



Jornada de Impacto

Como o Brasil pode liderar a economia verde

Setembro de 2025

Sumário

CARTAS DE ABERTURA	2
SUMÁRIO EXECUTIVO	4
INTRODUÇÃO	7
PANORAMA GERAL: O BRASIL E A ECONOMIA VERDE	9
BARREIRAS E DESAFIOS ESTRUTURAIS À TRANSIÇÃO VERDE	14
OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS PARA O BRASIL	20
TRANSIÇÃO ENERGÉTICA: URGÊNCIA E CAMINHOS	25
A COP30 COMO PONTO DE VIRADA	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS: DO POTENCIAL À TRANSFORMAÇÃO SISTÊMICA	31
AGRADECIMENTOS E RECONHECIMENTO	33
EXPEDIENTE	33
REFERÊNCIAS	34

Cartas de abertura

Maria Emilia Peres

Sócia-líder de Estratégia para Sustentabilidade e Clima –
Deloitte Brasil

É com grande satisfação que apresento este estudo, desenvolvido pela Deloitte com apoio institucional da AYA Earth Partners, que traz à luz a visão de líderes empresariais sobre a prontidão do Brasil para assumir um papel protagonista na agenda da economia verde.

O que emerge desse diálogo é claro: o desafio diante de nós é sistêmico. As barreiras que enfrentamos são estruturais e interdependentes, e superá-las exige muito mais do que soluções pontuais. Requer uma visão compartilhada de futuro, capaz de alinhar esforços de diferentes atores – pede uma coordenação efetiva entre os setores público e privado –, e convida ao diálogo para repensar as bases do nosso desenvolvimento nacional.

Ao mesmo tempo, os executivos ouvidos reforçam que o Brasil parte de uma posição única. Nossa riqueza em ativos naturais, nossa biodiversidade e nossa matriz energética relativamente limpa não são apenas vantagens comparativas – são a chave para uma transformação profunda, capaz de posicionar o País como protagonista global em uma nova economia mais verde, inclusiva e resiliente.

Nesse contexto, a COP30, que será realizada em Belém, ganha contornos ainda mais simbólicos. Trata-se de uma oportunidade histórica de trazer os olhares do mundo para o Brasil e demonstrar que podemos ser o País das soluções climáticas. Um palco em que podemos transformar potencial em liderança, ativos em prosperidade e biodiversidade em um diferencial estratégico para o futuro comum da humanidade.

Com este estudo, buscamos não apenas mapear percepções, mas também inspirar ações. Esperamos que as reflexões aqui reunidas sirvam de ponto de partida para uma jornada coletiva, onde empresas, governo e sociedade caminhem juntos para traduzir nosso potencial em prosperidade sustentável – e para que a COP30 seja lembrada como o momento em que o Brasil reafirmou seu papel de protagonista global na economia verde. A Deloitte está comprometida em contribuir de forma ativa para o avanço dessa agenda e para apoiar a transição para uma economia de baixo carbono.

Boa leitura!



“O que emerge desse diálogo é claro: o desafio diante de nós é sistêmico.”

Maria Emilia
Deloitte Brasil

Edson Higo

CEO – AYA Earth Partners

O Brasil tem diante de si uma oportunidade histórica de redefinir sua trajetória de desenvolvimento. Nossos ativos naturais, como a biodiversidade, a matriz elétrica predominantemente renovável, a abundância hídrica e a força agroindustrial, nos colocam em posição singular para liderar uma nova economia global. Esta é a construção de um novo modelo econômico de desenvolvimento, que alia prosperidade, competitividade e sustentabilidade.

Esse futuro só será viável com colaboração. Empresas, governos e sociedade civil precisam atuar de forma coordenada para transformar potencial em resultados concretos. É dessa união que surgem soluções capazes de combinar crescimento econômico, justiça social e preservação ambiental. A economia verde é, ao mesmo tempo, um vetor de inovação e um caminho futuro para a descarbonização.

Segundo nosso estudo, 67% dos líderes empresariais já reconhecem a economia verde como a principal oportunidade estratégica para seus setores. Agora é hora de transformar visão em ação, com metas claras, investimentos consistentes e capacidade de execução que gerem impacto econômico real para as empresas e para o setor.

Temos condições de ser referência global em bioeconomia, energia limpa e soluções regenerativas. O mundo observa nossos próximos passos e cabe a nós demonstrar, com clareza e ambição, que estamos prontos para liderar um futuro de prosperidade compartilhada e baixo carbono.



“Temos condições de ser referência global em bioeconomia, energia limpa e soluções regenerativas.”

Edson Higo
AYA Earth Partners

Sumário executivo

Este relatório apresenta os resultados de um estudo conduzido pela Deloitte, com apoio institucional da AYA Earth Partners, com o objetivo de entender como as lideranças empresariais brasileiras estão percebendo, se preparando e atuando diante da transição para uma economia de baixo carbono.

Combinando uma pesquisa estruturada com 27 executivos C-Level (que inclui os cargos de conselheiros, CEOs, vice-presidentes e sócios) de grandes empresas atuantes no Brasil e 16 entrevistas em profundidade com lideranças de setores estratégicos – como indústria pesada, energia, agronegócio, varejo, transportes, consumo e finanças –, o estudo revela um diagnóstico claro: o Brasil tem uma das maiores oportunidades do mundo para liderar a economia verde, porém ainda precisa se preparar para alcançar esse potencial.

Segundo a pesquisa, apesar do otimismo retórico, a prática empresarial ainda avança de maneira gradual. A maioria dos líderes reconhece os ativos naturais e energéticos do País como vantagens competitivas únicas, mas também aponta falta de coordenação institucional, baixa ambição regulatória, desafios culturais e econômicos persistentes, e uma desconexão entre discurso e ação.

Principais conclusões do estudo

Potência ambiental reconhecida, mas sem percepção de uma estratégia nacional coesa

O Brasil é amplamente visto como um dos países mais bem posicionados para liderar a economia verde global, graças à sua biodiversidade, matriz energética limpa, biomassa, água e solo fértil. No entanto, 26% dos respondentes avaliam que o País ainda não está bem-preparado para a transição, enquanto 70% não têm opinião formada sobre o tema. Para as empresas que percebem a necessidade de preparação do País para essa transição, são citados desafios como a falta de incentivos regulatórios, infraestrutura insuficiente e alto custo de novas tecnologias como os principais entraves. O estudo reconhece novas leis, planos e programas que buscam traçar essa estratégia, mas alerta para a necessidade de coordenação entre setores e envolvimento ativo da iniciativa privada e da sociedade civil, para que a percepção do mercado possa ser alterada.

Riscos climáticos e a necessidade de investir na transição verde ainda não são tratados como prioridade estratégica

“Temos tudo para ser protagonistas, mas estamos atuando como coadjuvantes no debate climático.”

Executivo do setor energético

Embora 70% dos executivos reconheçam que as mudanças climáticas já impactam seus mercados, apenas 19% apontam o tema como um dos principais desafios de seus setores – revelando que, apesar da percepção de risco, a agenda de sustentabilidade ainda deve se tornar um vetor de crescimento e competitividade.

Oportunidade percebida, com tendência de mudança, mas ainda não concretizada

Para 67% das lideranças, a economia verde representa a principal oportunidade estratégica para seus setores nos próximos anos. E, mais recentemente, o estudo “Panorama de Sustentabilidade Corporativa”¹, da Amcham (American Chamber of Commerce), identificou que, no último ano, mais empresas estão tornando-a parte importante do planejamento estratégico (de 34% em 2024 para 74% em 2025). No entanto, nesse mesmo estudo, é apontado que apenas 48% realizam benchmarking e avaliações externas, o que mostra que muitas decisões ainda não são baseadas em dados comparáveis e confiáveis. De fato, os resultados do presente relatório mostram que apenas 27% das empresas participantes têm metas climáticas definidas e 70% ainda não possuem compromissos públicos de net zero.

Segundo as empresas participantes, a fragmentação institucional e a articulação intersetorial limitada ainda dificultam a criação das condições necessárias para reverter esse cenário

Cultura empresarial e percepção de baixo retorno são as principais barreiras

As principais barreiras à adoção de práticas sustentáveis, apontadas pelos executivos, são a baixa percepção de retorno financeiro (74%) e a cultura organizacional curto-prazista (63%). Isso indica que, mesmo quando há clareza sobre o potencial de novas soluções verdes, a mudança interna nas empresas ainda ocorre de maneira gradual e cautelosa.

E a fragmentação institucional e articulação intersetorial limitada dificultam a criação de condições necessárias para reverter esse cenário

Em um país continental, planejamento regional e políticas que reconheçam vocações locais são apontados como condição para escalar. E esta coordenação é vista como essencial: 63% dos participantes consideram parcerias público-privadas fundamentais e 19% as consideram importantes. Sem essa âncora territorial e intersetorial, iniciativas permanecem pontuais. Organizações participantes relataram esforços “heroicos”, porém desconectados em empresas, ONGs e governos locais.

Mesmo com as barreiras, empresas líderes já estão agindo

Algumas empresas estão implementando tecnologias emergentes e sustentáveis para atingir metas de descarbonização, como investimentos em hidrogênio

¹ “Panorama de Sustentabilidade Corporativa”, 2025.

verde, captura de carbono, biometano proveniente de aterro, agroflorestas regenerativas e caldeiras elétricas.

O papel ambivalente da COP30

A COP30, que será sediada no Brasil em 2025, é vista como um possível divisor de águas: 73% esperam que o evento atraia investimentos internacionais, e 62% acreditam que ele possa posicionar o Brasil como liderança climática. No entanto, há dúvida quanto à capacidade de entregar resultados concretos.

Nesse contexto, é fundamental reconhecer que o desafio se revela sistêmico: superar as barreiras estruturais e interdependentes exige uma visão compartilhada de futuro, que envolva coordenação entre setores público e privado, além de iniciativa para redesenhar as bases do desenvolvimento nacional. A COP30, nesse sentido, assume papel ambivalente, representando, na visão das empresas, tanto uma oportunidade de reposicionamento global para o Brasil quanto o risco de se tornar uma iniciativa meramente simbólica caso não sejam firmados compromissos concretos.

Conclusão executiva: a liderança verde depende de ação coordenada

O estudo revela que, na visão das empresas participantes, há uma convergência crescente em torno da economia verde como oportunidade transformadora para o Brasil, mas também uma lacuna entre intenção e execução. A superação do que denominamos "Paradoxo Verde Brasileiro" – o contraste entre ativos únicos e baixa capacidade de entrega – exige iniciativa pública para uma nova pactuação entre setor público, empresas, sistema financeiro, sociedade civil e territórios.

Trata-se de um desafio sistêmico, com barreiras estruturais e interdependentes, para o qual o setor público brasileiro já está olhando, em busca de usufruir das oportunidades econômicas. No entanto, o sucesso dos planos e iniciativas em andamento depende da capacidade do País de atingir uma visão compartilhada de futuro, com coordenação público-privada e princípios participativos da concepção à implementação, a fim de garantir que a estratégia sob desenho sobreviva a ciclos políticos e torne-se a nova base do desenvolvimento nacional – um que seja sustentável e baseado em princípios da bioeconomia.

A COP30 oferece um ponto de inflexão simbólico e prático. Mas o tempo é curto. Transformar potencial em protagonismo exigirá liderança, iniciativa política, ambição empresarial e capacidade de articulação multissetorial. O mundo observa o Brasil – e o Brasil precisa demonstrar que está pronto para liderar com propósito, consistência e impacto.

O desafio é sistêmico, com barreiras estruturais e interdependentes; superá-las exige visão compartilhada de futuro, coordenação público-privada e iniciativa para redesenhar as bases do desenvolvimento nacional

Introdução

Os impactos das mudanças climáticas já remodelam a economia global e colocam o Brasil diante de um momento decisivo. O País reúne ativos ambientais raros, como biodiversidade, matriz elétrica majoritariamente renovável, solo fértil e abundância hídrica. Transformar potencial em liderança, porém, depende de estratégia, regulação estável, investimento, inovação e iniciativa política.

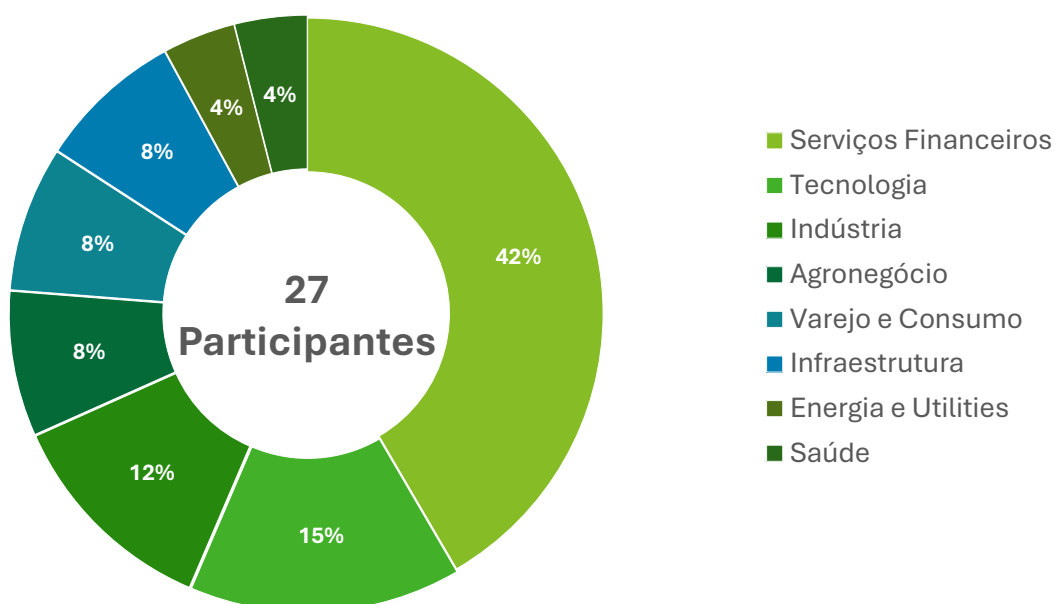
Este estudo, conduzido pela Deloitte com apoio institucional da AYA Earth Partners, busca responder: qual é a percepção e o grau de engajamento das lideranças empresariais brasileiras diante dos desafios e oportunidades da transição para uma economia de baixo carbono?

Para isso, foram combinados dois pilares metodológicos:

- **Pesquisa quantitativa** via questionário online com 27 executivos C-Level (cargos de conselheiros, CEOs, vice-presidentes e sócios) de empresas nacionais e multinacionais atuantes no Brasil, capturando percepções sobre desafios, barreiras e prioridades estratégicas.
- **Pesquisa qualitativa**, que envolveu 16 entrevistas em profundidade com líderes de setores estratégicos (indústria pesada, energia, agroindústria, alimentos, varejo, automotivo e finanças), revelando nuances, e complementações aos números, para promover uma análise mais abrangente sobre o cenário pesquisado.

Qual é a percepção e o grau de engajamento das lideranças empresariais brasileiras diante dos desafios e oportunidades da transição para uma economia de baixo carbono?

Composição da amostra por setor e materiais de referência

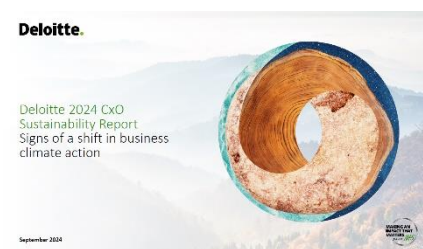


Além das entrevistas e da etapa quantitativa, este relatório dialoga com o CxO Sustainability Report 2024, que ouviu, pelo terceiro ano consecutivo, mais de 2,1 mil C-Levels em 27 países, sob metodologia consolidada e duplo-cego. Os resultados globais do estudo de 2024 foram utilizados como referência comparativa ao longo deste relatório.

Como moldura macroeconômica, este estudo também se apoia em The Turning Point – A Global Summary (2022) e em sua leitura para América do Sul. Esses estudos quantificam o custo da inação e os dividendos econômicos de uma transição coordenada para net zero, oferecendo contexto para as percepções captadas no Brasil – país destacado como central para soluções globais de mitigação e adaptação climática.

Ao integrar dados quantitativos, relatos qualitativos e referências globais, este relatório mapeia onde o Brasil se encontra e apresenta caminhos e obstáculos para que o País dispute protagonismo na economia verde global.

Como será apresentado, os ativos e casos de sucesso existem; o desafio está em coordenar, estabelecer metas públicas e executar. Os próximos capítulos detalham a lacuna entre intenção e entrega e onde estão as alavancas de mudança.



[Deloitte 2024 CxO Sustainability Report](#)



[The Turning Point — A Global Summary \(2022\)](#)

[Acesse a versão América do Sul](#)

Panorama geral: o Brasil e a economia verde

O Brasil vive uma janela de protagonismo

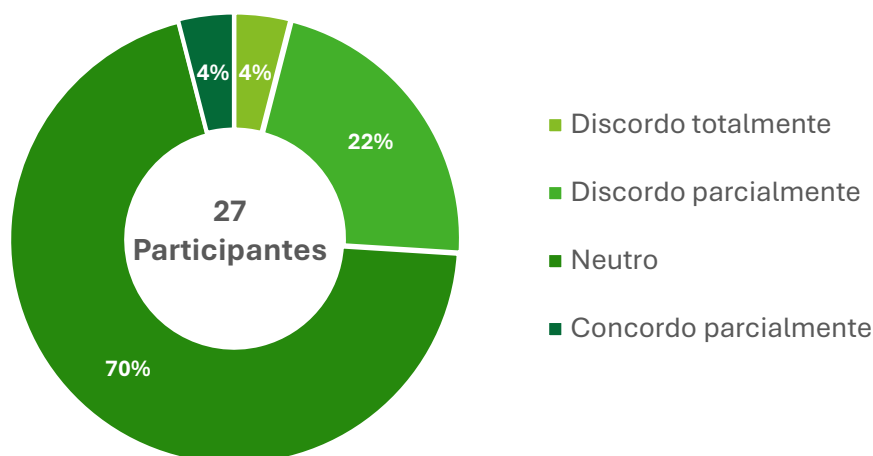
Além dos ativos ambientais já reconhecidos, o País acumula capacidade técnica em bioeconomia, biocombustíveis, cadeias agroflorestais e soluções baseadas na natureza. Coordenados em uma estratégia de longo prazo, esses elementos poderiam deixar de ser apenas vantagem comparativa e passar a ser base estratégica para liderar mercados, atrair investimento e definir padrões.

Apesar disso, percepção dos entrevistados sobre o preparo nacional é baixa, e de que o ambiente regulatório não ajuda, o que culmina em um descompasso entre intenção e execução

Na avaliação dos executivos, o Brasil registra média 2,7/5, com a maioria dos respondentes se posicionando de forma neutra ou negativa e apenas 4% considerando o País preparado para enfrentar os desafios climáticos. Predomina a leitura de articulação estratégica de longo prazo insuficiente, incentivos pouco adequados e coordenação falha de execução entre os atores da transição.

Entre as lideranças ouvidas, há quase consenso: o Brasil não só reúne vantagens estruturais para a nova economia de baixo carbono, como também dispõe de uma janela concreta de protagonismo global

Nível de concordância das empresas com relação ao preparo do Brasil para enfrentar desafios climáticos (em % das participantes)

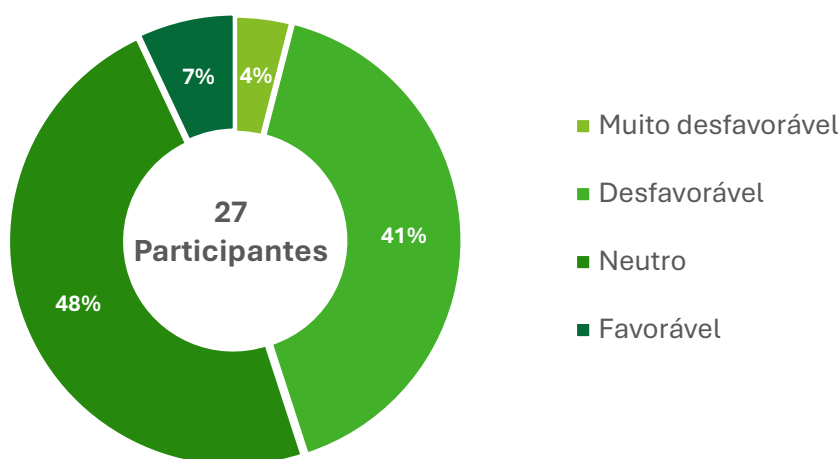


Em paralelo, na pesquisa quantitativa, o ambiente regulatório é percebido como desfavorável ou neutro, com média 2,6/5. Entrevistas mapearam sentimentos de falta de previsibilidade e de que há integração limitada entre instrumentos e instituições – fatores que reduzem o apetite por investimentos de longo prazo e retardam a priorização estratégica de assuntos e oportunidades verdes.

Durante as entrevistas, um dos executivos, do setor energético, sintetizou a questão da seguinte forma:

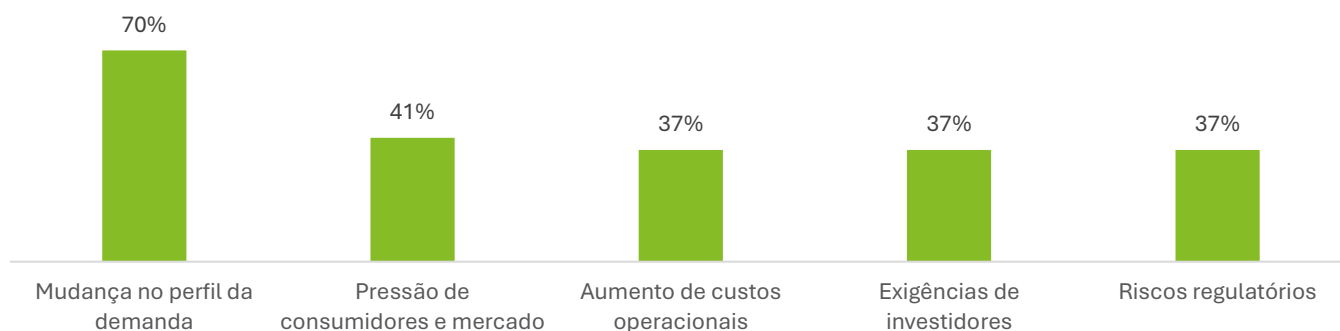
“Temos tudo para ser protagonistas, mas estamos atuando como coadjuvantes no debate climático.” – executivo entrevistado

Nível de concordância das empresas com relação à avaliação do ambiente regulatório brasileiro no fomento a iniciativas verdes (em % das participantes)



Os impactos das mudanças climáticas, entretanto, já aparecem no dia a dia dos setores. Na percepção dos executivos que responderam ao questionário quantitativo, os efeitos se manifestam diretamente no negócio, com destaque para mudanças no perfil da demanda (70%) e pressões de mercado/cliente (41%). Ainda assim, apenas 19% tratam o tema como um dos principais desafios do setor.

Impactos das mudanças climáticas nos negócios (em % das empresas participantes; respostas múltiplas)



O resultado sinaliza um descompasso entre intenção e compromisso – há hesitação em assumir compromissos de longo prazo, seja por incertezas regulatórias, desafios técnicos ou receio reputacional. Apesar de 67% dos respondentes verem a economia verde como grande oportunidade e de 59% declararem ter algum tipo de estratégia de sustentabilidade, somente 27% formalizaram metas públicas de net zero.

O estudo “Panorama de Sustentabilidade Corporativa”, da Amcham, que envolveu consulta com mais de 400 empresários brasileiros, identificou uma tendência parecida: no último ano, mais empresas têm tornado a sustentabilidade parte importante do planejamento estratégico (de 34% em 2024 para 74% em 2025), e 75% apontam a sustentabilidade, alinhada à estratégia e performance financeira, como uma tendência para os próximos anos, junto a uma cultura organizacional mais centrada em valores verdes (62%). No entanto, apenas 48% realizam benchmarking e avaliações externas, em comparação a 27% em 2024, demonstrando que apesar das melhoras, muitas decisões ainda não são baseadas em dados comparáveis e confiáveis.

Ao comentar sobre essa questão na presente pesquisa, alguns executivos das entrevistas em profundidade indicaram ter dificuldade em mensurar o ganho financeiro com iniciativas sustentáveis, o que dificulta a aprovação de investimentos de larga escala:

“A sustentabilidade ainda é vista como algo que a área de ESG resolve, não como um componente estrutural do negócio.” – Executivo entrevistado

Esse cenário reforça a necessidade de mecanismos que incentivem a formalização de metas e a integração da sustentabilidade ao core business, indo além do discurso e da intenção. Além disso, explorar modelos de negócio alternativos, atuação em cadeia e em parcerias podem ser caminhos promissores.

Casos concretos existem, conforme indicados na maioria das entrevistas realizadas, mas ainda são fragmentados e seu impacto está aquém da escala necessária

Mesmo com a percepção de lacunas, organizações pioneiras já operam soluções. Durante as entrevistas, foram apresentados cases como integração de sucata metálica e fontes de energia renovável, com investimentos em hidrogênio verde e captura de carbono, realizados por uma empresa do ramo siderúrgico; uma companhia do setor alimentício está utilizando biometano proveniente de aterro sanitário para abastecer sua unidade fabril e frota no interior de São Paulo; outra organização deste segmento estrutura sistemas agroflorestais regenerativos em parceria com agricultores familiares, além de promover rastreabilidade; e uma organização do setor energético desenvolve caldeiras elétricas, projetos de hidrogênio verde e modelos de compartilhamento de resultados com clientes. O que diferencia as empresas que estão avançando é a capacidade de integrar sustentabilidade ao core business, conectando visão estratégica, investimento concreto e cultura organizacional interna.

Esses casos evidenciam a viabilidade técnica e o potencial econômico das tecnologias emergentes, apesar de ainda apresentarem certa fragmentação e

alcance limitado. Para aumentar o impacto e fomentar a economia verde, portanto, é necessário fortalecer a integração e a colaboração entre os atores da cadeia de valor, alinhar iniciativas às políticas públicas e criar condições favoráveis à disseminação de modelos inovadores.

Os avanços recentes do arcabouço podem destravar a agenda se ganharem escala e coordenação

O ambiente de políticas públicas teve mudanças recentes. Além da Nova Indústria Brasil (NIB), que ancorou metas setoriais até 2033 e abriu linhas de financiamento para descarbonização industrial (incluindo a missão que eleva a participação de biocombustíveis e reduz a intensidade de carbono da indústria), o governo lançou o Plano de Transformação Ecológica (PTE – Novo Brasil), organizado em seis eixos – finanças sustentáveis, adensamento tecnológico, bioeconomia, transição energética, economia circular e infraestrutura verde – com instrumentos fiscais, creditícios e regulatórios para dar escala aos investimentos.

Na frente de energia, três marcos legais já foram sancionados: a Lei do Combustível do Futuro (misturas maiores, programas de SAF/biometano e regras para captura e estocagem de carbono), o Marco do Hidrogênio de Baixa Emissão, e o Marco de Eólicas Offshore. A Política Nacional de Economia Circular segue, até o fechamento deste relatório, em tramitação no Congresso (PL 1.874/2022).

Algumas outras políticas públicas foram citadas pelos participantes da pesquisa como referências positivas: o Programa Nacional de Crescimento Verde, o Floresta+, o RenovaBio, o Plano ABC e a Política Nacional de Pagamento por Serviços Ambientais. Mas, segundo as entrevistas em profundidade, a percepção geral é de que a maioria das iniciativas ainda é recente, pouco articulada ou limitada em escala, como sintetizou um dos entrevistados:

“Há muitas intenções e poucas ações.” – Executivo entrevistado

Apesar das mudanças políticas recentes, a agenda verde se mantém, mundialmente, como prioridade e gera competitividade, estabelecendo a régua pela qual o Brasil será medido

Os achados das entrevistas contrastam com o CxO Global 2024: clima segue entre as três prioridades das organizações; 85% das empresas aumentaram investimentos no último ano; 70% esperam alto/altíssimo impacto em três anos; 45% já reconfiguram o modelo de negócio com sustentabilidade no centro; 92% acreditam ser possível crescer reduzindo emissões. Em contextos em que a governança está presente, observa-se que questões ambientais podem se tornar um diferencial competitivo e essa é a régua que pressiona o Brasil a acelerar, principalmente combinada a pressões regulatórias para continuar exportando a países da União Europeia.

Recentemente, nos Estados Unidos, a administração federal anunciou a intenção de revisar a base científica que fundamenta a atuação da EPA (Environmental Protection Agency) e iniciou o processo de retirada do País do Acordo de Paris. Neste sentido, diversas agências trabalham para reverter pilares da estratégia de sustentabilidade estabelecidas anteriormente. Mas, mesmo com ruídos geopolíticos, os sinais de mercado seguem firmes: nos EUA, o investimento em energia limpa somou US\$ 67,3 bi no 1º tri de 2025 (Clean Investment Monitor), cadeias compradoras continuam exigindo metas validadas (SBTi) e há disposição do consumidor a pagar mais por soluções sustentáveis quando o valor é claro.

Na União Europeia, houve recalibragem. Algumas regras ganharam mais tempo ou ajustes de implementação com a política que ficou conhecida como “[Stop the Clock](#)”, mas novos marcos e diretivas aprovados pelo Parlamento Europeu elevam a régua competitiva – com impacto direto para exportadores brasileiros:

- [Embalagens \(PPWR\)](#): o novo Regulamento de Embalagens e Resíduos de Embalagens entrou em vigor em fev/2025 e estabelece metas de reciclabilidade e conteúdo reciclado, forçando revisão de materiais e logística reversa.
- [Ecodesign + Passaporte Digital de Produto \(ESPR/DPP\)](#): o regulamento de eco-design para produtos sustentáveis traz requisitos de durabilidade, reparabilidade e rastreabilidade, e introduz o passaporte digital por categoria, ampliando a demanda por dados de origem e desempenho ao longo da cadeia.
- [Ajuste de carbono na fronteira \(CBAM\)](#): segue em fase de testes, mas promete regime definitivo a partir de 2026, sinalizando que insumos de alto carbono perderão espaço nas importações europeias.
- [ETS2 \(edifícios e transporte\)](#): preparação para precificar emissões em combustíveis de edifícios e transporte, com previsão de entrada em operação em 2027, acelera a procura por biocombustíveis, eficiência e eletrificação.
- [Taxonomia da UE](#): exige que atividades econômicas contribuam substancialmente para um dos seis objetivos ambientais (mitigação e adaptação climática; água; economia circular; poluição; biodiversidade), sem causar dano significativo aos demais – elevando a régua para financiamentos e compras públicas/privadas.
- [Due Diligence obrigatória \(CS3D/CSDD, 2024/1760\)](#): impõe devida diligência em direitos humanos e meio ambiente ao longo da cadeia de atividades, e requer plano de transição climática alinhado a 1,5°C; esse plano pode trazer metas para Escopos 1, 2 e, quando requerido pela [CSRD](#), Escopo 3.

A régua internacional subiu e quem não provar origem limpa e eficiência energética pode perder espaço.

Por que isso importa para o Brasil?

Mesmo com entraves relacionados ao posicionamento federal estadunidense, a combinação de pressões de mercado e avanço regulatório europeu cria oportunidade para quem oferece produtos de baixo carbono, rastreáveis e com embalagem adequada – e impõe risco para cadeias que não comprovam desempenho.

E isso já está sendo percebido nacionalmente: executivos das entrevistas em profundidade que atuam nos setores de alimentos, logística, mineração e indústria pesada relatam que investidores e grandes compradores já pedem comprovação de boas práticas e dados auditáveis. Em muitos casos, há previsão de perda de competitividade para quem não se adaptar nos próximos três a cinco anos.

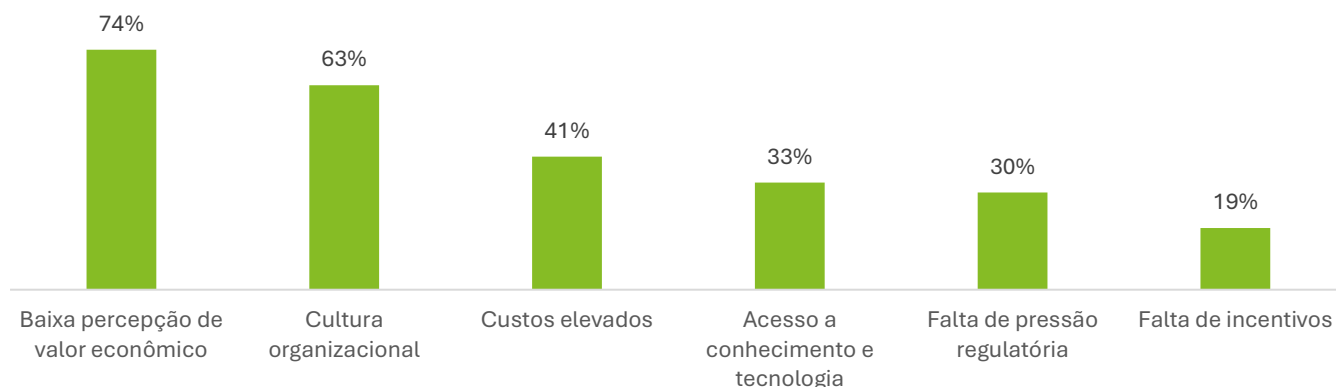
“Em pouco tempo, quem não conseguir comprovar práticas ambientais responsáveis vai ficar fora das licitações internacionais”, alertou um executivo do setor de transportes.

O custo de não agir é conhecido. Segundo o Turning Point (Deloitte), a inação pode somar ~US\$ 178 tri em perdas (VPL, 2021–2070), enquanto uma transição coordenada para net zero pode adicionar ~US\$ 43 tri ao PIB mundial. Na América do Sul, se o mundo não alcançar net zero até meados do século, as perdas podem chegar a 12% do PIB em 2070 – algo próximo de US\$ 2 tri em um único ano. Para o Brasil, previsibilidade e metas públicas surgem, na percepção dos executivos, como condições para transformar ativos e expertise em liderança efetiva.

Barreiras e desafios estruturais à transição verde

A transição esbarra em travas que se reforçam entre si. Segundo os dados da pesquisa quantitativa, os maiores desafios para a adoção de práticas sustentáveis pelas empresas brasileiras participantes são: baixa percepção de valor econômico (74%), cultura organizacional (63%), custos elevados (41%), acesso a conhecimento e tecnologia (33%), falta de pressão regulatória (30%) e falta de incentivos (19%). Esse conjunto de fatores pode contribuir para que a prioridade climática enfrente desafios na execução em escala: quando não há retorno claro, podem surgir resistências internas, custos elevados que impactam a competitividade dos preços e sinais regulatórios considerados insuficientes, levando os projetos a permanecerem no estágio de planejamento.

Principais barreiras à adoção de práticas sustentáveis pelas empresas brasileiras (em % das participantes; múltiplas respostas)



Baixa percepção de valor e cultura de curto prazo adiam a execução

Os dois vetores mais citados ajudam a explicar por que a pauta sobe na agenda, mas não entra no core. Na visão dos executivos participantes, nas organizações ainda há uma baixa percepção sobre o valor econômico (74%) e desafios em relação à cultura organizacional (63%). Em um contexto de foco trimestral, projetos estruturantes – eficiência, eletrificação, requalificação de cadeias, regeneração de áreas – perdem prioridade. Os benefícios chegam de forma gradual e muitas vezes são intangíveis ou indiretos (mitigação de risco, inovação, acesso a mercados), o que dificulta aprovação orçamentária e empurra a agenda para iniciativas paralelas, fora do core.

Mesmo em organizações que reconhecem a importância do tema, observa-se que a mobilização das lideranças, a transversalidade no planejamento e o apoio do conselho ainda apresentam oportunidades de aprimoramento. Além disso, podem existir lacunas nas capacidades das equipes (habilidades técnicas, de gestão da mudança e socioemocionais) e desafios na mensuração de impacto com métricas operacionais. Dessa forma, mesmo quando há patrocínio executivo, mudanças estruturais em equipes, processos e métricas de sustentabilidade podem encontrar resistências ou serem implementadas de forma gradual.

**“A sustentabilidade virou mainstream no discurso, mas fazer de verdade, com orçamento, metas e responsabilidade executiva, ainda é coisa de poucos” –
Executivo do setor de consumo**

Essa desconexão entre discurso e prática aumenta o risco de greenwashing² e fragiliza a credibilidade das iniciativas, reforçando a necessidade de capacitação, mudança de mentalidade e liderança transformadora. Mas esse quadro não é apenas “cultural”. O ambiente de negócios e a baixa previsibilidade (que serão detalhados a seguir) reforçam o curto-prazismo e a percepção de custo elevado abordada pelas participantes, alimentando um ciclo que pode limitar o avanço.

² O greenwashing é uma falsa promoção de discursos, anúncios e campanhas com características ecologicamente ou ambientalmente responsáveis ou inclusivas, mas que, na prática, não são realizadas pela empresa. A intenção é criar uma falsa aparência de sustentabilidade, enganando o consumidor, fazendo com que ele pense que está contribuindo para a causa ambiental ou social ao comprar determinado produto ou serviço. Leia mais em: [link](#).

Sem previsibilidade, investimento de longo prazo não acontece

É percebido pelo mercado que a pressão de investidores por metas, eficiência e rastreabilidade cresceu. Apesar dos avanços recentes do arcabouço regulatório (como descrito na seção Panorama Geral, anteriormente), na percepção da amostra, o ambiente segue fragmentado e de baixa previsibilidade. Segundo as entrevistas em profundidade, a ausência de um marco regulatório sólido, estável e integrador — que ultrapasse ciclos de governo e assegure continuidade — é uma crítica recorrente. Somam-se a isso, também na visão dos entrevistados, espaços de colaboração insuficientes entre governo, empresas, setor financeiro, academia e organismos internacionais de desenvolvimento.

A existência de regras em constante evolução e certa complexidade nos processos, como o licenciamento ambiental, pode representar desafios adicionais para investimentos de longo prazo e impactar decisões de CAPEX. O capital está mais disposto a alocar quando quatro peças se encaixam:

1. **Pipeline bancável:** projetos com contratos de longo prazo (PPAs, contratos de desempenho/ESCO, contratos de fornecimento de combustível limpo), governança clara e métricas de performance.
2. **Instrumentos de risco:** garantias públicas, blended finance e linhas dedicadas para eletrificação, retrofit e geração distribuída — reduzindo custo de capital e o “vale da morte” entre piloto e escala.
3. **Sinais de demanda:** compras públicas verdes, metas por segmento (ex.: ônibus, coleta, logística urbana), e padrões que criem previsibilidade (recarga, abastecimento, interoperabilidade).
4. **Dados confiáveis:** MRV enxuto e certificação de emissões/energia, inclusive Escopo 3, para dar lastro a metas e a taxonomias.

Sem esse conjunto, o andamento dos projetos pode enfrentar desafios, como atrasos em fechamentos financeiros, desalinhamentos entre riscos e retornos, e iniciativas que permanecem em estágio piloto sem alcançar a escala necessária. Essa dinâmica influencia também a percepção do Brasil como destino para capital sustentável, tanto doméstico quanto internacional, e pode afetar o ritmo de adoção de tecnologias verdes emergentes e investimentos em infraestrutura resiliente.

“É difícil apostar em novos modelos quando você não sabe se a regra vai mudar no próximo governo ou se o licenciamento vai levar três anos.” – Executivo da indústria

Financiamento custoso e instrumentos insuficientes travam a escala

Apenas 26% dos executivos do questionário quantitativo avaliam que os investimentos atuais das empresas são muito/extremamente adequados ao desafio climático. Os motivos elencados pelos entrevistados da pesquisa em profundidade foram: taxa de juros, exigência de garantias e baixa oferta de blended finance, que comprimem a viabilidade de eficiência energética em larga escala, biometano, eletrificação de frotas e CCUS.

Para quem decide avançar, segundo as entrevistas conduzidas com as empresas participantes, faltam instrumentos adaptados à fase de difusão — como garantias públicas, blended finance e linhas dedicadas. O efeito prático é um diferencial de preço desfavorável frente às alternativas intensivas em carbono; em um mercado sensível a preço, alguns modelos tornam-se inviáveis

no curto prazo, afetando a competitividade de quem busca liderar a agenda climática e fomentando a continuidade dos incentivos às práticas poluentes diversas (indicado pela pesquisa da Amcham como uma mudança necessária), como mencionado por dois dos entrevistados, que atuam no setor financeiro:

“O que falta não é ideia, nem tecnologia. É capital paciente, regulação estável e visão de longo prazo.” – Executivo do setor financeiro

“Temos tecnologias e modelos. O que falta é capital paciente e mecanismos para destravar esses projetos.” – Executivo do setor financeiro

Nas entrevistas, algumas nuances setoriais foram identificadas: no setor de energia, a taxa de juros desestimula projetos de eficiência e eletrificação; em combustíveis, a ausência de subsídios e incentivos fiscais freia a adoção de biometano e diesel verde.

Mercados verdes pouco estruturados limitam a tração

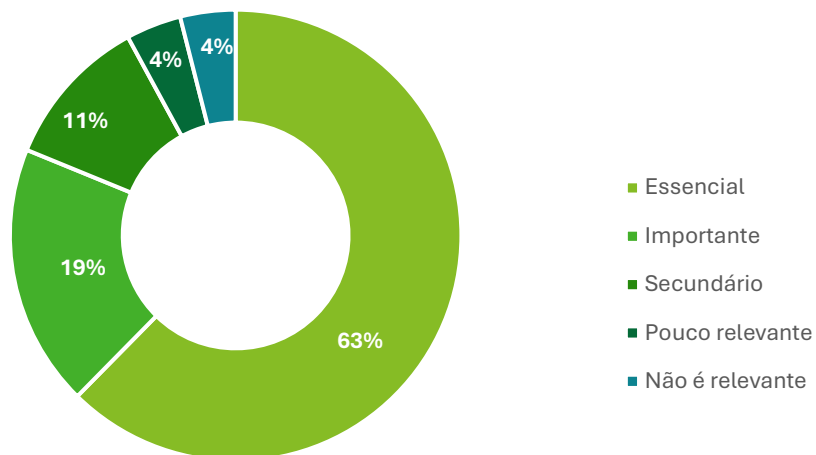
Mesmo com inovação e intenção empresarial, faltam, na visão das empresas participantes da etapa qualitativa, demanda agregada, padrões e certificações que criem sinais de preço estáveis (ex.: mercado de carbono regulado). Incentivos ainda concentrados em modelos tradicionais, logística e infraestrutura deficitárias e baixo engajamento da cadeia ampliada reduzem competitividade e desincentivam contratos de longo prazo. Setores como o mercado de carbono, energia renovável, biocombustíveis, regeneração florestal e agricultura de baixo carbono são diretamente afetados.

“O problema não é a inovação. É que não há tração, não há cliente, não há política pública que gere escala.” — Liderança do setor agroalimentar

E a fragmentação institucional e articulação intersetorial limitada dificultam a reversão desse cenário

Para as organizações respondentes da pesquisa, a falta de articulação entre os atores centrais da transição (governo, setor financeiro, indústria, academia e sociedade civil) compromete o avanço sistêmico da agenda verde. A coordenação é vista como essencial: 63% consideram parcerias público-privadas essenciais; apenas 4% não veem relevância (média 3,3/5, desvio-padrão 1,1).

Visão das empresas sobre o papel das parcerias entre empresas e governo na promoção de iniciativas verdes (em % das participantes)

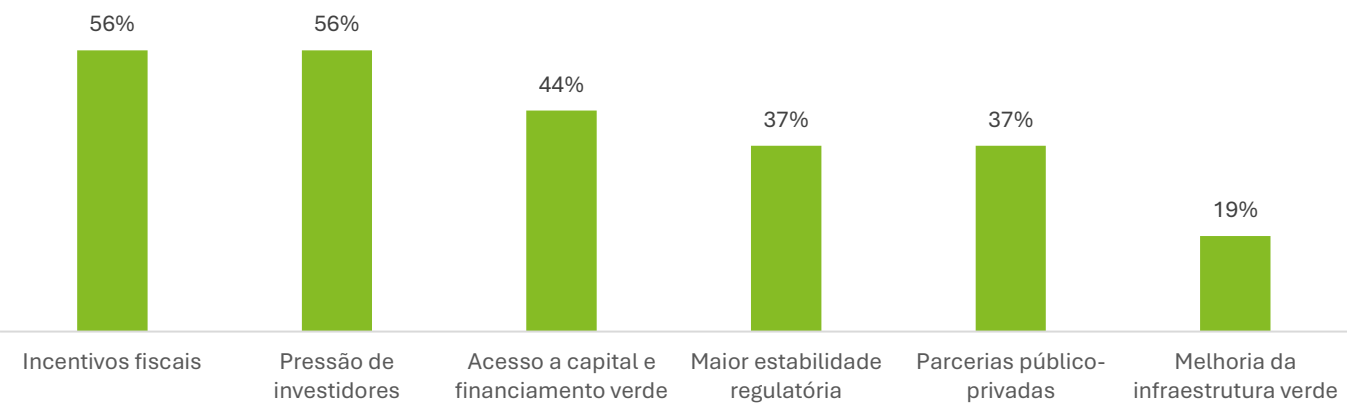


Em um país de dimensões continentais, planejamento regional e políticas que reconheçam vocações locais são apontados como fatores importantes para ampliar a escala de iniciativas. Sem essa base territorial e intersetorial, as ações tendem a permanecer pontuais e enfrentam desafios para serem replicadas ao longo das cadeias. Alguns dos entrevistados relataram esforços realizados em empresas, ONGs e governos locais, porém desenvolvidos de forma independente.

Em suma, o desafio é sistêmico, com barreiras estruturais e interdependentes; superá-las exige visão compartilhada de futuro, coordenação público-privada e iniciativa pública para redesenhar as bases do desenvolvimento nacional

Mercados imaturos e de baixa coordenação reforçam o círculo vicioso descrito em seções anteriores (o que inclui custo de capital alto, previsibilidade baixa e valor pouco tangível). Mas, de forma geral, os participantes da etapa quantitativa concordam que uma melhoria nos incentivos fiscais (56%), maior pressão de investidores (56%), acesso facilitado a capital e financiamento verde (44%), maior estabilidade regulatória (37%) e parcerias públicos-privadas (37%) impulsionariam os investimentos privados em projetos verdes.

Ações que, na visão das empresas, impulsionariam mais investimentos privados em projetos verdes (em % das participantes; múltiplas respostas)

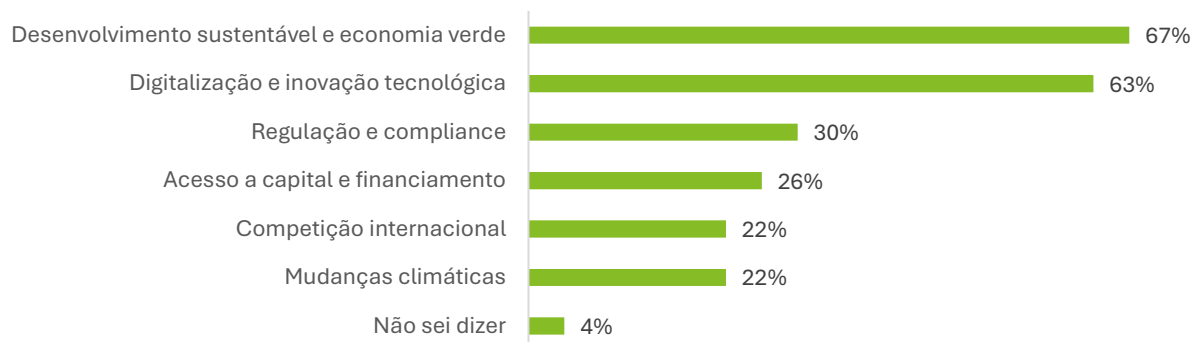


Os resultados indicam que as oportunidades relacionadas à economia verde podem ser exploradas de diferentes maneiras: a ampliação de iniciativas pode envolver padrões e certificações, sinais de preço, compradores-âncora, planejamento regional e uma governança multissetorial, que conecte atores de diversas áreas, incluindo quem opera, quem financia e quem regula. Essa coordenação, por sua vez, viabilizaria a integração de esforços públicos e privados, conexão das agendas setoriais e a criação de um projeto de transição verde único.

Oportunidades estratégicas para o Brasil

Apesar das barreiras, na percepção da amostra, o desenvolvimento sustentável/economia verde é a maior oportunidade estratégica (67%) observada para o futuro de seu setor de atuação, à frente de outras agendas como digitalização e inovação. As entrevistas confirmam essa percepção e acrescentam que os ativos naturais locais, a matriz energética limpa, a biodiversidade e a capacidade produtiva diversificada do Brasil podem se traduzir em vantagem competitiva quando há prova de desempenho.

Principais oportunidades, na visão das empresas, para o futuro de seu setor de atuação (em % das participantes; múltiplas respostas)



Mesmo com as barreiras mencionadas, há sinais de adaptação em curso, com líderes reconhecendo a sustentabilidade como vetor de inovação, eficiência e vantagem competitiva. De acordo com o “Panorama de Sustentabilidade” da Amcham, empresas em estágio avançado de adoção da agenda de sustentabilidade relatam ter percebido relação positiva desse movimento com a reputação e imagem da marca (87%), acesso a novos mercados (83%) com demanda de novos públicos (77%), diferenciação da oferta de valor (75), impacto positivo na sociedade e no planeta (87%). Em contrapartida, as empresas no estágio inicial de adoção ainda não percebem esses impactos de forma clara (<45% para todos).

As empresas entrevistadas no presente relatório, por sua vez, demonstram intenção de reposicionar suas organizações e setores como protagonistas em uma nova economia de baixo carbono, baseada em regeneração ambiental, inovação limpa e inclusão territorial. Para tal, estão investindo em rastreabilidade, certificações de baixo carbono e logística verde, enquanto algumas já estabeleceram metas climáticas voluntárias. Embora ainda fragmentadas, essas ações indicam que a transição verde é uma realidade em formação.

“O Brasil não pode ser visto apenas como um país exótico com floresta, mas, sim, ser reconhecido como uma potência industrial verde”, aponto um representante da indústria nacional.

A seguir, serão desdobrados os principais vetores estratégicos que emergem dos resultados das pesquisas qualitativa e quantitativa, conectando-os a narrativas setoriais e opiniões distintas, mapeadas pelas entrevistas.

Bioeconomia e agricultura regenerativa: transformar origem em valor

O Brasil combina biodiversidade, clima favorável e escala agroindustrial. Integrados à rastreabilidade e a padrões confiáveis, esses ativos permitem diferenciação de mercado, acesso a nichos premium e abertura para instrumentos financeiros (por exemplo, créditos de carbono de base agrícola e florestal).

Essa combinação pode, na visão das empresas participantes, posicionar o País como líder em bioeconomia e agricultura regenerativa, setores que crescem com a demanda por produtos sustentáveis, de origem conhecida e baixo impacto. Nas entrevistas, representantes das indústrias de alimentos, agroindústria e florestal relatam iniciativas em:

- Uso racional do solo e práticas regenerativas;
- Certificações de baixo carbono e rastreabilidade da cadeia produtiva;
- Parcerias com cooperativas e agricultores familiares para estruturar cadeias verdes mais inclusivas, resilientes e transparentes – o que pode atuar como vetor de desenvolvimento regional de forma alinhada aos ODS da ONU.

“O consumidor global quer saber de onde vem o alimento e se houve impacto ambiental. Quem entregar isso com confiabilidade, vai capturar valor”, afirmou um executivo do setor de alimentos.

Porém, os entraves mencionados anteriormente – retorno econômico pouco tangível, custo de capital, mercados imaturos e baixa coordenação – afetam a escala da bioeconomia, o que evidencia a necessidade de uma ação mais coordenada.

Indústria circular e digital: eficiência que vira vantagem

Embora o tema da circularidade não tenha sido abordado diretamente nas perguntas fechadas da pesquisa, ele emergiu frequentemente nas entrevistas, destacando-se, na visão das empresas participantes, como uma estratégia de inovação e eficiência operacional. A adoção de práticas circulares, apoiada por dados, surge como uma resposta pragmática às pressões por redução de custos, à escassez de recursos e às exigências crescentes de clientes e investidores por cadeias produtivas mais limpas.

Segundo os entrevistados, as exigências europeias em embalagens e ecodesign/passaporte de produto elevam a régua de durabilidade, reparabilidade, rastreabilidade e reciclabilidade. Neste contexto, empresas que documentam origem e desempenho com dados confiáveis tendem a adentrar clientes globais mais facilmente. Em varejo, alimentos e bens de consumo, logística reversa estruturada e conteúdo reciclado certificado já impactam contratos e auditorias.

Mesmo que haja estímulo proveniente de demandas de exportação, para empresas que atuam no Brasil isso representa uma oportunidade de aprimorar a margem sem criar expectativas exageradas, por meio de ganhos operacionais que se refletem no DRE. Dessa forma, é possível identificar valor imediato a partir de:

- Redesenho de produto e embalagem para reciclabilidade e menor material por unidade; aumento de conteúdo reciclado e substituição de insumos de alto carbono por alternativas circulares.
- Reaproveitamento de resíduos como insumo (coprodutos, refugo, calor residual), diminuindo custo de matéria-prima, de processo e de destinação.
- Digitalização de processos para medir perdas, energia, água e materiais, atacando “gargalos invisíveis” e reduzindo intensidade por unidade. A mesma base de dados facilita a transparência de cadeia e a preparação para início do reporte de emissões de Escopo 3.

“Sustentabilidade não é custo, é uma nova lógica de eficiência. A indústria que entender isso vai sair na frente”, afirma um líder do setor industrial.

O Brasil ainda dispõe de cooperativas e redes de catadores com capilaridade e conhecimento prático sobre o que é efetivamente reciclável e, neste sentido, há oportunidade de colaboração com essas organizações para priorizar embalagens e itens com maior ganho por redesenho.³ Ainda, integrá-las às metas de conteúdo reciclado, à logística reversa e aos contratos de fornecimento cria inclusão produtiva⁴, pode reduzir custo de material secundário e acelerar a conformidade com padrões europeus.

Há, portanto, um caminho para que essa vantagem seja explorada por empresas de setores diversos: mapear fluxos de materiais por SKU, priorizar produtos para redesenho, firmar contratos de longo prazo com cooperativas e recicladores (como previsto na PNRS, que reconhece os catadores como atores fundamentais)⁵, ancorar em dados verificáveis (ACV/MRV enxutos, trilha de auditoria) e empacotar projetos com métricas de performance para acessar crédito verde. Como exemplo de prática já existente, a plataforma Reciclar Pelo Brasil, gerenciada pela ANCAT, conecta cooperativas a empresas para operacionalização de logística reversa inclusiva e apoio técnico institucional.⁶

No entanto, as empresas participantes avaliam que persistem lacunas em métricas padronizadas, incentivos iniciais para a realização dessas alterações processuais e inovação circular, além da infraestrutura para efetivar os planos. Assim, superar esses obstáculos seria fundamental para destravar o potencial transformador da circularidade na indústria brasileira.

Rotas de descarbonização e a eficiência energética como megawatt mais barato

“Embora ainda não haja uma exigência legal, nossos investidores e compradores já demonstram interesse por metas de carbono. Estamos nos preparando para atender a essa demanda”, relata um executivo da indústria.

³ <https://www.somos.coop.br/noticias/cooperativas-s%C3%A3o-principais-operadoras-de-log%C3%ADstica-reversa-no-pa%C3%ADs>

⁴ <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/download/5329/7518/21130>

⁵ <https://www.scielo.br/jj/cebape/a/wQCHDtvrwB9rKZp3gZVDjNQ/?format=pdf&lang=pt>

⁶ <https://ancat.org.br/reciclarpelobrasil/>

Esse comentário reflete o atual contexto: descarbonizar vem se tornando critério de competitividade e de acesso ao mercado, não apenas um fator de conformidade, segundo relatado pelos entrevistados. Em um cenário de transformação, países com energia rastreável e de baixo carbono tendem a atrair investimentos industriais e se consolidar como fornecedores estratégicos para cadeias globais preocupadas com a redução de emissões. O Brasil, com cerca de 80% da eletricidade proveniente de fontes renováveis⁷, apresenta potencial para se destacar nesse cenário – um diferencial reconhecido por líderes de energia, indústria e infraestrutura como ativo competitivo.

A ideia de exportar produtos com um “selo verde energético” – como aço, alumínio, alimentos ou bens industriais produzidos com energia renovável – foi mencionada por alguns entrevistados como uma oportunidade estratégica para geração de valor, fortalecimento da reputação e inserção internacional. Contudo, essa visão ainda não está disseminada amplamente entre os setores produtivos participantes e não figura, na percepção da maioria dos executivos, como parte de uma diretriz articulada ou narrativa de posicionamento internacional do País. Isso porque, apesar de possuir uma das matrizes elétricas mais limpas do mundo, a matriz energética total – que inclui transportes, indústria e agro – permanece bastante atrelada ao uso de combustíveis fósseis, especialmente petróleo e derivados.

Muitos dos entrevistados veem na eletrificação de frotas um vetor central para resolver essa equação, apesar de se tratar de um caminho promissor, mas longo, e que eleva a demanda elétrica. À medida que essa demanda cresce, será necessário planejar expansão de oferta e flexibilidade do sistema. Por isso, a transição energética aparece como principal rota de descarbonização do País — tema que será detalhado na sequência.

Antes de expandir a oferta de energia, investir em eficiência energética representa o caminho mais imediato para ganhos tangíveis – conhecido como o “megawatt” mais econômico. Lideranças dos setores industrial, da construção e do varejo, consultadas nesta pesquisa, destacam avanços concretos em:

- Requalificação de equipamentos e maquinário;
- Modernização de sistemas de climatização e iluminação;
- Otimização de processos produtivos com uso de dados e sensores;
- Certificações de edificações sustentáveis e retrofit de prédios antigos.

Essa agenda abordada pelos entrevistados enfrenta, porém, desafios como a falta de financiamento acessível, escassez de mão de obra qualificada e subestimação do payback, que estão refletidos nos indicadores internacionais: o Brasil ocupa a 47ª posição em rankings globais de eficiência, de acordo com o World Energy Council (2022), e dados da Agência Internacional de Energia (IEA) indicam que o País apresenta uma intensidade energética superior à de economias como China, Índia e México – ou seja, consome mais energia por unidade de PIB.

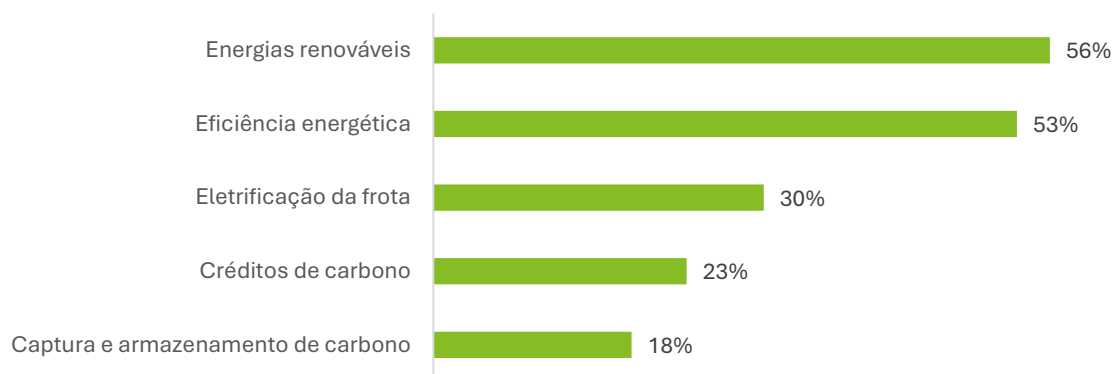
“Vivemos em um país tropical, onde o sol brilha durante todo o ano, mas continuamos a construir edifícios que ignoram a luz natural e consomem energia excessiva para refrigerar ambientes mal planejados. Esse desperdício energético

⁷ [Ministério de Minas e Energia](#). Acesso em 05 de setembro de 2025.

tornou-se uma rotina mascarada de normalidade”, aponta um dos executivos entrevistados.

Essa leitura aparece no mapa de investimentos capturado pela pesquisa quantitativa: renováveis (56%) e eficiência energética (53%) concentram os aportes atualmente, devido, sobretudo, ao retorno mais rápido e ao menor risco envolvido nas operações.

**Principais investimentos em descarbonização realizados pelas empresas
(em % das participantes; múltiplas respostas)**



Nas entrevistas, por sua vez, eletrificação de frotas desponta em logística e transporte, assim como caldeiras elétricas, logística verde com biometano e pilotos de hidrogênio. Essas frentes se somam às iniciativas de circularidade para reduzir a intensidade de carbono de processos industriais sem perder margem. Em contraste, CCUS (18%) e créditos de carbono (23%) aparecem com baixa adesão, o que pode ser justificado por uma combinação de fatores, como:

- Alto custo e complexidade técnica das soluções de captura e armazenamento de CO₂;
- Incertezas sobre demanda e precificação futura, o que dificulta a construção de um business case robusto;
- E, possivelmente, uma percepção de que essas tecnologias ainda estão em estágio experimental ou dependem de políticas públicas para se tornarem viáveis em larga escala.

Em síntese: os investimentos se concentram em iniciativas mais maduras no mercado, enquanto outras, como hidrogênio e CCUS, demandam pilotos com medição confiável e instrumentos financeiros adequados.

Por fim, diversos entrevistados apontam que há oportunidades para uma maior integração entre políticas públicas e iniciativas empresariais, incluindo o fortalecimento da certificação, ações de promoção comercial e o desenvolvimento de uma narrativa que evidencie o papel da energia limpa na competitividade. A busca por maior eficiência na política energética – com metas setoriais e incentivos – é uma observação frequente.

A próxima seção, “Transição energética: urgência e caminhos”, aprofunda questões relativas à infraestrutura e mecanismos de financiamento que podem contribuir para ampliar o alcance dessas iniciativas.

Transição energética: urgência e caminhos

As empresas entrevistadas demonstram que estão se preparando para usufruir dos benefícios associados à descarbonização e à adoção de energia renovável, assumindo papel ativo nas soluções do setor. Entre as estratégias observadas, destacam-se:

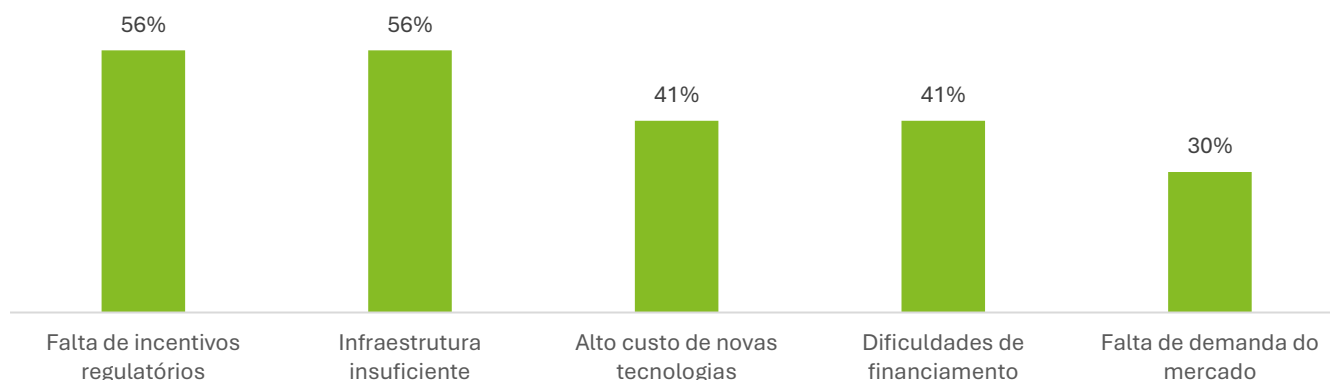
- Adoção de contratos de energia renovável de longo prazo (PPAs);
- Investimento em autoprodução e autoconsumo remoto;
- Migração para o mercado livre com rastreabilidade de origem.

De forma geral, as empresas participantes indicaram que buscam garantir a oferta de energia renovável, previsibilidade de custo e lastro para metas de descarbonização, demonstrando um compromisso gradual e responsável com a transição energética e a redução das emissões.

“Em três anos, toda nossa eletricidade será renovável. Mas não por obrigação, e sim porque faz sentido, tanto do ponto de vista econômico quanto reputacional”, resume uma liderança do setor industrial.

Esse movimento, no entanto, ainda se concentra em empresas de grande porte. Pequenas e médias, por outro lado, enfrentam barreiras técnicas (requisitos mínimos), financeiras (custo de capital) e regulatórias (alteração constante e arcabouço complexo) para acessar modelos de contratação de energia limpa. Entre as principais barreiras identificadas estão a falta de incentivos regulatórios e infraestrutura insuficiente (indicadas, igualmente, por 56% das organizações participantes), além do alto custo de tecnologias limpas e dificuldades de financiamento (41%).

Principais barreiras para a transição energética na percepção das empresas (em % das participantes; múltiplas respostas)



Considerando o entendimento das organizações participantes da pesquisa de que ainda há espaço para ampliar a previsibilidade e instrumentos para levar

soluções piloto à escala, entrevistados sugeriram alguns caminhos para facilitar o acesso à energia renovável por PMEs, tais como:

- Linhas de crédito específicas para geração distribuída;
- Assistência técnica para estruturação de projetos;
- Modernização da regulação para facilitar o acesso ao mercado livre.

Além disso, como mencionado, incorporar eficiência energética no centro dos negócios pode contribuir para reduzir custos e emissões de forma mais ágil. No entanto, a ausência de incentivos, capacitação técnica e informação acessível limita o potencial estratégico desse vetor na redução de emissões e no uso racional de recursos – um princípio valorizado na economia circular.

Descarbonização do transporte: entre biocombustíveis e eletrificação

Conforme destacado por alguns dos entrevistados, o setor de transportes tem sido apontado como um dos principais desafios da transição energética brasileira.

“O Brasil poderia ser um polo de mobilidade tropical, com soluções adaptadas à nossa realidade. Mas ainda não temos uma estratégia industrial clara para isso”, afirma um executivo do setor automotivo.

No curto prazo, conforme os participantes, tecnologias já viáveis em TCO (Custo Total de Aquisição, considerando CAPEX, infraestrutura, energia, manutenção, impostos, seguros, depreciação, operação e quaisquer adicionais) ganham prioridade, como:

- Eletrificação de frotas cativas e urbanas (logística de última milha, ônibus municipais);
- Híbridos flex (elétrico/etanol) em uso misto;
- Biometano/biocombustíveis avançados em corredores de carga que têm oferta de resíduos agroindustriais;
- Pilotos com hidrogênio em nichos pesados.

A cadeia automotiva já se move nessa direção, por meio de testes com biometano, portfólios híbridos ampliados, protótipos para carga sustentável. O avanço, porém, ainda é descentralizado.

Quanto às iniciativas públicas voltadas ao tema, o governo federal sancionou, em 2024, a lei que cria o programa de Mobilidade Verde e Inovação (Mover)⁸. Construído pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), em parceria com os ministérios da Fazenda e da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), o Mover visa expandir os investimentos em eficiência energética e prevê um total de R\$ 19,3 bilhões de créditos financeiros, entre 2024 e 2028, que podem ser utilizados pelas empresas para abatimentos de impostos federais em contrapartida a investimentos realizados em P&D e novos projetos de produção, com o objetivo de desenvolver novas rotas tecnológicas. Desde o anúncio, mais de 170 empresas tornaram-se elegíveis, com duzentas habilitações – montadoras e autopeças anunciaram aportes de R\$ 130 bilhões e R\$ 50 bilhões em P&D. Além do investimento, o Mover estabelece parâmetros

⁸ [Programa Mover](#). Acesso em 05 de setembro de 2025.

técnicos e ambientais obrigatórios para a indústria automotiva, voltados à eficiência, reciclabilidade e segurança.

O decreto estabelece metas de descarbonização para a frota automotiva nacional, abrangendo carros de passeio, ônibus e caminhões. O descumprimento das metas pode resultar em medidas como multas ou eventual cancelamento de registros referentes aos compromissos firmados pelas empresas.

Com o lançamento do programa, foram definidas metas específicas para o segmento de mobilidade e transporte de cargas, bem como padrões técnicos e incentivos claros. Apesar disso, ainda existem dúvidas quanto à aplicação, fiscalização e efetividade das medidas propostas.

O Brasil possui potencial relevante nos biocombustíveis (etanol 2G, HVO/biodiesel avançado, biometano) e a integração entre inovação, política industrial e setores como montadoras, autopeças, energia e agro pode contribuir para o fortalecimento da competitividade nacional no cenário de mobilidade sustentável.

O papel dos investidores e da regulação

Conforme apontado pelos entrevistados, investidores institucionais vêm aumentando cada vez mais a busca por empresas comprometidas com metas de descarbonização, eficiência e rastreabilidade — o que pode ser um catalisador real quando alinhado a políticas públicas e instrumentos financeiros. Mas pressão sem estrutura não gera escala: na prática, os participantes da pesquisa em profundidade ainda apontam algumas lacunas relacionadas à política industrial para inovação em energia limpa, incentivos à renovação de frotas e adoção tecnológica, e regras claras para integração das novas fontes à matriz. Além disso, poucas empresas relataram acesso a blended finance ou garantias que reduzam o custo de capital de projetos com maior risco tecnológico.

Do lado da iniciativa pública, o último ciclo foi marcado por atualizações, além do já mencionado programa “Mover”. São eles:

- **O Plano de Transformação Ecológica (PTE)**, coordenado pelo Ministério da Fazenda, organiza a agenda em seis eixos, incluindo transição energética, e serve de guarda-chuva estratégico para medidas fiscais, creditícias e regulatórias.
- **A Política Nacional de Transição Energética (PNTE)**, aprovada em agosto de 2024 pelo Conselho Nacional de Política Energética (CNPE), estabelece diretrizes e dois instrumentos de execução: o Fórum Nacional de Transição Energética (FONTE) e o Plano Nacional de Transição Energética (PLANTE). O **PLANTE** foi concebido como plano de ações de longo prazo, com revisões periódicas e desdobramentos setoriais, e visa direcionar os esforços do governo e de outros atores para uma matriz energética mais sustentável, com baixa emissão de carbono, contribuindo para a neutralidade de emissões líquidas de gases de efeito estufa no País. O plano aborda a transição energética tanto por setores econômicos específicos quanto de forma transversal, considerando aspectos como regulamentação, investimentos, financiamento e impactos sociais, com revisões periódicas previstas a cada quatro anos, para se ajustar às mudanças no cenário energético.

Esse arcabouço está sendo concretizado por meio de marcos legais, que reduzem a incerteza e estabelecem parâmetros para preços e escala:

- **Lei do Combustível do Futuro – Lei nº 14.993/2024:** cria e amplia instrumentos para SAF (combustível sustentável de aviação), biometano e misturas mais altas de biocombustíveis, com metas e programas para acelerar a descarbonização de transportes e indústria;
- **Marco do Hidrogênio de Baixas Emissões – Lei nº 14.948/2024:** define critérios de baixo carbono, cria sistema de certificação e diretrizes para fomento/infra ao H₂ (ponto-chave para projetos-piloto e contratos de longo prazo na indústria pesada e mobilidade);
- **Marco das Eólicas Offshore – Lei nº 15.097/2025:** estabelece regras de cessão de uso do espaço marinho, planejamento espacial e leilões, reduzindo incerteza para projetos de eólicas no mar (escala e fator de capacidade elevados);

Apesar da existência dos planos, as empresas participantes apontam que há certa dispersão temática e sobreposição de escopos, como financiamento, certificação, taxonomia e metas relacionadas à oferta e uso de energia. A governança é distribuída entre diferentes órgãos, com cronogramas, métricas e canais de execução distintos, o que resulta em fragmentação e aumenta o risco de iniciativas duplicadas e lacunas entre regulação, financiamento e implementação.

A ausência de convergência operacional contribui para a permanência de projetos na fase piloto. Uma alternativa, segundo as organizações entrevistadas, seria organizar as interfaces entre os planos existentes, mapear as políticas relacionadas à transição energética e definir claramente as responsabilidades dos órgãos e agências envolvidos, promovendo coordenação e escalabilidade das ações.

A COP30 como ponto de virada

A realização da COP30 em Belém, no coração da Amazônia brasileira, em 2025, é unanimemente percebida pelos entrevistados como uma janela histórica de visibilidade, pressão e oportunidade de atrair capital. Mais do que diplomacia, é vista como a chance de o Brasil reposicionar sua imagem internacional, catalisar investimentos e alinhar ambições ambientais com estratégias de desenvolvimento.

Essa expectativa também é capturada pelos dados quantitativos: 73% dos C-Levels esperam que a COP30 atraia investimentos internacionais, e 62% acreditam que ela pode consolidar a imagem do Brasil como liderança global em economia verde. O evento pode, na opinião das empresas, atuar de modo a acelerar marcos regulatórios, destravar infraestrutura, induzir compromissos corporativos e exigir planos com execução concreta, além de pressionar a formalização de projetos e metas com foco territorial.

“É a oportunidade de uma geração. Mas, caso as ideias fiquem apenas no discurso e no marketing, o resultado pode não corresponder às expectativas”, observa um executivo do setor financeiro.

Já entre os principais riscos para a COP30, percebidos pelas organizações participantes, destacam-se questões como a necessidade de maior articulação entre os diferentes níveis federativos e territoriais, além de atenção à segurança regulatória e institucional. A coordenação entre União, estados e municípios da região amazônica para lidar com a logística do evento, por exemplo, enfrenta desafios, especialmente diante da discussão sobre os preços das acomodações – o que levanta preocupações sobre a capacidade de gerir a implementação da agenda no território. Além disso, as empresas reforçam que, apesar do PTE e das regulamentações citadas anteriormente, o ambiente jurídico segue instável e fragmentado, podendo desestimular investidores internacionais e prejudicar a credibilidade dos compromissos assumidos.

“Se a COP30 não for precedida de um plano robusto, pode acabar se tornando um encontro de boas intenções. O Brasil tem uma excelente oportunidade de demonstrar comprometimento nesta agenda”, pontua um executivo entrevistado.

Neste cenário, a presidência da COP tem reforçado sua prioridade na implementação de medidas consistentes para o evento. André Correa do Lago, presidente da COP30, enviou uma carta em 10 de março de 2025 à comunidade internacional, reforçando a importância do multilateralismo diante de desafios geopolíticos, financiamento e questões relacionadas à execução do Acordo de Paris. O comunicado propõe a união de esforços e promove o engajamento com o setor privado por meio da iniciativa Sustainable Business COP, lançada pela CNI.

“Apesar dos alertas, prevalece um sentimento de urgência estratégica e responsabilidade compartilhada, sem perder de vista o potencial de avanços positivos”, afirma um dos entrevistados.

Na visão das organizações participantes da pesquisa, para usufruir dos benefícios reputacionais, o Brasil deverá assumir compromissos tangíveis, como:

- Comunicação do Plano de Transição Ecológica como estratégia nacional de economia verde, com metas por setor e prazos definidos;
- Consolidação de políticas de fomento ao mercado de carbono regulado;
- Definição de zonas prioritárias de transição (Amazônia e outros biomas) com carteira de projetos financiáveis;
- Estímulo a cadeias produtivas sustentáveis e projetos de base florestal e de bioeconomia para garantir viabilidade comercial por meio de blended finance e mecanismos de risco compartilhado;
- Fortalecimento de governança público-privada, incluindo conselhos ou plataformas de articulação com empresas e sociedade civil.

Por fim, os executivos entendem que a COP precisa se traduzir em desenvolvimento regional, promovendo a bioeconomia com viabilidade comercial, tecnologias limpas adaptadas ao clima tropical, infraestrutura, conectividade e capacitação locais.

“A COP precisa ser o começo de uma nova agenda amazônica”, afirma uma liderança do setor de alimentos.

Em suma, a percepção dos entrevistados é de que a COP30 será um termômetro: pode consolidar o País como referência em economia de baixo carbono e inovação tropical; ou apontar um desalinhamento entre discurso e prática. Seu sucesso não será medido apenas em compromissos internacionais, mas sim em liderança via aplicação prática: é sobre a forma como o Brasil planeja, financia e executa sua transição verde em nível nacional e local.

A COP30 é uma oportunidade para o Brasil, como um todo, transformar potencial em legado.

Considerações finais: do potencial à transformação sistêmica

Como abordado no decorrer deste relatório, o Brasil possui uma oportunidade significativa de se destacar globalmente, sobretudo no cenário da inovação sustentável. Com ativos naturais estratégicos – como matriz elétrica limpa, abundância hídrica, ampla capacidade agrícola, rica biodiversidade e uma base agroindustrial consolidada, o País tem potencial para se tornar referência em soluções climáticas, além de contar com um mercado interno relevante.

Essa diversidade de recursos contribui para que o Brasil mantenha uma postura ambiciosa nos debates internacionais, reforçando, tanto nos discursos políticos quanto nas iniciativas empresariais, seu compromisso com a agenda climática, por meio de:

- **Compromissos voluntários empresariais** crescentes, como metas de net zero, investimentos em tecnologias limpas e projetos de agricultura regenerativa;
- **Participação ativa em fóruns climáticos e posicionamento simbólico como liderança ambiental**, com base na narrativa de “país solução”;
- **Expectativa elevada em torno da COP30.**

Porém, na visão das organizações participantes, essa ambição **ainda necessita de metas setoriais claras, investimentos coordenados ou políticas públicas de escala**. Como captado na pesquisa quantitativa, no nível empresarial também se observa a presença limitada de planos de ação estruturada (37%) com metas públicas (apenas 22%) e direcionamento de investimentos para a transição verde (26%).

“Temos tudo para ser referência, mas precisamos fazer com que ações fiquem à frente do discurso”, pontua um dos executivos entrevistados.

A combinação de expectativa elevada com desafios institucionais, baixa integração entre setores e certa resistência à mudança compõe o chamado “Paradoxo Verde Brasileiro”

Trata-se de um diagnóstico para orientar políticas públicas, estratégias empresariais e investimentos futuros, que revela as principais lacunas do País em relação à pauta climática e sugere como avançar e alinhar ativos à governança.

Superá-lo não será tarefa simples; exige transformação sistêmica em múltiplos níveis: político, econômico, regulatório e organizacional, por meio de atuação conjunta entre estados, municípios, universidades, cooperativas, ONGs e empresas – com metas compartilhadas e responsabilidade conjunta.

Com base neste diagnóstico e nas considerações apresentadas ao longo desta pesquisa, identificam-se cinco possíveis áreas de atuação:

1. **Estratégia de Estado (governança e foco):** para avançar na economia verde, se faz necessário um plano nacional estruturado, com metas setoriais, indicadores de progresso e financiamento público-privado, além de promover segurança regulatória e fiscalização. Esses planos precisam ir do nacional ao local, buscando contemplar a diversidade regional do País. Caso existam outros programas sobre temas específicos, como transição energética, é recomendável promover interlocução entre eles. Também é relevante investir em educação, capacitação e pesquisa – visando formar um corpo técnico apto a contribuir com esses debates.
2. **Ambição empresarial com execução:** empresas precisam considerar incorporar práticas sustentáveis às operações, investindo em qualificação voltada para habilidades verdes (incluindo técnica e de gestão de mudança). Isso pode envolver investimentos em inovação, novos modelos de negócios regenerativos, mensuração de impactos e engajamento da cadeia produtiva, inclusive de fornecedores de diferentes portes. A iniciativa pública pode incentivar essas ações por meio de políticas de compras sustentáveis.
3. **Condições para escala no financiamento climático:** é importante criar condições que favoreçam o fluxo de capital de diferentes fontes, como fundos climáticos e de transição e linhas de crédito verde, com mais agilidade, escala e capilaridade — especialmente para projetos com potencial de impacto e maturação a longo prazo.
4. **Mercados e regras que destravam investimento:** para viabilizar esse movimento privado, é necessário avançar na regulamentação do mercado de carbono e mecanismos de pagamento por serviços ambientais, estruturar incentivos fiscais verdes e revisar incentivos a práticas poluentes, regularizar padrões/certificação interoperáveis (energia, produto, rastreabilidade), buscar um licenciamento ambiental mais célere e previsível, e promover clareza sobre prioridades nacionais (transporte, eficiência, bioeconomia).
5. **Dados e transparência como infraestrutura:** para implementar essas ações, investimentos em monitoramento das cadeias de valor, rastreabilidade de origem, digitalização da cadeia e sistemas de MRV podem apoiar o acesso a mercados e crédito, além de contribuir para comprovação de performance.

Além dessas iniciativas, a preparação e os resultados da realização da COP30 serão relevantes para apresentar ao mundo o potencial do Brasil no contexto da economia verde. Nesse cenário, o alinhamento entre ativos, governança e financiamento poderá impulsionar avanços concretos, posicionando o País como referência na oferta de soluções climáticas e regenerativas. Diante desse panorama, reforça-se a importância de uma atuação integrada e estratégica,

para que o Brasil não apenas acompanhe as transformações globais, mas lidere o caminho rumo a um futuro sustentável.

Agradecimentos e Reconhecimento

A Deloitte e a AYA Earth Partners agradecem profundamente a cada líder que contribuiu com este estudo. Suas visões, experiências e ambições foram fundamentais para revelar os caminhos possíveis para um Brasil mais verde, justo e competitivo.

Expediente

Liderança do projeto

Maria Emilia Peres – Deloitte

Edson Higo – AYA Earth Partners

Produção do relatório

Gustavo Lamanna de Castro e Silva – Deloitte

Giancarlo Leonardi – Deloitte

Bianca Flores – Deloitte

Beatriz Biasus – Deloitte

Maria Clara Boccaccio – AYA Earth Partners

Beatriz Pontes – AYA Earth Partners

Revisão técnica do relatório

Maria Emilia Peres - Deloitte

Gustavo Lamanna de Castro e Silva – Deloitte

Apoio institucional

AYA Earth Partners

Disclaimer

O conteúdo deste relatório e todos os resultados e análises relacionados à pesquisa foram produzidos pela Deloitte com apoio da AYA Earth Partners. A reprodução de qualquer informação inserida neste relatório requer a citação das fontes. Para mais informações, acesse www.deloitte.com.br.

Referências

<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/producao/fundo-clima>

<https://www.gov.br/mma/pt-br/noticias/mma-divulga-integra-da-estrategia-nacional-de-mitigacao-e-de-seus-sete-planos-setoriais>

<https://www.gov.br/mma/pt-br/composicao/smc/plano-clima/plano-clima-mitigacao/plano-clima-mitigacao>

https://www.terra.com.br/economia/brasil-tem-potencial-na-industria-verde-mas-precisa-de-politicas-publicas-focadas-aponta-estudo,1f715f711a788aaf1e61484052965ddcvq7sg3qi.html#google_vignette

<https://veja.abril.com.br/coluna/matheus-leitao/a-pauta-verde-da-industria-em-2025/>

<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/uniao-europeia-aprova-mais-uma-lei-esg-que-impacta-exportacoes-brasileiras/>

<https://inovaconsultoria.com/artigos/a-conexao-entre-a-taxonomia-da-uniao-europeia-e-o-brasil-implicacoes-para-empresas-brasileiras>



A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular mutuamente em relação a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para saber mais.

A Deloitte oferece serviços profissionais de ponta para quase 90% das empresas listadas na Fortune Global 500® e milhares de outras organizações. Nossas pessoas entregam resultados mensuráveis e duradouros que ajudam a reforçar a confiança pública nos mercados de capitais e permitir que os clientes se transformem e prosperem. Com seus 180 anos de história, a Deloitte está hoje em mais de 150 países e territórios. Saiba como os cerca de 460 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo geram um impacto que importa em www.deloitte.com.

© 2025. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

