

Resiliência em Grandes Empresas:

O Motor da Estratégia Corporativa no Pós-Pandemia



Principais Conclusões

1

Vivemos uma era de múltiplas crises, o que obrigou grandes empresas a repensar suas regras de resiliência, enfrentando tensões geopolíticas e a transformação digital.

2

Riscos digitais e operacionais estão no topo da agenda, pois as companhias buscam se proteger de ameaças cibernéticas e interrupções frequentes nas cadeias de suprimentos.

3

Durante a pandemia, as empresas precisaram se adaptar rapidamente: 78% mudaram a forma de gerar receita e a maioria buscou novas fontes de negócio que antes não estavam no radar.

4

Três em cada quatro grandes empresas viram um salto na inovação interna, sendo forçadas a sair da zona de conforto.

5

Depois de anos de alta volatilidade, a gestão de riscos e os seguros ganharam ainda mais valor.



Por seu porte, diversidade de operações e acesso a recursos, grandes empresas costumam estar mais preparadas para enfrentar crises econômicas do que as menores. Mas os desafios dos últimos cinco anos testaram até as organizações mais sólidas.

Muitos líderes mudaram sua visão sobre riscos e oportunidades. Diante de pandemia, tensões internacionais, avanços tecnológicos e desastres naturais, as grandes empresas precisaram reinventar suas estratégias de resiliência.

“Ao enfrentar uma pandemia global, tensões geopolíticas, mudanças tecnológicas e catástrofes naturais, as grandes empresas foram obrigadas a repensar e adaptar suas regras de resiliência.”

A Gallagher ouviu líderes das maiores empresas do mundo para entender como evoluíram nesse cenário de riscos mais voláteis e imprevisíveis. As respostas mostram que o futuro pertence a quem enxerga o risco como oportunidade e faz da resiliência um pilar para navegar mudanças e crises.

O Novo Cenário de Riscos: Digital e Operacional em Foco

Nos últimos cinco anos, riscos digitais e operacionais dominaram as prioridades das grandes empresas, que tiveram de se adaptar a interrupções na cadeia de suprimentos, ao trabalho híbrido e ao avanço da inteligência artificial, tudo isso em meio a ameaças digitais cada vez mais sofisticadas.

Cibersegurança e IA são as maiores preocupações para metade dos líderes entrevistados. Mesmo antes da pandemia, a segurança digital já era fundamental. Com o isolamento e o trabalho remoto, quase um terço investiu em ferramentas seguras como VPNs.

Após tantos anos de mudanças, riscos operacionais e de cadeia de suprimentos ainda preocupam quase 20% das empresas. Para lidar com isso, muitas diversificaram investimentos, operações e fornecedores, aumentaram estoques e reforçaram a avaliação de parceiros para evitar interrupções.

Graças a essas ações, mais da metade dos entrevistados se sente “muito preparada” para futuras crises operacionais e de cadeia.

Por Que os Riscos Naturais Ganham Prioridade?

As ameaças ambientais estão mudando a estratégia de longo prazo das empresas.

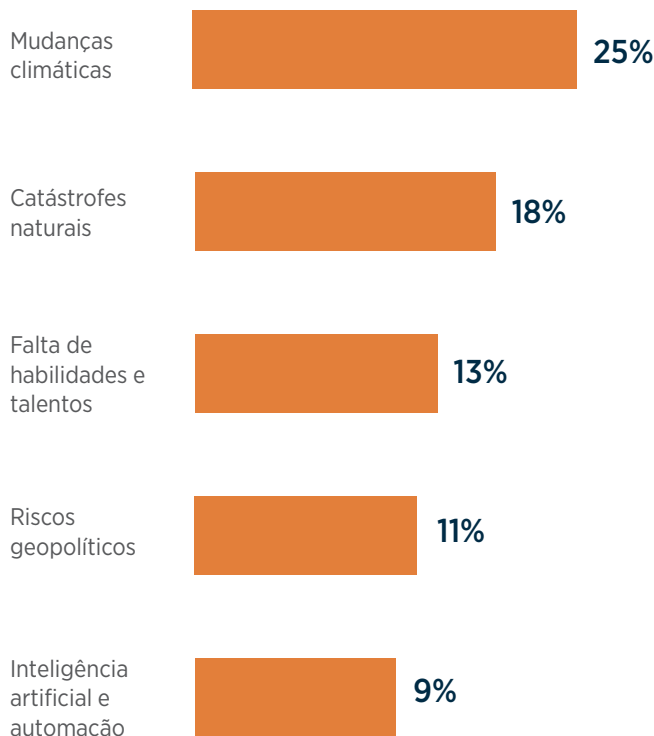
Com eventos climáticos cada vez mais imprevisíveis e novas exigências de reporte, mudanças climáticas e desastres naturais já são prioridade para uma em cada quatro grandes empresas (e para um terço das americanas).

Muitas companhias em áreas de risco viram o valor dos seguros subir nos últimos cinco anos, pois as seguradoras estão revisando sua exposição a incêndios, enchentes e tempestades severas.

O lado positivo: 75% das grandes empresas se sentem preparadas para enfrentar riscos climáticos, embora uma parcela reconheça que ainda não está pronta. Como os riscos naturais são cada vez mais rápidos e severos, adotar uma mentalidade de “adaptar e absorver” é essencial para construir resiliência.

O gap de risco: onde as grandes empresas ainda não conseguem se antecipar ao futuro

Pergunta: Quão despreparadas as empresas se sentem para lidar com os riscos atuais no futuro?



Fonte: Pesquisa Global Gallagher sobre a Evolução dos Riscos Empresariais
Nota: Os percentuais refletem respostas em que os participantes podiam escolher mais de uma opção.

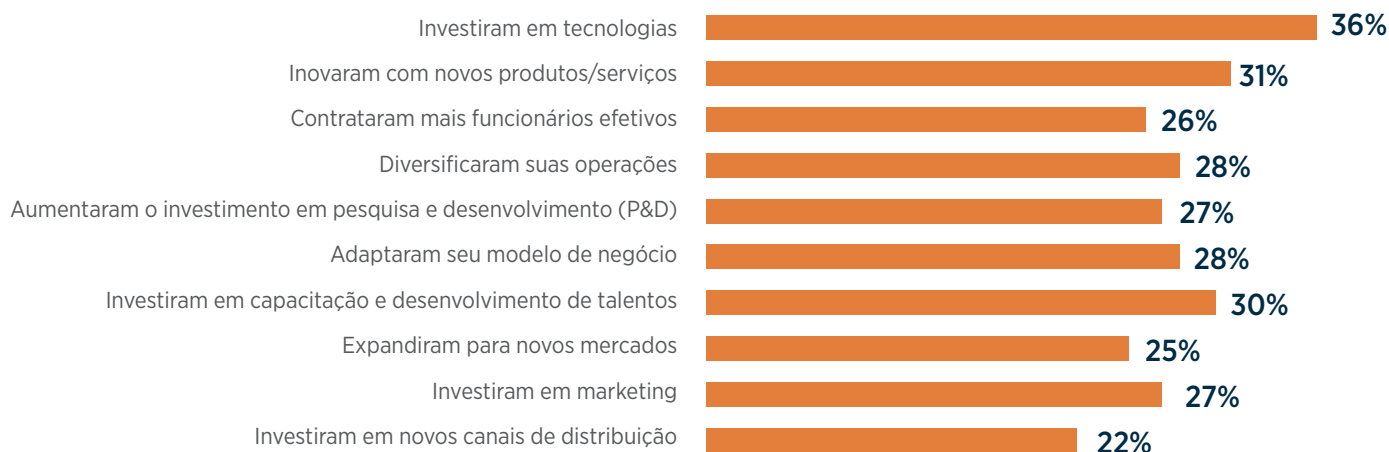
Crescimento Baseado em Estratégia, Eficiência e Inovação

Mesmo em um ambiente mais arriscado, as grandes empresas mostraram resiliência impressionante nos últimos cinco anos: mais de 95% dizem que foi um período de adaptação, crescimento e produtividade.

Antes mesmo da pandemia, já apostavam em modelos de negócio diversos para gerenciar riscos, e isso continuou sendo fundamental.

Durante a COVID-19, uma em cada quatro grandes empresas migrou para serviços virtuais e vendas digitais, muito mais do que as pequenas (18%). Também expandiram operações para novos mercados e canais de distribuição.

Como as grandes empresas impulsionaram seu crescimento desde 2020



Fonte: Pesquisa Global Gallagher sobre a Evolução dos Riscos Empresariais

Nota: Os percentuais refletem respostas em que os participantes podiam escolher mais de uma opção.





A necessidade de adaptação durante a pandemia impulsionou a inovação: quase um terço lançou novos produtos e serviços. Hoje, 75% relatam um boom de inovação interna. Fusões e aquisições diminuíram, mostrando que agora o foco é no crescimento orgânico.

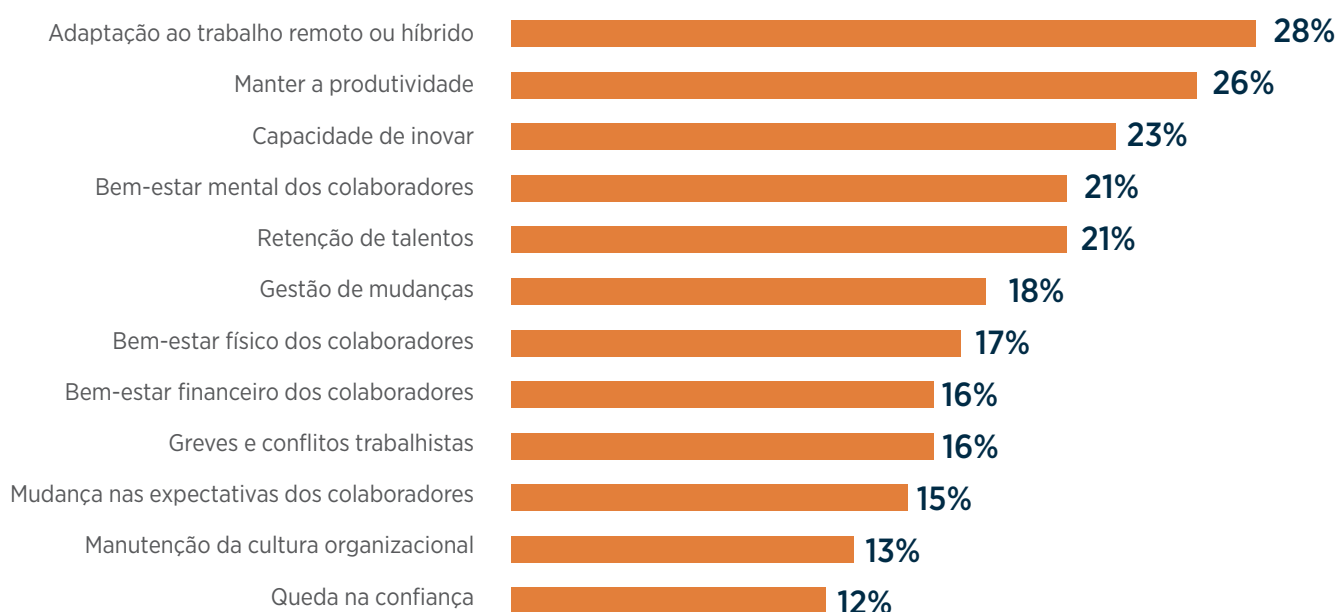
Para crescer, muitas empresas apostaram em tecnologia para otimizar processos e investiram mais em pesquisa e desenvolvimento. 78% mudaram a forma de gerar receita nesse período, buscando novas fontes de negócio, superando médias e pequenas empresas.

Transformação do Trabalho: Uma Revolução no Talento

Quando a pandemia chegou, as grandes empresas reagiram rápido: 34% implementaram trabalho híbrido e 30% horários flexíveis, muito mais que as pequenas. Essas medidas mostram o compromisso com o bem-estar dos funcionários e uma nova forma de trabalhar.

Apesar da resposta ágil, adaptar-se ao trabalho remoto e híbrido não foi fácil, assim como manter inovação e produtividade. Saúde mental e bem-estar dos colaboradores viraram temas centrais, com potencial de impactar o crescimento se não forem tratados.

Maiores desafios no ambiente de trabalho para grandes empresas desde a COVID-19



Fonte: Pesquisa Global Gallagher sobre a Evolução dos Riscos Empresariais

Nota: Os percentuais refletem respostas em que os participantes podiam escolher mais de uma opção.

Por isso, as grandes empresas reforçaram o foco no bem-estar, ampliando benefícios como telemedicina e apoio psicológico, renovando programas de reconhecimento e melhorando a comunicação interna. Longe de serem soluções temporárias, essas ações estão redefinindo a continuidade dos negócios. Segundo os entrevistados, a maioria dessas estratégias centradas nas pessoas deve continuar por pelo menos mais cinco anos.

Enquanto o bem-estar segue como prioridade, outro desafio surge: a disrupção digital. Para se manterem à frente, as empresas investem em capacitação e ampliam equipes, principalmente à medida que funções ligadas à IA ganham importância.



Como Construir Resiliência com Gestão Estratégica de Riscos

Após a pandemia, a capacidade de se adaptar e sair mais forte levou uma em cada três grandes empresas a assumir mais riscos — o dobro das pequenas. O acesso a financiamento e a resiliência financeira permitiram experimentar e tomar riscos calculados, certos de que isso é essencial para crescer.

Como outras organizações abertas ao risco, as grandes empresas estão atentas às ameaças emergentes. A maioria percebe altos níveis de risco global (70%) e reconhece riscos internos (61%). Por isso, o valor e o uso da gestão de riscos e dos seguros cresceram muito.

Com seguros mais flexíveis, mais da metade das grandes empresas, especialmente nos EUA, se sente mais protegida do que há cinco anos.

57% ampliaram coberturas existentes

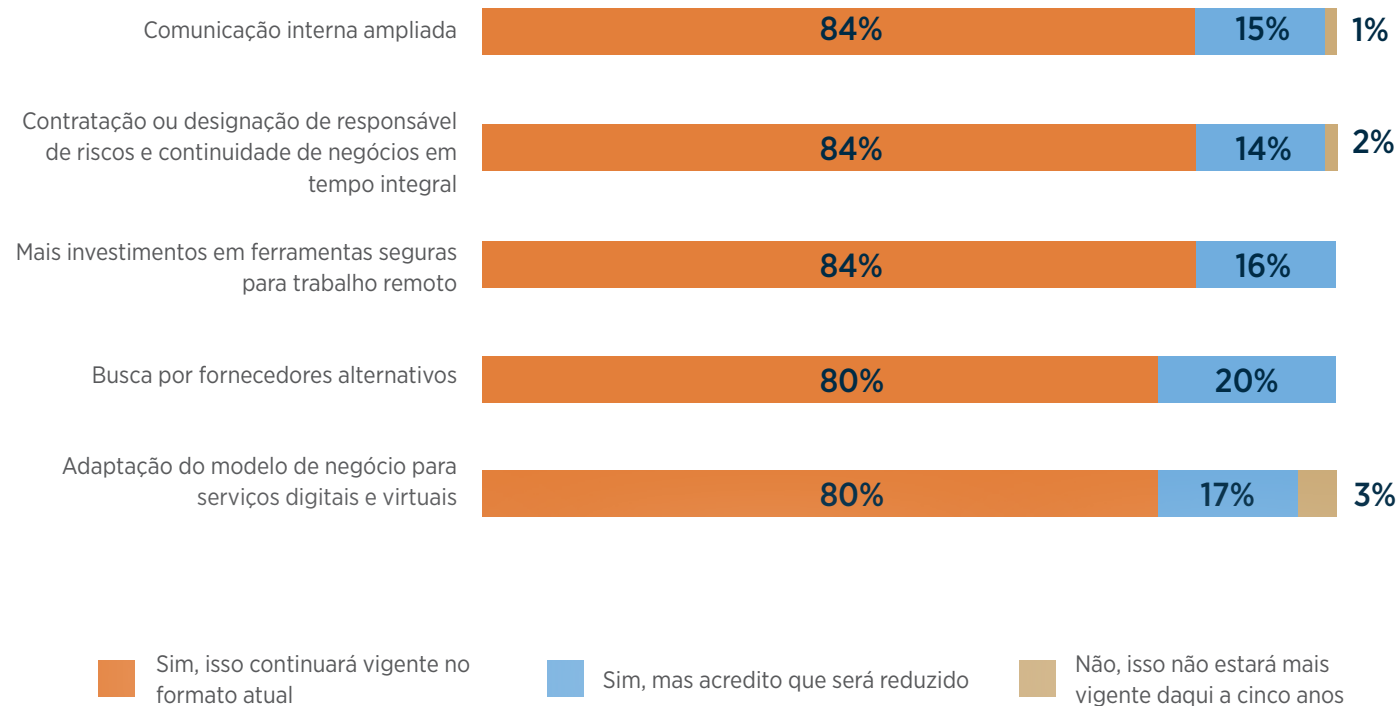
42% contrataram novas apólices

90% consultaram especialistas em seguros para alinhar estratégia e crescimento

Uma em cada cinco grandes empresas contratou mais gestores de risco e equipes de continuidade durante a pandemia, e 84% planejam manter esses profissionais em tempo integral.

Os times internos de gestão de riscos e continuidade são hoje a fonte mais confiável de informação, só perdendo para associações especializadas.

As cinco principais medidas de resiliência que as grandes empresas vão manter (visão para 5 anos)



Fonte: Pesquisa Global Gallagher sobre a Evolução dos Riscos Empresariais





O Cenário de Riscos do Futuro

Cinco anos de lições difíceis deixaram as grandes empresas mais preparadas para crescer e prosperar em um mundo incerto. Seu crescimento se apoia em quatro pilares: resiliência financeira, crescimento sustentável, continuidade dos negócios e ciberresiliência.

Ainda assim, até as empresas mais preparadas precisam estar alertas, pois os próximos riscos não serão iguais aos anteriores. Desafios como clima imprevisível, falta de talentos, instabilidade internacional e transformação digital continuarão testando a resiliência das grandes companhias.

Resiliência empresarial é aprender com as crises, para que as equipes de resposta tenham experiência quando o momento chegar. Gestão estratégica de riscos não é prever cada problema, mas responder com decisão.

“A pandemia obrigou as pessoas a deixarem de lado a aversão ao risco”

diz Neil Hodgson, diretor-geral de Gestão de Riscos da Gallagher. “Agora entendem que, para sobreviver, é preciso pensar rápido e buscar novas ideias para crescer.”

“Depois de ver o impacto da pandemia, o mundo reconhece a importância de gerenciar riscos”, acrescenta. “Saber que esses eventos podem acontecer e nos afetar é, na minha opinião, um avanço positivo.”

Em Destaque



Bem-vindo à nossa série de artigos em destaque, onde compartilhamos ideias, renovamos perspectivas e exploramos as tendências globais.

Neste artigo, você encontrará os temas, oportunidades e riscos que estão transformando a forma de fazer negócios: desde questões-chave da indústria e mercados emergentes até reflexões sobre os grandes assuntos que marcam a realidade global. Oferecemos análises e informações práticas para impulsionar decisões estratégicas e fortalecer os planos de crescimento.

Esta série é voltada para executivos, gestores de riscos, operadores do setor e empresários que buscam repensar desafios, definir estratégias e alcançar seus objetivos com confiança.

AJG.com/br/news-and-insights/

The global news agenda and industry reporting is rapidly evolving at this time. Insights, concepts and perspectives presented in this report are relevant at time of publishing and may be subject to ongoing change as events and prevailing risks continue to evolve.

CONDITIONS AND LIMITATIONS

This information is not intended to constitute any form of opinion nor specific guidance nor legal or financial advice, and recipients should not infer such from it or its content. Recipients should not rely exclusively on the information contained in the bulletin and should make decisions based on a full consideration of all available information. We make no warranties, express or implied, as to the accuracy, reliability or correctness of the information provided. Our advice to our clients is provided subject to specific terms and conditions, the terms of which take precedence over any representations in this document. We and our officers, employees or agents shall not be responsible for any loss whatsoever arising from the recipient's reliance upon any information we provide and exclude liability for the statistical content to fullest extent permitted by law.

© 2025 Arthur J. Gallagher & Co. | CRPGLOB103030