

26ª CEO Survey | 2023

# Transformando o futuro, encarando o presente

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



**Destaques do segmento de  
empresas de médio porte no Brasil**



**Saiba mais em**

[www.pwc.com.br/pesquisa-de-ceo](http://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.



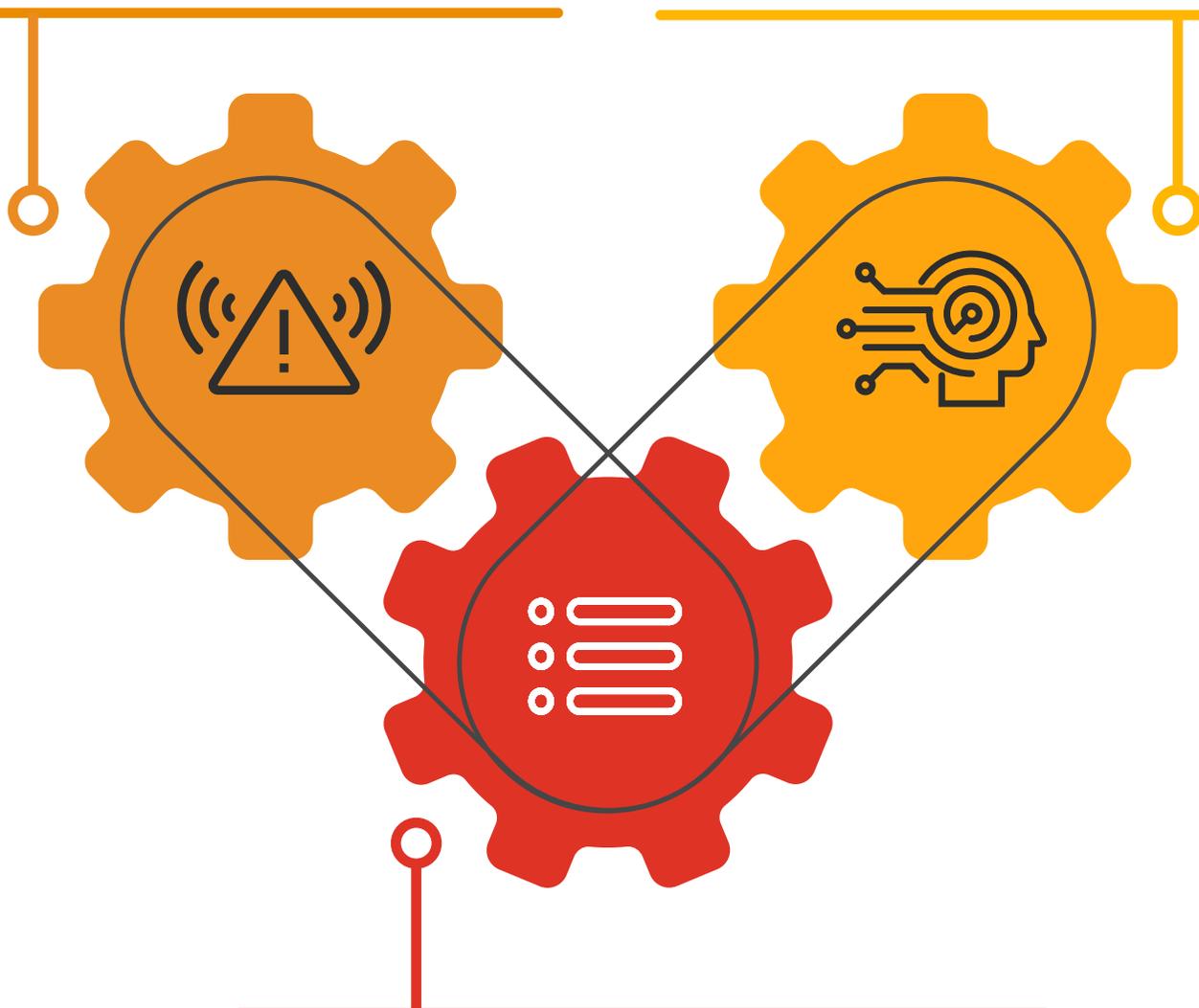
Neste relatório, apresentamos os resultados da pesquisa para as empresas brasileiras com receita de até US\$ 50 milhões. Os dados estão organizados em três dimensões: os desafios atuais; a preparação para o futuro; e a agenda necessária para se atingir um equilíbrio entre o curto e o longo prazos e transformar 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

A maioria dos líderes do segmento de empresas com receita de até US\$ 50 milhões no Brasil compartilha da mesma expectativa da média dos CEOs no Brasil e no mundo em relação ao crescimento da economia global: para eles, o ritmo vai se desacelerar.

O percentual dos que acreditam em uma aceleração (21%), no entanto, é ligeiramente maior do que a média no Brasil (17%) e no mundo (18%).

Os executivos brasileiros dessas empresas, por outro lado, estão bem mais otimistas em relação ao próprio país (70%) do que a média global (29%) e também acima da média brasileira (66%).



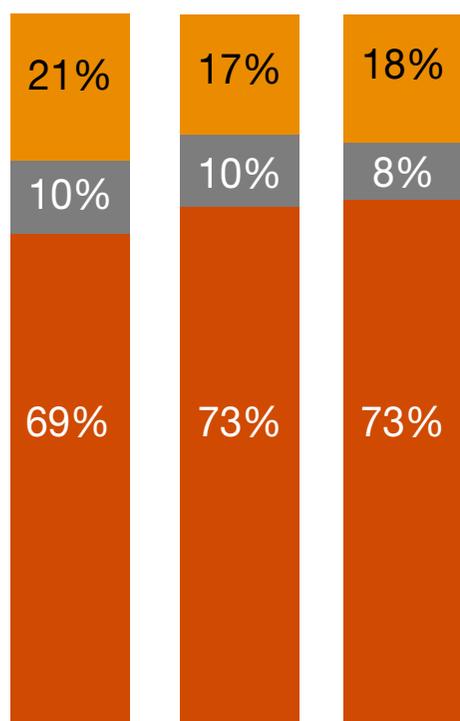
## Expectativa dos CEOs em relação à economia nos próximos 12 meses

⬆️ Aceleração

▬ Estabilidade

⬇️ Desaceleração

Crescimento global

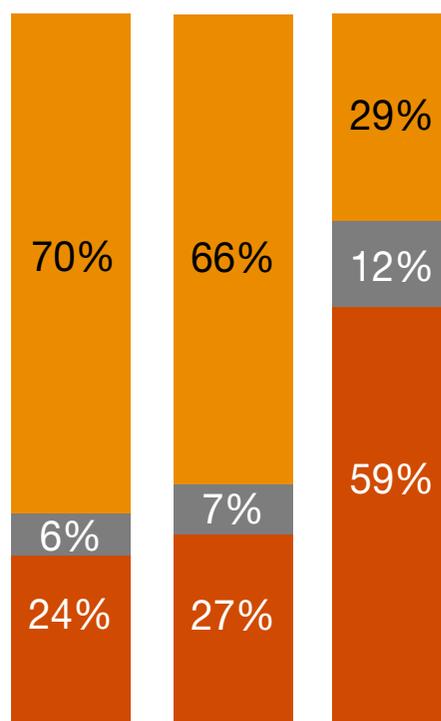


< US\$ 50 mi (BR)

Brasil

Global

Crescimento do país do CEO



< US\$ 50 mi (BR)

Brasil

Global





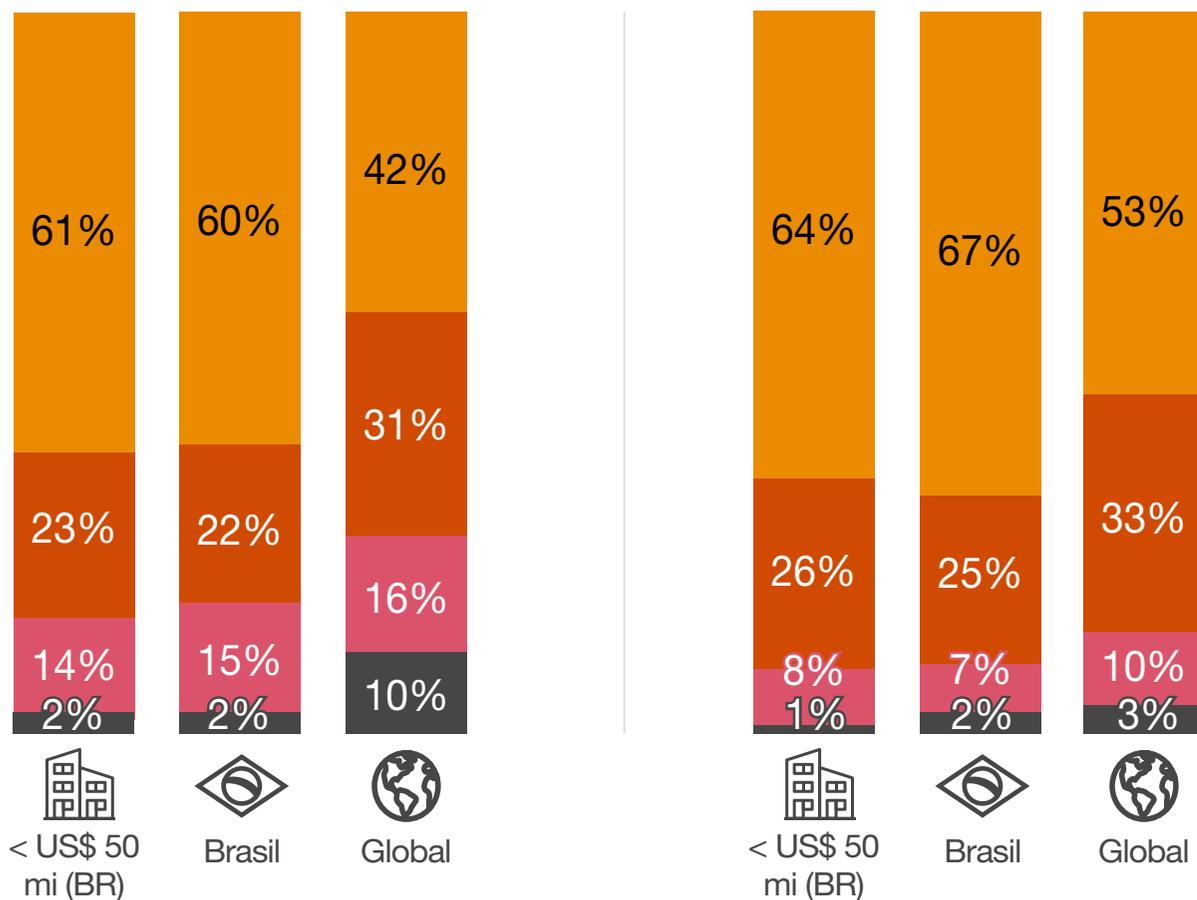
A confiança no crescimento da receita de suas empresas para os próximos 12 meses é ligeiramente maior do que a média brasileira e está bem acima da média global: 61% dizem estar extremamente ou muito confiantes, em comparação com 60% no Brasil e 42% no mundo. Na perspectiva de 3 anos, a confiança dos líderes aumenta em todos os recortes.

### 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 para o crescimento, a tendência entre as empresas com receita de até US\$ 50 milhões no Brasil é bem semelhante à média nacional: os Estados Unidos despontam na liderança, seguidos pela China.

A diferença está na terceira e na quarta colocações. Alemanha e México se revezam nessas posições nos dois rankings, mas com percentuais muito parecidos.



### Principais mercados para os CEOs de empresas com receita até US\$ 50 milhões no Brasil

Estados Unidos

46%

China

25%

Alemanha

13%

México

12%

Argentina

11%

Minha empresa não opera no exterior

35%



### Principais mercados para a média de todos os CEOs no Brasil

Estados Unidos

49%

China

32%

México

14%

Alemanha

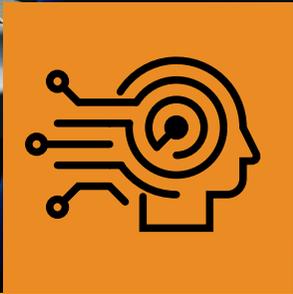
13%

Argentina

12%

Minha empresa não opera no exterior

26%



# A corrida pelo futuro

## Ameaças que mais preocupam

As ameaças aos negócios apontadas pelos CEOs são semelhantes, mas preocupam menos os líderes das empresas de médio porte do que a média nacional.

A instabilidade econômica é a principal ameaça apontada na nossa pesquisa pelos CEOs de empresas com receita de até US\$ 50 milhões no Brasil (26%), seguida pela inflação (25%). Para os líderes brasileiros de modo geral, a ordem dessas preocupações se inverte.

No horizonte de cinco anos, os dois temas se mantêm no topo da lista de preocupações dos CEOs das empresas de médio porte.



## Ameaças nos próximos 12 meses



< US\$ 50 mi (BR)

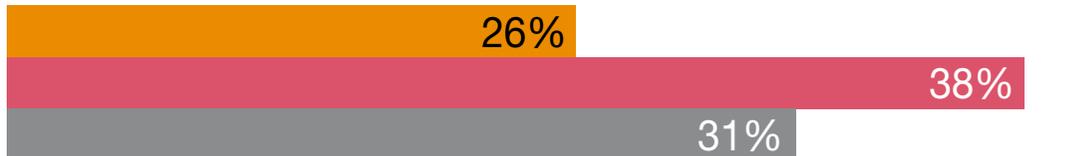


Brasil

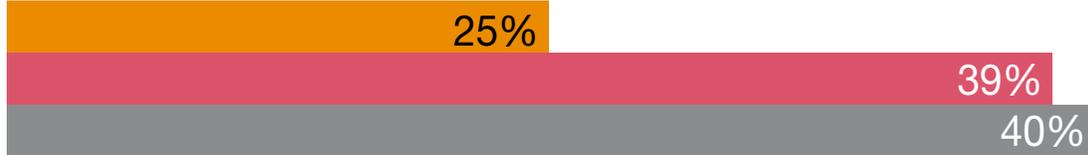


Global

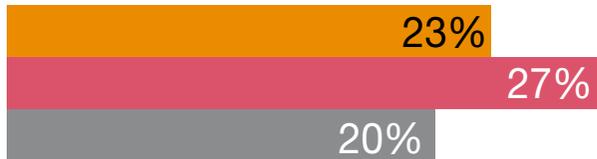
### Instabilidade macroeconômica



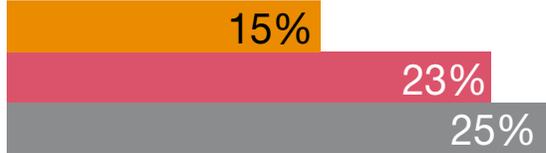
### Inflação



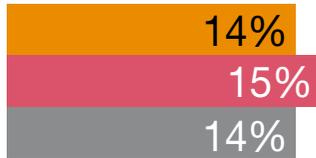
### Riscos cibernéticos



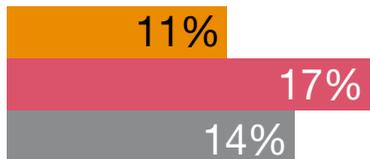
### Conflitos geopolíticos



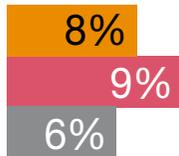
### Riscos sanitários



### Mudanças climáticas



### Desigualdade social





## Ameaças nos próximos 5 anos



< US\$ 50 mi (BR)

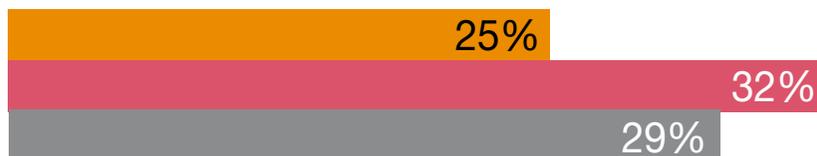


Brasil

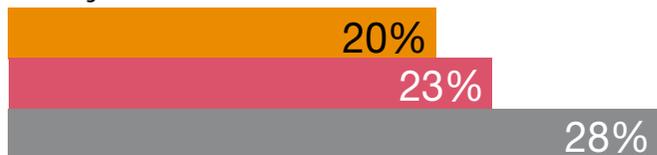


Global

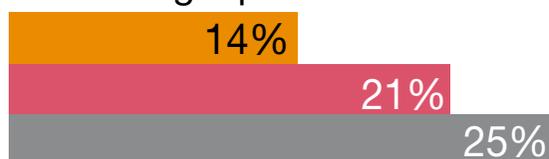
### Instabilidade macroeconômica



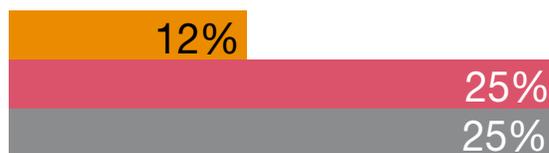
### Inflação



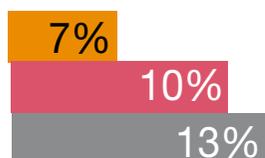
### Conflitos geopolíticos



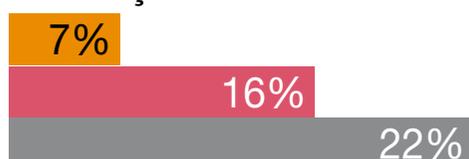
### Riscos cibernéticos



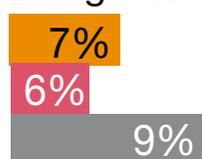
### Riscos sanitários



### Mudanças climáticas



### Desigualdade social



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





## Viabilidade do negócio

As empresas com receita abaixo de US\$ 50 milhões no Brasil tendem mais que a média de empresas nacionais a acreditar que suas empresas não serão economicamente viáveis em uma década, se mantido o rumo atual. A proporção é de 39%, em comparação com 33% da média nacional.

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



< US\$ 50 mi (BR)



Brasil



Global

Menos de 10 anos



Mais de 10 anos





Perguntados sobre os fatores que mais podem afetar a lucratividade de seus negócios nos próximos dez anos, os CEOs de empresas com esse nível de receita no Brasil citaram as inovações tecnológicas em primeiro lugar, seguindo a tendência da média de empresas do país.



< US\$ 50 mi (BR)



Brasil



Global

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



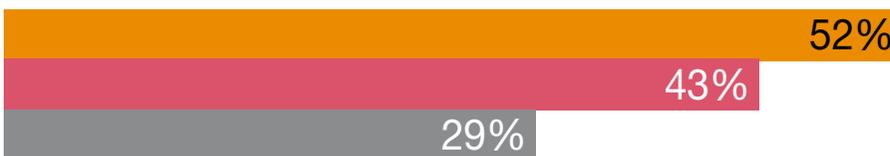
Escassez de mão de obra/competências



Mudanças nas demandas/preferências do consumidor



Novos entrantes de outros setores



Mudanças na regulação



Disrupções da cadeia de suprimentos



Transição para novas fontes de energia





## Questões ESG

A preocupação com o impacto do risco climático na cadeia de suprimentos é menor entre as empresas brasileiras com receita de até US\$ 50 milhões (16%) do que nas demais empresas nacionais (22%).

Também há entre os CEOs desse recorte um temor menor do que na média brasileira em relação a como esse tema afetará seus perfis de custos: 11%, em comparação com 19%.

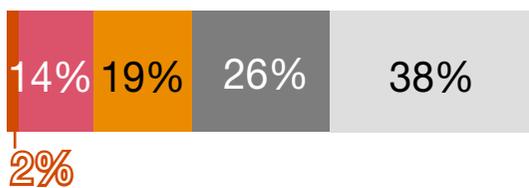
No entanto, há um percentual ligeiramente maior de CEOs nesse segmento que acredita que seus ativos físicos serão muito ou extremamente afetados (7%, em comparação com 6% no Brasil).

## Expectativa de impacto do risco climático nas seguintes áreas em 12 meses

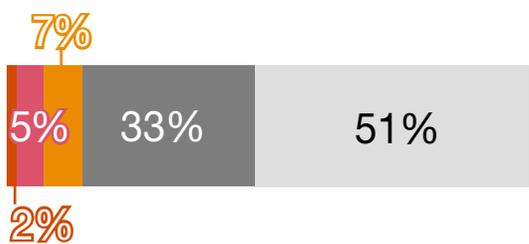
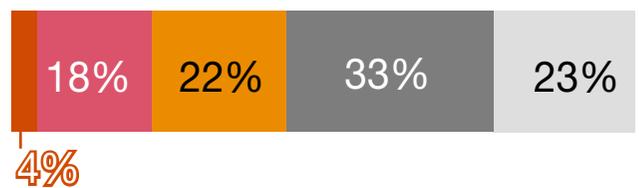
Extremamente Muito Moderadamente Pouco Nada

< US\$ 50 mi (BR)

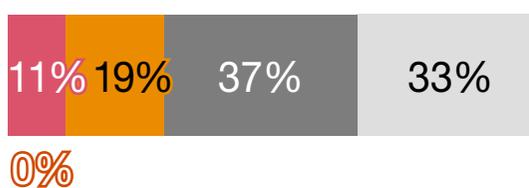
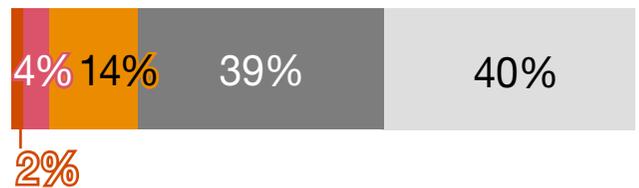
Brasil



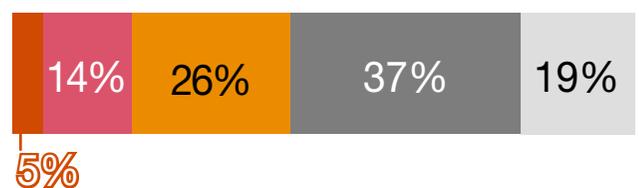
Cadeia de suprimentos



Ativos físicos



Perfil de custos





Adotar a prioridade e o ritmo adequados para mitigar os riscos climáticos, gerar oportunidades e descarbonizar são desafios estratégicos. As empresas brasileiras com receita de até US\$ 50 milhões se mostram mais atrasadas em relação a iniciativas climáticas do que a média de empresas do país. Por exemplo, menos da metade (44%) implementaram ou estão implementando iniciativas para reduzir suas emissões, ante 63% da média nacional. E apenas 38% inovam com a adoção de produtos ou processos inócuos ao clima (58% na média brasileira).

Além disso, 60% dizem estar elaborando estratégias sem informações fornecidas por um mecanismo interno de precificação de carbono (acima da média brasileira de 50%). Elas dizem que não têm planos de implementar um preço interno do carbono em seu processo de tomada de decisões, embora isso possa ajudá-las a considerar aspectos como impostos e incentivos e a entender melhor suas alternativas estratégicas.





## Nível de progresso da empresa em relação às seguintes providências

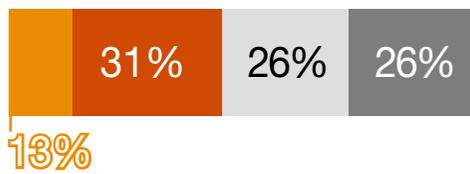
■ Concluído   
 ■ Em andamento   
 ■ Planejado, mas ainda não iniciado   
 ■ Não planejamos fazer isso



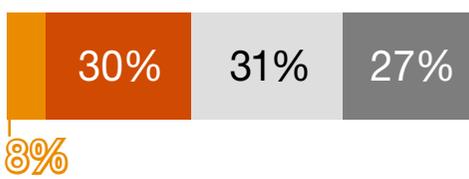
< US\$ 50 mi (BR)



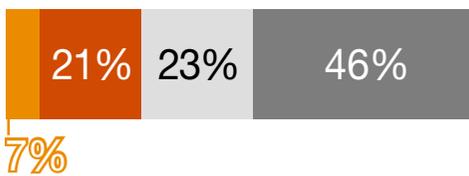
Brasil



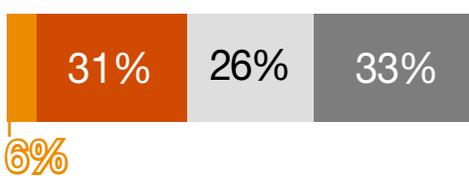
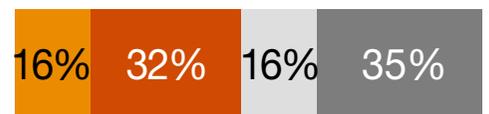
Implementar iniciativas para reduzir as emissões da minha empresa



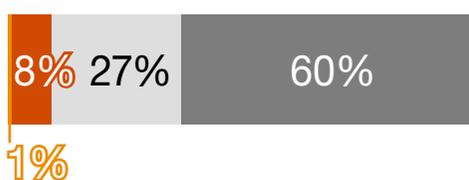
Inovar com a adoção de produtos ou processos inócuos ao clima



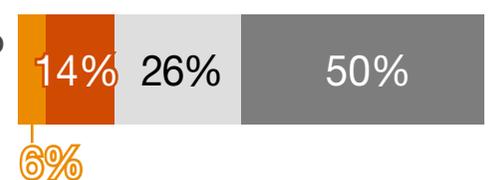
Implementar iniciativas para proteger os bens físicos e/ou a mão de obra contra os impactos físicos dos riscos climáticos



Criar uma estratégia baseada em dados para reduzir emissões e mitigar riscos climáticos



Implementar um mecanismo de precificação interna das emissões de carbono no processo de tomada de decisões





# 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 corporativos. Acompanhando o resultado da pesquisa entre os CEOs de todo o Brasil, os líderes de empresas brasileiras com receita até US\$ 50 milhões concentram investimentos principalmente em automação de processos e sistemas, implantação de tecnologias avançadas (nuvem e IA, por exemplo) e *upskilling* da força de trabalho

Eles se mostram menos preocupados que a média nacional com aspectos como ajustes na cadeia de suprimentos, adoção de fontes alternativas de energia e descarbonização do modelo de negócios.



## Investimentos nos próximos 12 meses



< US\$ 50 mi (BR)



Brasil



Global

### Automação de processos e sistemas



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



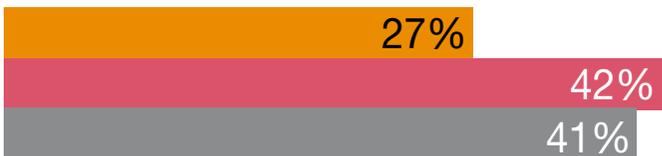
### Upskilling da força de trabalho em áreas prioritárias



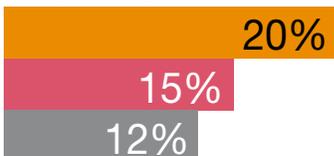
### Adoção de fontes alternativas de energia



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



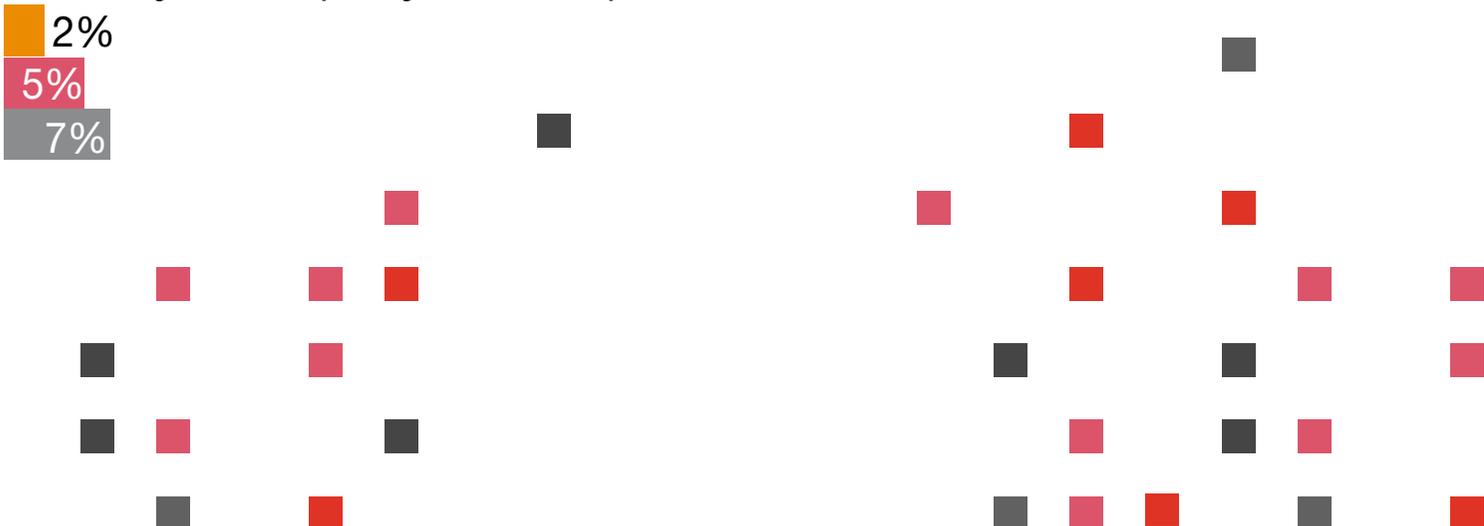
### Exploração do metaverso



### Descarbonização do modelo de negócios



### Realocação das operações em resposta ao risco climático





## Em busca de resiliência

Em resposta às pressões econômicas de curto prazo, assim como os demais líderes no país, os CEOs de empresas brasileiras com receitas até US\$ 50 milhões dizem que estão tomando medidas principalmente para cortar custos, diversificar a oferta de produtos e serviços, e buscar fornecedores alternativos para mitigar desafios econômicos e a volatilidade nos próximos 12 meses.

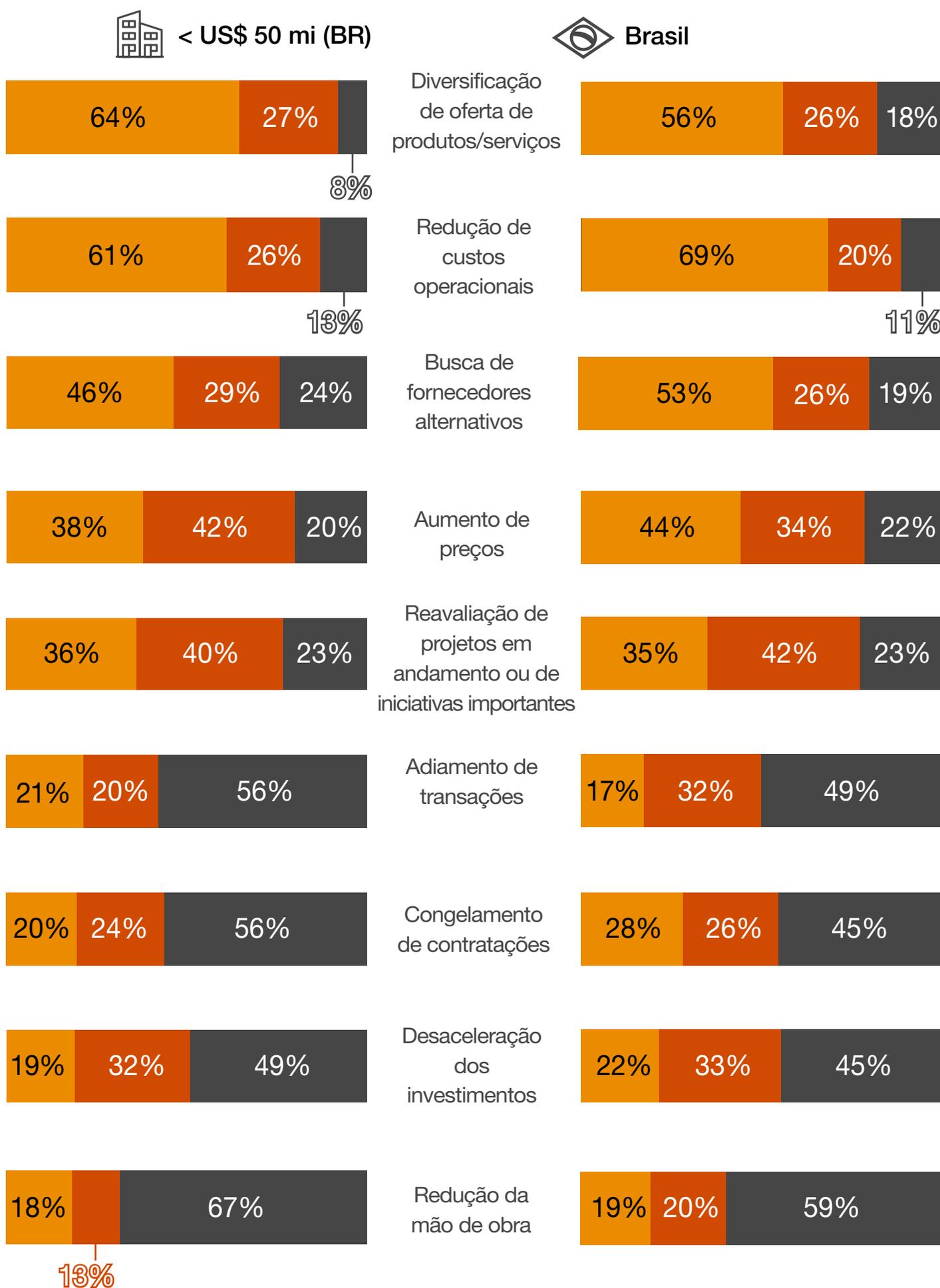




# Ações para mitigar desafios econômicos e volatilidade nos próximos 12 meses

## Empresas com receita até US\$ 50 milhões (BR)

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





## Ecossistema de colaboração

A diversidade e a complexidade dos desafios de negócios atuais exigem mais colaboração com o ambiente externo à organização. As empresas mantêm parcerias com uma ampla rede de colaboradores, principalmente com o objetivo de descobrir novas fontes de valor (lançar novos produtos/em novos mercados, por exemplo).

Entre as empresas brasileiras com receita de até US\$ 50 milhões, empreendedores ou startups são os parceiros mais frequentes de 37% dos entrevistados para projetos de criação de valor, em comparação com 33% da média nacional.

Assim como acontece com a média das empresas brasileiras, também com empreendedores e startups que as empresas com receita de até US\$ 50 milhões no país estabelecem mais parcerias para resolver questões socioambientais, como as relacionadas às mudanças climáticas ou à desigualdade.





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

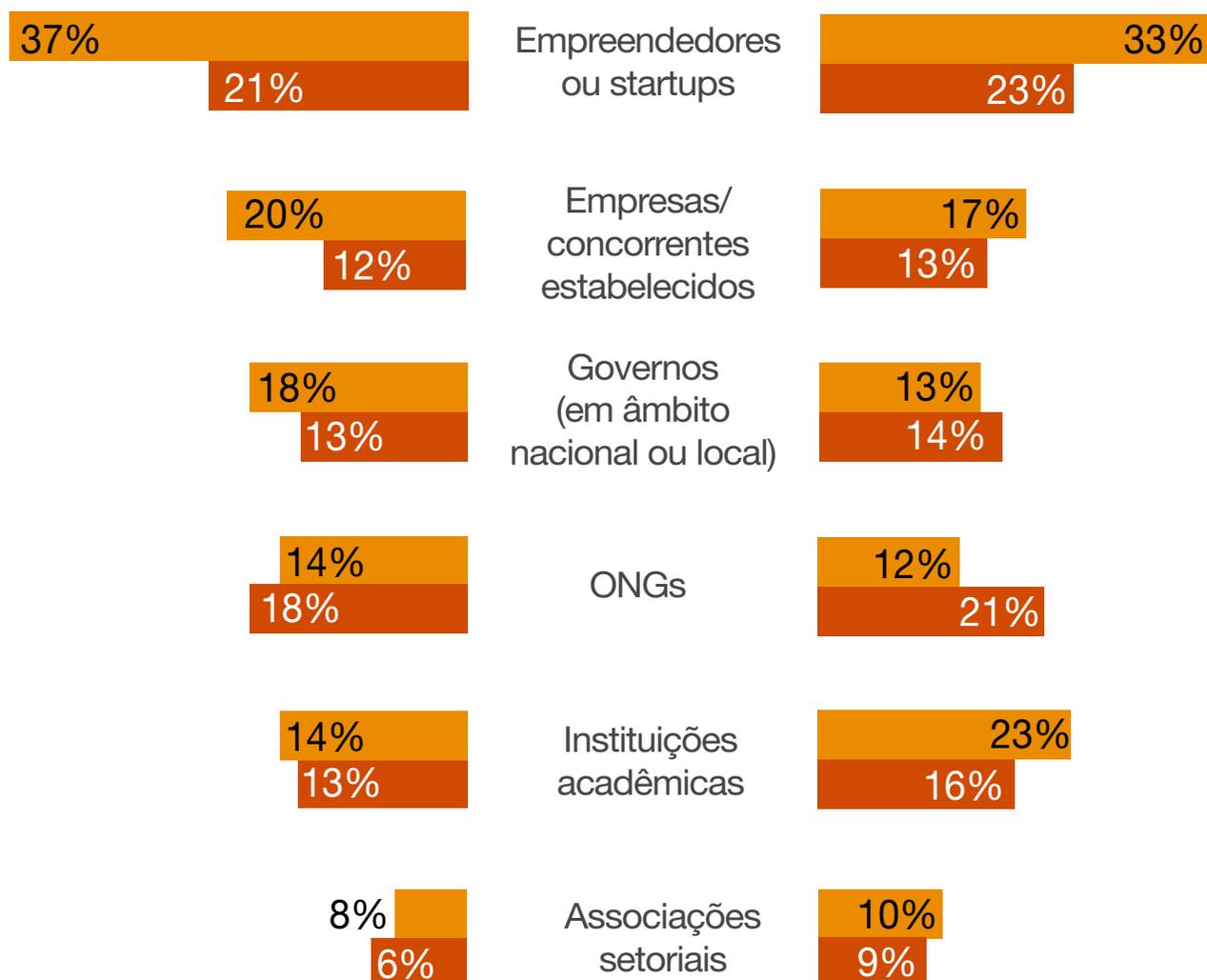
■ Criar novas fontes de geração de valor ■ Resolver questões socioambientais



< US\$ 50 mi (BR)



Brasil



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](http://www.pwc.com.br/pesquisa-de-ceo)





# Metodologia

A PwC ouviu mais de 4.400 executivos, em 105 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. Mais detalhes por região, país e indústria estão disponíveis mediante solicitação.

## 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



**Luciano Sampaio**

Sócio

[luciano.sampaio@pwc.com](mailto:luciano.sampaio@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)

© 2023 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados.