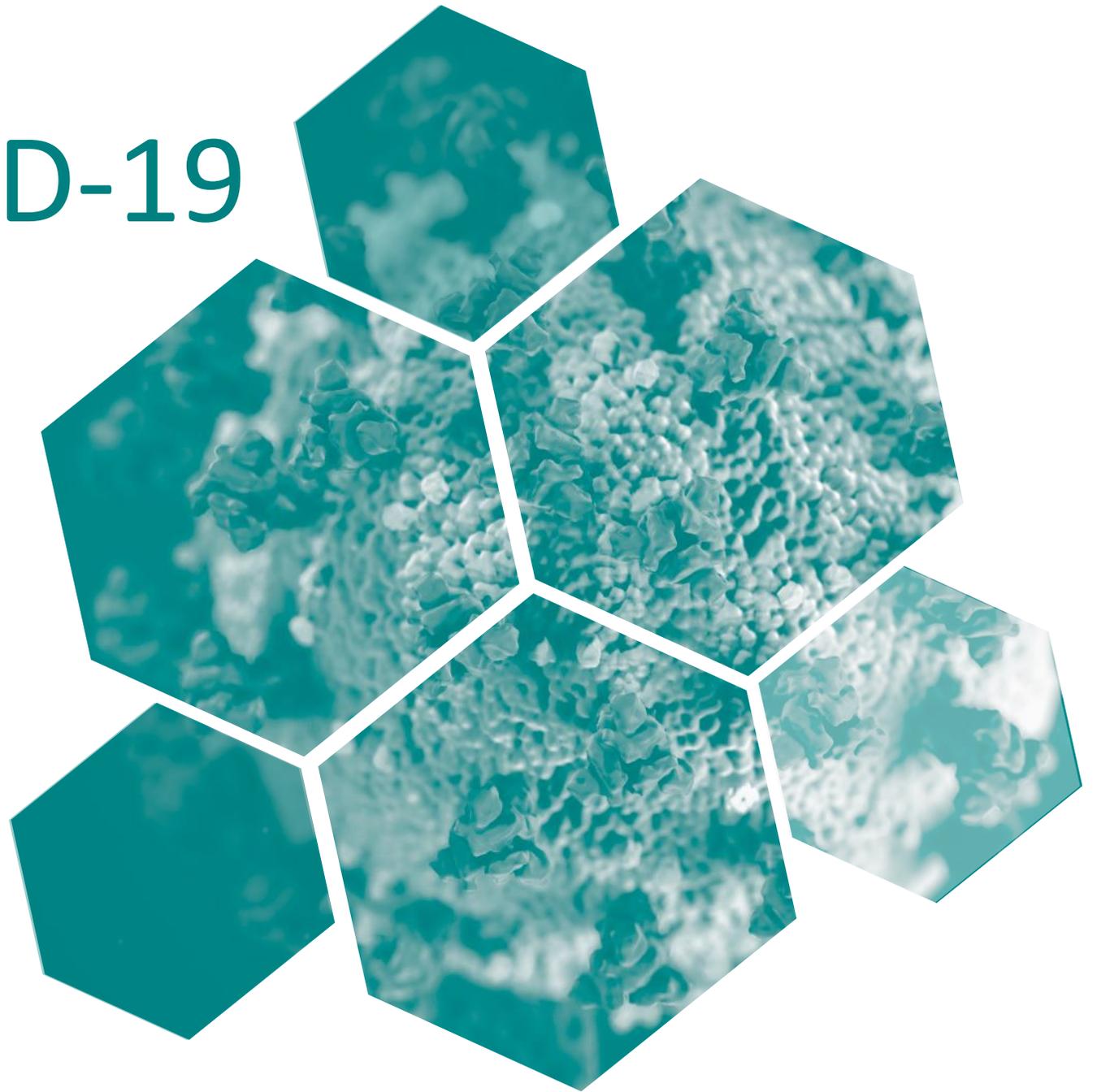


Pesquisa COVID-19

Desafios e práticas adotadas
para gerenciar a crise

VISAGIO

15 de maio de 2020



VISAGIO

Estruturamos este material com o intuito de suportar nossos clientes e parceiros na melhor condução de seus negócios neste momento de crise global. O propósito das informações é esclarecer dúvidas e compartilhar práticas que ajudem a minimizar os efeitos do coronavírus para a sociedade.

Algumas análises subsegmentadas podem não ser muito representativas devido à redução do número de amostras. Mesmo assim foram exibidas para detalhar melhor as respostas coletadas na pesquisa.

Este material será atualizado periodicamente conforme o avanço da epidemia e a evolução de práticas dentre os negócios e recomendações de órgãos de saúde.

1ª Versão – 15 de maio de 2020, às 00h00



Sumário executivo

Pesquisa COVID-19 | Sumário executivo

Pesquisa aplicada entre os dias 08 a 24 de abril de 2020

106 respostas no total **+75** Empresas participantes



EXPECTATIVAS ECONÔMICAS

57% enxergam uma retomada econômica apenas em 2021, sendo os setores de Serviços ao consumidor e Serviços financeiros os mais pessimistas

51% das empresas preveem uma queda de 30% na receita anual em relação a valores de 2019, em contrapartida, apenas 10% estimam obter uma receita anual maior em 2020



IMPACTOS OPERACIONAIS DA CRISE

59% das empresas estão sofrendo com problemas de atrasos na entrega de produtos/serviços e no recebimento de matéria-prima

56% das empresas sofreram de um aumento do número de interações com os clientes nos canais de comunicação e 41% sofreram com perda de clientes e cancelamento de contratos



PRINCIPAIS MEDIDAS DE CONTENÇÃO

Replanejamento Financeiro e Redução de Custos

Replanejamento de projeções e orçamento, congelamento de gastos não essenciais, renegociação com fornecedores foram as principais medidas para a preservação do caixa

85% das empresas têm se beneficiado das medidas trabalhistas, com cerca de 42% adotando flexibilidade salarial e 67% adotando outras medidas previstas pelas MPs 927/2020 e 936/2020

Manutenção da Receita

39% afirmaram que suas empresas têm adotado medidas em busca de novos canais de vendas de produtos e serviços, em especial o modelo digital

Criação de novos produtos ou serviços / canais, parcerias com outras marcas e produtos complementares foram medidas utilizadas para a manutenção de receita

Home Office a Nova Realidade de Trabalho

Apontado como medida adotada por 86% dos respondentes o Home Office é também um dos maiores aprendizados da crise

Para garantir a produtividade das equipes à distância a intensificação da comunicação em rituais de diários, o uso ferramentas de trabalho em equipe e videoconferências foram as principais medidas adotadas



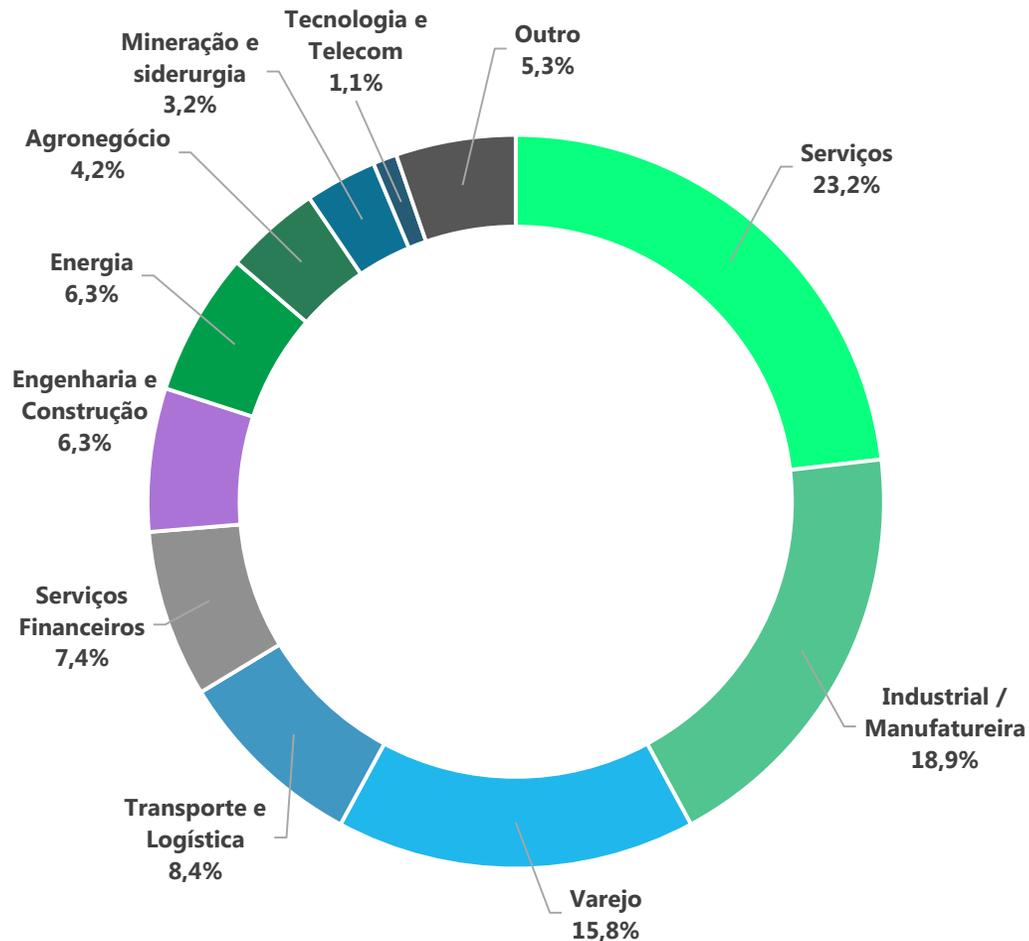
Overview - Profil

Público participante - Perfil

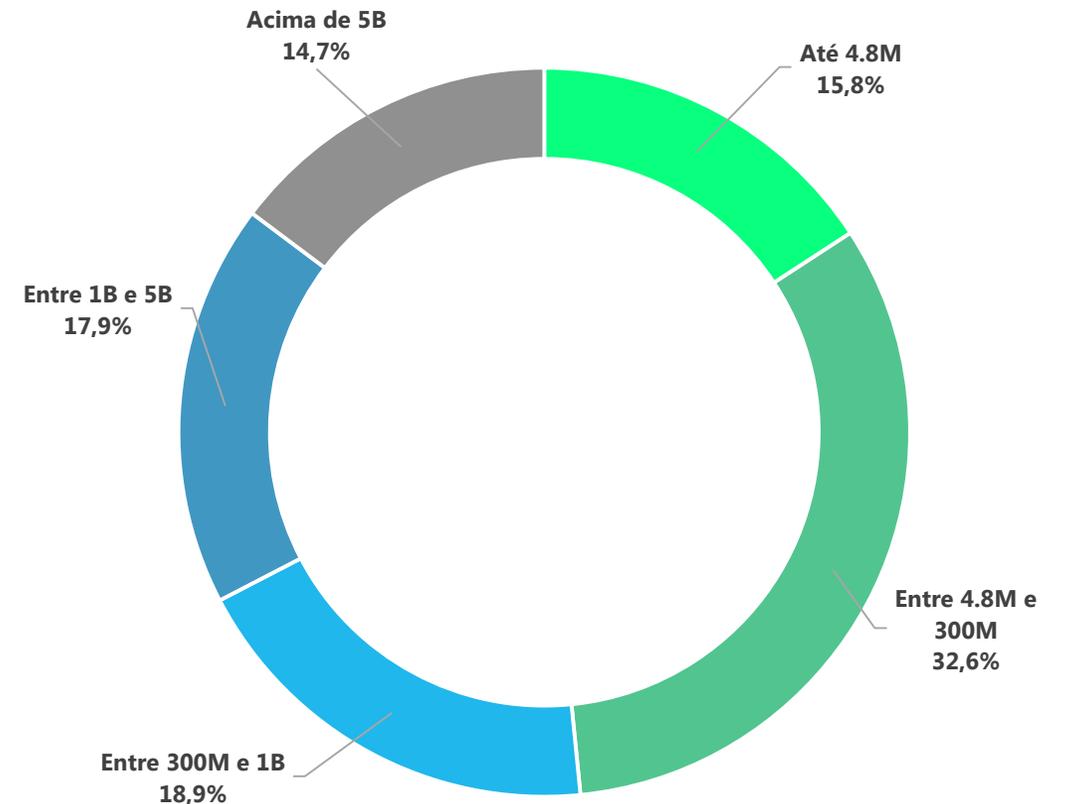
Atualizado em 30/04/2020, total de 95 respostas consideradas

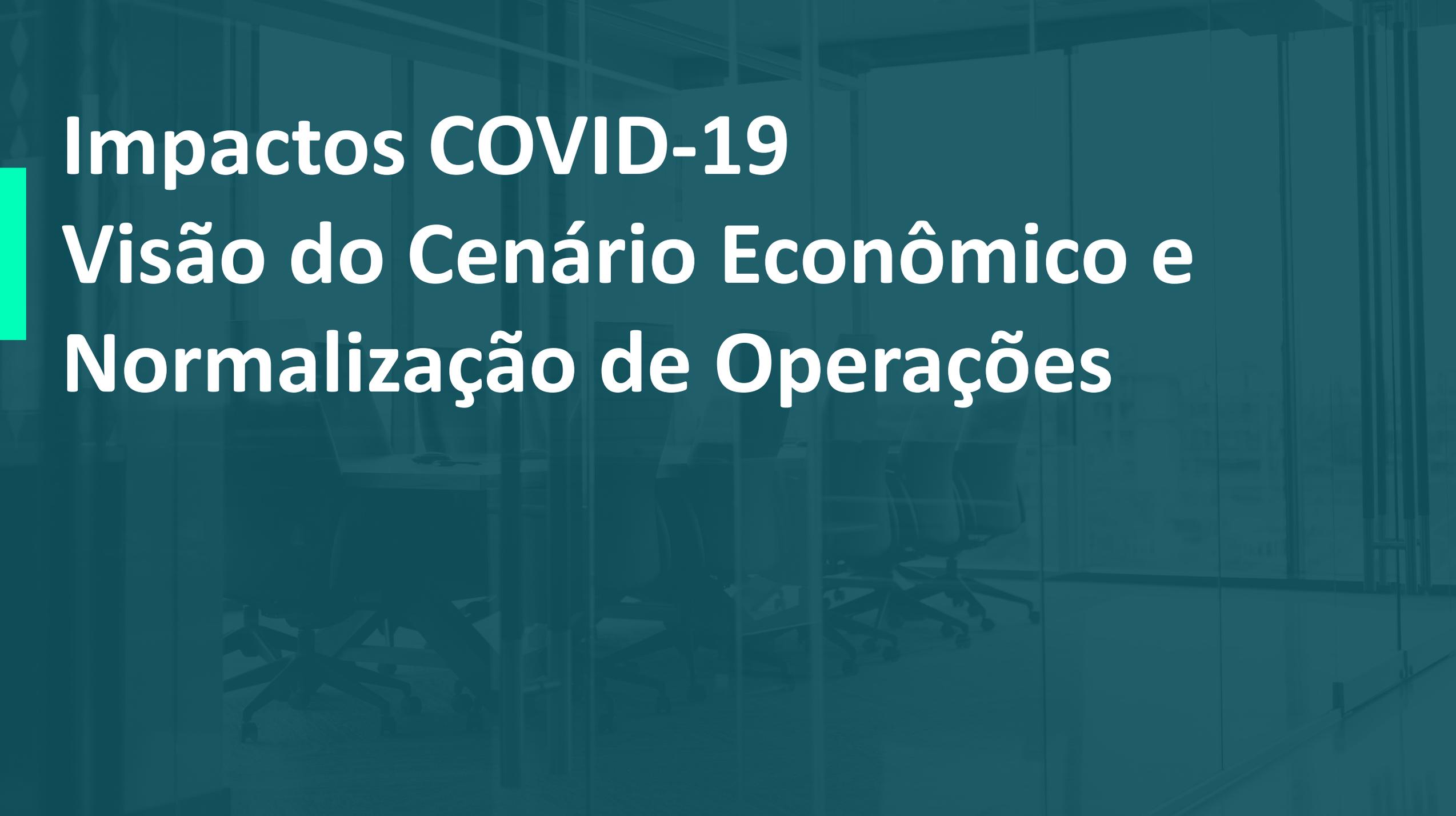
+75 Empresas participantes

1 Setor das empresas participantes



2 Porte das empresas





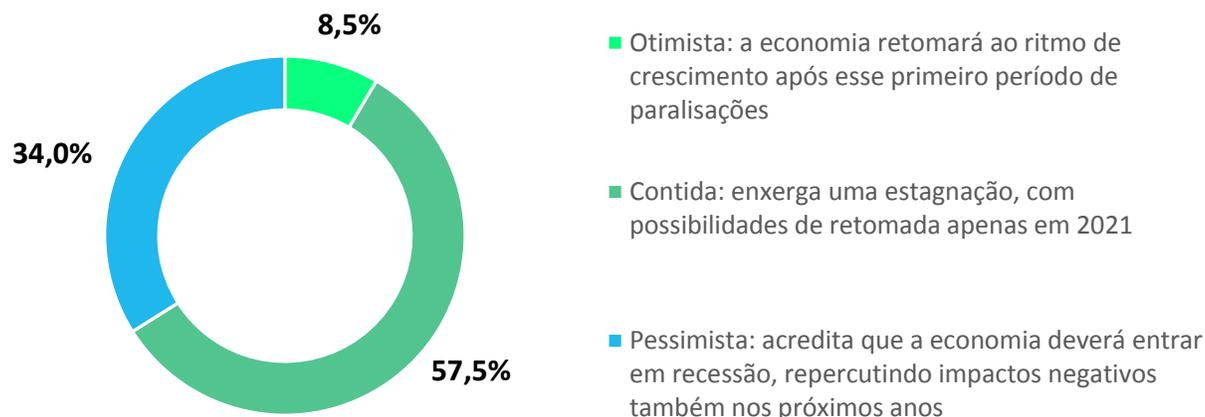
Impactos COVID-19

**Visão do Cenário Econômico e
Normalização de Operações**

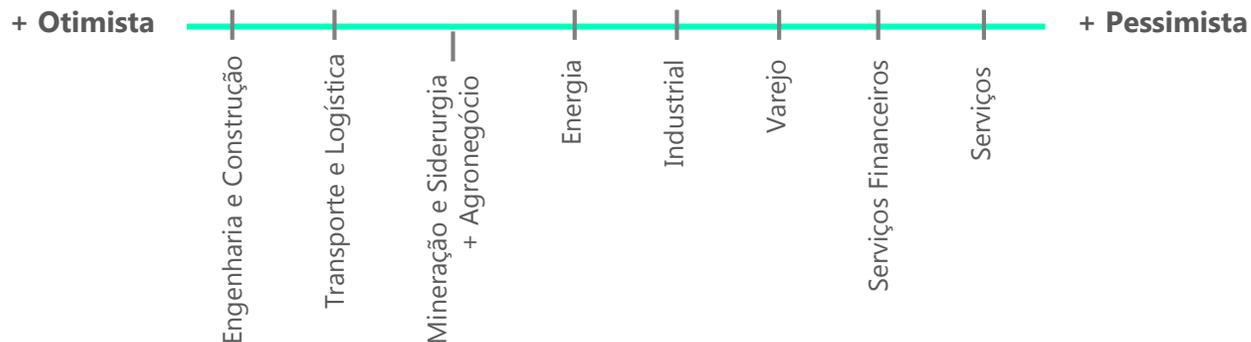
Impactos COVID-19 | Visão do cenário econômico

Atualizado em 30/04/2020, total de 106 respostas consideradas

3 Qual sua visão do cenário econômico para o Brasil em 2020?



Ranking de Setores de Atividade



❑ Pouco otimismo para retomada econômica em 2020

A percepção de retomada econômica apenas em 2021 foi o cenário mais votado na pesquisa. Contudo, setores como de Serviços, Varejo e de Serviços Financeiros esperam uma recessão com fortes impactos ainda nos próximos anos

"Em cenário pessimista, UBS prevê retração do PIB brasileiro de até 10,1% em 2020"

Infomoney - 28/04/2020

"Ministro diz que não sabe quando será pico da Covid-19 e que segunda onda é possibilidade real"

O Globo - 29/04/2020

"No Brasil, 97% da pandemia de covid-19 pode terminar em junho, diz estudo"

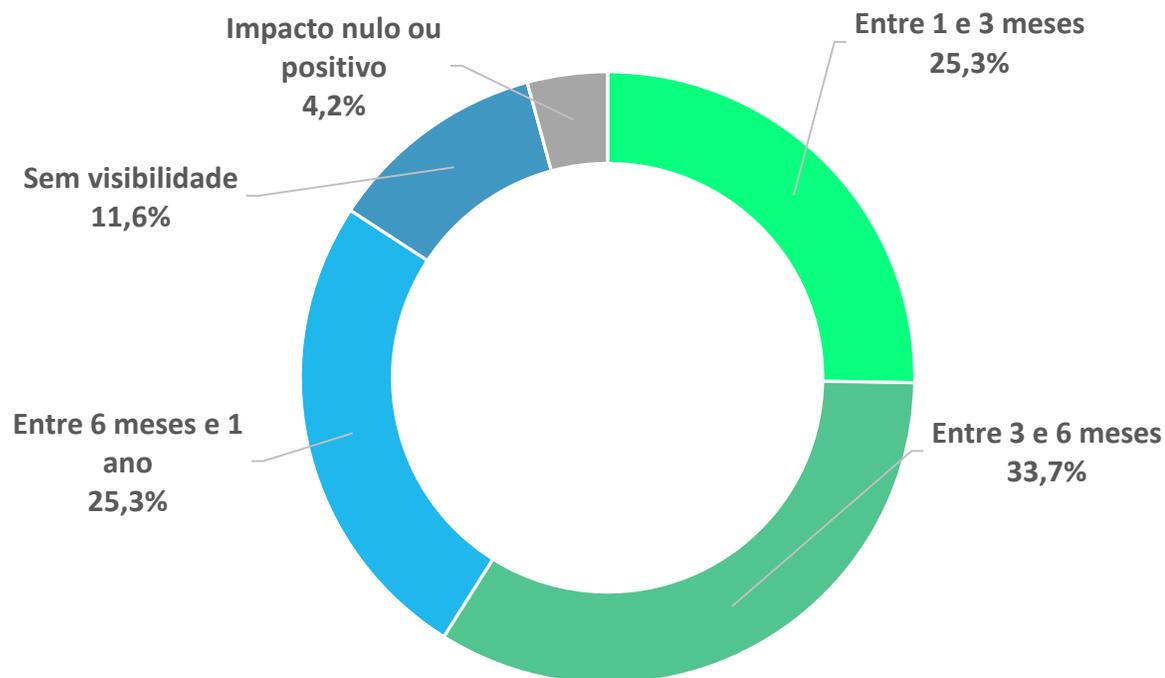
Exame - 28/04/2020

Impactos COVID-19 | Normalização de operações

Atualizado em 30/04/2020, total de 95 respostas consideradas

4 Em quanto tempo, a partir do início de abril, sua empresa normalizará as operações (faturamento em patamar pré-crise)?

Todas Empresas



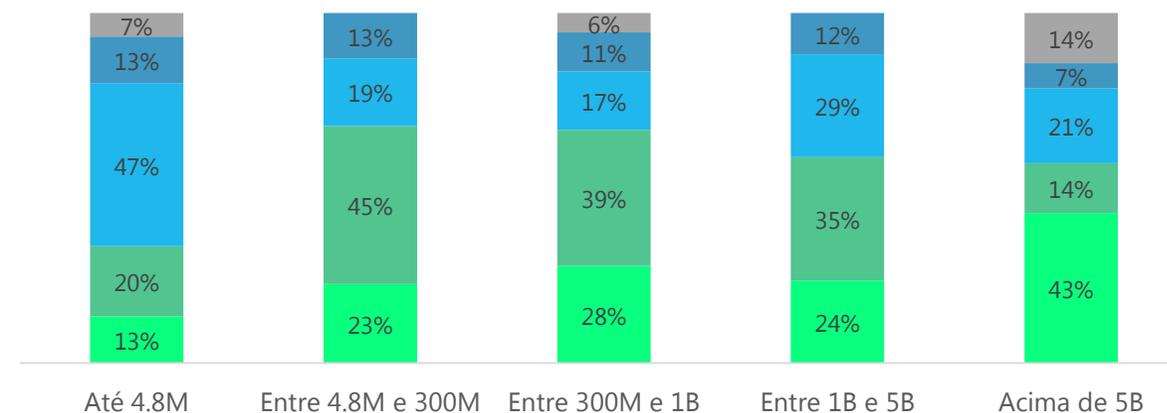
Retomada mais vagarosa para pequenas empresas

Empresas de pequeno porte preveem uma normalização da operação e faturamento pré-crise somente mais vagarosa. Contudo, empresas com faturamento acima de 5B preveem uma retomada mais rápida (ainda no 2º semestre de 2020)

"Morgan Stanley e Moody's esperam mais de 5% de queda no PIB do Brasil em 2020"

Valor - 28/04/2020

Por Faixas de Faturamento



Entre 1 e 3 meses Entre 3 e 6 meses Entre 6 meses e 1 ano Sem visibilidade Impacto nulo ou positivo



Impactos COVID-19

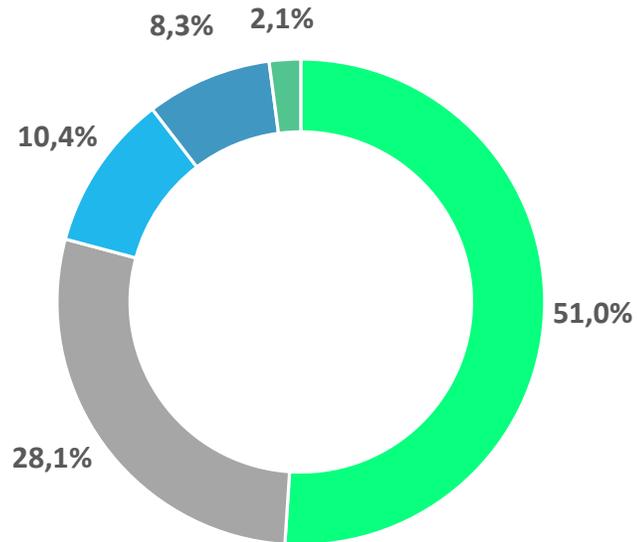
Receita e Investimentos

Impactos COVID-19 | Receita

Atualizado em 30/04/2020, total de 96 respostas consideradas

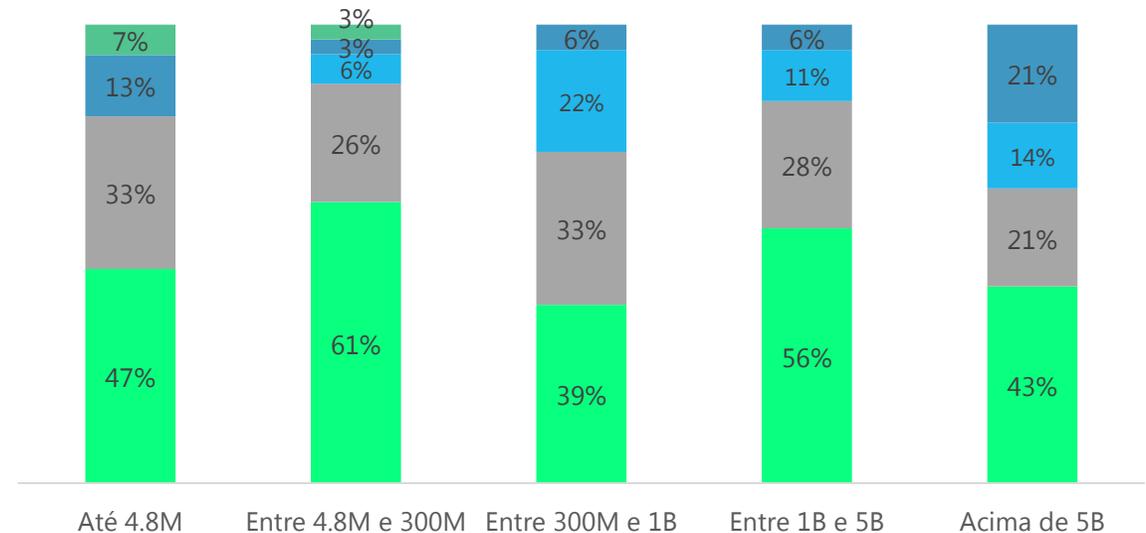
5 Qual o impacto estimado na receita anual da empresa em relação ao último ano?

Todas Empresas



■ Redução de 30% ou mais ■ Redução de até 10% ■ Sem alteração
■ Aumento de até 10% ■ Aumento de 30% ou mais

Por Faixas de Faturamento



■ Redução de 30% ou mais ■ Redução de até 10% ■ Sem alteração
■ Aumento de até 10% ■ Aumento de 30% ou mais

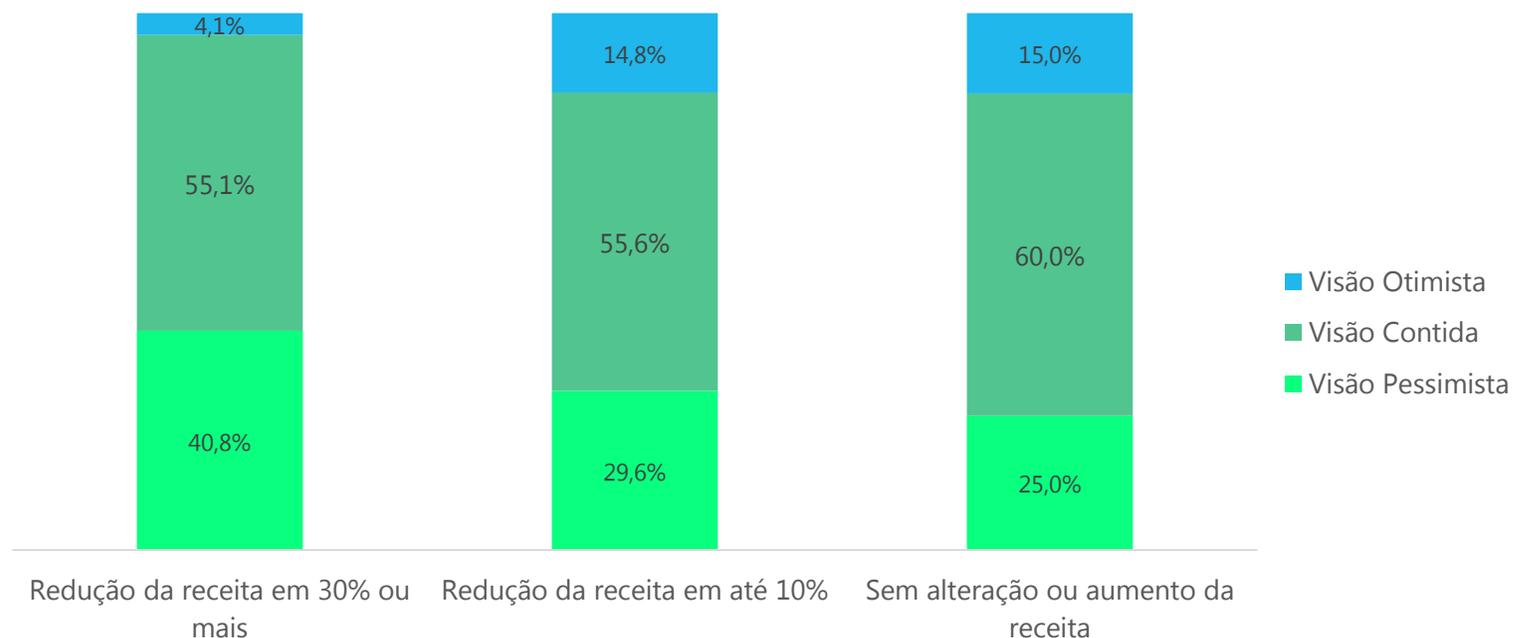
Redução da receita em mais de 30%

Mais da metade das empresas entrevistadas estimam uma redução na receita de 2020 superior a 30% em relação a valores de 2019, em contrapartida, apenas 10,4% estimam obter uma receita maior em 2020. As empresas que esperam aumento de receita são sobretudo do setor de varejo, industrial e serviços

Impactos COVID-19 | Relação entre visão do cenário econômico e receita

Atualizado em 30/04/2020, total de 96 respostas consideradas

Visão do Cenário Econômico e Alteração da Receita



❑ Pessimismo ligado à alteração da receita

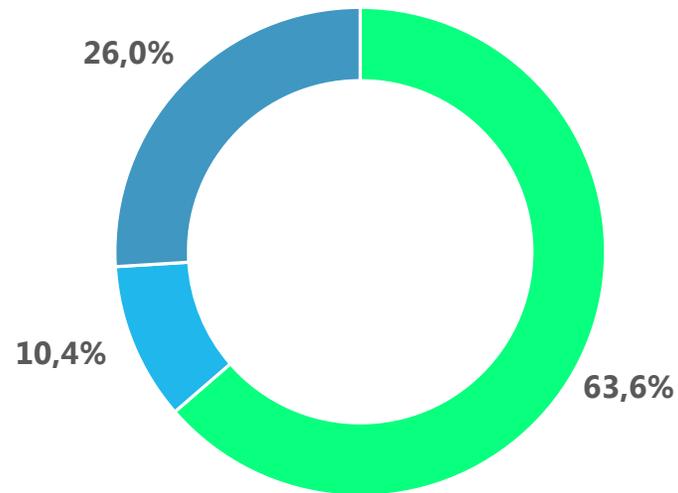
Entre as empresas que estimam uma redução na receita em pelo menos 30% em 2020 em relação à receita de 2019, uma visão pessimista acerca do cenário econômico futuro foi apontada por 40,8% dos entrevistados, sendo que apenas 4,1% mostraram-se otimistas. Mesmo entre as empresas que esperam um crescimento ou uma estagnação de suas receitas em 2020, àqueles que apresentaram otimismo são minoria (15,0%)

Impactos COVID-19 | Investimentos CAPEX

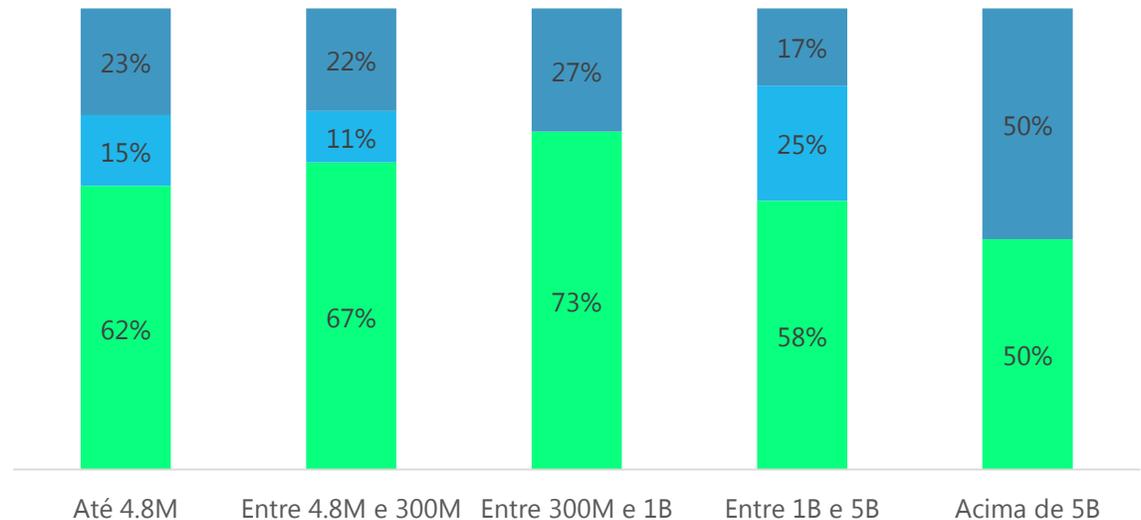
Atualizado em 30/04/2020, total de 77 respostas consideradas

6 Houve replanejamento de investimento CAPEX previsto no ano, em relação ao previsto inicialmente para 2020?

Todas Empresas



Por Faixas de Faturamento



■ Redução de 30% ou mais ■ Redução de até 10% ■ Manutenção no planejamento inicial

■ Redução de 30% ou mais ■ Redução de até 10% ■ Manutenção no planejamento inicial

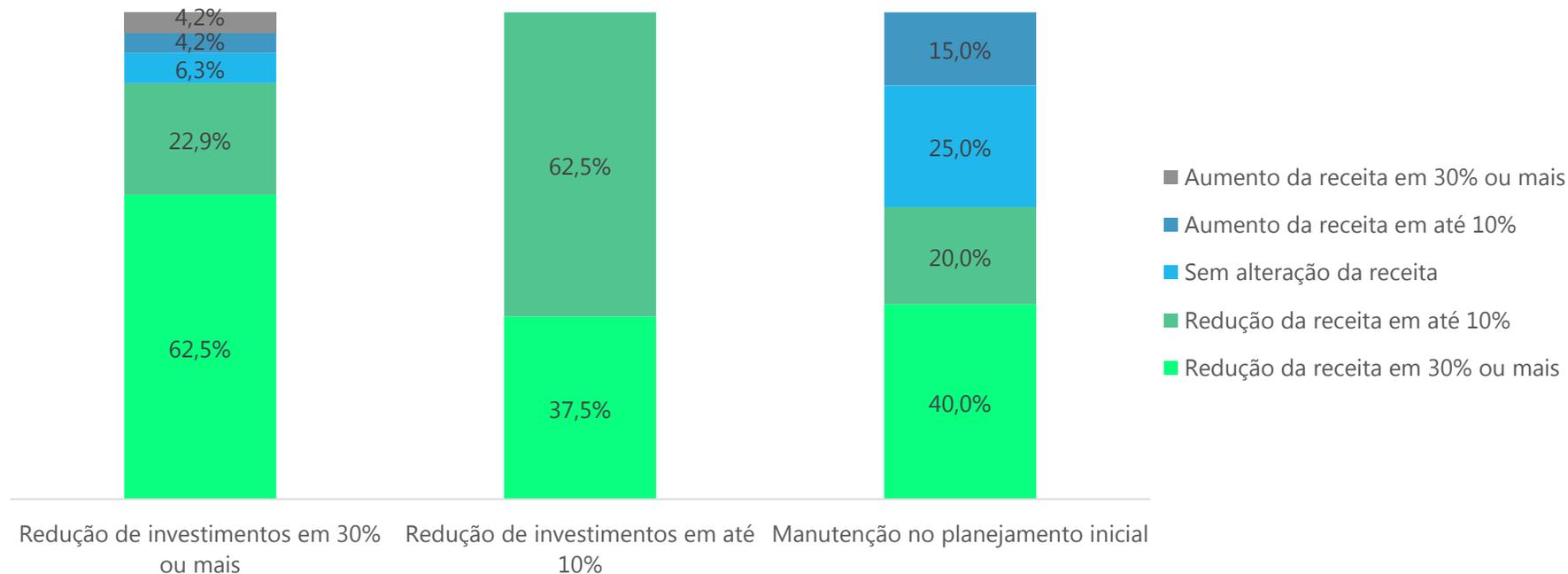
☐ Redução de investimentos em mais de 30%

Cerca de 74% das empresas entrevistadas afirmaram que já houve um replanejamento de investimentos CAPEX em relação ao previsto para 2020 antes da crise. Toda reportaram uma diminuição desses investimentos, com 63,6% das empresas reduzindo esses investimentos em pelo menos 30%

Impactos COVID-19 | Relação entre receita e investimentos

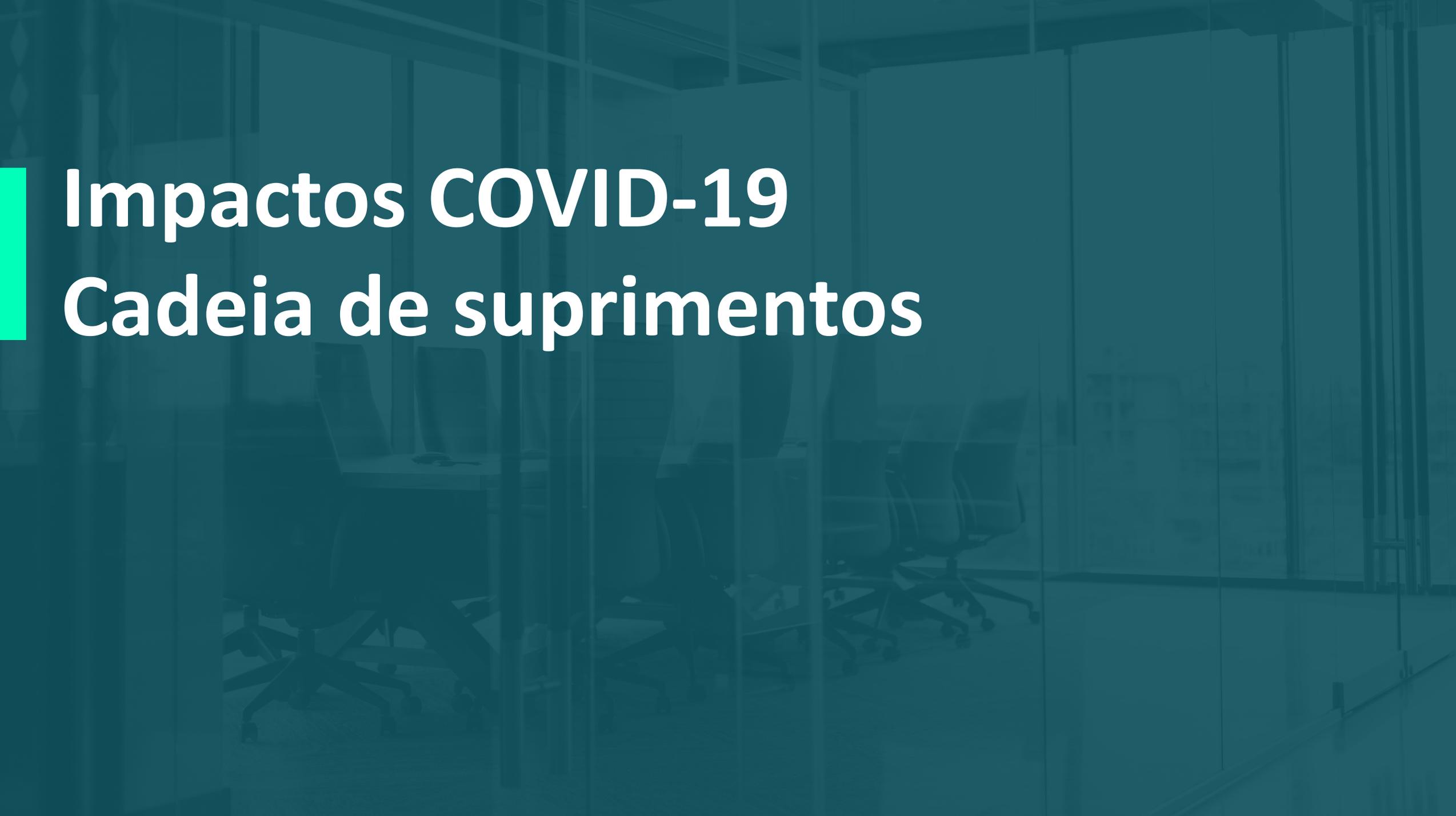
Atualizado em 30/04/2020, total de 77 respostas consideradas

Alteração da Receita e Replanejamento de Investimentos CAPEX



☐ Redução de investimentos ligada à redução da receita

Observa-se que as empresas que reduziram seus investimentos CAPEX para 2020 foram sobretudo aquelas cujas receitas foram mais impactadas negativamente. Todas as empresas que reduziram em até 10% seus investimentos e cerca de 85,4% das empresas que reduziram em 30% ou mais apresentaram redução de suas receitas.



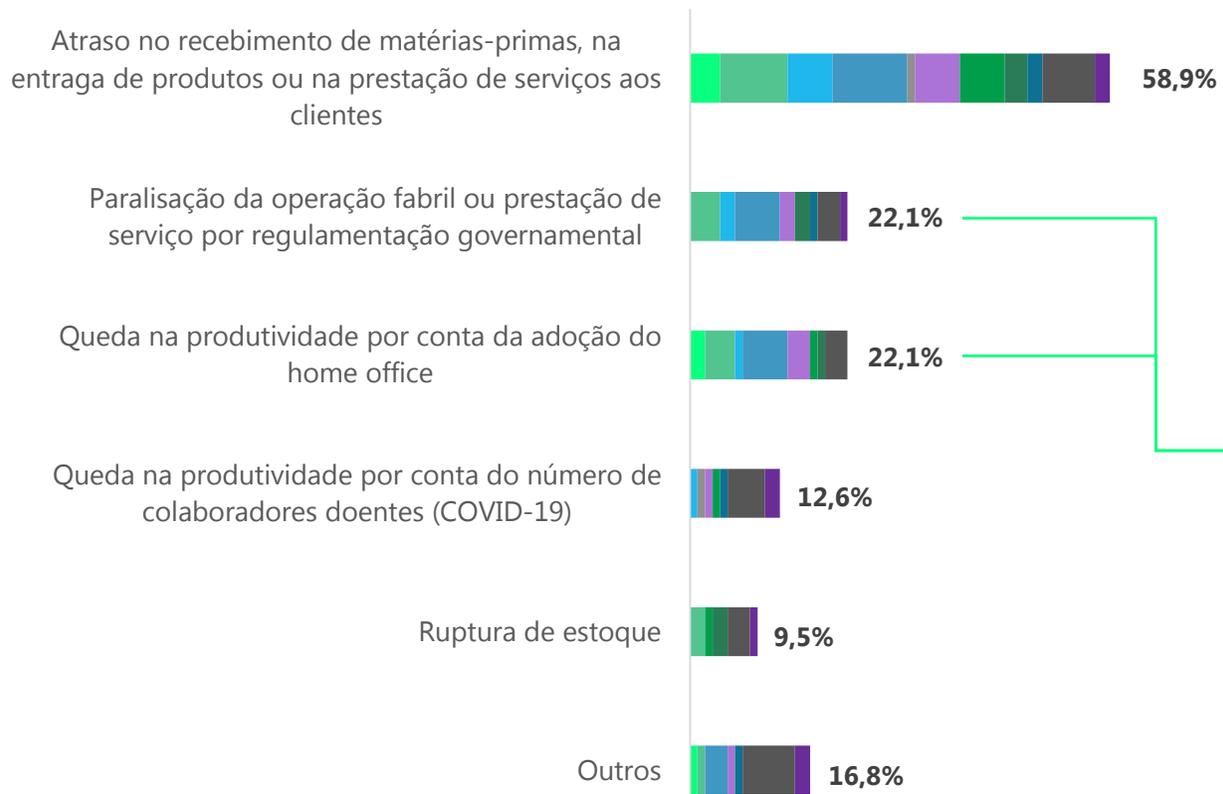
Impactos COVID-19

Cadeia de suprimentos

Impactos COVID-19 | Cadeia de suprimentos

Atualizado em 30/04/2020, total de 95 respostas consideradas

7 Tem experimentado alguns dos seguintes impactos na cadeia de suprimentos e operações?



Atendimento a prazos

As restrições adotadas devido aos desdobramentos da COVID-19 já foram notadas nas cadeias de suprimentos. Atrasos nos recebimentos e nas entregas são os impactos mais notados

["A digitalização do Supply Chain"](#)

Visagio Insights - 13/05/2020

["Coronavírus poderá causar atraso na entrega de pedidos, informa AliExpress"](#)

E-Commerce Brasil - 05/03/2020

Paralisação e queda de produtividade

Uma grande parcela das respostas foram impactadas pelas paralisações da operação no geral. A adoção do home office também foi um fator que gerou impactos na produtividade das empresas

["Produtividade na indústria deve cair em 2020, prevê CNI"](#)

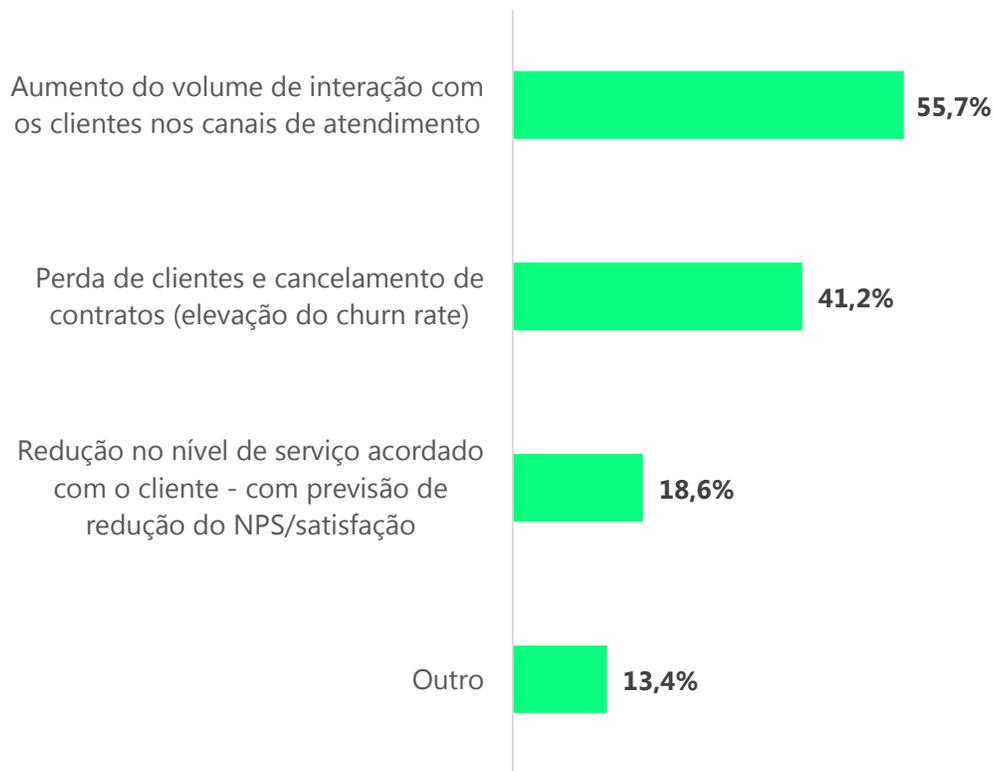
Valor - 29/04/2020

Impactos COVID-19 | Cadeia de suprimentos

Atualizado em 30/04/2020, total de 97 respostas consideradas

8

Tem enfrentado problemas na manutenção de clientes e no relacionamento com os mesmos?



Proximidade com o cliente

Se mostrou uma das principais ações com intuito de mitigar a elevação do *churn rate*, e consequentes retrações no faturamento

"É hora de estreitar o relacionamento com clientes, equipes e pessoas"

Pequenas Empresas & Grandes Negócios - 08/04/2020

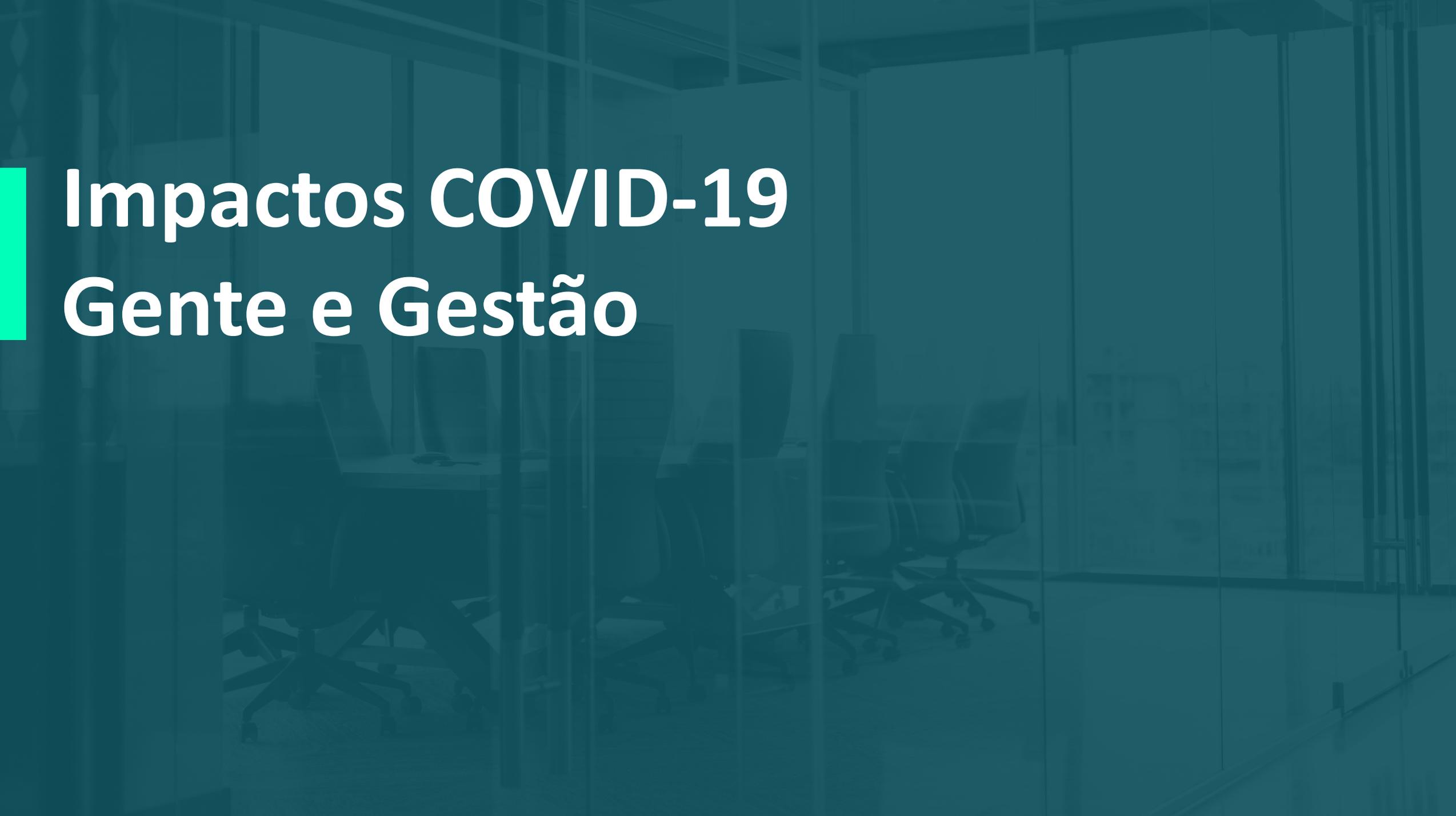
Criação de novas estratégias de comunicação

Diversas empresas tem efetuado ações para o fortalecimento de suas marcas.

Estratégias de comunicação são primordiais para garantir a manutenção de clientes em períodos de crise

"Portal de informações e boas práticas COVID-19"

Visagio - 27/03/2020



Impactos COVID-19

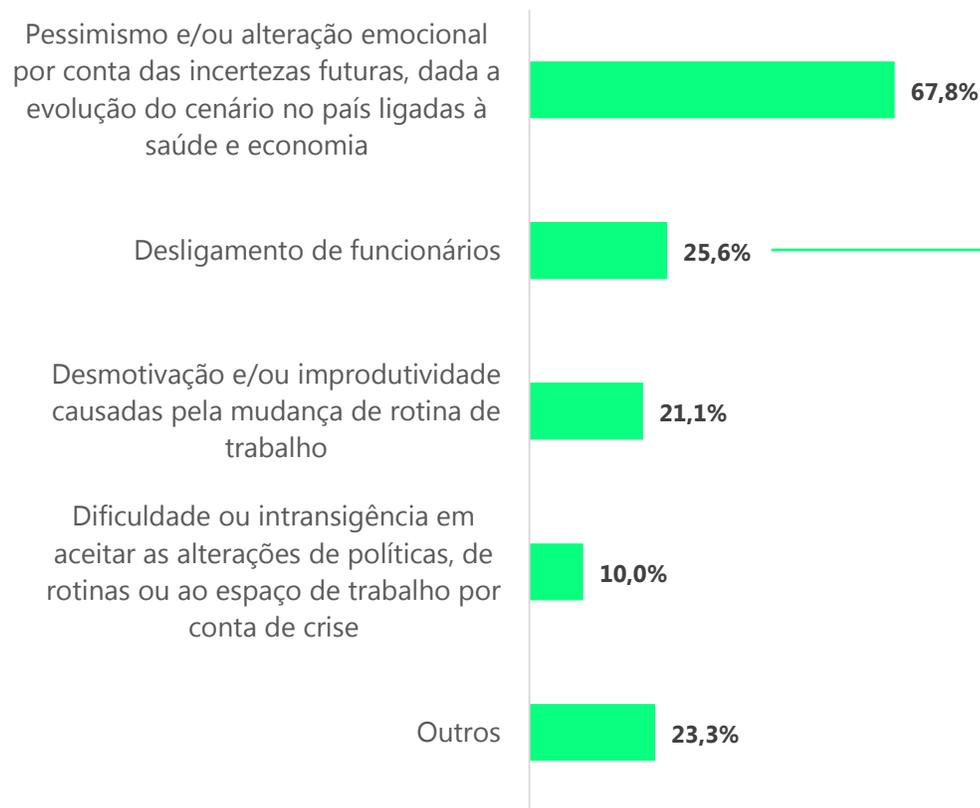
Gente e Gestão

Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 90 respostas consideradas

9

Com relação ao tema Gente, os colaboradores têm sido impactados de alguma maneira?



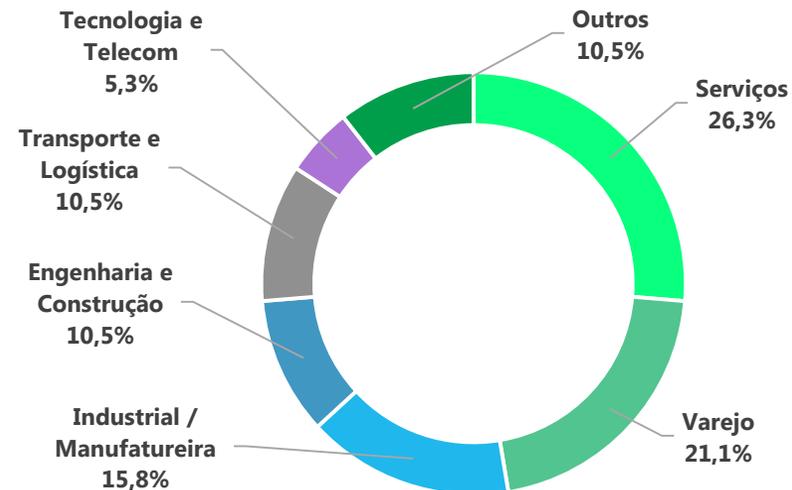
❑ Pessimismo predominante

Um número relevante das respostas (**67,8%**) mostrou que os colaboradores estão reagindo de forma pessimista, demonstrando incertezas com o cenário futuro

"69% preveem que vão perder renda na crise do coronavírus, diz Datafolha"

G1 - 08/04/2020

❑ Setores mais impactados com desligamentos

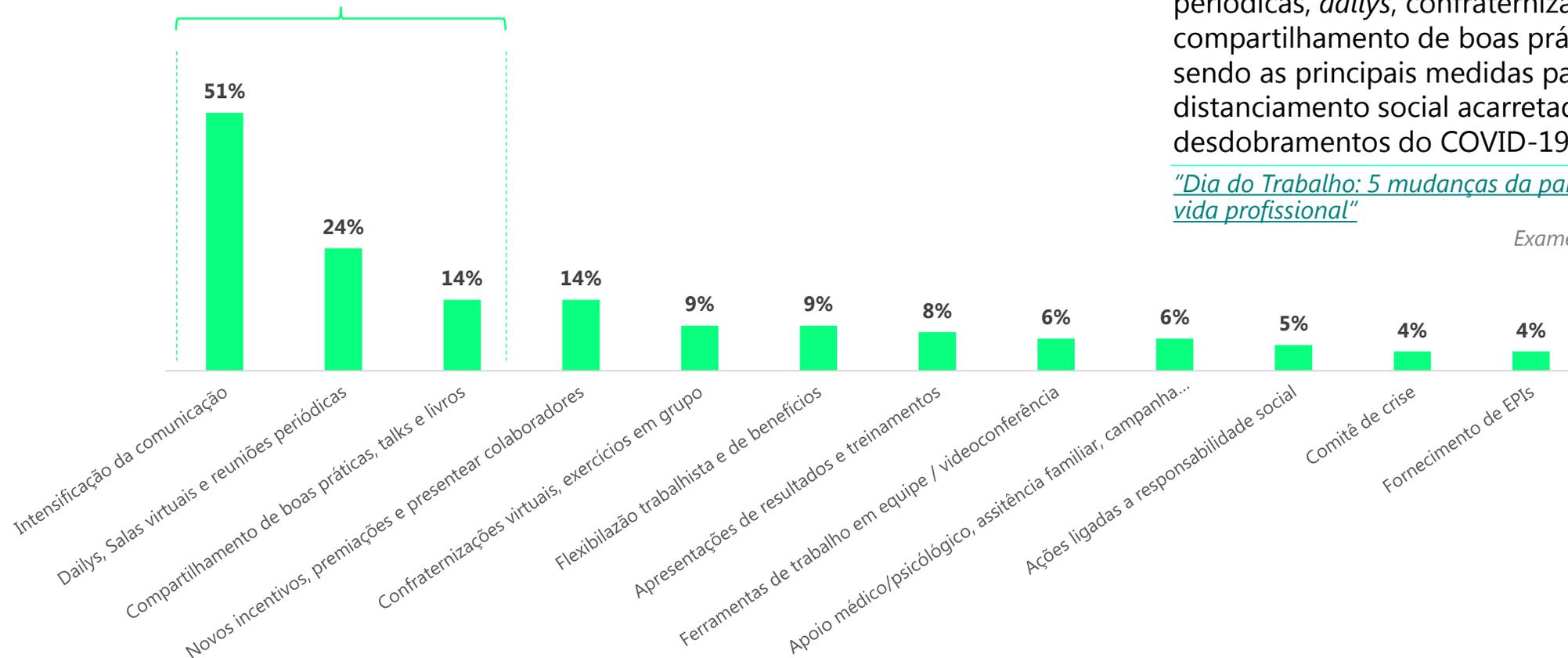


Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 84 respostas consideradas

10

Com relação às medidas estabelecidas para garantir a motivação e engajamento de pessoas, poderia descrever quais as principais ações?



Comunicação e proximidade

Comunicação constante, reuniões periódicas, *dailys*, confraternizações e compartilhamento de boas práticas estão sendo as principais medidas para superar o distanciamento social acarretado pelos desdobramentos do COVID-19

"Dia do Trabalho: 5 mudanças da pandemia na vida profissional"

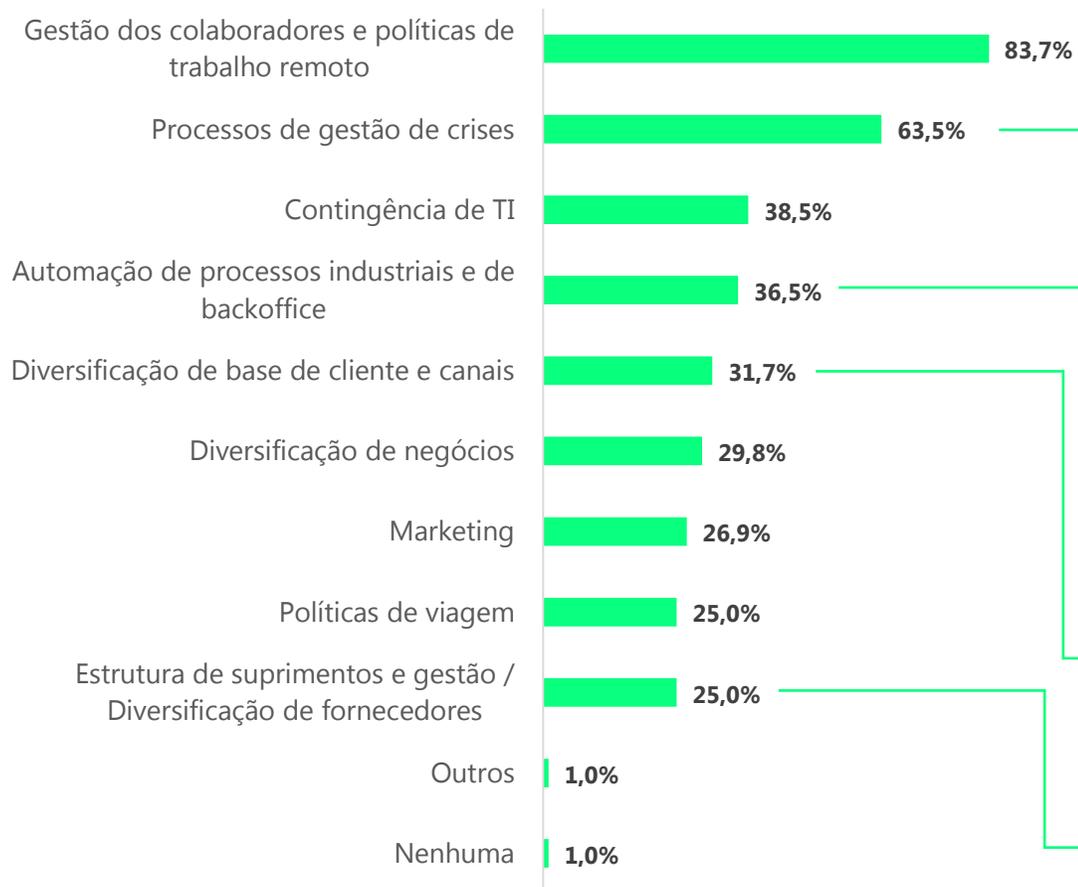
Exame - 01/05/2020

Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 104 respostas consideradas

11

Quais processos ou estratégias da empresa devem passar por uma transformação permanente, como aprendizado dessa crise?



Home office e gestão de crises

Muitas atividades as que eram necessárias estar fisicamente no local de trabalho foram revisitadas. Além disso, saber como gerir crises tornou-se um fator essencial para o longo prazo das companhias

["Comitê de crises"](#)

["Ações de resposta à crise"](#)

Visagio - 27/03/2020

["This is the end of the office as we know it"](#)

Vox - 14/04/2020

Iniciativas que podem apoiar sua empresa nesse desafio

["Robotização de processos \(RPA\)"](#)

["Pesquisas de Mercado"](#)

["Planejamento de vendas e previsão de demanda"](#)

["Por que Omnichannel? – Os benefícios da Jornada do Cliente"](#)

Visagio Insights - 27/03/2020

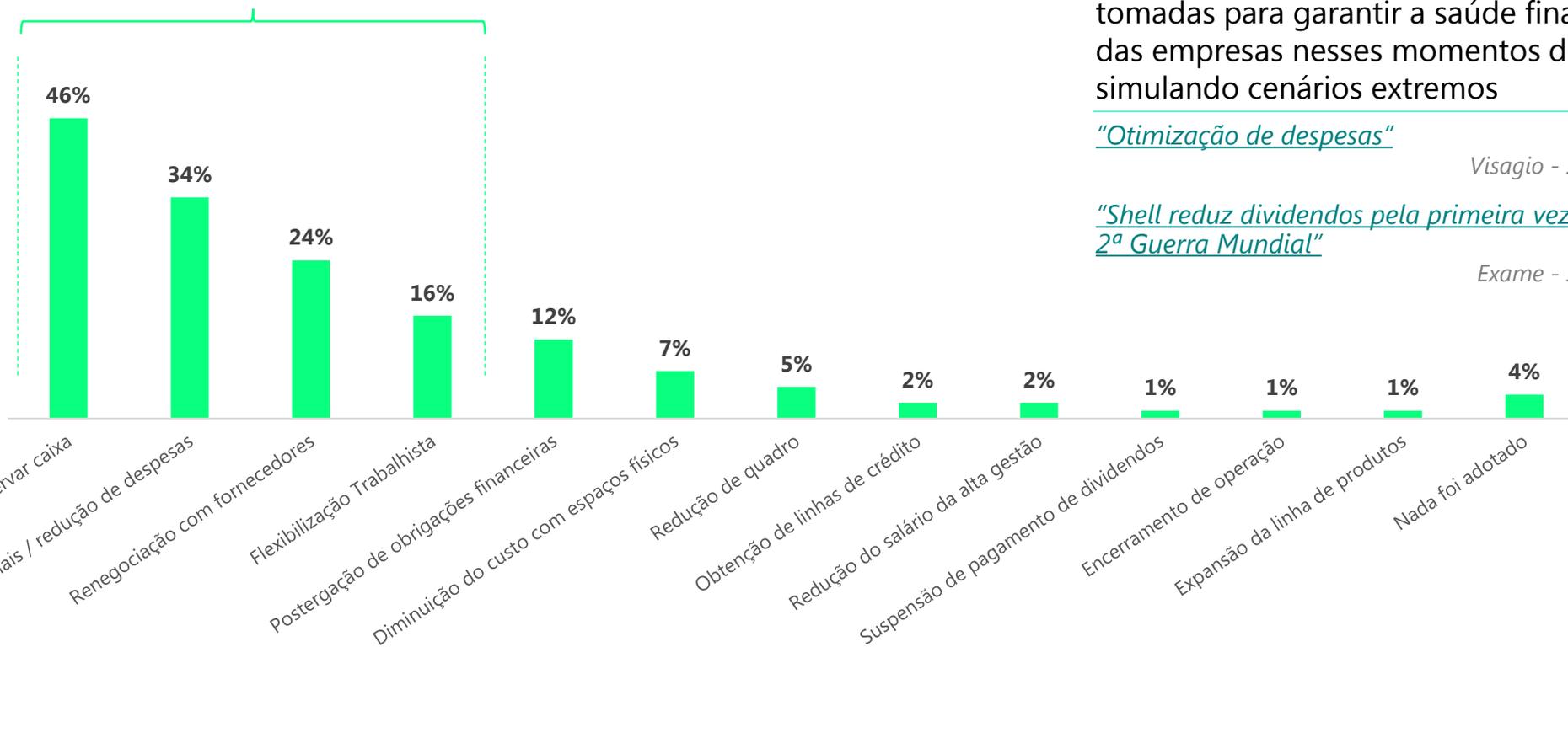
["Otimização de Compras"](#)

Visagio - 15/05/2020

Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 82 respostas consideradas

12 Quanto ao caixa e planejamento de resultados, a empresa adotou ou pretende adotar alguma ação que não tomaria em um cenário planejado?



❑ Austeridade, replanejamento e renegociação

Medidas conservadoras estão sendo tomadas para garantir a saúde financeira das empresas nesses momentos de crise, simulando cenários extremos

"Otimização de despesas"

Visagio - 15/05/2020

"Shell reduz dividendos pela primeira vez desde a 2ª Guerra Mundial"

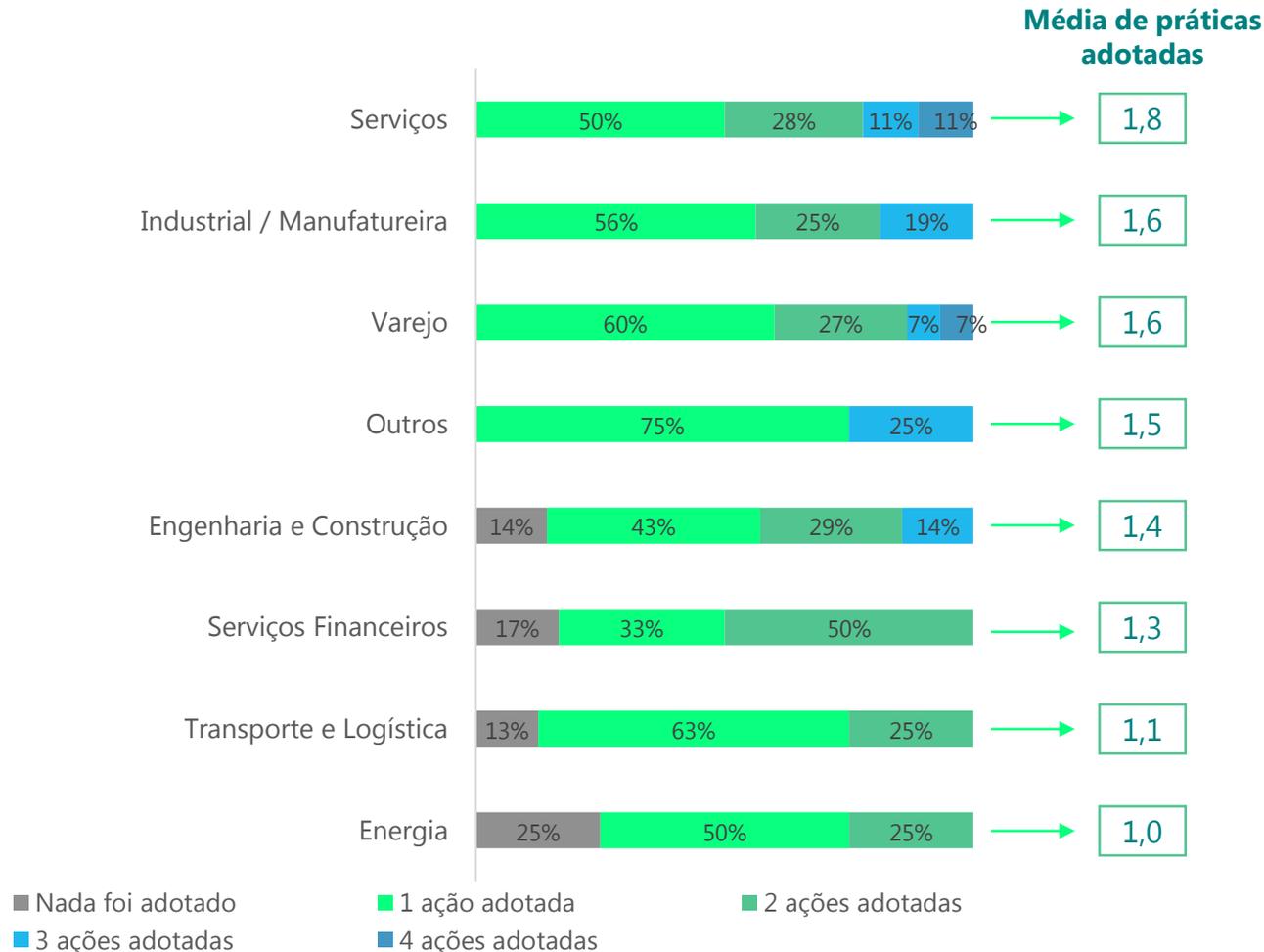
Exame - 30/04/2020

Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 82 respostas consideradas

12

Quanto ao caixa e planejamento de resultados, a empresa adotou ou pretende adotar alguma ação que não tomaria em um cenário planejado?



Quantidade de ações adotadas por setor

Os setores de Serviços, Industrial / Manufatureiro, Varejo, Engenharia e Construção são os que mais adotaram ações para preservação do caixa e planejamento de resultados

"Custos x Qualidade: O desafio de reduzir despesas sem impactar no serviço ao cliente"

Visagio Insights - 13/05/2020

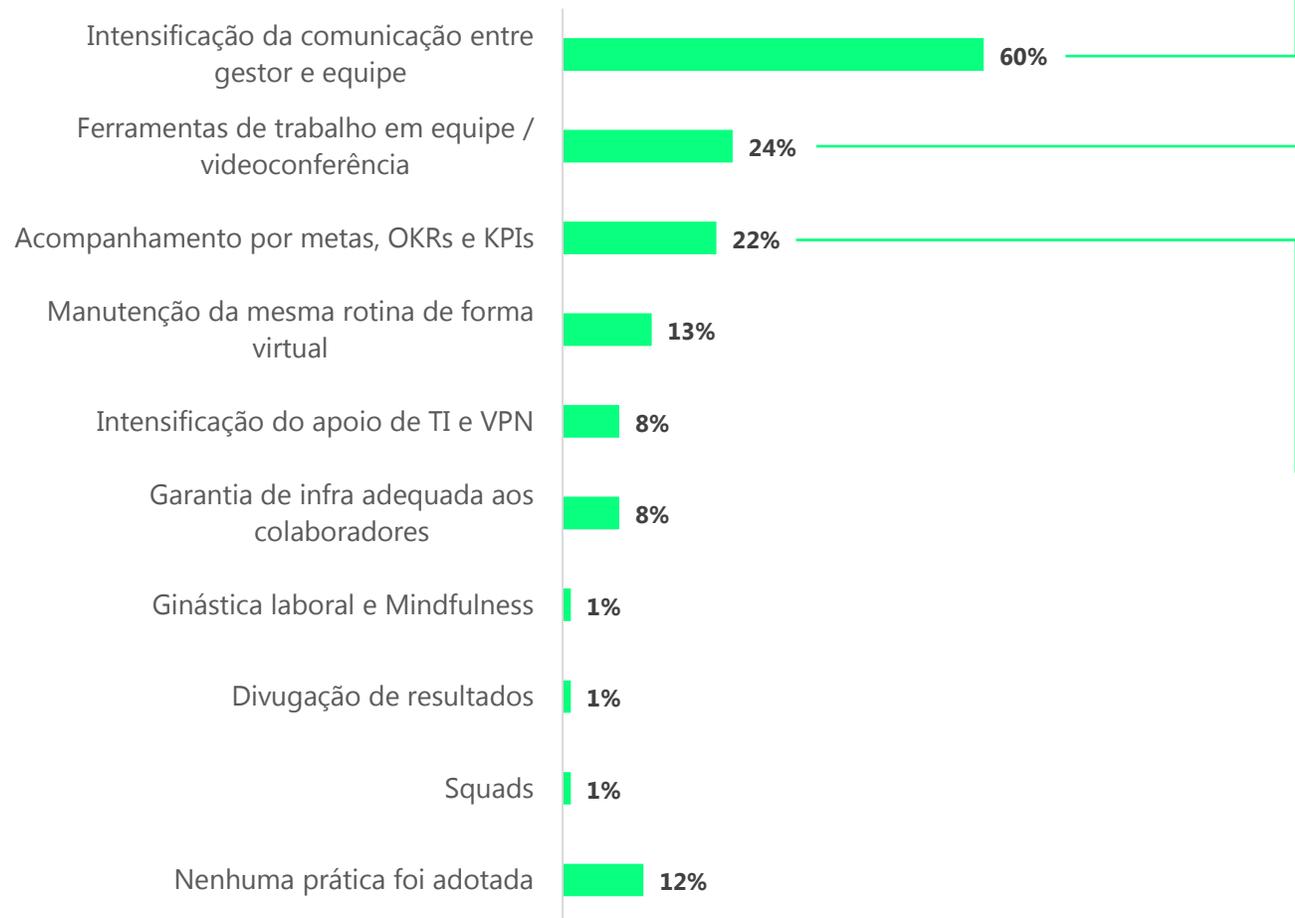


Home office

Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 86 respostas consideradas

13 Caso tenha aderido ao home office, quais práticas a empresa tem adotado para manter e medir a produtividade?



☐ Comunicação ágil e constante

O distanciamento físico das equipes foi compensado por uma rotina de comunicação mais frequente, para acompanhamento das principais entregas. Os principais meios para essa comunicação foram por *daily's*, reuniões periódicas, salas virtuais, e *lives* sobre novos assuntos

"Boas práticas de Home office"

Visagio - 27/04/2020

☐ Acompanhamento de indicadores de desempenho

Para a obtenção de uma boa maturidade de gestão por indicadores é necessário um bom casamento entre gestão e tecnologia de *business inteligente* (BI)

"Business intelligence (BI)"

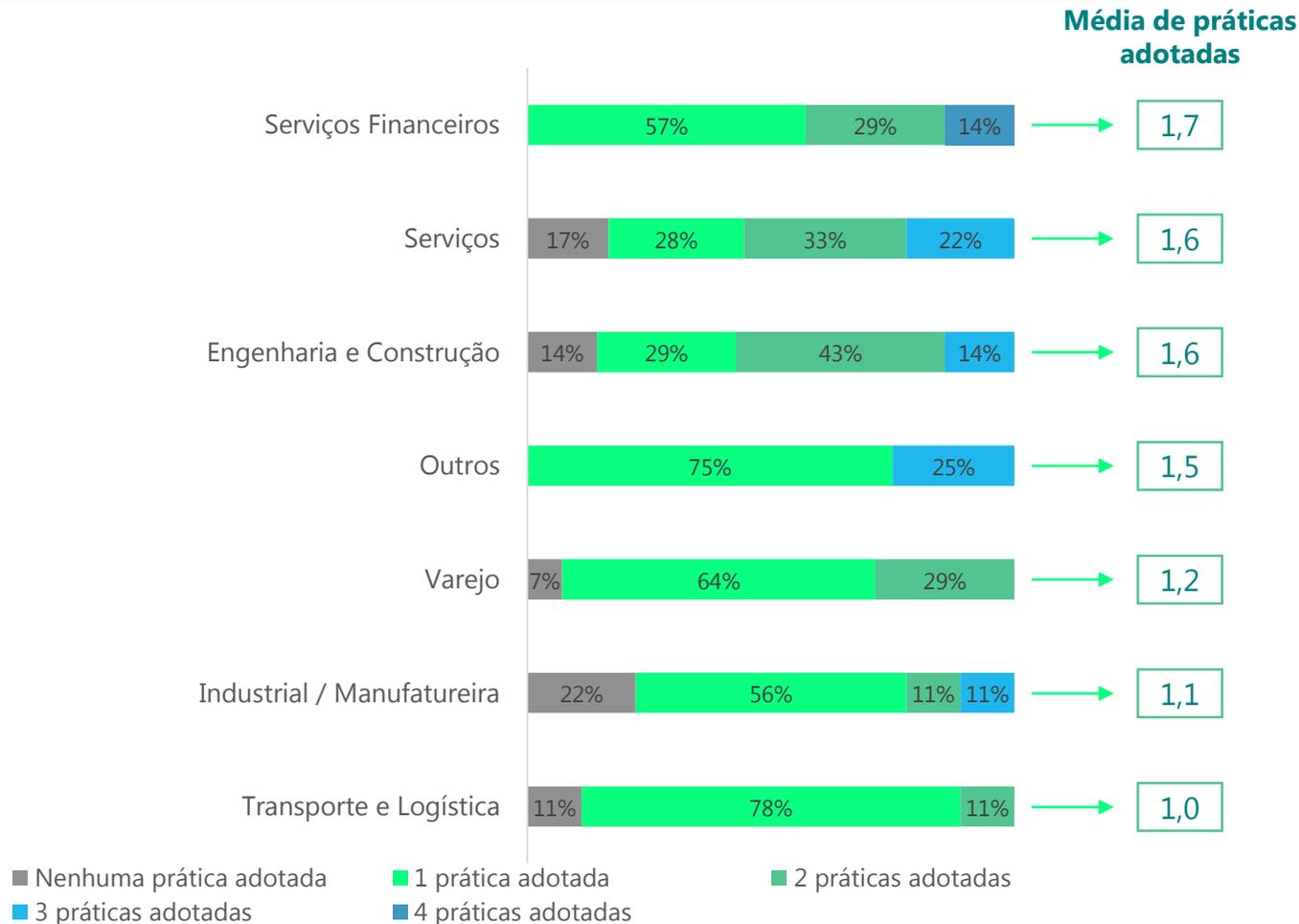
"Planejamento estratégico E SMO"

Visagio - 15/05/2020

Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 86 respostas consideradas

13 Caso tenha aderido ao home office, quais práticas a empresa tem adotado para manter e medir a produtividade?



Quantidade de práticas adotadas por setor

Os setores de Serviços Financeiros, Engenharia e Construção e de Serviços são os que mais adotaram práticas de home office. Para alguns deles, a migração foi rápida pois já trabalhavam com rotinas de home office anteriormente ao isolamento social

["XP anuncia home office até dezembro e estuda trabalho remoto permanente"](#)

Infomoney - 13/05/2020

["Companhias vão incorporar home office parcial ou integral após crise"](#)

Valor - 23/04/2020

Impactos COVID-19 | Gente e Gestão

Atualizado em 30/04/2020, total de 74 respostas consideradas

14 Ainda com relação ao home office, poderia descrever quais práticas a empresa tem adotado para garantir a segurança da informação?

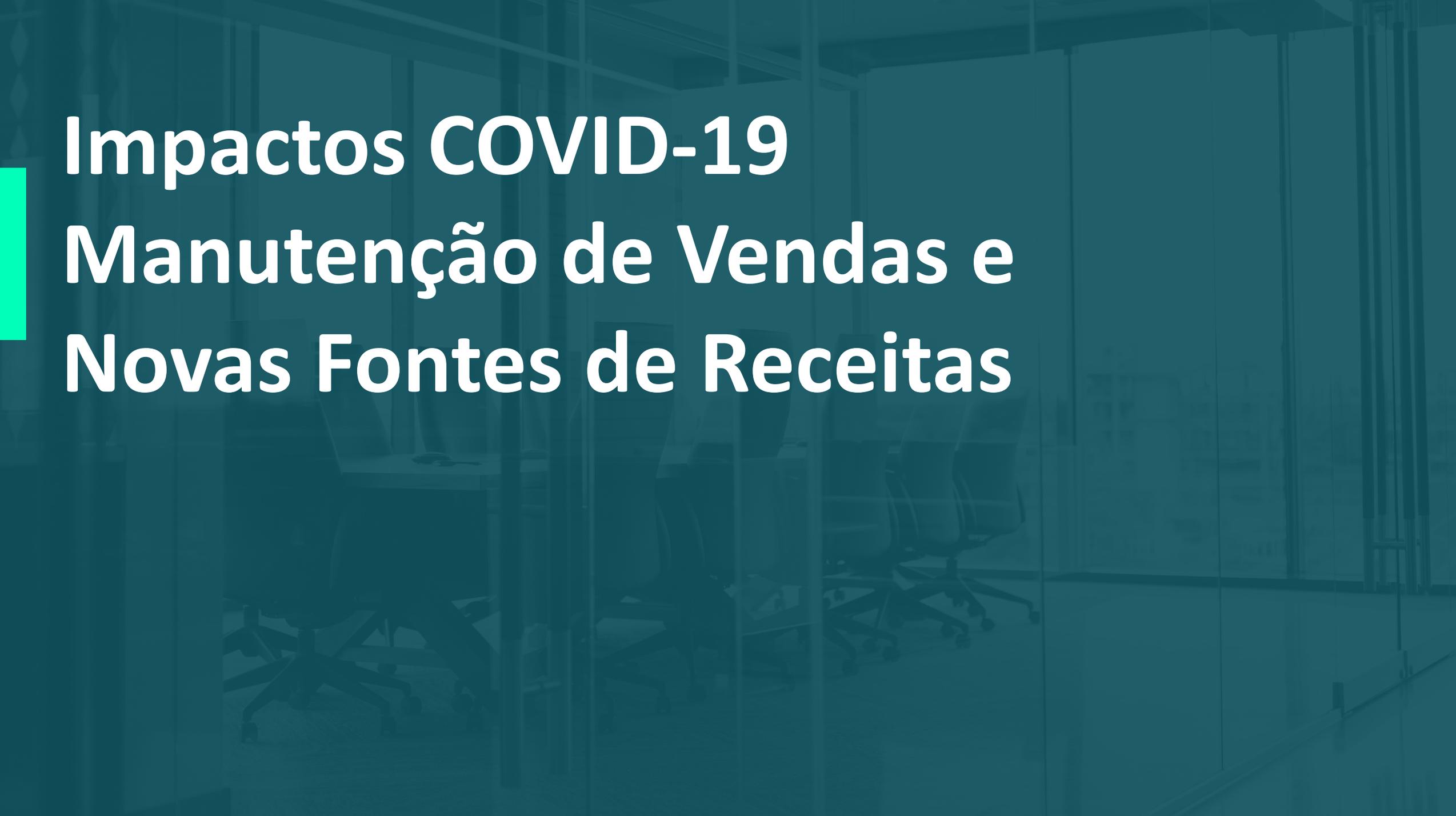


VPN, segurança da informação e softwares homologados

A migração para o home office obrigou o reforço nas medidas de segurança de informação e utilização de VPN para acesso à rede corporativa. Algumas das medidas adotadas foram de uso de assinatura digital, senhas de inicialização e Token de acesso

["Remote Working Is Transforming The Cyber Security Landscape in 2020"](#)

Hackernoon - 25/04/2020



Impactos COVID-19

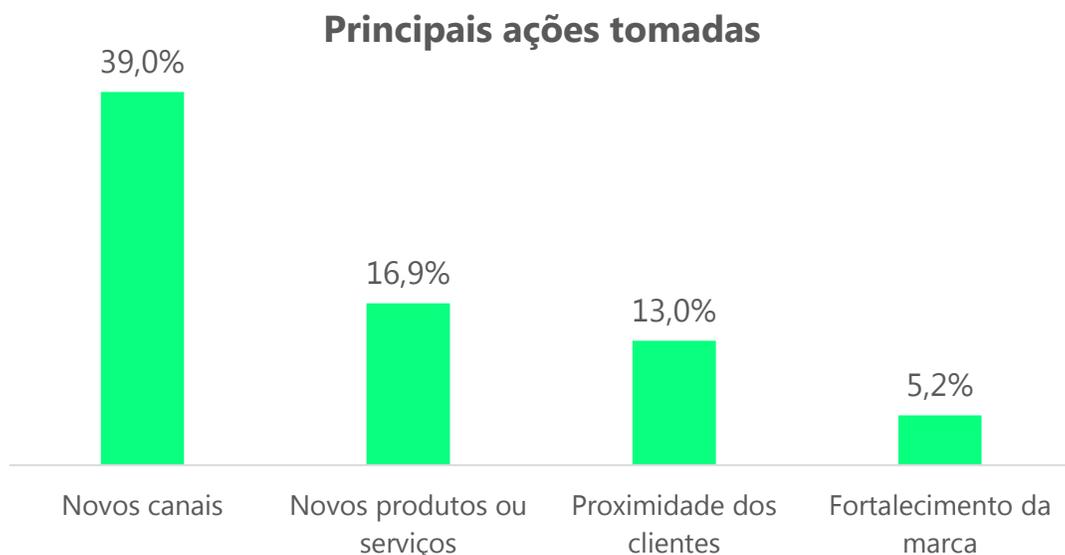
Manutenção de Vendas e

Novas Fontes de Receitas

Impactos COVID-19 | Manutenção de vendas e novas fontes de receitas

Atualizado em 29/04/2020, total de 77 respostas consideradas

15 Buscando a manutenção das vendas ou novas fontes de receita, que outras iniciativas ou ações inovadoras a sua empresa tomou ou poderia tomar para se adaptar ao cenário de crise?



1. Novos canais

- Prospecção de clientes em novos canais, reforço no meio digital
- Investimento no ecommerce, implantação de sistema de entrega por aplicativo

2. Novos produtos ou serviços

- Venda de outros serviços fora do ramo
- Parcerias com marcas e produtos complementares para ofertar um maior mix de produtos

3. Proximidade dos clientes

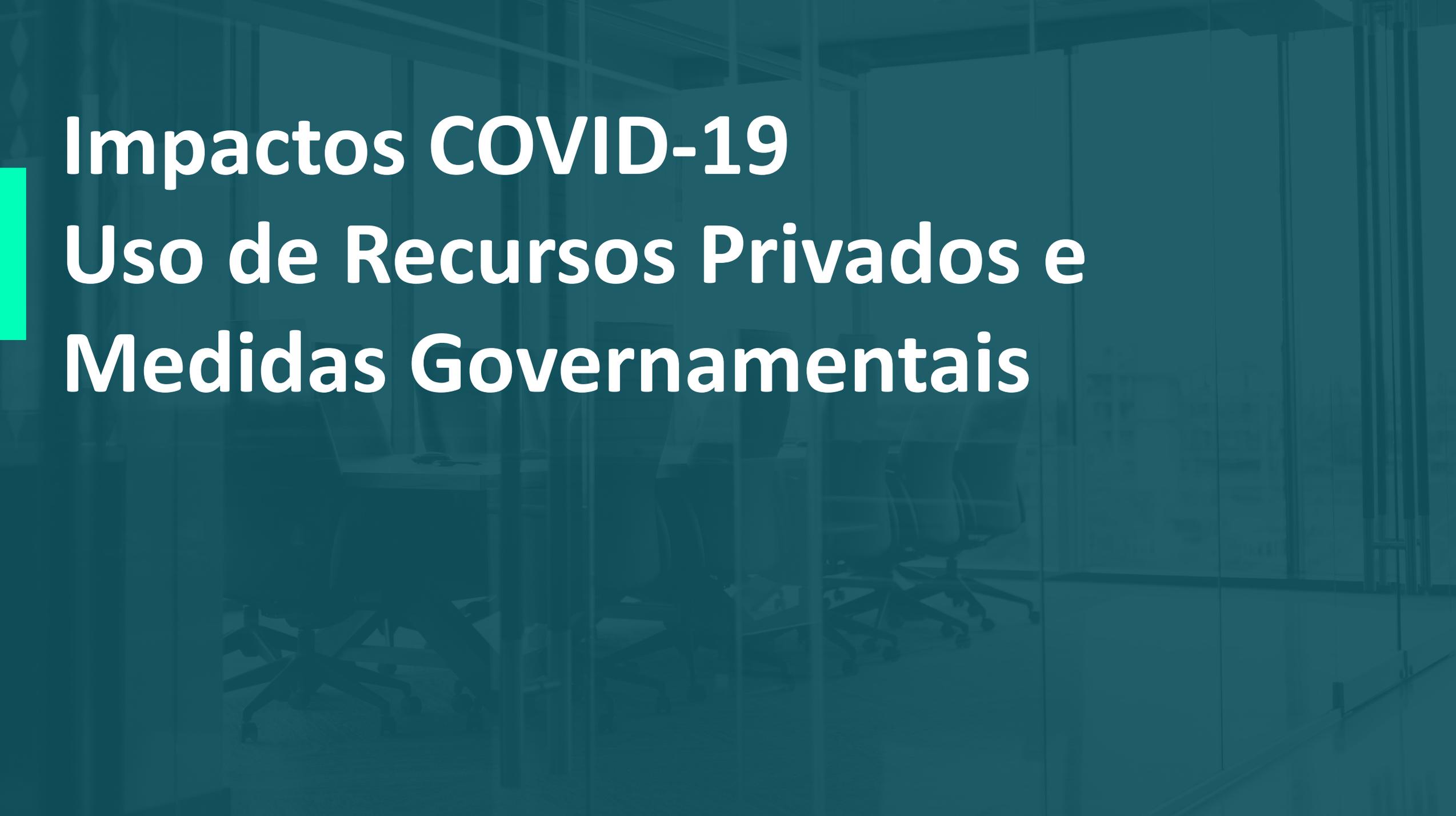
- Estamos cada vez mais próximos dos clientes, tentando entender suas necessidades
- Estímulo a interações virtuais com clientes

4. Fortalecimento da marca

- Exposição de conteúdos gratuitos para fortalecer a marca

☐ Novos canais de vendas

Parte significativa dos entrevistados (39,0%) afirmaram que suas empresas têm adotado medidas em busca de novos canais de vendas de produtos e serviços, em especial o modelo digital. Esse resultado vai ao encontro do aumento de faturamento do e-commerce durante esses meses de crise, com crescimento YoY de 22% em fevereiro (mês fechado) e 37% em março (1 a 15).



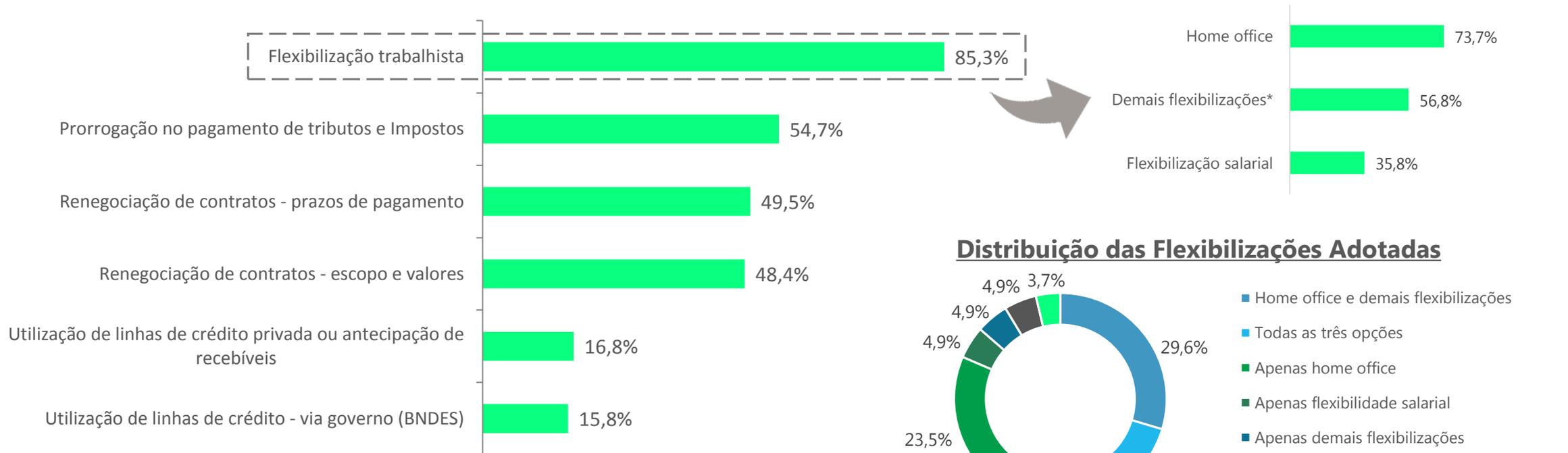
Impactos COVID-19

**Uso de Recursos Privados e
Medidas Governamentais**

Impactos COVID-19 | Uso de recursos privados e medidas governamentais

Atualizado em 30/04/2020, total de 95 respostas consideradas

16 Já está utilizando ou espera utilizar algum recurso privado ou medida governamental aprovada ou em discussão pelo governo?



Flexibilização trabalhista

Parte significativa das empresas entrevistadas (85,3%) têm se beneficiado das **flexibilizações trabalhistas** durante o período de crise, com cerca de 73,7% das empresas adotando práticas de home office, 35,8% adotando flexibilização salarial e 56,8% adotando outras medidas previstas pelas MPs 927/2020 e 936/2020. Para saber mais sobre flexibilizações trabalhistas acesso [nosso portal](#).

* **Demais flexibilizações** incluem férias coletivas, antecipação de férias Individuais, bancos de horas ou antecipação de feriados

Comunicamos que todas as informações contidas neste documento podem ser compartilhadas livremente.

Agradecemos a colaboração.

© 2020 Visagio. Todos os direitos reservados.

VISAGIO