

26ª CEO Survey | 2023

Transformando o futuro, encarando o presente

As perspectivas dos CEOs sobre crescimento,
ameaças, prioridades estratégicas e investimentos



Destaques da Indústria de
Energia e Serviços de Utilidade
Pública no Brasil



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



Apresentação

Um terço dos CEOs no Brasil e no mundo não acredita que suas organizações serão economicamente viáveis em dez anos caso se mantenham no rumo atual – o que exige investimentos urgentes na transformação dos seus negócios. Ao passo que devem transformar o futuro, a maioria lida com as questões de curto prazo. Os resultados da 26ª Global CEO Survey ilustram a profundidade dos desafios – e o que fazer para gerar oportunidades – à frente dos líderes empresariais hoje.

De um lado, a grande maioria considera vital reinventar seus negócios para o futuro em um mundo de disrupção e inovação. De outro, eles se mobilizam para enfrentar um cenário atual com instabilidade econômica global, inflação, rupturas nas cadeias de suprimento e conflitos geopolíticos.

No Brasil e no mundo, 73% dos CEOs acreditam que a economia global sofrerá uma desaceleração nos próximos 12 meses. Apesar disso, uma parte importante dos CEOs de alguns países prevê que suas economias locais terão trajetória contrária e também acredita no crescimento da receita de suas empresas – especialmente os brasileiros.

Este duplo imperativo – encarar o presente e ao mesmo tempo se transformar para o futuro – os coloca em uma encruzilhada inédita que exige ação imediata.



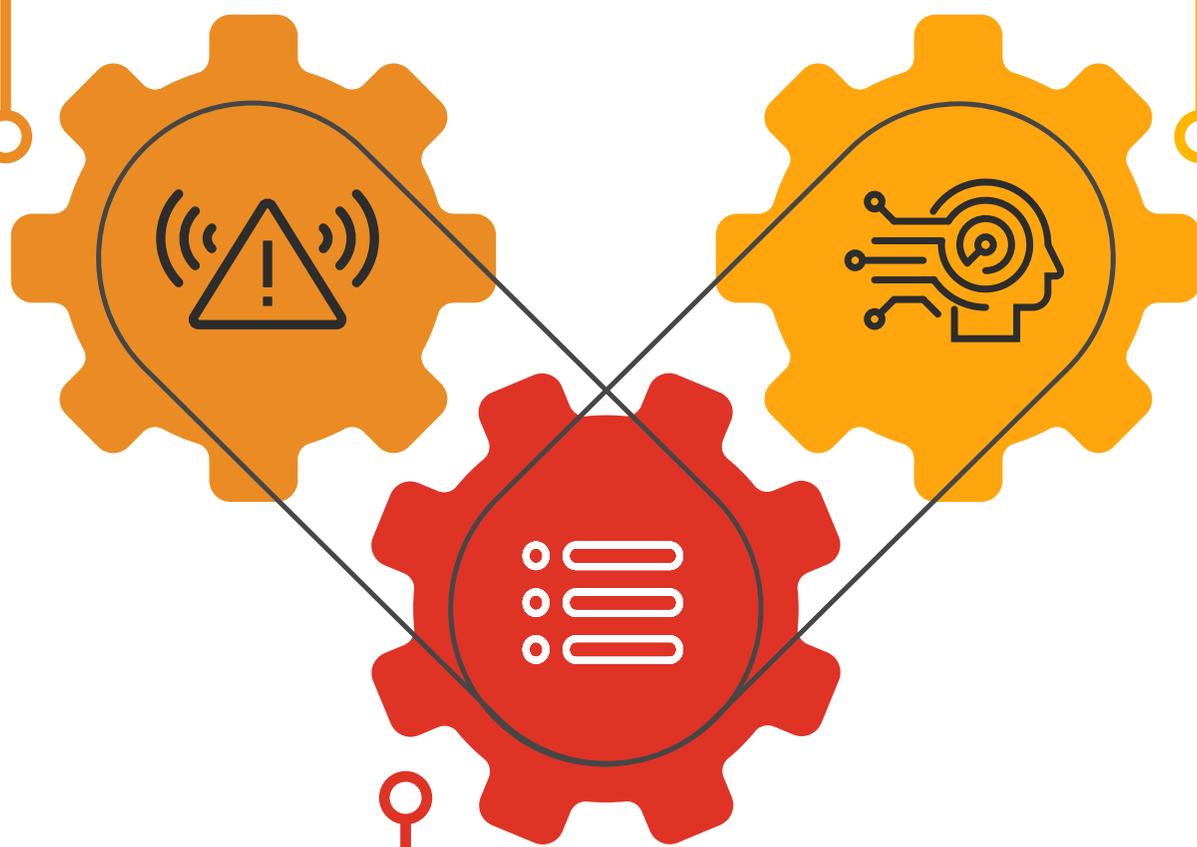
Neste relatório, apresentamos os resultados da pesquisa para a indústria de Energia e Serviços de Utilidade Pública (EU&R, na sigla em inglês). Os dados foram organizados em três dimensões: os desafios atuais; a preparação para o futuro; e a agenda necessária para se atingir um equilíbrio entre o curto e o longo prazos e transformar as dificuldades em oportunidades.

Tensões atuais

Os desafios imediatos em meio a condições macroeconômicas incertas, aumento da inflação, instabilidade geopolítica e ameaças crescentes, como as relacionadas à cibersegurança.

A corrida pelo futuro

A necessidade de se antecipar aos riscos de longo prazo para as suas empresas, a sociedade e o planeta – como a disrupção dos modelos de negócios e os riscos climáticos.



Uma agenda equilibrada

A missão do CEO de lidar com os desafios atuais e ao mesmo tempo investir no futuro, impulsionando a transformação e a integração a ecossistemas que criem valor, viabilizando a sustentabilidade do negócio.



Tensões atuais

Expectativa em relação à economia

Os CEOs da indústria de EU&R no Brasil estão mais pessimistas em relação à economia global do que a média dos CEOs no Brasil e no mundo. Apenas 5% acreditam em uma aceleração da economia, um quadro oposto ao do ano passado, quando 80% tinham essa expectativa.

Os executivos da indústria estão bem mais otimistas em relação ao próprio país (59%) do que a média global (29%), embora em um nível abaixo da média no país (66%).



Expectativa dos CEOs em relação à economia nos próximos 12 meses

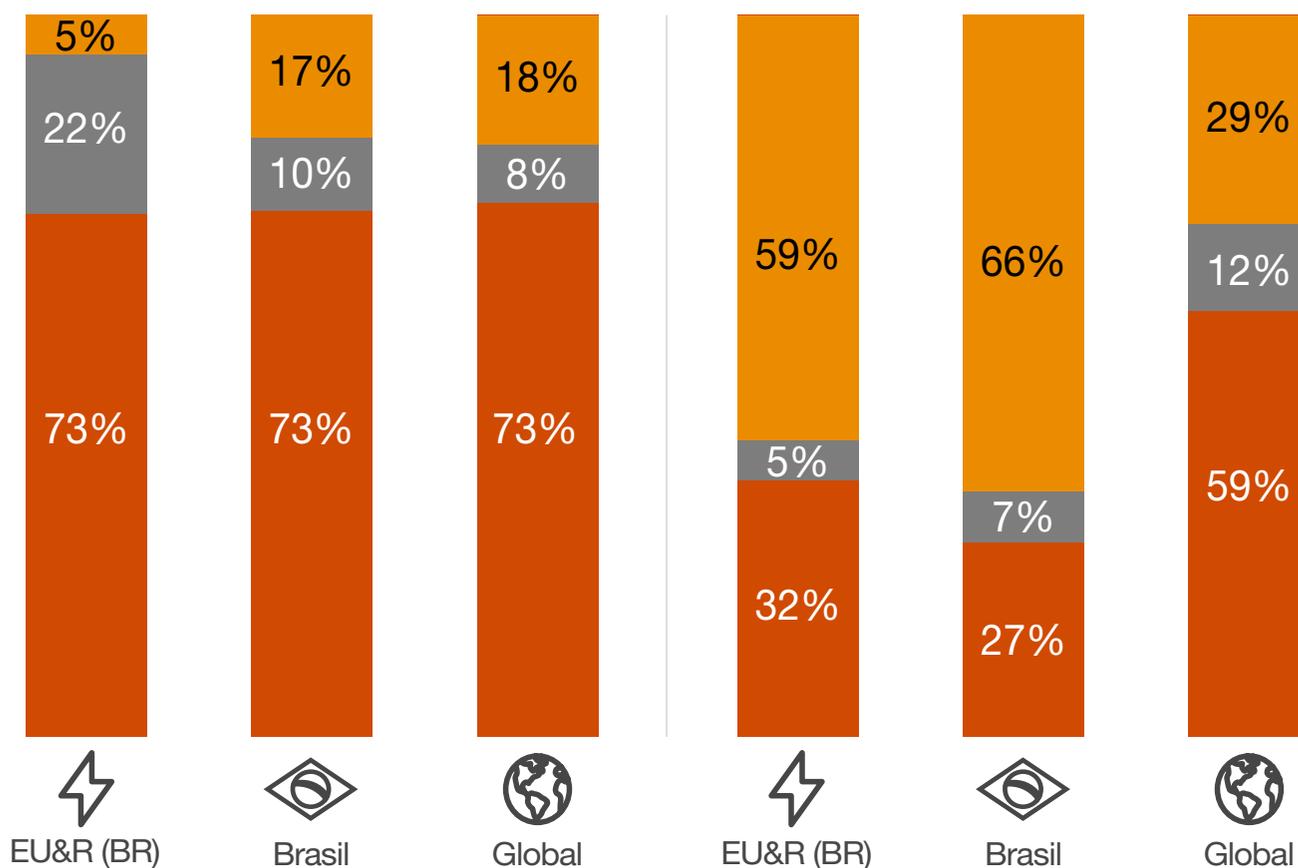
⬆️ Aceleração

▬ Estabilidade

⬇️ Desaceleração

Crescimento global

Crescimento do país do CEO





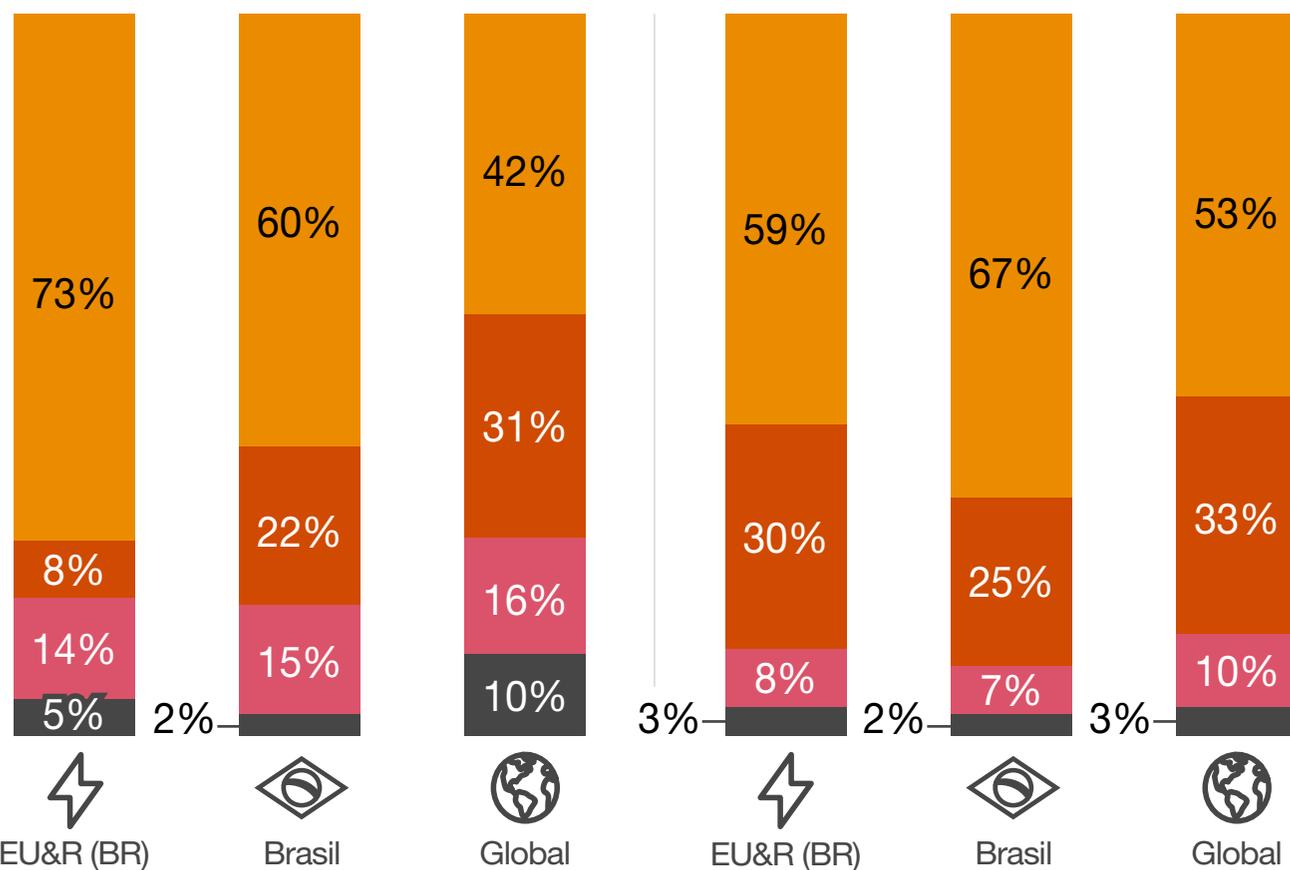
A confiança no crescimento da receita de suas empresas para os próximos 12 meses aumentou em relação ao ano passado: 73% dizem estar extremamente ou muito confiantes, contra 53% na pesquisa anterior. É um otimismo maior do que a média no Brasil (60%) e no mundo (42%). Na perspectiva de três anos, porém, a confiança dos líderes de EU&R no país diminuiu, embora a maioria ainda esteja extremamente ou muito confiante (59%).

Expectativa em relação à geração de receitas

■ Extremamente ou muito confiante
 ■ Moderadamente confiante
 ■ Ligeiramente confiante
 ■ Não confiante

12 meses

3 anos



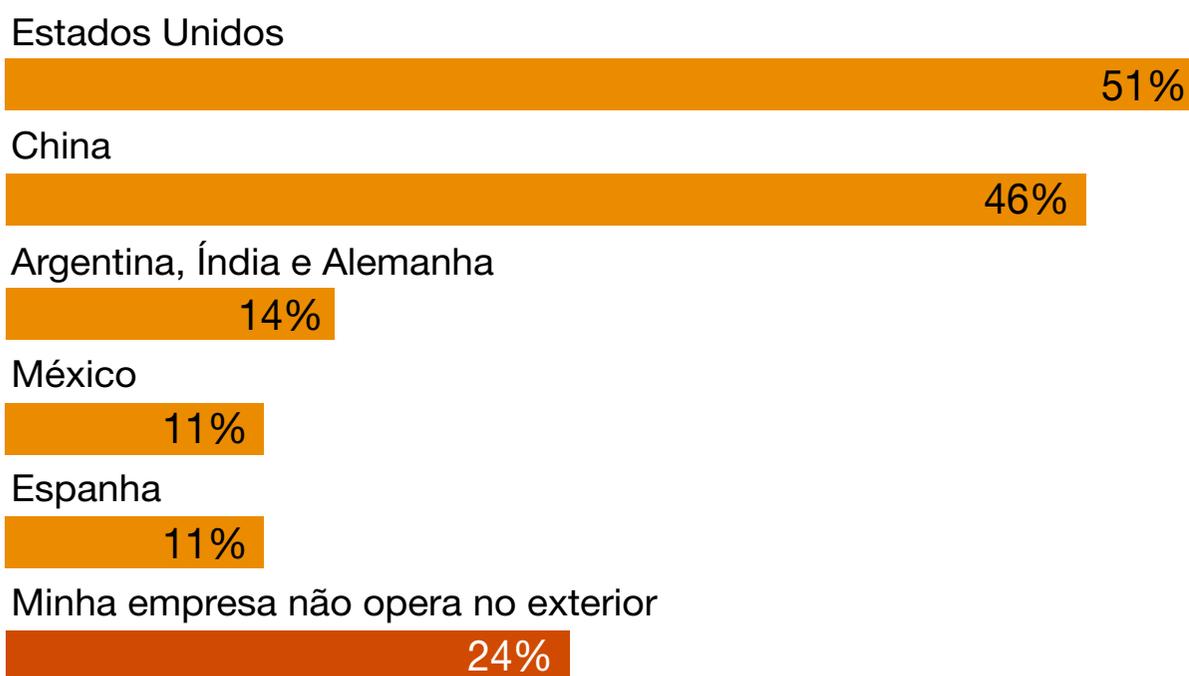


Crescimento em outros países

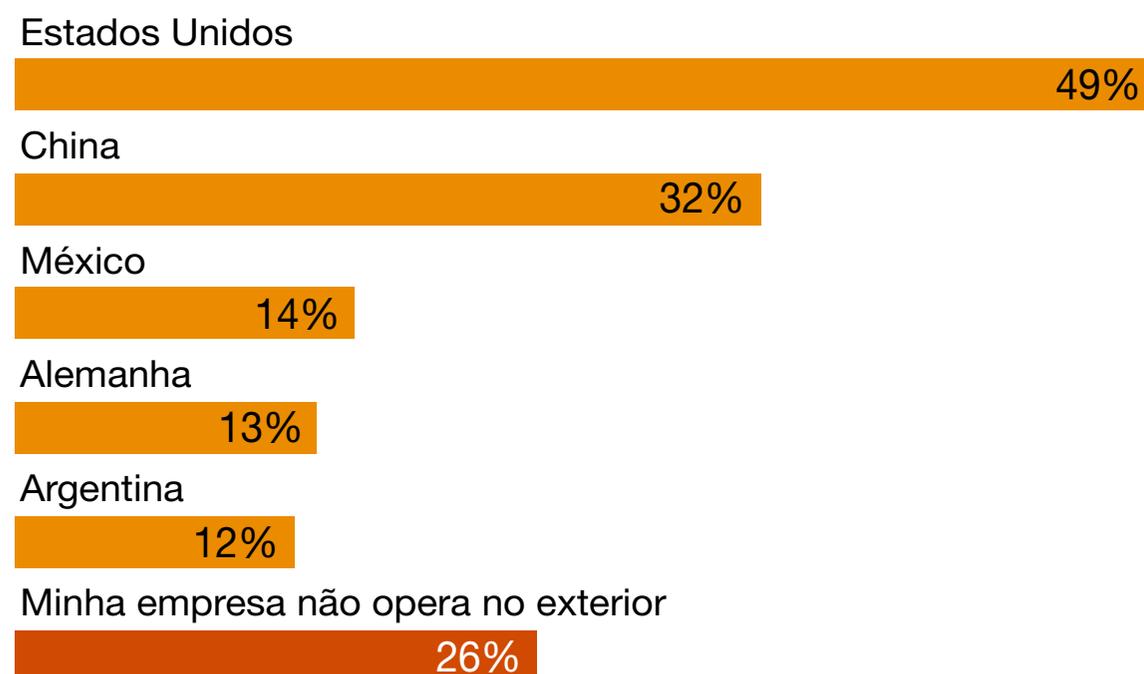
Em relação aos mercados considerados mais relevantes pelos CEOs de EU&R no Brasil para o crescimento de suas empresas, os Estados Unidos e a China têm lugar de destaque, assim como acontece na visão geral dos líderes brasileiros.



Principais mercados para os CEOs de EU&R no Brasil



Principais mercados para os CEOs do Brasil





A corrida pelo futuro

Ameaças que mais preocupam

Os conflitos geopolíticos preocupam mais os CEOs de EU&R no país nos próximos 12 meses (46%) do que a média dos líderes brasileiros (23%). Na edição passada, as mudanças climáticas estavam entre as maiores preocupações dos CEOs da indústria: 48% consideravam que o clima poderia afetar negativamente as empresas em 2022; agora são 35%.

No horizonte de cinco anos, os CEOs de EU&R no país afirmam que as mudanças climáticas e os conflitos geopolíticos são as maiores preocupações, ambos apontados por 38% dos entrevistados. Já a inflação, segundo maior motivo de inquietação dos CEOs da indústria para os próximos 12 meses (41%), preocupa menos na perspectiva de cinco anos (22%).

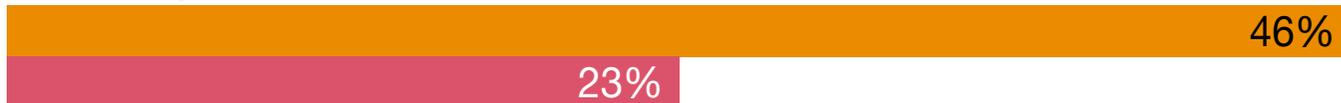


Ameaças nos próximos 12 meses

⚡ EU&R (BR)

🇧🇷 Brasil

Conflitos geopolíticos



Inflação



Instabilidade macroeconômica



Mudanças climáticas



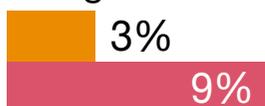
Riscos cibernéticos



Riscos sanitários



Desigualdade social





Ameaças nos próximos 5 anos

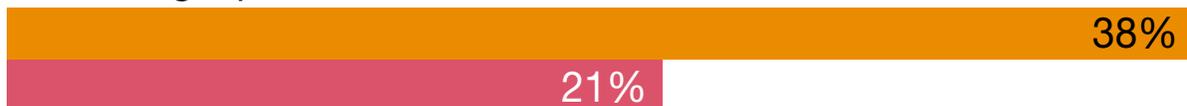
⚡ EU&R (BR)

🇧🇷 Brasil

Mudanças climáticas



Conflitos geopolíticos



Instabilidade macroeconômica



Riscos cibernéticos



Inflação



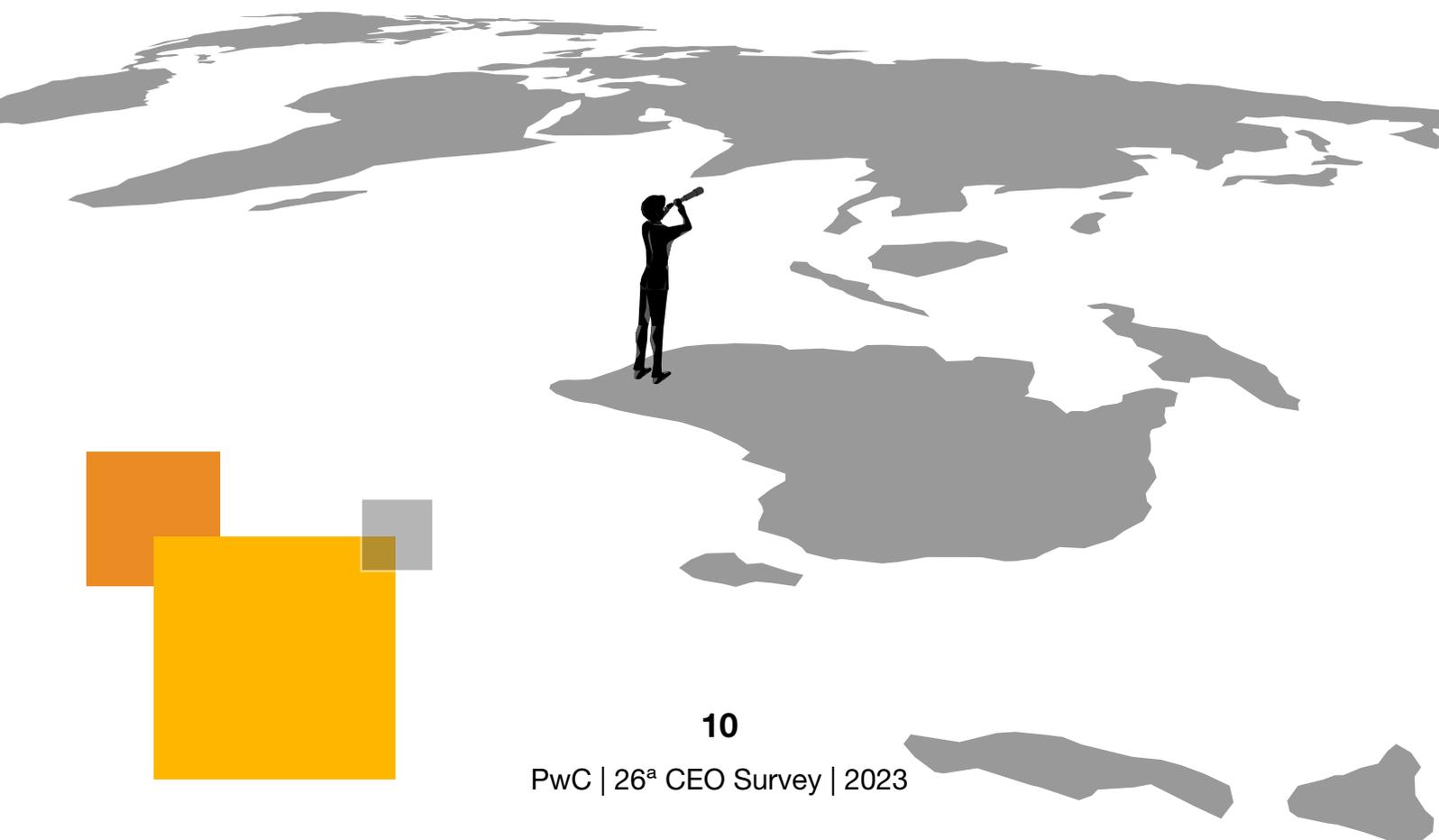
Riscos sanitários



Desigualdade social



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





Viabilidade do negócio

No Brasil, um terço dos CEOs não acredita que suas empresas serão economicamente viáveis em uma década, caso se mantenham no rumo atual. Na indústria de EU&R no país, a proporção é de 27%.

Mantido o rumo atual, por quanto tempo seu negócio será economicamente viável?

⚡ EU&R (BR)

📊 Brasil

27%

Menos de 10 anos

33%

70%

Mais de 10 anos

64%



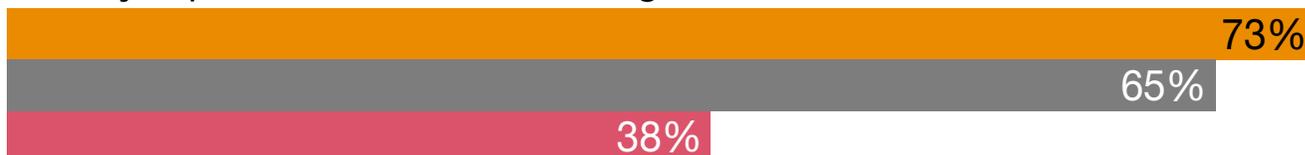
Perguntados sobre os fatores que mais podem afetar a lucratividade nos próximos dez anos, 73% dos CEOs de EU&R no país citaram a transição para novas fontes de energia, quase o dobro da média do Brasil (38%). Em seguida, vêm as mudanças na regulação, também apontadas como o segundo maior fator de preocupação na média nacional.

 EU&R (BR)

 EU&R (global)

 Brasil

Transição para novas fontes de energia



Mudanças na regulação



Mudanças nas demandas/preferências do consumidor



Disrupções da cadeia de suprimentos



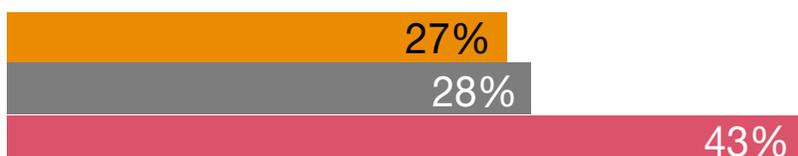
Inovações tecnológicas (ex.: tecnologia avançada, IA, metaverso, blockchain)



Escassez de mão de obra/competências



Novos entrantes de outros setores





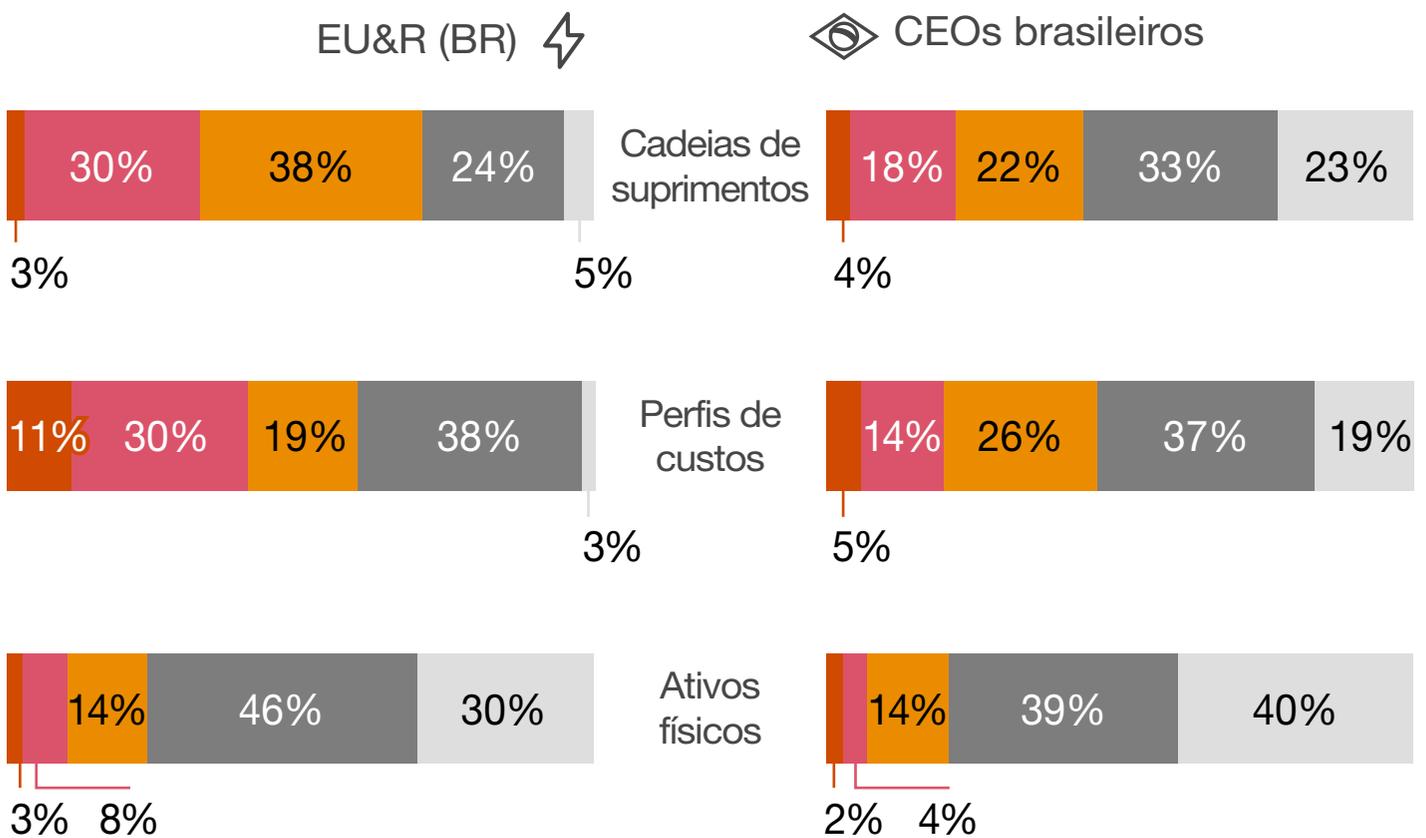
Questões ESG

Quase três quartos dos líderes de EU&R no país (71%) esperam que o risco climático tenha um efeito de moderado a extremo sobre sua cadeia de suprimentos nos próximos 12 meses — mais do que a média no Brasil (44%).

60% esperam que o clima afete de forma moderada a extrema o perfil de custos (ante 45% no Brasil) e 25% acreditam que os ativos físicos poderão ser impactados dessa forma (ante 20% no resultado geral para o Brasil).

Expectativa de impacto do risco climático em 12 meses

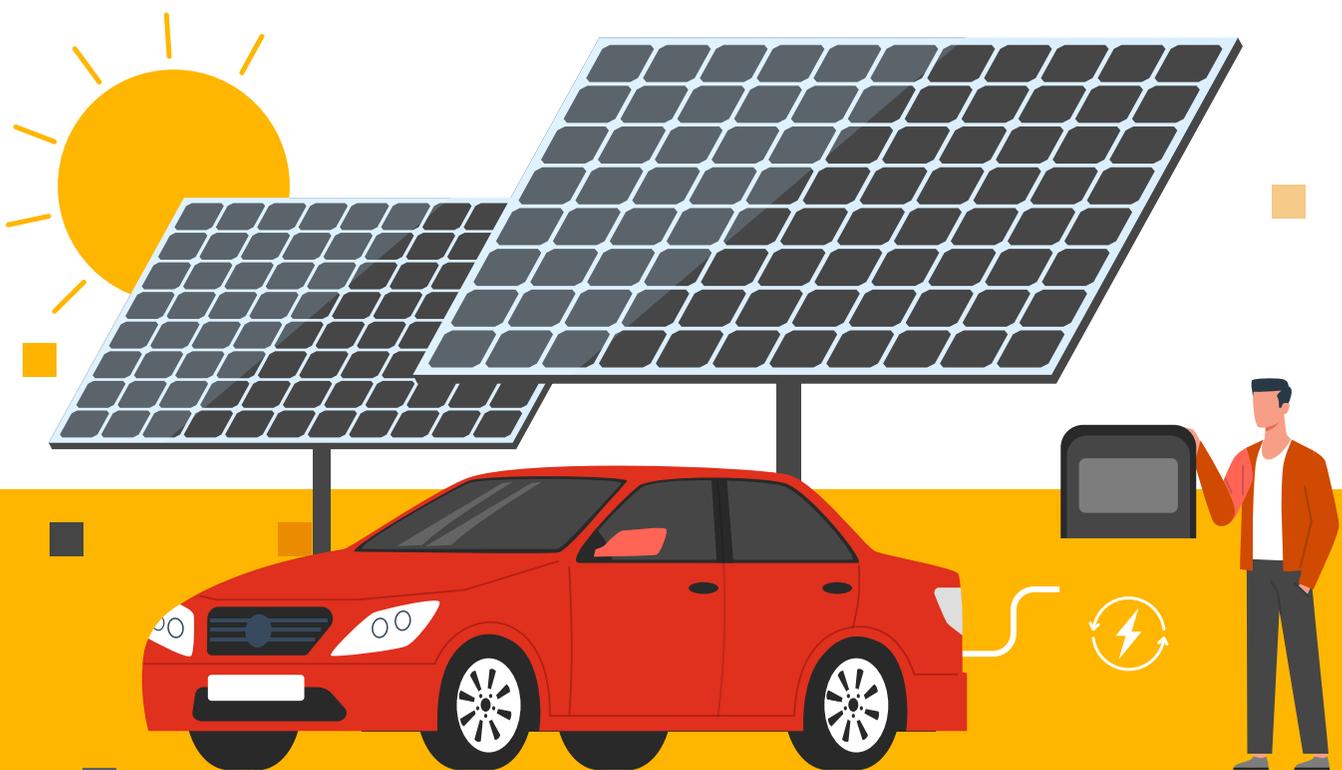
Extremamente Muito Moderadamente Pouco Nada





Adotar a prioridade e o ritmo adequados para mitigar os riscos climáticos, gerar oportunidades e descarbonizar são desafios estratégicos. De modo geral, as empresas de EU&R no país se mostram mais avançadas do que a média brasileira em relação a iniciativas climáticas. Por exemplo, 84% já implementaram ou estão implementando iniciativas para reduzir suas emissões, em comparação com 63% da média nacional.

Muitas empresas parecem estar elaborando estratégias sem considerar a precificação interna das emissões de carbono: 32% dos CEOs da indústria (50% na média brasileira) dizem que não têm planos de implementar um preço interno do carbono em seu processo de tomada de decisões, embora isso seja importante para antecipar eventuais impostos, tarifas e incentivos, assim como entender melhor suas externalidades.



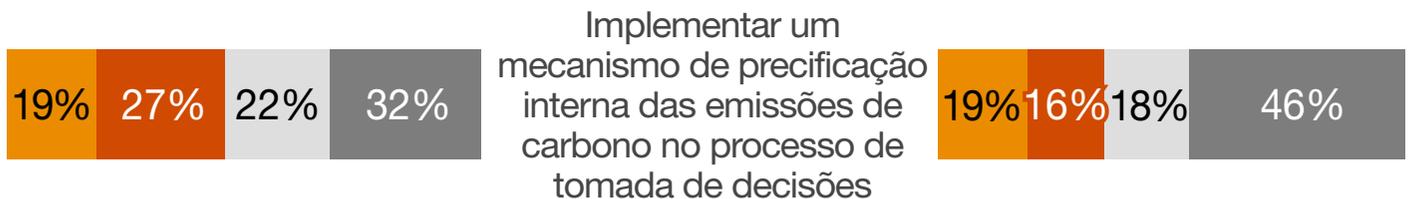
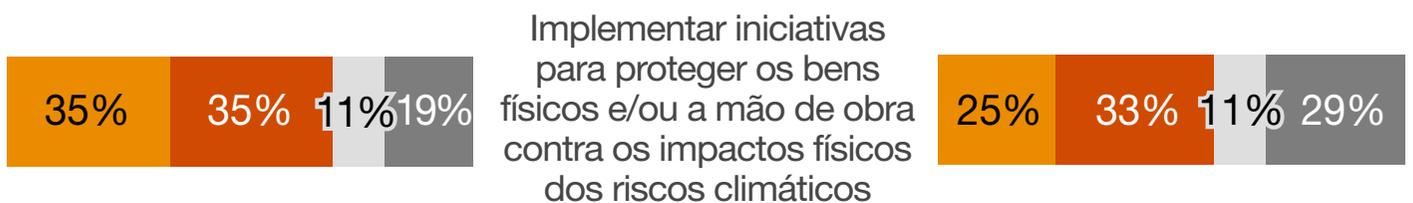
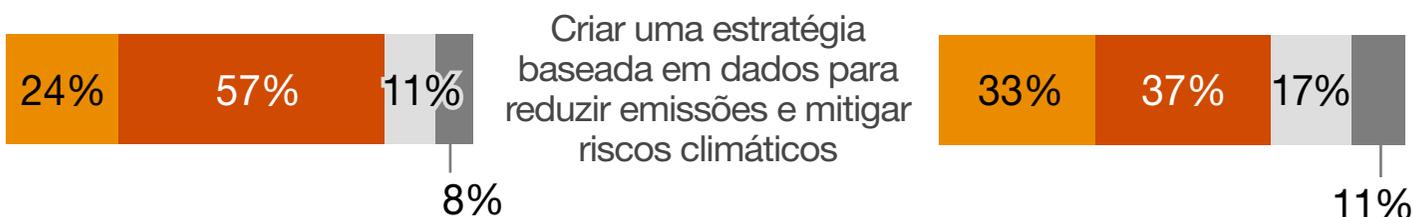
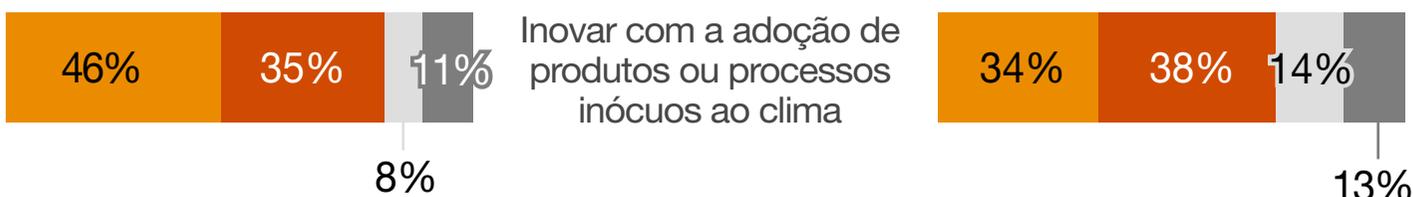
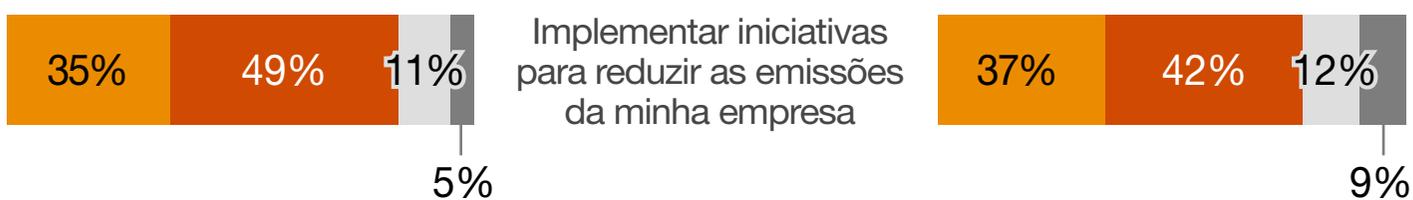


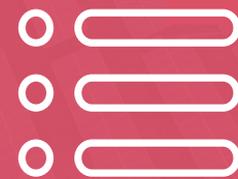
Nível de progresso da empresa em iniciativas relacionadas ao impacto climático

■ Concluído
 ■ Em andamento
 ■ Planejado, mas ainda não iniciado
 ■ Não planejamos fazer isso

EU&R (BR) ⚡

⚡🌐 EU&R (global)





Uma agenda equilibrada

Investimentos

Para reinventar seus negócios para o futuro enquanto enfrentam os desafios do presente, os CEOs precisam equilibrar prioridades, em um exercício que se estende à alocação dos recursos. Acompanhando o resultado da pesquisa entre os CEOs no Brasil, os líderes de EU&R concentram o investimento principalmente em automação de processos e sistemas, *upskilling* da força de trabalho e implantação de tecnologias avançadas (nuvem e IA, por exemplo).



Investimentos nos próximos 12 meses

⚡ EU&R (BR)

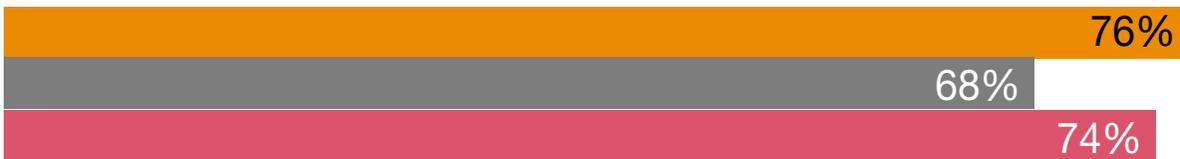
🌐 EU&R (global)

🇧🇷 Brasil

Automação de processos e sistemas



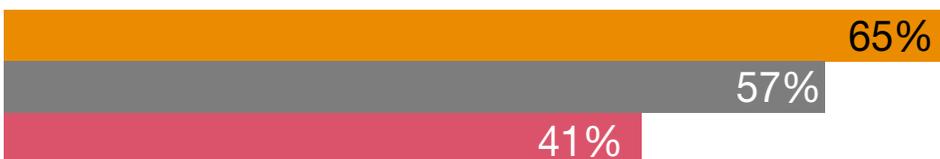
Upskilling da força de trabalho em áreas prioritárias



Implantação de tecnologia (nuvem, IA e outras tecnologias avançadas)



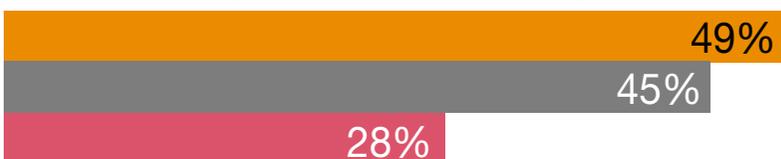
Adoção de fontes alternativas de energia



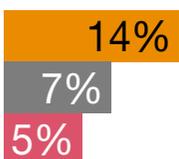
Ajustes na cadeia de suprimentos (incluindo operações de nearshoring/onshoring)



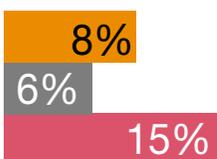
Descarbonização do modelo de negócios



Realocação das operações em resposta ao risco climático



Exploração do metaverso





Em busca de resiliência

Em resposta aos desafios de curto prazo, os CEOs da indústria de EU&R no país dizem que estão tomando medidas para cortar custos e buscar fornecedores alternativos. Apenas 19% estão congelando contratações, menos do que a média no Brasil (28%), e 14% estão reduzindo sua força de trabalho (19% no Brasil).

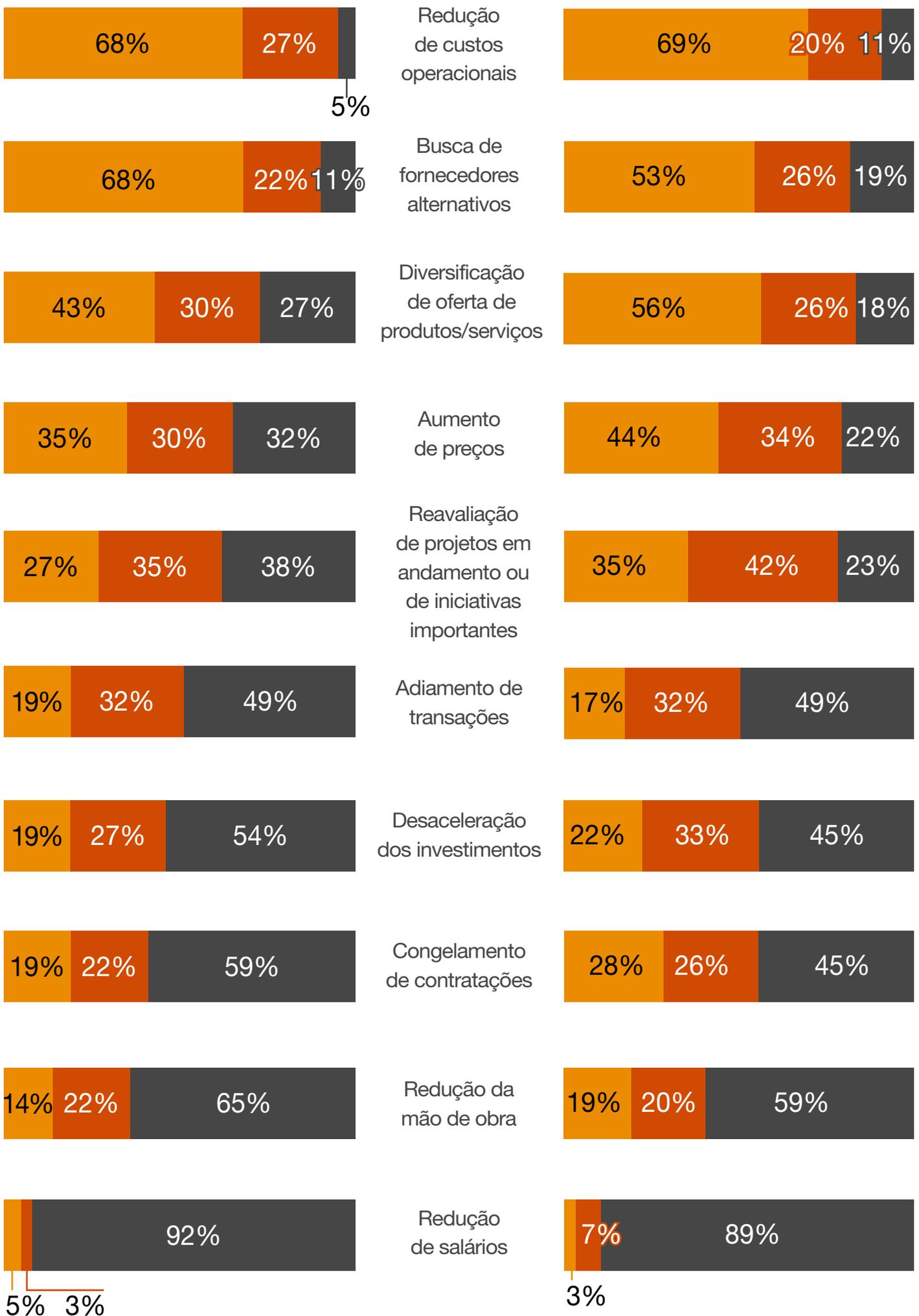


Ações para mitigar desafios econômicos e volatilidade nos próximos 12 meses

■ Já fizemos/estamos fazendo ■ Estamos considerando nos próximos 12 meses ■ Não planejamos fazer isso

EU&R (BR) ⚡

👁️ CEOs brasileiros





Ecosistema de colaboração

A diversidade e a complexidade dos desafios de negócios atuais estão valorizando a capacidade de colaboração com o ambiente externo à empresa. Para ter uma ideia dessa dinâmica, perguntamos aos CEOs como eles estabelecem parcerias – com quem e com quais objetivos.

As empresas trabalham com uma ampla rede de parceiros e o objetivo mais comum dessas relações é buscar novas fontes de geração de valor, como novos produtos e novos mercados.

Na indústria de EU&R no Brasil, as instituições acadêmicas são as parceiras mais frequentes, citadas por 35% dos entrevistados. Para a média das empresas brasileiras, essas instituições aparecem na segunda colocação, atrás de empreendedores ou startups.

É com as ONGs que as empresas de EU&R no país, estabelecem mais parcerias para resolver questões socioambientais, como as relacionadas às mudanças climáticas ou à desigualdade. Na média brasileira, esse é um objetivo de colaboração mais comum com empreendedores ou startups e ONGs.





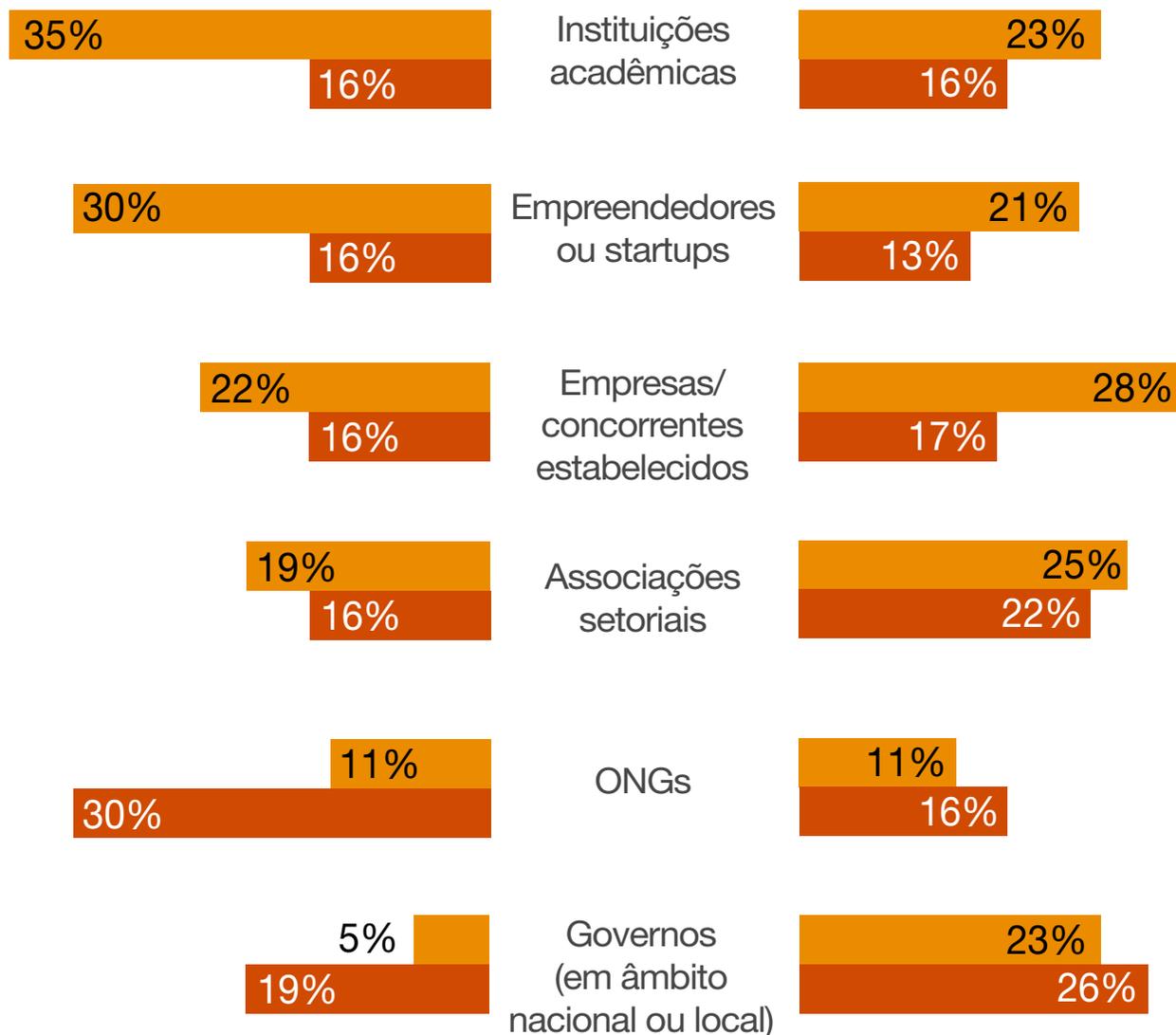
Parceiros para criação de fontes de geração de valor ou abordagem de questões socioambientais

■ Criar novas fontes de geração de valor

■ Resolver questões socioambientais

EU&R (BR) ⚡

⚡ EU&R (global)





Educação e desenvolvimento sustentável são os temas mais relevantes das parcerias estabelecidas pela indústria na área socioambiental.

Áreas de colaboração com entidades sem fins lucrativos em questões socioambientais

⚡ EU&R (BR)

🇧🇷 Brasil

Educação



Desenvolvimento sustentável



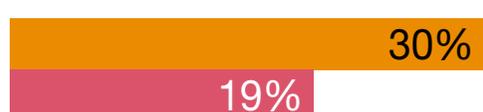
Diversidade, igualdade e inclusão



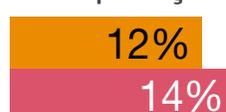
Mudanças climáticas



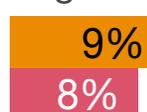
Desenvolvimento de infraestrutura



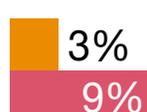
Recuperação econômica



Segurança pública



Iniciativas internacionais de desenvolvimento



Nossa experiência no desenvolvimento e aplicação de estratégias ESG mostra que as organizações são mais capazes de gerar lucro e ao mesmo tempo exercer impacto social positivo quando encaram a construção de parcerias e ecossistemas com rigor e profundidade. Os CEOs precisam vincular suas organizações a uma identidade e uma área de foco ESG antes de formalizarem seu compromisso.



Confiança, liderança e o diálogo no C-level

A confiança ajuda instituições e indivíduos a “ir longe juntos” – e a transformar o futuro, encarando o presente. A **CEO Survey** do ano passado mostrou uma relação estatisticamente relevante entre a **confiança do consumidor e o desempenho financeiro**. Os dados da pesquisa também sugeriram que as **empresas confiáveis tinham um foco no longo prazo**. Elas tendiam mais a ter compromissos Net Zero e resultados não financeiros (como engajamento de profissionais e representação de gênero, raça e etnia) vinculados à remuneração dos executivos.

A crescente importância da confiança está estreitamente vinculada à mudança na natureza da liderança diante da maior complexidade do relacionamento com os *stakeholders*; à necessidade cada vez maior de o setor privado ajudar a resolver problemas sociais importantes; à ruptura do consenso pós-Guerra Fria em torno dos mercados abertos e do comércio internacional livre, com a ênfase crescente em interesses nacionais em detrimento de interesses globais; e à intensificação das tensões geopolíticas e sociais. Os CEOs têm tido papéis de destaque e muitas vezes participam dessas mudanças em maior grau do que muitos de seus subordinados diretos.

O diálogo aberto com as equipes de gestão sobre as implicações dessas forças para a liderança pode ajudar a fortalecer e dar mais autonomia aos diretores executivos, para que os CEOs possam se dedicar mais a reinventar o futuro – um desejo manifestado por eles na nossa pesquisa. Esperamos que as questões aqui apresentadas enriqueçam esse diálogo, empoderando os líderes e suas organizações para superar o status quo, vislumbrar o progresso e se reinventar para o mundo que estão ajudando a criar.



Apresentação



Tensões atuais



A corrida pelo futuro



Uma agenda equilibrada

Acesse o nosso relatório completo em:

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





Metodologia

A PwC ouviu mais de 4.400 executivos, em 100 países, com uma participação recorde 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.

Observações:

Nem todos os números somam 100% devido ao arredondamento das porcentagens e à exclusão de respostas do tipo “nem/nem” e “não sei”.

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



Contato



Adriano Correia

Sócio e líder da indústria
de Energia e Serviços
de Utilidade Pública

adriano.correia@pwc.com



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

© 2023 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados.