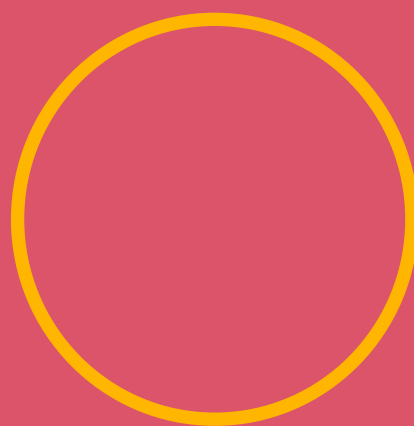


25ª CEO Survey | 2022

Um novo olhar para o futuro

As perspectivas dos CEOs do Brasil e do mundo
sobre crescimento, ameaças, prioridades
estratégicas e compromissos ESG

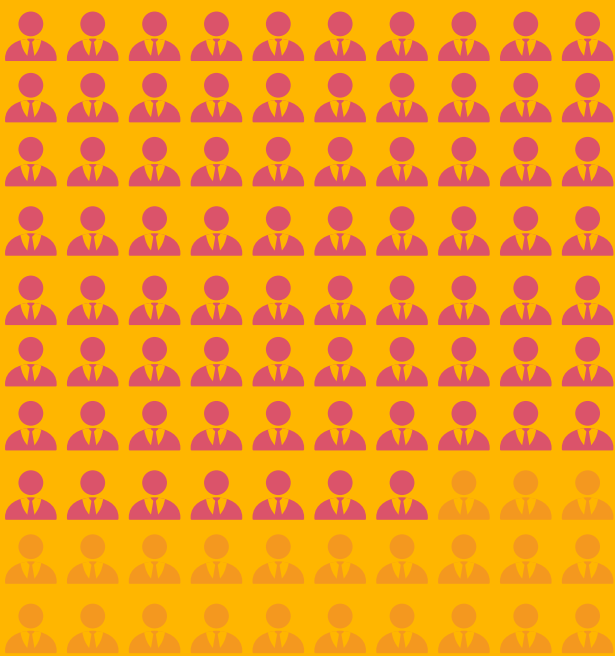


Saiba mais em
www.pwc.com.br/pesquisa-de-ceo

Destaques

Crescimento

Os CEOs no Brasil e no mundo permanecem bastante otimistas em relação às perspectivas econômicas globais de curto prazo.



77% dos líderes brasileiros e globais ouvidos para a nossa 25ª CEO Survey acreditam que o crescimento econômico global vai se acelerar nos próximos 12 meses. No Brasil, houve queda no indicador em relação ao ano anterior (85%). No mundo, o percentual ficou estável.

Ameaças



A **instabilidade macroeconômica** e a **desigualdade social** preocupam mais no Brasil do que no resto do mundo, que teme principalmente os riscos cibernéticos e os relacionados à saúde da população.

Meio ambiente

Apesar do crescente interesse pelos temas ESG, as estratégias das empresas ainda são influenciadas principalmente por métricas de negócios não condicionadas às questões ambientais e sociais. Empresas que assumiram compromissos de descarbonização mais ambiciosos tendem a incluir metas de redução de emissões de gases do efeito estufa em suas estratégias corporativas e nos planos de remuneração variável dos CEOs.



27% dos CEOs no Brasil e **22%** no mundo...

...afirmam que suas empresas assumiram compromissos Net Zero.



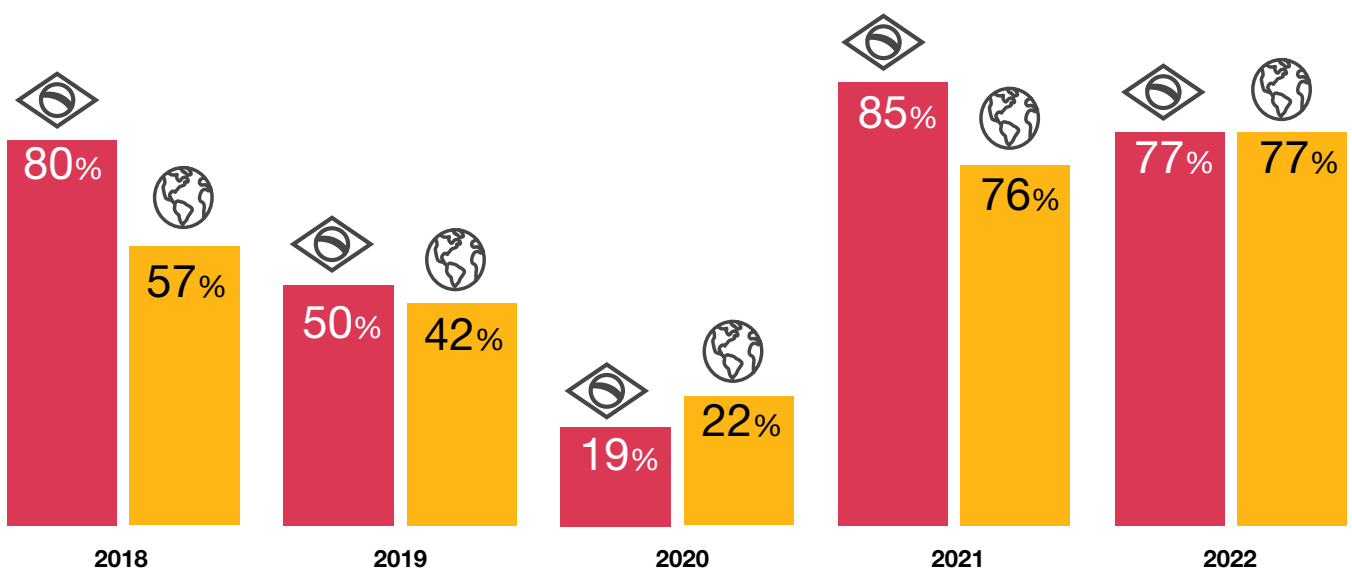


Otimismo dos CEOs

77% dos CEOs no Brasil e no mundo apostam na aceleração do crescimento econômico global. O percentual é um recorde entre os líderes mundiais desde 2012. No Brasil, o otimismo em relação à economia global diminuiu, mas permanece elevado.

Expectativa em relação ao crescimento da economia global

 Evolução do indicador no Brasil
  Evolução do indicador no mundo



O otimismo cresceu no Japão, Reino Unido e Índia – e diminuiu no Brasil, China, Alemanha e EUA.

■ 2022 ■ 2021

Global



Melhora no otimismo

Índia



Japão



Reino Unido



Piora no otimismo

Brasil



Alemanha



Estados Unidos



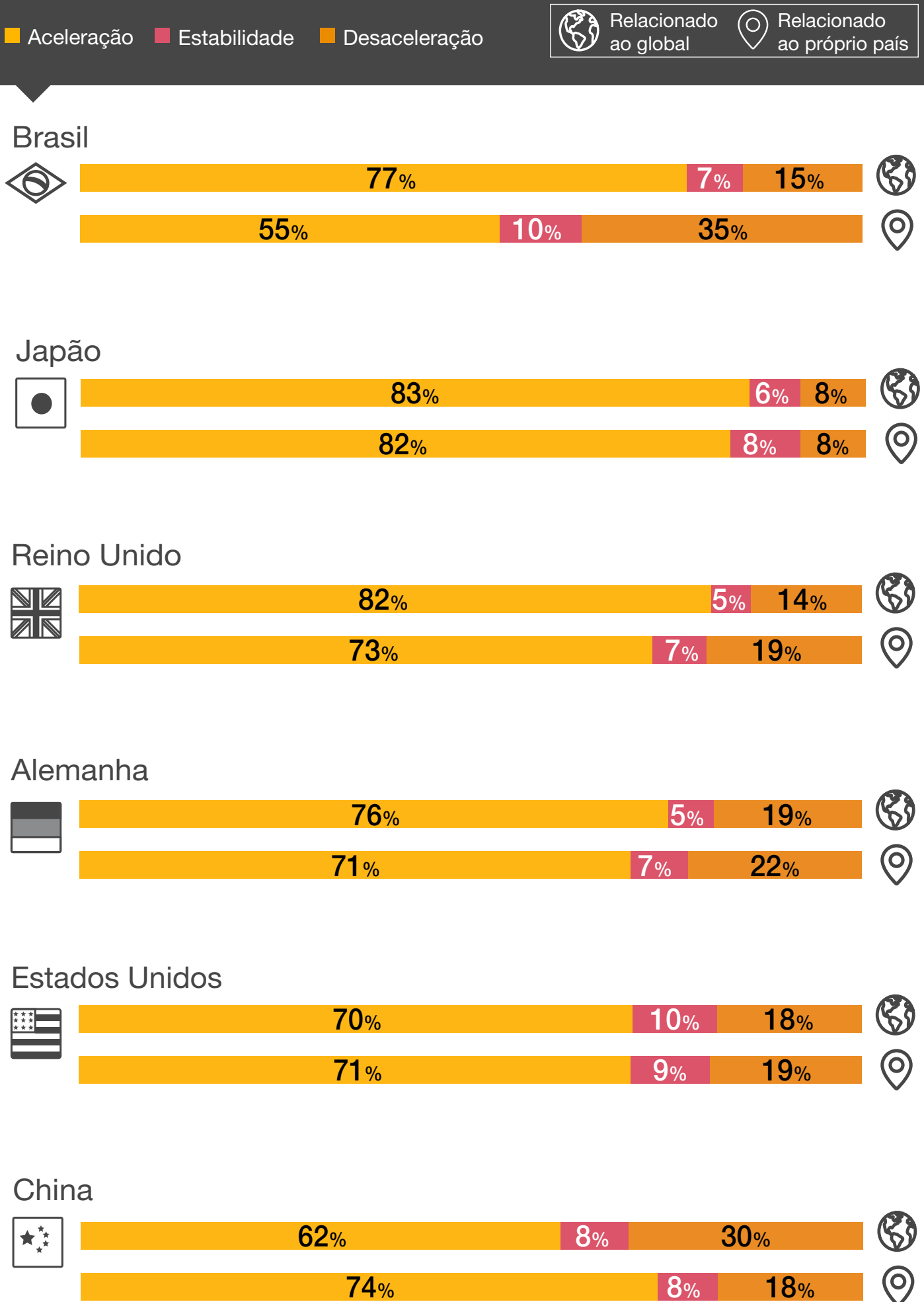
China



Obs.: participantes que apostam na aceleração do crescimento global.

Os CEOs no Brasil estão mais pessimistas em relação ao crescimento da economia do país do que ao da global. A China tem situação oposta.

Expectativas de crescimento



Por outro lado, os CEOs brasileiros estão mais otimistas do que a média global quanto ao crescimento da receita de suas empresas.

Expectativa em relação ao crescimento da receita

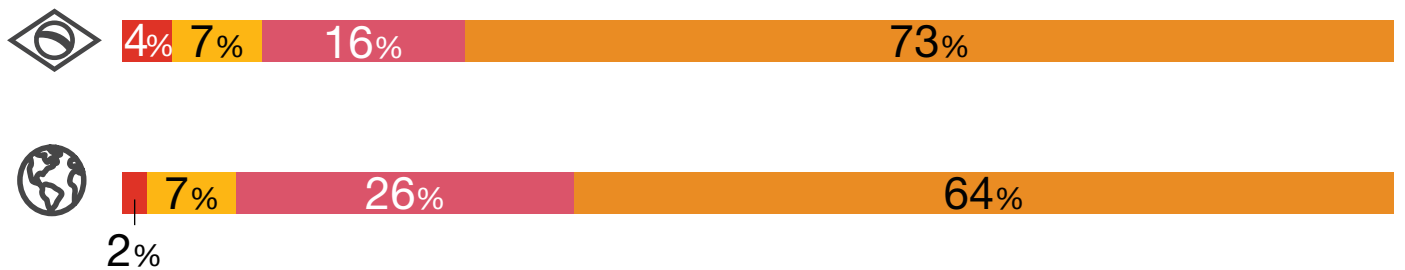
- Não confiante
- Ligeiramente confiante
- Moderadamente confiante
- Extremamente ou muito confiante



Nos próximos 12 meses



Em 3 anos



Principais mercados

Os EUA ampliaram a liderança sobre a China como principal mercado para crescimento. Já o Brasil perdeu duas posições no ranking.



Principais mercados para os CEOs (média global)

■ 2022 ■ 2021

Estados Unidos



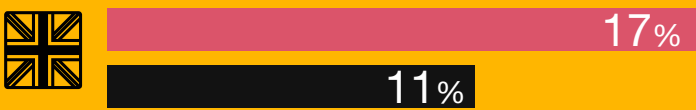
China



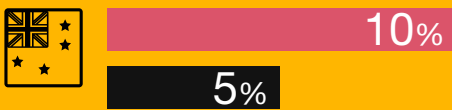
Alemanha



Reino Unido



Austrália



Japão



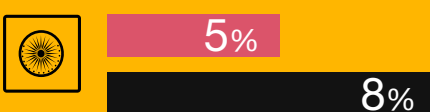
França



Canadá



Índia



Brasil



Nenhum



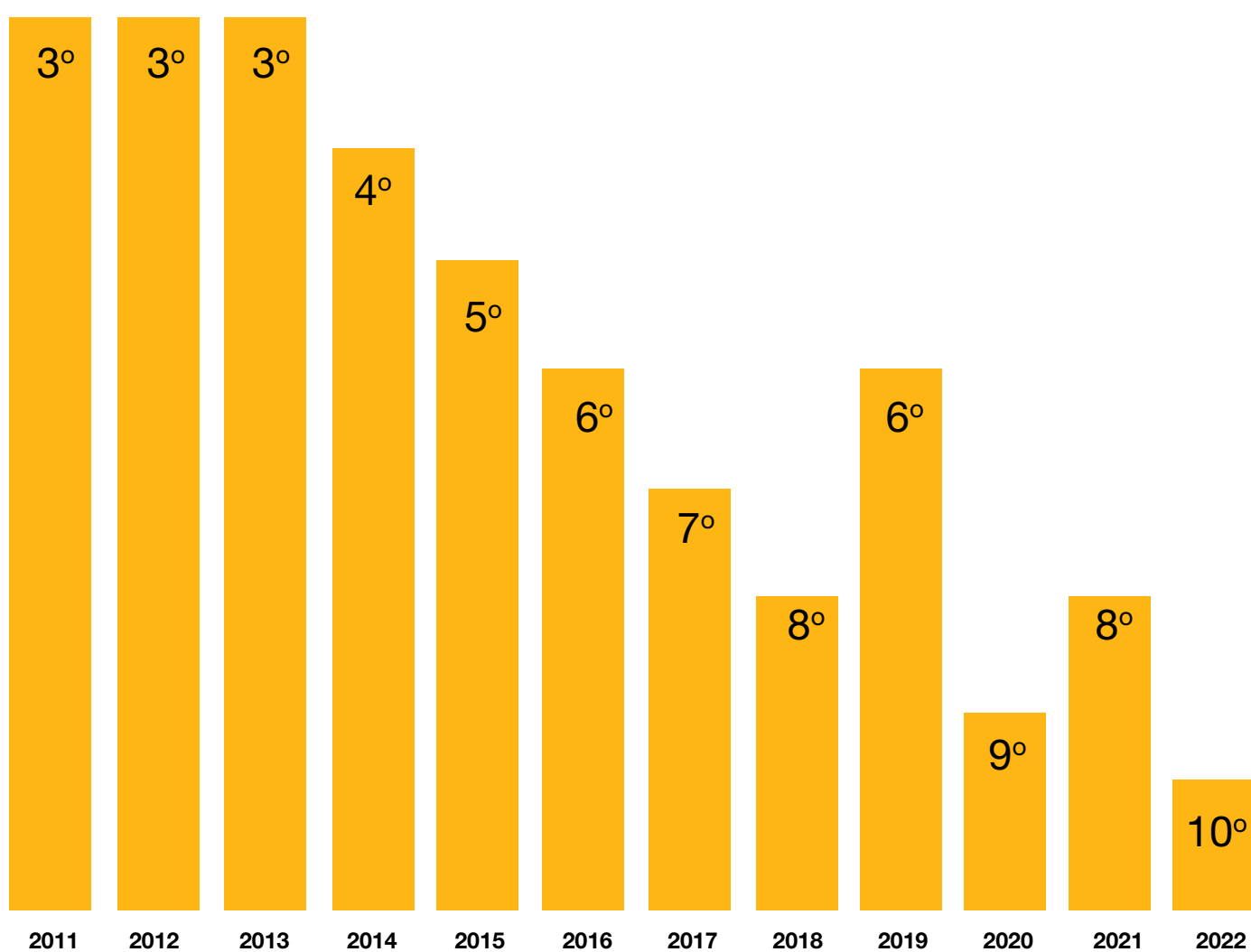
Austrália e Canadá passaram à frente do Brasil neste ano.

O interesse pelo Brasil diminuiu ao longo dos anos. O país recuou sete posições no ranking desde 2013.



Importância do Brasil como mercado estratégico para os CEOs globais

■ Colocação no ranking

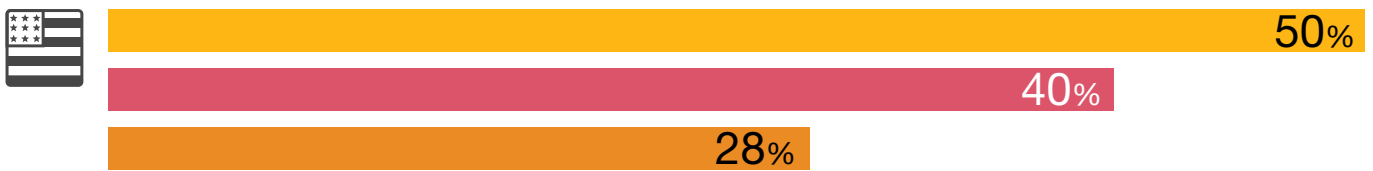


EUA, China, Argentina e Alemanha são os principais mercados para o crescimento de empresas brasileiras.

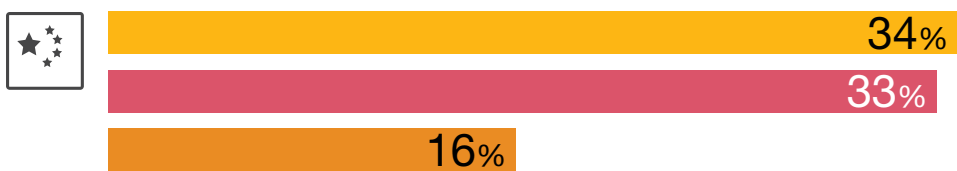
Mercados mais importantes para o Brasil

■ 2022 ■ 2021 ■ 2020

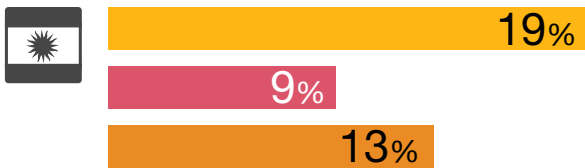
Estados Unidos



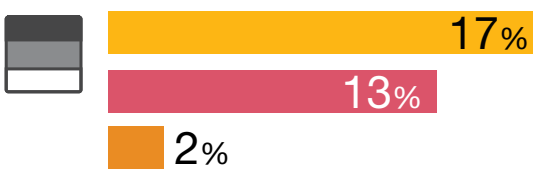
China



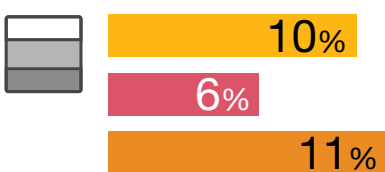
Argentina



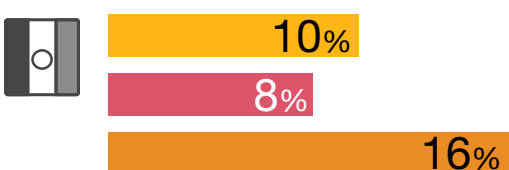
Alemanha



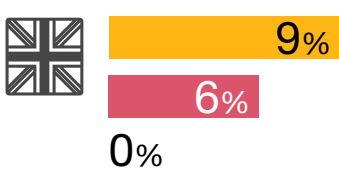
Colômbia



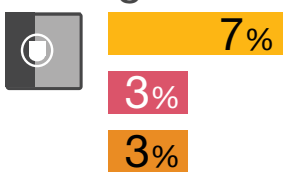
México



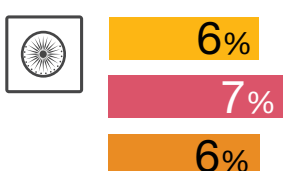
Reino Unido



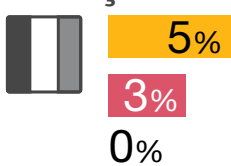
Portugal



Índia



França



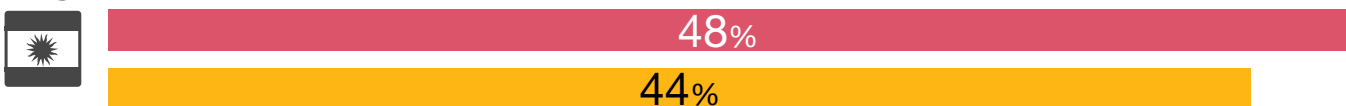


Argentina, Uruguai, Venezuela e Colômbia são os países com mais interesse pelo mercado brasileiro. O país perdeu importância para Peru, EUA e México em relação ao ano anterior.

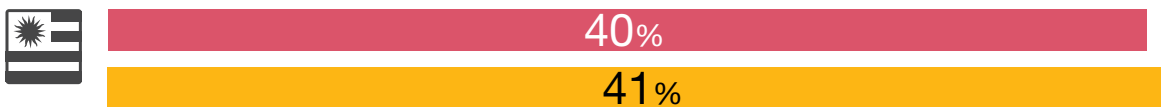
Brasil no radar de outros países

2022 2021

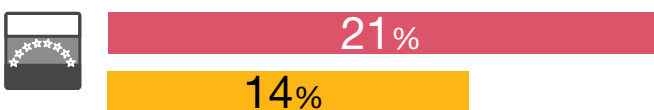
Argentina



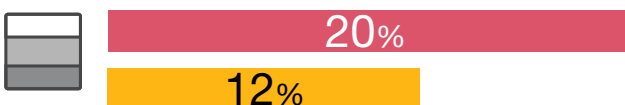
Uruguai



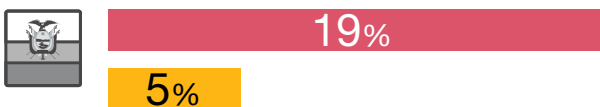
Venezuela



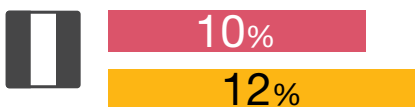
Colômbia



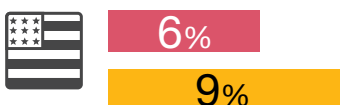
Equador



Peru



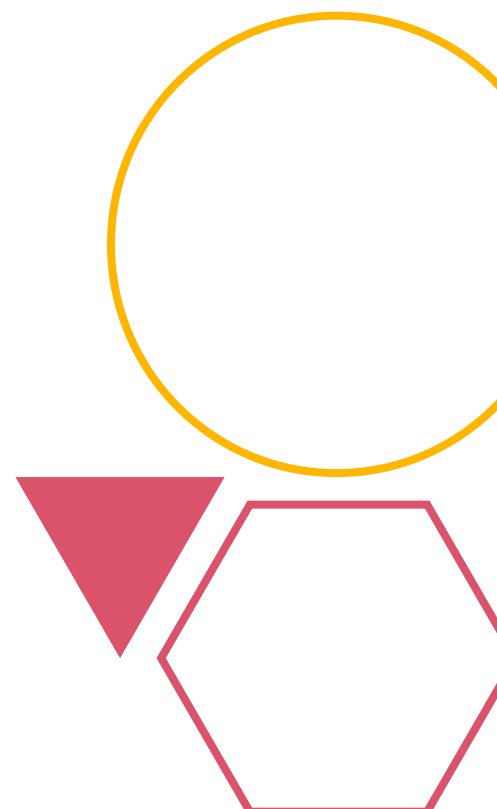
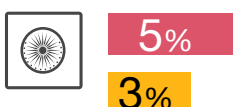
Estados Unidos



México



Índia



Principais ameaças

Os riscos cibernéticos são a principal ameaça no mundo e a segunda no Brasil, onde a instabilidade macroeconômica tem o maior peso. A desigualdade social também preocupa muito mais o Brasil do que o restante do mundo.



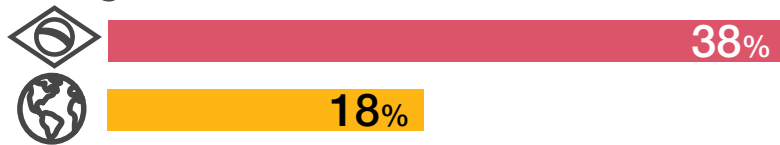
Instabilidade macroeconômica



Riscos cibernéticos



Desigualdade social



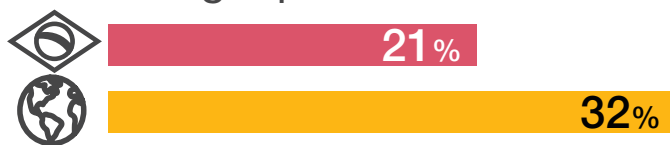
Mudanças climáticas



Riscos à saúde



Conflitos geopolíticos

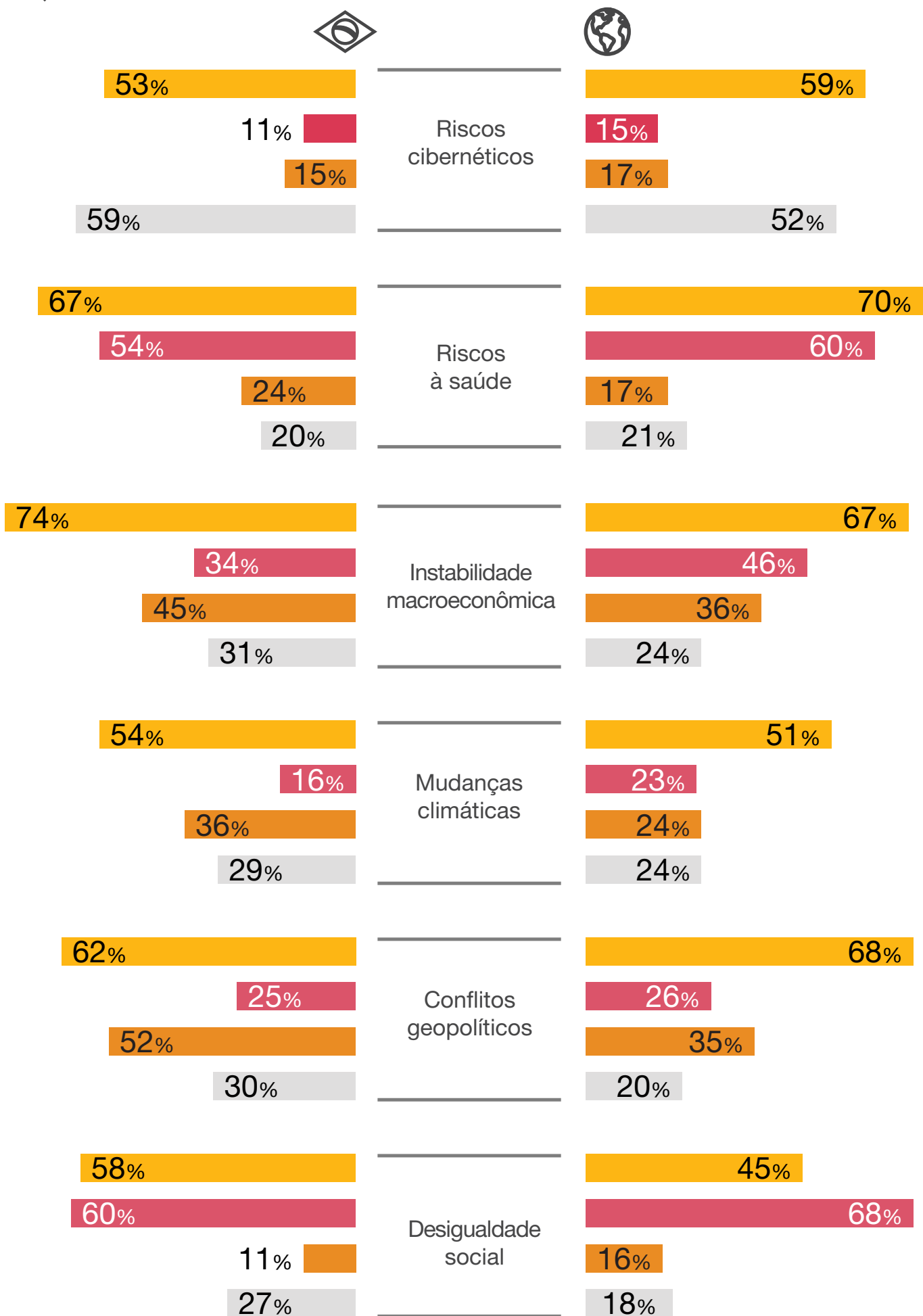


Obs.: participantes que se dizem muito ou extremamente preocupados.

Para quase todas as ameaças, a maior preocupação dos CEOs é seu potencial impacto no crescimento da receita. Além disso, os riscos à saúde e a desigualdade social estão fortemente associados à preocupação com a capacidade de atrair e reter talentos.

A ameaça em questão poderá diminuir a capacidade de nossa empresa para...

- ...vender produtos/serviços
- ...atrair e reter talentos e competências essenciais
- ...levantar capital
- ...inovar através da tecnologia ou de processos (inclusive P&D, colaboração e criatividade)



Os resultados que importam

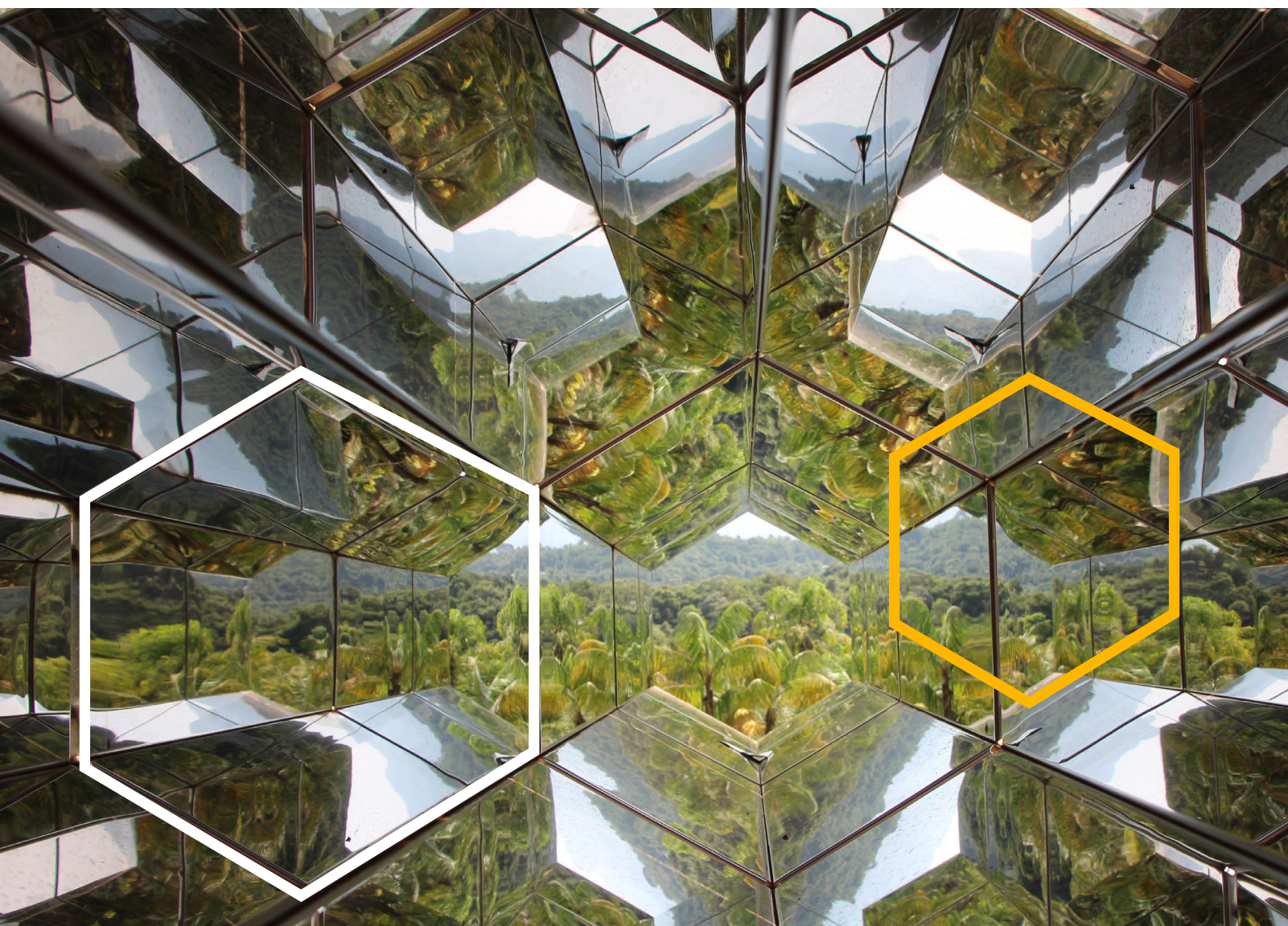
As **pressões para a criação de valor no curto prazo** que estão por trás das preocupações mais extremas dos CEOs parecem ainda mais relevantes quando analisamos os resultados que os líderes vêm perseguindo e que são revelados pelas metas definidas em suas estratégias corporativas e em seus pacotes de remuneração variável.



A maioria dos CEOs no Brasil e no mundo tem metas relacionadas à **satisfação do cliente, engajamento de funcionários e automação ou digitização** incluídas em suas estratégias de longo prazo. Esses resultados não financeiros estão vinculados ao desempenho dos negócios.

Já as metas relacionadas às **emissões de gases do efeito estufa (GEE), à representação de gênero ou à diversidade racial e étnica** estão muito menos representadas nas estratégias e na remuneração variável: **13%** ou menos dos CEOs no Brasil e no mundo têm essas metas presentes em seu bônus anual ou plano de incentivos, em comparação com um percentual que varia entre **23% e 42%** para a estratégia de longo prazo.

A situação é diferente para setores nos quais as mudanças climáticas representam uma ameaça existencial mais direta. Por exemplo, **30% dos CEOs do setor de energia** têm metas de emissões de GEE vinculadas à sua remuneração pessoal. Em contraste, esse percentual é de apenas 9% no setor de saúde e de 8% na indústria de tecnologia, mídia e telecomunicações.

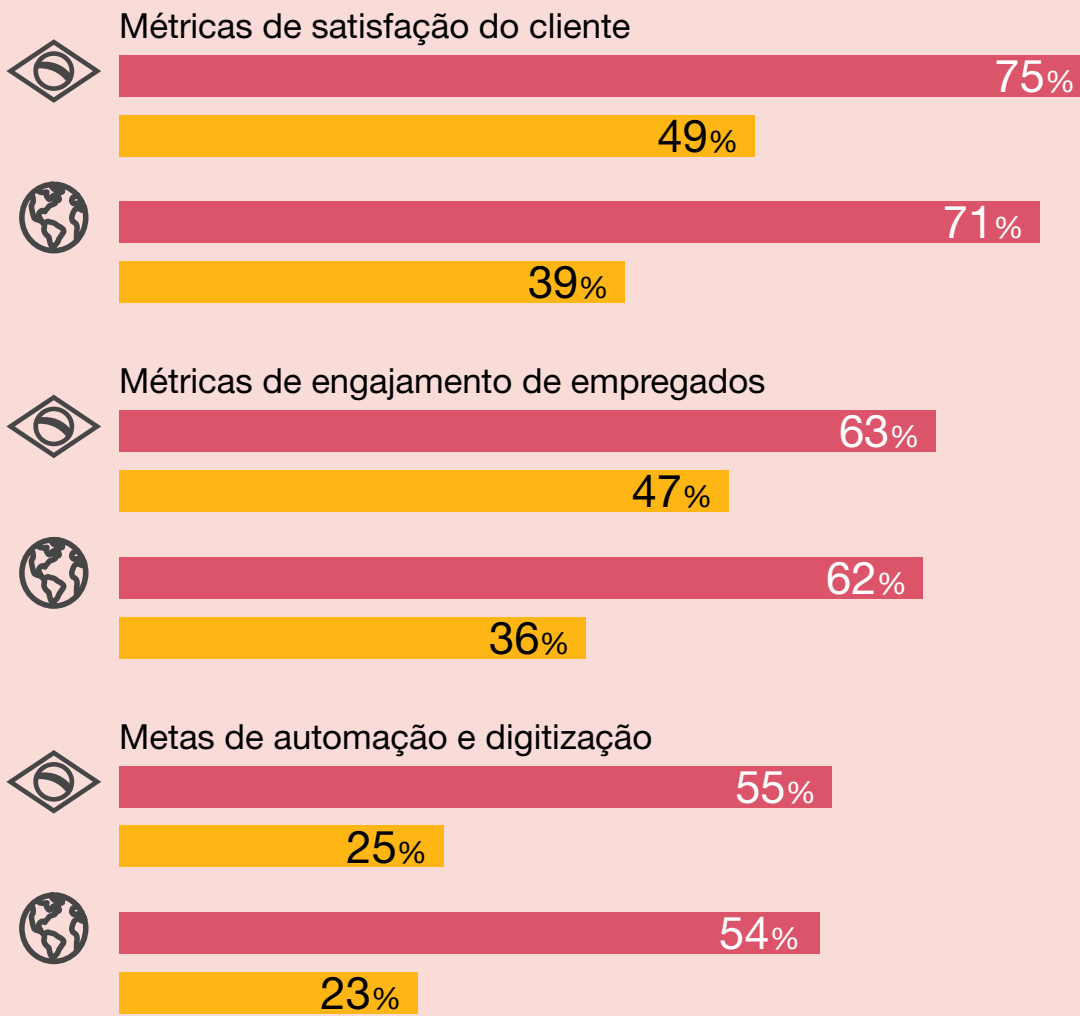


Métricas de negócios estão mais integradas à estratégia e ao plano de remuneração variável do que métricas ESG

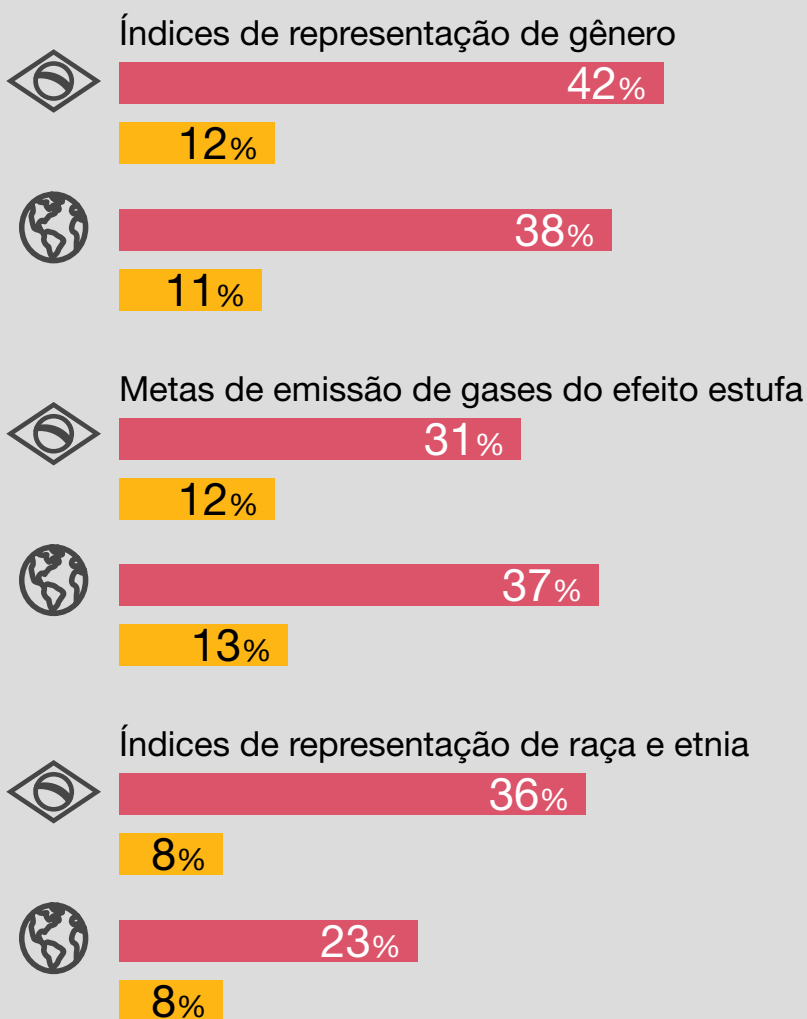
■ Estratégia corporativa de longo prazo
 ■ Bônus pessoal anual ou plano de incentivos de longo prazo



Resultados vinculados ao desempenho dos negócios



Resultados sociais/ambientais





A jornada da descarbonização

A proporção de empresas com compromissos Net Zero e carbono neutro no Brasil supera a global.

A sua empresa assumiu compromisso Net Zero ou carbono neutro?

■ Não ■ Em andamento ■ Sim



Brasil



Global

Net Zero



38%

29%

27%



44%

29%

22%

21% das 2 mil maiores empresas de capital aberto do mundo têm compromissos Net Zero - [Climate Action ECIU](#)

Carbono neutro



36%

28%

31%



41%

30%

26%



36%

das empresas participantes no mundo não têm compromissos Net Zero nem carbono neutro.

O que sabemos sobre empresas que assumiram compromissos Net Zero no mundo

Dados demográficos:



Porte e propriedade: mais probabilidade de serem grandes (por receita) e de capital aberto.

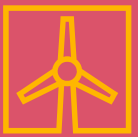


Região: mais probabilidade de serem da Europa Ocidental e Ásia-Pacífico, menos de serem da América do Norte e do Oriente Médio.



Setor: mais probabilidade de serem intensivas em carbono (ex.: energia e *utilities*)

Alinhamento científico:

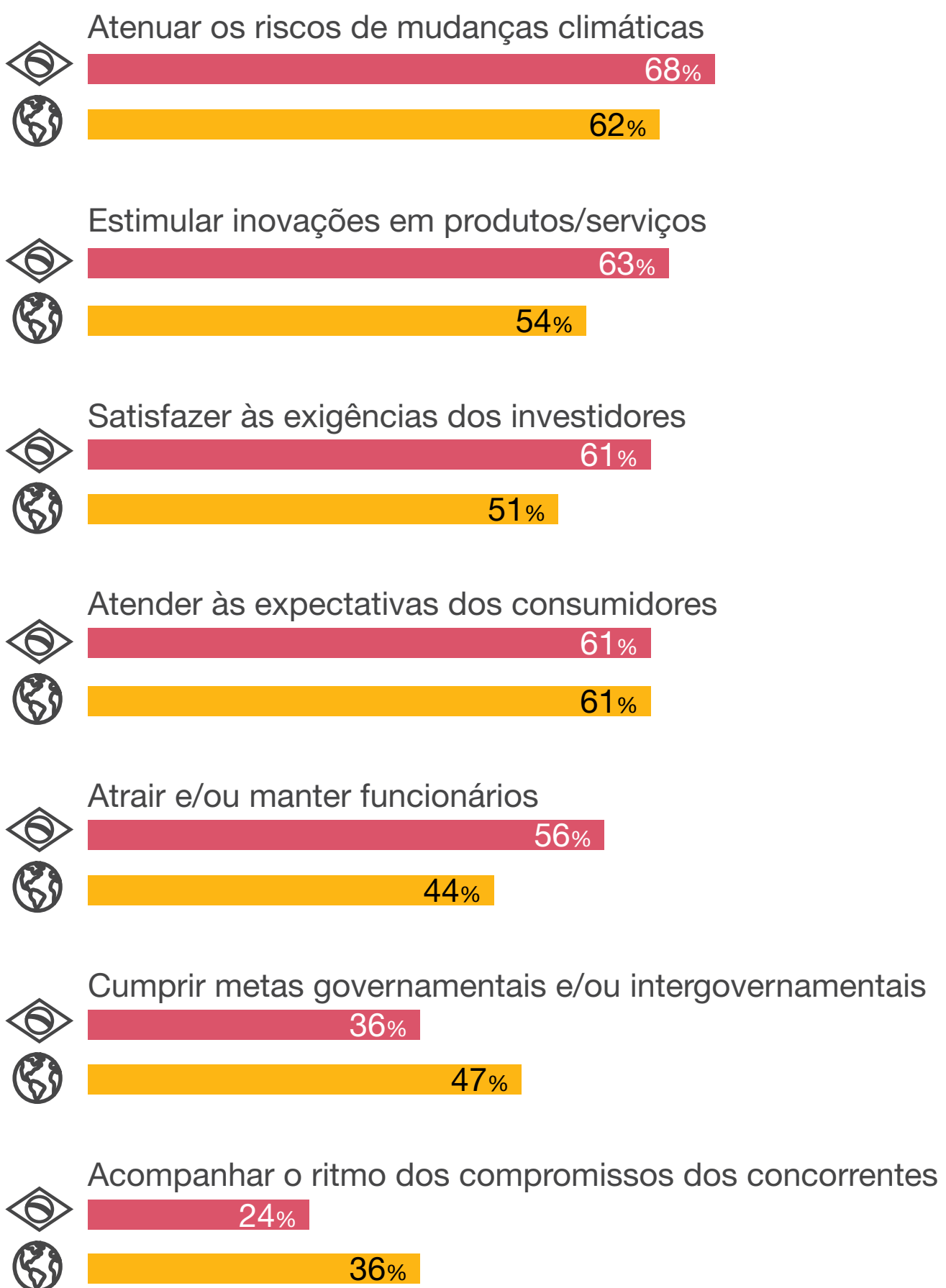


61% dos compromissos são respaldados por critérios científicos.



O principal fator de influência por trás dos compromissos Net Zero é atenuar os riscos das mudanças climáticas. No Brasil, ele aparece à frente da necessidade de estimular inovações, de satisfazer às exigências dos investidores e atender às expectativas dos consumidores. No mundo, o segundo fator é atender às expectativas dos consumidores.

Fatores que mais influenciam os compromissos Net Zero



Obs.: participantes que responderam "muito ou extremamente influentes".

Os CEOs que não se comprometeram com a neutralidade de carbono ou a eliminação de emissões de gases do efeito estufa dizem que emitem pouco, que não têm competências adequadas para isso ou que seu setor de atuação não tem uma estratégia de descarbonização.

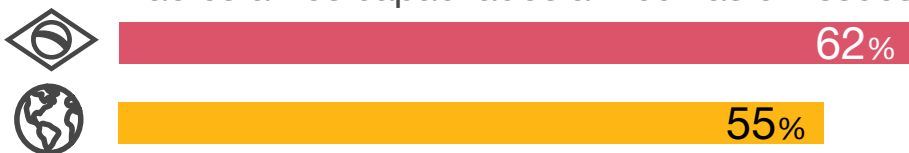
Motivos para não assumir um compromisso de neutralidade de carbono ou de eliminação de emissões de gases do efeito estufa



Nosso setor de atuação não tem uma abordagem estabelecida para a descarbonização



Não estamos capacitados a medir as emissões de gases do efeito estufa



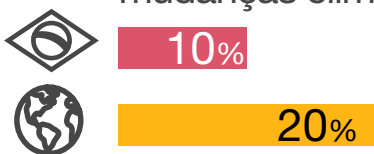
Não produzimos uma quantidade significativa de gases do efeito estufa



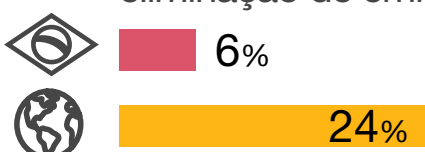
Não podemos nos comprometer financeiramente com metas neutras de carbono nem com a eliminação das emissões de gases do efeito estufa



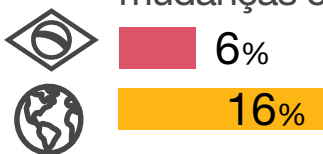
Nossos *stakeholders* externos não estão muito preocupados com as mudanças climáticas



Não acreditamos poder cumprir metas neutras de carbono ou de eliminação de emissões de gases do efeito estufa



Nossos *stakeholders* internos não estão muito preocupados com as mudanças climáticas



Empresas com fortes compromissos de descarbonização geralmente incorporam metas à estratégia

Classificamos as empresas globalmente em quatro grupos quanto a seu compromisso de descarbonização:

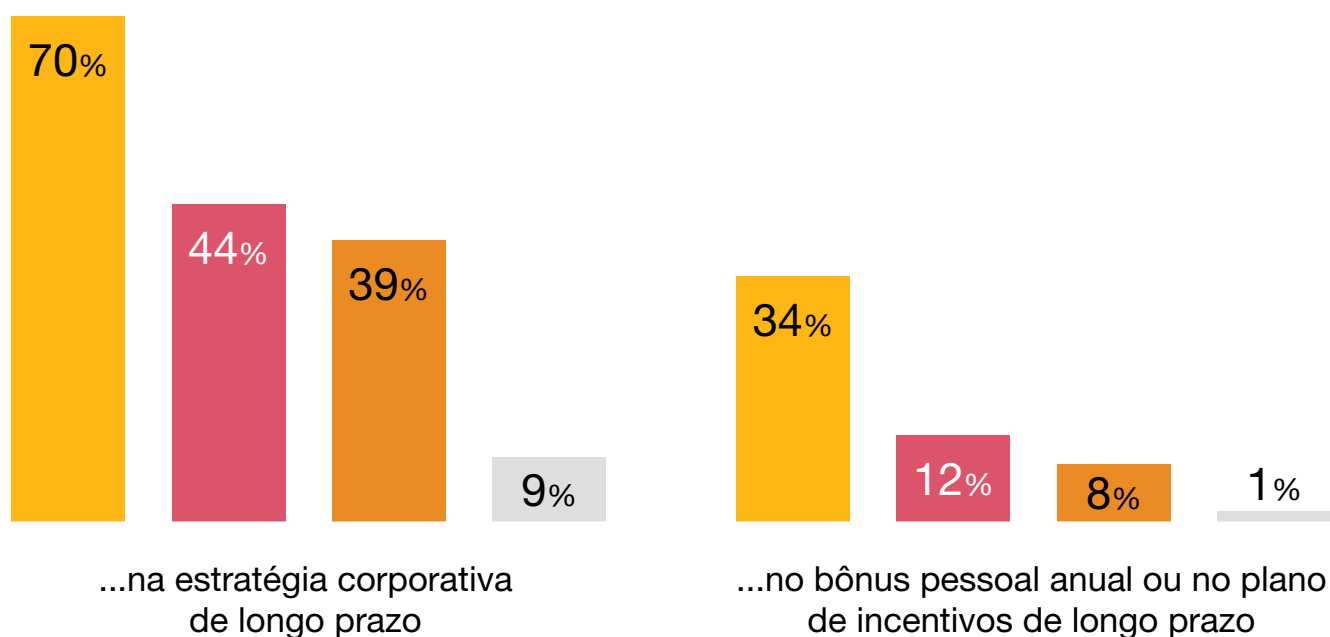
 <p>Grupo por tipo de compromisso de descarbonização</p>	 <p>Compromisso de descarbonização assumido ou processo iniciado</p>	 <p>Alinhamento científico?</p>
1	Net Zero	 Sim
2	Net Zero	 Não
3	Carbono neutro	 Não aplicável
4	Nenhum	 Não aplicável



Alinhamento estratégico

No mundo, as metas de redução de emissões de gases do efeito estufa (GEE) estão mais presentes na estratégia corporativa do que no bônus pessoal ou em planos de incentivos de longo prazo.

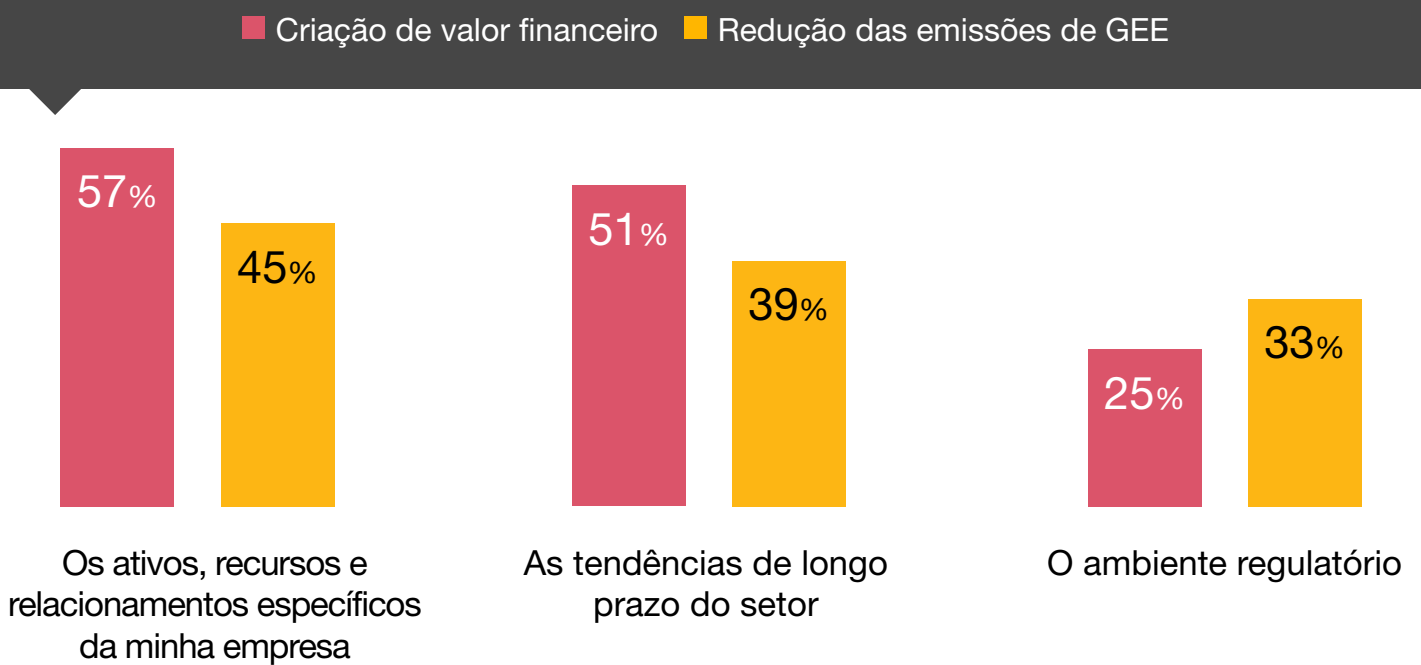
Metas de emissão de gases do efeito estufa são incluídas...



- Grupo 1 (Net Zero, com alinhamento científico)
- Grupo 3 (carbono neutro apenas)
- Grupo 2 (Net Zero, sem alinhamento científico)
- Grupo 4 (sem compromisso Net Zero ou carbono neutro)

Recursos corporativos e tendências setoriais têm mais impacto que a regulamentação na redução de GEE

Quão favoráveis são os seguintes fatores em relação à capacidade da sua empresa de criar valor financeiro e reduzir as emissões de gases do efeito estufa?



As empresas percebem que seus ativos, recursos e relacionamentos favorecem mais a criação de valor financeiro do que a redução de emissões de gases do efeito estufa (GEE). Ainda assim, esses mesmos elementos têm mais impacto do que a regulamentação governamental na redução das emissões.

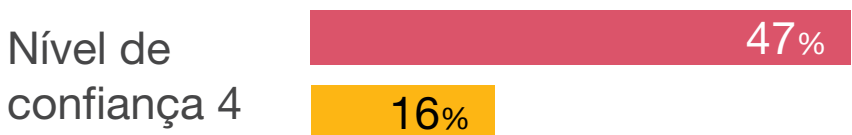
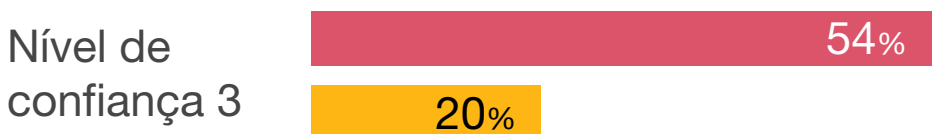
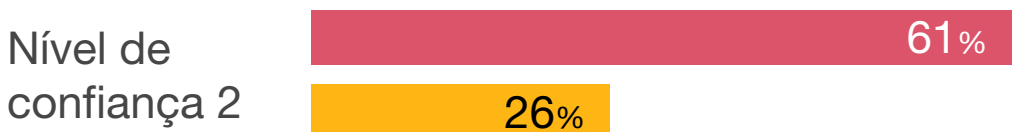
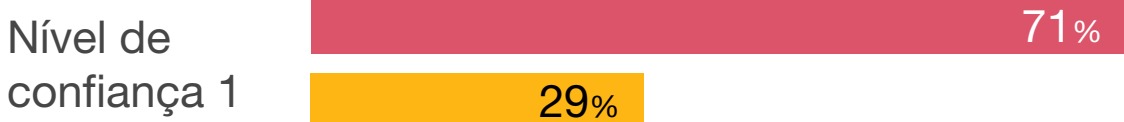


Quanto maior a confiança do consumidor, mais otimista é o CEO em relação ao crescimento de receitas e maior o compromisso com o Net Zero

Criamos uma série de seis perguntas sobre as diferentes dimensões de confiança do consumidor. As respostas permitiram criar um índice e segmentar os dados em quatro níveis – da maior (nível 1) à menor (nível 4) percepção de confiança do consumidor.

■ Otimismo (% de CEOs que estão muito ou extremamente otimistas em relação ao crescimento de receitas em 12 meses)

■ Compromisso Net Zero (% de CEOs segundo os quais a empresa assumiu um compromisso Net Zero)





Um roteiro de ação

Sem atitudes ousadas dos CEOs, o progresso em relação aos problemas mais desafiadores da sociedade será limitado. A pesquisa deste ano ressalta as pressões crescentes que esses líderes enfrentam. Os imperativos financeiros de curto prazo continuam críticos, enquanto as demandas sociais exigem mais atenção. Nesse contexto, as cinco prioridades a seguir devem ajudar os CEOs a gerar os resultados sustentáveis que os *stakeholders* exigem cada vez mais.



Conversa franca

Os conselhos devem conversar com os CEOs, e estes com os principais executivos, sobre as demandas crescentes. O entusiasmo com o ESG não fará desaparecer as demandas financeiras de curto prazo. Na verdade, encarar de forma realista os prós e contras das ações a serem tomadas pode ser a única maneira de atrair investidores e criar uma agenda estratégica pragmática, não uma lista de desejos, em um mundo em que tempo, atenção e recursos corporativos são escassos.



Novas habilidades

Nossa pesquisa destaca prioridades de desenvolvimento de capacitações para lidar com riscos cibernéticos, cultivar a confiança e gerenciar a descarbonização. Além disso, o problema das demandas crescentes de diferentes *stakeholders* exige novas habilidades e modelos de liderança na alta administração e no conselho. O foco no crescimento, a empatia e a disposição para o debate e a aceitação de divergências nunca foram tão importantes.



Sucessão reavaliada

A liderança necessária para compreender os desafios atuais deverá incorporar diferentes conjuntos de competências, a partir de contratações externas e da formação de novos talentos de diversas origens. O planejamento de sucessão é uma área em que as lideranças executivas e os conselhos podem começar a se questionar imediatamente para criar o futuro a que aspiram.



Reformulação de incentivos

A forte associação entre incentivos, compromissos Net Zero e outros resultados não financeiros sugere que é hora de os conselhos e equipes de gestão analisarem atentamente a adequação entre prioridades a serem conduzidas, o sistema de gestão de desempenho em vigor e os relatórios que esses sistemas geram.



Colaboração repensada

Enfrentar os desafios mais urgentes da sociedade não será uma preocupação individual. Será preciso um nível inédito de cooperação entre líderes empresariais, autoridades públicas, formuladores de políticas, investidores e organizações não governamentais (ONGs).

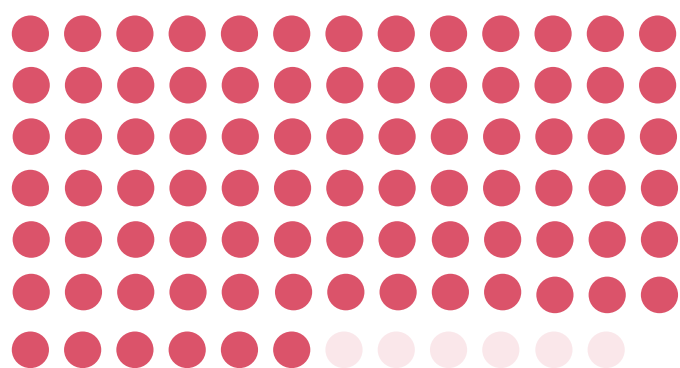
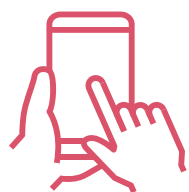


Metodologia

A PwC ouviu mais de 4.400 executivos, em 89 países, com uma participação expressiva de líderes do Brasil. Os números globais e regionais deste relatório são ponderados de acordo com o PIB dos países para garantir que as opiniões dos CEOs sejam representadas de maneira equilibrada em todas as principais regiões. Os números setoriais e nacionais se baseiam em dados não ponderados da amostra total de CEOs. Mais detalhes por região, país e indústria estão disponíveis mediante solicitação.

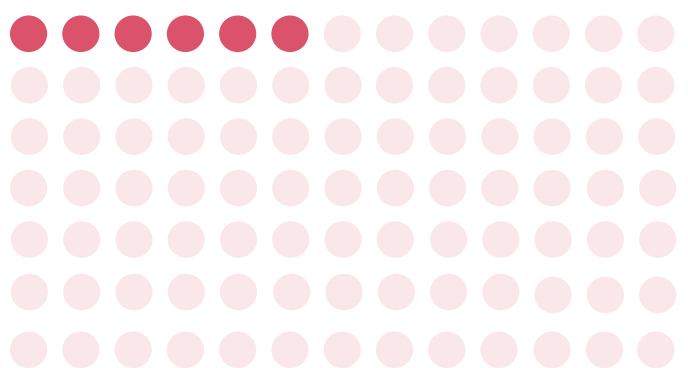
Ao todo, 94% das entrevistas foram conduzidas on-line e 6% por correio, telefone ou presencialmente. Todas as entrevistas quantitativas foram realizadas sob condição de confidencialidade.

94%



Entrevistas conduzidas on-line

6%



Entrevistas conduzidas por correio, telefone ou presencialmente

Dos CEOs que participaram da pesquisa:

3% de suas organizações tiveram receita igual ou maior que **US\$ 25 bilhões**.

5% de suas organizações tiveram receita entre **US\$ 10 bilhões e US\$ 25 bilhões**.

18% de suas organizações tiveram receita entre **US\$ 1 bilhão e US\$ 10 bilhões**.

30% de suas organizações tiveram receita entre **US\$ 100 milhões e US\$ 1 bilhão**.

38% de suas organizações tiveram receitas de até **US\$ 100 milhões**.

66% de suas organizações são de **capital fechado**.

Observações

- Nem todos os números somam 100% devido ao arredondamento das porcentagens e à exclusão de respostas do tipo “nem/nem” e “não sei”.
- Para explorar o tema da confiança, perguntamos aos CEOs sobre a natureza do envolvimento de seus clientes com a empresa em seis dimensões de confiança – lealdade, confiabilidade, prevenção, intuição, competência e benevolência – e agregamos essas respostas para criar um índice de percepção de confiança do consumidor. Essas constatações foram normalizadas por setor e confirmadas quanto à independência de características demográficas, como localização ou tamanho da empresa.

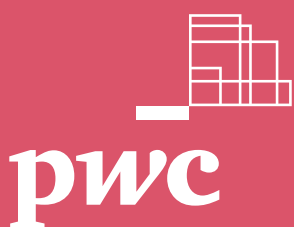
Também realizamos entrevistas qualitativas com CEOs de seis regiões, que podem ser encontradas no nosso site (em inglês), em strategy-business.com/mindoftheceo.

A pesquisa foi realizada pela PwC Research, nosso centro global de excelência em pesquisa e serviços de consultoria baseados em evidências.

www.pwc.co.uk/pwcresearch

Saiba mais em

www.pwc.com.br/pesquisa-de-ceo



www.pwc.com.br



PwC Brasil



@PwCBrazil



PwC Brasil



@PwCBrazil



PwC Brasil



@PwCBrazil

Neste documento, "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure

© 2022 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados.