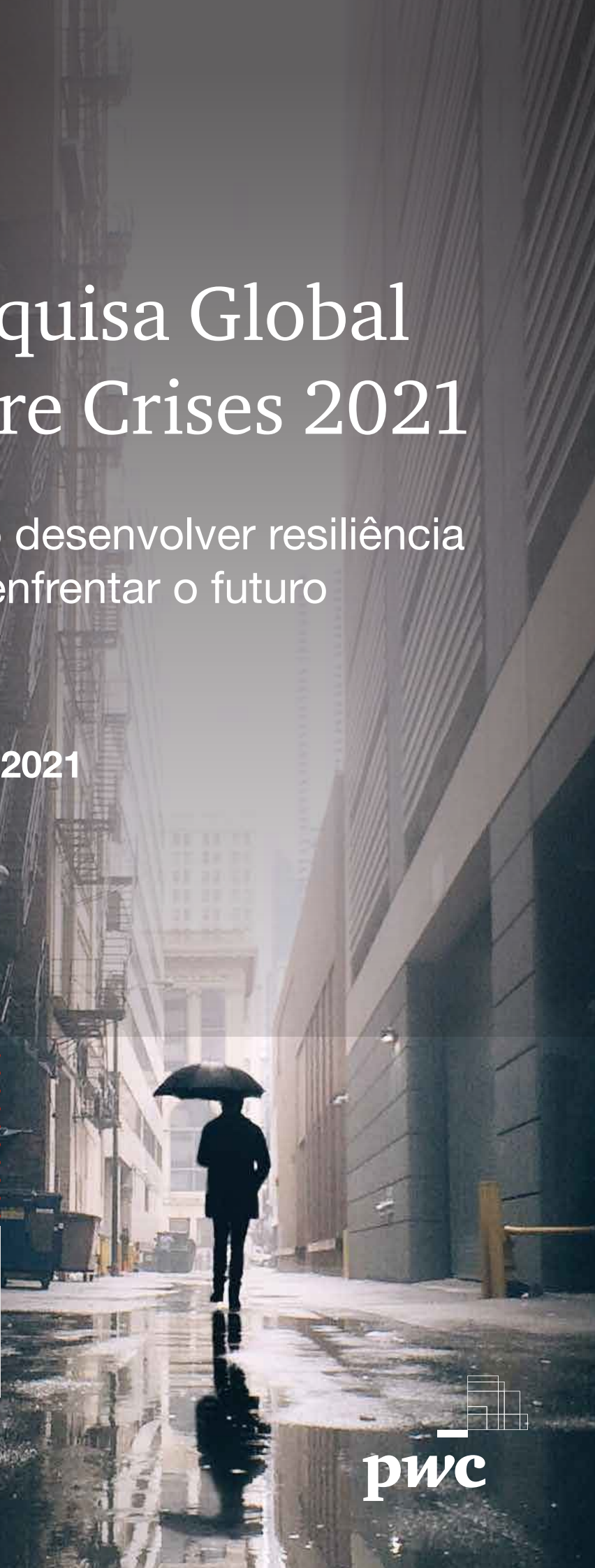


Pesquisa Global sobre Crises 2021

Como desenvolver resiliência
para enfrentar o futuro

Junho 2021





Traçando um roteiro de resiliência para 2021

Você está pronto para o futuro?

62%

dos líderes empresariais brasileiros revelaram que seus negócios foram impactados negativamente pela crise (73% no mundo)

33%

disseram que estão em situação melhor do que antes do início da pandemia (20% no mundo)

Apresentamos a segunda edição da *Pesquisa Global sobre Crises 2021*, que analisa a resposta da comunidade empresarial a uma situação de disrupção social, econômica e geopolítica sem precedentes.

Entre 20 de agosto de 2020 e 25 de janeiro de 2021, mais de 2.800 líderes empresariais (135 brasileiros) compartilharam informações e percepções sobre o impacto da crise causada pela Covid-19. Representando 73 países e 29 setores, eles ajudaram a traçar um panorama das táticas, ferramentas e processos que suas empresas implementaram, apontando o que funcionou ou não e por quê.

Desde alterar a estratégia corporativa até reconfigurar rapidamente seus recursos de produção, como as organizações reagiram à pandemia? Que aspectos comuns existem entre as empresas que estão emergindo mais fortes? E o que caracteriza as que estão lutando para sobreviver? Como as empresas estão incorporando o que aprenderam em uma estratégia de resiliência de longo prazo?

A primeira *Pesquisa Global sobre Crises*, publicada em 2019, revelou que 95% dos entrevistados acreditavam em uma crise iminente nos próximos dois anos. A nossa lista de crises potenciais, porém, não incluía uma pandemia, ameaça que havia sido colocada completamente de lado pelos líderes empresariais. Até o ano passado, a noção de um vírus mortal provocando perturbações em todo o mundo não aparecia em muitos radares, o que realça a própria natureza da crise.

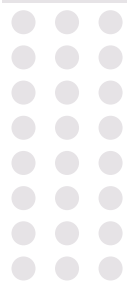
Mas o desafio da gestão de crises não é prever ou medir todos os incidentes específicos que podem impactar seus negócios. A pandemia mostrou claramente a inevitabilidade e a imprevisibilidade da disrupção. As empresas que priorizam e investem na construção de uma base de resiliência para lidar com qualquer tipo de crise estarão mais bem posicionadas para enfrentar o futuro.

A Pesquisa Global sobre Crises 2021 analisa a resposta da comunidade empresarial à crise global mais perturbadora de nossas vidas: a pandemia de Covid-19. Descubra como as empresas reagiram, o que aprenderam e como estão se preparando para o futuro.



Três lições da crise atual

Ouvimos mais de 2.800 líderes empresariais em todo o mundo. O que chamou mais atenção nas informações que eles forneceram? Preparação, agilidade, um plano integrado de resposta à crise e resiliência têm sido aspectos essenciais para lidar com a situação. E continuarão a ser após a pandemia.



98%

dos líderes de negócios no Brasil disseram que seus recursos de gestão de crises precisam ser melhorados. No mundo, foram 95%

1.

Organizações que têm um plano estratégico de resposta a crises conseguem se mobilizar mais rapidamente, estabilizar suas operações e responder com eficácia às ondas de choque da crise.

Entre os líderes globais, mais da metade dos que disseram estar em melhor situação em termos de posição financeira e de valor para os acionistas contou com o apoio de uma equipe dedicada para conduzir a resposta à crise. Isso reforça a importância de estar preparado, ter uma equipe em que cada um esteja familiarizado com suas funções e responsabilidades e utilizar um cenário de teste.

Mesmo com uma equipe bem definida, as organizações precisam de um programa ágil, que possa ser flexível para lidar com várias contingências e tipos de crises. Apenas 35% dos entrevistados tinham um plano de resposta a crises considerado “muito relevante”. Isso significa que a maioria das organizações não elaborou planos adaptáveis a qualquer crise, uma marca registrada de uma organização resiliente.

87%

das empresas brasileiras disseram ter uma visão e um propósito compartilhados para seus esforços, ante 82% no mundo

Dois anos atrás, 95% dos entrevistados da primeira *Pesquisa Global sobre Crises* no mundo disseram esperar uma crise nos dois anos seguintes. Mas quando a pandemia de Covid-19 aconteceu, mais de 30% não tinham designado uma equipe central de resposta à crise (35% no Brasil).

Depois do que viveram no ano passado, as organizações entenderam a mensagem. A quase totalidade dos líderes empresariais brasileiros (98%) disseram que seus recursos de gestão de crises precisam ser melhorados, um percentual semelhante ao índice global (95%).

Um planejamento estratégico minucioso e cuidadoso faz a diferença.

Apesar da enorme interrupção causada pela pandemia, 33% das organizações no Brasil afirmaram que a crise teve um efeito geral positivo em seus negócios, em comparação com 20% no mundo. Parte desse sucesso está associada ao setor em que a empresa atua.



O que as empresas devem fazer hoje como preparação para uma próxima disrupção inevitável?

- Designar uma equipe para liderar sua resposta a crises. Quando surge uma crise, a equipe pode se mobilizar e se adaptar rapidamente, executar um plano já testado e refinado, e manter suas operações críticas funcionando.
- Elaborar um plano de resposta a crises alinhado a sua estratégia, seus objetivos e propósito. Uma estratégia de crise claramente delineada sinaliza a importância de ir além de um plano de verificação de itens. Com um programa de resposta totalmente compartilhado, seu time não perderá tempo e recursos tentando descobrir quem deve fazer o quê, principalmente nas primeiras horas de uma crise, quando cada momento é precioso. Eles entenderão esse plano como parte integrante de sua visão e propósito organizacional.
- Focar na melhoria contínua e na construção de um programa de resiliência integrado. Revise e refine sua resposta à crise com avaliações em tempo real e após a implementação. Incorpore o que você está aprendendo e ajuste suas ações para sair mais forte da crise atual e pronto para o que virá depois.

“ Formar uma equipe de resposta à crise o mais cedo possível – aprendendo com nossa empresa-irmã na China – ajudou nossa organização a se preparar para o pior, manter a produção e a cadeia de suprimentos em operação, garantindo o fornecimento e a disponibilidade de medicamentos.”

Diretor financeiro do setor farmacêutico e de ciências biológicas, Indonésia

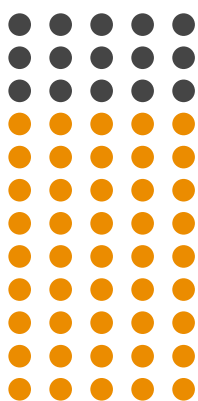
2.

Evite a fragmentação de departamentos. Uma resposta integrada é essencial para executar um programa de gestão de crises bem-sucedido e desenvolver resiliência.

Antes que a Covid-19 se espalhasse pelo mundo, muitas organizações tratavam o planejamento da resiliência como uma espécie de exercício de planilhas: “Plano de crise, plano de comunicação, plano de continuidade de negócios e verificação”.

Essa abordagem expôs muitas empresas a riscos desnecessários em 2020. Com estruturas em silos (fragmentadas), as competências e equipes de resiliência eram desarticuladas, vulneráveis e não estavam equipadas para coordenar as táticas, ferramentas e tecnologias necessárias a uma resposta eficaz.

Os líderes empresariais perceberam.



7/10

organizações no mundo relataram que planejam aumentar seus investimentos para desenvolver resiliência

Entre os líderes da área de risco, observamos que esse número é de nove em cada dez. E há muito espaço a percorrer: apenas 23% dos entrevistados acreditam que suas várias funções de gerenciamento de crise estão muito bem integradas.

Por onde começar?

Entre os entrevistados que disseram ter sido impactados negativamente pela crise ou ficaram em situação financeira pior, a gestão de crises, a continuidade de negócios e o planejamento de emergência estão no topo da lista de prioridades da estratégia de resiliência.

Os líderes de negócios que declararam estar em melhor situação financeira tenderam muito mais a dizer que as funções de resiliência de sua organização estavam muito bem integradas.

“Nunca é demais insistir na questão da comunicação e colaboração eficazes”, disse um diretor de Tecnologia da informação de uma empresa do setor de Saúde dos Estados Unidos. “Eliminar silos tem sido muito difícil, mas vale a pena”.

Como chegar lá? Avalie seu cenário de resiliência atual.

Pense holisticamente sobre como desenvolver resiliência.

Comece a eliminar os silos e a integrar suas competências essenciais de resiliência. E coloque as planilhas de lado.

3.

A resiliência organizacional é essencial não apenas para ter sucesso, mas para sobreviver.

Com a turbulência do ano passado, as empresas passaram a olhar a resiliência de outra forma. Diante de crises imprevisíveis, os líderes empresariais reconhecem que uma base de resiliência pode fazer a diferença entre vacilar ou evoluir durante uma crise e em tempos de calmaria.

“Todo mundo agora está ciente da evolução da resiliência na organização e estamos prontos para tomar medidas preventivas contra uma ameaça futura”, disse o líder de Operações de uma empresa suíça de produtos industriais.

As organizações que se saíram melhor na crise de Covid-19 disseram com mais frequência ter dado grande atenção à resiliência organizacional no passado. Mas o que **resiliência** significa exatamente? Em termos simples, é a **capacidade de se recuperar de uma crise, de perseverar**. Significa também se preparar para perseguir e garantir novas possibilidades de negócios. À medida que o período pós-pandemia for tomando forma nos próximos meses, as organizações terão a chance de repensar as oportunidades para o futuro.

E a perspectiva é positiva: segundo a 24ª Pesquisa Anual de CEOs da PwC, 86% dos líderes brasileiros e 76% dos globais acreditam que o crescimento econômico global vai se acelerar em 2021, um nível recorde de otimismo.

A visão deles se alinha com os dados da *Pesquisa Global sobre Crises* e mostra que 92% das empresas brasileiras e 75% das globais estão confiantes em poder incorporar com sucesso o que aprenderam durante a crise e fortalecer sua resiliência organizacional.

Primeiro, dê **relevância à questão da resiliência** em sua organização. Muitos líderes empresariais nos disseram que suas equipes focadas em resiliência estavam muito distantes da alta direção antes da pandemia. As organizações estão mudando para estabelecer a governança em relação à resiliência nos níveis mais altos: designando um líder sênior para “patrocinar” o programa de resiliência e criando comitês de supervisão para monitorar o financiamento, os recursos e a administração.

Em segundo lugar, analise sua estrutura de gerenciamento de crises. Onde estão seus pontos fortes? O seu programa é minucioso? Está alinhado com suas **prioridades estratégicas**? Elabore um programa integrado que defina claramente as funções e responsabilidades de gerenciamento de crises. E o mais essencial: seu programa não deve ser tratado apenas como um plano reserva para emergências. É importante que ele funcione e melhore continuamente ao longo do ano. Isso significa desenvolver um modelo de governança integrado e fazer os investimentos certos em recursos, tecnologia e manutenção.

Terceiro, comece a promover uma **cultura de resiliência** em toda a sua empresa. Posicione a resiliência organizacional como uma espécie de guarda-chuva sobre suas competências essenciais, tecnologia e operações, dados, força de trabalho e áreas financeiras.

E, finalmente, no nível tático: avalie sua estratégia de **resposta à crise** em toda a organização. Os níveis de gravidade e os gatilhos para escalar problemas estão alinhados em todas as funções? A cadeia de responsabilidades está bem definida? Todas as funções foram assimiladas por suas equipes? Ao entender seus riscos e criar planos, protocolos e treinamentos corretos, você se prepara melhor para dar uma resposta coordenada à disrupção.

A resiliência pode servir como força orientadora para sua organização, ajudando você a se recuperar de uma crise mais rapidamente e, em tempos de paz, a se tornar mais forte e abrir **novas oportunidades** para o seu negócio.

54%

dos líderes empresariais no Brasil alteraram a estratégia corporativa em resposta à crise. No mundo, foram 77%

71%

usaram um plano de resposta à crise durante a pandemia. No mundo, foram 62%

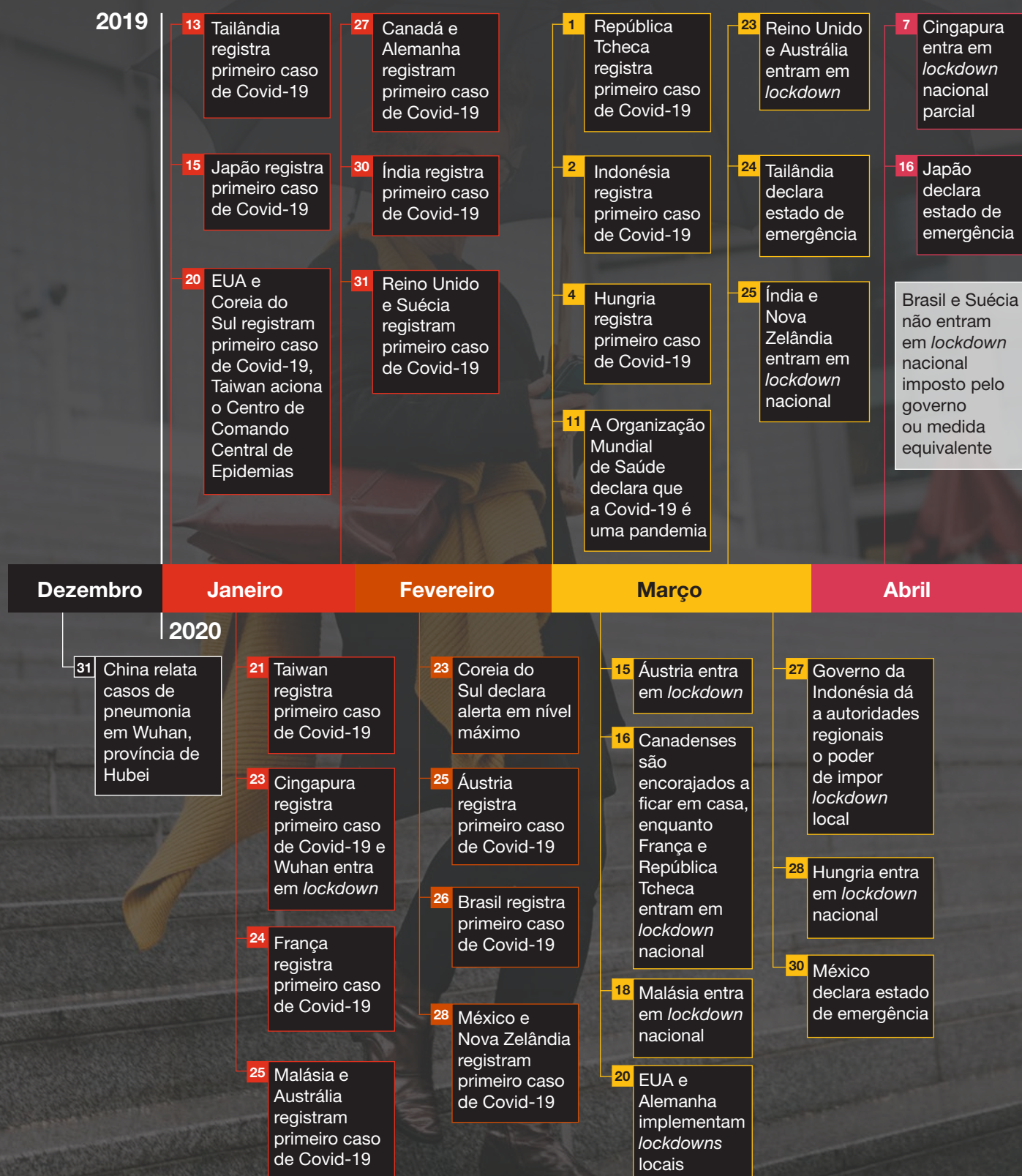


Oferecer a retirada na porta da loja para nossos clientes estava em nosso radar como algo a ser desenvolvido, e previmos que isso levaria uma quantidade significativa de tempo. No entanto, dada a necessidade urgente de implementar a mudança para manter o negócio funcionando, fizemos isso em um fim de semana.”

Diretor de Compliance do segmento de produtos de consumo, Estados Unidos

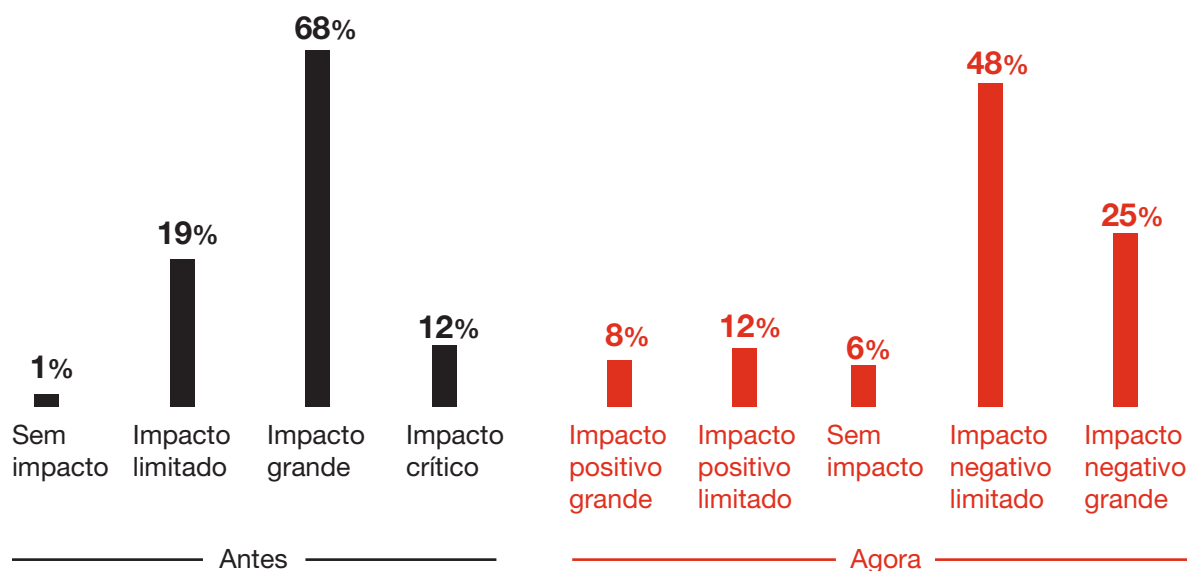
Como a crise evoluiu

Meses iniciais da pandemia: desde os primeiros casos identificados de Covid-19 até *lockdowns*, estados de emergência e outras repercussões por país.



Antes e agora

Em março de 2020, a PwC perguntou aos líderes empresariais globais se eles acreditavam que a pandemia de Covid-19 teria um impacto grande ou crítico em suas organizações. O efeito não foi tão severo quanto o previsto, mas as consequências da pandemia são históricas e suas ameaças ainda são muito reais. Resumimos aqui o que os líderes de negócios disseram naquela época e o que eles dizem agora.



Fontes: Navigator 2020 e Pesquisa Global sobre Crises 2021, PwC

Emergindo mais forte da disrupção

Algumas organizações estão em melhor situação agora do que antes do início da crise. Como elas conseguiram?

Dada a turbulência econômica e política causada pela pandemia, talvez surpreenda descobrir que 33% dos entrevistados brasileiros da *Pesquisa Global sobre Crises* (20% no mundo) disseram estar em posição melhor do que antes da crise. As razões são inúmeras, incluindo fatores setoriais e regionais específicos. Mas uma crise pode ser um catalisador poderoso para mudanças positivas.

O que essas organizações estão fazendo de diferente?

As organizações estão ampliando sua abordagem em relação a riscos e crises e aplicando uma estratégia holística à resiliência organizacional por meio de:

- Exame minucioso de sua resposta à crise.
- Incorporação de *insights* e lições aprendidas em sua estratégia corporativa de longo prazo.
- Treinamento para fortalecer a capacidade de preparação e resposta.

No nível tático, as organizações que experimentaram o impacto positivo da crise compartilham vários pontos em comum.

Elas tendem muito mais a dizer que deram atenção substancial à discussão sobre resiliência organizacional.

Atuar nessas discussões é o próximo passo. Não surpreende que a probabilidade de já ter agido em relação a lacunas ou inconsistências que a crise revelou é maior entre os entrevistados em melhor situação. No Brasil, 27% dos líderes entrevistados (42% dos globais) ainda não fizeram uma avaliação completa das ações tomadas. Para enfrentar crises futuras, 88% dos participantes no Brasil e 69% no mundo disseram que pretendem estabelecer um processo de revisão das lições aprendidas.

Outro benefício da autoavaliação? Confiança. As empresas que realizaram uma revisão de suas ações tenderam mais a dizer que estão muito confiantes em sua capacidade de implementar as lições aprendidas. Por outro lado, apenas 12% dos participantes no mundo que não realizaram uma revisão compartilhavam dessa certeza.

Cada crise apresenta seus próprios desafios, especialmente uma disrupção que ocorre uma vez a cada geração. Mas com uma autoavaliação lúcida e vontade de mudar, uma organização pode desenvolver resiliência para enfrentar qualquer tipo de crise e emergir mais forte.

Três principais áreas de melhoria identificadas pelas empresas que conduziram uma avaliação de suas ações:

Gestão da continuidade dos negócios



Gestão de crises



Gestão de riscos empresariais



33% das organizações no Brasil e 20% das globais disseram que a crise teve um impacto positivo geral em seus negócios

Quem são elas?

Orientadas por dados



Como elas se saíram?

Estratégicas, focadas em dados e comprometidas em desenvolver resiliência com base em treinamento e na assimilação de lições aprendidas, as empresas orientadas por dados disseram que estão em situação melhor em termos de:

Posição financeira

Valor para acionistas

Participação de mercado

Engajamento comercial/global

Operações/cadeia de suprimentos

Marca/reputação

O que elas fizeram?

Essas empresas tendem mais a ter:

Criado um plano para pandemias antes da Covid-19

Buscado apoio externo de profissionais forenses ou de investigações

Alterado significativamente sua estratégia corporativa

Designado uma equipe de resposta a crises antes da Covid-19

Designado uma equipe dedicada ao impacto da estratégia de longo prazo

O que é preciso fazer para chegar lá?



Planejamento e preparação para crises



Forensics



Estratégia de crise e planejamento de cenário



Equipe de resposta à crise



Resiliência de negócios

Com senso de equipe



Como elas se saíram?

Preparadas para avaliar sua resposta à crise e atentas às necessidades de seus empregados, as empresas com senso de equipe disseram que estão em posição melhor em termos de:

Motivação

Diversidade e inclusão

Cultura

O que elas fizeram?

Essas empresas tendem mais a ter:

Feito uma revisão das ações ou executado um processo de lições aprendidas antes da pandemia

Avaliado o bem-estar e as necessidades físicas/emocionais de seus empregados

O que é preciso fazer para chegar lá?



Revisar após implementar a ação



Liderar na crise



Comunicação de crise



Simulações e exercícios



Recuperar-se da crise



Mapear e engajar stakeholders

Pioneiras da resiliência



Como elas se saíram?

Inovadoras, orientadas por tecnologia e capazes de se adaptar a novas condições, as pioneiras da resiliência disseram que estão em posição melhor em termos de:

Tecnologia

Resiliência organizacional

Gestão de risco de terceiros

O que elas fizeram?

Essas empresas tendem mais a ter:

Criado um plano de resposta à crise e de continuidade de negócios antes da pandemia

Adotado tecnologia avançada

Admitido que a organização pode aprender com sua forma de responder à pandemia

O que é preciso fazer para chegar lá?



Dar continuidade aos negócios



Avaliar a preparação para crises



Gestão de crises



Analisar a origem da crise



Manter a prontidão do comando

Qual ação mais importante sua organização realizou até agora em resposta à Covid-19?

O foco no bem-estar foi a principal resposta a essa pergunta. Desde a mudança para o trabalho remoto e a implementação de protocolos de segurança até a assistência aos trabalhadores com dificuldades pessoais, as organizações se concentraram em apoiar a saúde e a segurança.

Algumas indústrias foram duramente atingidas, outras conseguiram inovar e prosperar. Alguns países, cidades e povoados sofreram exponencialmente mais turbulências do que outros.

Surpreendentemente, porém, os líderes empresariais em todos os setores e territórios disseram que a mudança mais importante que fizeram foi proteger suas equipes: no Brasil, 88% disseram que sua resposta à crise levou em conta as necessidades físicas e emocionais dos empregados, enquanto no mundo o percentual foi de 80% (32% fortemente).

Em Cingapura, por exemplo, uma empresa de tecnologia sofreu fortes perdas financeiras, mas manteve 100% dos empregados. “A empresa investiu muito em nossa força de trabalho”, disse o vice-presidente sênior, “e eles continuam a ser parte integrante da recuperação daqui para frente”.

Organizações em todo o mundo refletem esse sentimento. Na Austrália, uma empresa de produtos industriais lançou um programa de saúde mental. Em uma empresa automotiva alemã, os laços entre a gerência e os empregados se estreitaram graças à garantia de que eles não seriam cortados e a um apoio organizacional mais forte.

Promover a saúde dos empregados é um bom negócio. Como disse um executivo de uma empresa de transporte e logística dos Estados Unidos: “assim que os empregados perceberam que estavam seguros e acolhidos, a produtividade aumentou”.

Mas com o mundo inteiro experimentando o trauma coletivo de doenças e luto, *lockdowns* e quarentena, as empresas precisaram se adaptar rapidamente para manter os negócios em funcionamento. Para algumas organizações, isso significava manter seu pessoal seguro em casa, o que, por vezes, era uma forma totalmente desconhecida de trabalhar.

Uma nova resiliência emergiu à medida que as pessoas lidavam com desafios sem precedentes: trabalho e escola remotos, isolamento de amigos e parentes, e os ajustes intermináveis, pequenos e monumentais, causados pela pandemia. Essa capacidade de adaptação, de gerenciar mudanças fundamentais na maneira como vivemos e trabalhamos, está no cerne da resiliência individual e organizacional.

“Fizemos arranjos de logística, alimentação e hospedagem e pagamos 100% dos salários durante o *lockdown* para as pessoas que não puderam comparecer ao trabalho. Também pagamos incentivos. Isso manteve alto o moral dos empregados.”

CEO do setor de engenharia e construção, Índia

88% concordam
que sua organização considerou o
bem-estar e as necessidades
físicas/emocionais dos
empregados durante a pandemia
no Brasil. No mundo, foram 80%.

Fonte: Pesquisa Global sobre Crises 2021, PwC

Em uma empresa canadense de serviços financeiros, os líderes empresariais viram valor em reconhecer a necessidade dos empregados de terem “liberdade e flexibilidade para realizar seus trabalhos, enquanto se esforçavam para se equilibrar diante das mudanças na vida familiar”. Um líder de uma instituição bancária no Reino Unido disse que “cuidar dos empregados e assegurar o bem-estar e o moral é a maior prioridade.”

Ainda não se sabe totalmente como sairemos da pandemia. Mas a prática de se concentrar no bem-estar dos empregados assumida pelas organizações deve continuar quando a vida e os negócios voltarem ao normal.



Desenvolvendo resiliência

Melhoria contínua:

92%

das empresas que tinham um processo de revisão de suas ações em vigor antes da Covid-19 e que realizaram uma revisão formal de sua resposta à pandemia também planejam ter um processo em vigor para crises futuras.

TOP

5

Que ações você tomou quando percebeu que a pandemia teria grande impacto?

- 1 Aumentou a capacidade de conduzir operações remotamente

Brasil 69%

Mundo 65%

- 2 Aprimorou a tecnologia

Brasil 66%

Mundo 55%

- 3 Realizou cortes de pessoal

Brasil 58%

Mundo 40%

- 4 Modificou comunicação/engajamento com stakeholders

Brasil 52%

Mundo 38%

- 5 Adiou grandes investimentos

Brasil 46%

Mundo 36%

TOP

5

Que ações você pretende executar agora?

- 1 Acelerar transformações em áreas identificadas como oportunidade geradas pela Covid-19

Brasil - 99%

Mundo 96%

- 2 Fazer mudanças na estratégia corporativa em resposta à Covid-19

Brasil 54%

Mundo 77%

- 3 Adaptar rapidamente a estratégia para responder de forma ágil a grandes disrupções e implementar mudanças

Brasil 93%

Mundo 77%

- 4 Trabalhar para aumentar a resiliência em um futuro próximo

Brasil 84%

Mundo 69%

- 5 Implementar um processo de revisão das ações para incidentes futuros

Brasil 88%

Mundo 69%

A evolução das necessidades dos *stakeholders* muda radicalmente as regras de engajamento

87% das organizações brasileiras e 77% das globais disseram que se comunicaram de forma eficaz com seus parceiros externos durante a crise. Mas há uma grande diferença entre um compartilhamento periódico de dados e um envolvimento verdadeiro com os *stakeholders*.

As empresas que se saíram melhor foram além das comunicações de rotina. Essas organizações eram mais propensas a:

- Identificar informações relevantes em tempo hábil.
- Personalizar iniciativas para *stakeholders* com base em suas estratégias e prioridades de resposta.
- Interagir frequentemente para entender o impacto que os *stakeholders* estavam sofrendo.

A comunicação interna também teve um bom desempenho: 87% dos brasileiros (81% dos globais) disseram que sua organização se comunicou de forma eficaz com os empregados durante a pandemia.

E quando há mais interação, alguns benefícios inesperados podem surgir. Na Hungria, um provedor de serviços profissionais disse que, antes da crise, eram raras as reuniões com todo o pessoal. Mas com o início do trabalho remoto, a empresa lançou uma nova série de reuniões e workshops para toda a empresa e teve sucesso na iniciativa.

“Isso definitivamente nos aproximou mais uns dos outros e descobrimos sinergias e oportunidades ocultas”, disse o entrevistado. “Agora nossos colegas estão muito mais envolvidos.”



Digitalização, análise preditiva e inteligência artificial:

Ferramentas de dados e recursos são essenciais, especialmente quando o trabalho remoto aumenta a necessidade de canais claros de decisão e potencializa o risco de ataques cibernéticos.

91%

dos entrevistados no Brasil (75% no mundo) disseram que a tecnologia facilitou a coordenação da equipe de resposta a crises na organização.



Desde que você tenha equipes de gestão de crises bem estruturadas e aptas, e que analise os problemas regularmente, é possível aplicar essa metodologia a todas as crises.”

Diretor de Segurança do setor de energia, Reino Unido

O impacto da crise por setor

Quais setores foram os mais atingidos?

Turismo e lazer	86%
Educação superior	83%

As empresas nestes setores registraram impactos “negativos” ou “fortemente negativos”:

Produção industrial e montadoras de automóveis	80%
Governo e serviços públicos	77%
Serviços financeiros	76%
Energia, <i>utilities</i> e recursos	76%
Mercado de consumo	72%
Saúde	65%
Tecnologia, mídia e telecomunicações	61%

Fonte: Pesquisa Global sobre Crises 2021, PwC

O retorno

É possível quantificar o ROI durante uma crise mesmo em meio a uma disrupção tão devastadora como a pandemia da Covid-19?

A Pesquisa Global sobre Crises 2021 reforça o que aprendemos ao longo de décadas apoiando clientes em todos os setores e em todos os tipos de crises:

Incorporando a resiliência organizacional em seu DNA, você pode sair de uma crise mais forte, preparado para aproveitar novas possibilidades e pronto para enfrentar o futuro.

Resiliência organizacional: seu ROI

- ▶ Capacidade para antecipar e identificar ameaças.
- ▶ Ativação mais rápida de respostas.
- ▶ Clareza de papéis e planos.
- ▶ Confiança adquirida por meio de treinamento.
- ▶ Acesso a dados críticos e *insights*.
- ▶ Propósito e valores reforçados.
- ▶ Confiança fortalecida na relação com os *stakeholders*.
- ▶ Capacidade de emergir mais forte.



Contato



Leonardo Lopes

Sócio e líder de *Forensic Service*
leonardo.lopes@pwc.com



www.pwc.com.br



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes, 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

© 2021 PricewaterhouseCoopers Ltda. Todos os direitos reservados.

