



KPMG 2025 CEO Outlook

**CEOs investem em IA e talento
como factores-chave para a
resiliência e o crescimento**

Edição Angola

KPMG Angola | kpmg.co.ao

KPMG. Fazer diferente faz a diferença.



Novembro 2025

O mundo continua a enfrentar tensões geopolíticas e incertezas económicas, mas o 11.º CEO Outlook da KPMG revela que os líderes estão optimistas, embora cautelosos, em relação ao futuro.

Apesar da confiança na economia global ter caído para níveis semelhantes aos do período de pandemia, **79%** dos CEO estão optimistas quanto às perspectivas das suas próprias organizações e projectam uma combinação de investimento em IA (**73% em Angola**) (**global 71%**) e retenção e requalificação de talentos com elevado potencial (**67% em Angola**) (**global 71%**) de modo a sustentar e impulsionar o crescimento futuro.

A maioria dos CEO (**67% em Angola**) (**global 72%**) já ajustou as suas estratégias de crescimento para enfrentar os desafios actuais. Olhando para o futuro, a maioria antecipa um aumento das receitas e da força de trabalho nos próximos três anos. As expectativas em relação ao retorno do investimento em IA também aceleraram, com a maioria dos líderes a prever agora resultados dentro de um a três anos – muito mais cedo do que os três a cinco anos projectados em 2024.

© 2025 KPMG Angola – Audit, Tax, Advisory, S.A., sociedade anónima angolana e membro da rede global KPMG, composta por firmas membro independentes associadas com a KPMG International Limited, uma sociedade inglesa de responsabilidade limitada por garantia. Todos os direitos reservados.
O nome e logótipo da KPMG são marcas registadas usadas sob licença pelas firmas membro independentes da rede global KPMG.

67% 
dos CEOs em Angola ajustaram as estratégias de crescimento para enfrentar os desafios actuais (global 72%)

Global Chairman & CEO

Bill Thomas

“As conclusões do nosso *survey* demonstram claramente que os CEOs estão a identificar oportunidades na disrupção, investindo de forma ousada em tecnologia, inovação e talento.

Com base no que temos vindo a observar, é necessário um equilíbrio cuidadoso entre inovação e responsabilidade. As respostas dos CEO sobre IA exemplificam isso, com os líderes a reconhecerem a necessidade de abraçar a inovação, enquanto gerem preocupações sobre ética, regulamentação, requalificação e acesso a talento.

Em última análise, os líderes que conseguirem lidar com a volatilidade do mercado e focar os investimentos nas áreas estratégicas mais adequadas para a sua organização serão os que estarão em melhor posição para desbloquear novas oportunidades e construir um crescimento sustentável a longo prazo. ”



Senior Partner – KPMG Angola

Vitor Ribeiro

Num mundo em que a mudança é a única constante, os CEOs em Angola demonstram uma resiliência exemplar e uma visão estratégica ajustada às especificidades do mercado nacional e regional. Perante a aceleração da transformação digital, os avanços na inteligência artificial, os riscos crescentes de cibersegurança, os desafios macroeconómicos e as exigências de um ambiente empresarial em rápida evolução, estes líderes não se limitam a reagir – estão a reinventar o papel da liderança no contexto angolano.

A confiança que expressam não deriva apenas do optimismo, mas da capacidade de enfrentar a incerteza com foco, inovação e propósito. Esta mudança reflecte não apenas uma intenção estratégica, mas um compromisso com o desenvolvimento sustentável, a diversificação económica e a criação de valor local – pilares essenciais para o futuro das empresas e da economia angolana.

O presente documento reúne um conjunto de conclusões estruturadas em quatro dimensões fundamentais – crescimento sustentável e diversificação económica, integração da inteligência artificial e transformação digital, desenvolvimento e retenção de talento, e sustentabilidade empresarial – que visam apoiar as organizações na definição e execução das suas estratégias de longo prazo. Com este estudo, a KPMG Angola pretende contribuir para a reflexão estratégica dos líderes empresariais, oferecendo uma análise actualizada das principais tendências globais e regionais, e reforçando o seu compromisso em apoiar as empresas na construção de negócios mais resilientes, inovadores e alinhados com as prioridades do desenvolvimento nacional.

Por fim, expressamos o nosso sincero agradecimento a todos os líderes e executivos que partilharam connosco as suas perspectivas e experiências. Na KPMG Angola, orgulhamo-nos de acompanhar de perto as ambições dos CEOs e das suas equipas, apoiando-os na concretização dos seus objectivos e na criação de um futuro mais sustentável para Angola. ”



Neste ambiente complexo, os CEO reconhecem que devem repensar as funções e as capacidades das suas organizações, bem como adaptar as suas estratégias de crescimento. Maior agilidade e tomada de decisões mais rápida (60% em Angola) (global 26%), transparência na comunicação (27% em Angola) (global 24%) e capacidade de identificar, priorizar e gerir riscos (27% em Angola) (global 23%) são consideradas as principais capacidades de liderança necessárias actualmente.

Em termos de riscos, a incerteza económica é vista como a principal ameaça por parte dos CEO e a resiliência ao risco continua a ser um atributo indispensável. Isto aplica-se a diversos domínios, incluindo tecnologia (cibersegurança, protecção de dados, uso ético da IA), talentos (escassez de competências e necessidade premente de requalificação, especialmente em torno da IA) e ESG (navegar num mundo cada vez mais politizado e polarizado, cumprindo os crescentes requisitos regulamentares e de reporte relacionados com a sustentabilidade).

É um quadro complexo que desafia e estimula os CEO na sua procura por crescimento, prosperidade organizacional e práticas sustentáveis que protejam os negócios a longo prazo. As pressões são consideráveis, mas também o são as recompensas previstas para as organizações que conseguirem aproveitar as oportunidades e, ao mesmo tempo, gerirem eficazmente os riscos.

Os CEO reconhecem que devem adaptar as suas estratégias de crescimento



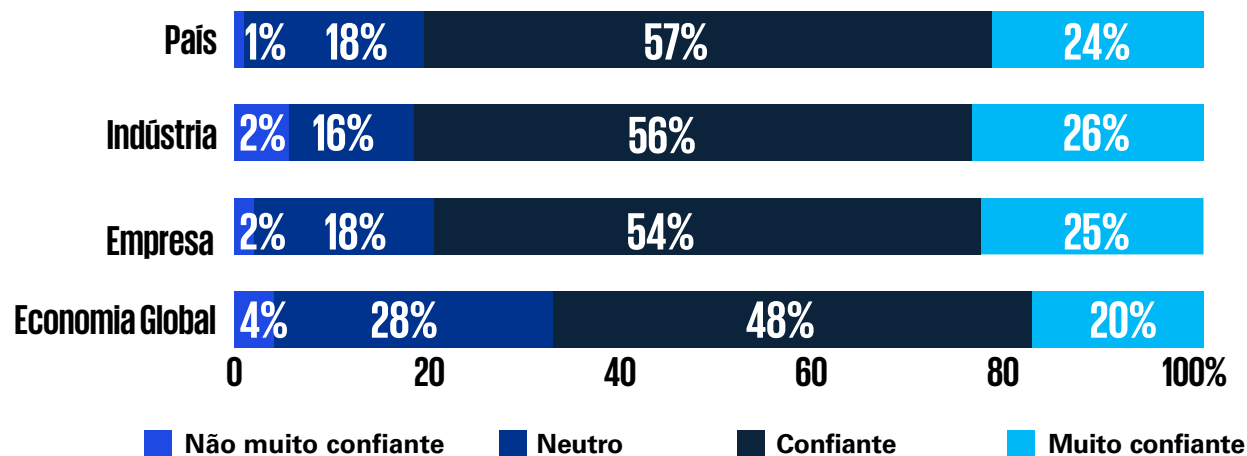
Perspectivas económicas

**Os CEOs investem nos
seus negócios apesar
da incerteza económica**

Os CEOs investem nos seus negócios apesar da incerteza económica

Perante a volatilidade geopolítica, a confiança dos CEO na economia global caiu para o nível mais baixo de sempre (**73% em Angola**) (**global 68%**) em quatro anos. Apesar desta queda, continuam optimistas quanto às perspectivas para as suas próprias organizações (**87% em Angola**) (**global 79%**), com **60% em Angola** (**global 61%**) a prever um aumento dos lucros de **2,5%** ou mais nos próximos três anos.

Confiança nas perspectivas de crescimento a nível global



Para mitigar os riscos estruturais e garantir a competitividade, os CEO estão a materializar as suas estratégias através de investimentos em pessoas, IA, M&A e no desenho organizacional. 94% dos líderes em Angola (global 92%) pretendem aumentar o número de trabalhadores. Em Angola, 25% das organizações já destinam pelo menos um quinto do seu orçamento à Inteligência Artificial, face a 69% a nível global. Adicionalmente, (87% em Angola) (global 89%) antecipam M&A com impacto moderado a significativo nos próximos três anos. A resiliência e o investimento nestas áreas são vistos como as melhores estratégias para lidar com os riscos estruturais e as mudanças dinâmicas enfrentadas pelos líderes empresariais a nível global.

As principais pressões que influenciam as decisões de investimento estão a ser mitigadas de diversas formas, incluindo investimento em:

- Cibersegurança e resiliência a riscos digitais (**53% em Angola**) (**global 39%**).
- Compliance regulamentar e reporte (**20% em Angola**) (**global 36%**).
- Integração da IA nas operações e no fluxo de trabalho (**47% em Angola**) (**global 34%**).

Os CEO reconhecem também os desafios crescentes das suas funções (87% para Angola) (global 59%): acreditam que as expectativas e a complexidade evoluíram significativamente nos últimos cinco anos, com mais de metade (53% para Angola) (global 23%) a destacar a IA e o conhecimento digital mais abrangente como competências essenciais de liderança. Adicionalmente, (93% em Angola) (global 80%) dos líderes afirmam sentir mais pressão para garantir a prosperidade a longo prazo dos negócios. No entanto, este cenário é muito semelhante ao do ano anterior – apesar da turbulência, os líderes empresariais sentem-se bem preparados para “navegar” no que se tornou um ambiente de negócios persistentemente disruptivo. Mudanças e desafios tornaram-se no “novo normal” e os líderes estão à altura das circunstâncias.



94%

dos CEOs angolanos prevêm aumentar o número de colaboradores (global 92%)

Tecnologia & IA

CEOs avançam com investimento e a adopção da IA, procurando equilibrar os riscos

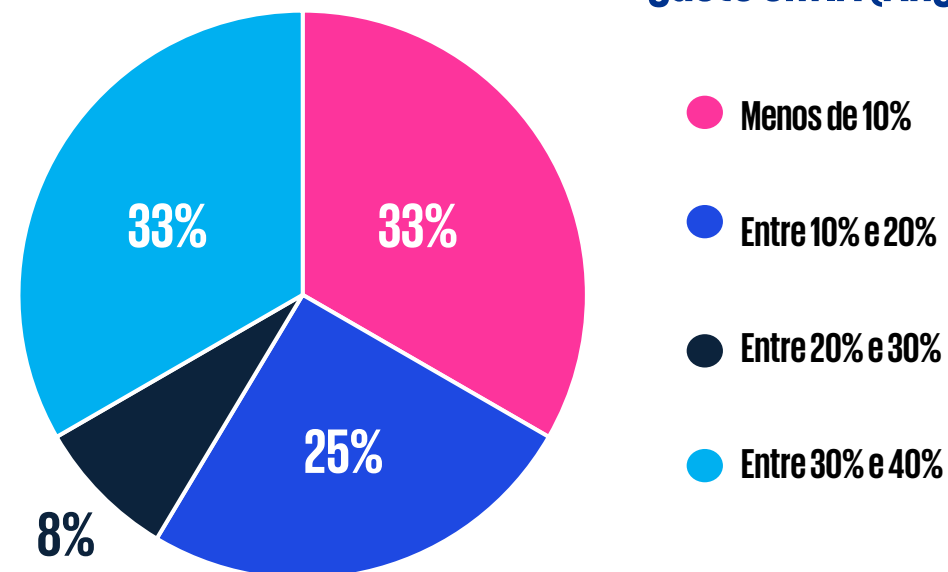


CEOs avançam com investimento e a adopção da IA, procurando equilibrar os riscos

Para navegar num cenário económico em mudança, os líderes continuam a apostar na IA e na inovação tecnológica. Mais de sete em cada dez CEO (**74% em Angola**) (**global 71%**) afirmam que a IA é uma prioridade de investimento. Ao mesmo tempo, existe uma confiança crescente em relação ao “time-to-value”, com Directores Executivos (**93% em Angola**) (**global 79%**) a prever um retorno do investimento entre um a cinco anos. Isto representa uma mudança considerável em comparação com o ano anterior, quando a maioria não esperava obter retorno do investimento antes de três a cinco anos.

Globalmente, a confiança em relação à IA é forte, com (74% em Angola) (global 74%) dos líderes convictos de que a sua organização pode acompanhar o rápido desenvolvimento da IA e os efeitos na respectiva adopção, operações ou fluxo de trabalho. Existe também uma elevada confiança (67% em Angola) (global 89%) de que os conselhos de administração estão preparados para orientar a adopção de tecnologias avançadas para impulsionar o crescimento dos negócios.

Percentagem do orçamento gasto em IA (Angola)



“ Os CEO estão a investir na IA com maior confiança, não apenas devido ao seu potencial, mas também devido ao valor mensurável que estão a observar e ao rápido surgimento de agentes, tornando os retornos esperados mais acessíveis e escaláveis. As principais organizações estão a integrar a IA no centro das suas estratégias de negócios e a investir nos aspectos críticos para o sucesso: dados de qualidade, preparação da força de trabalho e governação responsável da IA, construída com base na confiança e na agilidade. ”

Steve Chase

Global Head of AI and Digital Innovation, KPMG International

Os CEO consideram a experimentação um passo crítico para ampliar a adopção da IA: (93% em Angola) (global 84%) acreditam que a experimentação por parte dos colaboradores, em todos os níveis, é fundamental e que todos devem ser incentivados a participar. Os líderes reconhecem também que a transparência e a abertura em relação à IA são essenciais.

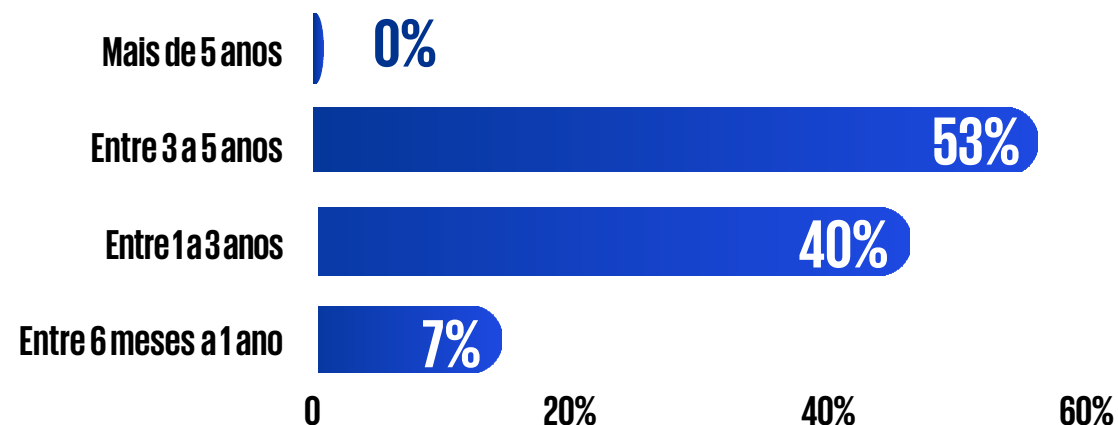
Para demonstrar o quão rapidamente a IA está a evoluir, a maioria dos CEO (74% em Angola) (global 57%) espera que a IA autónoma tenha um impacto significativo na sua organização, em conjunto com a IA generativa.

Mas é precisamente esta velocidade de mudança que também cria desafios. Embora três quartos (76%) dos líderes afirmem que a sua organização está pronta para a integração da IA através de uma governação robusta, reconhecem também a existência de um conjunto de questões importantes a serem exploradas, incluindo:

- Desafios éticos (87% em Angola) (global 59%)
- Preparação dos dados (87% em Angola) (global 52%)
- Falta de regulamentação (67% em Angola) (global 50%).

A regulamentação é uma questão crítica na mente dos CEO. (60% para Angola) (global 69%) afirmam que o ritmo da regulamentação (a sua capacidade de acompanhar a própria tecnologia) será uma barreira para o sucesso.

Retorno previsto do investimento em IA (Angola)





Talento

Competição por *AI Skills* é foco principal para os CEOs

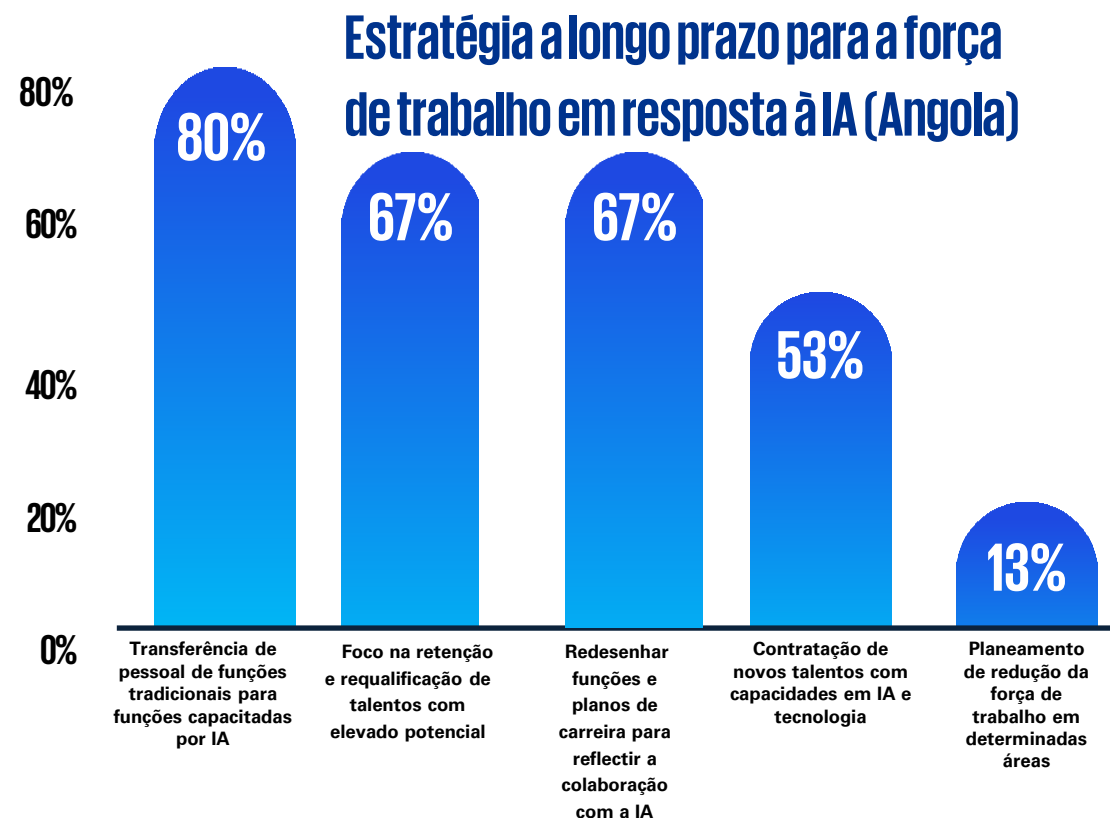
A procura de competências em IA é um dos principais focos dos CEO

Reconhecendo que a força de trabalho é fundamental para utilizar e obter ganhos de produtividade através da IA, os CEO estão comprometidos com a implementação de novas tecnologias orientada para as pessoas. Os líderes empresariais estão a transformar rapidamente a força de trabalho, requalificando, contratando e redesenhando funções para incorporar a IA.

Uma forte maioria dos CEO (**73% em Angola**) (**global 77%**) concorda que a preparação e a qualificação da força de trabalho relativamente à IA terão impacto na prosperidade das suas organizações nos próximos três anos. No entanto, com uma *pool* limitada de talentos em relação à IA, esta é também uma questão competitiva importante: (**66% em Angola**) (**global 70%**) dos líderes concordam que a concorrência por talentos em IA pode limitar o sucesso das suas organizações.

Em resposta, os Conselhos de Administração estão a tomar medidas activas: (67% em Angola) (global 71%) estão a focar-se em reter e requalificar talentos com elevado potencial, enquanto (53% em Angola) (global 61%) estão a contratar activamente novos talentos com competências em IA e tecnologia em geral. Em Angola, o foco com 80% é a transferência de pessoal de funções tradicionais para funções capacitadas por IA.

Envolver os colaboradores nesta transição é crucial, mas os CEO reconhecem que isto irá exigir foco e apoio. Ainda assim, em Angola apenas 20% (global 63%) estão preocupados com o possível impacto da IA na cultura da empresa. Adicionalmente, um quinto (20% em Angola) (global 33%) reconhece que a relutância de alguns colaboradores em adoptar novas tecnologias e se adaptar às mudanças representa um desafio.



A IA não é a única preocupação dos líderes empresariais em relação à sua força de trabalho. As mudanças no mercado de trabalho e as alterações demográficas, particularmente o envelhecimento da força de trabalho, são vistas por (60% em Angola) (global 88%) dos líderes como tendo um impacto moderado a elevado no recrutamento, retenção e cultura. Mais de metade (53% em Angola) (24% global) estão preocupados com o número de trabalhadores que se reformam, em conjunto com a falta de trabalhadores qualificados para os substituir. A gestão de um local de trabalho multigeracional tornou-se um novo ponto estratégico na agenda dos Conselhos de Administração.

53%



dos CEOs angolanos estão preocupados com o número de trabalhadores que se reformam, em conjunto com a falta de trabalhadores qualificados para os substituir

À medida que as pessoas estão na linha da frente da utilização da IA nas suas funções diárias, a sua requalificação e envolvimento tornou-se uma área de grande foco. Ao mesmo tempo, a corrida para atrair talentos qualificados em IA só tende a intensificar-se. É aqui que uma proposta de valor abrangente e centrada nas pessoas continua a ser fundamental, pois são os factores humanos que atraem talentos. Fazer com que isto ressoe em toda a crescente diversidade geracional é outro factor crucial com o qual os CEO e líderes de pessoas estão a confrontar-se num mundo cada vez mais complexo. ”



Sandy Torchia

*Global Co-Head of People,
KPMG International*

ESG

Os CEO indicam uma confiança crescente no cumprimento das metas climáticas



Os CEO indicam uma confiança crescente no cumprimento das metas climáticas

Embora os posicionamentos relativamente ao ESG variem entre regiões, o *KPMG 2025 CEO Outlook* indica que a maioria dos líderes empresariais continua fortemente comprometido com as suas metas de sustentabilidade e está cada vez mais confiante no seu cumprimento.

Em particular, **54% em Angola (global 61%)** dos CEOs angolanos afirmam estar no caminho certo para atingir as suas metas de zero emissões líquidas até 2030. Isto pode dever-se ao facto das empresas estarem a rever e reavaliar as suas metas climáticas interinas para que estas se tornem mais realistas e alinhadas com a estratégia *core* do negócio.

54%

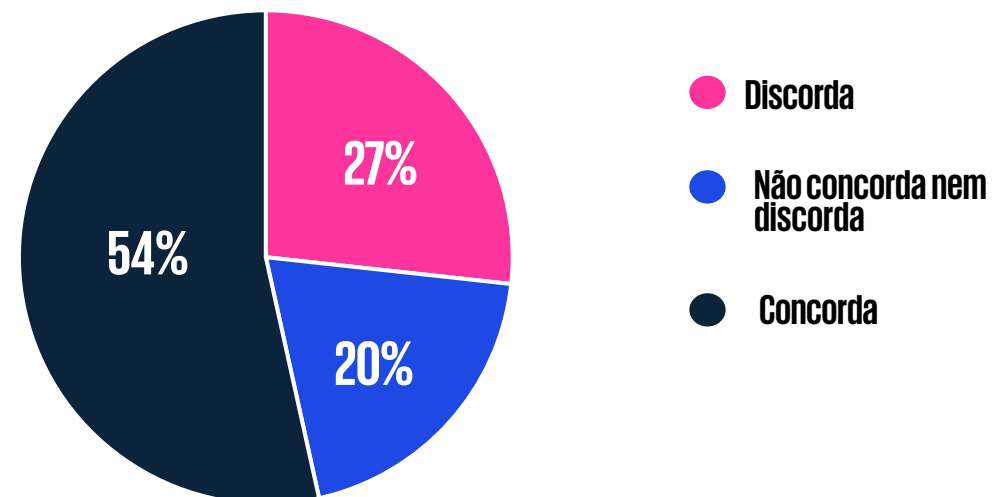
dos CEOs angolanos dizem estar no caminho certo para atingir as suas metas de zero emissões líquidas até 2030

Como maiores obstáculos a superar em termos de alcançar zero emissões líquidas ou ambições climáticas semelhantes são apontados a complexidade da descarbonização das cadeias de abastecimento (citada por 33% dos CEO angolanos) (global 25%) e a falta de competências e conhecimentos especializados para implementar com sucesso as soluções (7% em Angola) (global 21%). Os custos são considerados uma questão importante, citada por (40% em Angola) (11% global) dos líderes.

Cada vez mais, os CEO estão a reconhecer o potencial da IA para apoiar os seus esforços de descarbonização e sustentabilidade. Os principais casos de uso incluem:

- Melhorar a qualidade dos dados e do reporte relacionados com a sustentabilidade **(80% em Angola) (global 79%)**
- Identificar oportunidades para a eficiência de recursos **(87% em Angola) (global 79%)**
- Reduzir as emissões e melhorar a eficiência energética **(66% em Angola) (global 78%)**

Confiança na concretização das metas de zero emissões líquidas (Angola)



Estou optimista porque, apesar das condições macroeconómicas desafiadoras, os líderes continuam fortemente comprometidos com as questões de ESG. O aumento da confiança em torno do objectivo de zero emissões líquidas envia um sinal positivo e pode ajudar a criar impulso para alcançar as metas colectivas de descarbonização. De forma mais ampla, os CEO continuam a considerar fundamental o envolvimento da comunidade, embora observemos que esteja a tornar-se algo complexo. 83% dos líderes afirmam que existe uma necessidade crescente de equilibrar abordagens locais e centralizadas que respondam às mudanças no cenário político, aos conflitos e ao impacto a curto e longo prazo das alterações climáticas nas comunidades em que operam. ”



John
McCalla-Leacy

Global Head of ESG,
KPMG International

Outra prioridade é a divulgação de informações ESG, com metade (73% em Angola) (global 51%) dos líderes empresariais a afirmar que estão a priorizar a conformidade e as normas de divulgação para responder às crescentes exigências dos investidores e reguladores.

Quase metade (47% em Angola) (global 65%) dos CEO afirmam ter incorporado totalmente a sustentabilidade nos seus negócios, acreditando que isto é algo fundamental para o seu sucesso a longo prazo. No entanto, há ainda trabalho a ser feito quando se trata de incorporar considerações de sustentabilidade nas decisões de capex, com (60% em Angola) (global 29%) a afirmar que estas estão totalmente integradas.

47% 
dos CEOs angolanos
incorporaram totalmente
a sustentabilidade nos
seus negócios

Sobre o CEO Outlook da KPMG

A 11ª edição do CEO Outlook da KPMG, que contou com a participação de **1.350 CEO** entre 5 de Agosto e 10 de Setembro de 2025, proporciona uma visão única do *mindset*, estratégias e táticas de planeamento dos CEO.

Todos os inquiridos apresentam receitas anuais superiores a USD 500 milhões e um terço das empresas inquiridas apresentam receitas anuais superiores a USD 10 mil milhões. O inquérito abrangeu líderes de 12 sectores-chave da indústria (gestão de activos, automóvel, banca, consumo e retalho, energia, infra-estruturas, saúde, seguros, ciências da vida, indústria transformadora, tecnologia e telecomunicações).

NOTA: alguns dos valores apresentados podem não corresponder a 100% devido aos arredondamentos.



kpmg.co.ao



A informação contida neste documento é de natureza geral e é transmitida “como se apresenta” sem garantia de qualquer natureza e não se aplica a nenhuma entidade ou situação particular. Apesar de fazermos todos os possíveis para fornecer informação precisa e actual, não podemos garantir que tal informação seja precisa na data em que for recebida/conhecida ou que continuará a ser precisa no futuro. Ninguém deve actuar de acordo com essa informação sem aconselhamento profissional apropriado para cada situação específica. Nenhuma informação contida ou mencionada neste documento pode ser considerada como criando qualquer direito ou obrigação. Assim, não nos consideramos responsáveis por qualquer perda ou dano de qualquer natureza resultante do uso da informação facultada.

Todos os direitos contidos ou relacionado com esta publicação devem ser considerados como sendo de titularidade da KPMG. Não pode ser efectuada qualquer redistribuição ou reprodução sem a nossa autorização prévia e escrita.

© 2025 KPMG Angola – Audit, Tax, Advisory, S.A., sociedade anónima angolana e membro da rede global KPMG, composta por firmas membro independentes associadas com a KPMG International Limited, uma sociedade inglesa de responsabilidade limitada por garantia. Todos os direitos reservados.

O nome e logótipo da KPMG são marcas registadas usadas sob licença pelas firmas membro independentes da rede global KPMG.

