

COVID-19

#westayconnected

Resposta aos impactos nos negócios e na economia Angolana

Abril 2020



Impacto nos sectores-chave da economia ^{1/2}

Os sectores mais vulneráveis ao distanciamento social e ao colapso da procura global serão os mais afectados, bem como aqueles que dependem fortemente de cadeias de abastecimento transfronteiriças



Transportes e logística

Redução de viagens devido a restrições impostas a nível global, levando a um declínio acentuado da rentabilidade neste sector.

Impacto na rentabilidade **Elevado**
Impacto na liquidez **Elevado**



Retalho

Quebra da facturação e pressão sobre os fluxos de caixa, devido à redução de procura - com uma maior digitalização da economia, este sector poderá recuperar rapidamente através da adopção de vendas *online*.

Impacto na rentabilidade **Elevado**
Impacto na liquidez **Elevado**



Indústria Transformadora e Construção

Redução da procura e da capacidade de produção durante e após a crise, levando a atrasos e adiamentos de projectos e a quebras de facturação generalizadas.

Impacto na rentabilidade **Elevado**
Impacto na liquidez **Elevado**



Oil & Gas

Impacto elevado da guerra comercial entre Rússia e Arábia Saudita, procura reduzida por parte da China (maior importador de petróleo angolano) e redução da procura generalizada devido a quebras de produção industrial.

Impacto na rentabilidade **Elevado**
Impacto na liquidez **Elevado**



Sectores alvo de medidas de resposta ao COVID-19 como aceleradores de retoma e potencial recuperação

Impacto nos sectores-chave da economia 2/2

Os sectores mais vulneráveis ao distanciamento social e ao colapso da procura global serão os mais afectados, bem como aqueles que dependem fortemente de cadeias de abastecimento transfronteiriças



Instituições Financeiras

Potencial impacto na rentabilidade e liquidez das instituições financeiras como consequência de um provável aumento das dificuldades dos clientes.

Impacto na rentabilidade **Médio**
Impacto na liquidez **Médio**



Hotelaria e restauração

A hotelaria sustentada pelo turismo de negócios e turismo interno dos expatriados irá verificar quebras na sua facturação. No entanto, a restauração, poderá recuperar se adoptar um modelo de negócios *take-away*.

Impacto na rentabilidade **Elevado**
Impacto na liquidez **Elevado**



Agricultura e Pesca

Necessidade de optimização das cadeias de abastecimento de forma a fazer face aos picos de procura, e à diminuição da viabilidade de importação de bens de primeira necessidade a curto e médio prazo.

Impacto na rentabilidade **Médio**
Impacto na liquidez **Médio**



Telecomunicações


Devido ao prolongamento previsto da situação actual de teletrabalho e ao crescente grau de digitalização da economia angolana, este sector apresenta um potencial acentuado de crescimento.

Impacto na rentabilidade **Baixo**
Impacto na liquidez **Baixo**




Sectores alvo de medidas de resposta ao COVID-19 como aceleradores de retoma e potencial recuperação

Resposta de Governos e outros Organismos Públicos



Os Governos dispõem de um conjunto de mecanismos que poderão utilizar no sentido de minimizar o impacto da actual pandemia nas suas economias e sociedades, podendo já ser observada uma tentativa preliminar da sua implementação.



Política Monetária e Cambial

Aplicação de mecanismos para a gestão de liquidez em moeda nacional e estrangeira nas instituições financeiras e na economia em geral



Controlo e supervisão de Instituições Financeiras

Utilização das regras de controlo impostas por Bancos Centrais sobre as instituições financeiras para direccionamento da sua actividade



Despesa Orçamental

Alocação dos fundos disponíveis no orçamento do Estado às áreas impactadas com vista à sua melhoria e estabilização



Política Fiscal e Segurança Social

Alteração das regras sobre o pagamento de impostos e contribuições sociais e criação de incentivos sobre comportamentos desejados



Política económica e infra-estruturas

Criação de medidas com impacto directo na economia ou com vista ao desenvolvimento das infra-estruturas que a suportam

Resposta de Governos e outros Organismos Públicos



Política Monetária e Cambial

Principais macro medidas implementadas globalmente

| Medida | Alvo | Adopção |
|--|------|---------|
| A Revisão das taxas de juro | | |
| B Aquisição de títulos de dívida pública | | |
| C Redução ou revisão das regras para o cálculo das reservas obrigatórias do sector financeiro | | |
| D Revisão das regras de política cambial para instituições bancárias | | |

Instituições Financeiras
 Empresas
 Particulares

Os Governos e Bancos Centrais têm vindo a injectar liquidez na economia através da aquisição de títulos de dívida pública e da diminuição do grau de exigência dos requisitos para as reservas obrigatórias das instituições financeiras.

Exemplos de como podem ser aplicadas em Angola:

- A** Revisão da “taxa de juro básica”
- Revisão da taxa de juro da “facilidade permanente de absorção de liquidez” **APLICADO**
- Bonificação de taxas de juro em financiamento a empresas, bens e serviços considerados essenciais
- B** Aquisição de títulos de dívida pública a instituições não financeiras em sectores críticos de actividade **APLICADO**
- Aquisição de títulos de dívida pública a instituições financeiras
- C** Revisão da taxa de reservas obrigatórias
- Revisão das regras de cálculo das reservas obrigatórias
- D** Flexibilização das regras para empresas e/ou bens essenciais e serviços prioritários **APLICADO**
- Revisão ou implementação de novas regras para empresas e/ou bens e serviços não prioritários




Aplicado em Angola de acordo com os decretos e normativos publicados até 3 de Abril de 2020

Resposta de Governos e outros Organismos Públicos



Controlo e supervisão de Instituições Financeiras 1/2

Principais macro medidas implementadas globalmente

| Medida | Alvo | Adopção |
|----------|---|---|
| A | Revisão das regras de solvabilidade e testes de esforço |   |
| B | Revisão dos prazos de reporte e outros compromissos |   |
| C | Revisão de recomendações da aplicabilidade das Normas Internacionais de Relato Financeiro |   |
| D | Revisão dos limites para determinadas tipologias de crédito |   |



Instituições Financeiras



Empresas



Particulares

As entidades de regulação e supervisão têm flexibilizado diversos critérios de controlo, de forma a acelerar e potenciar a capacidade de resposta das instituições face às adversidades causadas pelo COVID-19.

Exemplos de como podem ser aplicadas em Angola:

A

Diminuição do rácio de solvabilidade regulamentar (RSR)

Revisão dos requisitos que compõem o RSR

B

Revisão dos prazos de reporte

Adiamento de inspeções e dos prazos para implementação de recomendações

C

Revisão da recomendação para a definição de *default*, aumento significativo de risco de crédito e reestruturados

Criação de novas recomendações sobre a introdução do *forward looking* nos modelos de imparidade de crédito

Revisão das recomendações para o cálculo de imparidade para o risco "Estado Angolano"

D

Revisão dos limites do crédito ao consumo

APLICADO

APLICADO









Aplicado em Angola de acordo com os decretos e normativos publicados até 3 de Abril de 2020




Resposta de Governos e outros Organismos Públicos



Controlo e supervisão de Instituições Financeiras 2/2

Principais macro medidas implementadas globalmente

| Medida | Alvo | Adopção |
|--|---|---|
| E Flexibilização das regras sobre processos bancários |    |  |
| F Revisão das imposições sobre preçários bancários |  | (ainda em aprovação) |
| G Flexibilização de prazos para o cumprimento de obrigações creditícias |    |  |

 Instituições Financeiras Empresas Particulares

O Banco Nacional de Angola tem vindo a adoptar medidas alinhadas com os restantes Bancos Centrais de outras geografias, mas adaptadas às especificidades do país.

Exemplos de como podem ser aplicadas em Angola:

Revisão/diminuição dos requisitos obrigatórios a observar na concessão de crédito (e.g. documentação a ser entregue)

Simplificação dos processos bancários (e.g. abertura de conta e transferências)

Revisão de regras comportamentais (e.g. horário de funcionamento das agências)

Disponibilização de dispositivos para realização de pagamento móvel (e.g. zungueiras, cabeleireiros, outros vendedores ambulantes)

Imposição da aplicação de preçários favoráveis na execução de operações através de canais sem contacto físico

Moratória nas prestações de capital e juros do crédito de famílias e empresas pelo prazo de 60 dias

APLICADO

APLICADO





Aplicado em Angola de acordo com os decretos e normativos publicados até 3 de Abril de 2020

Resposta de Governos e outros Organismos Públicos



Despesa Orçamental

Principais macro medidas implementadas globalmente

| Medida | Alvo | Adopção |
|--|---|---|
| A Flexibilização de regras orçamentais |  Disponibilidade Orçamental |  |
| B Colateralização estatal de empréstimos ao sector privado |   |  |
| C Utilização de fundos públicos constante no OGE para a compra de participações, obrigações ou concessão de crédito ao sector privado |  |  |
| D Utilização de fundos públicos constante no OGE para a compra de participações, obrigações ou concessão de crédito ao sector público |  | (ainda em aprovação) |



Instituições Financeiras



Empresas



Particulares

Os Governos têm vindo a garantir a liquidez a curto prazo das empresas e a garantir a sua rentabilidade através do desenvolvimento de mecanismos para a injeção de dinheiro público ou colateralização de empréstimos bancários.

Exemplos de como podem ser aplicadas em Angola:

Colateralização de crédito a empresas com dificuldades de liquidez causadas pela pandemia

B Colateralização de crédito a projectos de investimento em sectores estratégicos para a economia angolana

Colateralização de crédito a micro e pequenas empresas, com inscrição e certificação no INAPEM, com o objectivo de aumentar a formalização da economia

Entrada no capital de empresas privadas consideradas essenciais, com dificuldades de liquidez e com problemas de rentabilidade devido à pandemia

C Compra de dívida emitida por empresas privadas consideradas essenciais, com dificuldades de liquidez e com problemas de rentabilidade devido à pandemia

D Disponibilização de liquidez por via da capitalização ou colateralização da dívida de empresas públicas consideradas essenciais, em dificuldades (e.g. TAAG)



Aplicado em Angola de acordo com os decretos e normativos publicados até 3 de Abril de 2020

Resposta de Governos e outros Organismos Públicos



Política Fiscal e Segurança Social

Principais macro medidas implementadas globalmente

| Medida | Alvo | Adopção |
|--|---|---|
| A Redução ou protelação de impostos e contribuições sociais |    |  |
| B Aumento da transferibilidade de prejuízos operacionais entre períodos |   |  |
| C Introdução de subsídios para colaboradores e famílias |  |  |
| D Introdução de subsídios e incentivos fiscais para empresas |   |  |

 Instituições Financeiras Empresas Particulares

A protelação ou redução da carga tributária, com carácter temporário, tem sido a medida com maior adesão a nível global, seguida do apoio directo aos trabalhadores e famílias mais severamente impactados.

Exemplos de como podem ser aplicadas em Angola:

- A** Diferimento do pagamento de retenções na fonte de IRT e SS
Diferimento do pagamento de retenções na fonte de IPU
Diferimento/parcelamento do pagamento do IVA
Diferimento do prazo para entrega do Modelo 1
- B** Revisão do número de períodos de recuperabilidade de impostos diferidos activos
Extensão do prazo de pagamento de impostos de 2019 para potencial compensação de perdas do exercício de 2020
- C** Aumento da elegibilidade ao fundo de desemprego e criação de subsídios para empresários em nome individual
Criação de subsídios para cuidadores formais e informais
- D** Introdução de subsídios e incentivos fiscais para empresas que mantenham postos de trabalho
Co-financiamento dos salários de colaboradores em baixa médica ou ausentes por motivo justificado





















Aplicado em Angola de acordo com os decretos e normativos publicados até 3 de Abril de 2020




Resposta de Governos e outros Organismos Públicos



Política económica e infra-estruturas 1/2

Principais macro medidas implementadas globalmente

| Medida | Alvo | Adopção |
|--|---|---|
| A Revisão e simplificação da lei laboral |   |  |
| B Desenvolvimento de infra-estruturas de comunicação |    |  |
| C Aumento da vigência de documentos legais prescritos/caducados |    |  |
| D Medidas de estabilização do mercado de arrendamento |   |  |
| E Facilitação e diminuição dos requisitos à importação de bens |    |  |

 Instituições Financeiras Empresas Particulares

A protelação ou redução da carga tributária, com carácter temporário, tem sido a medida com maior adesão a nível global, seguida do apoio directo aos trabalhadores e famílias mais severamente impactados.

Exemplos de como podem ser aplicadas em Angola:

| | |
|----------|---|
| | Criação ou extensão do regime de <i>layoff</i> simplificado, participado pelo Estado |
| A | Antecipação de férias e horas extraordinárias Possibilidade de não pagamento do 13º mês Imposição de limites a despedimentos |
| B | Concessão de <i>hotspot</i> de internet “gratuita” nas áreas urbanas, viabilizando o teletrabalho e o isolamento social Reparação e actualização de infra-estruturas devolutas, em parceria com o sector de telecomunicações |
| C | Suspensão da contagem de prazos legais para documentação durante o Estado de Emergência |
| D | Renovação automática dos contratos de arrendamento pelo prazo de 3 meses para famílias e PME's Proibição de despejo de inquilinos habitacionais Redução de taxas de importação/extensão de bens isentos |
| E | Simplificação do desalfandegamento para bens de 1ª necessidade e necessários à actividade empresarial |

APLICADO

Aplicado em Angola de acordo com os decretos e normativos publicados até 3 de Abril de 2020

Resposta de Governos e outros Organismos Públicos




Política económica e infra-estruturas 2/2

Principais macro medidas implementadas globalmente

| Medida | Alvo | Adopção |
|--|---|---|
| F Limitação à exportação de bens e mercadorias |   |  |
| G Fomento à capitalização das empresas |  |  |
| H Utilização de fundos soberanos ou entidades públicas para a compra de participações, obrigações ou concessão de crédito ao sector privado |  |  |
| I Antecipação do pagamento de dívida pública ao sector privado |  |  |
| J Flexibilização nos requisitos de <i>compliance</i> por parte das empresas para com os seus órgãos de supervisão |   |  |
|  Instituições Financeiras  Empresas  Particulares | | |

As entidades governativas têm sido rápidas na decretação de medidas que visam estimular a economia de forma a diminuir os impactos, tanto a curto como a longo prazo, na rentabilidade e no emprego.

Exemplos de como podem ser aplicadas em Angola:

- | | | |
|----------|--|---|
| F | Proibição da saída de produtos da cesta básica, combustível, medicação e equipamento médico |  |
| | Aumento das reservas legais mínimas no sector privado | |
| G | Restrição de medidas de apoio a empresas que optem por não distribuir dividendos | |
| | Entrada no capital de empresas privadas consideradas essenciais e que estejam em evidentes dificuldades de manter a operação | |
| H | Compra de dívida (ou dívida convertível em capital) emitida por empresas privadas consideradas essenciais e que estejam em evidentes dificuldades de manter a operação | |
| | Aceleração e flexibilização do PAC e do PIIM | |
| I | Antecipação da liquidação de dívidas do Estado para com empresas e produtores nacionais | |
| J | Extensão do prazo de reporte do R&C de empresas públicas | |
| | Adiamento de auditorias fiscais | |



Aplicado em Angola de acordo com os decretos e normativos publicados até 3 de Abril de 2020

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações

Neste momento, é primordial que as empresas e as demais organizações giram de forma adequada os riscos inerentes à sua actuação no mercado e se adaptem a este novo contexto



Gestão de Crise, Estratégia e Comunicação

Ajustar os planos de continuidade de negócios e repensar a estratégia de negócio



Finanças e Liquidez

Garantir liquidez num contexto de emergência, com o cumprimento das necessidades de fundo de maneio, e avaliar programa de créditos e financiamentos



Pessoas

Ajustar as políticas de recursos humanos, por forma a garantir a saúde dos colaboradores e também para viabilizar o trabalho remoto



Sistemas e Segurança

Controlar o nível de serviço dos sistemas e respectiva segurança da informação, dada à maior exposição a ambientes cibernéticos adversos



Cadeias de Abastecimento e Operações

Ajustar as funções-críticas e a cadeia de abastecimento de negócio, por forma a não comprometer a operabilidade do mesmo



Fiscalidade e Regulação

Identificar e aproveitar as medidas excepcionais de apoio às empresas e garantir o *compliance* de todas as obrigações regulatórias, fiscais e legais



Vendas e Clientes

Ajustar as vendas à volatilidade da procura, de acordo com novas necessidades dos clientes, e reduzir o *cost to serve*



Digital e Analítica

Transformar o negócio para canais e plataformas, digitais e melhorar a qualidade de dados para apoio à gestão

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Gestão de Crise, Estratégia e Comunicação

A imprevisibilidade desta crise, aliada à escala mundial atingida, exige que as instituições repensem a sua estratégia no mercado, ao mesmo tempo que se preparam para os possíveis cenários do futuro.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (1/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|--|----------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| 1 Desenvolver planos de gestão de incidentes e cenários específicos para esta crise | | | | |
| 2 Implementar um gabinete de gestão de crise e continuidade do negócio | | | | |
| 3 Definir a estratégia e plano de comunicação – (i) interna, que promova a confiança e estimule a resiliência dos colaboradores e (ii) externa, focada na tranquilização e gestão da relação com todos os <i>stakeholders</i> | | | | |
| 4 Desenvolver cenários de evolução e análise de impactos ao nível do cash flow | | | | |
| 5 Redefinir a estratégia de crescimento , atendendo às mudanças esperadas | | | | |

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e proteção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de *stakeholders*

Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada

Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Pessoas

A capacidade de liderança será um factor crítico de sucesso, dado que é essencial garantir a segurança e a motivação de todos os colaboradores, fomentando a confiança neste ambiente de transformação.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (2/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|--|----------------|---|-------------|--------------------------|
| 6 Definir serviços mínimos e medidas de protecção , e escalonamento da força de trabalho (e.g. considerar impacto à restrição de circulação de pessoas e renovação de vistos) | |  | | |
| 7 Gerir a distribuição e alocação da força de trabalho (e.g. regime de <i>layoff</i> , reestruturações laborais, ferramentas de suporte ao trabalho remoto, formação de colaboradores) | |  | | |
| 8 Upskill para a adaptação da força de trabalho às novas necessidades do mercado | |  | | |
| 9 Preparar o regresso às operações | |  | | |
| 10 Avaliar o impacto nos resultados de equipa e individuais, e apoio na redefinição de objectivos, com necessidade de apoio social e políticas de benefícios | | | | |

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e protecção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de stakeholders



Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada



Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Cadeias de Abastecimento e Operações

A dificuldade associada ao planeamento de procura e oferta irá implicar adaptações ao nível de processos internos, negociação colectiva com fornecedores e práticas de gestão de inventário.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (3/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|--|----------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| 11 Definir cenários para optimização da gestão de stocks – sistematização de lead times por produtos críticos para maximizar os níveis de serviço aos clientes | | | | |
| 12 Redimensionar as operações às flutuações na procura e minimizar a disrupção nas operações (estratégias de <i>sourcing</i> e optimização operacional), assim como potenciar posicionamento no mercado após a crise | | | | |
| 13 Cash finder através da análise e optimização de contratos em vigor mais críticos | | | | |
| 14 Accionar seguros e cláusulas contratuais (<i>force majeure</i>) | | | | |
| 15 Adaptar os níveis de inventário e rotação de stocks à flutuação da procura | | | | |

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e protecção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de stakeholders

Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada

Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Vendas e Clientes

As instituições devem ser proactivas na gestão desta crise junto dos clientes, através de uma comunicação regular e transparente, promovendo a preocupação em continuar a responder às suas necessidades.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (4/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|--|----------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| 16 Rever a estratégia de vendas com base em cenários de alterações da procura e dos consumos | | | | |
| 17 Gerir as relações comerciais durante a situação actual | | | | |
| 18 Implementar medidas de protecção dos clientes , quer a nível pessoal, quer a nível da disrupção das suas próprias cadeias de abastecimento | | | | |
| 19 Modelar cenários para redefinir as operações , procurando antecipar a evolução da oferta (a montante da cadeia de abastecimento) e da procura (a jusante) | | | | |
| 20 Definir parcerias e alianças com <i>stakeholders</i> estratégicos por forma a proporcionar uma economia de partilha , aumentando as vendas e elevando o nível de satisfação dos clientes | | | | |

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e protecção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de *stakeholders*

Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada

Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Finanças e Liquidez

O impacto na tesouraria será dos primeiros a ser sentido, sendo que os recursos e esforços devem ser direccionados a mitigar constrangimentos de liquidez, de forma a viabilizar a sustentabilidade do negócio.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (5/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|---|----------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| 21 Identificar e alavancar fontes de financiamento e instrumentos financeiros para disponibilização de liquidez de curto prazo | | | | |
| 22 Definir planos de maximização de liquidez, através da optimização de fundo de maneio e alienação de activos não-estratégicos para viabilizar a continuidade da operação | | | | |
| 23 Desenvolver modelos previsionais de tesouraria (<i>rolling forecast</i>) e de gestão de pagamentos a fornecedores | | | | |
| 24 Apoiar na cobrança e negociação de dívidas de clientes | | | | |
| 25 Desenhar planos de minimização de risco cambial, passando por iniciativas de reestruturação financeira e das operações | | | | |

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e protecção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de stakeholders

Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada

Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Sistemas e Segurança

A intensificação verificada no uso de infra-estruturas e ferramentas de IT, assim como o aumento de informação disponível nas mesmas, torna fundamental garantir a sua funcionalidade e protecção.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (6/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|--|----------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| 26 Definir serviços mínimos de IT - estabelecer um conjunto de sistemas-chave e prioridade de tráfego (QoS) , minimizando serviços não essenciais | | | | |
| 27 Adequar a infra-estrutura e as ferramentas ao contexto actual (e.g. armazenamento, largura de banda, ferramentas de comunicação remota) | | | | |
| 28 Avaliar e definir iniciativas de mitigação de riscos inerentes a cibersegurança | | | | |
| 29 Criar um programa de security awareness específico para esta temática, abordando quais são as boas práticas, mesmo em cenário de crise | | | | |
| 30 Identificar colaboradores-chave para manutenção da infra-estrutura e para gestão de crise e garantir que acesso é dado apenas a estes e que qualquer outro tipo de acesso deve ser previamente autorizado | | | | |

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e protecção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de stakeholders

Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada

Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Fiscalidade e Regulação

As instituições devem adoptar medidas que lhes permitam diminuir o impacto do choque nas suas operações e rentabilidade, alavancadas pelas iniciativas decretadas por Entidades Reguladoras.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (7/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|---|----------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| 31 Identificar medidas de optimização da protecção social do capital humano | | | | |
| 32 Identificar e analisar apoios do Estado , e outros organismos supranacionais de apoio ao sector e/ou à crise, assim como requisitos obrigatórios | | | | |
| 33 Avaliar as medidas deliberadas e o respectivo impacto no cumprimento de obrigações legais e regulatórias (e.g. actos societários, regulatórios, validação de licenças, bem como processos administrativos* e judiciais em curso) | | | | |
| 34 Preparar e cumprir os requerimentos para acesso às medidas fiscais extraordinárias anunciadas | | | | |
| 35 Assegurar a continuidade de funções-chave para o cumprimento de obrigações declarativas e fiscais | | | | |

*E.g. litígios, reclamações, contencioso, entre outros.

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e protecção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de stakeholders

Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada

Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

Resposta ao nível das Empresas e outras Organizações



Digital e Analítica

A transição de negócio para plataformas digitais, tanto a nível interno como interactivo com clientes e outros *stakeholders*, é uma das vertentes transformativas mais acentuadas, que deve ser mantida no pós-crise.

| Alguns exemplos de medidas a tomar (8/8) | Tipo de Medida | Dimensão do impacto | Criticidade | Esforço de Implementação |
|--|----------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| 36 Definir a estratégia e o posicionamento para o desenvolvimento do modelo de negócio de vendas online | | | | |
| 37 Activar o canal de vendas digital imediato , para posterior criação de plataforma de negócio digital | | | | |
| 38 Automatizar e digitalizar as tarefas manuais e eliminação do papel , permitindo ter uma gestão de informação e conteúdos digital, e assim ter acesso a toda a informação, em qualquer momento e lugar | | | | |
| 39 Transformar de forma digital a organização, com criação de plataformas integradas de gestão das operações e de controlo de negócio | | | | |
| 40 Apoiar o data analytics para a monitorização e acompanhamento das métricas mais importantes do negócio, e tomar decisões para agilizar a operação nestes momentos de grandes flutuações do negócio | | | | |

Tipo de Medidas



Medidas de mitigação e protecção do negócio



Medidas de transformação e aceleração



Financeiro e de tesouraria



Gestão de risco



Negócio - eficiência e eficácia



Gestão de *stakeholders*

Criticidade para a continuidade de negócio



Reduzida



Média



Elevada

Esforço de Implementação



Quickwin (Até 1 mês)



Médio Prazo (Até 6 meses)



Longo Prazo (Superior a 6 meses)

PwC Angola – Equipa de resposta à crise COVID-19

António Correia

Territory Senior Partner

Ricardo Santos

Angola Senior Partner

Cristina Teixeira

Partner
Tax Services

Bethy Larsen

Partner
People & Organization

António Rodrigues

Partner
Markets leader

Fernando Vasconcelos

Director
Financial Services

Alexandra Moutinho

Senior Manager
Consulting

Maurício Brito

Director
Tax Reporting & Strategy

Luis Andrade

Director
Tax Services

Rita Ramos

Senior Manager
Corporate & Regulatory Services

pwc.com/ao