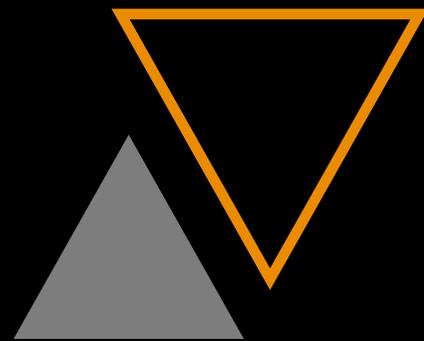


25ª CEO Survey | 2022

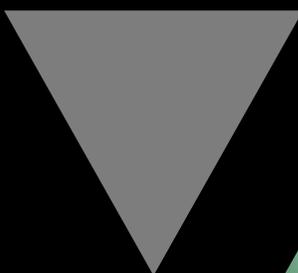
Sumário executivo



# Um novo olhar para o futuro

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

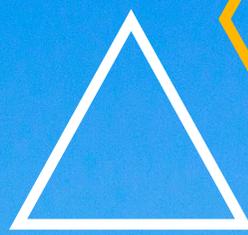
Destaques da Indústria de Energia, *Utilities*  
e Recursos Naturais



Saiba mais em  
[www.pwc.com.br/pesquisa-de-ceo](http://www.pwc.com.br/pesquisa-de-ceo)

# Otimismo dos CEOs

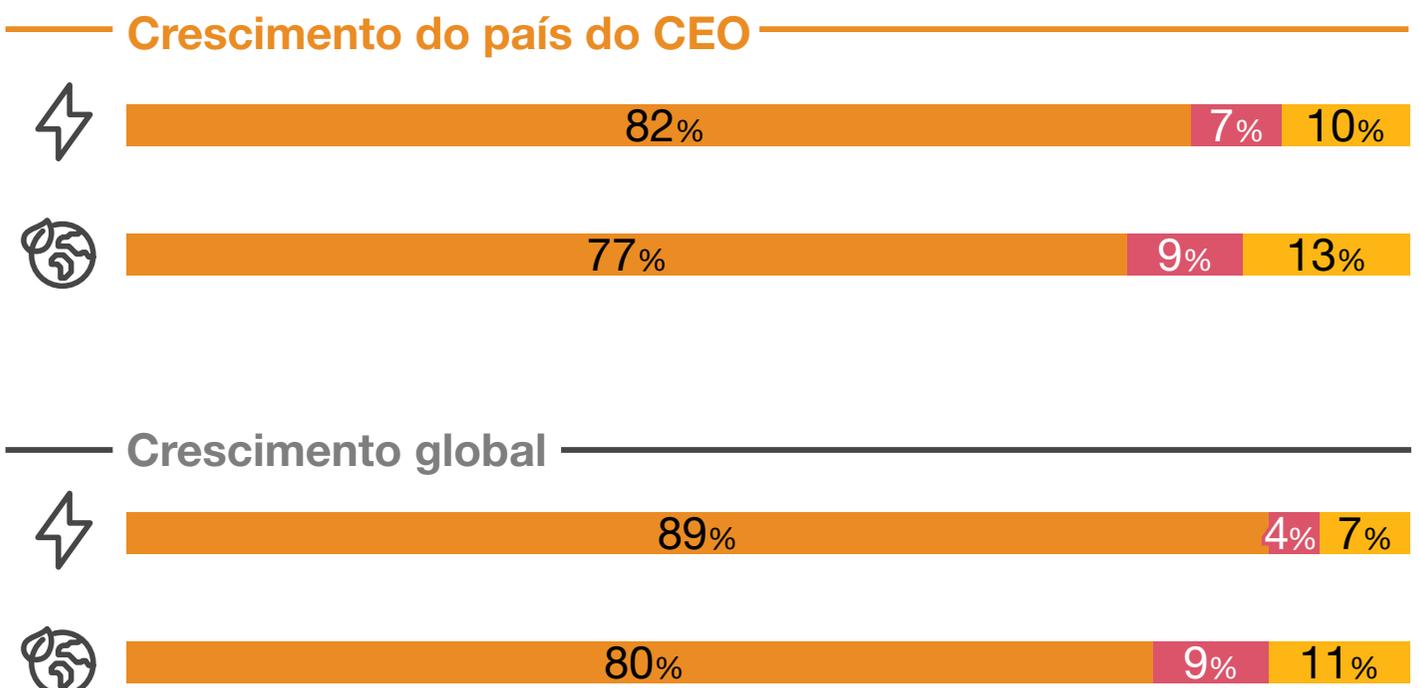
Os CEOs do setor de Energia, *Utilities* e Recursos Naturais (EU&R) estão mais otimistas em relação à economia global do que à do seu próprio país. O percentual dos que acreditam em uma aceleração da economia do planeta também é maior do que a média global de 77%. Especificamente entre os líderes da indústria de Energia, o otimismo é ainda maior.



## Expectativa em relação ao crescimento da economia

■ Aceleração ■ Estabilidade ■ Desaceleração

⚡ Energia 🌍 EU&R



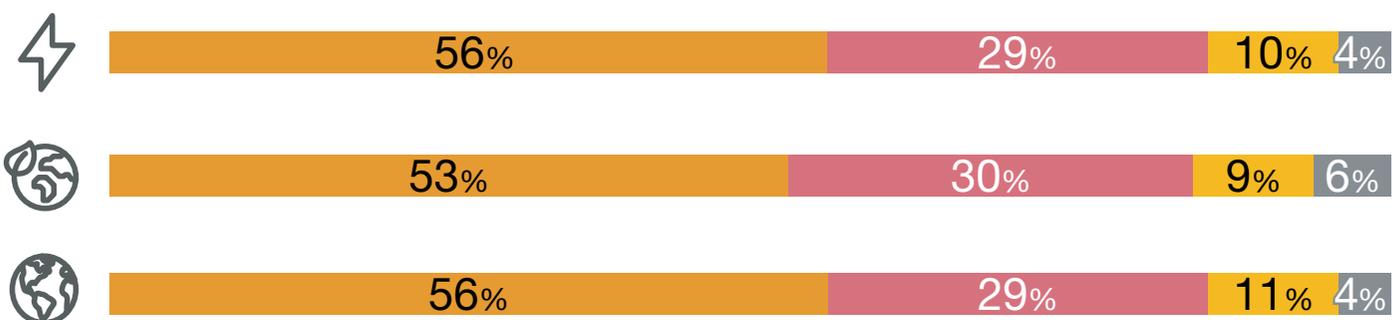
Eles demonstram confiança no crescimento da receita de suas empresas em níveis um pouco abaixo dos observados na média global para os próximos 12 meses e para o período de três anos.

### Expectativa em relação à melhoria das receitas

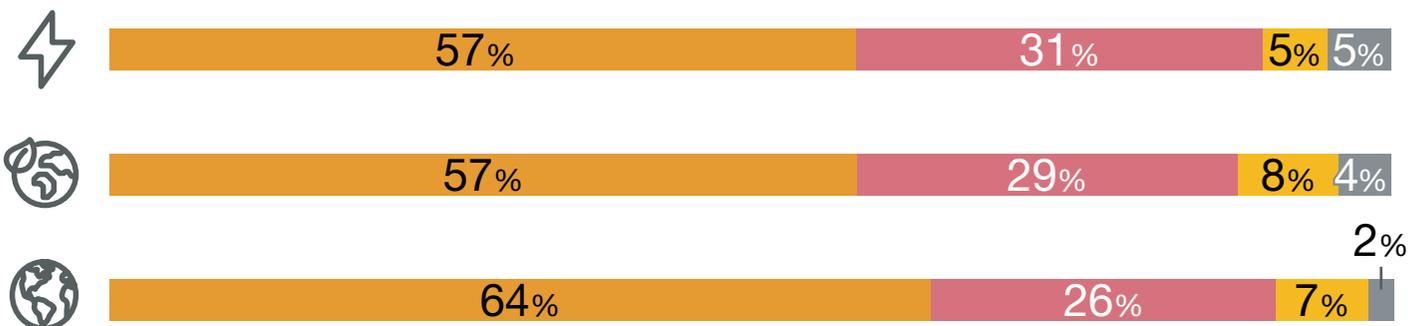
- Extremamente ou muito confiante
- Moderadamente confiante
- Ligeiramente confiante
- Não confiante

⚡ Energia    🌱 EU&R    🌍 Global

#### Nos próximos 12 meses



#### Em 3 anos



# Principais mercados

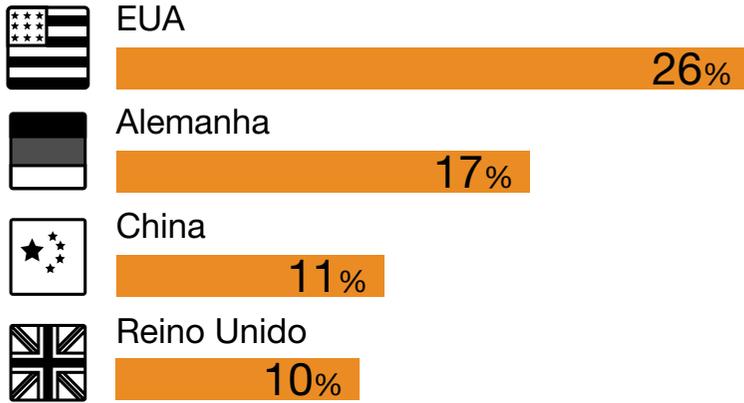
Estados Unidos e China são os mercados mais relevantes para os CEOs do setor de EU&R como registrado na média global.



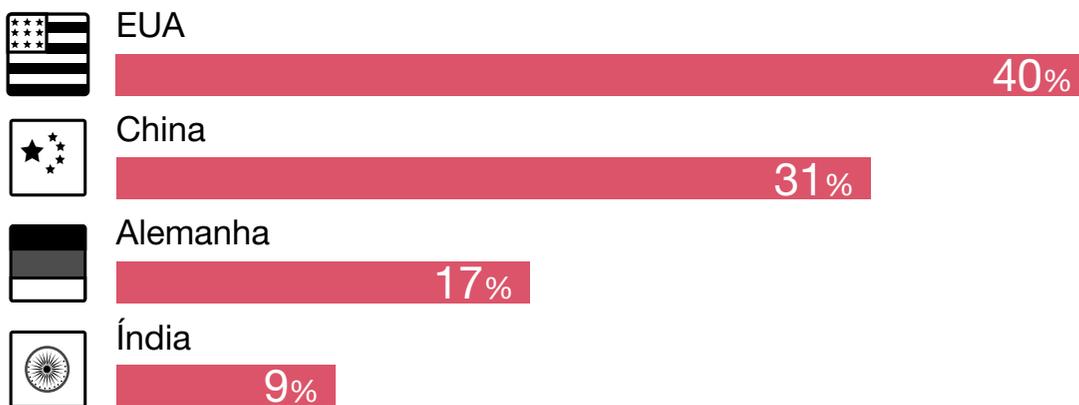
## Principais mercados para os CEOs



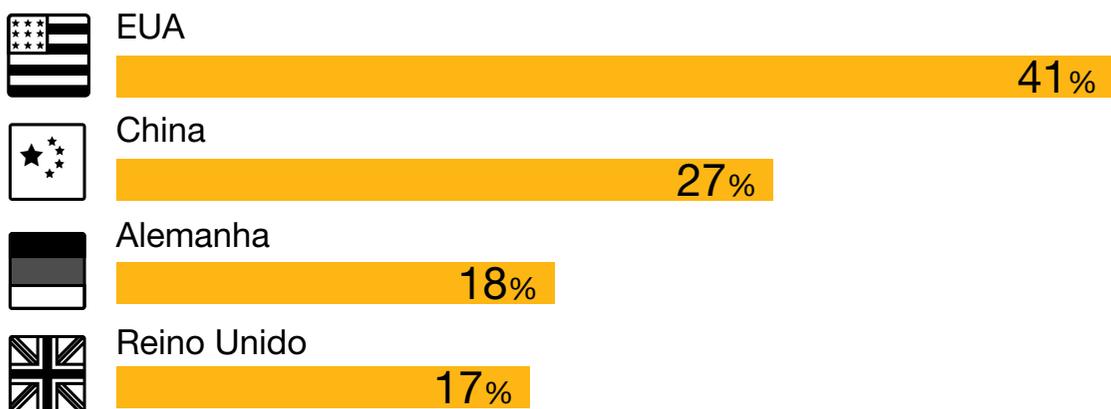
### Energia



### EU&R



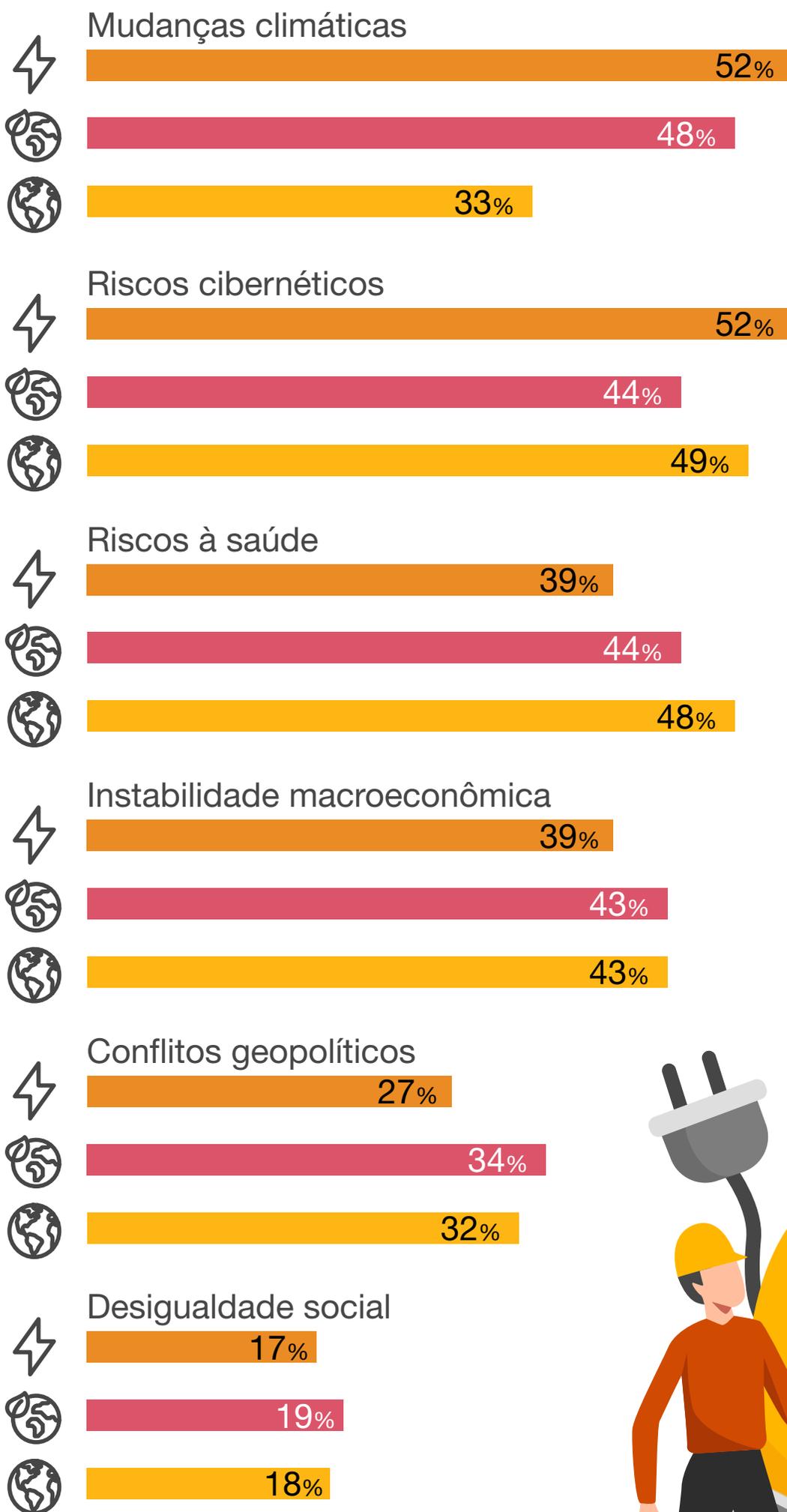
### Global



# Maiores ameaças

A maior preocupação dos CEOs do segmento de EU&R (e do subsegmento de Energia) são as mudanças climáticas, que aparecem na lista global de ameaças aos negócios apenas em terceiro lugar.





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



# 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 pelos quais esses líderes estão trabalhando – conforme refletido em suas estratégias corporativas e em seus pacotes de remuneração variável.



A maioria dos CEOs tem metas relacionadas à **satisfação do cliente, engajamento de funcionários e automação ou digitalização** incluídas em suas estratégias de longo prazo. Esses resultados não financeiros estão vinculados ao desempenho dos negócios.

Já as metas relacionadas às **questões ambientais e sociais estão muito menos representadas** nas estratégias e na remuneração variável. A situação é diferente para setores nos quais as mudanças climáticas representam uma ameaça existencial mais direta. Por exemplo, **52% dos CEOs de Energia, *Utilities* e Recursos Naturais e 63% dos líderes do subsegmento de Energia** têm emissões de GEE vinculadas à sua estratégia de longo prazo, enquanto em 19% e 30% dos casos, respectivamente, elas estão associadas à remuneração pessoal.



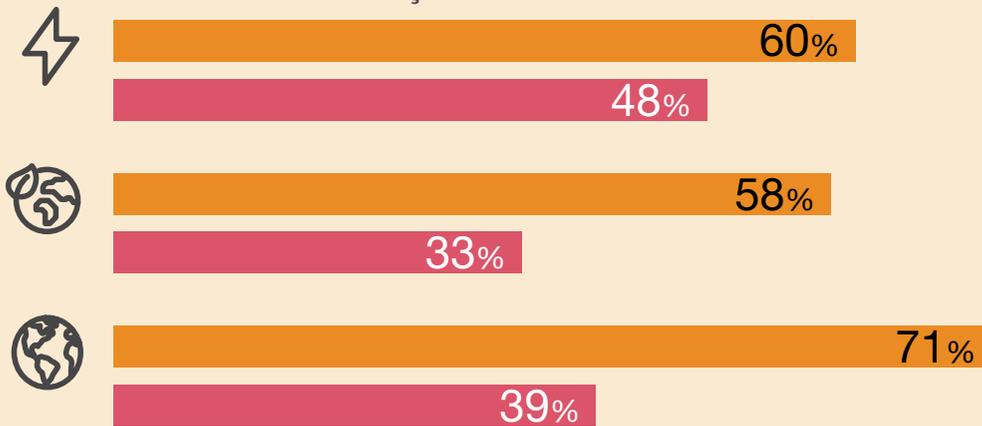
# Métricas de negócios estão mais integradas à estratégia e ao plano de remuneração variável do que métricas ESG.

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

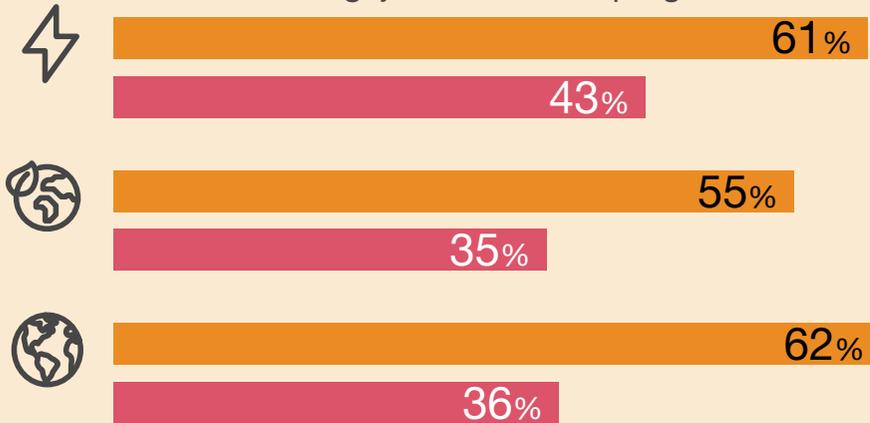


## Indicadores de negócios

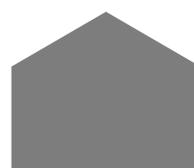
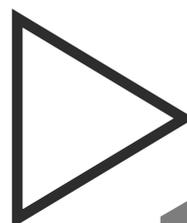
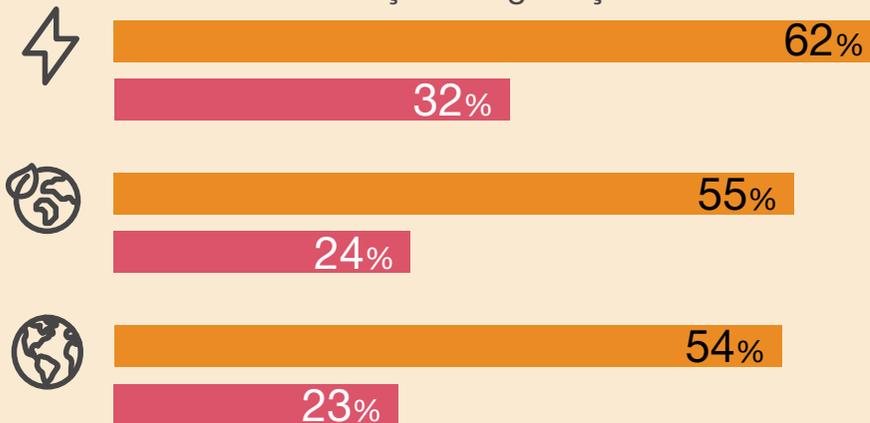
### Métricas de satisfação do cliente



### Métricas de engajamento de empregados

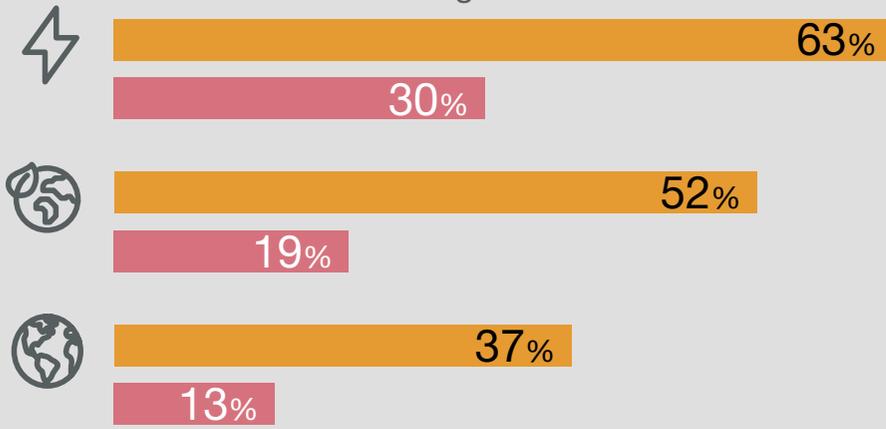


### Metas de automação e digitização

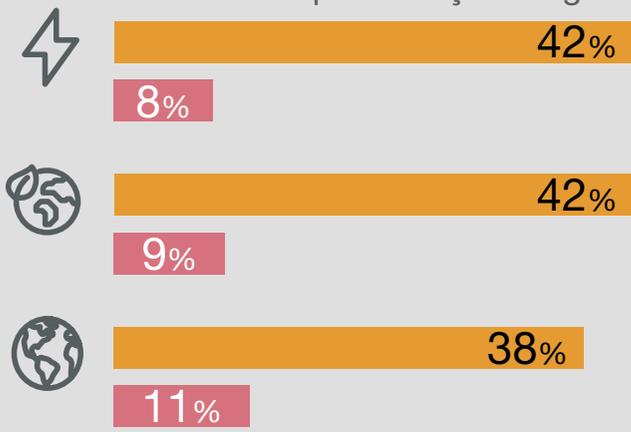


## Resultados sociais/ambientais

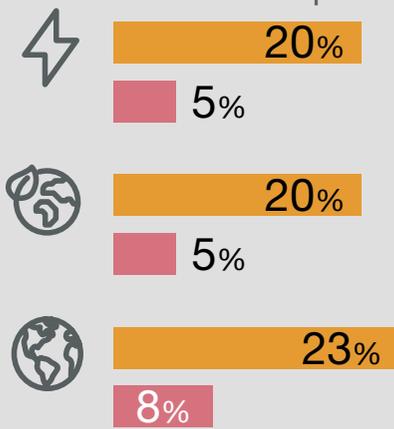
### Metas de emissão de gases do efeito estufa



### Índices de representação de gênero



### Índices de representação de raça e etnia



■ Estratégia corporativa de longo prazo

■ Bônus pessoal anual ou plano de incentivos de longo prazo



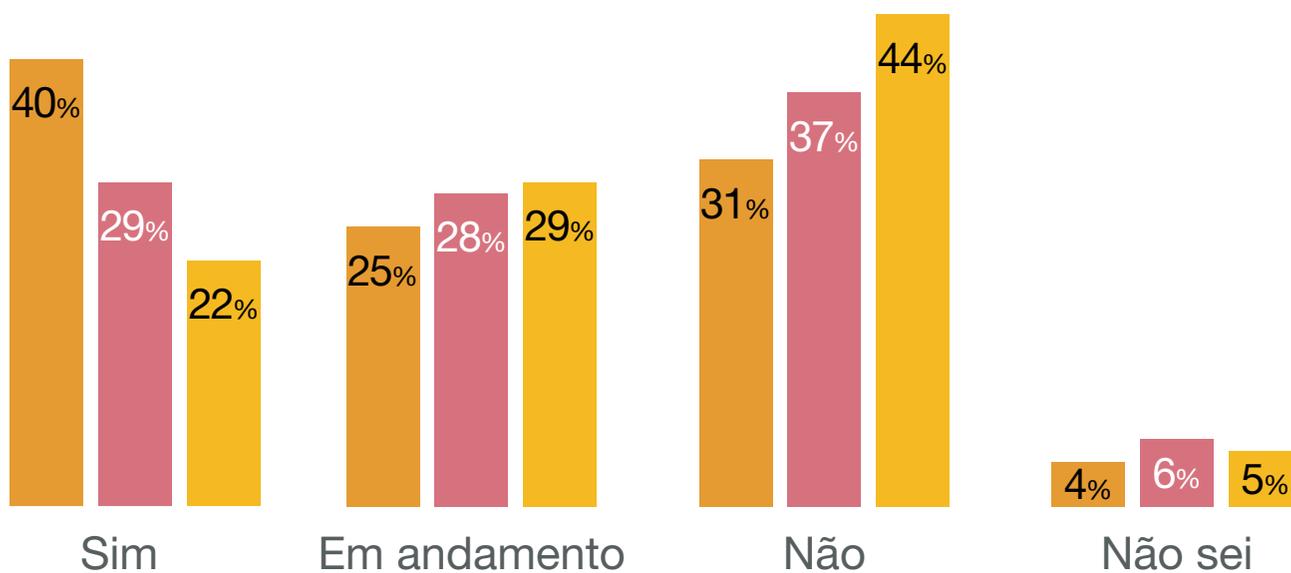


# A jornada de descarbonização

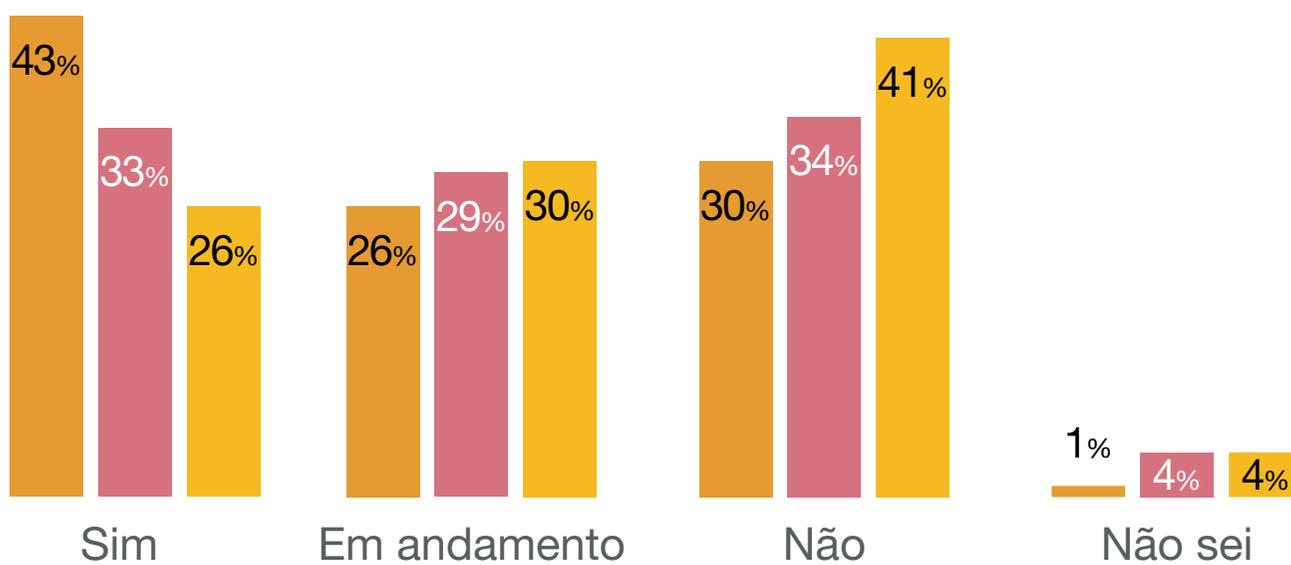
A proporção de empresas com compromissos Net Zero e carbono neutro no setor de EU&R, principalmente no subsegmento de Energia, está acima da média global.

⚡ Energia
🌱 EU&R
🌍 Global

## Sua empresa tem compromissos Net Zero?



## Sua empresa tem compromissos de 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 serviços de utilidade pública).

### Alinhamento científico:



**61%** dos compromissos são respaldados por critérios científicos.





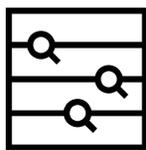
## Um roteiro de ação

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, CEOs e principais executivos precisam estar alinhados em relação às transformações associadas a esse novo “mercado de consumo”. As demandas financeiras de curto prazo em um ambiente de incertezas macroeconômicas tendem a amplificar sua relevância no cenário atual. 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.



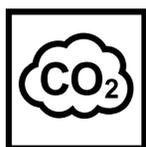
## **Novas habilidades**

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**

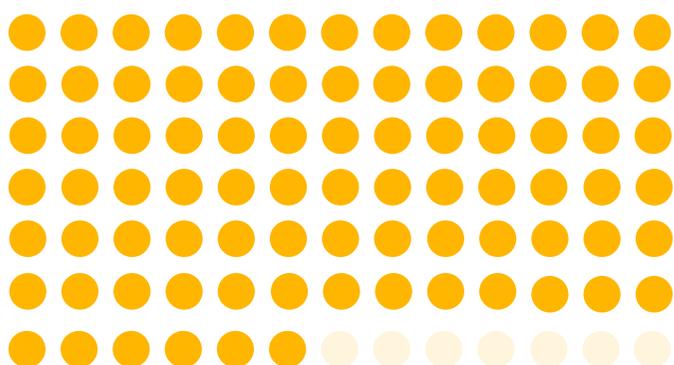
Enfrentar os desafios mais urgentes da sociedade não será uma preocupação individual. Será preciso um nível inédito de cooperação entre líderes empresariais, autoridades públicas, formuladores de políticas, investidores e organizações não governamentais (ONGs).

# 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”.
- Também realizamos entrevistas qualitativas com CEOs de seis regiões, que podem ser encontradas no nosso site (em inglês), em [strategy-business.com/mindoftheceo](https://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, acesse [www.pwc.co.uk/pwcresearch](https://www.pwc.co.uk/pwcresearch).



Esta publicação é um recorte dos resultados da 25ª CEO Survey. Para consultar o relatório com os dados globais e do Brasil, [clique aqui](#).

---

 **Contato**

**Ronaldo Valiño**

Sócio e líder da indústria de Energia

[ronaldo.valino@pwc.com](mailto:ronaldo.valino@pwc.com)



[www.pwc.com.br](http://www.pwc.com.br)

 PwC Brasil  @PwCBrasil  PwC Brasil  @PwCBrasil  PwC Brasil  @PwCBrasil

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](http://www.pwc.com/structure)

© 2022 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados.