



ESG no Middle Market

Barreiras, Incentivos
e Perspectivas

Now, for tomorrow





Sumário

Perfil das Empresas

Quem são as médias empresas brasileiras?	3
--	---

Perfil das Empresas

Estrutura financeira e recursos humanos	6
---	---

ESG – Discurso ou Realidade?

O compromisso da gestão empresarial	8
---	---

ESG Gera Valor?

O impacto do ESG no acesso a crédito e investimentos	13
--	----

ESG na Cadeia de Suprimentos

Requisito ou diferencial competitivo?	16
---	----

IFRS S1 e S2

O futuro da transparência ESG nas empresas médias	19
---	----

Gestão de Riscos ESG

Desafios regulatórios, climáticos e de retenção de talentos	23
---	----

Catalisadores do ESG

O que impulsiona a adoção nas médias empresas?	27
--	----

ESG no Middle Market

Entre a resposta às pressões e o despertar estratégico	31
--	----

Nossos Especialistas	34
-----------------------------------	----

Metodologia

Como esta pesquisa foi estruturada	36
--	----



Perfil das Empresas

Quem são as
médias empresas
brasileiras?



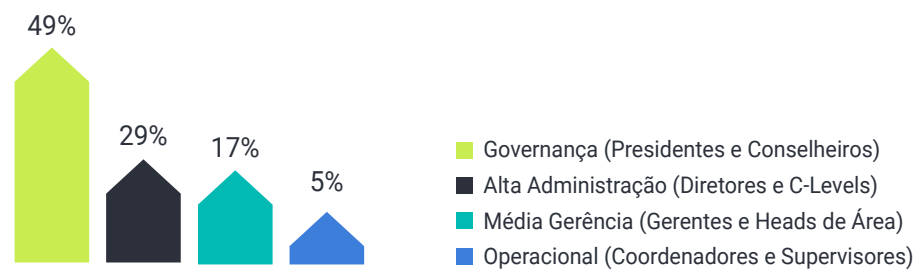
A seguir, apresentamos o perfil das empresas que participaram da pesquisa “ESG no Middle Market: Barreiras, Incentivos e Perspectivas”, conduzida pela Baker Tilly Brasil. O recorte amostral revela a diversidade do segmento de médias empresas no país, abrangendo mais de 20 setores da economia. Indústrias como Transformação, Agronegócio, Energia, Mineração e Saúde, por exemplo, estão fortemente representadas.

Do ponto de vista hierárquico, observa-se um envolvimento expressivo das lideranças: 49% dos respondentes atuam em cargos de governança (conselhos e presidência) e 29% fazem parte da alta administração (diretores e C-levels).

Em termos de distribuição regional, observa-se uma forte concentração no eixo Sudeste, que responde por 58% da amostra, com destaque para os estados de São Paulo (25%) e Rio de Janeiro (21%). Em seguida, vêm as regiões Nordeste (14%), Norte (11%) e Centro-Oeste (11%), enquanto o Sul teve menor participação (6%).

Esses dados ajudam a contextualizar os resultados da pesquisa, reforçando sua representatividade dentro do universo empresarial que compõe o middle market brasileiro.

Qual é o seu nível hierárquico dentro da empresa?



Em qual estado está localizada a sede da sua empresa?

NORTE		NORDESTE		CENTRO OESTE		SUDESTE		SUL	
Acre	0%	Alagoas	1%	Distrito Federal	2%	Espírito Santo	4%	Paraná	2%
Amapá	3%	Bahia	0%	Goiás	0%	Minas Gerais	8%	Rio Grande do Sul	4%
Amazonas	0%	Ceará	2%	Mato Grosso	3%	Rio de Janeiro	21%	Santa Catarina	0%
Pará	3%	Maranhão	1%	Mato Grosso do Sul	6%	São Paulo	25%	TOTAL	6%
Rondônia	1%	Paraíba	1%	TOTAL	11%	TOTAL	58%		
Roraima	2%	Pernambuco	3%						
Tocantins	2%	Piauí	0%						
TOTAL	11%	Rio Grande do Norte	5%						
		Sergipe	1%						
		TOTAL	14%						

Qual é o segmento de atuação da sua empresa?

Audiovisual (Cinema, TV e Streamings)

1%

Bancos e Setor Financeiro (Bancos, Fintechs, Corretoras e Seguradoras)

3%

Comércio (Varejo e Atacado)

7%

Comércio Exterior e Supply Chain

1%

Construção Civil (Residenciais e Comerciais)

6%

Educação (Escolas, Universidades e Cursos Online)

2%

Empresas de Logística e Armazenagem

2%

Engenharia e Projetos

2%

Entretenimento (Música, Eventos e Shows)

1%

Exportação de Commodities Agrícolas

2%

Indústria Automotiva (Montadoras e Fornecedores)

2%

Indústria de Bens de Capital (Máquinas e Equipamentos)

4%

Indústria de Transformação (Alimentos, Bebidas, Têxtil, Calçados e Metalurgia)

10%

Indústria Farmacêutica e Química

3%

Mineração (Ferro, Ouro, Bauxita, Nióbio e Lítio)

6%

Obras de Infraestrutura (Rodovias, Ferrovias, Portos e Aeroportos)

2%

Pecuária (Bovinos, Suínos e Aves)

6%

Petróleo e Gás (Exploração, Refino e Distribuição)

10%

Produção Agrícola (Soja, Milho, Café, Açúcar, Algodão e Laranja)

10%

Produção e Distribuição de Energia Elétrica (Hidrelétricas, Solares e Termelétricas)

1%

Publicidade e Marketing Digital

1%

Saúde (Hospitais, Clínicas e Planos de Saúde)

2%

Serviços Profissionais (Advocacias, Contabilidade e Serviços Administrativos)

7%

Silvicultura e Pesca

0%

Tecnologia e Inovação (Startups, Software e Telecomunicações)

3%

Transportes (Rodoviário, Ferroviário, Marítimo e Aéreo)

2%

Turismo e Hotelaria (Agências, Hotéis e Companhias Aéreas)

4%





Perfil das Empresas

Estrutura
financeira e
recursos humanos



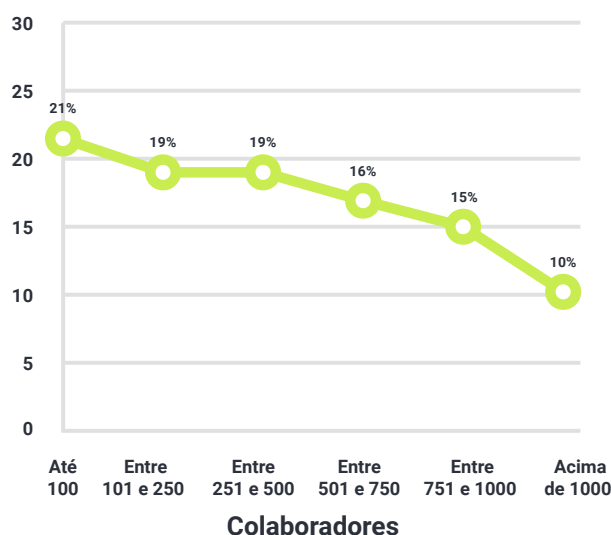
As empresas estão distribuídas em diferentes faixas de número de colaboradores, com destaque para aquelas com até 100 empregados (21%) e aquelas entre 101 e 500 colaboradores (38% somadas). Esses dados ajudam a contextualizar os resultados da pesquisa, reforçando sua representatividade dentro do universo empresarial que compõe o middle market brasileiro.

Quanto ao porte financeiro, a pesquisa contemplou empresas com faturamento entre R\$ 4,8 milhões e R\$ 300 milhões em 2024, com distribuição relativamente equilibrada entre as diferentes faixas.

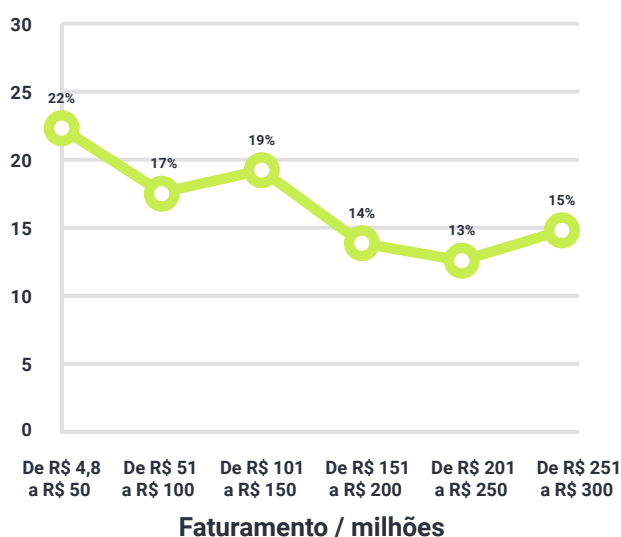
Destaca-se a predominância de empresas com receita entre R\$ 4,8 milhões e R\$ 100 milhões, que juntas representam 39% da amostra. Esses dados reforçam a diversidade do middle market brasileiro, com empresas de variados tamanhos e distribuição territorial.

Esses dados reforçam a diversidade do middle market brasileiro, com empresas de variados tamanhos.

Em qual faixa se localiza o total de colaboradores da sua empresa em 2024?



Em qual faixa se localiza o faturamento bruto da sua empresa em 2024?





ESG – Discurso ou Realidade?

O compromisso da
gestão empresarial



Panorama dos Dados Coletados

A percepção da alta gestão sobre ESG nas médias empresas brasileiras revela um cenário de contradições e transição. Embora 30% das empresas tenham declarado que ESG é tratado como prioridade estratégica e recebe atenção direta da diretoria, a maior parte (42%) admite que, apesar da importância do tema, ele ainda não figura como prioridade em sua agenda corporativa. Outros 14% afirmam tratar ESG de forma meramente burocrática, como uma exigência de conformidade, enquanto 6% o veem apenas como custo e 8% sequer discutem o tema em nível executivo.

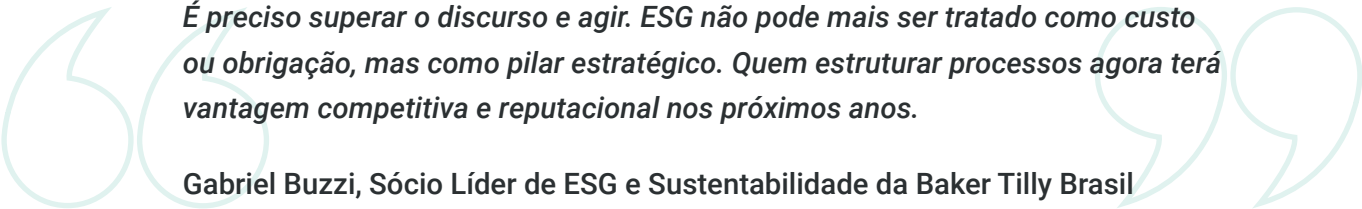
Quando investigamos a principal razão para essas empresas ainda não reportarem dados ESG, os resultados apontam um grande desafio técnico e estrutural. A ausência de conhecimento técnico sobre como medir e reportar dados ESG aparece como o principal obstáculo, sendo mencionada por 28% dos respondentes. Outros fatores como falta de recursos financeiros (16%) e ausência de exigência de stakeholders externos (investidores – 5%, clientes e fornecedores – 9%) também se destacam. Um total de 34% das empresas afirmaram já reportar indicadores ESG, o que reforça o caráter ainda incipiente da prática no middle market.

Em termos de práticas já implementadas, apenas 14% publicam relatórios de sustentabilidade e 10% possuem indicadores de performance ESG estruturados. Temas centrais como materialidade, governança de riscos ESG e política formal de sustentabilidade ainda têm baixa penetração. O número é ainda menor quando se observa a presença de lideranças formais para o tema – apenas 5% contam com um CSO (Chief Sustainability Officer), e somente 4% realizam due diligence ESG em fornecedores.

Por fim, ao analisar os investimentos em inovação sustentável, 21% das empresas afirmam não possuir planos de investimento. Por outro lado, há bons indícios de movimentação: 19% já investem em economia circular, 19% em eficiência energética e 13% afirmam desenvolver produtos ou serviços sustentáveis.



A ausência de conhecimento técnico sobre como medir e reportar dados ESG aparece como o principal obstáculo, sendo mencionada por 28% dos respondentes.



É preciso superar o discurso e agir. ESG não pode mais ser tratado como custo ou obrigação, mas como pilar estratégico. Quem estruturar processos agora terá vantagem competitiva e reputacional nos próximos anos.

Gabriel Buzzi, Sócio Líder de ESG e Sustentabilidade da Baker Tilly Brasil

Qual é a percepção da alta gestão sobre ESG?

ESG é prioridade estratégica e recebe atenção da diretoria

30%

ESG é importante, mas não está na agenda prioritária

42%

ESG é tratado de forma burocrática, apenas para conformidade

14%

ESG é visto como custo e não como oportunidade

6%

ESG não é discutido na alta gestão

8%



Qual a principal razão para sua empresa ainda não reportar dados ESG?

Falta de exigência dos investidores

5%

Falta de exigência de clientes e fornecedores

9%

Falta de recursos financeiros para desenvolver relatórios ESG

16%

Falta de conhecimento técnico sobre como medir e reportar

28%

Não vemos valor na divulgação desses dados

8%

Já reportamos dados ESG

34%



Quais instrumentos e práticas de ESG sua empresa já implementou?

Relatório de Sustentabilidade

14%

Indicadores de performance ESG

10%

Materialidade Sustentável

10%

Nenhum dos mencionados, nem nenhum outro

9%

Gestão de riscos ambientais, sociais e de governança

9%

Política formal de Sustentabilidade

8%

Comitê de Sustentabilidade

8%

Nenhum dos mencionados, mas outros que não constam nesta lista

8%

Preparação para adoção das normas IFRS S1 e S2

8%

Certificações ou selos reconhecidos pelo mercado

7%

CSO (Chief Sustainability Officer)

5%

Due diligence ESG para fornecedores

4%

0% 5% 10% 15% 20% 25% 30% 35% 40% 45% 50%

Sua empresa já investiu em inovação sustentável?

Não e não temos planos de investir

21%

Sim, investimos em economia circular

19%

Sim, investimos em eficiência energética

19%

Sim, desenvolvemos produtos ou serviços sustentáveis

13%

Não, mas consideramos investir em longo prazo

11%

Não, mas consideramos investir em curto ou médio prazo

9%

Sim, redesenhamos nossos processos à luz de princípios sustentáveis

8%



Perspectivas e Análise

- Os dados revelam um gap estrutural entre o discurso da importância do ESG e sua implementação efetiva. Ainda que 30% das empresas declarem atenção estratégica ao tema por parte da alta liderança, as práticas concretas e o reporte sistemático de informações sustentáveis permanecem restritos a uma minoria. A maior parte do middle market encontra-se em uma zona de reconhecimento, mas ainda sem capacidade técnica, financeira ou estratégica para internalizar e operacionalizar os princípios ESG.
- A falta de conhecimento sobre como mensurar e reportar indicadores sustentáveis, associada à ausência de incentivos externos mais incisivos, ajuda a explicar esse descompasso. O dado mais alarmante, no entanto, é a visão de que ESG não é discutido na alta gestão em 8% das empresas — sinal claro de que a cultura empresarial ainda carece de integração sistêmica da sustentabilidade à gestão de riscos e à estratégia de valor.
- Mesmo entre aquelas que já avançaram, o grau de formalização ainda é modesto. A baixa presença de indicadores, políticas e profissionais dedicados mostra que o ESG ainda é tratado como tema acessório, e não como pilar de competitividade. A exceção fica por conta do movimento incipiente, mas real, em direção à inovação sustentável, o que pode indicar uma porta de entrada para a internalização futura do tema, especialmente por meio de eficiência energética e economia circular.



ESG Gera Valor?

O impacto do ESG
no acesso a crédito
e investimentos



Panorama dos Dados Coletados

A pesquisa revelou que 59% das empresas já percebem algum tipo de pressão dos investidores por informações ESG — sendo que 26% apontaram que essa cobrança já é regular e 33% consideram que ainda não é uma demanda expressiva, mas existente. Por outro lado, 22% ainda não sentiram essa pressão, mas acreditam que isso ocorrerá em breve, e 19% afirmam que ainda não são cobradas por seus investidores nesse aspecto.

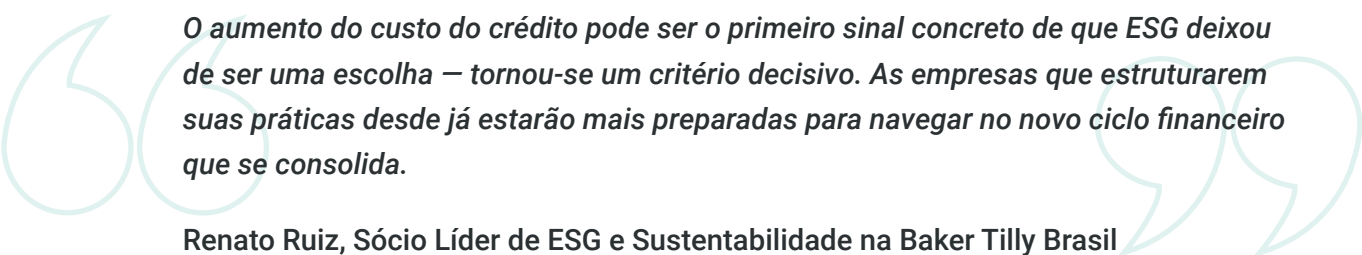
Já com relação ao acesso ao crédito e financiamento, 48% das empresas entrevistadas relataram que a ausência de uma política ESG estruturada já causou alguma dificuldade, sendo 19% delas por restrições diretas de crédito e 29% como fator secundário. Um total de 24% ainda não vivenciaram essas dificuldades, mas acreditam que isso pode acontecer em breve. Apenas 18% afirmam nunca terem enfrentado esse problema — enquanto apenas 10% declaram possuir uma política ESG bem estruturada, que poderia blindá-las dessas barreiras.

Os dados mostram que o mercado ainda está em uma fase de transição, na qual as exigências dos agentes financeiros e investidores caminham para uma consolidação, mas já começam a surtir efeito. A baixa presença de políticas ESG estruturadas nas médias empresas (apenas 10%) reforça a percepção de que há uma assimetria entre a pressão do mercado financeiro e a capacidade de resposta das empresas.

Além disso, mesmo entre aquelas que ainda não enfrentaram restrições, há uma clara percepção de risco iminente, com quase um quarto das empresas demonstrando preocupação com o impacto futuro da ausência de práticas estruturadas de sustentabilidade.



Já com relação ao acesso ao crédito e financiamento, 48% das empresas entrevistadas relataram que a ausência de uma política ESG estruturada já causou alguma dificuldade, sendo 19% delas por restrições diretas de crédito e 29% como fator secundário.



O aumento do custo do crédito pode ser o primeiro sinal concreto de que ESG deixou de ser uma escolha — tornou-se um critério decisivo. As empresas que estruturarem suas práticas desde já estarão mais preparadas para navegar no novo ciclo financeiro que se consolida.

Renato Ruiz, Sócio Líder de ESG e Sustentabilidade na Baker Tilly Brasil

Sua empresa já enfrenta pressões de investidores por transparência ESG?

Sim, nossos investidores cobram informações ESG regularmente

26%

Sim, mas ainda não é uma demanda expressiva

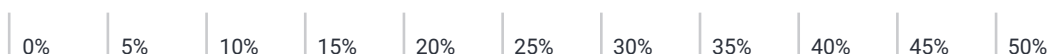
33%

Não, mas esperamos que isso mude nos próximos anos

22%

Não temos investidores cobrando ESG

19%



Sua empresa já teve dificuldades em acessar crédito ou financiamentos devido à falta de uma política ESG estruturada?

Sim, tivemos restrições diretas de crédito

19%

Sim, mas foi um fator secundário

29%

Ainda não, mas acreditamos que isso pode ocorrer em breve

24%

Não, nunca enfrentamos e nem esperamos enfrentar esse problema

18%

Nós possuímos uma política ESG estruturada

10%



Perspectivas e Análises

- O ESG está se consolidando como fator de risco e de crédito. A capacidade de demonstrar práticas sustentáveis e de governança efetiva já começa a influenciar as decisões de investidores e instituições financeiras. Embora ainda incipiente, essa tendência deve se intensificar com a regulação, com as diretrizes internacionais e com o avanço das normas como a IFRS S1 e S2.
- Empresas médias que desejam manter ou ampliar seu acesso a capital precisarão, cada vez mais, integrar ESG às suas estratégias financeiras, não como compliance, mas como diferencial competitivo. A estruturação de políticas de sustentabilidade e governança será um passo decisivo para acesso a crédito com melhores condições, enquanto investidores tenderão a valorizar empresas que já reportam dados ESG de maneira transparente e auditável, o que representa um ativo intangível crescente.



ESG na Cadeia de Suprimentos

Requisito
ou diferencial
competitivo?

Panorama dos Dados Coletados

Os dados obtidos pela pesquisa mostram que, embora muitos negócios ainda não tenham sentido de forma explícita o impacto de exigências ESG em sua cadeia de suprimentos, há um movimento crescente de exigência por parte de clientes e fornecedores.

Cerca de 33% das empresas afirmaram que ainda não perceberam impactos nas suas relações comerciais com clientes em decorrência de práticas ESG. No entanto, 24% relataram que precisaram adotar práticas sustentáveis para continuar fornecendo a clientes importantes, enquanto 19% tiveram de apresentar comprovações formais sobre suas práticas ESG. Um número significativo, 14%, admitiu já ter perdido contratos por não atender aos requisitos de sustentabilidade.

No outro extremo da cadeia, 27% afirmaram ter enfrentado dificuldades para contratar fornecedores devido a exigências ESG, e 24% afirmaram ter conseguido se adaptar a tais exigências, o que revela uma parcela relevante de empresas já atentas ao tema. Ainda assim, 39% não identificaram impacto até o momento, e 10% não souberam avaliar.

O conjunto das respostas sinaliza um campo de pressão ascendente, especialmente por parte de grandes empresas que começam a estender seus critérios ESG para toda a cadeia de fornecimento.

No entanto, 24% relataram que precisaram adotar práticas sustentáveis para continuar fornecendo a clientes importantes, enquanto 19% tiveram de apresentar comprovações formais sobre suas práticas ESG.

Sua empresa já teve contratos com clientes afetados por questões ESG?

Sim, perdemos clientes por não termos práticas sustentáveis

14%

Sim, tivemos que adotar práticas ESG para continuar fornecendo para clientes

24%

Sim, clientes exigiram comprovação de práticas ESG

19%

Não, questões ESG ainda não impactaram nossas relações comerciais

33%

Não sabemos avaliar

10%



Sua empresa já teve dificuldades em contratar fornecedores por exigências ESG?

Sim, algumas exigências ESG dificultaram contratos

27%

Sim, mas conseguimos nos adaptar

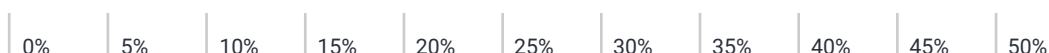
24%

Não, ainda não sentimos impacto

39%

Não sabemos avaliar

10%



Não basta mais a empresa cuidar da sua própria casa: ela precisa olhar para toda a vizinhança. O ESG na cadeia de valor já está se tornando cláusula contratual em muitos segmentos e tende a ser uma barreira de entrada para médias empresas. Ignorar isso pode custar caro.

Gabriel Buzzi, Sócio Líder de ESG e Sustentabilidade da Baker Tilly Brasil

Perspectivas e Análises

- Certamente um dos dados mais relevantes desta seção é que, mesmo entre as empresas que ainda não foram diretamente impactadas, há um reconhecimento crescente de que exigências ESG passarão a fazer parte das relações contratuais futuras. Esse fenômeno é ainda mais evidente quando se observa que a exigência de práticas ESG tem deixado de ser um diferencial competitivo e passa a se configurar como um requisito mínimo para continuar operando com determinados players. O ESG emerge, assim, como uma nova linguagem de qualificação empresarial.
- A pesquisa indica que essa realidade já é sentida por quase 60% das empresas respondentes, entre aquelas que se adaptaram, foram cobradas ou sofreram perdas contratuais. Do ponto de vista estratégico, isso aponta para a necessidade urgente de profissionalização das políticas ESG nas médias empresas brasileiras. Aquelas que tratarem a sustentabilidade como um critério central da sua governança estarão em melhores condições de manter relações comerciais sólidas e de construir uma reputação positiva no mercado.
- A ausência de mecanismos de due diligence ESG e de critérios claros de engajamento da cadeia de valor representa um risco de curto prazo para negócios que atuam em setores sensíveis ou com grandes clientes institucionais, principalmente aqueles que operam sob regulação internacional ou que respondem a compromissos públicos de sustentabilidade.



IFRS S1 e S2

O futuro da
transparência ESG
nas empresas
médias



Panorama dos Dados Coletados

A adoção das normas IFRS S1 e S2 ainda é um desafio para a maioria das empresas médias brasileiras. Os dados da pesquisa evidenciam que apenas uma parcela muito pequena (3%) declarou estar em estágio avançado de padronização às novas normas de sustentabilidade. Um grupo ligeiramente maior, de 16%, afirma estar iniciando o processo de adaptação, o que representa um início promissor, mas ainda incipiente.

A maior parte das empresas (36%) informou que pretende adotar as normas dentro do prazo legal, revelando uma postura reativa, focada no cumprimento mínimo obrigatório e não na antecipação estratégica. Adicionalmente, 25% sinalizaram que farão a adoção de forma oportunista, ou seja, apenas se necessário, o que indica um distanciamento da visão de longo prazo sobre os ganhos estruturais e financeiros proporcionados pela gestão de dados ESG com rigor técnico.

Alarmantemente, 20% das empresas declararam que não veem qualquer necessidade de adoção das IFRS S1 e S2, o que revela ainda uma lacuna de compreensão quanto ao movimento global por maior transparência, comparabilidade e integração entre sustentabilidade e finanças.

Essa percepção se confirma ao observarmos os dados relativos ao controle das emissões de carbono — obrigação central da IFRS S2. Apenas 26% das empresas afirmaram ter um inventário completo de emissões, enquanto 36% estão em estágio inicial de controle, sem métricas consolidadas ou sistematizadas. Cerca de 20% ainda não iniciaram o processo, mas reconhecem a importância de fazê-lo em breve. Já 18% das empresas não reconhecem a relevância do tema, o que pode indicar uma visão limitada sobre o papel da pegada de carbono nos riscos regulatórios, reputacionais e financeiros futuros.

Por fim, quando analisamos a percepção sobre o impacto financeiro da agenda ESG, apenas 14% das empresas disseram ter conseguido mensurar economia direta com ações como eficiência energética ou gestão de resíduos. No entanto, 32% afirmam estar em fase inicial e ainda não conseguem medir os resultados com precisão, enquanto 25% acreditam que a economia virá no futuro. Esses dados sugerem que mais da metade das empresas médias já percebe ou antecipa um retorno financeiro ligado à adoção de práticas sustentáveis — o que representa um indicativo positivo de amadurecimento, ainda que em construção. Por outro lado, 14% não observaram qualquer impacto até o momento, e 15% ainda não implementaram nenhuma prática ESG, o que reforça a diversidade de estágios de maturidade dentro do segmento e a necessidade urgente de apoio técnico para garantir uma transição segura e eficiente rumo à nova era da sustentabilidade corporativa.



A maior parte das empresas (36%) informou que pretende adotar as normas dentro do prazo legal, revelando uma postura reativa, focada no cumprimento mínimo obrigatório e não na antecipação estratégica.

Sua empresa já implementou um sistema de controle para rastrear e medir emissões de carbono?

Sim, temos um inventário completo de emissões

26%

Sim, mas em estágio inicial

36%

Não, mas pretendemos implementar em breve

20%

Não temos e não vemos necessidade

18%



Sua empresa já iniciou o processo de padronização às normas IFRS S1 e S2?

Sim, já estamos em estágio avançado de adoção

3%

Sim, mas estamos iniciando o processo de padronização

16%

Não, mas pretendemos adotar dentro do prazo legal

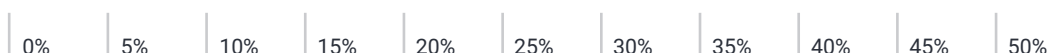
36%

Não, mas adotaremos oportunamente

25%

Não vemos necessidade de adoção

20%



A implementação de práticas ESG ajudou sua empresa a reduzir custos e despesas?

Sim, conseguimos economizar com eficiência energética e gestão de resíduos

14%

Sim, mas ainda estamos em estágio inicial para mensurar

32%

Não, mas acreditamos que pode trazer economia no futuro

25%

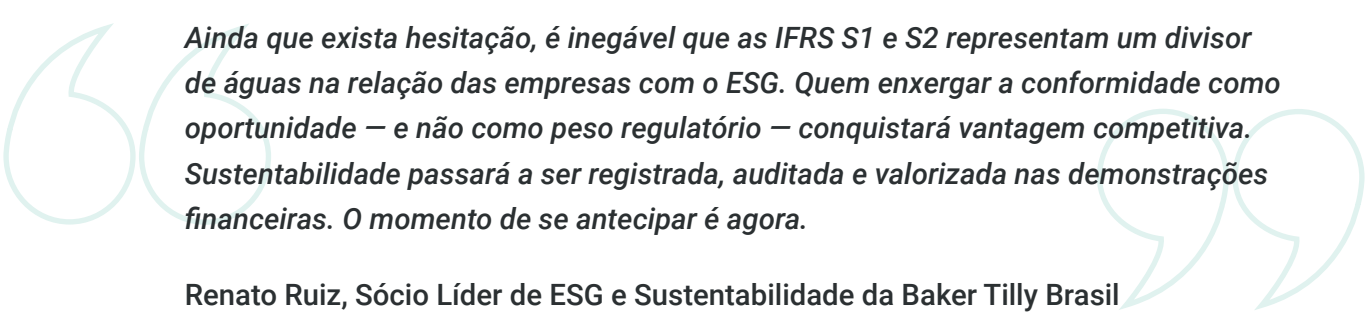
Não vemos impacto financeiro positivo até agora

14%

Não implementamos nenhuma prática ESG

15%





Ainda que exista hesitação, é inegável que as IFRS S1 e S2 representam um divisor de águas na relação das empresas com o ESG. Quem enxergar a conformidade como oportunidade — e não como peso regulatório — conquistará vantagem competitiva. Sustentabilidade passará a ser registrada, auditada e valorizada nas demonstrações financeiras. O momento de se antecipar é agora.

Renato Ruiz, Sócio Líder de ESG e Sustentabilidade da Baker Tilly Brasil

Perspectivas e Análises

- A adesão tímida e gradativa às IFRS S1 e S2 entre as empresas médias brasileiras reflete uma realidade de maturidade ESG ainda em consolidação. A predominância de organizações que pretendem adotar as normas somente dentro do prazo legal ou mesmo de forma oportunista (sem planejamento estruturado) evidencia que a pressão regulatória tem sido o principal motivador — e não a compreensão estratégica sobre os benefícios da transparência ESG para a gestão de riscos e geração de valor.
- O dado de que 20% não vêem sequer necessidade de adoção revela um descompasso preocupante com a direção do mercado internacional e com as exigências regulatórias da CVM a partir de 2026.
- O controle das emissões de carbono, exigido pela IFRS S2, também apresenta baixa maturidade: 36% ainda estão em fase inicial e 20% não têm inventário, o que deve dificultar a geração de dados comparáveis e confiáveis para os próximos ciclos de reporte.
- Quanto aos impactos financeiros das práticas ESG, embora apenas 14% já tenham colhido resultados concretos, o dado de que 57% das empresas (32% em estágio inicial + 25% com expectativa de economia futura) vislumbram retorno financeiro mostra que há um campo fértil para o amadurecimento dessa percepção — especialmente se impulsionado por incentivos, capacitação e apoio consultivo.
- Os próximos dois anos serão cruciais para transformar intenção em estratégia e preparar as empresas médias para o novo paradigma da transparência ESG.



Gestão de Riscos ESG

Desafios
regulatórios,
climáticos e de
retenção de
talentos



Panorama dos Dados Coletados

A pesquisa revelou um cenário de alerta para as empresas médias brasileiras no que diz respeito à gestão de riscos ESG. Os resultados mostram que 66% das organizações já foram impactadas financeiramente por eventos climáticos extremos, como enchentes ou secas, sendo que 34% enfrentaram impactos diretos e significativos, enquanto outros 32% relataram prejuízos operacionais mais moderados.

Quando observamos os aspectos regulatórios, os dados são ainda mais preocupantes: 39% das empresas nunca analisaram os impactos jurídicos e regulatórios sob a ótica ESG e apenas 8% afirmaram ter realizado uma análise aprofundada dos riscos legais associados a esse tema. Além disso, 28% sinalizaram que pretendem fazê-lo apenas nos próximos anos, demonstrando que a abordagem jurídica ainda não está integrada à estratégia ESG na maioria dos casos.

Por fim, o fator humano também se destaca: 31% das empresas afirmaram que sua cultura organizacional foi positivamente impactada por práticas ESG e 19% disseram que seus colaboradores valorizam boas práticas sustentáveis, mas 50% ainda não percebem ou não reconhecem esse fator como relevante para a atração e retenção de talentos

Os resultados mostram que 66% das organizações já foram impactadas financeiramente por eventos climáticos extremos, como enchentes ou secas, sendo que 34% enfrentaram impactos diretos e significativos, enquanto outros 32% relataram prejuízos operacionais mais moderados.

Sua empresa já foi impactada financeiramente por eventos climáticos extremos (enchentes, secas, deslizamentos, falta de água/energia, etc.)?

Sim, tivemos impactos diretos e financeiros significativos

34%

Sim, tivemos impactos menores, mas que afetaram operações

32%

Não, mas estamos nos preparando para mitigar futuros impactos

11%

Não, mas entendemos que podemos sofrer este impacto

12%

Não e não acreditamos que isso seja um risco relevante

11%



Sua empresa já analisou os impactos jurídicos e regulatórios que envolvem questões ESG?

Sim, já realizamos uma análise aprofundada dos riscos legais

8%

Sim, mas ainda temos lacunas em algumas áreas

25%

Não, mas pretendemos fazer essa análise nos próximos anos

28%

Não, nunca analisamos ESG sob a ótica jurídica

39%



Questões ESG são fatores que influenciam a atração e retenção de talentos na sua empresa?

Sim, nossos colaboradores valorizam empresas com boas práticas ESG

19%

Sim, nossa cultura organizacional foi positivamente impactada pelo ESG

31%

Não, mas acreditamos que será um fator importante no futuro

30%

Não, nunca observamos relação entre ESG e retenção de talentos

20%



Estamos vendo uma transformação no conceito de risco nas empresas médias. Eventos climáticos que antes eram considerados remotos agora impactam diretamente o fluxo de caixa. E a ausência de análise jurídica estruturada em ESG é uma fragilidade que pode custar caro. O risco não é apenas ambiental ou regulatório – é estratégico.

Gabriel Buzzi, Sócio Líder de ESG e Sustentabilidade na Baker Tilly Brasil

Perspectivas e Análises

- Os dados apontam para uma lacuna estrutural na forma como as empresas médias encaram a gestão de riscos ESG. A alta incidência de impactos climáticos demonstra que essas organizações já estão expostas aos efeitos da mudança do clima, mesmo que ainda estejam desenvolvendo suas estratégias de mitigação e adaptação. Isso reforça a necessidade de integrar a análise de riscos físicos (como eventos climáticos extremos) e de transição (decorrentes de novas regulamentações e mudanças no mercado) à governança corporativa.
- Por outro lado, a baixa maturidade quanto aos riscos regulatórios mostra que há um risco legal latente, que pode gerar sanções, perda de contratos e fragilidade reputacional. A ausência de um mapeamento jurídico preventivo coloca as empresas em uma posição vulnerável diante de marcos legais cada vez mais exigentes no Brasil e no exterior.
- No eixo social, embora a valorização das práticas ESG pelos talentos comece a se manifestar, muitas empresas ainda não perceberam seu impacto estratégico na formação de uma cultura organizacional sólida e atrativa, especialmente em um contexto de escassez de profissionais qualificados.



Catalisadores do ESG

O que impulsiona a
adoção nas médias
empresas?



Panorama dos Dados Coletados

A pesquisa revelou que as médias empresas brasileiras estão particularmente sensíveis a fatores econômicos diretos quando o assunto é acelerar a adoção de práticas ESG. Os dois elementos mais citados — incentivos fiscais ou regulatórios (16%) e redução de custos operacionais (16%) — indicam que a sustentabilidade ainda é, predominantemente, percebida como uma vantagem competitiva quando atrelada a benefícios concretos de curto e médio prazo.

O acesso facilitado a crédito e financiamentos aparece em terceiro lugar (15%), reforçando a correlação entre ESG e viabilidade financeira, especialmente em um cenário econômico desafiador.

Apesar disso, um grupo relevante de empresas também aponta outras motivações que vão além do aspecto financeiro direto: aumento da percepção de valor para o negócio, ganho de competitividade e pressão do cliente final aparecem com 8% cada. Já temas mais estruturantes, como fortalecimento da reputação institucional (7%), exigências de fornecedores (6%), retenção de talentos (5%) e treinamentos (4%), foram mencionados com menor frequência — o que pode sugerir um menor grau de maturidade em relação à compreensão do valor estratégico e transversal do ESG.

Em síntese, o resultado revela que o ambiente regulatório e o acesso a instrumentos de capital orientados para sustentabilidade continuam sendo os maiores vetores de tração ESG nas empresas de médio porte. Ainda que reconheçam a importância de temas como reputação, inovação e cultura organizacional, tais elementos ainda não ocupam o centro das decisões executivas, ficando em segundo plano frente aos estímulos financeiros mais diretos.



Os dois elementos mais citados — incentivos fiscais ou regulatórios (16%) e redução de custos operacionais (16%) — indicam que a sustentabilidade ainda é, predominantemente, percebida como uma vantagem competitiva quando atrelada a benefícios concretos de curto e médio prazo.

Quais destes fatores acelerariam a adoção de práticas ESG na sua empresa? (Escolha 3 opções)

Incentivos fiscais ou regulatórios

16%

Redução de custos operacionais

16%

Melhor acesso a crédito e financiamentos

15%

Aumento da percepção de valor para o negócio

8%

Ganho de competitividade no mercado

8%

Demandas do cliente final

8%

Fortalecimento da reputação institucional

7%

Pressão de investidores e acionistas

7%

Exigências de fornecedores na cadeia de suprimentos

6%

Engajamento e retenção de talentos

5%

Treinamento e capacitação para colaboradores

4%

0% | 5% | 10% | 15% | 20% | 25% | 30% | 35% | 40% | 45% | 50%

A adesão ao ESG no middle market brasileiro ainda é, em grande parte, movida por incentivos tangíveis — e isso não é um problema. Pelo contrário: reforça o desafio e a oportunidade de traduzir propósito em resultado. Quando sustentabilidade gera retorno financeiro, a transformação se torna inevitável.

Renato Ruiz, Sócio Líder de ESG e Sustentabilidade na Baker Tilly Brasil

Perspectivas e Análises

- Os dados demonstram que a decisão pela adoção de práticas ESG nas empresas médias ainda é, em grande medida, orientada por uma lógica pragmática de retorno financeiro e custo de oportunidade. Essa racionalidade empresarial evidencia que, embora aspectos reputacionais, sociais e culturais sejam reconhecidos, os gatilhos que realmente movem a adoção estão ancorados em mecanismos de incentivo direto e tangível.
- A sinalização de que incentivos regulatórios e fiscais podem acelerar esse processo aponta para o papel fundamental que o setor público pode desempenhar como indutor de sustentabilidade corporativa. Da mesma forma, a ênfase em acesso a crédito mostra como o sistema financeiro pode reforçar o protagonismo do ESG ao atrelar vantagens financeiras ao cumprimento de compromissos sustentáveis.
- Curiosamente, fatores comumente destacados no discurso institucional — como reputação e retenção de talentos — ainda ocupam posições modestas como catalisadores, revelando que o mercado de médias empresas pode não perceber esses elementos como diferenciais competitivos concretos, ao menos no curto prazo. Isso aponta para uma necessidade de ampliar o debate e a conscientização sobre os benefícios intangíveis, e duradouros, da integração ESG.



ESG no Middle Market

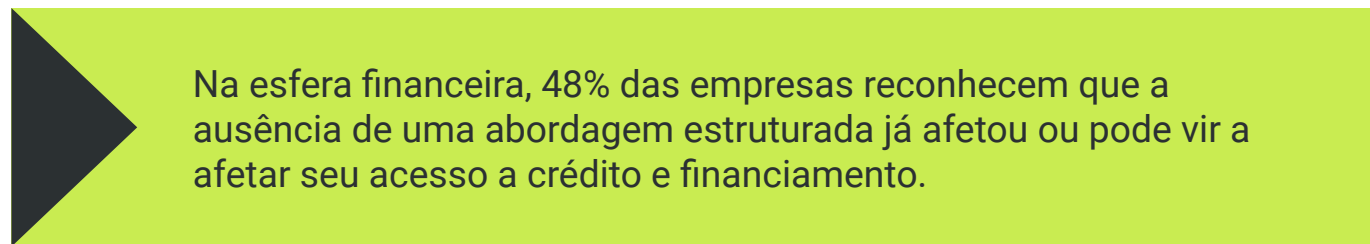
Entre a resposta
às pressões
e o despertar
estratégico

Os resultados da pesquisa “ESG no Middle Market: Barreiras, Incentivos e Perspectivas” revelam um cenário em transição. As médias empresas brasileiras vêm ampliando sua consciência sobre os temas ESG, mas ainda os encaram, majoritariamente, de forma reativa. Pouco mais de um quarto das organizações participantes afirmaram que ESG é tratado como prioridade estratégica com envolvimento direto da alta gestão. A maioria, no entanto, ainda reconhece sua importância sem integrá-la de forma estruturada à tomada de decisão ou à governança corporativa.

O dado se confirma em práticas: indicadores como política formal de sustentabilidade, comitês especializados, relatórios padronizados ou preparação para as normas IFRS S1 e S2, ainda são minoritários. Isso indica uma lacuna entre o discurso e a execução — um abismo que, em muitos casos, decorre da ausência de conhecimento técnico e limitação de recursos financeiros ou humanos.

Por outro lado, observa-se uma predisposição favorável ao avanço. Quase 70% das empresas afirmam já enfrentar pressões – ainda que incipientes – por parte de investidores, clientes ou fornecedores. A cadeia de valor começa a exigir comprovações de práticas sustentáveis, e parte do setor produtivo já admite perdas contratuais ou dificuldades de fornecimento associadas à ausência de políticas ESG. Na esfera financeira, 48% das empresas reconhecem que a ausência de uma abordagem estruturada já afetou ou pode vir a afetar seu acesso a crédito e financiamento.

Com base nesses sinais, é possível afirmar que o ESG começa a migrar do campo da percepção para o da vantagem competitiva. Empresas que se adiantarem à regulação e internalizarem os princípios ESG em suas operações, controles e governança, tendem a colher benefícios tangíveis: maior resiliência diante de riscos climáticos e regulatórios, maior atratividade para talentos, preferências de clientes institucionais e melhor acesso a linhas de financiamento sustentáveis.



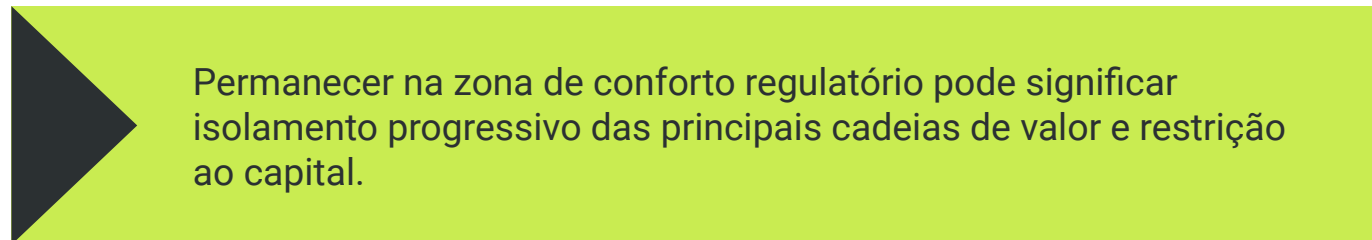
Na esfera financeira, 48% das empresas reconhecem que a ausência de uma abordagem estruturada já afetou ou pode vir a afetar seu acesso a crédito e financiamento.

A adoção das normas IFRS S1 e S2, embora ainda incipiente, representa uma oportunidade de ouro para consolidar essa transição. A padronização das informações de sustentabilidade pode profissionalizar a comunicação com investidores e posicionar essas empresas em patamares de maturidade semelhantes aos grandes players, abrindo portas a novos mercados e alianças estratégicas. O mesmo vale para práticas de medição de emissões, que apesar de ainda pouco consolidadas, são reconhecidas por grande parte dos respondentes como vetores futuros de eficiência e redução de custos.

Diante desse panorama, é possível concluir que as médias empresas brasileiras se encontram em uma encruzilhada estratégica. Permanecer na zona de conforto regulatório pode significar isolamento progressivo das principais cadeias de valor e restrição ao capital. Por outro lado, iniciar agora uma jornada planejada de incorporação de práticas e princípios ESG representa não apenas uma resposta a riscos, mas sobretudo, uma plataforma de diferenciação e crescimento sustentável.

Nesse contexto, o apoio técnico qualificado ganha ainda mais relevância. O sucesso da integração ESG depende de diagnóstico preciso, construção de políticas coerentes com a realidade do negócio, estruturação de processos de mensuração confiável e elaboração de narrativas compatíveis com os públicos de interesse. Organizações que souberem investir nessa jornada com clareza e consistência estarão mais preparadas para competir, crescer e prosperar em um mercado que exige — cada vez mais — transparência, responsabilidade e visão de longo prazo.

As oportunidades estão dadas. O momento de agir é agora.



Permanecer na zona de conforto regulatório pode significar isolamento progressivo das principais cadeias de valor e restrição ao capital.



Nossos Especialistas





Gabriel Buzzi

Sócio de ESG e Sustentabilidade – RJ

[✉ gabriel.buzzi@bakertilly.com.br]
[📞 +55 21 99163-6537]

Especialista em finanças corporativas, gestão de riscos e sustentabilidade, com mais de 14 anos de experiência em auditoria, controladoria, privacidade e responsabilidade socioambiental.



Renato Ruiz

Sócio de ESG e Sustentabilidade – SP

[✉ renato.ruiz@bakertilly.com.br]
[📞 +55 11 96346-2917]

Com 19 anos de experiência em auditoria, é pós-graduando em ESG e Sustentabilidade Empresarial e atua como membro de comissões técnicas no IBRACON e FIESP.



Metodologia

Como esta
pesquisa foi
estruturada

Introdução

O presente estudo foi conduzido com o objetivo de mapear o estágio de maturidade e os principais desafios, barreiras, incentivos e perspectivas relacionados à agenda ESG (ambiental, social e de governança) no segmento de empresas de médio porte no Brasil. Para garantir a robustez da amostra e a representatividade dos resultados, a pesquisa foi estruturada com base em rigorosos critérios metodológicos, conforme detalhado a seguir.

Crítérios de Amostragem

A amostra foi composta exclusivamente por empresas classificadas no perfil de “middle market”, com faturamento anual bruto entre R\$ 4,8 milhões e R\$ 300 milhões no exercício de 2024, conforme parâmetros estabelecidos pela Receita Federal e pelas práticas consolidadas de segmentação empresarial no Brasil. As empresas participantes atuam em mais de 25 setores econômicos distintos e estão distribuídas nas cinco regiões do país, com predominância nas regiões Sudeste, Nordeste e Centro-Oeste. Para evitar vieses estatísticos e ampliar a diversidade do estudo, o levantamento foi direcionado a empresas com diferentes níveis de maturidade ESG, independentemente de já possuírem estrutura ou práticas estabelecidas.

O perfil dos respondentes foi igualmente qualificado, considerando seu grau de influência nas decisões estratégicas das companhias. Aproximadamente 78% dos respondentes ocupam cargos de governança e alta administração (presidência, conselhos, diretores e C-Levels), assegurando que as respostas representam percepções institucionais e não meramente operacionais.

Período de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada entre os dias 5 de março e 2 de maio de 2025, por meio de um formulário eletrônico estruturado e amplamente divulgado pela equipe de ESG da Baker Tilly Brasil, com apoio de parceiros institucionais. O cronograma seguiu um plano previamente estabelecido, com momentos específicos de follow-up interno e planejamento da publicação. A campanha de engajamento incluiu e-mails direcionados, divulgação em mídias sociais, eventos internos e contato direto com empresas-clientes da Baker Tilly no Brasil.

Ao todo, foram recebidas 247 respostas válidas, provenientes de empresas sediadas em 20 unidades da federação, o que assegura um grau elevado de confiabilidade e amplitude territorial.

Instrumentos de Pesquisa

O instrumento utilizado foi um formulário estruturado online, composto por 3 seções, totalizando 20 perguntas fechadas e semiabertas. As perguntas abordaram temas como percepção da alta gestão sobre ESG, práticas já implementadas, impacto das exigências de stakeholders, acesso a crédito, riscos climáticos, regulamentações, atração de talentos e intenção de adoção das normas internacionais IFRS S1 e S2 (emitidas pelo ISSB). As respostas foram registradas em escala categórica simples (resposta única por item), com percentuais relativos tabulados automaticamente.

O questionário foi desenhado com base em frameworks reconhecidos, como a GRI (Global Reporting Initiative), os Padrões de Divulgação da SASB (Sustainability Accounting Standards Board), e os princípios do ISSB (International Sustainability Standards Board), além de incorporar o conhecimento técnico acumulado da Baker Tilly em diagnósticos ESG realizados no país. A elaboração do questionário passou por rodadas internas de validação e revisão técnica, buscando clareza, aplicabilidade prática e aderência aos desafios reais do middle market brasileiro.

Abordagem Analítica

A consolidação e análise dos dados foram conduzidas pela equipe da área de ESG da Baker Tilly Brasil, utilizando ferramentas estatísticas de análise descritiva e comparativa. Para as perguntas com múltiplas opções categóricas, foram utilizados percentuais de frequência absoluta e relativa, buscando identificar padrões de comportamento, contradições e tendências de evolução.

Além da análise estatística, foi aplicada uma abordagem interpretativa estratégica, visando extrair insights qualitativos a partir de respostas quantitativas. Isso permitiu construir inferências sobre a maturidade ESG das empresas respondentes, identificar drivers críticos de transformação e mapear lacunas relevantes para o avanço da sustentabilidade no middle market nacional. As análises foram organizadas em seções temáticas.

Por fim, o relatório final foi preparado com foco em executivos, conselheiros, analistas e profissionais que buscam entender o papel crescente do ESG nas decisões de negócio. O objetivo da pesquisa não é apenas descrever a realidade, mas provocar o mercado a repensar suas estratégias e posicionamentos diante de uma agenda regulatória e reputacional cada vez mais exigente.

Baker Tilly Brasil

São Paulo, SP
+55 11 5102-2510

São Paulo, SP (BPO)
+55 11 3149-8161

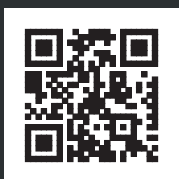
São Bernardo, SP
+55 11 4314-0661

Goiânia, GO
+55 62 3998-3336

Porto Alegre, RS
+55 51 3508-7734

Rio de Janeiro, RJ
+55 21 3549-5399

Salvador, BA
+55 71 99911-5577



www.bakertilly.com.br

Now, for tomorrow

