



28.º CEO Survey – Moçambique

# Reinventar no limite do amanhã

Janeiro 2025



[pwc.com/mz/ceosurvey](https://pwc.com/mz/ceosurvey)

# Sobre a edição de 2025

**4.701**

respostas a  
nível mundial

**245**

respostas  
em África

**42**

respostas  
em Portugal

**38**

respostas  
em Moçambique



# Reinventar no limite do amanhã

“O futuro já aqui está, só não está é distribuído de forma equitativa.”

*William Gibson\**

Os resultados do 28.º Global CEO Survey da PwC sugerem que alguns líderes já estão a agir para capturar todo o potencial de crescimento e de criação de valor inerente às principais tendências, que definem a nossa era. Estes já estão a investir em Inteligência Artificial Generativa (GenAI), a capitalizar as oportunidades e a gerir as ameaças das alterações climáticas, reinventando as suas operações e modelos de negócio para a criação de mais valor, de forma mais inovadora. No entanto, muitos ainda avançam lentamente, limitados por vários factores e processos, que resultam numa inércia que poderá ter impactos.

Este último grupo enfrenta duas opções: acelerar os seus esforços de reinvenção ou ficar na expectativa – na expectativa de que, com apenas alguns ajustes, os actuais modelos operacionais e de negócio continuarão a apresentar resultados, à medida que a IA e a transição para uma economia de baixo carbono lhes criam novos domínios de crescimento e transformam o valor em toda a economia.

\*Escritor de ficção especulativa.

## A IA e as alterações climáticas como principais factores disruptivos

Analisa as duas megatendências que irão moldar o futuro dos negócios e da sociedade, e impulsionar a reinvenção para a próxima década.

1. Primeiros resultados da GenAI
2. Benefícios da acção climática

## Business as (un)usual – A certeza da incerteza

Explora as oportunidades, as ameaças e as dinâmicas competitivas em evolução enfrentadas pelas empresas hoje.

3. Perspectivas e ameaças
4. Acelerar a reinvenção
5. A grande transformação

## Reinvenção contínua

Definindo as melhores acções que permitirão às empresas prosperar à medida que o contexto empresarial se altera rapidamente.

6. Prestar mais atenção à qualidade das decisões
7. Realocar recursos para a reinvenção
8. Construir confiança para uma nova era
9. Adoptar uma visão de longo prazo

# Principais resultados em Moçambique



## A IA e as mudanças climáticas como principais factores disruptivos

**37%** [mundial: 33%]

afirmam ter confiança na GenAI incorporada nos processos chave da sua empresa.

**42%** [mundial: 31%]

prevê ter a GenAI integrada sistematicamente na força de trabalho e competências.

**13%** [mundial: 25%]

afirmam que a sua empresa aceitou taxas de rentabilidade mais baixas em investimentos mais sustentáveis face a outros investimentos.

**18%** [mundial: 18%]

consideram que os custos associados aos investimentos *climate-friendly* diminuíram.

**25%** [mundial: 33%]

referem que as receitas associadas aos investimentos *climate-friendly* aumentaram.



## Business as (un) usual A certeza da incerteza

**71%** [mundial: 58%]

acredita que o crescimento económico global irá aumentar nos próximos 12 meses.

**39%** [mundial: 53%]

estão confiantes no crescimento das suas receitas nos próximos três anos.

**37%** [mundial: 42%]

acreditam que a sua empresa não será viável além da próxima década se continuar no caminho actual sem se reinventar.

**42%** [mundial: 29%]

indicam que sua empresa está bastante exposta à volatilidade macroeconómica.

**68%** [mundial: 60%]

revelam que as suas empresas não competem em novos sectores há pelo menos 5 anos.



## Reinvenção contínua

**82%** [mundial: 76%]

referem que tornar os critérios de explícitos e transparentes ajuda na tomada de decisões estratégicas.

**50%** [mundial: 58%]

avaliam as decisões estratégicas com base nos resultados, e não na qualidade do processo.

**37%** [mundial: 33%]

apresentam um elevado nível de confiança na integração da IA na sua empresa.

**37%** [mundial: 55%]

acreditam que se as operações da sua empresa permanecerem neste caminho, os negócios serão economicamente viáveis.

**58%** [mundial: 53%]

esperam permanecer na sua actual função no máximo 5 anos.



1. A IA e as alterações climáticas como principais factores disruptivos

# A IA e as mudanças climáticas como principais factores disruptivos

Breve análise destas duas megatendências, que irão moldar o futuro dos negócios e da sociedade, e impulsionar a reinvenção na próxima década.



## 1. Primeiros resultados da GenAI

- Embora a adopção da GenAI seja ainda reduzida, os CEO prevêem um impacto crescente nos próximos anos. Em Moçambique, 37% dos CEO demonstram confiança na IA em processos-chave até 2025, comparado a 35% na África e 33% no cenário mundial.
- Para os próximos três anos, 26% dos CEO em Moçambique esperam integrar a IA na estratégia de negócios principal, enquanto 61% acreditam que ela será utilizada em processos e fluxos de trabalho empresariais e plataformas tecnológicas, superando as médias africanas (46% e 50%) e mundiais (41% e 47%).

**Próximos passos:** Os CEO em Moçambique enfrentarão desafios no próximo ano, como integrar a GenAI às estratégias de negócios e capacitar a força de trabalho para lidar com novas competências. Também será importante superar barreiras para fomentar a inovação de produtos e serviços, além de implementar melhorias nos processos empresariais de forma eficaz. A falta de infraestrutura e a necessidade de construir confiança na tecnologia são obstáculos que exigem atenção. O foco deve estar em investir em tecnologia, qualificação e estratégias claras para maximizar os benefícios da GenAI.

## 2. Benefícios da acção climática

- Mais de um terço dos CEO inquiridos em Moçambique (37%) enfrentam desafios regulatórios e de falta de exigência dos *stakeholders*, que dificultam os investimentos *climate-friendly*.
- Apenas 13% dos CEO moçambicanos aceitaram menores rentabilidades em investimentos sustentáveis, enquanto 34% não realizaram iniciativas deste tipo nos últimos seis meses.
- Quase metade dos líderes (44%) considera que os custos destes investimentos se mantiveram nos últimos cinco anos, com apenas 6% a referir ter recebido incentivos governamentais.

**Próximos passos:** Os CEO enfrentam o desafio de superar a complexidade regulatória e de envolver mais os *stakeholders* para aumentar o interesse em investimentos *climate-friendly*. É essencial simplificar processos e criar parcerias que promovam um ambiente mais favorável para iniciativas sustentáveis. É também importante aceitar que os retornos desses investimentos poderão ser menores, no curto prazo, mas que o potencial de longo prazo em valor, resiliência e reputação pode vir a ser significativo. Reduzir custos por meio da eficiência energética e aproveitar os incentivos governamentais disponíveis são alguns passos fundamentais. Além disso, explorar novas oportunidades de receita com produtos e serviços *climate-friendly* poderá garantir melhores resultados financeiros e reputação e aumentar a competitividade.

## 1. Primeiros resultados da GenAI

# Embora o nível de adoção da GenAI seja ainda reduzido, os CEO antecipam um impacto crescente no futuro

42% dos CEO inquiridos em Moçambique, acreditam que, nos próximos 3 anos, a GenAI irá exigir o desenvolvimento de novas competências e aumentar a competitividade. Mais de metade (61%) acredita que a GenAI irá também ajudar na otimização dos processos e fluxos de trabalho empresariais, e a desenvolver as plataformas tecnológicas.

### Confiança na IA em 2025

#### Processos Chave



### Previsões de integração da IA nos próximos 3 anos

#### Estratégia do core business



#### Processos e fluxos de trabalho empresariais



#### Plataformas tecnológicas



#### Desenvolvimento de novos produtos/serviços



#### Força de trabalho e competências



Moçambique África Mundial

Q. Até que ponto confia, pessoalmente, em ter IA (incluindo IA Generativa) incorporada nos processos chave da sua empresa? | Até que ponto, se é que é o caso, prevê que a IA (incluindo IA Generativa) será integrada sistematicamente nas seguintes áreas da sua empresa nos próximos três anos?

#### Notas

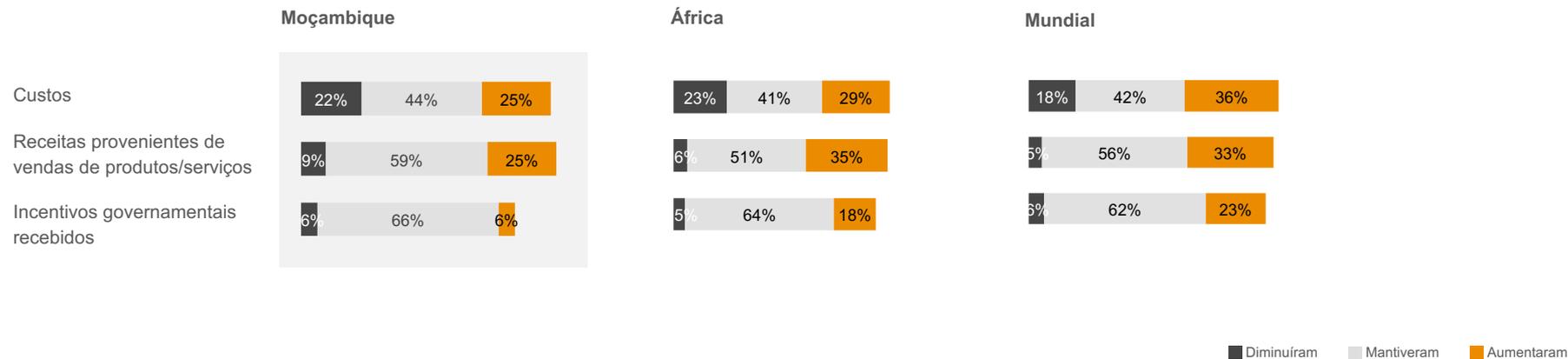
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38

## 2. Benefícios da acção climática

# Os custos associados aos investimentos *climate-friendly* estão a dividir os líderes nacionais

Os custos associados aos investimentos *climate-friendly* nos últimos 5 anos divide os líderes nacionais, dado que 22% considera que estes diminuíram, 44% considera que se mantiveram e 25% considera que aumentaram.

### Impacto dos investimentos *climate-friendly* nos últimos 5 anos



Q. Em que medida os investimentos *climate-friendly* iniciados pela sua empresa, nos últimos cinco anos, causaram aumentos ou diminuições nos seguintes aspectos?

Notas

Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38

## 2. Benefícios da acção climática

# Existe uma maior resistência em aceitar a menor rentabilidade dos investimentos sustentáveis

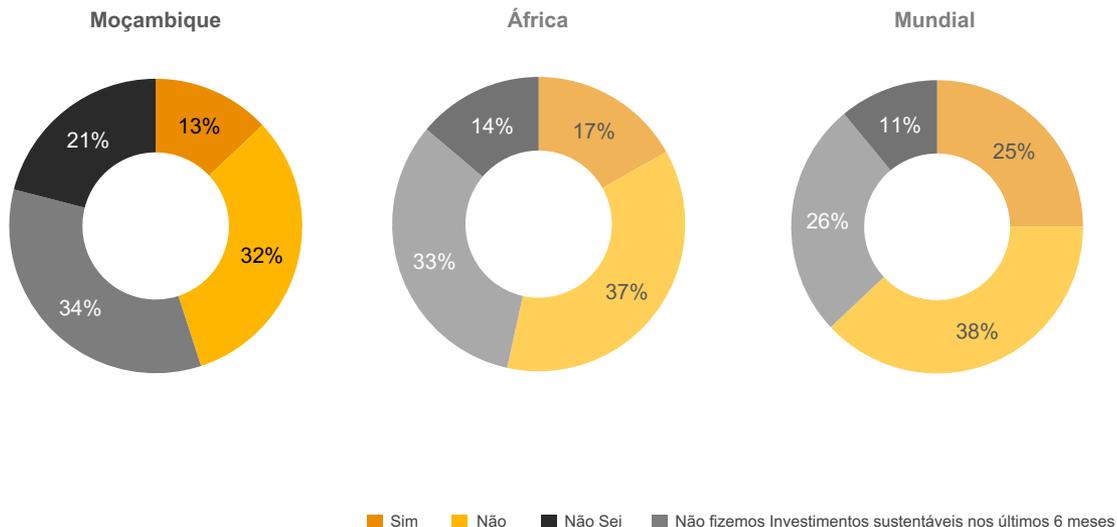
Apenas 13% dos líderes moçambicanos referiram ter aceitado investimentos sustentáveis com taxas de rentabilidade mais baixa (em comparação com outros investimentos), ainda assim acima da média regional.

Olhando para os resultados de África, 17% afirmam essa aceitação de resultados mais baixos. Sendo que grande parte tanto em Moçambique (34%) como em África (33%) dizem não ter feito investimentos sustentáveis nos últimos 6 meses.

Q. Nos últimos 12 meses, ao avaliar investimentos mais sustentáveis\*, a sua empresa aceitou taxas de rentabilidade mais baixas do que as de outros investimentos?

### Notas

Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38



\*Investimentos sustentáveis foram definidos como "por exemplo, transição para operações energeticamente eficientes, desenvolvimento de produtos e serviços mais ecológicos, implementação de tecnologias de redução de emissões".

## 2. Benefícios da acção climática

### Complexidade regulatória e falta de exigência dos *stakeholders* como obstáculos aos investimentos *climate-friendly* em Moçambique

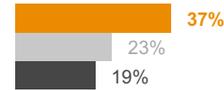
Em Moçambique, a complexidade regulatória e a falta de exigência por parte dos *stakeholders* são vistos como os principais factores que dificultam a capacidade das empresas em iniciarem investimentos *climate-friendly*. Esta opinião é semelhante à observada em África e a nível mundial, onde estes mesmos factores são identificados como as maiores barreiras ao investimento em soluções sustentáveis.

#### Factores que inibem a capacidade de iniciar investimentos *climate-friendly*

Iniciámos investimentos favoráveis ao clima nos últimos 12 meses



Não aplicável (não iniciamos investimentos favoráveis ao clima nos últimos 12 meses)



Moçambique África Mundial

Q. Iniciaríamos investimentos favoráveis ao clima nos últimos 12 meses?

Notas

Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38

A photograph of three business professionals in a factory setting. They are gathered around a table, looking at technical drawings and a mechanical part. The man on the left is wearing a white shirt and glasses. The woman in the middle is wearing a dark blazer and glasses. The man on the right is wearing a dark blazer and a blue shirt. They are all wearing lanyards with ID badges. The background shows a factory floor with machinery and a robotic arm. The image has several decorative elements: a white L-shaped graphic with a striped pattern in the top left, an orange square with a striped pattern in the middle right, and a white L-shaped graphic with a striped pattern in the bottom right.

## 2. *Business as (un)usual* – A certeza da incerteza

# Business as (un)usual

## – A certeza da incerteza

Explorar as oportunidades, ameaças e dinâmicas competitivas em evolução enfrentadas pelas empresas hoje.



### 3. Perspectivas e ameaças

- Os CEO moçambicanos estão mais preocupados com a inflação (47%) e a instabilidade geopolítica (47%), seguidas pela volatilidade macroeconómica (42%) e a escassez de trabalhadores qualificados (32%).
- Apenas 39% dos CEO confiam no aumento de receitas nos próximos três anos, um número abaixo das médias africana (55%) e global (53%).
- Cerca de 37% dos CEO acreditam que seus negócios só serão viáveis por até 10 anos sem mudanças, apesar de 71% estarem otimistas sobre o crescimento económico global nos próximos 12 meses.

**Próximos passos:** Os CEO moçambicanos enfrentam desafios como inflação, instabilidade geopolítica e falta de mão de obra qualificada. A baixa confiança no aumento de receitas locais reforça a necessidade de diversificação e inovação para garantir viabilidade a longo prazo. Estratégias integradas são essenciais para mitigar riscos e aproveitar oportunidades no contexto global e local.

### 4. Acelerar a reinvenção

- CEO em Moçambique ainda dependem fortemente do core business, com apenas 11% da receita vindo de negócios distintos, destacando a necessidade de diversificação.
- Os líderes identificam produtos inovadores (34%) e novas bases de clientes (34%) como factores-chave de mudança, mas consideram mudanças nas preferências dos consumidores como a principal ameaça futura.

**Próximos passos:** A reinvenção das empresas em Moçambique passa pela diversificação de receitas e pela inovação além do core business. CEO devem usar mudanças nas preferências dos clientes como oportunidades para desenvolver produtos mais relevantes e explorar novas bases de mercado. Adaptar-se a essas demandas será essencial para manter a competitividade em um cenário de transformação constante.

### 5. A grande transformação

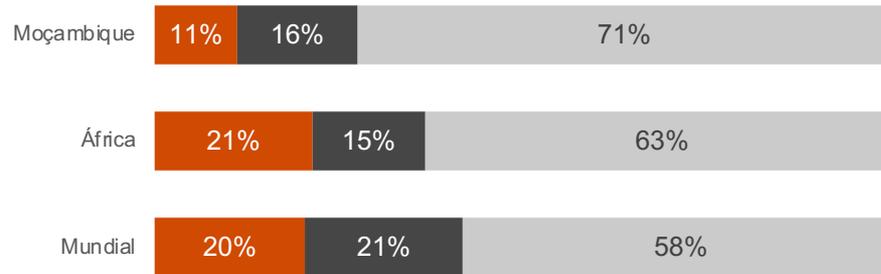
- Em Moçambique, 68% dos CEO afirmam que suas empresas começaram a competir em novos sectores nos últimos 5 anos, superando a média da África (60%) e global (51%).
- Apenas 32% dos CEO moçambicanos relatam que suas empresas ainda não entraram em novos sectores, refletindo uma forte tendência de diversificação no país.

**Próximos passos:** A transformação da indústria em Moçambique avança rapidamente, com 68% das empresas entrando em novos sectores nos últimos 5 anos. Os CEO devem identificar tendências emergentes, como mudanças nas necessidades dos clientes e novas tecnologias, para posicionar suas empresas em mercados diversificados. Adaptar estratégias e fortalecer a equipe de gestão será essencial para impulsionar a competitividade e explorar novas oportunidades com eficácia.

### 3. Perspectivas e ameaças

## Os CEO moçambicanos estão divididos relativamente ao crescimento da economia mundial

À semelhança do que se verifica a nível mundial, os CEO inquiridos em Moçambique acreditam que relativamente ao crescimento da economia mundial em 2025, irá existir um aumento nos próximos 12 meses, sendo considerados otimistas com 71%, contrariamente, apenas 11% acreditam na sua diminuição. Os resultados de África são igualmente próximos, com 63% acreditando no aumento e 21% a preverem uma diminuição do crescimento económico.



■ Diminuir ■ Manter ■ Aumentar

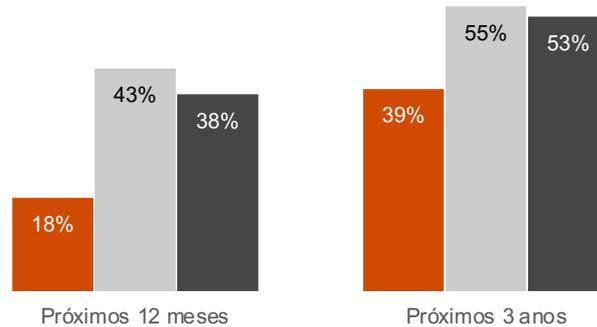
Q. Na sua opinião, de que modo o crescimento económico (PIB) irá mudar, se é que irá mudar, nos próximos 12 meses na economia mundial?

Notas  
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38

### 3. Perspectivas e ameaças

Apenas 18% dos CEO moçambicanos inquiridos confiam num crescimento das suas receitas, 39% a 3 anos

Os CEO inquiridos em Moçambique estão menos confiantes no crescimento das receitas das suas empresas nos próximos três anos (39%). Ao contrário dos resultados a nível mundial e regional, no qual mais de metade dos CEO acredita num crescimento de receita nos próximos 3 anos.



Moçambique África Mundial

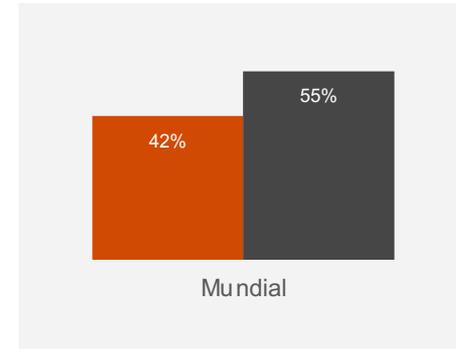
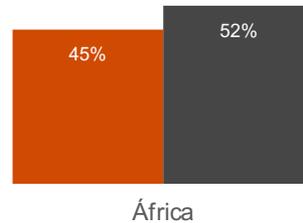
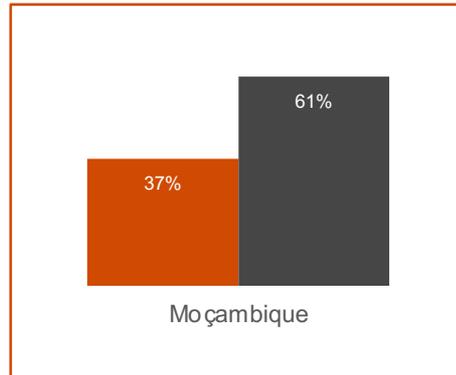
Q. Qual o seu grau de confiança em relação às perspectivas de crescimento de receita da sua empresa nos próximos 12 meses/próximos três anos?

Notas  
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38

### 3. Perspectivas e ameaças

Mais de metade dos CEO moçambicanos acredita que os seus negócios se irão manter viáveis mais de 10 anos, sem a necessidade de reinvenção

Quase 65% dos CEO inquiridos em Moçambique têm a percepção de que não precisam de transformar as suas empresas para garantir a viabilidade futura dos seus negócios. A tendência a nível mundial e regional revela que mais de 50% dos CEO tem a percepção que, se nada fizerem para se reinventar, estes apenas serão viáveis durante os próximos 10 anos.



■ ≤ 10 anos ■ > 10 anos

Q. Se as operações da sua empresa permanecerem neste caminho, por quanto tempo acha que os negócios serão economicamente viáveis?

Notas  
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38 |

### 3. Perspectivas e ameaças

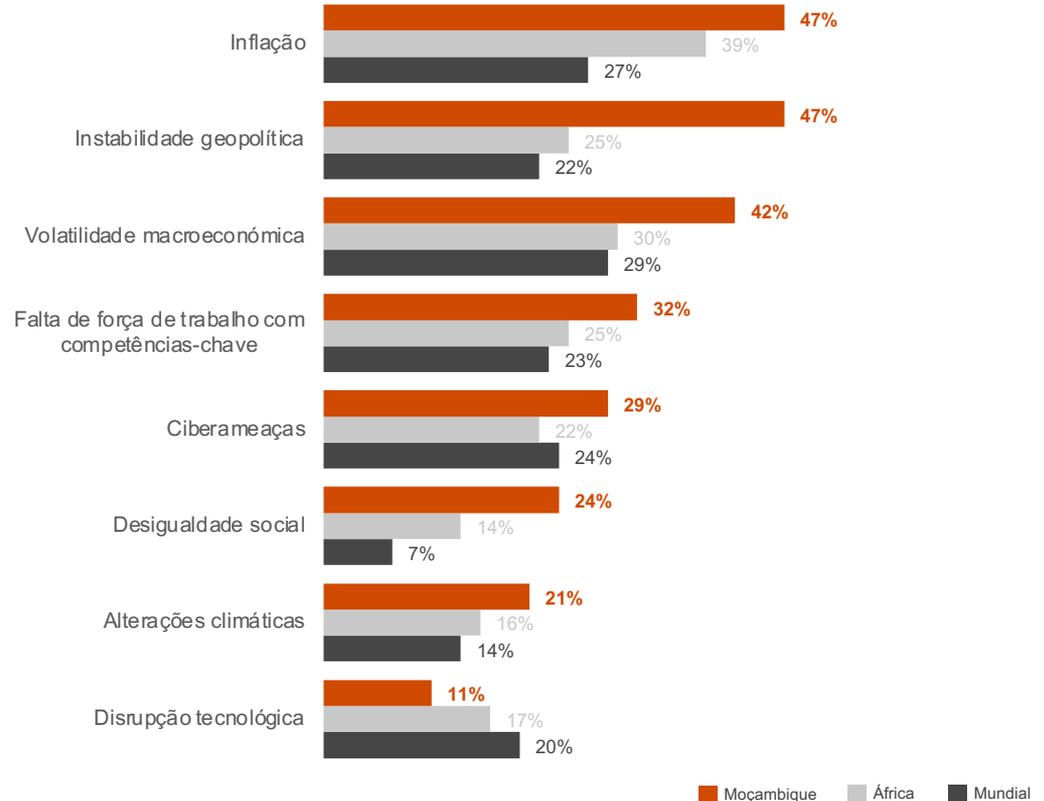
## A curto prazo, os CEO em Moçambique estão mais preocupados com o impacto da inflação e da instabilidade geopolítica

No curto prazo, os líderes moçambicanos apresentam alguma preocupação, tal como os seus pares, no que toca aos efeitos da exposição dos seus negócios às variações da inflação (sendo que Angola é o país africano com o nível de preocupação mais elevado).

A Instabilidade geopolítica e a volatilidade macroeconómica, a desigualdade social, surgem também no topo da sua agenda.

Q. Até que ponto acredita que a sua empresa estará exposta às seguintes ameaças chave nos próximos 12 meses?

Notas  
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38 |



\*Exposição é definida como a probabilidade de perda financeira significativa. Apresentados os entrevistados que selecionaram 'altamente expostas' ou 'extremamente exposta'.

#### 4. Acelerar a reinvenção

## A necessidade de mudança está a intensificar-se e são vários os factores de pressão às empresas

A regulação governamental é identificada como o factor que mais impactou a capacidade das empresas em Moçambique de captar e criar valor nos últimos 5 anos. Espera-se que essa influência se mantenha elevada nos próximos 3 anos. Entretanto, as mudanças nas preferências dos clientes serão apontadas como a maior ameaça para os próximos 3 anos (+22 p.p. face aos últimos 5 anos).

Verifica-se também um aumento do sentimento de ameaça e de impacto futuro das alterações climáticas, o que não se reflecte ainda em ações concretas.

Q. Indique, Até que ponto a sua empresa tomou as seguintes ações nos últimos cinco anos?

Notas  
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38

#### Factores de mudança nos últimos 5 anos



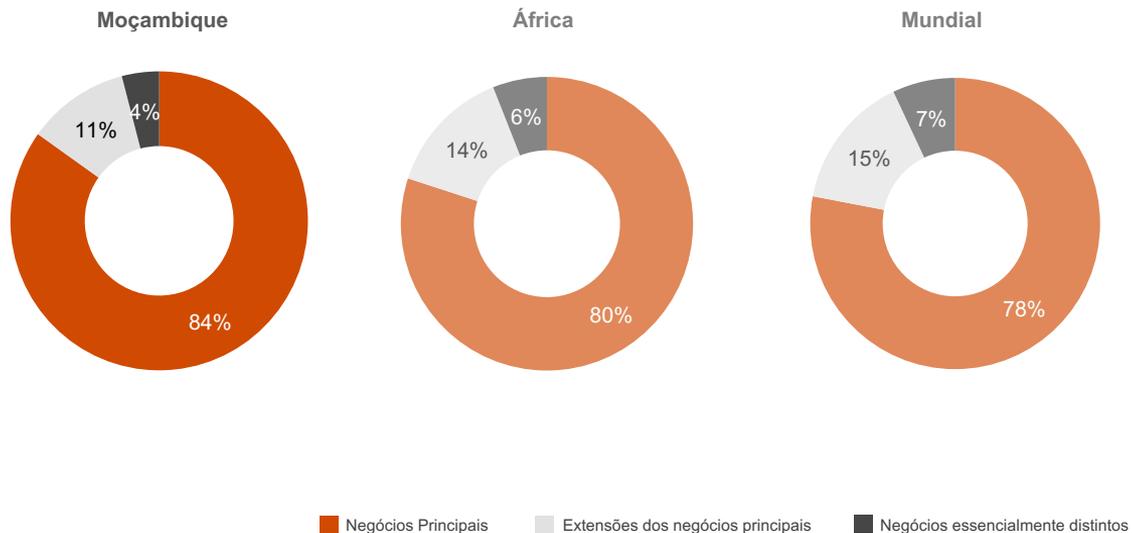
## 4. Acelerar a reinvenção

### Em Moçambique, a percentagem de receitas provenientes de negócios distintos é reduzida

Em Moçambique, 11% da receita dos CEO inquiridos provém de negócios essencialmente distintos, um valor significativamente inferior ao das receitas provenientes do *core business*, que representam 84%.

Este padrão está em linha com o observado a nível mundial e em África, onde a maior parte das receitas também provém das actividades principais, enquanto os negócios essencialmente distintos ocupam uma percentagem inferior.

#### Fonte das receitas



Q: Que proporção das receitas da sua empresa nos últimos cinco anos provém de cada uma das seguintes fontes? (média)

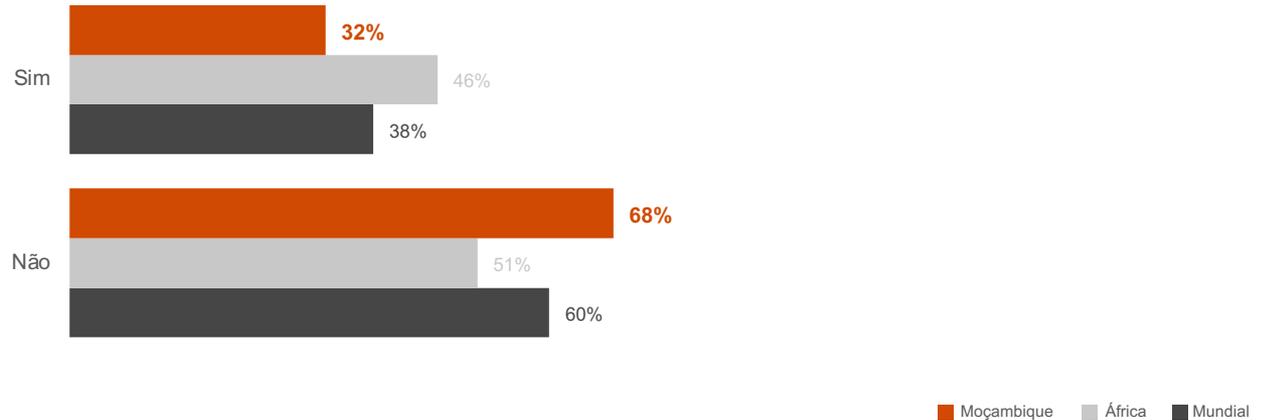
Notas  
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38 | Cabo Verde = 35 | Angola = 35 | Tanzânia = 68

## 5. A grande transformação

# Competir em novos sectores: um movimento crescente em Moçambique

Em Moçambique, 68% dos CEO afirmam que as suas empresas começaram a competir em novos sectores nos últimos 5 anos, superando a média de África (60%) e a média global (51%). Este dado reflecte a tendência de diversificação e adaptação das empresas moçambicanas, alinhando-se com o crescente movimento observado nas empresas em todo o mundo.

### Competição num novo sector ou indústria nos últimos 5 anos



Q. Nos últimos cinco anos, a sua empresa começou a competir em algum sector ou indústria em que não competia anteriormente?

Notas

Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38



### 3. Reinvenção contínua



# Reinvenção contínua

Delimitar as acções-chave que permitirão às empresas prosperar à medida que o contexto empresarial muda rapidamente.



## 6. Prestar atenção à qualidade das decisões

- 82% dos CEO moçambicanos afirmam priorizar critérios claros e transparentes nas decisões estratégicas, superando as médias regionais e globais.
- Apenas 16% confiam principalmente na intuição em vez de análises quantitativas, destacando uma abordagem mais analítica nas decisões.

**Próximos passos:** Embora algumas decisões precisem ser tomadas rapidamente, os melhores resultados costumam surgir de processos bem estruturados. Os CEO em Moçambique priorizam critérios claros e transparentes, refletindo uma abordagem focada na qualidade das decisões. Há também uma preferência por análises fundamentadas, demonstrando um esforço para evitar decisões baseadas apenas na intuição, o que contribui para escolhas estratégicas mais eficazes.

## 7. Construir confiança para uma nova era

- Em Moçambique, 37% dos CEO demonstram um elevado grau de confiança na integração da IA nos processos-chave de suas empresas, superando as médias africana (35%) e global (33%).
- Apesar de estar acima das médias regionais e globais, a confiança na IA ainda é moderada, refletindo o desafio de consolidar tecnologias emergentes no ambiente empresarial.

**Próximos passos:** Os CEO devem adoptar o potencial da IA nos processos-chave, enquanto implementam práticas responsáveis para mitigar riscos. Abordar desde cedo os impactos sociais e económicos é essencial para construir confiança e garantir que a tecnologia contribua de forma ética e eficiente para o crescimento e a inovação empresarial.

## 8. Adoptar uma visão a longo prazo

- Em Moçambique, 37% dos CEO esperam permanecer no cargo por no máximo 10 anos, reflectindo a pressão para inovar e reinventar os modelos de negócio.
- Globalmente, 42% dos CEO têm a mesma expectativa de permanência, enquanto 55% acreditam que seus negócios permanecerão viáveis por mais de 10 anos.

**Próximos passos:** Os CEO em Moçambique enfrentam a pressão de inovar rapidamente, com a expectativa de mudanças na liderança em um curto período. Esse cenário cria o desafio de liderar com uma visão estratégica de longo prazo, mesmo com uma permanência no cargo limitada. Os conselhos de administração precisam apoiar a gestão para lidar com essas mudanças rápidas e garantir uma adaptação eficaz.

## 6. Prestar atenção à qualidade das decisões

# Confiar na intuição ao invés da análise quantitativa é uma das decisões estratégicas que ainda é pouco tomada pelos CEO moçambicanos

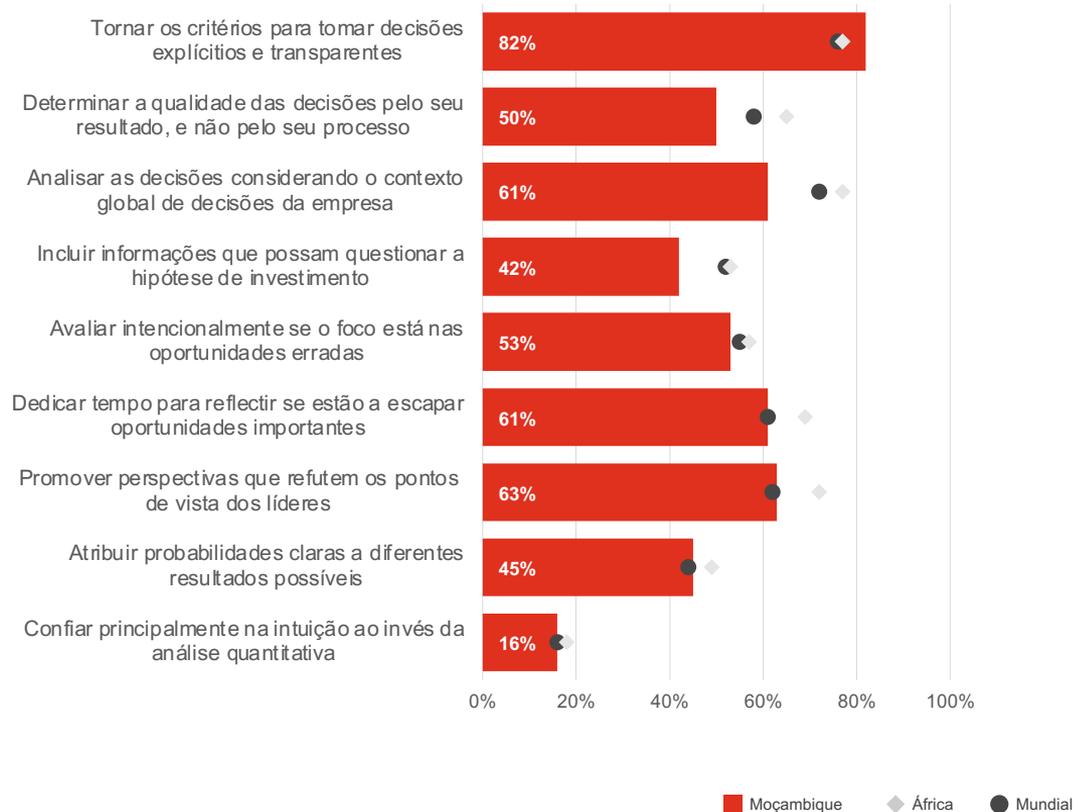
Quando questionados sobre a frequência com que realizam ações relacionadas com decisões estratégicas e a sua capacidade de tornar os critérios de decisão claros e transparentes, os CEO em Moçambique apresentam uma percentagem acima de 80%, estando acima da tendência regional e global.

Q. Quando toma decisões estratégicas, com que frequência toma as seguintes ações?

Notas

Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38 | Cabo Verde = 35 | Angola = 35 | Tanzânia = 68

## Frequência das ações tomadas nas decisões estratégicas

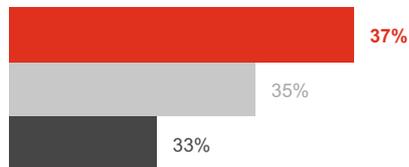


## 7. Construir confiança para uma nova era

# A confiança dos CEO na IA nos processos-chave da empresa continua a ser moderada em Moçambique

Em Moçambique, 37% dos CEO têm um elevado grau de confiança na integração da IA nos processos-chave das suas empresas. Este valor está ligeiramente acima da média de África (35%) e da média global (33%), reflectindo uma confiança relativamente maior nas tecnologias emergentes, como a inteligência artificial, nas operações empresariais.

### Confiança elevada dos CEO em ter a IA nos processos-chave das suas empresas



Q. Até que ponto confia, pessoalmente, em ter IA (incluindo IA generativa) incorporada nos processos chave da sua empresa?  
(Apenas respostas, 'em grande medida' e 'em larguíssima medida').

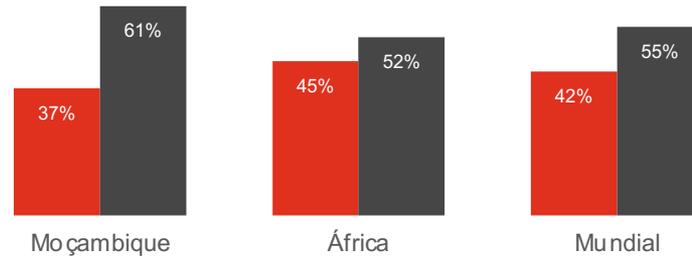
Notas  
Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38 | Cabo Verde = 35 | Angola = 35 | Tanzânia = 68

Moçambique África Mundial

## 8. Adotar uma visão a longo prazo

# Pressão para reinventar e permanência no cargo em Moçambique

Em Moçambique, 37% dos CEO inquiridos esperam permanecer no seu cargo por no máximo 10 anos, o que reflecte uma tendência comum observada globalmente e em África. A pressão para inovar e reinventar os modelos de negócio parece impulsionar essa expectativa, com a maioria dos CEO a preverem mudanças na sua liderança dentro de um curto espaço de tempo.



■ ≤ 10 anos ■ > 10 anos

Q. Se as operações da sua empresa permanecerem neste caminho, por quanto tempo acha que os negócios serão economicamente viáveis?

Notas

Base: Mundial=4701 | África= 245 | Moçambique=38 | Cabo

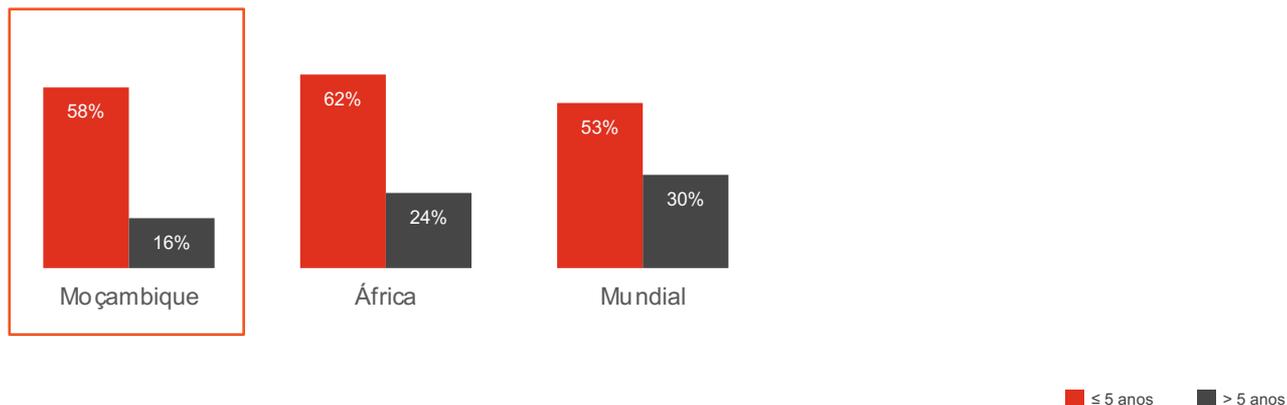
Verde = 35 | Angola = 35 | Tanzânia = 68

## 8. Adotar uma visão a longo prazo

Apesar da pressão para reinventar os seus modelos de negócio, a maioria dos CEO apenas espera permanecer no seu cargo até 5 anos no máximo

57% dos CEO portugueses esperam permanecer na sua actual função no máximo até 5 anos, sendo que 16% esperam continuar no cargo por mais de 10 anos. Tendência também observada a nível regional e mundial.

### Expectativas de permanência no cargo actual



Q. Se as operações da sua empresa permanecerem neste caminho, por quanto tempo acha que os negócios serão economicamente viáveis?

Base 2024: Mundial=4702 | Europa ocidental= 1088 | Portugal=81 | Irlanda=121 | Espanha=56 || Base 2025: Mundial=4701 | Europa ocidental= 1367 | Portugal=42 | Irlanda=82 | Espanha=79



## 4. Principais conclusões

# Principais conclusões



**Como será a economia global em 2035? Embora existam muitos cenários possíveis, a resposta dependerá significativamente de como os governos, as empresas e a sociedade civil responderão à ameaça das alterações climáticas e à oportunidade histórica apresentada pela IA.**

Por consequência, as empresas mais propensas a prosperar no futuro vão ser aquelas que agirem agora, não só para entender a forma como essas forças irão reinventar os seus sectores, mas também para repensar os seus modelos de negócios, operações e o uso de tecnologia, energia e outros recursos escassos.

Neste contexto, existem algumas questões-chave para os CEO que se tornam evidentes:

- Está a agir rápido o suficiente e com rigor para integrar a IA (especialmente a GenAI) nos fluxos de trabalho e processos? Ao fazer isso, está a priorizar práticas de IA responsável para proteger a confiança dos *stakeholders*?

- Quais são as oportunidades que existem e ainda não foram exploradas para impulsionar o crescimento da receita e da rentabilidade ao adicionar produtos e serviços *climate-friendly* ao seu portfólio?
- Tem uma visão clara sobre o potencial de mudança na estrutura e nos limites do seu sector – e como é que as operações, competências e o modelo de negócio da sua empresa precisa de mudar – à medida que a tecnologia e as alterações climáticas criam novas oportunidades e desafios?
- Está a investir o suficiente nas suas maiores prioridades? Que melhorias nos processos poderiam aumentar o ritmo da realocação de recursos e a qualidade das suas decisões?
- Para os CEO com uma expectativa de mandato relativamente curta: se estivesse no cargo por mais tempo, o que faria de diferente?

O estudo deste ano confirma que alguns CEO já fizeram estas perguntas e, em colaboração com as suas equipas de gestão, começaram a desenvolver respostas coerentes. O desafio para este grupo é manter o ímpeto, ao mesmo tempo que permanecem atentos à relação entre as condições macroeconómicas, as transformações geopolíticas e outras ameaças que podem influenciar a evolução.

Para os CEO que ainda não abordaram estas questões, ainda não é tarde. Para recuperar o atraso é importante começar com um esforço concentrado para desenvolver uma visão sistémica de como as necessidades dos clientes e o ambiente competitivo estão a mudar. Depois vem a execução: um conjunto claro de prioridades de reinvenção, impulsionado pela realocação de recursos em grande escala e sustentado por um optimismo limitado sobre o que o futuro pode trazer.

28.º CEO Survey – Moçambique

# Reinventar no limite do amanhã



[pwc.com/mz/ceosurvey](https://pwc.com/mz/ceosurvey)

© 2025 PricewaterhouseCoopers - Sociedade de Auditores e Contabilistas Certificados, Limitada. Todos os direitos reservados. Neste documento "PwC" refere-se a PricewaterhouseCoopers - Sociedade de Auditores e Contabilistas Certificados, Limitada que pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente. Para mais informações consulte [www.pwc.com/structure](https://www.pwc.com/structure).

