



KPMG 2023

CEO Outlook

Orientações para um
ambiente complexo

Edição Portugal

[#CEOoutlook](#)

Conteúdos

01 Preâmbulo

02 Perspetivas económicas

03 Tecnologias emergentes

04 Talento

05 ESG

06 Oportunidades de crescimento

07 Metodologia

Atitude proactiva face a um panorama em mudança

A capacidade de compreender e interpretar o contexto é uma qualidade inerente a qualquer líder empresarial. Esta competência implica identificar as novas tendências, determinar o impacto que podem ter na atividade, tanto em termos de oportunidades como de riscos, e assim definir estratégias adaptadas à realidade da empresa, capazes de impulsionar o seu crescimento.

Esta valência assume ainda maior relevância em tempos como os que vivemos, em que, por um lado, as novas tecnologias avançam a um ritmo vertiginoso, o que abre um novo mundo de possibilidades, mas também gera debates que transcendem a esfera empresarial; e, por outro, o escrutínio dos cidadãos em relação à atividade das empresas e ao seu contributo para os desafios comuns é cada vez mais exigente.

Assim, nesta mais recente edição do *CEO Outlook* da KPMG, que tenho o prazer de vos apresentar, dedicámos especial atenção ao conhecimento das expectativas dos principais líderes empresariais mundiais em matéria de inteligência artificial e de questões de ESG. Além disso, à forma como estão a compatibilizar as suas estratégias nestas áreas com a sua resposta aos desafios decorrentes da incerteza económica e do complexo ambiente geopolítico.

O *survey* envolveu 1.325 CEOs de empresas com um volume de negócios anual superior a 500 milhões de dólares, 50 dos quais portugueses. A partir das respostas, podemos concluir que, apesar da conjuntura desafiante, os líderes estão a fazer avanços na incorporação das tecnologias emergentes e das questões ambientais,

sociais e de boa governação no trabalho quotidiano das suas organizações.

Este *survey* foca o médio, longo prazo, e a visão a três anos, pelo que não considera os aspetos específicos do mundo atual, mais conjunturais.

De acordo com os dados do relatório, em Portugal, 84% dos CEOs não consideram a inteligência artificial como sendo uma prioridade de investimento e apenas 32% destacam que integraram as questões de ESG na sua estratégia como um instrumento de criação de valor. E, embora 78% estejam conscientes dos desafios éticos que as tecnologias emergentes trazem, bem como do longo caminho a percorrer em termos de diversidade e inclusão, estão relativamente otimistas quanto ao impacto positivo do investimento nestas áreas: 82% (IA) e 50% (ESG) dos inquiridos apenas esperam retornos significativos dentro de mais de cinco anos.

No que respeita às previsões económicas e empresariais para os próximos três anos, o clima de confiança é mais elevado, ainda que mais moderado do que há um ano atrás. Cerca de 72% dos CEOs esperam que a economia nacional tenha um bom desempenho durante este período e 90% esperam que a sua empresa cresça durante este período.

Apesar do otimismo, os líderes empresariais continuam empenhados em atenuar o impacto dos fatores que comprometeram o crescimento das suas organizações nos últimos anos e que se espera que continuem a médio prazo.

Assim, a inflação, as taxas de juro elevadas e os riscos operacionais continuarão a assumir um lugar de destaque nas agendas e nos mapas de risco das empresas.

O talento, o pilar sobre o qual se deve construir qualquer estratégia numa época de mudança, continuará também a ser uma prioridade.

Em suma, face às mudanças tecnológicas e às novas exigências da sociedade, os líderes empresariais estão a adotar uma postura proactiva, tomando as decisões necessárias para continuar a sua transformação digital e sustentável e fazendo deste processo um motor de crescimento para as suas organizações e, por conseguinte, para a sociedade.

Gostaria de encerrar este preâmbulo com um agradecimento a todos os CEOs em Portugal que participaram neste relatório e convido todos aqueles que têm acesso a este documento a consultá-lo. As conclusões ser-vos-ão de grande utilidade.



Vitor Ribeirinho
Senior Partner/CEO
da KPMG Portugal

Os CEOs estão confiantes de que a economia está a ter um bom desempenho, mas o ambiente de incerteza e as alterações constantes e inesperadas estão a levá-los a rever as suas estratégias e mapas de risco. As tensões geopolíticas e as mudanças na dinâmica do comércio e das relações internacionais exigem maior solidez. O desenvolvimento da inteligência artificial, as expectativas dos *stakeholders* em relação ao desempenho das empresas no que respeita ao ESG e à necessidade de atrair e reter os melhores talentos determinam as prioridades.

Perspetivas económicas

Os CEOs portugueses, em contraponto aos CEOs de empresas internacionais, não estão tão otimistas quanto ao bom desempenho da economia global nos próximos três anos: apenas 42% esperam que a economia global cresça durante este período.

Em contrapartida, 72% dos CEOs portugueses inquiridos, mostram-se otimistas quando avaliam o futuro a médio prazo da economia nacional.

Estão ainda mais otimistas quanto à evolução das suas empresas: 90% esperam que as mesmas cresçam nos próximos três anos. Esta percentagem é treze pontos superior à registada a nível mundial (77%).

No entanto, os empresários não são alheios à incerteza atual: fatores como a inflação e as taxas de juro elevadas arrastam-se e as principais organizações económicas são moderadas nas suas perspetivas a médio prazo. Isto explica o facto de as previsões para a evolução da economia nacional e das empresas serem significativamente mais baixas do que no estudo do ano passado, quando quase todos os CEOs se mostravam otimistas quanto ao crescimento.

Percentagem de CEOs otimistas quanto ao crescimento económico dimensões empresa/país/mundo nos próximos três anos

Empresa



Economia nacional



Economia mundial



Portugal



Mundial

Perante o complexo cenário atual, os CEOs portugueses estão a rever as ameaças que podem afetar o crescimento das suas empresas a médio prazo. Comparando os principais riscos destacados na última edição deste relatório com os destacados na atual, verificam-se alterações notáveis.

Apenas os riscos operacionais e de *supply chain* permanecem no top 4. As tecnologias emergentes/disruptivas constituem o principal motivo de preocupação para os líderes empresariais portugueses inquiridos no relatório (embora, apenas 58% dos inquiridos as percecionem como uma prioridade estratégica e de investimento).

É de salientar que os riscos ambientais e de reputação tenham perdido relevância na “matriz de riscos” dos CEOs portugueses.

Relevo também para a entrada no top 4 do risco de taxa de juro (a que não é alheio o atual contexto).

Esta alteração no “mapa de riscos” mostra que os líderes empresariais acreditam que a inflação e o conseqüente endurecimento da política monetária continuarão a afetar o desempenho das suas organizações num ambiente geopolítico complexo. De facto, proteger a empresa da inflação e do aumento dos preços dos produtos de base fará também parte da agenda dos CEOs portugueses nos próximos três anos.

Principais riscos nos próximos três anos de acordo com os CEOs portugueses

2023



Riscos

- 1 Tecnologia emergente/disruptiva
- 2 Riscos operacionais
- 3 *Supply chain*
- 4 *Interest rates*

2022



Riscos

- 1 Risco de cibersegurança
- 2 Riscos operacionais
- 3 Alterações climáticas/ambientais
- 4 Riscos reputacionais | *supply chain*

Além disso, 42% acreditam que o aumento do custo de vida terá um impacto negativo no crescimento da sua empresa nos próximos três anos, enquanto que 56% dos líderes empresariais portugueses acreditam que o aumento das taxas de juro e uma política monetária mais restritiva poderão prolongar uma potencial recessão. Ambas as percentagens são, ainda assim, bastante distintas das registadas a nível global (77% em ambos os casos).

Apesar da incerteza, os CEOs portugueses continuam interessados em seguir estratégias de crescimento inorgânico, ainda que de forma mais moderada do que nos países analisados neste relatório.

Cerca de 28% (51% global) afirmam que é provável que venham a efetuar aquisições com um impacto significativo no conjunto da organização nos próximos três anos.

Além disso, 46% (37% global) preveem efetuar transações com um impacto moderado. A disponibilidade de financiamento, de "targets apetecíveis" e a estabilidade dos mercados são os requisitos estabelecidos pelos CEOs portugueses para dar prioridade ao crescimento inorgânico em detrimento do crescimento orgânico.

Opinião dos CEOs portugueses em relação à inflação e às taxas de juro

42%

considera que o aumento do custo de vida terá um impacto negativo no crescimento da sua empresa nos próximos três anos.

56%

Considera que o aumento das taxas de juro e uma política monetária mais restritiva poderão prolongar uma potencial recessão.

“

Apesar da incerteza gerada por fatores como a inflação, a subida das taxas de juro ou as previsões de crescimento pouco otimistas, o interesse das organizações pelas operações de Fusões e Aquisições mantém-se. Neste ambiente de mudança e de necessidade de incorporação de novas capacidades, as operações de Fusões e Aquisições continuam a ser um veículo para o avanço da transformação digital e sustentável, bem como para gerar crescimento e margens de lucro face a tendências adversas. No entanto, os CEOs condicionam o seu compromisso com o crescimento inorgânico a uma maior estabilidade e à disponibilidade de financiamento.

Rodrigo Lourenço

Partner responsável pela área de Deal Advisory da KPMG Portugal

”

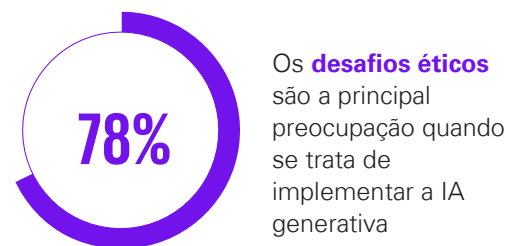
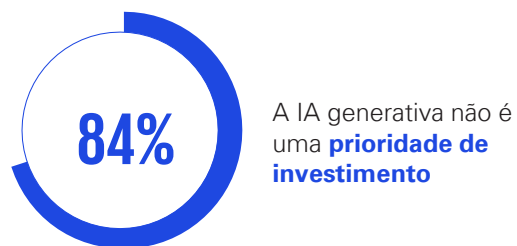
Tecnologias emergentes

A inteligência artificial (IA) está a transformar todas as áreas do conhecimento humano e encontra-se cada vez mais integrada na vida quotidiana das empresas e das pessoas. Em particular, nos últimos anos, a inteligência artificial generativa, nomeadamente através de ferramentas como o ChatGPT ou o Bard, evidenciou o potencial desta tecnologia. Como resultado, os CEOs estão a posicionar-se, a investir e a analisar as suas possibilidades.

Apesar desta visão a nível global, 84% dos CEOs portugueses inquiridos afirmam que a IA generativa não é uma prioridade de investimento para a sua organização (a nível global 69% afirmam que é uma prioridade de investimento). Em Portugal, 82% esperam começar a rentabilizar este investimento num prazo superior a cinco anos (enquanto a nível global 24% o esperam fazer até três anos e 52% até cinco anos). Apesar da dinâmica que pretendem criar na IA generativa, os líderes empresariais reconhecem que as tecnologias emergentes trazem desafios que devem ser abordados.

Entre eles, 48% dos CEOs portugueses destacam a segurança e o *compliance*, mais 14% que a percentagem a nível global (34%); e 78% destacam os aspetos éticos (57% global). O custo de implementação desta tecnologia (38%), a falta de competências adequadas (50%) e a falta de regulamentação (54%) constituem também desafios. À medida que o escrutínio e a regulamentação em torno da IA aumentam, as estratégias terão de ser construídas em torno da criação de confiança. Dadas as oportunidades e os riscos da IA generativa, é urgente que os CEOs liderem a sua implementação, através de quadros que respondam aos desafios éticos colocados por esta tecnologia e garantam a segurança e o *compliance*.

Opinião dos CEOs Portugueses sobre a IA



Talento

Os CEOs estão cientes de que a transformação de que as suas organizações necessitam para enfrentar os desafios que enfrentam dependerá das pessoas. Tal como na última edição, a proposta de valor para os funcionários, com o objetivo de atrair e reter talentos, está entre as prioridades estratégicas dos líderes empresariais para os próximos três anos (a seguir à resposta à inflação e aos preços das matérias-primas e em pé de igualdade com a digitalização).

86% dos CEOs portugueses inquiridos defende que uma liderança colaborativa permite um maior sucesso (72% global).

Um fator que determina a capacidade de uma empresa para atrair e reter os melhores talentos é a diversidade, a inclusão e a igualdade nas organizações. Neste caso, e ao contrário da visão dos CEOs a nível global em que 66% consideram que os progressos nesta área têm sido lentos, em Portugal apenas 16% dos CEOs inquiridos partilham dessa opinião.

Nestes casos, a proposta de valor para o funcionário torna-se ainda mais relevante: para garantir que atrai e retém o talento de que a empresa necessita, deve integrar aspetos como o bem-estar, modelos de trabalho flexíveis, oportunidades de crescimento e aprendizagem, que são fundamentais para os profissionais.

Também relacionado com a proposta de valor para o colaborador, o teletrabalho, que desde a pandemia tem sido amplamente apoiado pelos profissionais, especialmente os mais jovens, continua a ser objeto de debate. A opinião dos CEOs é que, a médio prazo, a maioria regressará ao escritório. 56% dos CEOs portugueses inquiridos (64% global) esperam um regresso ao modelo totalmente presencial dentro de três anos.

86%

dos CEOs portugueses defende que uma liderança colaborativa permite um maior sucesso.



Conscientes dos inúmeros desafios que se colocam no panorama económico e empresarial, os líderes empresariais estão confiantes na possibilidade de impulsionar o seu crescimento através de uma aposta clara na inovação e na incorporação de novas tecnologias, como a inteligência artificial, bem como no aprofundamento do desenvolvimento e adoção das questões de ESG como alavanca para a criação de valor. No entanto, estão conscientes da necessidade de mitigar os riscos que estas acarretam, bem como da importância de antecipar a forma como afetam o seu modelo de negócio e de implementar as mudanças necessárias para que se tornem uma alavanca para o crescimento. Consequentemente, os líderes empresariais estão a concentrar a sua atenção na atração e retenção de talento, que é uma das suas prioridades estratégicas.

João Sousa Leal

Partner e Head of Advisory
da KPMG Portugal

ESG

Os CEOs veem as questões de ESG como um elemento indispensável da sua estratégia e operações empresariais, que fortalecem a empresa e promovem o crescimento, especialmente em tempos de incerteza económica e geopolítica.

Em anos recentes, os líderes empresariais adotaram uma abordagem baseada em resultados: em Portugal, 32% dos inquiridos afirmam ter integrado critérios de ESG na sua atividade como uma alavanca para gerar valor (69% global). Nomeadamente, 10% dos CEOs portugueses (36% a nível mundial) alteraram a linguagem que utilizam quando falam sobre ESG a nível interno e externo. Isto evidencia uma tendência: os líderes empresariais estão a dar prioridade às questões de ESG que estão alinhadas com os valores e negócios das suas empresas.

Os CEOs portugueses estão mais otimistas quanto à rentabilidade do investimento em áreas de ESG: 50% esperam retornos significativos no prazo de cinco a sete anos (20% global). A nível global, cerca de 50% dos CEOs inquiridos esperam retornos num prazo de três a cinco anos (40% Portugal).

83% dos CEOs inquiridos em Portugal consideram que a sua organização está preparada para enfrentar um maior escrutínio por parte dos *stakeholders* e dos *shareholders* (32% global).

A opinião dos CEOs portugueses sobre as matérias de ESG

32%

integraram os critérios de ESG na sua atividade como uma alavanca para gerar valor.

83%

consideram que a sua organização está preparada para enfrentar um maior escrutínio por parte dos *stakeholders* e dos *shareholders*.

“

O aumento dos requisitos regulamentares e o maior escrutínio do impacto das organizações por parte dos *stakeholders* elevaram as questões ESG a um nível estratégico fundamental. Um reporte empresarial transparente, comparável e com qualidade de dados, bem como a preparação para a verificação externa destas informações, não só ajudarão a identificar riscos e oportunidades, como também permitirão às empresas demonstrar confiança e explicar e evidenciar o seu forte compromisso com a sustentabilidade aos investidores, clientes e sociedade em geral. ”

Pedro Cruz

Partner responsável pela área de Assurance da KPMG Portugal

Oportunidades de crescimento



Talento



Liderança: Definir o tom no topo. A liderança deve fazer da IDE uma prioridade expressa, definir objetivos reais, financiar iniciativas e nomear gestores para liderar programas com uma responsabilidade clara.



Tecnologia



IA generativa: Utilizar a IA generativa de uma forma ética, que seja mais adequada para as organizações e que mantenha as necessidades dos colaboradores e clientes em primeiro lugar.



Ciberataque: Manter-se a par das estratégias de ciberataque para que as organizações e os seus colaboradores não se exponham a riscos.



ESG



Criação de valor: Posicionar o ESG como um impulsionador da criação de valor quando se trata de crescimento empresarial, e não como um risco a ser gerido. Abrem-se novos caminhos quando o ESG é considerado na conversa sobre crescimento.



Reputação: Manter-se atento às mudanças nos regulamentos ESG para ajudar a manter a reputação da marca e as relações com os clientes.



Investimentos: Centrar os investimentos ESG em áreas que estejam de acordo com os valores da liderança e da empresa.

Perante a incerteza, os CEOs estão a implementar estratégias alinhadas com o objetivo da empresa, reforçando a sua capacidade de resposta e promovendo a liderança colaborativa. Embora existam muitos desafios pela frente, estes também constituem uma oportunidade única para mover a economia e a sociedade na direção certa.

Metodologia

A nona edição do *CEO Outlook* da KPMG proporciona uma visão detalhada das previsões e estratégias dos CEOs, com base num *survey* realizado a 1.325 CEOs, 50 dos quais portugueses, entre 15 de agosto e 15 de setembro de 2023.

Todos eles lideram empresas com um volume de negócios anual superior a 500 milhões de dólares. Da amostra global, um terço das empresas tem um volume de negócios anual superior a 10 mil milhões de dólares. As empresas estão sediadas

num destes 11 mercados-chave (Austrália, Canadá, China, França, Alemanha, Índia, Itália, Japão, Espanha, Reino Unido ou Estados Unidos) e pertencem a um destes 11 setores (Automóvel, Banca, Consumo e Retalho, Energia, Gestão de Ativos, Indústria, Infraestruturas, *Life Sciences*, *Insurance*, Tecnologia ou Telecomunicações).

Nota: devido aos arredondamentos, a soma de alguns gráficos pode não perfazer 100.



Para mais informações sobre o presente relatório e de que forma a KPMG pode ajudar no seu negócio, por favor [contacte-nos](#).

kpmg.pt



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 atual, 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 atuar de acordo com essa informação sem aconselhamento profissional apropriado para cada situação específica. Nenhuma informação contida ou mencionada nesta publicação 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 relacionados com esta publicação devem ser considerados como sendo da titularidade da KPMG. Não pode ser efetuada qualquer redistribuição ou reprodução sem a nossa autorização prévia e escrita.

© 2023 KPMG & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A., sociedade anónima portuguesa 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.

© 2023 KPMG Advisory – Consultores de Gestão, S.A., sociedade anónima portuguesa 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.