



PERSPECTIVAS 2022

PARA O AMBIENTE ECONÔMICO

Novembro | 2021

FDC Médias
Empresas

Fundação Dom Cabral

**9ª melhor escola de negócios
do mundo, segundo o
Financial Times.**

Em 45 anos de atuação, temos contribuído com o desenvolvimento de milhares de organizações e líderes de todos os segmentos.

Com metodologia proprietária, antecipamos e interpretamos cenários em um ambiente cada vez mais complexo para criar valor a partir da transferência de conhecimento e aprendizado.

Na prática, isso representa competitividade para empresas e autonomia para os indivíduos.

POR QUE SOMOS REFERÊNCIA EM MÉDIAS EMPRESAS?

+ 30 anos

ATUANDO EM GESTÃO E GOVERNANÇA
DE MÉDIAS EMPRESAS

+ 800

CLIENTES ATIVOS

+ 300

PROFESSORES COM
DEDICAÇÃO EXCLUSIVA

NOS ÚLTIMOS 12 MESES:

+ 900

PARTICIPANTES EM
ENCONTROS SETORIAIS

FÓRUM DE GOVERNANÇA E
GESTÃO COM

+ 2.500

PARTICIPANTES

+ 1.800

EXECUTIVOS CAPACITADOS EM
DIVERSAS ÁREAS DE GESTÃO

INTERCÂMBIO DE MELHORES
PRÁTICAS COM

+ 6.500

PRESIDENTES E DIRIGENTES

+ 6.700

HORAS INVESTIDAS NO PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DOS CLIENTES

+ 16.200

HORAS INVESTIDAS NA EXECUÇÃO
DA ESTRATÉGIA DOS CLIENTES

+ 14.400

HORAS INVESTIDAS NO APRIMORAMENTO
DAS ÁREAS DE GESTÃO DOS CLIENTES

Soluções FDC para Médias Empresas

SOLUÇÕES SETORIAIS

Soluções construídas para atender aos desafios específicos do setor no qual a empresa está inserida, considerando os desafios atuais e de futuro do setor, do negócio e da cadeia de valor da qual a empresa faz parte.

PAEX

Uma solução que conta com excelência e tecnologia de ponta em gestão, rica troca de experiência, formação de executivos e equipes de alta performance e o acompanhamento da FDC, elevando os resultados com a intensidade e a velocidade que a sua empresa precisa.

JORNADA DA FAMÍLIA EMPRESÁRIA

Uma solução que considera as singularidades das famílias e dialoga sobre o que é fundamental para melhorar a gestão, a harmonia e a saúde do empreendimento e do patrimônio.

PDA

PARCERIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE ACIONISTAS

As empresas familiares possuem características únicas e seus processos de sucessão devem ser bem estruturados, garantindo a coesão familiar e a longevidade do negócio.

REDES

DESENVOLVIMENTO DA CADEIA PRODUTIVA

Uma solução customizada que potencializa os resultados de toda a rede em que a empresa contratante está inserida.

FDC MÉDIAS EMPRESAS

Este estudo foi realizado pelo FDC Mídias Empresas, um núcleo inteiramente dedicado ao desenvolvimento de estudos, conteúdos, análises, artigos, indicadores e soluções para diferentes desafios dessas organizações.

Mais que um centro de excelência, somos um organismo vivo e dinâmico criado para apoiar clientes com soluções educacionais, intervenções e legado de conhecimento para seus negócios. Vamos muito mais além de interpretação de tendências e formulações estratégicas.



ATLAS INTELIGÊNCIA PARA GESTÃO



Com mais de 35 anos de mercado, impactando negócios, pessoas e a sociedade, a ATLAS atua oferecendo serviços de outsourcing contábil, fiscal e folha de pagamento para Mídias Empresas. Mais que contabilidade, a ATLAS leva inteligência para a gestão dos negócios.

Reconhecida pelo alto padrão de qualidade, capital intelectual e satisfação do cliente, a empresa, pelo 3º ano consecutivo, foi certificada pela GPTW como um excelente lugar para trabalhar e está entre 1% das maiores contabilidades do Brasil, de acordo com o Instituto Sensus.



OS FATORES QUE ESTARÃO NO CENTRO DA TOMADA DE DECISÕES EM 2022

Este estudo, inédito e exclusivo, foi concebido e desenvolvido a partir de uma visão ampliada e estendida da economia brasileira e mundial, levando em conta os impactos da Covid-19 no ambiente de negócios, tendo as Mídias Empresas como foco.

Nosso propósito foi destacar o que, efetivamente, contribuirá com acionistas, presidentes e executivos na formulação de suas estratégias empresariais em 2022.

Nosso conteúdo foi estruturado em 3 partes:

Parte I: A performance das Mídias Empresas durante a pandemia.

Parte II: O contexto da economia mundial e brasileira durante a pandemia.

Parte III: Os fatores mais relevantes para as decisões empresariais em 2022.

METODOLOGIA

INSTRUMENTO

Analizamos a performance econômico-financeira de 97 Médias Empresas dos setores de indústria, comércio e serviços nos anos de 2019 e 2020.

VARIÁVEIS

Em nosso processo de investigação, consideramos como variáveis importantes o desempenho das empresas e as estratégias adotadas entre 2019 e 2020, as perspectivas para 2021, bem como seu perfil, estrutura e governança.

ANÁLISE

Todo o processo de análise foi coordenado pelos Professores da FDC **Eduardo Menicucci** e **Gilmar Mendes**, com o apoio da Atlas Inteligência para Gestão.

GLOSSÁRIO

RB Receita Bruta

LL Lucro Líquido

RL Receita Líquida

PME Prazo Médio de Estoque

MC Margem de Contribuição

PMP Prazo Médio de Pagamento

EBITDA Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)

PMR Prazo Médio de Recebimento

CF Ciclo Financeiro

O REARRANJO ECONÔMICO NO BRASIL E NO MUNDO

O fim das restrições mais severas impostas pela pandemia dá a sensação de uma certa volta à normalidade. Uma mistura de otimismo, alívio e esperança. Mas, também, desperta cautela, atenção e foco.

Os efeitos econômicos, sociais e comportamentais do período pandêmico ainda influenciarão – por muito tempo – o ambiente de negócios no Brasil e no mundo.

Mergulhamos em dados sobre a performance de 97 empresas ao longo da pandemia e cruzamos essas informações com fatores internacionais e domésticos que serão determinantes para o novo ciclo econômico, que começa em 2022.

Muito mais que transformar dados em conhecimento, nosso objetivo foi identificar, em meio às mudanças de cenário, quais serão as de maior impacto para as Mídias Empresas em um momento decisivo no desenho da próxima década.

PARTE I

O desempenho das Médias Empresas durante a pandemia

Passado o momento mais crítico e, agora, com um certo distanciamento do epicentro da maior crise sanitária dos últimos 100 anos, é possível ter uma visão em perspectiva sobre o que a pandemia efetivamente representou para os negócios das Médias Empresas.

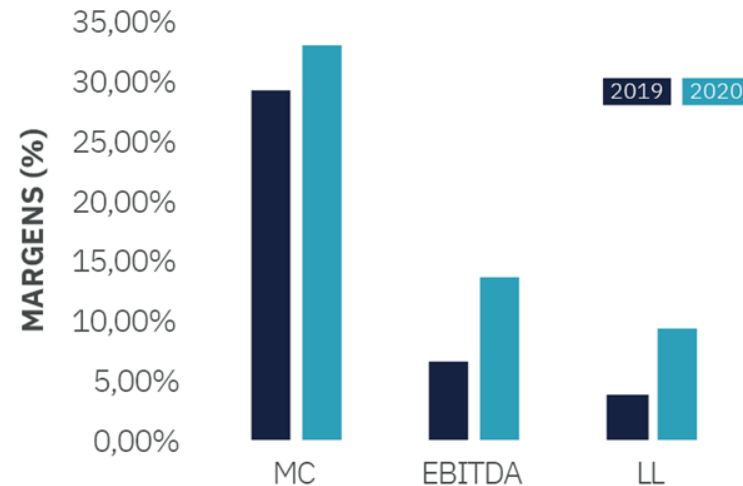
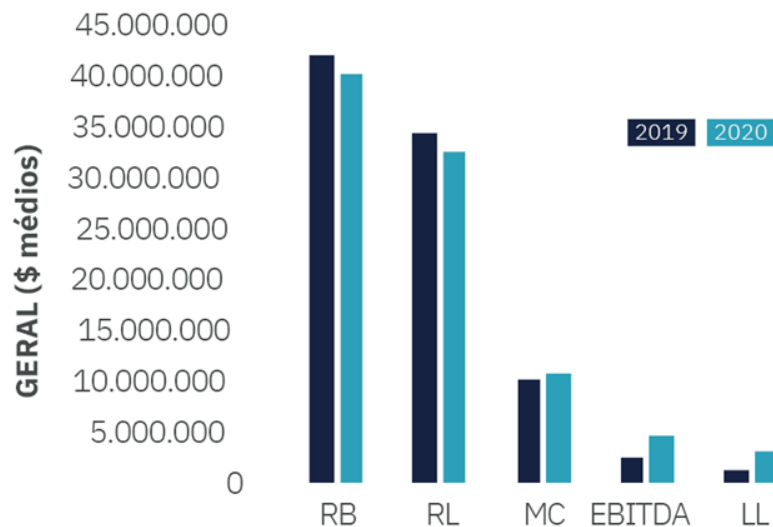
Nesta primeira parte, acompanhamos como a agilidade na tomada de decisões e a adaptabilidade foram fundamentais para as Médias Empresas.



Mesmo com queda das receitas, MARGENS CRESCEM

Em uma análise geral, a receita líquida das empresas analisadas caiu em média 4,42% entre os

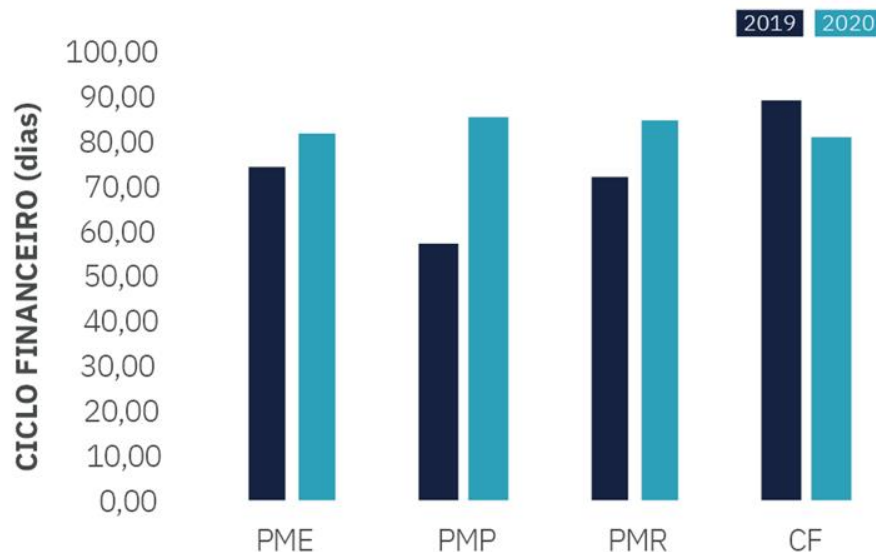
dois períodos, mas, mesmo assim, as empresas conseguiram sustentar ou crescer suas margens de lucratividade (lucro bruto, EBITDA e líquida).



Valores médios de receitas (bruta e líquida) e de lucratividade (bruta, EBITDA e líquida), com destaque para o crescimento de suas margens. O que comprova uma excelente gestão financeira das Médias Empresas.

Redução do ciclo financeiro

- O panorama fez com que todas empresas dos três setores se ajustassem em termos de PRAZOS.
- A questão logística acabou aumentando o giro dos estoques em, aproximadamente, 7 dias.



- Para “parcialmente” compensar essa alteração, os prazos de PAGAMENTOS foram bastante dilatados (em quase UM MÊS).
- Por fim, em termos de prazos, também houve maior “complacência” com os clientes e os recebimentos foram aumentados.
- De forma POSITIVA, o ciclo financeiro foi REDUZIDO em quase 10 dias, melhorando (minimizando) a necessidade de capital de giro das médias empresas.

	PME	PMR	PMP	CF
2019	73,83	71,51	56,49	88,84
2020	81,46	84,08	84,89	80,65

Evolução das contratações na Indústria, Comércio e Serviços

Em que pese todas as dificuldades de gestão financeira dos negócios, praticamente não houve redução do número de empregados (em valores absolutos, 2 colaboradores, que representaram 1,72% de queda).

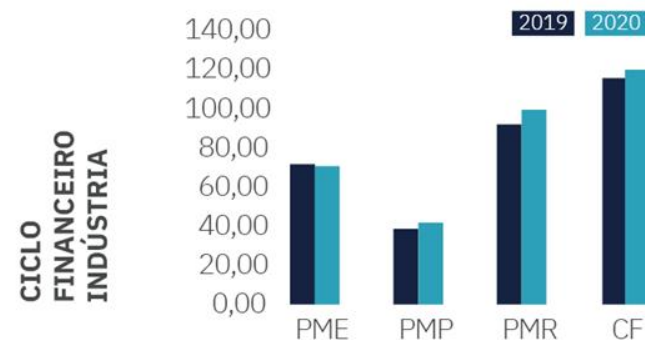
TOTAL FUNCIONÁRIOS			TOTAL FUNCIONÁRIOS		
51 empresas	média	81	46 empresas	média	79
TOTAL 2019			TOTAL 2020		
VARIAÇÃO 2019/2020 - 1,72%					

Impactos na Indústria

O setor da INDÚSTRIA foi o que, dos três, apresentou a MENOR queda de faturamento, por outro lado, foi o segundo com maior CRESCIMENTO no lucro líquido e o que também aumentou a quantidade

de funcionários. Em termos de ciclo financeiro, a alteração para pior em 10 dias foi equalizada nas três variáveis (prazos médios de recebimento + de estoque – de pagamentos) de forma equânime.

	INDÚSTRIA	RB	RL	MC	EBITDA	LL	PME	PMP	PMR	CF	FUNCIONÁRIOS
26 empresas	média	51.629.822	40.288.945	11.078.023	2.156.971	1.238.797	70,31	37,28	76,63	109,66	104
MARGENS INDÚSTRIA 2019				27,5%	5,35%	3,07%					
23 empresas	média	50.528.066	39.652.091	12.467.621	4.964.976	3.527.774	68,71	45,99	96,32	119,04	105
MARGENS INDÚSTRIA 2020				31,44%	12,52%	8,90%					
VARIAÇÃO 2019/2020		-2,13%	-1,58%	12,54%	130,18%	184,77%	-2,27%	23,36%	25,69%	8,55%	0,66%

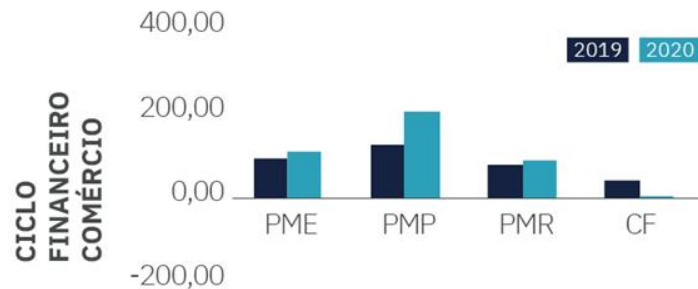
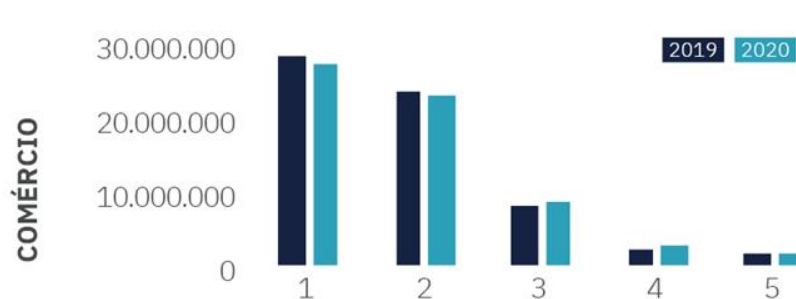


Impactos no Comércio

O COMÉRCIO foi “intermediariamente” afetado em receitas (bruta e líquida) e teve seus indicadores de lucratividade com crescimentos mais comedidos, em relação à indústria e ao serviço (que será visto a seguir). Por outro lado, foi o setor que mais CONTRATAÇÕES efetuou, aumentando o quadro de empregados em aproximadamente 20%.

Outro destaque positivo para o comércio foi o ciclo financeiro, que, dada a forte negociação com FORNECEDORES (prazo de pagamentos), terminou 2020 negativo — que é o MELHOR modelo em termos operacionais, indicando que o comércio tem seus recebimentos antes de efetuar seus pagamentos, mesmo levando em conta o prazo médio dos estoques.

	COMÉRCIO	RB	RL	MC	EBITDA	LL	PME	PMP	PMR	CF	FUNCIONÁRIOS
14 empresas	média	28.332.234	23.728.300	8.102.316	2.258.238	1.336.213	95,69	130,41	79,43	44,71	38
MARGENS COMÉRCIO 2019				34,15%	9,52%	5,63%					
13 empresas	média	27.201.893	22.817.353	8.285.019	2.810.705	1.427.502	114,61	208,70	92,66	-1,44	45
MARGENS COMÉRCIO 2020				36,31%	12,32%	6,26%					
VARIAÇÃO 2019/2020		-3,99%	-3,84%	2,25%	24,46%	6,83%	19,77%	60,04%	16,65%	-103,22%	19,95%

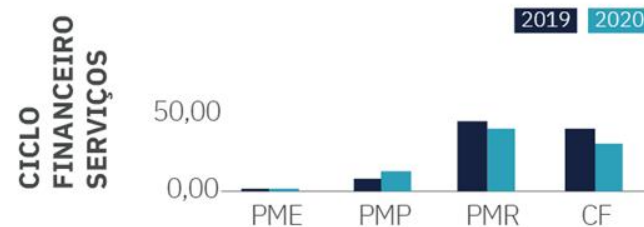
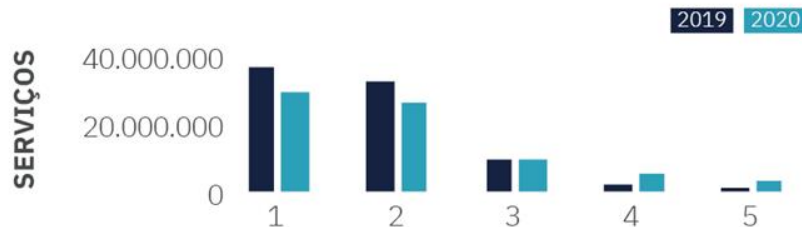


Impactos nos Serviços

Por fim, o setor de SERVIÇOS foi o que mais “sofreu” em termos de RECEITA (faturamento), em contrapartida, foi o que mais aumentou o resultado final (LÍQUIDO). O setor foi beneficiado com o aumento no prazo de pagamentos e redução no período de recebimentos, fazendo

com que o ciclo financeiro ficasse 10 dias menor (o que é bom). Também foi o setor que mais proporcionou redução de empregados — interessante relacionar a queda da receita com a redução linear no quantitativo de empregados (meramente ilustrativo).

	SERVIÇOS	RB	RL	MC	EBITDA	LL	PME	PMP	PMR	CF	FUNCIONÁRIOS
11 empresas	média	36.210.606	32.850.295	9.805.349	2.320.828	1.186.253	2,35	7,83	47,08	41,60	68
MARGENS SERVIÇOS 2019				29,85%	7,06%	3,61%					
10 empresas	média	29.498.462	26.451.176	9.861.519	5.085.208	3.558.717	2,51	13,13	42,13	31,50	55
MARGENS SERVIÇOS 2020				37,28%	19,22%	13,45%					
VARIAÇÃO 2019/2020		-18,54%	-19,48%	0,57%	119,11%	200,00%	6,44%	67,64%	-10,53%	-24,29%	-18,67%



ALGUNS *INSIGHTS*

Mesmo com a queda do faturamento, todos os setores tiveram crescimento de margens (bruta, EBITDA e líquida).

A adaptabilidade das Médias Empresas permitiu que — mesmo com o faturamento mais baixo, em função das medidas de afastamento social — o segmento conseguisse atingir margens maiores, uma plataforma importante para a retomada.

Dessa forma, as margens bruta, EBITDA e líquida apresentaram robustos crescimentos nos dois períodos analisados. O que demonstra uma ágil resposta das empresas no “ápice” da crise — destaque para a margem líquida que mais que DOBROU no intervalo de tempo observado.

Além dessa melhora nas margens, os prazos operacionais das companhias também foram rápidos e positivamente ajustados, de forma que o ciclo financeiro foi reduzido em, aproximadamente, 8 dias — de 88,84 dias em 2019 para 80,65 dias em 2020.

Em que pese todas as dificuldades de gestão financeira dos negócios, praticamente não houve redução da quantidade média de empregados — em valores absolutos, 2 colaboradores, que representaram 1,72% de queda.

PARTE II

O contexto da economia mundial durante a pandemia

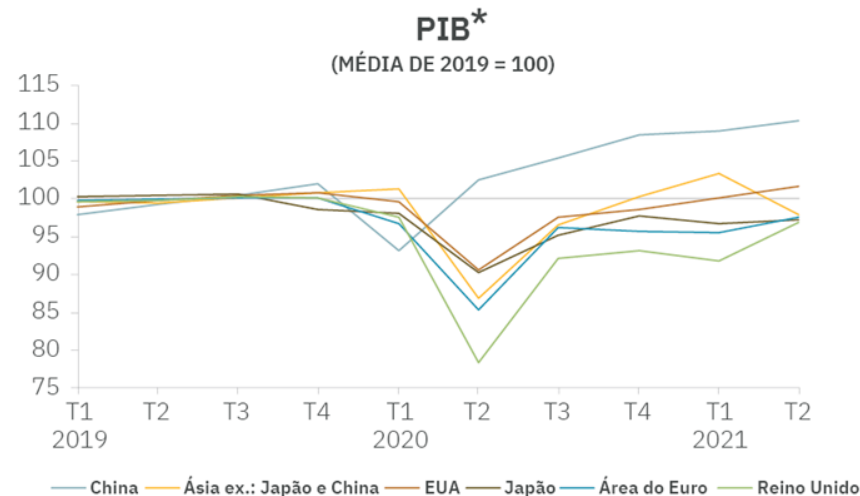
Embora o mundo tenha revelado um certo padrão nas medidas de combate à pandemia, desde seu início até os níveis atuais de vacinação, sabe-se que a adoção dessas medidas seguiram as características de cada país. Assim, mesmo quando observamos, em linhas gerais, a retomada econômica segue com suas características em “V”, com maior ou menor intensidade dependendo do país.

Os reflexos dessa retomada — ainda que de forma assimétrica — serão determinantes, não só no ano de 2022 mas, provavelmente, definirão a próxima década.

Atividade econômica global

O gráfico ao lado descreve a trajetória de recuperação da economia global, tendo em conta a média de 2019 como base 100. Ao observarmos as principais economias, é possível perceber o padrão em “V”, com as diferenciações de acordo com as características de cada país.

É preciso considerar que a retomada das economias guarda suas correlações com a evolução da vacinação no mundo — não somente pela disponibilidade, como também pela eficácia dos imunizantes frente às variações de cepas.



*Séries a preços constantes, com ajuste sazonal. A série Ásia ex.: Japão e China foi construída como uma média ponderada dos PIBs de Singapura, Coreia do Sul, Hong Kong, Índia, Indonésia, Filipinas, Malásia, Taitânia, Taiwan e Turquia. As séries de Singapura, Índia e Indonésia não são ajustadas sazonalmente.

Fonte Primária: Bloomberg. | Fonte Secundária: Banco Central do Brasil.

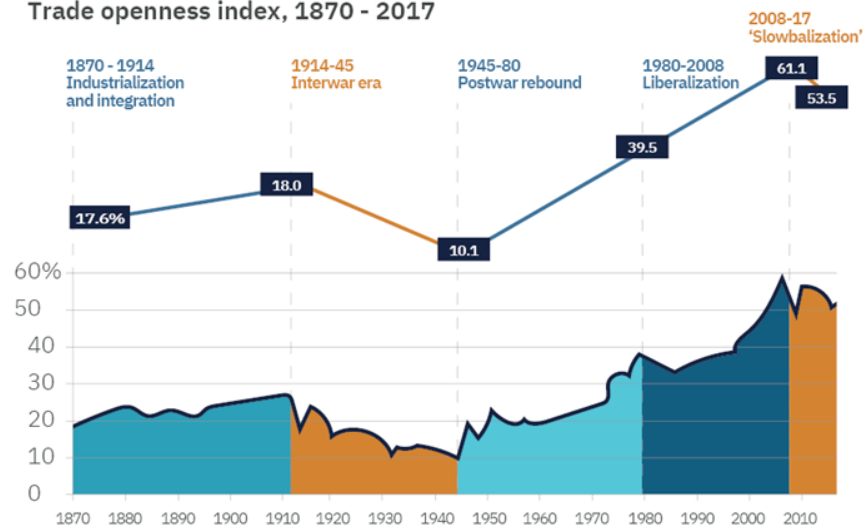
Globalização em desaceleração

Segundo o professor de economia Douglas A. Irwin, do Peterson Institute for International Economics e do Dartmouth College, “a pandemia da Covid-19 está levando a economia mundial a se afastar da integração econômica global. Os formuladores de políticas e os líderes empresariais estão, agora, questionando se as cadeias de suprimentos globais foram muito ampliadas”.

Embora a globalização compreenda diversos componentes distintos — como comércio internacional, investimentos, tecnologia, dados, ideia, etc. — o comércio de todo o mundo, medido

pela proporção entre as exportações e o PIB mundiais, é um proxy razoável para a integração econômica.

Trade openness index, 1870 - 2017



O gráfico revela cinco períodos da globalização moderna.

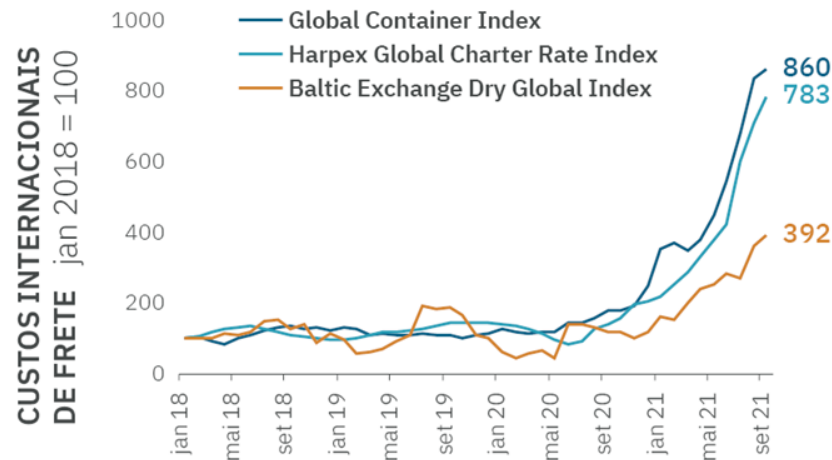
Fontes: Secundária - PIIE - Peterson Institute for International Economics; Primária - Our World in Data.

Variação dos fretes internacionais

Com a pandemia, navios originados da China com milhares de contêineres deixaram suas mercadorias nos portos da Europa e da América, mas não retornaram carregados com novos produtos, por conta das restrições. A dispersão de contêineres e a temporada de tufões no Pacífico fizeram com que vários portos chineses fechassem, temporariamente, interferindo no fluxo marítimo.

Esses fenômenos combinados interferem nos preços dos fretes em escala global. Para se ter uma ideia, em setembro de 2020, um frete marítimo entre a China e os EUA custava cerca de quatro mil dólares, um ano depois, esse mesmo frete

custa mais de vinte mil dólares. A consolidação da variação desses preços pode ser observada no gráfico abaixo.

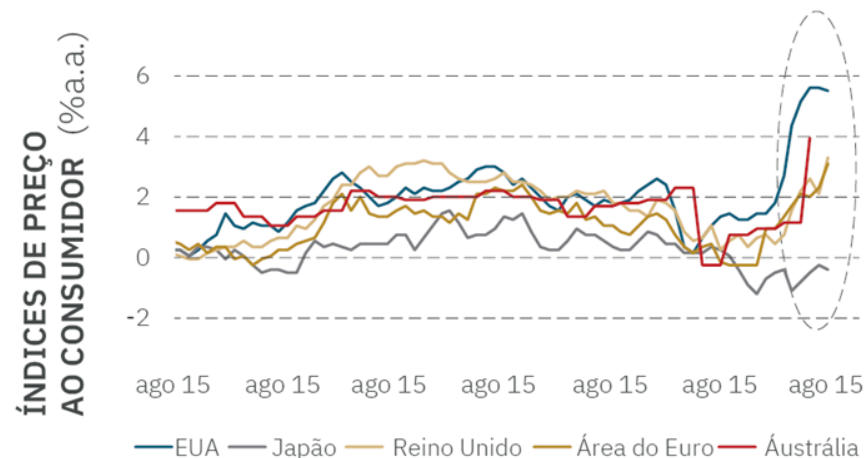


Variação inflacionária nas economias avançadas

Há uma hipótese sobre a inflação global que considera que a alta de preços ocorrerá em razão da forte demanda da retomada econômica e, posteriormente, em um tempo curto, os preços se estabilizarão. Isso porque, na pandemia, a inflação ocorreu primeiramente em bens. Como os preços de serviços são mais rígidos, depois da reabertura da economia, esse setor pode demorar mais a aumentar os preços, ao passo que os preços de bens devem se estabilizar.

A dúvida consiste em saber quanto disso é uma mudança estrutural. Essa elevação inflacionária

ocorre de forma global nas economias avançadas, como pode ser visto no gráfico abaixo. Portanto, as surpresas de inflação têm sido tema dominante para os mercados e governos.

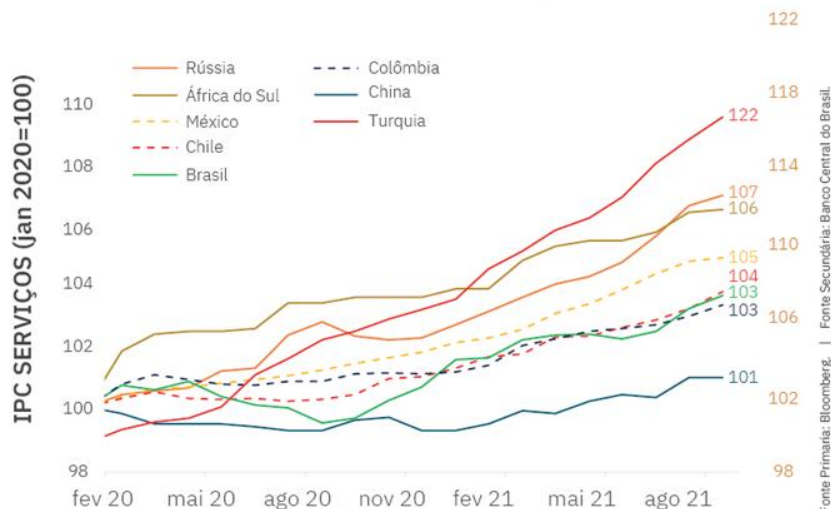
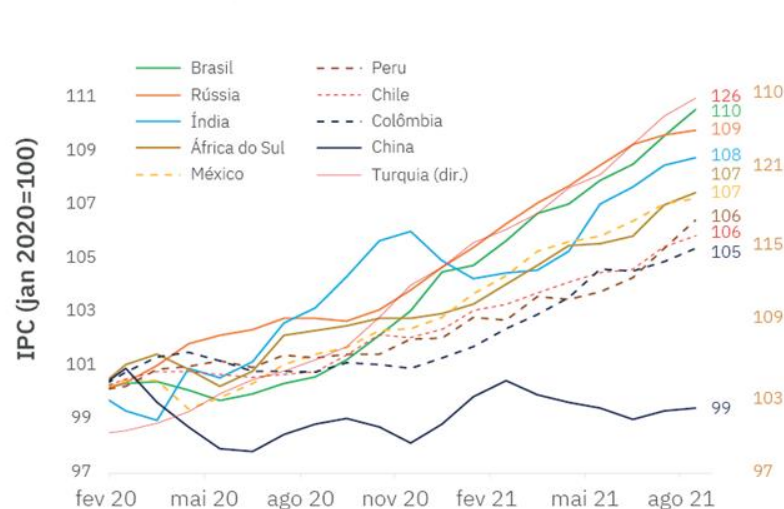


Fonte Primária: Bloomberg. | Fonte Secundária: Banco Central do Brasil.

Variação inflacionária nas economias emergentes

De uma maneira geral, as subidas de preços estão correlacionadas ao aumento do custo de energia. Nos primeiros momentos da crise, a demanda de energia despencou e, por consequência, os investimentos

arrefeceram. Por outro lado, os principais países produtores de petróleo não aumentam a oferta, para elevar os preços e compensar os períodos de preços baixos, sobretudo na pandemia. Tudo isso com uma forte demanda pela retomada da atividade econômica global. No gráfico a seguir, pode ser observada essa elevação dos preços de energia, nos países emergentes e avançados.



Atividade econômica do Brasil

Desde março de 2020, já estávamos considerando, em nossas análises e cenários, a alternativa de retomada em “V” como a mais provável, dada as características de retração da economia em meio à crise e do prenúncio das medidas epidemiológicas e econômicas que estavam por vir. É exatamente esse o cenário agora, como pode ser observado no gráfico ao lado.

No geral, retraímos 4,1% do PIB e retornamos com cerca de 5% em 2021, em um forte ritmo de retomada. No entanto, fatores inflacionários globais e

domésticos podem demandar uma política monetária mais restritiva para o crescimento em 2022.



PARTE III

Os fatores mais relevantes para as decisões empresariais em 2022

Em um contexto de tantas transformações, no Brasil e no mundo, buscamos 4 fatores que mais devem influir na tomada de decisões para as Médias Empresas no ano de 2022.





ATENÇÃO AO CENÁRIO INTERNACIONAL

O FMI mantém, até o desenvolvimento deste estudo, a perspectiva de crescimento mundial em 4,9% em 2022 — segundo a entidade, padrão acima do período pré-pandemia. Mas a subida dos preços da

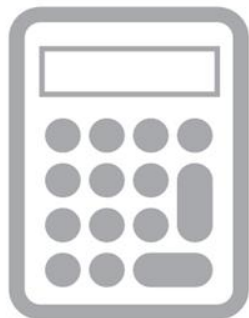
energia, especialmente do petróleo e seus derivados, o gargalo logístico em função da dispersão de contêineres, a desaceleração do crescimento da China e a queda dos preços do minério de ferro devem ter forte influência na economia brasileira.



INFLAÇÃO

A inflação deve ser o grande tema para 2022 no Brasil e no mundo. O fenômeno inflacionário que estamos acompanhando é fruto de um movimento global, gerado por uma combinação de fatores, muitos

deles não recorrentes — como as geadas que afetaram o preço de alimentos ou a falta de chuvas que impactou o custo da energia em todo o país. Embora transitórios, esses fatores são grandes questões e têm potencial de influenciar a vida de famílias e empresas.



TAXAS DE JUROS MAIS ALTAS NO BRASIL

O aumento das taxas de juros — que chegou ao seu menor patamar histórico ao longo da crise e tem agora previsão para dois dígitos em 2022 — terá impacto sobre

o consumo e os custos de financiamentos para empresas. Nesse contexto, o ciclo financeiro das empresas exigirá cuidados e será fundamental uma boa gestão de caixa.



Mais que o real desequilíbrio fiscal — sobretudo no que diz respeito ao teto de gastos e aos custos dos novos programas governamentais de transferência de renda — está em jogo a capacidade do governo

CAPACIDADE DO GOVERNO EM MANTER O EQUILÍBRIO FISCAL

em transmitir confiança ao mercado. Caso ele seja bem-sucedido nessa tarefa, as perspectivas serão as melhores, com menor impacto político no desempenho das atividades econômicas.



ALGUNS INSIGHTS

Mais que cautela, será fundamental que os aprendizados gerados pela crise da pandemia sejam incorporados às estratégias, de forma a trazer agilidade na tomada de decisões, adaptabilidade e atenta gestão de recursos. Esses serão os maiores diferenciais.

APOIO



REALIZAÇÃO



empresas.fdc.org.br | mediasempresas@fdc.org.br