



Regras de Resiliência: Portugal e Espanha

Novas pesquisas revelam como sobreviver e prosperar perante incertezas

Índice

Considerações sobre este estudo:	02
As Regras de Resiliência (Resiliency Rules)	03
Metodologia	04
Resultados Principais	05
Resultados para a Portugal e Espanha	07
Enfrentar uma lacuna de resiliência em Portugal e Espanha	09
O Índice de Resiliência em Portugal e Espanha	11
Um olhar sobre as Regas de Resiliência em Portugal e Espanha	13
Conclusão	16

Descripción del estudio:

O relatório SAS Resiliency Rules explora o cenário global de resiliência empresarial.



Este relatório visa destacar os resultados específicos de cada região sobre os constantes desafios do mercado, a diferença entre a importância de alcançar determinado nível de resiliência versus o nível de resiliência presente e, os princípios que as empresas necessitam seguir para promover a resiliência empresarial.

A nossa investigação define resiliência como a capacidade de uma empresa se preparar para, e responder à disrupção, mediante a implementação de sistemas, estrutura e cultura para uma rápida adaptação às mudanças no mercado. Para que as empresas estejam preparadas para o impacto das disrupções no mercado, deverão seguir cinco regras:

Este relatório concentra-se nos resultados obtidos em Portugal e Espanha como uma região, para compreender plenamente como os executivos da região Ibérica se posicionam face aos líderes empresariais de outras regiões, leia o relatório global [aqui](#).

As Regras de Resiliência

(Resiliency Rules)

01

Velocidade e agilidade:

Rápida adaptação à mutação das condições de mercado.

02

Inovação:

Acelerar os avanços através de conhecimentos baseados em dados.

03

Equidade e Responsabilidade:

Inovar, garantindo simultaneamente, a aplicação de normas de ética durante a concepção, desenvolvimento e utilização de tecnologias transformadoras.

04

Cultura e literacia de dados:

Desenvolver um enfoque orientado por dados que incuta a literacia de dados em toda a empresa.

05

Curiosidade:

Aproveitar o poder da investigação para impulsionar conhecimentos que fomentem a inovação e o impacto.

Metodologia



Uma amostra de 2414 quadros superiores de doze países

Bélgica

Brasil

França

Alemanha

Índia

Japão

Luxemburgo

Países Baixos

Portugal

Espanha

Reino Unido

Estados Unidos

atuando em cinco sectores (serviços financeiros, administração pública, saúde/ciências humanas, transformador e retalho/bens de consumo) participaram num inquérito online de 16 de Dezembro de 2022 a 4 de Janeiro de 2023, para examinar e perceber quais são as atuais ações e perspetivas em relação à resiliência empresarial.

A análise deste relatório baseia-se nos dados recolhidos dos inquiridos que participaram em Espanha (n=209) e Portugal (n=109)

Resultados Principais

Os executivos portugueses e espanhóis consideram a resiliência como crítica para enfrentar as mudanças do mercado, mas existe uma discrepância entre a percepção da sua importância e a forma como os executivos vêem a sua empresa. Quase todos (97%) os executivos consideram a resiliência como **muito** ou **algo** importante. Enquanto 40% dos executivos espanhóis e 53% dos portugueses vêem a sua empresa como resiliente, mais de metade (52%) afirma não estar totalmente equipado para enfrentar a disrupção.

Os executivos de Portugal e Espanha estão confiantes em colmatar a Lacuna de Resiliência. A maioria dos líderes empresariais (89%) confiam alcançar a resiliência empresarial, e possivelmente colmatar a lacuna recorrendo ao aconselhamento adequado. Os líderes empresariais em Portugal e Espanha admitem que a sua empresa precisa de orientação para implementar uma estratégia de resiliência eficaz. Em Portugal (84%) há mais executivos a dizer que precisam de ajuda do que em Espanha (68%).

A indexação de executivos com base numa avaliação do estado de resiliência da sua empresa gera uma imagem sobre as empresas de alta-resiliência que modelam, eficientemente, um caminho para uma maior resiliência. Como região, os executivos portugueses e espanhóis estão ao mesmo nível dos seus homólogos mundiais, mas há mais executivos na categoria de alta resiliência em Portugal. 30% dos executivos portugueses e 19% dos executivos espanhóis inquiridos estão categorizados como líderes de empresas de resiliência alta. Os executivos na categoria de alta resiliência abordam os principais desafios regionais porque se sentem mais preparados para enfrentar disrupções, já têm medidas de resiliência existentes, e dão prioridade à analítica e à IA para navegar num ambiente em mudança.

As Regras de Resiliência são amplamente reconhecidas como importantes impulsores à resiliência empresarial; os dados e a analítica são

considerados essenciais para cada regra. Das cinco regras, a velocidade e agilidade é considerada a “mais importante” para manter a competitividade. Aproximadamente 90% dos executivos portugueses e espanhóis afirmam que os dados e as analíticas são essenciais para a implementação de cada regra.

Os desafios relacionados com o investimento e a implementação das regras são predominantes entre os executivos portugueses e espanhóis.

Em consonância com as respostas do inquérito geral global, os líderes empresariais enfrentam desafios na qualidade dos dados, de custos e de questões de recursos humanos. Estes executivos apontam a tecnologia obsoleta como um dos principais problemas para implementar a inovação e apoiar a cultura e a literacia de dados. Como resultado destes desafios, metade dos inquiridos dizem não ter sido bem-sucedidos na aplicação das Regras de Resiliência. Para os ajudar a implementar, os inquiridos estão a recorrer a consultores externos. Para os executivos portugueses e espanhóis (43%) a Inovação é a maior prioridade de investimento.



Resultados para a Portugal e Espanha

Os executivos em Portugal e Espanha sabem que precisam de uma estratégia de resiliência para os ajudar a superar os desafios contínuos.

Os desafios económicos atuais e a incerteza estão refletidos nas respostas sobre o clima empresarial. Menos de um terço (29%) dos executivos portugueses e espanhóis acredita que a economia da região é forte. Os executivos portugueses (44%) consideram a economia do seu país tão forte como a dos seus homólogos espanhóis (22%). E **quando se trata da resiliência da sua empresa, metade (52%) dos executivos de Portugal e Espanha não estão confiantes.**

Quando questionados sobre os desafios empresariais, a maioria dos executivos portugueses e espanhóis inquiridos estão preocupados com a inflação e obstáculos económicos (Economic headwinds) (55%). São vários os fatores que contribuem para a perceção de instabilidade, com a segurança de dados no topo da lista dos problemas a abordar:



A investigação revelou que os executivos portugueses estão mais preocupados em resolver as questões relacionadas com a cadeia de abastecimento (Portugal: 54%, Espanha: 40%) e recursos humanos (Portugal: 55% vs. 34%) do que os seus homólogos espanhóis.

Apesar destes desafios, os executivos portugueses e espanhóis estão relativamente otimistas quanto ao futuro e a resiliência empresarial desempenha um papel fundamental:

- Estes executivos sentem que a economia vai no bom caminho. Os executivos portugueses estão ligeiramente mais positivos quanto ao futuro do seu país (Portugal: 72%, Espanha: 52%)
- Nove em cada dez dos executivos portugueses e espanhóis reconhecem que a resiliência empresarial ajuda a reduzir o impacto imediato das crises, permitindo que as empresas se preparem para eventuais disrupções.



Enfrentar uma lacuna de resiliência em Portugal e Espanha

A resiliência empresarial é um requisito empresarial crítico em Portugal e Espanha, mas a análise revela uma lacuna atual entre a importância estratégica da resiliência e a realidade de muitas empresas.

Os executivos portugueses e espanhóis consideram a resiliência uma prioridade empresarial vital, e a sua importância tem crescido nos últimos três anos:

- 88% dizem ter medidas de resiliência em vigor para se prepararem para desafios imprevistos.
- Para quase todos (97%) os executivos, alcançar a resiliência é um fator essencial para estar preparado para qualquer tipo de disrupção.
- A maioria (81%) considera a resiliência mais importante hoje, do que em 2020.

Tal como os seus homólogos mundiais, a importância atribuída pelos executivos em Espanha e Portugal à resiliência difere dramaticamente do que sentem em relação à sua própria empresa, originando uma lacuna entre o propósito e a realidade. No entanto, os executivos são conscientes desta disparidade e reconhecem que necessitam de ajuda para resolver esta lacuna:

- 40% dos executivos em Espanha e 53% dos executivos portugueses consideram a sua empresa muito resiliente.
- Mais de metade (53%) dos executivos português e espanhóis fazem um planeamento de resiliência de forma esporádica ou não o fazem de todo.
- A maioria dos executivos, que se enfrentam à Lacuna de Resiliência, consideram necessitar de ajuda para elaborar uma estratégia eficaz. É maior o número de executivos em Portugal a afirmar esta necessidade de ajuda (Portugal: 84%, Espanha: 68%)

Os executivos acreditam que a Lacuna de Resiliência pode ser resolvida. E a maioria dos executivos portugueses e espanhóis estão confiantes de que podem alcançar a resiliência (89%). Quando questionados sobre os benefícios de uma estratégia de resiliência, os executivos partilham as seguintes respostas:

- Garante uma recuperação mais rápida do desempenho empresarial (87%) e da funcionalidade tecnológica (88%).
- Impulsiona a introdução de novas ofertas em resposta às alterações das condições do mercado (86%).
- Aumenta a quota de mercado ao garantir que os sistemas, e a cultura possam adaptar-se às condições variáveis do mercado (88%).
- Cria um impacto positivo na transformação digital, e na captação e retenção de clientes. Na comparação entre países, é maior o número de executivos em Espanha a apontar a transformação digital e a captação de clientes como benefícios, do que os executivos em Portugal.

Benefícios da Resiliência	Espanha	Portugal
Transformação Digital	80%	70%
Captação de Clientes	81%	64%

O Índice de Resiliência em Portugal e Espanha

Em Portugal e Espanha, os executivos de Alta-resiliência são mais bem-sucedidos na abordagem a questões chave. Utilizam frequentemente os dados e a analítica para abordar desafios.

O Índice de Resiliência foi criado para entender o panorama global empresarial e saber onde a resiliência se enquadra nas prioridades e no investimento de uma empresa. A avaliação foi baseada na agregação de métricas associadas às perceções dos executivos sobre o estado de resiliência da sua empresa. O Índice de Resiliência¹ em Portugal e Espanha é composto por três categorias: alta-, moderada-, e baixa-resiliência.

- **23% dos executivos foram classificados como de alta-resiliência.**
- **56% dos executivos foram classificados como de moderada-resiliência.**
- **21% dos executivos foram classificados como de baixa-resiliência.**

Em Portugal (30%) há mais executivos na categoria de alta-resiliência em comparação com os executivos espanhóis (19%).

Comparando as respostas dos executivos de cada categoria, é possível obter uma imagem de como os executivos de alta-resiliência diferem na forma como revêem as suas operações empresariais e a sua priorização:

1. Êxito na abordagem a questões empresariais críticas nos últimos anos:

- Segurança de dados (69% alta resiliência vs. 31% baixa resiliência).
- Melhorar a produtividade (68% alta resiliência vs. 25% baixa resiliência).
- Impulsionar a inovação tecnológica (65% alta resiliência vs. 27% baixa resiliência).
- Impulsionar a transformação digital (65% alta resiliência vs. 24% baixa resiliência).
- Contacto com os clientes através de canais (65% alta resiliência vs. 31% baixa resiliência).

1. O Índice de Resiliência 2023: a pontuação do índice de resiliência baseia-se nas classificações de métricas associadas às perceções dos executivos em relação ao estado de resiliência da sua empresa. O índice transforma as avaliações em bruto destas métricas numa pontuação de 0 a 100, onde é calculada a média de todas as pontuações. Os executivos com pontuação de 67 ou inferior é classificada como "baixa" no índice, os executivos com uma pontuação entre 68 e 92 foram categorizados como "moderada", e aqueles com uma pontuação igual ou superior a 93 foi-lhes atribuída a categoria "alta". Os limiares em cada categoria foram calculados com base na distribuição da pontuação e boas práticas.

2. Atribuem três fatores-chave existentes ao sucesso da empresa:

- Ter em vigor medidas de resiliência internas já existentes (100% alta resiliência vs. 63% baixa resiliência).
- Dar prioridade à analítica e à IA na altura de navegar a disrupção (92% alta resiliência vs. 16% baixa resiliência).
- Estar preparado para enfrentar a instabilidade económica e disrupção. (92% alta resiliência vs. 18% baixa resiliência).

3. Acreditam que a Resiliência afeta mais do que apenas a conectividade empresarial:

- Para além de garantir a rápida recuperação da funcionalidade tecnológica, os executivos consideram o desempenho empresarial (93%) e o fortalecer a confiança dos clientes (99%) como importantes benefícios para as suas empresas.

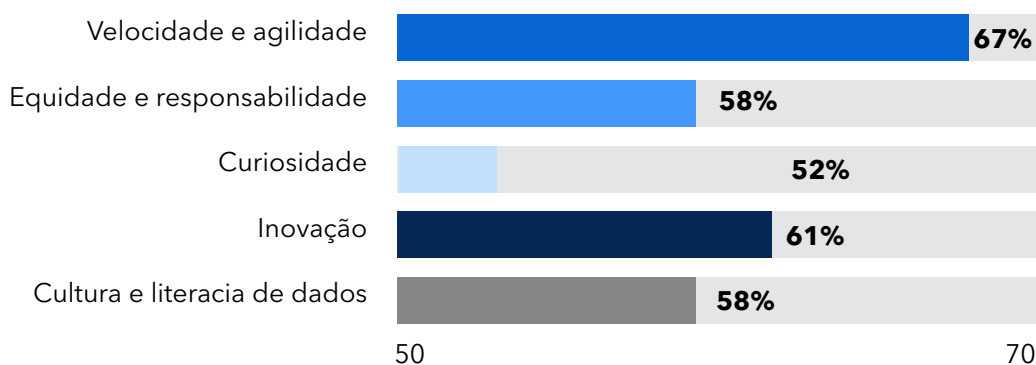


Um olhar sobre as Regas de Resiliência em Portugal e Espanha

Os executivos portugueses e espanhóis consideram que todas as cinco Regas de Resiliência são importantes a ter em conta no planeamento da resiliência; as empresas em Portugal e Espanha devem evitar dar prioridade a uma única regra em detrimento das outras.

Mais de metade dos líderes empresariais portugueses e espanhóis consideram cada regra igualmente importante, sendo a velocidade e agilidade vista como a mais importante.

Importância da Regra



Os executivos portugueses dão maior importância à velocidade e agilidade (75%) e à curiosidade (65%) que os executivos em Espanha (velocidade e agilidade: 63%, curiosidade:45%).

Em Portugal e Espanha os desafios à resiliência estão unidos a uma falta de investimento e à dificuldade de implementação.

Apesar da maioria dos executivos em Portugal e Espanha afirmarem que as regras impulsionam a resiliência, apenas metade dá prioridade de investimento a cada regra e menos de metade acredita serem bem-sucedidos na sua implementação na empresa.

	Velocidade e agilidade	Equidade e responsabilidade	Curiosidade	Inovação	Cultura e literacia de dados
Impulsor de resiliência	89%	84%	86%	86%	86%
Citada como sendo de alta prioridade para investimento	56%	48%	43%	53%	47%
Elevado sucesso na implementação da regra	42%	42%	40%	42%	46%

Questionados sobre onde é necessário maior investimento e mais ajuda, as respostas dos executivos apontam a Inovação como estando em primeiro lugar, por uma pequena margem:

- Inovação (43%).
- Cultura e literacia de dados (39%).
- Velocidade e agilidade (36%).
- Equidade e responsabilidade (36%).

Analisando cada uma das Regras de Resiliência, encontramos um elemento crítico comum - os dados e a analítica.

Os dados e a analítica desempenham um papel fundamental em cada uma das cinco Regras de Resiliência. No entanto, as questões de qualidade de dados são o principal obstáculo à implementação da maioria das regras.

Os executivos portugueses e espanhóis consideram que os dados e a analítica apresentam um impacto significativo na implementação das Regras de Resiliência:

- Velocidade e agilidade (94%).
- Inovação (94%).
- Cultura e literacia de dados (93%).
- Curiosidade (92%).
- Equidade e responsabilidade (89%).

No que respeita a entraves, os executivos afirmam que os três primeiros obstáculos são as questões relativas à qualidade dos dados, os custos e questões de recursos humanos. No caso da inovação e da cultura e literacia de dados, as ferramentas tecnológicas obsoletas são um problema:

Velocidade e agilidade	Equidade e responsabilidade	Curiosidade	Inovação	Cultura e literacia de dados
Falta de tempo (41%)	Custos elevados (44%)	Identificação de situações ou problemas para os quais a curiosidade é muito útil (47%)	Falta de competências nos recursos humanos (39%)	Custos elevados (46%)
Problemas de integração de dados (36%)	Riscos de cibersegurança (40%)	Comunicação dos benefícios da curiosidade (47%)	Ferramentas tecnológicas obsoletas (34%)	Questões de qualidade de dados (36%)
Questões de qualidade de dados (35%)	Incerteza regulamentar (38%)	Desenvolver a curiosidade nos trabalhadores que não a apresentem naturalmente (46%)	Custos elevados (33%)	Volume de dados (31%)
Volume de dados (33%)	Questões de qualidade de dados (36%)	Falta de uma compreensão coerente sobre o que significa curiosidade nos trabalhadores (46%)		Ferramentas tecnológicas obsoletas (31%)
Custos elevados (33%)				

Conclusão

A resiliência é um elemento fundamental para lidar com variações inesperadas no mercado Ibérico. No entanto, a realidade da sua implementação - ou "ser uma empresa resiliente" - não é, ainda, suficiente, expondo assim vulnerabilidades, ou seja, origina uma lacuna na capacidade de Resiliência. Contudo, superar esta lacuna está ao alcance dos executivos portugueses e espanhóis que acreditam ser possível alcançar maior resiliência, resultando numa melhor transformação digital, captação e retenção de clientes, particularmente em Espanha.

O SAS desenvolveu o Índice de Resiliência para conhecer como os executivos vêem a resiliência da sua empresa e quais os fatores que explicam a falta de capacidade de resiliência. A partir da observação direta das ações dos executivos que obtiveram uma pontuação elevada no Índice de Resiliência pode-se, assim, entender como estes navegam num clima de mudança. Em Portugal e Espanha, estes executivos valorizam a resiliência porque esta assegura o rápido restabelecimento do desempenho da empresa, aumentando, assim, as hipóteses de enfrentar com sucesso os desafios contínuos e, reforça a confiança dos clientes. Os executivos portugueses e espanhóis, classificados de alta-resiliência, recorrem mais aos dados e à analítica para a tomada de decisões do que os executivos classificados de moderada- e baixa-resiliência.

Estes executivos sabem que necessitam aumentar a resiliência das suas empresas para se manterem competitivos, e sabem que este aspeto é crucial. É por isso que a maioria dos executivos que enfrentam a lacuna de resiliência em Espanha (68%) e Portugal (84%) recorrem a ajuda. Embora haja menos executivos em Espanha a dar prioridade no pedido de ajuda, existe ainda uma importante brecha entre a importância da resiliência e a sua colocação em prática. Para este efeito, o SAS testou cinco princípios empresariais, todos considerados importantes pelos executivos portugueses e espanhóis. Chamamos estes princípios de Regras de Resiliência (Resiliency Rules) e incluem velocidade e agilidade, inovação, equidade e responsabilidade, cultura e literacia de dados e curiosidade. O nosso inquérito revela que mais de metade dos executivos não acredita estar a implementar as regras com sucesso. Por conseguinte é importante dar-lhes prioridade de investimento.

Quando questionados sobre os seus desafios para colmatar a falta de capacidade de Resiliência (Resiliency Gap) e para implementar as cinco Regras de Resiliência, as questões vão desde a qualidade de dados e da tecnologia até aos custos e questões de recursos humanos.

Concluindo, os executivos portugueses e espanhóis estão confiantes em colmatar a Lacuna de Resiliência. A maioria dos líderes empresariais (89%) confiam em alcançar um estado de resiliência na sua empresa e, presumivelmente, fechar esta lacuna com a adequada consultoria.

Em consonância com os resultados globais, os líderes empresariais em Portugal e Espanha admitem que a sua empresa precisa de orientação para implementar uma estratégia de resiliência eficaz. O SAS está a responder ao pedido de orientação, adotando a metodologia utilizada neste relatório para oferecer o Índice de Resiliência, como uma ferramenta de avaliação para ajudar as empresas a compreender a sua resiliência e enfrentar a lacuna.

PARA SABER MAIS, VISITE [VISITE WWW.SAS.COM/PT_PT/COMPANY-INFORMATION/RESILIENCY](http://WWW.SAS.COM/PT_PT/COMPANY-INFORMATION/RESILIENCY)



