



# Global CEO Outlook 2019: ágil ou irrelevante

**Redefinindo a resiliência**

**Resultados | Países Nórdicos**

---

KPMG Dinamarca  
KPMG Finlândia  
KPMG Noruega  
KPMG Suécia

#CEOoutlook

# Conteúdo

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Índice</b>                                                                | <b>2</b>  |
| <b>Os CEOs nórdicos expressam mais otimismo com o crescimento</b>            | <b>3</b>  |
| <b>Foco em mercados emergentes</b>                                           | <b>5</b>  |
| <b>Um panorama mais robusto sobre fusões e aquisições</b>                    | <b>7</b>  |
| <b>CEOs com uma abordagem mais sustentável</b>                               | <b>9</b>  |
| <b>Apetite pela mudança</b>                                                  | <b>11</b> |
| <b>A segurança cibernética é fundamental para o crescimento dos negócios</b> | <b>13</b> |
| <b>Ênfase em pessoas vs. máquinas</b>                                        | <b>15</b> |
| <b>O CEO do amanhã - Trabalho em equipe acima do ego</b>                     | <b>16</b> |
| <b>Conclusão</b>                                                             | <b>17</b> |
| <b>Metodologia</b>                                                           | <b>18</b> |



## Resumo

Os CEOs nórdicos estão decididos a mudar: Eles estão mantendo o curso de uma transformação confiante, de longo prazo e socialmente responsável.

“

Os CEOs nórdicos estão mais propensos a criar resiliência ao provocar uma disrupção nos modelos de negócios de suas indústrias. ”

As perspectivas de crescimento mudaram ao longo do ano passado. Os CEOs nórdicos estão significativamente mais otimistas agora sobre o crescimento de seus países versus o da economia global, refletindo o fato de que as economias nórdicas têm as suas próprias forças específicas para contrapor as perspectivas de uma desaceleração da economia global. Os CEOs nórdicos também vêm mudando o foco de sua expansão geográfica para mercados emergentes e têm expressado mais dúvidas sobre o Brexit do que suas contrapartes globais. Isso porque os exportadores nórdicos provavelmente enfrentarão tarifas sobre suas exportações para o Reino Unido e todos os países nórdicos têm um excedente no seu comércio de produtos para o Reino Unido. No entanto, o impacto do Brexit não teria um grande efeito econômico, considerando que o Reino Unido já não é um fator tão crítico para os países nórdicos como foi no passado.<sup>1</sup>

Em termos da sua abordagem para a transformação dos negócios, os CEOs nórdicos estão mais propensos a construir resiliência ao promover uma disrupção nos modelos de negócios de suas indústrias e celebrar a cultura de “*failing fast*”. No entanto, essa postura agressiva é avaliada com cautela. Pelo fato de serem provenientes de países com alguns dos mais altos níveis de taxas de penetração da Internet, os CEOs nórdicos consideram a segurança cibernética como o principal risco. No caso deles, esse foco na segurança cibernética não vai desacelerar suas transformações digitais, mas aumentará as precauções para garantir a segurança cibernética.

Ao mesmo tempo em que indicam sua preparação para a disrupção impulsionada pela tecnologia, os CEOs nórdicos estão concentrando sua atenção em garantir que sua força de trabalho esteja preparada para isso, em vez de simplesmente investir em novas tecnologias, como costuma acontecer com suas contrapartes globais. Esta abordagem de pessoas em primeiro lugar tem suas raízes em alguns dos fundamentos sociais e culturais da região nórdica.

A aceitação da necessidade da mudança também se estende à visão dos CEOs nórdicos sobre seus papéis, já que eles não estão focados em construir legados de longo prazo e entendem que suas empresas podem precisar de líderes diferentes em momentos diferentes.

1. “Nordic Outlook: Economic and Financial Trends,” Danske Bank, 2019

# Os CEOs nórdicos expressam mais otimismo com o crescimento

Os CEOs nórdicos expressam uma confiança muito alta no crescimento em todos os níveis este ano. Eles estão alinhados com os CEOs globais como um todo em termos de confiança na sua própria empresa (91% vs. 94%) e estão mais otimistas com as perspectivas de crescimento no seu país (86% vs. 83%) e com a economia global (75% vs. 62%).

Não somente os níveis de confiança dos CEOs nórdicos são mais altos este ano do que os das suas contrapartes globais, mas também há algumas mudanças interessantes em como os CEOs nórdicos enxergam a economia global atualmente em relação à economia de seu país em comparação com um ano atrás. Embora eles ainda estejam mais otimistas sobre a economia global do que os CEOs em todo o mundo, esse nível de otimismo diminuiu um pouco desde o ano passado (85% vs. 75%).

Essas visões confirmam a análise econômica<sup>2</sup> de que, embora a economia global ainda esteja forte, aparentemente estamos enfrentando um período de crescimento baixo à medida que o período de recuperação simultânea, inflação baixa e taxas de juros baixas está terminando. O risco de uma desaceleração global mais acentuada também está aumentando. Isso se reflete nas perspectivas para os países nórdicos, que são muito dependentes de fatores externos, mas também estão em posições muito diferentes.

A maior mudança de pensamento desde o ano passado ocorreu em termos de como os CEOs nórdicos enxergam o crescimento de seus próprios países. No ano passado, os CEOs nórdicos tendiam a colocar seus países bem atrás da economia global (60% vs. 85%), enquanto este ano eles estão mais otimistas sobre seus países do que a economia global (86% vs. 75%). Os CEOs noruegueses são os mais otimistas, com 96% expressando confiança nas perspectivas econômicas do país. Espera-se que o crescimento da Noruega seja impulsionado pelo investimento em petróleo, investimentos em infraestrutura pública, consumo privado e exportações.

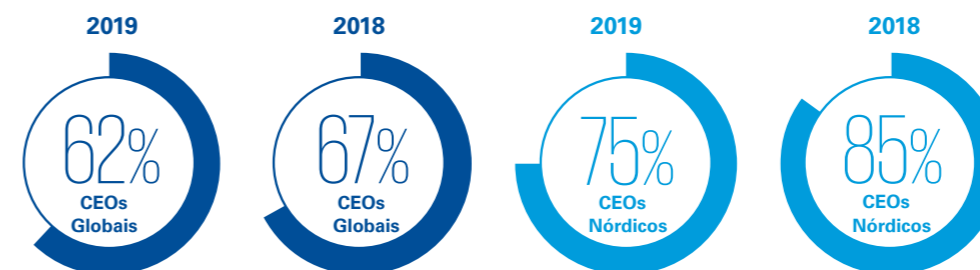


91% dos CEOs nórdicos confiam no crescimento da sua própria empresa.

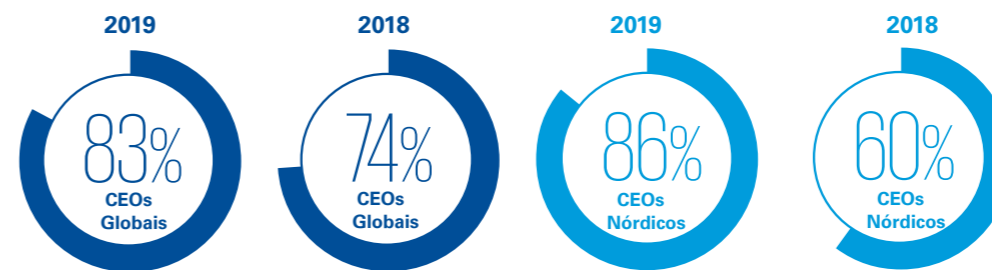
2. "Nordic Outlook: Economic and Financial Trends," Danske Bank, 2019

Figura 1. CEOs que expressaram confiança no crescimento nos próximos três anos:

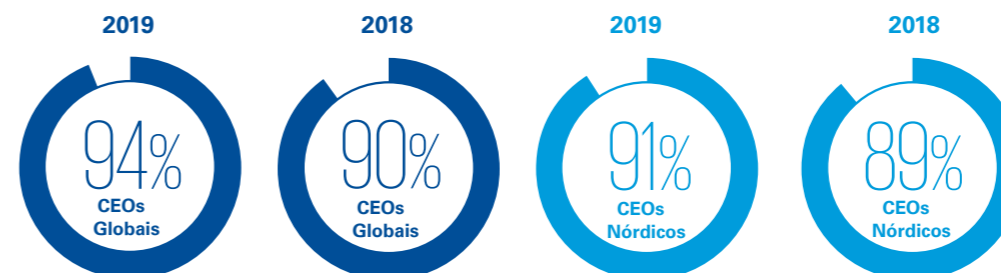
### Economia Global



### Seu país

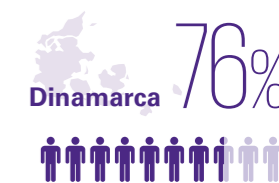
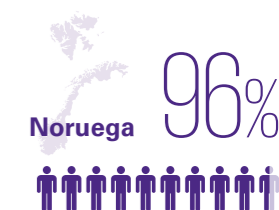


### Minha empresa



Os CEOs nórdicos seguem o resto do mundo em expectativas de crescimento das receitas (36% vs. 45% preveem um aumento de 2% ou mais). Os CEOs nórdicos também estão menos otimistas do que o mundo como um todo em termos de um aumento da força de trabalho de 6% ou mais (21% vs. 36%).

Figura 2. Confiança em 2019 para o crescimento do país nos próximos três anos



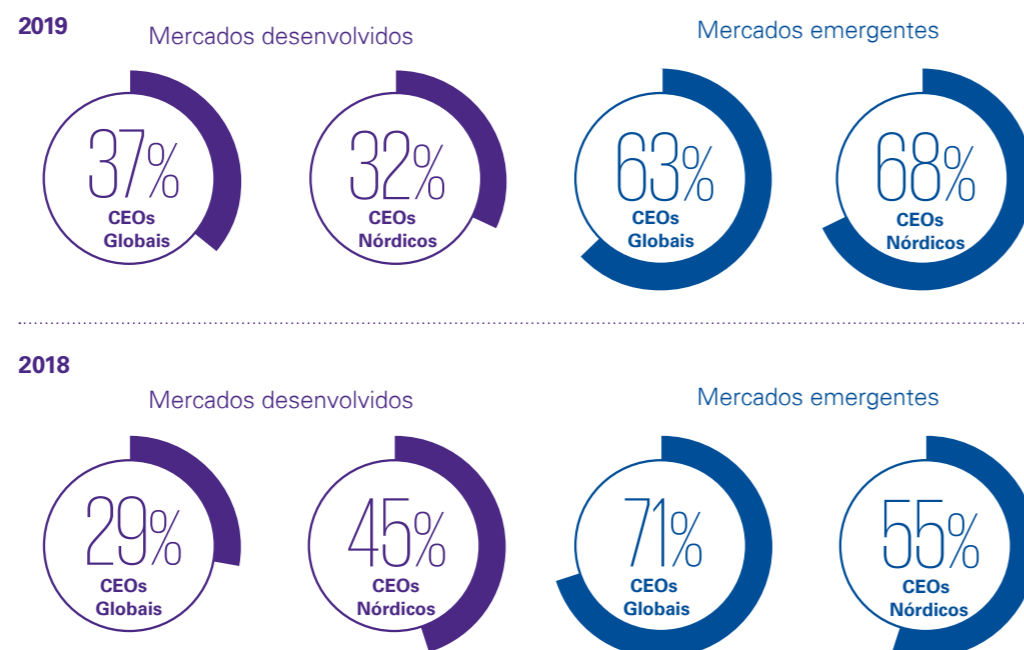
# Foco em mercados emergentes

Os CEOs nórdicos estão um pouco mais propensos do que a amostra global a priorizar a expansão para os mercados emergentes (68% versus 63%), com um foco específico na Iniciativa do Cinturão e Rota da China.

Isso representa uma mudança de perspectiva em comparação com o ano passado, quando os CEOs nórdicos estavam mais propensos do que suas contrapartes globais a se expandirem para mercados desenvolvidos em vez de emergentes. Oitenta e cinco por cento dos CEOs nórdicos afirmam que estão construindo uma presença nos mercados emergentes para se tornarem mais resilientes como negócio.

Figura 3.

**Qual das opções a seguir, se houver alguma, será a maior prioridade da sua organização para a expansão geográfica nos próximos três anos?**



Enxergamos uma mudança interessante nas estratégias de investimento nos países nórdicos, favorecendo os mercados emergentes em relação aos mercados desenvolvidos bem conhecidos. A China é um fator-chave, e os CEOs nórdicos são especialmente atraídos por projetos relacionados à Iniciativa do Cinturão e Rota da China.



**Henrik R. Mulvad**  
CEO e Sócio Sênior -  
KPMG Dinamarca

Esta nova abordagem para a expansão para os mercados emergentes versus mercados desenvolvidos é bem ilustrada pela maneira na qual os CEOs nórdicos enxergam a atratividade da Iniciativa do Cinturão e Rota da China (BRI) em relação a como eles enxergam a atratividade do Reino Unido pós-Brexit. Eles estão mais propensos a priorizar países e regiões que fazem parte da BRI da China (83% vs. 65%) do que suas contrapartes globais. Por exemplo, com o lançamento da sua linha de trem de carga direta para a China, a Finlândia tornou-se o primeiro país nórdico a se estabelecer como um nó na emergente rede de comércio da Nova Rota da Seda chinesa.

No caso da Suécia, 96% dos CEOs manifestam interesse em projetos relacionados à BRI. A iniciativa de BRI dará origem a oportunidades de negócios para empresas suecas que atuam em países da BRI - seja diretamente por meio de oportunidades de negócios decorrentes de projetos da BRI ou por meio de benefícios logísticos de novas ligações de transporte, de acordo com a Business Sweden.<sup>3</sup> Essas oportunidades de negócios para empresas suecas surgirão principalmente no segmento business-to-business (B2B), como fornecedores e parceiros de contratantes chineses.

No entanto, no caso do pós-Brexit no Reino Unido, menos CEOs nórdicos estão mais propensos a investir (42% vs. 53%). Isso ocorre porque eles estão mais preocupados com o Brexit do que os CEOs globalmente e enxergam isso como um risco ao crescimento (56% vs. 44%). Na verdade, uma tendência oposta pode estar em andamento, já que algumas das iniciativas ligadas a Londres estão se voltando para os nórdicos. Por exemplo, as empresas que planejam vender ações estão cada vez mais se afastando de Londres e, em vez disso, olhando para os mercados de empresas nórdicas da Nasdaq, de acordo com uma operadora de bolsa sediada em Nova York. O desenvolvimento ocorre à medida que as empresas se tornam cada vez mais preocupadas com as consequências do Brexit, conforme a saída planejada da Grã-Bretanha da União Europeia se aproxima, sem nenhum caminho para um acordo de saída adequado à vista.<sup>4</sup>

3. "China's Belt & Road Initiative: What's in It for Swedish Companies?" Business Sweden, 2019

4. "Nasdaq Says Brexit Turmoil Is Diverting IPO Traffic to Nordics," Bloomberg, 2019



85%

dos CEOs nórdicos afirmam que estão construindo uma presença nos mercados emergentes para se tornarem mais resilientes.

# Um panorama mais robusto sobre fusões e aquisições

Os CEOs nórdicos apresentam um apetite muito maior este ano por fusões e aquisições do que há um ano e, conseqüentemente, menos interesse em depender do crescimento orgânico.

A região nórdica tem, há alguns anos, atingido picos de aquisições internas e lideradas por empresas de private equity. Apesar de um início lento no primeiro trimestre de 2019 no mercado nórdico de M&A, a tecnologia tem sido um dos pontos mais brilhantes. Os analistas do setor esperam que a região nórdica continue sendo um ambiente de forte realização de negócios.<sup>5</sup>

Este ano, os CEOs nórdicos colocam as fusões e aquisições como o principal caminho para o crescimento, ressaltando a abertura e a atratividade da região para as atividades de realização de negócios. Por exemplo, três dos dez principais negócios de fintechs europeias em 2018 ocorreram nos países nórdicos, em um total de quase US\$ 7 bilhões.

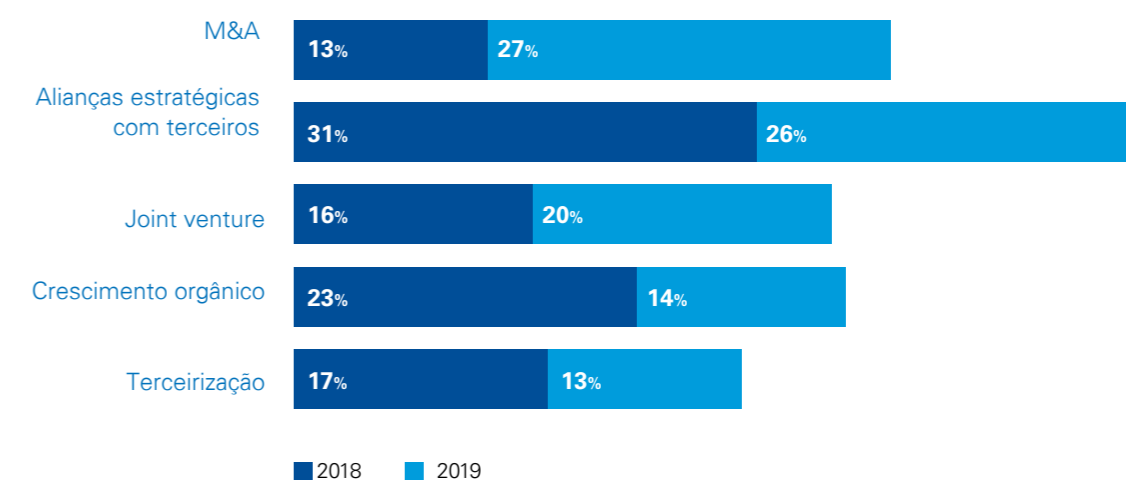
Com tecnologias avançadas gerando complexidade e nenhuma empresa sendo capaz de lidar sozinha com todos os aspectos da transformação, a colaboração tem sido, e continuará sendo, uma das principais estratégias de crescimento. É importante observar que os CEOs nórdicos são cuidadosos ao selecionar parceiros: Os executivos nórdicos estavam significativamente mais propensos a dizer que reconsideraram uma parceria com um terceiro que teria ajudado no crescimento, mas não se encaixava na cultura e no propósito de sua organização (73% vs. 57%).

5. Nordic M&A and Private Equity Forum, Mergermarket, March 2019

Figura 4.

Qual das seguintes estratégias será a mais importante para atingir os objetivos de crescimento da sua organização nos próximos três anos?

## CEOs Nórdicos



# CEOs com uma abordagem mais sustentável

Os CEOs nórdicos estão mantendo o rumo nos seus esforços para promover a sustentabilidade. O compromisso desses CEOs de olhar além do crescimento puramente financeiro para obter sucesso duradouro e sustentável foi inabalável, com 43%.

Figura 5.

**Devemos olhar além do crescimento puramente financeiro se quisermos alcançar sucesso duradouro e sustentável.**



**% Concordam**  
CEOs Nórdicos



Adotar uma abordagem sustentável holística sobre como administrar uma empresa está se tornando fundamental para as organizações atualmente. Funcionários, clientes, investidores e outras partes interessadas (stakeholders) estão cada vez mais esperando que as empresas olhem além do desempenho puramente financeiro e integrem considerações sociais e ambientais nas suas estratégias e operações diárias.



**Arne Frogner**  
CEO e Sócio Sênior -  
KPMG Noruega



Considerando que os países nórdicos e as empresas nórdicas são líderes globais em sustentabilidade e estão desproporcionalmente representados em relação às diversas medidas de desempenho de sustentabilidade, o compromisso contínuo dos CEOs nórdicos é um bom prenúncio do futuro da sustentabilidade na região. De fato, o Índice de ODS de 2018, que representa a avaliação da distância dos países no que tange à consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, é liderado pela Suécia, Dinamarca e Finlândia nas três primeiras posições; A Noruega ocupa o sexto lugar entre 156 países.

Os CEOs nórdicos não estão “descansando sobre seus louros” e buscam novas iniciativas de sustentabilidade ativamente. No outono de 2018, um grupo de CEOs nórdicos anunciou uma iniciativa conjunta para acelerar a consecução dos ODS da ONU. E, em janeiro deste ano, Finlândia, Suécia, Noruega, Dinamarca e Islândia assinaram uma declaração comprometendo-se a melhorar sua cooperação para acelerar a ação climática nos níveis nacional, regional e global e trabalhar para a neutralidade de carbono.

Portanto, os CEOs nórdicos estão menos propensos a fazer uma distinção entre crescimento financeiro e sustentabilidade do que os CEOs globalmente. Isso é confirmado pelas conclusões de que os CEOs nórdicos estão mais propensos a dizer que se sentem mais motivados ao possibilitar o sucesso de longo prazo (19% vs. 11%) e menos propensos a citar o crescimento de curto prazo como um impulsionador (16% vs. 22%), uma indicação de que podem se sentir menos pressionados pelo curto prazo.



Os CEOs nórdicos estão menos propensos a fazer uma distinção entre crescimento financeiro e sustentabilidade do que os CEOs globalmente.



# Apetite pela mudança

Os CEOs nórdicos reconhecem a necessidade de promover uma disrupção no mercado, uma vez que estão mais propensos a concordar que um negócio verdadeiramente resiliente é aquele que pode promover a disrupção do mercado (29% vs. 17%). Eles também estão mais propensos a afirmar que vêm promovendo uma disrupção ativa no seu próprio setor (76% vs. 63%).

Novamente, essa descoberta pode parecer contraintuitiva, considerando que o estudo do ano passado constatou uma abordagem mais equilibrada e cautelosa sendo adotada pelos CEOs nórdicos no que tange à tecnologia. Eles reconheceram claramente que a tecnologia, embora extremamente importante, não era o único foco ao

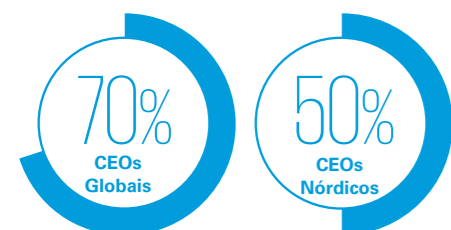
administrar um negócio, enquanto os CEOs globais estavam muito mais centrados na tecnologia. Para 76 por cento dos CEOs nórdicos, a tecnologia não foi o único gatilho significativo para a disrupção, em comparação com 65 por cento globalmente. Este ano, apenas metade dos CEOs nórdicos tendem a enxergar a tecnologia como o único disruptor importante.

Figura 6.

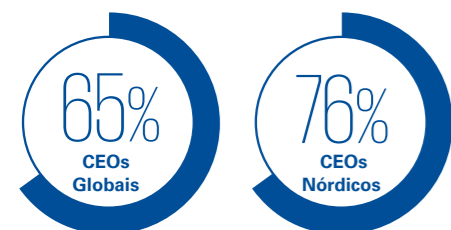
## A tecnologia que avança rapidamente não é a única disrupção significativa que o meu negócio enfrenta

### % Concordam

2019



2018



As descobertas deste ano ressaltam que os CEOs nórdicos consideram a abordagem cultural da transformação digital como parte integrante do sucesso da transformação digital, já que seu entusiasmo pela disrupção este ano está associado à convicção de que eles criaram as culturas corretas para embarcar nas transformações. Oitenta e dois por cento dos CEOs nórdicos concordam que as suas empresas celebram iniciativas de inovação malsucedidas de "fracassar rapidamente" (fast-failing) e 88% desejam que os funcionários se sintam empoderados para inovar sem se preocuparem com consequências negativas se as iniciativas falharem. Os CEOs nórdicos também estão mais propensos do que os CEOs globais a acreditar que as transformações baseadas na tecnologia centradas na inteligência artificial e robótica criarão mais empregos na empresa do que eliminam nos próximos três anos (84% vs. 65%).

No entanto, essa abordagem positiva para a disrupção contínua é ligeiramente amenizada pela constatação de 80% dos CEOs nórdicos de que os tempos de processamento para obter um progresso significativo na transformação, podem ser intimidadores. Ao mesmo tempo, quase dois terços dos CEOs nórdicos reconhecem este ano que precisam melhorar os processos de inovação e a execução, em comparação com um quarto no ano passado. Essa percepção é um sinal claro de que os CEOs nórdicos entendem os desafios e os requisitos da transformação bem-sucedida baseada na tecnologia.



Figura 7.

## Nos próximos três anos, precisamos melhorar nossos processos de inovação e execução

### % Concordam

2019



2018



Abordar a cultura corporativa e as questões de recursos humanos é fundamental para o sucesso dos esforços de Automação Inteligente. As empresas devem estar preparadas para serem proativas em relação à mudança e promover esse espírito na organização.



**Björn Hallin**  
Presidente do Conselho da KPMG na Noruega

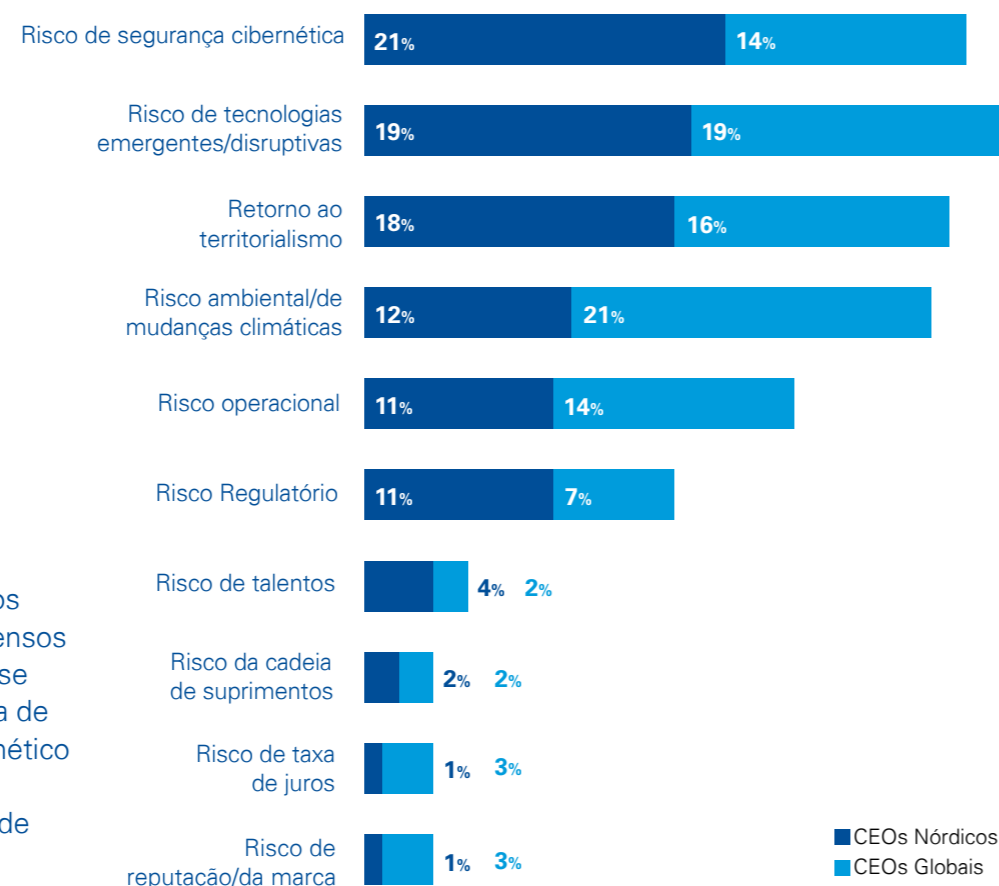
# A segurança cibernética é fundamental para o crescimento dos negócios

A segurança cibernética representa o maior risco para o crescimento de acordo com os CEOs nórdicos (21%), seguida pelo risco das tecnologias emergentes e disruptivas (19%), enquanto suas contrapartes consideram globalmente as questões ambientais e as mudanças climáticas como o principal risco.

Os CEOs nórdicos estão mais propensos a concordar que se tornar uma vítima de um ataque cibernético é um caso de "quando" e não de "se" para sua organização (65% vs. 53%). Neste ano, 60% dos CEOs nórdicos afirmam que uma estratégia cibernética sólida é fundamental para gerar confiança junto aos seus principais stakeholders, comparado com 51% no ano passado. 72% dos CEOs vê a segurança da informação como uma função estratégica e uma fonte potencial de vantagem competitiva.



Os CEOs nórdicos estão mais propensos a concordar que se tornar uma vítima de um ataque cibernético é um caso de "quando" e não de "se" para sua organização.



■ CEOs Nórdicos  
■ CEOs Globais

Os países nórdicos foram vítimas de múltiplos ataques de ransomware em 2017. O escopo das invasões digitais maliciosas na Suécia cresceu tanto nos últimos anos que a segurança cibernética se tornou um componente prioritário da política de segurança nacional do país em 2018. Não é de surpreender que a tendência negativa começou a despertar preocupações nas empresas e governos escandinavos.<sup>6</sup>

Parte da razão para isso é o alto nível de digitalização nos países nórdicos. Esta região registra algumas das maiores taxas de penetração da Internet, atingindo 97%. Além disso, a Suécia e a Noruega estão em segundo e terceiro lugares no mundo em velocidades médias de conexão, respectivamente. A implementação em grande escala da infraestrutura de fibra óptica e LTE garante que até mesmo as pessoas que vivem em ilhas remotas tenham acesso irrestrito a tecnologias de última geração.

Os CEOs nórdicos continuarão mantendo suas empresas na vanguarda, mas tomarão as devidas precauções para garantir a segurança cibernética. Três quartos dos CEOs nórdicos sentem-se mais confiantes em aumentar o uso de tecnologias cloud do que em qualquer momento nos últimos três anos, ao mesmo tempo em que nutrem preocupações sobre a migração de 58% dos dados corporativos de toda a empresa para a nuvem. Além disso, as empresas nórdicas continuarão nessa frente e vão lutar pela segurança cibernética, com mais da metade esperando aumentar seus orçamentos de segurança cibernética este ano.<sup>7</sup>

6. "Why Is Cybercrime So Prevalent in Prosperous Scandinavia?" David Balaban, hackernoon.com

7. "The Nordics - Views From the C-Suite Survey 2018," FICO Decisions



# Ênfase nas pessoas vs. máquinas

Os CEOs nórdicos estão colocando as pessoas antes das máquinas e preparando sua força de trabalho para o futuro impulsionado pela tecnologia.

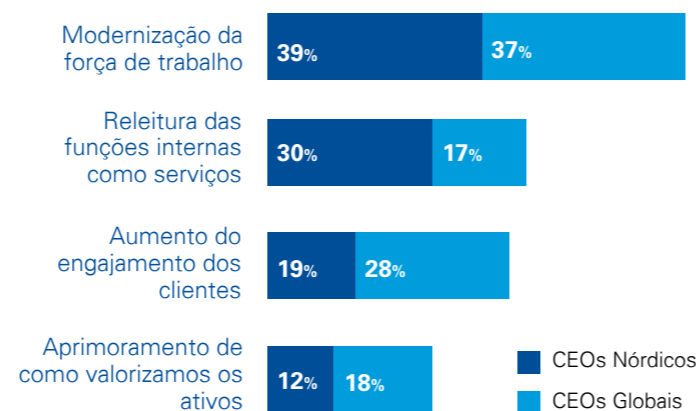
Embora os CEOs globais estejam investindo mais em tecnologia do que nas habilidades dos funcionários, os CEOs nórdicos estão colocando uma ênfase incomum nos investimentos para melhorar as habilidades da força de trabalho (47% vs. 32%) em vez de adquirir novas tecnologias (53% vs. 68%). Na verdade, os CEOs nórdicos estão preparando suas empresas para o futuro, modernizando a força de trabalho e redefinindo funções internas em um maior grau do que os CEOs globais.

Essa abordagem está alinhada com o que os CEOs nórdicos nos disseram há um ano. Embora a transformação digital afete o número e os tipos de trabalhos disponíveis no futuro, a maneira na qual tudo isso vai se desenrolar ainda é uma questão em aberto. Existem várias escolas de pensamento entre os acadêmicos, executivos e líderes conceituais, além de diferentes abordagens para as respostas da sociedade, incluindo um salário básico universal. Há um ano, os CEOs nórdicos estavam abordando a questão com uma atitude positiva, já que 81% dos CEOs nórdicos nos disseram acreditar que, nos próximos três anos, tecnologias como a inteligência artificial e a robótica criariam mais empregos do que eliminariam, em comparação com 62 por cento dos CEOs globalmente. A decisão deste ano de investir mais em pessoas do que em tecnologia só fortalece esse ponto.

Os CEOs nórdicos estão, certamente, enfrentando desafios para encontrar as habilidades desejadas. Na verdade, embora eles também planejem continuar contratando novos conjuntos de habilidades, independentemente das metas de crescimento, estão mais propensos a dizer que encontrar os trabalhadores de que precisam é um desafio (67% vs. 59%).

Sua abordagem voltada para as pessoas é, sem dúvida, fruto do fato de os CEOs estarem enraizados nas políticas sociais e expectativas culturais dos países nórdicos, já que a interação entre a concorrência de mercado, o estabelecimento de salários mais justos, as relações participativas da empresa e a segurança da renda do estado têm sido considerada um fator importante da reestruturação industrial, inovação e mobilidade.<sup>8</sup>

Figura 9. **Em qual estratégia você está se baseando mais para garantir que sua organização esteja preparada para o futuro?**



8. "The Nordic Future of Work," Nordic Council of Ministers, 2018



Fizemos investimentos significativos em tecnologia e, ao mesmo tempo, levamos em conta a disponibilidade do nosso pessoal para adotar novas formas de trabalho. A inovação de mente aberta é algo que realmente apoiamos. Uma combinação entre o aprendizado contínuo, incentivo à criatividade e a adoção prudente de novas tecnologias é a receita para o sucesso futuro.



**Kimmo Antonen**  
CEO e Sócio Sênior - KPMG Finlândia



# O CEO do futuro - Foco no trabalho em equipe sobre o ego

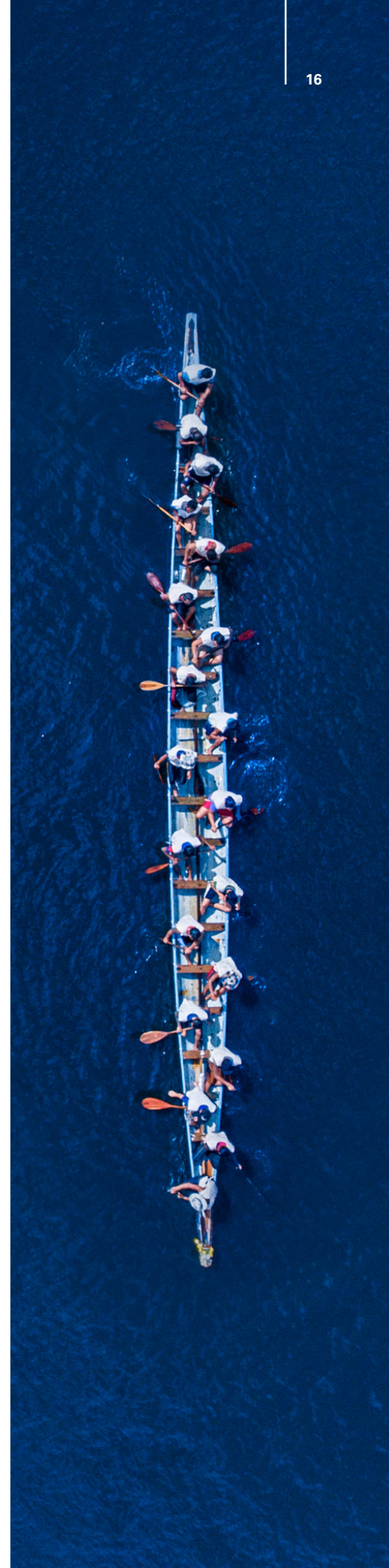
Os CEOs nórdicos se destacam em como enxergam o seu papel. Para eles, trata-se de administrar o negócio e não os seus próprios egos - a equipe e o resultado global vêm em primeiro lugar. Eles parecem muito conscientes de que estão usando seus conjuntos de habilidades para administrar uma empresa em um momento específico.

Em um mundo em rápida evolução, a abertura para a mudança é um fator óbvio de sucesso. Os resultados deste ano do Panorama dos CEOs demonstram não somente que os CEOs nórdicos adotam a mudança, mas também que eles reconhecem que diferentes tipos de liderança e habilidades são necessários em diferentes pontos do ciclo de vida de uma empresa. Quase metade dos CEOs nórdicos concorda que diferentes tipos de CEOs são necessários para as várias etapas da jornada de uma empresa (46% vs. 31% em um nível global).

## A segurança dos dados é a principal preocupação dos CEOs nórdicos

Quando os negócios são conduzidos por dados, a proteção desses mesmos dados é crucial para qualquer empresa que pretenda aumentar sua base de clientes. Nos países nórdicos, 9 entre 10 CEOs concordam que a proteção dos dados do cliente é uma das principais responsabilidades da sua função (89% vs. 72% em um nível global).

O estudo também mostra que os CEOs nórdicos, em comparação com suas contrapartes globais, estão mais focados no crescimento duradouro. No nível global, o fator de motivação mais comum é o crescimento de curto prazo (22% dos entrevistados). Nos países nórdicos, o motivador mais comum é possibilitar o sucesso dos negócios no longo prazo (19%), colocando o próprio ego de lado e se concentrando na equipe e na empresa.



# Conclusão

Os CEOs nórdicos abraçam incondicionalmente a necessidade de transformação e mudança digital, ao mesmo tempo que se mantêm fiéis à sua abordagem de longo prazo e socialmente consciente.

Eles demonstraram um forte foco e uma atitude positiva sobre combater os riscos da transformação digital e construir a força de trabalho do futuro. Embora isso tenha resultado em maior confiança sobre seu crescimento em relação ao crescimento global, os CEOs nórdicos não estão se tornando excessivamente confiantes. Eles continuam avaliando as necessidades de suas empresas realisticamente, incluindo suas próprias capacidades de liderança.

# Metodologia

A pesquisa para o Panorama Global dos CEOs da KPMG de 2019 foi realizada pela Forbes Insights entre janeiro e março de 2019. Todos os entrevistados eram CEOs de organizações com receitas anuais de pelo menos US\$ 500 milhões.

Este relatório, que foca os países nórdicos, faz referência a dois grupos: (1) CEOs nórdicos: um grupo de 100 CEOs entrevistados dos países nórdicos, divididos igualmente entre Dinamarca, Finlândia, Noruega e Suécia; e (2) CEOs globais: um grupo de 1.300 CEOs entrevistados da Austrália, China, França, Alemanha, Índia, Itália, Japão, Holanda, Espanha, Reino Unido e Estados Unidos.

Os entrevistados são provenientes de diversos setores, incluindo consumo e varejo, manufatura, bancos, energia, seguros e ciências da vida.



# Ser global transforma negócios

Trabalhamos lado a lado com nossos clientes em todo o mundo, antecipando tendências, inovando e entregando resultados reais.

#KPMGTransforma



Baixe o APP  
KPMG Brasil

[kpmg.com.br](http://kpmg.com.br)



[/kpmgbrasil](https://www.facebook.com/kpmgbrasil)

## Contato

### **Leandro Pereira**

Sócio-diretor líder da Prática Norueguesa da KPMG no Brasil

Tel.: +55 21 2207-9032

leandropereira@kpmg.com.br

[www.kpmg.com.br/ceooutlook](http://www.kpmg.com.br/ceooutlook)

[www.kpmg.no](http://www.kpmg.no)

[#CEOOutlook](https://twitter.com/CEOOutlook)



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.

© 2019 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. BD190704