



Estudo de Mercado do Setor Metalúrgico e Eletromecânico no Gana

FICHA TÉCNICA

Título:

Estudo de Mercado do Setor Metalúrgico e
Eletromecânico no Gana

Edição:

ANEME - Associação Nacional das Empresas
Metalúrgicas e Eletromecânicas

Autoria:

Edem Badu, Nicholas Frimpong-Manso, Inês Medina e
Joel Nascimento

Coordenação:

Carlos Lacerda e Lurdes Morais

Conceção gráfica:

Monstros & Companhia – Francisco Vale

Ano:

2017

SUMÁRIO EXECUTIVO

A ANEME - Associação Nacional das Empresas Metalúrgicas e Eletromecânicas é uma associação setorial de âmbito nacional, sem fins lucrativos, que visa: Defender os legítimos direitos e interesses das empresas suas associadas que se integrem no setor metalúrgico e eletromecânico, e assegurar a sua representação junto de quaisquer entidades públicas ou privadas; Prestar assistência e apoio às empresas suas associadas, através dos serviços técnicos, tendo em vista incentivar e incrementar o desenvolvimento e o progresso de atividades das empresas; e Promover e incentivar a formação profissional e o aperfeiçoamento dos recursos humanos no setor metalúrgico e eletromecânico.

Este documento é um estudo geral sobre a indústria da metalurgia e eletromecânica no Gana, dirigido às PME portuguesas do setor que demonstrem interesse em conhecer este mercado e constitui um output do projeto ExporAfrica cofinanciado pelo COMPETE 2020, no âmbito do Sistema de Apoio às Ações Coletivas. Apresenta uma pesquisa atualizada sobre o ambiente comercial ganês e o potencial de mercado atual nos setores da metalurgia e eletromecânica, incluindo a descrição de caso práticos e dados do mercado.

A indústria metalúrgica foi recentemente alvo de investimentos no Gana, tornando-se num setor industrial em crescimento. Enquanto os fabricantes enfrentam desafios, incluindo a oferta incerta de matérias-primas (*inputs*) e a concorrência das importações, espera-se que a expansão económica contínua impulse os níveis da procura.

ÍNDICE

	Ficha Técnica	2
	Sumário Executivo	3
01	Introdução	7
02	Dados gerais do País	9
03	Análise PESTEL	12
3.1	Fatores Políticos	12
3.2	Fatores Económicos	12
3.3	Fatores Sociais	14
3.4	Fatores Tecnológicos	18
3.5	Fatores Ecológicos/Ambientais	19
3.6	Fatores Legais	20
04	Cultura de Negócios	22
05	Indústria Mineira	24
06	O Setor metalúrgico e eletromecânico no Gana	27
6.1	Contexto do setor industrial	27
6.2	Tamanho e abertura de mercado	28
6.3	Procura típica de mercado	29
6.4	Determinação do Preço de Mercado	30
6.5	Tendências de Mercado	31
6.6	Projeção de Mercado	31
6.7	Fluxos Internacionais	32
07	Segmento de mercado	35
7.1	Indústrias Metalúrgicas de Base	35
7.2	Fabricação de Produtos Metálicos	35
7.3	Fabricação de Máquinas e Equipamentos	36
7.4	Outros tipos de Fabricação	36
7.5	Empresas locais, potenciais parceiros e as suas ofertas	37
08	Fornecedores dos Setores da Metalurgia e Eletromecânica	51
8.1	Fornecedores locais	51

8.2	Processos na Cadeia de Valor	52
8.3	Canais de distribuição	53
8.4	Canais de cadeia de distribuição	54
8.5	Países e operadores fornecedores	56
8.6	Tipos de Importação	58
8.7	Barreiras e tarifas alfandegárias	61
8.8	O mercado para fornecedores estrangeiros	61
8.9	Métodos de pagamento para fornecimento de mercadorias e serviços	62
8.10	Certificações, Registo e Outras Normas para Empresas Estrangeiras	64
8.11	Certificações Exigidas, Regulamentos e Outras Normas para produtos estrangeiros	70
09	Autoridades Reguladoras e Associações Relevantes	72
9.1	Autoridades Reguladoras do Gana (Síntese)	72
9.2	Associações Empresariais	73
10	Análise SWOT	76
	Pontos Fortes	76
	Pontos Fracos	77
	Oportunidades	78
	Ameaças	80
11	Oportunidades para as Empresas Portuguesas no Gana	82
12	Referências	85

01 INTRODUÇÃO

01 INTRODUÇÃO

O Gana, também conhecido como Costa do Ouro, está localizado junto ao Oceano Atlântico, na África Ocidental, onde tem início o chamado Golfo da Guiné. Faz fronteira com a Costa do Marfim a Oeste, Burkina Faso a Norte, Togo a Este e o Golfo da Guiné a Sul. Tem o maior lago artificial do mundo, a Barragem de Akosombo, no rio Volta. A capital do país, Acra, tem 2,3 milhões de habitantes e as maiores cidades são: Kumasi, Tamale, Achiaman, Sekondi-Takoradi, Cape Coast, Tema e Teshie.

O país tem um papel ativo nas Nações Unidas (aliás, um dos últimos Secretários-gerais, o Dr. Kofi Annan, era ganês) e também nas diversas agências especializadas como a Organização Mundial do Comércio, o Movimento Não-alinhado, a União Africana (UA) e a Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (*Economic Community of West African States* – ECOWAS ou CEDEAO, no acrónimo francês).

O Gana é um dos países que se desenvolveu mais rapidamente ao longo da última década. Em 2011, o crescimento do PIB ganês, face ao ano anterior, cifrou-se em 13,5%, sendo considerado o maior crescimento deste índice, a nível mundial, nesse ano. Depois disso, o Gana tem mantido crescimentos elevados do PIB, embora decrescentes. Em 2016 o crescimento nominal do Produto interno foi de 3,6% (o PIB real cresceu 6,2%, conforme quadro abaixo). A distribuição setorial do PIB no Gana, em 2016, foi a seguinte: serviços (56,6%), indústria (24,5%) e agricultura (18,9%). Porém, em termos de emprego, o setor primário ganês - agropecuária - incorpora mais de metade dos trabalhadores (próximo de 56%) integrando, principalmente, pequenos proprietários, o que é revelador de uma dependência excessiva de mão-de-obra e da pouca mecanização. Por sua vez, o setor dos serviços emprega 29% do total dos trabalhadores ganeses, enquanto os remanescentes 15% são absorvidos pela indústria¹.

Na sub-região de África Ocidental, o Gana é considerado um dos países mais industrializados, estando no TOP 15 das maiores economias africanas (na África Subsaariana, apenas Nigéria, África do Sul, Angola, Sudão, Etiópia e Quênia estão à sua frente). É um dos países com o crescimento mais rápido na última década, e possui diversos centros urbanos com infraestruturas de bom nível. A cidade de Tema, cidade costeira a leste da capital, é o maior centro industrial do Gana e uma cidade residencial, detendo o maior porto marítimo do país. Os países vizinhos sem costa litoral, como o Níger, o Mali, ou o Burkina Faso, utilizam o porto marítimo de Tema, fazendo do Gana a porta de entrada mais importante dessa região. O Governo do Gana desenvolveu e implementou políticas de melhorias de negócio, através de vários instrumentos, ao longo dos anos, de modo a dinamizar o comércio e a criar um ambiente propício ao negócio, com um especial foco na zona de Tema.

EXPER- O R - 02 DADOS GERAIS DO PAÍS A F R I C A

02 DADOS GERAIS DO PAÍS

A redefinição por parte do Governo, em 2010, de novos e ambiciosos parâmetros, para a economia do Gana, refletiu alterações no valor total dos bens e serviços produzidos, nas taxas de crescimento, na distribuição setorial e noutros indicadores relacionados com a produtividade e a riqueza do país, impulsionando o PIB ganês desde 2006.

Tabela 2.1: Participação da indústria e subsectores do PIB, 2006 - 2016*

Ano	Setor industrial total (% do PIB)	Participação dos subsectores industriais do PIB (%)				
		Fabricação	Mineiro e pedreiras	Eletricidade	Água e Sistema de esgotos	Construção
2006	20.8	10.2	2.8	0.8	1.3	5.7
2007	20.7	9.1	2.8	0.6	1.0	7.2
2008	20.4	7.9	2.4	0.5	0.8	8.7
2009	19.0	6.9	2.1	0.5	0.7	8.8
2010	19.1	6.8	2.3	0.6	0.8	8.5
2011	25.6	6.9	8.4	0.5	0.8	8.9
2012	28.0	5.8	9.5	0.5	0.7	11.5
2013	27.8	5.3	9.4	0.4	0.6	12.0
2014	26.6	4.9	8.0	0.4	0.5	12.7
2015	25.1	4.8	5.3	0.9	0.6	13.5
2016*	24.2	4.6	4.2	1.1	0.5	13.7

Fonte: Serviço Estatístico do Gana - SEG (2017); (*): Dados provisórios

Tendo em conta a sua contribuição para o PIB do país, o setor industrial continua a suportar o crescimento da economia ganesa, onde são cruciais os ganhos obtidos no câmbio do Cedi com as moedas estrangeiras. O setor industrial satisfaz também quase toda a procura do país, em termos de eletricidade e água, a nível quer doméstico quer industrial. No que se refere à contribuição para o PIB, desde 2011, a indústria superou a agricultura, que passou a ser o terceiro maior setor da economia. As estimativas de 2016 (SEG - Serviços de Estatística do Gana, 2017) indicam, como já referido, que a indústria contribuiu com 24,5% para o PIB ganês, tornando-se no segundo maior setor a seguir aos serviços (56,9%), e ultrapassando o setor primário (18,9%).

A democracia forte e estável, juntamente com o rápido crescimento da economia, ajudou a reforçar o investimento no setor industrial ganês, por parte de países como o Reino Unido, os Estados Unidos da América, diversos da União Europeia e, cada vez mais, as potências emergentes como a China, Índia e África do Sul. De facto, o país supera, em muitas situações, a dimensão que detém em termos reais. Isto não significa que o Gana tenha sido imune à turbulência política e a golpes de estado militares, situações muito comuns em países africanos. Porém, nas últimas décadas, fez progressos significativos para garantir a democracia, a sua estabilidade e uma base sustentável para o crescimento económico.

O Gana é internacionalmente reconhecido como sendo um país estável; por exemplo, no Relatório Global de Competitividade de 2011-2012 do *World Economic Forum*, o indicador “Golpes de Estado e Instabilidade” cotou-se apenas em último lugar dos 15 fatores problemáticos associados ao Gana, influenciadores da realização de negócios (“doing business”) no país. Apesar de a corrupção ser um problema idiossincrático de qualquer país africano, mesmo neste indicador, o Gana apresenta um ótimo desempenho, quando comparado com outros países da região. As razões geralmente indicadas para o estatuto do Gana como um refúgio regional de estabilidade e democracia incluem o facto de o país ter ganho a sua independência de forma pacífica, mesmo possuindo etnias diversificadas; não existir nenhum grupo étnico preva- lecente e suficientemente forte para ameaçar a monopólio do poder e essa condição induzir a que os governos tentem responder de forma igualitária aos diversos grupos étnicos. O Índice de Transparência Internacional e de Perceção da Corrupção, (dados de 2011) classificou o Gana como o 69º país menos cor- rupto do mundo (num total de 182 países) e o segundo menos corrupto de toda a Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEEAO ou, ECOWAS), imediatamente após a República de Cabo Verde.

03 ANÁLISE PESTEL

03 ANÁLISE PESTEL

3.1 Fatores Políticos

O Gana tornou-se, em 1957, o primeiro país da África Subsaariana a alcançar a independência de uma potência colonial Europeia (a Inglaterra). Desde 1992 que existe no país um sistema de governo multi-partidário, com parlamento unicameral e um presidente eleito por voto universal para um mandato de quatro anos.

O Gana é membro da União Africana (UA) e tem um papel cada vez mais ativo nos assuntos sub-regionais, incluindo um papel proeminente na Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental. O país procura o consenso no Movimento Não-alinhado, que reúne 115 países emergentes, defendendo a criação de um caminho independente no campo das relações internacionais que permita aos membros não se envolver no confronto entre as grandes potências.

Esta nação ocidental africana é, não só, reconhecida pela sua estabilidade política mas também pelo comportamento cívico, pacífico e amigável dos seus cidadãos.

O governo do Gana tem-se destacado na implementação de políticas económicas liberais, amparado pelas instituições legais, fiscais, financeiras e pelo setor privado, constituindo um dos países mais auspiciosos no panorama africano.

3.2 Fatores Económicos

O Gana tem feito progressos para estabelecer e manter o ambiente macroeconómico sólido e estável, numa trégua aos numerosos contratempos sofridos nos primeiros anos da guerra pós-colonial (*Bureau of African Affairs, USA, 2010, Whashington DC*). O estabelecimento de um "Comité de Política Monetária Independente", a disciplina fiscal adotada pelo Governo e o alívio da dívida soberana, no âmbito da iniciativa "Países Pobres Altamente Endividados", criaram o ambiente propício para a estabilidade macroeconómica e para um crescimento acelerado nos últimos anos. O Governo impulsionou o setor privado enquanto motor de crescimento, permitindo o seu desenvolvimento contínuo e gradual, dentro da economia ganesa.

Em Novembro de 2010, aquando do estabelecimento dos novos parâmetros da Contabilidade Nacional, o Gana teve de rever "em baixa" o estatuto de rendimento médio, o qual passou a ser inferior para o ano de referência de 2006. O estabelecimento de novos parâmetros de cálculo do PIB levou ao apuramento do valor de GH ₵44 mil milhões (USD\$ 30 mil milhões), mais 60% do que tinha sido previamente estimado, sendo que a revisão do PIB, em 2010, apurou o valor de GH ₵46 mil milhões, correspondendo a uma receita *per capita* de GH ₵1,907².

Tabela 3.1: Taxas de crescimento da indústria e seus setores, 2006 - 2016 (%)

Ano	Total do setor industrial	Subsetores Industriais				
		Manufaturas	Mineiro e pedreira	Elettricidade	Água e sistema de esgotos	Construção
2006	9,5	4,2	13,3	24,2	n/a	8,2
2007	6,1	-1,2	6,9	-17,2	1,2	23,1
2008	15,1	3,7	2,4	19,4	0,8	39,0
2009	4,5	-1,3	6,8	7,5	7,7	9,3
2010	6,9	7,6	18,8	12,3	5,3	2,5
2011	41,6	13,0	206,5	-0,8	2,9	17,2
2012	11,0	4,3	16,4	11,1	2,2	16,4
2013	6,6	2,2	11,6	16,3	-1,6	8,6
2014	0,8	-0,8	3,2	0,3	-1,1	0,0
2015	-0,3	2,2	-6,1	-10,2	20,0	2,2
2016	-1,3	2,7	-10,7	11,7	-3,2	2,9

Fonte: Instituto de Pesquisa Estatística, Social e Económica (Institute of Statistical, Social and Economic Research - ISSER) (2009 e 2010) e SEG (2016)

A tabela 3.1 mostra que as taxas de crescimento do setor industrial têm oscilado nos últimos tempos. Depois de baixar de 9,5%, em 2006, para 6,1% em 2007, o setor industrial recuperou para um crescimento de 15,1% no ano seguinte. A melhoria do desempenho do setor industrial em 2008 foi acentuada pela boa performance dos subsectores da construção e da energia que cresceram 39% e 19,4%, respetivamente. O forte desempenho do subsector da construção, em 2007 e 2008, reflete em grande parte os efeitos dos projetos de infraestruturas pesadas (estádios, imóveis, estradas, etc.) que foram construídos para celebrar os 50 anos da independência do Gana em 2007, tendo também sido secundados pelas obras induzidas pela Taça das Nações Africanas 2008 e Conferência dos Chefes de Estado da União Africana, em 2008.

Em 2009, o crescimento geral do setor industrial resvalou para os 4,5%. Isto pode ser atribuído à queda do crescimento do subsector das manufaturas e ao abrandamento do impulso dos subsectores da construção e da energia em 2009. As fontes de energia instáveis e a subida dos preços dos combustíveis, em 2009, contribuíram significativamente para o desapontante desempenho do subsector das manufaturas. Em 2010, o setor industrial recuperou, atingindo uma taxa de crescimento de 6,9%.

Tal como a tabela 3.1 aponta, esta situação ocorreu devido à melhoria do desempenho dos subsectores de "elettricidade", "manufaturas" e "minas e pedreiras". O crescimento dinâmico desses subsectores parece ter neutralizado o mau desempenho dos subsectores da construção e da água, em 2010, quando comparado com o ano anterior.

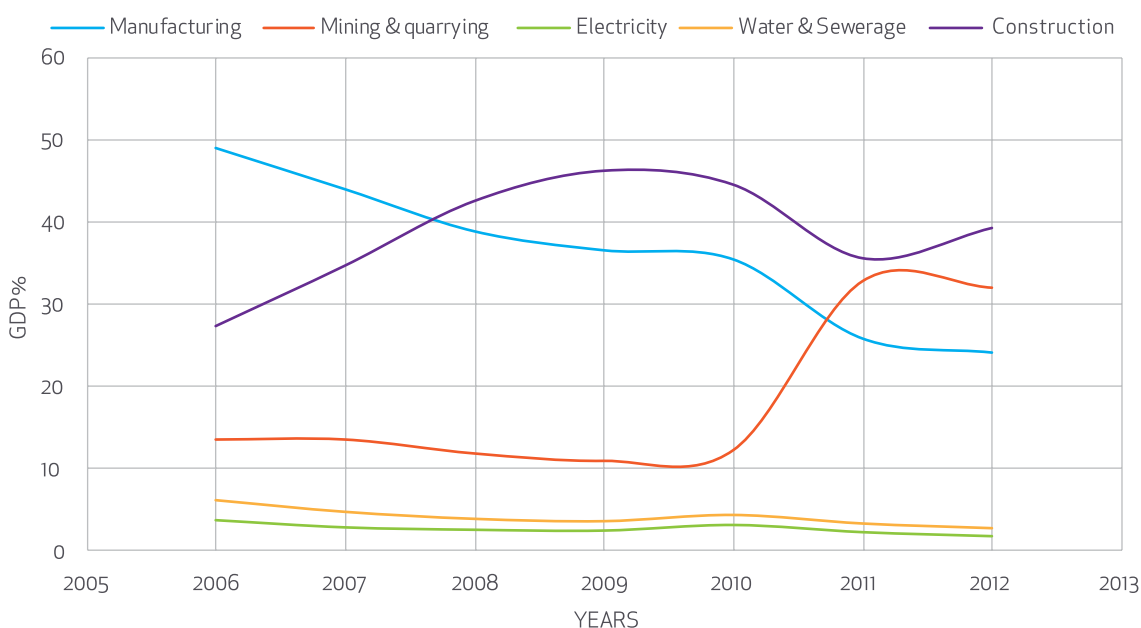
Em 2011, o início tangível da produção do petróleo no Gana, aumentou a taxa de crescimento do setor industrial para o valor invejável de 41,1%. A produção de petróleo em *Jubilee Fields*, no ano 2011, explica o aumento da taxa de crescimento apontada, de 206,5% do subsector mineiro e das pedreiras, em comparação com os 18,8% registados em 2010. Os subsectores da fabricação (manufaturas) e da construção

também atingiram taxas de crescimento consideráveis (13% e 20%, respetivamente) sobre os valores homólogos de 2010. Por outro lado, os subsectores da “água e sistemas de esgotos” e a “eletricidade” não atingiram as desejáveis metas de crescimento, tendo apenas alcançado 2,9% e -0,8%, respetivamente, na comparação homóloga (ver tabela 3.1).

Uma análise relativa ao total do setor “Indústria” indica que, desde 2008, a construção ultrapassou a manufatura (indústria transformadora). Entre 2001 e 2005, o peso médio dos setores da construção e fabricação era de 32,4% e 36,5%, respetivamente, mas no início de 2006 o contributo da construção para o PIB da indústria subiu consistentemente de 27,4% em 2006, para 44,7% em 2010. Por outro lado, no mesmo período, a manufatura desceu de 49% em 2006, para 35,5% em 2010 (ver a figura 3.1). O considerável desenvolvimento de infraestruturas desde meados dos anos 2000, (estimulados pela agenda de desenvolvimento do Gana) e os altos custos de produção que o subsector de manufatura (indústria transformadora) enfrenta, podem explicar o aumento da importância relativa do subsector da construção.

A importância do subsector da manufatura em relação à sua contribuição para o PIB da indústria, regrediu e foi ultrapassado, em 2011, pelo subsector “minas e pedreiras” como o segundo maior subsector. O subsector mineiro e das pedreiras subiu de 12,2% em 2010, para 32,8% e 32% em 2011 e 2012, respetivamente, quando comparado com as manufaturas, com 25,9% e 24,2% de contributo para o PIB-Indústria no mesmo período.

Figura 3.1: Contribuição relativa dos subsectores para o PIB da indústria, 2006 - 2012 (%)



3.3 Fatores Sociais

De acordo com a Unidade de Produção de Dados dos Serviços de Estatística do Gana (SEG – dados 2017), a previsão da população do Gana em Setembro de 2016 era de 28.308.301 de pessoas, 49,1% das quais pertencentes ao género masculino e 50,9% ao género feminino. Das 10 Regiões Administrativas do Gana, Ashanti é aquela que regista a maior população, com 5.406.209 de habitantes (19,1% do total do país). A população do Gana é muito jovem: estima-se que 33% da população esteja na faixa etária entre os 15 e os 35 anos.

Em termos de emprego, a maioria da população ativa está concentrada na agropecuária (o setor primário absorve 56% do total da mão-de-obra ganesa, como já referido). O comércio, por sua vez, absorve perto de 15% da mão-de-obra ganesa, enquanto o setor da indústria transformadora (manufaturas) absorve aproximadamente 11% da população empregada. Os restantes grupos industriais empregam cerca de 18% dos trabalhadores ganeses. Entre as pessoas em idade ativa no Gana (dos 15 aos 64 anos) perto de 70% encontra-se empregada, com mais homens em situação de “emprego estável remunerado por conta de outrem” (25%) do que mulheres (8,2%). A taxa de desemprego no país ronda os 12%. Dois terços (66,7%) das pessoas empregadas no Gana estão afetas ao setor privado, em contraponto com 28,5% dos trabalhadores, que estão afetos ao setor público. Os estagiários /*trainees*/ aprendizes constituem cerca de 2,3% da população empregada (Fonte: SEG).

Apesar do setor industrial oferecer maiores rendimentos para a força de trabalho do país, desde 2000 que a contribuição do setor industrial no emprego tem sido menos de um quinto do total (15,5% e 14,4% em 2000 e 2006, respetivamente). Em 2006, o subsector da “indústria transformadora” (manufaturas) representou 80% dos empregos totais do setor industrial, comparando com 69% em 2000.

Isto decorre também, e principalmente, da descida do volume do emprego no subsector de minas e pedreiras, e nos subsectores da eletricidade, águas e sistema de esgotos e da construção.

Tabela 3.2: Emprego no setor industrial e seus subsectores, 2000 e 2006

Indústria/Subsectores	2000	2006
Numero total de colaboradores - todas as indústrias	1,151,394	1,296,407
Proporção da indústria no valor total de emprego (%)	15.5	14.2
Proporção dos subsectores no emprego total da indústria (%)		
Fabricação (incluindo produtos de metal e eletromecânicos)	69.0	80.1
Mineiro e pedreiras	9.0	5.2
Eletricidade e água	2.6	1.5
Construção	19.4	13.2
Total	100.0	100.0

Fonte: Inquérito aos padrões de vida do Gana (*Ghana Living Standards Survey – GLSS*) IV e V

Tendo em conta a “propriedade” das empresas do setor industrial no Gana, os dados das tabelas 3.3 e 3.4 (apresentadas a seguir) indicam que o setor industrial é dominado por investidores privados, a maior parte deles ganeses. Aproximadamente 87,6% do total dos trabalhadores do setor industrial, em 2003, estava empregada em estabelecimentos privados, enquanto os restantes 12,4% se encontravam afetos a estabelecimentos do Estado (5,7%) ou a parcerias público-privadas (6,6%). A tabela 3.3 mostra que a grande proporção dos trabalhadores do subsector da indústria transformadora/manufaturas está empregada em empresas privadas (ou seja, 94,7%), valor muito superior ao do setor das “minas e pedreiras”. O subsector “eletricidade e água” pertence maioritariamente ao Estado: menos de 3% dos trabalhadores deste subsector estão empregados em empresas privadas ou público-privadas.

O setor industrial é um dos setores que mais desafios enfrentou, principalmente devido aos problemas relacionados com o fornecimento de eletricidade, da qual é fortemente dependente, tendo as falhas e a pouca fiabilidade da rede elétrica conduzido ao encerramento de algumas unidades ou à redução da produção. No entanto, entre 2014 e 2016, o Governo decidiu adicionar fontes de produção de energia às fontes existentes, aumentando o total da capacidade instalada de 2.800 megawatts para 3.900 megawatts.

Tabela 3.3: Distribuição dos estabelecimentos no setor industrial e nos seus subsectores por tipo de propriedade, 2003

	Fabricação		Mineiro e pedreiras		Eletricidade e água		Todas as indústrias	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Empresas do Estado	2,912	1.2	906	4.6	11,938	97.2	15,756	5.7
Empresas privadas	230,512	94.7	10,793	54.8	240	2.0	241,545	87.7
Empresas público-privadas	10,092	4.1	8,004	40.6	98	0.8	18,194	6.6
Partilhas do subsector	243,516	88.4	19,703	7.2	12,276	4.5	275,495	100.0

Nota: A distribuição é dada em termos de pessoas contratadas e não de números de estabelecimentos.
Fonte: SEG - Serviços de Estatística do Gana (2006)

A tabela 3.4 mostra que, em 2003, o setor industrial era sobretudo operado por naturais ganeses, um padrão totalmente diferente do que existia à data da independência, em 1957, quando a quase totalidade dos estabelecimentos industriais era propriedade de investidores estrangeiros, sobretudo ingleses. Os esforços do Governo, desde 1957, no sentido de assegurar que o setor industrial fosse operado por empresários ganeses parecem ter tido sucesso: em 2003, 81,4% dos colaboradores do setor eram empregados em empresas de proprietários ganeses; os restantes colaboradores industriais eram empregados em estabelecimentos de proprietários não ganeses ou proprietários com nacionalidades mistas (tabela 3.4). No subsector da indústria transformadora 83,1%, estavam empregados em estabelecimentos cujos proprietários eram exclusivamente ganeses. O caso do subsector de minas e pedreiras é diferente, onde 54,3% dos colaboradores trabalham em estabelecimentos de propriedade não-ganesa ou de propriedade mista. Isto pode ficar a dever-se ao grande investimento de capital necessário para entrar na indústria mineira, de capital intensivo. Os ganeses naturais, não conseguem aceder facilmente a crédito, um dos fatores que conduz a que a indústria mineira seja dominada essencialmente por estrangeiros.

Tabela 3.4: Estatuto de propriedade de empresas privadas por nacionalidade ou género

	Fabricação		Mineiro e pedreira		Eletricidade e água		Setor Total Industrial	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Ganês, masculino	104,866	45.5	2,327	21.6	31	12.9	107,224	44.4
Ganês, feminino	59,048	25.6	218	2.0	0	0	59,266	24.5
Ganeses, dois géneros	27,618	12.0	2,387	22.1	198	82.5	30,200	12.5
Não ganeses	21,997	9.5	2,207	20.4	0	0	24,204	10.0
Várias nacionalidades	16,983	7.4	3,654	33.9	11	4.6	20,648	8.6
Total	230,512	100	10,793	100	240	100	241,545	100

Nota: A distribuição é dada em termos de pessoas contratadas e não de números de estabelecimentos.

Fonte: SEG (2006)

Uma análise à distribuição regional das empresas no Gana mostra que em 2003, a Região de Grande Acra, seguida da região de Ashanti, englobava a maioria dos estabelecimentos industriais, com essas duas regiões a representar 50% do total dos estabelecimentos. As regiões Oriental, Central e Ocidental representavam cerca de 30% do número total de estabelecimentos (tabela 3.5). Isso revela uma concentração de aproximadamente 80% das empresas nas principais cidades/áreas urbanas, e em cinco das dez regiões do país.

A grande concentração de estabelecimentos industriais em apenas cinco regiões é o resultado do agrupamento industrial (clusterização) especialmente nas regiões de Ashanti e na Grande Acra (*Greater Acra*). Pela sua natureza, os *clusters* são ocupados por empresas envolvidas em atividades similares ou complementares. No setor da manufatura e produção industrial, os estabelecimento concentram-se em zonas geográficas restritas, nas principais zonas urbanas de Acra-Tema, Kumasi e Takoradi, capital da Região do Oeste.

Tabela 3.5: Distribuição espacial de estabelecimentos no setor industrial e seus subsectores, 2003

Região	Subsectores			
	Fabricação	Mineiro e pedreira	Eletricidade e água	Todas as indústrias, %
Grande Acra	25.7	23.5	7.1	25.5
Ocidental	7.4	13.3	13.4	7.5
Central	9.6	23.5	10.5	9.7
Volta	5.0	12.7	15.5	5.2
Oriental	5.0	9.6	14.6	11.4
Ashanti	24.7	14.5	9.6	24.5
Brong-Ahafo	6.7	2.4	13.8	6.8
Norte	4.7	-	5.4	4.7
Leste	3.2	0.6	3.8	3.2
Oeste	1.6	-	6.3	1.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

Fonte: SEG (2006)

Tabela 3.6: Alguns clusters selecionados no Gana

Localização	Grupo	Variação do tamanho das empresas	Sector Industrial
Kumasi – Ashanti	Cluster da mobília	micro – pequeno	Mobília
	Suame – Magazine	micro – pequeno	Metalomecânica, máquinas
Tema – Grande Acra	Área Industrial de Tema/Região de zonas livres	pequeno - médio - grande	Todos os setores (Incluindo metalomecânica e eletromecânica)
	Área Industrial de Spintex/território de zonas livres - francas	pequeno - médio - grande	Todos os setores (Incluindo metalomecânica e eletromecânica))
Acra – Grande Acra	Área Industrial Norte	pequeno – medio	Produção/Fabrico, metalomecânica e máquinas
	Área Industrial Sul	pequeno – medio	Produção/Fabrico, garagens, metalomecânica e máquinas
Sekondi/Takoradi – Ocidental	Área Industrial ligeira	pequeno - médio - grande	Produção/Fabrico (principalmente processamento de comida e exportadores de madeira)
	Área Industrial ligeira	micro – pequeno	Garagens, metalomecânica e máquinas
	Zonas de processamento de exportação de Industria Pesada	pequeno - médio - grande	Processamento de minerais para exportação
Shama – Ocidental	Zonas de processamento de exportação de Shama	pequeno - médio - grande	Petróleo, petroquímica, máquinas

Fonte: Ackah, Adjasi e Turkson (2014) para a Brookings Institution

Os *clusters* industriais no Gana têm-se desenvolvido espontaneamente ou foram estabelecidos em resposta às políticas e intervenções públicas ou do Governo. A região Suame-Magazine e o *cluster* da mobília em Kumasi, a segunda maior cidade do Gana, exemplificam a espontânea aglomeração de micro e pequenas empresas convergentes em áreas pequenas. Suame-Magazine, localizada no distrito de Suame do Kumasi, é alegadamente o maior *cluster* de indústria ligeira em África, com mais de 10.000 micro e pequenas empresas e oficinas, relacionadas principalmente com os serviços de reparação automóvel, produção e vendas de peças de automóvel e metalomecânica. Com raízes na década de 1930, emprega atualmente mais de 100.000 trabalhadores e abrange uma área equivalente a noventa campos de futebol (900.000 metros quadrados). Além destes *clusters*, as zonas industriais foram criadas pelo Conselho das Zonas Livres do Gana (Ghana Free Zones Board – GFZB) como Zonas de Processamento para Exportação (Export Processing Zones – EPZ). As Zonas de Processamento para Exportação foram incluídas em Tema, Sekondi e Shama (ver tabela 3.6).

3.4 Fatores Tecnológicos

Com uma economia estável e em crescimento, em termos de estrutura e dinâmica conjuntural, o Gana dispõe de um dos melhores ambientes de apoio ao avanço tecnológico em África. Há diversas inovações tecnológicas com origem neste país, como por exemplo o uso de gás comprimido para geração de eletricidade, tecnologia inventada por Freddie Green, um investigador ganês. É de referir, também, que o Gana

foi o primeiro país da África Subsaariana a instalar uma rede telefónica móvel em 1992. Foi também um dos primeiros países em África a estar conectado à internet e a introduzir serviços de banda larga ADSL.

Segundo dados recentes (2017), o Gana continua a liderar o Índice de Desenvolvimento de Tecnologias de Informação e Telecomunicação (ICT) da África Ocidental Subsaariana, à frente de Costa do Marfim (2), Senegal (3), Nigéria (4) e Gâmbia (5) que formam, em conjunto, o TOP 5 de países da região no Ranking ICT *Development Index* 2017. O Gana ocupa a 116ª posição de ICT a nível global.

No Gana, há um importante *hub* de tecnologia ("*tech hub*") fundado por Jørn Lyseggen, em 2008, denominado Meltwater. A Meltwater Escola de Tecnologia Empresarial (MEST) constitui um programa de formação, investimento e incubação em Acra que contou também com um forte *apport* tecnológico indiano. Esta incubadora de financiamento privado de Start-ups Digitais, disponibiliza 20 vagas por ano para o desenvolvimento de *designers* de *software*. Reunidos no Instituto, estão empresários jovens que contribuem atualmente para a transformação da economia do país a caminho da era digital, através do desenvolvimento de plataformas que contêm informação sobre o mercado. Como um delegado do governo ganês afirma: "não vamos ser nós a desenvolver o próximo Twitter ou Facebook, mas vamos ter versões africanas dessas tecnologias."

3.5 Fatores Ecológicos/Ambientais

A Agência de Proteção Ambiental do Gana é o principal órgão público que tem como missão proteger e melhorar o meio ambiente do país, atuando conforme a Lei nº 490 de 1994. Em colaboração com outras partes interessadas (*stakeholders*), incluindo os parceiros de desenvolvimento, instituições governamentais e outras organizações da sociedade civil, a Agência de Proteção Ambiental do Gana tem desenvolvido no país um Modelo de Análise Ambiental (CEA - Country Environmental Analysis Framework). O "Plano Ambiental de Ação Nacional" no Gana (NEP - National Environmental Action Plan) descreve o foco do governo ganês na mudança da economia, a médio prazo, da atual, baseada-nos-recursos para uma outra orientada-à-eficiência.

As políticas introduzidas recentemente no Gana, em 2014, reafirmam o compromisso do governo em cumprir o princípio do poluidor-pagador. Uma medida importante consiste na relação expressa em "número de certificados no MVA - certificados ISO 14001". Neste caso, o Gana está sempre acima da média dos países africanos, sendo a Nigéria o único país em que este indicador é superior.

Também a aposta na desmontagem, recuperação e reutilização de componentes individuais de produtos (re-utilização / re-fabricação), pretendia ser um vetor de desenvolvimento económico e um sinal de que as empresas ganesas estavam a contribuir globalmente para a diminuição da pegada ecológica das cadeias de valor. Porém, à luz desta política bem-intencionada, o Gana sofreu sérias consequências de uma gestão desregrada, tendo sido confrontado com (o que continua a ser) um dos maiores problemas nacionais, ao transformar-se num vazadouro imenso de sucatas e resíduos eletrónicos dos países desenvolvidos, um escândalo político que ainda continua a abalar as autoridades nacionais. Em 2016 chegavam ao porto de Tema cerca de 600 contentores por mês de resíduos eletrónicos (baterias, teclados e monitores) cuja reciclagem era incomportável pela indústria local e que criaram um problema gigantesco com uma lixeira eletrónica que ocupava 11 hectares de terreno.

Apesar disso, um indicador relevante disponível é a pegada ecológica *per capita* (fonte: 2017 *Global Footprint Network*). Neste index, o Gana surge classificado na posição 123 (num total de 192 países), o que constitui um bom indicador, já que o país precisa de 1,9 hectares globais por pessoa, estando muito próximo de 1,7 hectares de biocapacidade disponível no nosso planeta (ao contrário de países altamente poluidores, que exigem diversas vezes a capacidade que o ambiente tem de absorver a poluição que produzem e se auto-regenerar).

3.6 Fatores Legais

Para um estrangeiro entrar no Gana, a lei exige que a pessoa seja portadora de um dos seguintes vistos: Trabalho, Residência, Entrada de Emergência e Visita. O visitante, após entrar no Gana, pode permanecer no país por um período que pode ir, no máximo, até 60 dias (ou até 90 dias, no caso do requerente ser proveniente de um país da ECOWAS/CEDEAO).

Todos os diretores de empresas internacionais criadas no Gana ou os gestores locais da sucursal ou filial de uma empresa estrangeira, são obrigados a estar registados com um número de identificação fiscal (TIN), ainda antes do registo da própria empresa. É exigido, por lei, que cada empregador esteja registado na Segurança Social e no Fundo do Seguro Nacional (SSNIT – *Social Security and National Insurance Trust*) e que realize as devidas contribuições legais em relação aos seus empregados. Adicionalmente, todas as entidades em atividade no Gana são obrigadas a registar-se na Autoridade Tributária do Gana (Ghana Revenue Authority) para efeitos fiscais. Por sua vez, o Código das Sociedades Comerciais, de 1963 (Lei 179), requer que todas as empresas constituídas no país mantenham livros de contas atualizados. A Lei da Receita Interna de 2000 (Lei 592), e os seus regulamentos, estipulam que as entidades devem manter registos adequados no Gana, para sustentar as informações contidas nas declarações fiscais e para permitir o apuramento de rendimentos para efeitos fiscais.

Apesar disso, estima-se que a economia informal possa representar praticamente um valor equivalente ou mesmo superior ao Produto Interno Bruto estatístico, situação corrente e normal em África. Segundo estudos recentes, a economia informal poderá ocupar atualmente ainda cerca de 70% da população ganesa. Aliás, basta referir que, segundo o último relatório da Ghana Revenue Authority, apenas 1,5 milhões de pessoas físicas pagam impostos, num universo populacional de 27 milhões e que a autoridade reconhece taxas de informalidade dos estabelecimentos comerciais (lojas, pequenas bancas ou vendedores autónomos, sem escrita organizada) que variam entre os 62% em Acra e os 92,9% em Ashanti ou 92,4% na West Region (Fonte: 2016 *Regional Spatial Business Report, the Ghana Statistical Service*)

A adesão do Gana às Normas Internacionais de Report Financeiro (IFRS - *International Financial Reporting Standards*) teve início com uma diretiva para todas as empresas, bancos e seguradoras inscritas no ICAG (*Institute of Chartered Accountants Ghana*), datada de 31 de dezembro de 2007. A IFRS para PME's está implementada no Gana desde 2013 e de forma mais simplificada, com o objetivo de aliviar o esforço financeiro das empresas privadas de interesse não-público, através de uma abordagem de custo-benefício. O país já conta com 10 anos de normalização pela IFRS, facto que assegura uma coerência contabilística na economia formal do Gana.

04 CULTURA DE NEGÓCIOS

04 CULTURA DE NEGÓCIOS

A língua-mãe do Gana é o inglês no entanto, em muitas partes do país, também se fala o dialeto de Axan, o twi.

Normalmente, existe muita burocracia nos procedimentos e sistemas administrativos do país, assim como nas licenças e normas de funcionamento das empresas no Gana.

Na cultura de negócio ganês, a pontualidade não é vista como uma prioridade fundamental. A ideia de horário de trabalho é olhada de forma relaxada e flexível. Normalmente, o horário de trabalho é entre as 08:00 e as 17:00, de segunda a sexta, como uma hora para o almoço.

A hierarquia é muito importante na cultura ganesa. O respeito é mostrado àqueles com mais riqueza, idade, experiência e posição. O poder da tomada de decisão, normalmente, é da pessoa mais sénior da empresa, contudo procura-se alcançar um consenso de grupo prévio.

05 **INDÚSTRIA MINEIRA**

05 INDÚSTRIA MINEIRA

O Gana dispõe de recursos minerais substanciais e tem um setor mineiro bem estabelecido, que tem crescido consideravelmente nos últimos anos, representando um pilar importante na economia ganesa. Este facto assenta em políticas económicas liberais empreendidas pelos últimos governos, que passam pela implementação de enquadramentos legais, fiscais e institucionais abrangentes e atrativos para o setor mineiro e dos minerais.

A indústria mineira do Gana é responsável por 5% do PIB do país e os minerais superam 37% do total das suas exportações, onde o ouro contribui com mais de 90%. O Gana tem 23 empresas de grande dimensão na indústria mineira, mais de 300 grupos de pequena dimensão e 90 empresas de serviços de suporte à indústria mineira.

O Gana é o décimo país com a maior produção de ouro no mundo (segundo em África), o décimo maior produtor mundial de bauxite e o nono na produção de diamantes e manganésio (rating de 2006).

A produção de ouro aumentou de 1.583.830 onças, em 1996, para 2.796.955 onças, em 2008, apresentando um crescimento de 77%. Atualmente (2018) a produção aurífera rondará virtualmente os 4,3 milhões de onças (a produção estatística em 2016 foi de 4,13 milhões de onças), pelo que se pode afirmar que a extração mineira do Gana está há 20 anos com um crescimento médio de 75%, o que é notável!

No final de 2008, verificava-se também um crescimento semelhante na produção de outros minerais principais, comparado com os níveis de 1996. Apenas os diamantes registaram redução na produção devido à suspensão das operações mineiras na única mina de grande dimensão no Gana – a Ghana Consolidated Diamonds Ltd. A produção de bauxite aumentou 50% e o manganésio 373,6%.

Verifica-se também a existência de outros minerais industriais como columbite-tântalo, calcário, argila, areia de sílica, caulino, sal, etc. Atualmente, esses minerais industriais são explorados numa escala pequena e, muitas vezes, artesanal. No entanto, existe potencial para o desenvolvimento desses minerais em escala industrial.

O aumento da produção mineira foi conseguida através de políticas no âmbito do Programa de Recuperação Económica (Economic Recovery Programme – ERP), iniciado em 1984, sob o qual foi estabelecida a Comissão de Minerais para se aproximar, o mais possível, de um centro de investimento único para a indústria mineira e dos minerais. Este clima favorável ao investimento, juntamente com a oferta mineral bem conhecida do Gana, atraiu mais de 250 empresas locais e estrangeiras para a exploração mineira, incluindo as principais empresas multinacionais como Goldfields and Randgold da África do Sul, Newmont and Golden Star Resources dos Estados Unidos da América, Redback do Canadá, entre outras.

De acordo com o relatório da Câmara de Minas do Gana, a produção de ouro no país aumentou 46%, em 2016, em relação ao ano anterior (2,84 milhões de onças em 2015), comportamento que ficou a dever-se não só a novos projetos que entraram em produção, mas também ao aumento da produção de mineração artesanal. A produção de ouro total foi de 4,13 milhões de onças - o nível mais alto em quase 40 anos. Segundo os dados económicos e financeiros do Banco do Gana de Janeiro de 2018, as exportações de ouro do Gana também aumentaram de US\$ 4.919.500 milhões em 2016 para US\$ 5.786.200 milhões em 2017.

Em 2006, a Lei 703 do Setor Mineiro e dos Minerais foi aprovada para refletir as melhores práticas internacionais na indústria, e para reposicionar o Gana como o principal destino em África para investimento no setor mineiro. Ou seja, não foi apenas para tornar o setor mineiro nacional competitivo internacionalmente, mas também para abordar outros interesses dos *stakeholders*.

O setor mineiro do Gana emprega um grande número de trabalhadores (cerca de 20.000 no setor formal; cerca de 500.000 nas no setor informal de extração em pequena escala de ouro, diamante e pedras (garimpo); estima-se ainda que haja cerca de 6 000 pessoas empregadas em serviços de suporte à indústria mineira.

Em termos de regulação, foi estabelecido um Sistema de Informação Melhorado que permite a disponibilização de estatísticas trimestrais abrangentes sobre a indústria. Além disso, foi estabelecido um Cadastro de Concessão de Mineração, que possibilita uma pesquisa computadorizada de minas a “céu aberto”. (Comissão de Minerais de Gana).

Bauxite

Descoberta no Gana em 1914 por Sir Albert Kitson, a bauxite é um minério e a principal fonte de alumínio. Apesar de, em 1928, a Empresa Britânica de Alumínio ter aprovado a exploração de bauxite em Awaso (região Ocidental do país), a exploração mineira só começou nos anos 40 do século passado. O Gana tem depósitos substanciais de bauxite nas regiões de Ejuanema, Nyinahin e Kibi, apesar de a maioria deles permanecer sem exploração, ou seja, as atividades mineiras são realizadas principalmente em Awaso.

O Gana foi admitido como membro da Associação Internacional de Bauxite em Novembro de 1974. A Companhia de Bauxite do Gana tem trabalhado em Awaso desde 1941, tendo reservas suficientes para, pelo menos, três décadas. Existem ainda outros locais no Gana com reservas para mais de um século.

O Vice-Presidente da República do Gana, Mahamudu Bawumia, eleito em Julho de 2017, disse que “o Governo procurou alavancar menos de 5% dos seus depósitos de bauxite para desbloquear cerca de US\$ 20 mil milhões de empréstimos internacionais. O Gana tem reservas com cerca de 460 milhões de toneladas de bauxite e é prudente usar apenas alguns deles para fornecer os fundos necessários para o desenvolvimento, principalmente quando as opções de empréstimos são limitadas para este país, que tem uma alta relação dívida/PIB”.

06

**O SETOR
METALÚRGICO E
ELETROMECAÂNICO
NO GANA**

06 O SETOR METALÚRGICO E ELETROMECAÂNICO NO GANA

A indústria metalúrgica e eletromecânica no Gana é identificada como uma das áreas prioritárias para o investimento direto estrangeiro e um fator-chave para o emprego no setor da produção (Câmara Nacional de Comércio e Indústria do Gana, 2017). Deste modo, as atividades da indústria metalúrgica ganesa têm um contributo significativo no crescimento económico. Essas atividades coletivas definem o setor metalúrgico e eletromecânico no Gana como uma indústria que lida com a extração de metais das minas, preparação de metais para uso e combinação de circuitos eléctricos/electrónicos e sistemas mecânicos para análise, *design*, fabricação e manutenção de equipamentos e produtos.

No Gana, os *designers* de produtos de metais básicos utilizam o ouro, alumínio, aço, prata, cobre e latão para a fabricação de diversos produtos (utensílios, joias, pulseiras, mobília, pratos de xadrez de alumínio, barras de ângulo, fios de ligação, fios de malha BRC, elos de corrente, pregos, elétrodos, talheres, parafusos e porcas, barras planas, barras angulares galvanizadas, tubos galvanizados, placas galvanizadas, tijolos de vidro, vigas em H, etc.), e na produção de máquinas, equipamentos gerais e de transporte. As soluções eletromecânicas no Gana incluem sistemas de gestão de edifícios, painéis, sistemas de instalação, sistemas de ar condicionado, sistemas de processamento de alimentos, serviços de dados, geradores, entre outros.

A combinação do aumento da procura local, o potencial de crescimento da produção nacional e a concorrência de importações estrangeiras de baixo custo, está a ter repercussões no setor metalúrgico e eletromecânico, especialmente no setor do alumínio, que já foi o componente mais importante da indústria. Por outras palavras, o Gana continua a ser um país de baixos recursos, logo a sua indústria metalúrgica é sensível aos preços e tende a atrair importações baratas, principalmente numa altura em que as empresas chinesas tentam exportar produtos e equipamentos metálicos.

6.1 Contexto do setor industrial

O número de estabelecimentos no setor industrial aumentou substancialmente de 8 640 unidades em 1987 para 26 493 unidades em 2003, um aumento superior a 200%. Mais de 90% do número total de empresas eram de manufatura (indústria transformadora), sendo as restantes empresas pertencentes ao setor mineiro e pedreiras, eletricidade e água. Não está incluído neste número o subsector da construção que foi retirado do relatório de censos industrial. O domínio do subsector da manufatura (indústria transformadora) na distribuição das empresas ganesas, explica quase dois terços da sua contribuição para o output total industrial do Gana, até meados dos anos 2000. É, também, resultado das políticas industriais se terem focado principalmente neste subsector, desde a independência do país.

Para este estudo, foi adotada uma classificação de dimensão onde uma empresa com menos de 5 empregados é considerada uma microempresa, entre 5 e 19 empregados é uma pequena empresa, entre 20 e 49 empregados é uma média empresa e acima de 50 é uma grande empresa. De acordo com esta classificação, o setor industrial ganês parece ser composto, maioritariamente, por micro e pequenas empresas, perfazendo quase 94% do total de empresas no setor industrial. As empresas de média dimensão representam 4% e as restantes são grandes empresas (tabela 6.1).

Tabela 6.1: Distribuição dos estabelecimentos/empresas, por dimensão, na indústria e seus subsectores, 2003

Dimensão da empresa	Subsectores industriais							
	Fabricação		Mineiro e pedreiras		Eletricidade e água		Total do setor industrial	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Micro (1-4)	14,352	55.0	26	15.7	60	25.1	14,438	54.5
Pequena (5-19)	10,256	39.3	64	38.6	73	30.5	10,393	39.2
Média (20-49)	942	3.6	27	16.2	70	29.3	1,039	4.0
Grande (50+)	538	2.1	49	29.4	36	15.1	623	2.3
Proporção por subsector	26,088	98.5	166	0.6	239	0.9	26,493	100.0

Nota: A distribuição é dada tendo em conta o número de estabelecimentos; Fonte: SEG (2006)

No subsector da manufatura (que representa 98,5% dos estabelecimentos industriais), 55% são micro empresas, com as pequenas, médias e grandes empresas a representar 39,3%, 3,6% e 2,1%, respetivamente. Nos setores das minas e pedreiras, eletricidade e água, existe uma prevalência de empresas de maior dimensão. Ou seja, 44,4% das empresas do subsector minas e pedreiras são média e grandes empresas e no subsector da fabricação apenas 5,7% se encontram nessa categoria.

6.2 Tamanho e abertura de mercado

A concentração da indústria siderúrgica está a alterar-se gradualmente nos Estados Unidos da América e na União Europeia, devido ao crescente desenvolvimento e industrialização em países em desenvolvimento como o Brasil, Índia, África do Sul e China. Os novos investimentos na indústria metalúrgica ganesa incluem uma nova instalação da empresa *United Steel*, no valor de US\$ 100 milhões, que já está a operar no mercado ganês. A empresa, que foi planeada para funcionar na cidade portuária de Tema, começou a ser construída durante o primeiro semestre de 2014. Produz barras de alta tensão, que podem ser usadas em projetos de infraestruturas de grande escala, assim como em edifícios altos. De acordo com os empregados da empresa, as barras da *United Steel* são cerca de 10% mais baratas do que as importações, que representam a maioria das compras de aço (Oxford Business Group, 2014). O sistema de mercado do Gana é um sistema liberal. Embora existam empresas do Estado e políticas de intervenção, o governo incentiva o comércio e os investimentos.

Recentemente, o Governo do Gana decretou a proibição da exportação de sucata para corrigir um problema na indústria metalúrgica. Passa-se a apresentar uma análise da imprensa local que aborda esta situação, com interlocutores que estão no terreno, tal e qual como originalmente apresentada:

"A key input in local steel production, ferrous scrap had become somewhat scarce in Ghana as dealers found higher prices on international markets. Previously, the steel producers had benefitted from artificially low input prices in the closed market, but for over a decade, dealers have exported the scrap to other West African countries and increasingly to Asia. Scarcity hit crisis levels in the middle of 2012, and the five established firms were facing shutdowns. In mid-2013 the government added teeth to an existing administrative ban on the export of ferrous scrap metal and the price dropped from GHS620 (\$318,74) to GHS400 (\$205,64) per tonne, according to local media. "The governmental export ban on scrap has significantly improved local scrap supply conditions," said Abdul Majeed Mikati, the managing director of United Steel. However, members of the Scrap Dealers Association of Ghana said there is not enough local demand for the country's scrap supply and the ban had put their livelihoods at risk, local news sources reported. The association has called on the government to revise the ban, allowing firms to export steel balls, ductile steel and manganese, which the dealers said local producers do not have the capacity to melt."³

6.3 Procura típica de mercado

Na análise da procura do setor metalúrgico no Gana, convém referir que o desenvolvimento do país ao longo dos últimos anos - na vertente residencial, que procura colmatar o défice habitacional existente - e, por outro lado - na vertente industrial, que procura melhorar os níveis de produtividade, conduziu a um aumento do consumo de produtos de aço neste país africano ao nível de material básico como varão ou pregos e, em simultâneo, de outros materiais de construção como redes electro soldadas ou telhas onduladas.

O mercado do aço encontra-se segmentado entre os usos residenciais, de pequena dimensão, e os usos comerciais ou industriais, de maior dimensão. As empresas locais de aço produzem essencialmente aço laminado a frio, um produto de menor qualidade e baixo preço, usado principalmente pelos empreiteiros para construir edifícios e casas não regulamentadas. Para a construção das grandes empreitadas públicas ou projetos de habitação padronizados, os empreiteiros usam aço laminado a quente, conforme aprovado pela Autoridade de Normas e Padrões do Gana, sendo este material mais caro e de melhor qualidade, como é sabido. No Gana, o aço laminado a quente é quase todo importado de outros países fornecedores.

Esta oportunidade de mercado tem levado ao desenvolvimento de algumas empresas industriais locais (ganasas, como por exemplo a Western Steel and Forging; ou internacionais, com produção local no Gana, como a chinesa Ferro Fabrik), que têm investido na melhoria da sua capacidade industrial, com o objetivo de dar resposta à crescente procura de mercado.

As fábricas de aço empregam, no Gana, cerca de 9.000 trabalhadores, incluindo 3.000 trabalhadores diretos e 6.000 trabalhadores indiretos, em atividades como a recolha de sucata, comércio e distribuição, entre outras. Nos últimos anos, devido à conjuntura algo adversa do país, os produtores locais têm sofrido um impacto negativo nos seus negócios devido à crescente pressão de importações de baixo preço, mas também devido às interrupções do fornecimento de energia, as altas taxas dos serviços públicos,

³ (Fonte: <https://oxfordbusinessgroup.com/analysis/strong-steel-growing-metals-segment-seeks-capitalise-regional-markets>)

ao aumento dos custos da matéria-prima e do trabalho, e, ainda, aos elevados custos de financiamento, talvez o mais sério problema da economia ganesa neste momento. Os produtores industriais de metalurgia no Gana têm realizado um esforço de redução de custos, incluindo, nalguns casos, o despedimento de trabalhadores.

No entanto, apesar dos desafios, algumas empresas parecem ter resistido aos problemas, existindo oportunidade para investir no aumento da capacidade de produção e na melhoria da produtividade, de forma a satisfazer a procura local e regional. A empresa *Sentuo Steel*, por exemplo, iniciou uma segunda fase de desenvolvimento, nas suas instalações em Tema, de fabricação de bobinas de arame, em junho de 2015. Depois do investimento de US\$53 milhões, a empresa esperava ampliar a sua capacidade anual de produção, aumentando 500.000 toneladas às 300.000 já existentes. Porém, a disponibilidade limitada de sucata no Gana forçou a fábrica da *Sentuo Steel* a trabalhar apenas com 40% da sua capacidade de produção. Para atingir a capacidade máxima, após a conclusão do projeto de expansão, a empresa planeia importar sucata da Europa e Estados Unidos da América, por ser mais barato do que comprar sucata localmente.

Em Janeiro de 2016, uma outra empresa de aço local, a *Western Steel and Forging*, também anunciou que ia realizar esforços de reestruturação para modernizar as suas operações. Isso envolveu a instalação de máquinas de vazamento contínuo, entre outros investimentos. Com este programa de expansão, a *Western Steel* estava a preparar para se deslocar de uma empresa essencialmente focada na produção de bolas forjadas para a indústria mineira, para uma produção mais rápida de cabos de alumínio, fio de ligação, pregos e outros produtos.

6.4 Determinação do Preço de Mercado

A indústria metalúrgica e eletromecânica do Gana apresenta preços altamente competitivos em toda a gama de produtos, sem comprometer a qualidade dos mesmos. As empresas da região de Tema e de Acra atribuem ao *London Market Exchange* (LME) e às taxas *premium* um papel crítico na determinação dos preços no mercado da metalurgia e eletromecânica do Gana. Por outro lado, os preços oscilam periodicamente (com adaptação e ajustamentos) em consonância com a variação dos preços globais e, nos mercados das matérias-primas (*commodities*).

Recentemente, o Governo do Gana decretou a proibição da exportação de sucata para corrigir um problema que começou a afetar, nos últimos anos, a indústria metalúrgica do país: a falta de matérias-primas. O Gana começou a ter falta de sucata metálica, essencialmente ferrosa, usada como matéria de base pela indústria transformadora nacional, porquanto os preços praticados internacionalmente eram superiores. De início, os preços baixos praticados pela indústria metalúrgica para a sucata local beneficiaram o setor mas, ao fim de uma década, começou a verificar-se a penúria no abastecimento de sucata para ser transformado pela indústria ganesa, desviada pela oferta mais vantajosa nos preços da exportação. Este problema foi corrigido regulamentarmente, através de um decreto específico de proibição das exportações de sucata, que atualmente se mantém em vigor.

6.5 Tendências de Mercado

A indústria de metais está incluída no setor de manufaturas (indústria transformadora) do Gana, sendo este um dos principais setores impulsionadores do PIB.

De acordo com o Serviço de Estatísticas do Gana (SEG), em 2015, a indústria ganesa teve o pior desempenho de todos os setores, crescendo apenas 1% de 2014 para 2015, seguindo-se a agricultura e serviços que apresentaram taxas de crescimento de 2,5% e 5,2%, respetivamente. Com uma contribuição de 26,6% para o PIB do país, a indústria gerou US\$ 8,8 mil milhões em 2015, acima dos US\$ 7,4 mil milhões que se tinham registado em 2014.

No entanto, há tendências encorajadoras ocultas pelo desempenho geral do setor. A fabricação (subsetor da indústria transformadora) surgiu como a segunda atividade de crescimento mais rápida do setor, passando de -0,8% em 2014 para um valor positivo de 2,2% em 2015.

Por outro lado, a evolução do subsetor industrial ligado ao petróleo, minas e pedreiras foi negativa, decrescendo de um valor de 16,4% em 2012 para 3,2% em 2014 e, de forma ainda mais significativa, para um valor negativo de -2,2% em 2015. A eletricidade também inverteu tendência, registando um decréscimo significativo em 2015 (de -10,2%), quando em 2014 tinha crescido 0,3%.

O subsetor da indústria ligada à construção continuou a ser o setor que mais positivamente contribuiu para a economia, como registado pelo SEG, atingindo uma contribuição de 14,8% para o PIB ganês em 2015, superior aos 12,7% registados em 2014. Não obstante uma tendência decrescente entre 2011 e 2013, a indústria ligada à construção teve uma recuperação interessante, passando para terreno positivo: cresceu 4,9% em 2014 e 5,1% em 2015. Destaca-se, neste subsetor, o comportamento assinalável de duas áreas, as redes de água e saneamento, que aumentaram as suas quotas de contribuição, passando de 0,5% em 2014 para 0,7% em 2015 (água) e de 0,4% em 2014 para 0,6% em 2015 (saneamento), respetivamente.

Os dados de 2017 apontam para uma dinâmica de comportamento ainda mais positivo da indústria ganesa. De acordo com as estimativas do relatório do Banco Mundial, “a economia do Gana cresceu consecutivamente nos três trimestres de 2017, aumentando o ritmo de crescimento dos 4,4% de 2016, para um valor de 6,6% em 2017”. O setor industrial registou o maior crescimento relativo (11,5%) em 2017 (tinha crescido 1,8% em 2016), destacando-se o contributo significativo do subsetor da mineração e do petróleo, que reverteu a tendência de queda que vinha evidenciando, apoiado pela recuperação dos preços do crude no mercado mundial.

6.6 Projeção de Mercado

De acordo com as Perspetivas Económicas Globais (Banco Mundial), o PIB do Gana atenuou o ritmo de crescimento em 2016, baixando de 3,8% registados em 2015, para 3,7%. No entanto, houve já uma assinalável recuperação do crescimento do PIB em 2017, crescendo 6,1% face a 2016.

Prevê-se que esta recente aceleração do ritmo de crescimento do PIB do Gana se mantenha em 2018, com projeção de aumento deste índice para os 8,3%. Esta estimativa revela a força da economia ganesa, como resultado de diversas medidas políticas adotadas e implementadas pelo governo, na construção

de uma atmosfera comercial favorável. Desta forma, espera-se que a maioria dos setores da economia, incluindo o subsetor da fabricação, tenham um crescimento sustentado ao longo dos próximos anos, criando mais valor para os acionistas.

Um dos beneficiários do crescimento do setor industrial do Gana tem sido a indústria dos metais que, recentemente, tem sido alvo de grandes investimentos, conforme já antes se aflorou. Enquanto os fabricantes enfrentam desafios – incluindo a incerteza da oferta das matérias-primas, os cortes de energia e a concorrência das importações - espera-se que a expansão económica impulse a procura de produtos metálicos e eletromecânicos produzidos localmente.

Nos últimos anos, têm-se registado investimentos importantes em projetos rodoviários por parte do Governo do Gana, com uma grande procura de produtos metálicos. Também o crescimento contínuo no setor imobiliário do Gana apresenta um cenário futuro mais favorável e promissor para a indústria metalúrgica.

Duas iniciativas do governo, em curso, têm grande potencial no sentido de impulsionar o desenvolvimento industrial, reforçando a produção local e aumentando as exportações não tradicionais. O primeiro deles, o Programa Nacional de Desenvolvimento de Exportações 2016-2020, visa diversificar e aumentar as receitas das exportações não tradicionais, e o segundo, a iniciativa *Made in Ghana*, promove as empresas nacionais e o empreendedorismo. Além da política pró-indústria, também houve mudanças na legislação comercial do Gana em 2016, o que deverá ser benéfico para a indústria transformadora.

O Governo do Gana estabeleceu como prioridade fomentar o comércio internacional, sendo que o movimento exportação-importação (EXIM) que o país já regista com os seus parceiros, conduziu as autoridades ganesas à fundação, recentemente, de um Banco EXIM. Esta instituição irá atuar como intermediário nos financiamentos à exportação com o objetivo de, por um lado, apoiar os exportadores ganeses e, por outro lado, melhorar o saldo da balança comercial do país. Até agora, o Governo tem dado apoio através da provisão da assistência financeira a fabricantes e exportadores nacionais e, em simultâneo, desenvolvendo instrumentos para melhorar o controlo das importações e evitar impactos perturbadores nas indústrias locais em dificuldades. A concretização do potencial de crescimento dependerá do sucesso do governo na resolução de desafios importantes.

6.7 Fluxos Internacionais

De acordo com o Observatório da Complexidade Económica (OCE), o setor exportador do Gana constitui-se como o 64º maior do mundo. Em 2016, o Gana exportou US\$ 10,5 mil milhões e importou US\$ 11 mil milhões, resultando num saldo da balança comercial negativo de US\$ 508 milhões. Em 2016, o PIB do Gana foi de US\$ 42,7 mil milhões e o PIB *per capita* foi de US\$ 4.290⁴. Ou seja, trata-se de uma economia relativamente aberta, em que as exportações representam 25% do Produto.

Em 2015, o valor total das importações ganesas foi de US\$ 13,86 mil milhões, de acordo com o Centro de Comércio Internacional, abaixo dos US\$ 15,6 mil milhões registados em 2014, enquanto as exportações totalizaram US\$ 11,01 mil milhões em 2015 contra US\$ 13,3 mil milhões registados em 2014. No global, o défice comercial aumentou de US\$ 2,29 mil milhões em 2014, para US\$ 2,85 mil milhões em 2015. De

acordo com a COMTRADE (Banco de Dados de Estatísticas do Comércio Internacional das Nações Unidas), as exportações de ferro e aço do Gana foram de US\$ 31,51 milhões em 2016.

Tabela 6.2: Quota da importação de produtos de metal do Gana de 2007-2011

Anos	2007	2008	2009	2010	2011
Metais comuns e artigos de metais comuns	\$512,248,085	\$601,367,431	\$524,198,323	\$787,624,823	\$844,796,257

Fonte: (<https://www.indexmundi.com/trade/imports/?country=gh>)

Na tabela acima, verifica-se um aumento estável da quota de importação de metais de US\$ 512.248.085 para US\$ 844.796.257, no período de 2007 a 2011.

Por outro lado, no que respeita a exportações, o OCE revela que o Gana exportou alumínio para a China, em 2014, no valor de US\$ 63,4 milhões.

07 **SEGMENTO DE MERCADO**

07 SEGMENTO DE MERCADO

7.1 Indústrias Metalúrgicas de Base

Produção/Fabrico de Ferro e Aço Básicos: fabrico de ferro e de produtos siderúrgicos primários, englobando todos os processos de fundição em altos-fornos para produtos semiacabados em laminadores e fundições; ou seja, este segmento agrega a produção de diversos produtos como: pré-fabricados, lajes ou barras; rolamentos a quente ou a frio e desenho em formas básicas, tais como folha-de-flandres, liga de chumbo, tiras, tubos e canos, corrimões, hastes, barras de fio.

Produção/Fabrico de Metais Básicos Preciosos e Não-Ferrosos: fabrico de produtos de metal primários não-ferrosos, consistindo em todos os processos de fundição, liga e refinação, rolamento, desenho e fundição; ou seja, produtos como: a produção de lingotes, barras e tarugos de aço, folhas, tiras, círculos, secções, varetas, tubos e hastes de arame; produção de alumínio de bauxite.

Fundição de Metais: engloba a fundição de ferro e produtos siderúrgicos; fundição de produtos semiacabados de alumínio, zinco, magnésio, etc.; fundição de metais leves e fundição de peças fundidas de metal pesado.

7.2 Fabricação de Produtos Metálicos

Tratamento e Revestimento de Metais; Engenharia Mecânica Geral: serviços prestados, em geral, mediante avença ou contrato, que envolvam: entrançar, anodização de metal, tratamento térmico de metais, forjamento, prensagem e formação do rolo de metal; coloração, gravura de impressão de metal, polimento, soldagem, moagem e serragem de metal; corte de chave; metalurgia do pó.

Produção/Fabrico de Cutelaria, Ferramentas Manuais e Diversos: fabrico de mesas, ferramentas de cozinha e outra cutelaria; ferramentas manuais e de corte como eixos e machados, formões e limas, martelos, pás, ancinhos, enxadas e outras ferramentas agrícolas de jardim, serras de mão, ferramentas e acessórios para canalização, ferramentas de precisão de mão; equipamentos, tais como:lareiras e conjuntos de ferramentas para construção de mobília, rodas de metal, ganchos e equipamento para veículos marítimos e de bagagem; ferramentas, cadeados, catanas, chaves, dobradiças, etc.

Produção/Fabrico de Produtos Metálicos: latas metálicas, folha-de-flandres, placa de chumbo ou chapa de esmalte (incluindo painéis); contentores de metal para transporte, barris, tambores, baldes, estampagens de metal, produtos para máquinas de parafusos, cofres e abóbadas, fios e cabos fabricados (excluindo fios e cabos isolados), molas de aço, parafusos, porcas, anilhas, rebites e tubos de alumínio, fornos, fogões e outros aquecedores, produtos de ferro esmaltado e metais sanitários, pequenos artigos de metais, pregos, portas deslizantes.

Fabrico de Produtos de Metal Estruturais: produção de componentes estruturais, produtos de aço ou outro metal, tais como: pontes, chaminés e edifícios, portas de metal e telas, estrutura de janelas, escadas de metal e outros trabalhos metálicos arquitetónicos (portas, materiais à prova de roubo, corrimões de metal, etc.); persianas metálicas, portões de metal.

7.3 Fabricação de Máquinas e Equipamentos

Produção/Fabrico de Máquinas-Ferramentas: fabricação de madeiras e metalurgia, máquinas, tais como: máquinas para plantio de moinhos, máquinas para fabricantes de móveis e trabalhadores de folheado, máquinas para serração, tornos, brocas, perfuração, moagem e trituração, máquinas de cortar e modelar, serras elétricas e lixadeiras, ferramentas e outras máquinas de forjamento, laminadoras, prensas e máquinas de desenho, extrusão, máquinas de soldar e ferramentas não elétricas para máquinas, moldes, anzóis, acessórios para trabalhar madeira e metal (máquinas incluídas).

Produção/Fabrico de Máquinas para Metalurgia: fabricação de máquinas industriais especiais e equipamentos, exceto máquinas de trabalhar madeira e metal, tais como: máquinas e equipamentos para tratamento a quente de metais, ou seja, máquinas de transformação do metal, moldes de lingotes, colher/concha (para transportar e verter metais fundidos), máquinas de fundição, refrigeração ou congelamento, equipamento industrial, máquinas de ar condicionado, ventiladores não-domésticos, equipamento de pesagem, etc.

Produção/Fabrico de Máquinas para Produção de Alimentos, Têxteis e Processamento de Couro: máquinas de alimentos (moinhos de milho, raladores de mandioca, amassadores, etc.), fabricação de prensas, trituradores para vinho, frutas sucos etc., máquinas têxteis, máquinas de costura, máquinas de tricô e de tecelagem.

Produção/Fabrico de Outras Máquinas de Finalidade Especial: fabrico de máquinas da indústria de papel, máquinas e equipamentos de impressão para comércio, máquinas e equipamentos da indústria química, máquinas para a produção de telhas, tijolos, tubos, etc.

7.4 Outros tipos de Fabricação

Produção/Fabricação de Aparelhos Domésticos: produção de aparelhos elétricos e utensílios domésticos, tais como: aquecedores elétricos, refrigeradores e congeladores, ferros elétricos, secadores, placa elétrica, torradeiras e misturadores de alimentos, fios e cabos elétricos.

Produção/Fabrico de Motores Elétricos, Geradores e Transformadores: produção de motores elétricos, geradores e turbinas completas - geradores e geradores de motores - transformadores, dispositivos eletrônicos de cronometragem e de posicionamento.

Produção/Fabrico de Aparelhos ou Dispositivos de Controlo e Distribuição de Eletricidade: candeeiros e casquilhos para lâmpadas, interruptores, conectores, condutas e acessórios, isoladores elétricos e materiais isolantes, exceto isolantes de porcelana e vidro.

Produção/Fabrico de Jóias e Artigos Relacionados: fabrico de jóias utilizando metais preciosos, semi-preciosos e pérolas, artigos em prata, banhados a ouro e de outros materiais preciosos. Trabalham o corte e polimento de pedras preciosas e semipreciosas, incluindo moedas e medalhas.

7.5 Empresas locais, potenciais parceiros e as suas ofertas

Setor do alumínio

No Gana, desenvolvem-se quase todas as etapas de produção em termos de processamento de alumínio, mas não de forma integrada. Os principais passos no processamento de alumínio são: mineração de bauxite, refinamento de bauxite em alumina (óxido de alumínio), fundição de alumina em lingotes de alumínio em bruto e processamento ou fundição de lingotes de alumínio em folhas, bobinas e perfis.

O alumínio processado constitui a matéria-prima para produtos de alumínio que vão desde material de embalagem, peças de automóveis e elementos de construção para bens domésticos.

Enquanto a bauxite ganesa é exportada para fundições na Escócia e no Canadá, a alumina é importada da Jamaica e dos Estados Unidos da América para a fundição local, pela empresa *Volta Aluminium Company Limited* (VALCO).

A referência do setor de alumínio no Gana é a VALCO, que já foi líder na África Ocidental, mas agora pertence totalmente ao governo depois de os investidores estrangeiros se terem retirado na última década.

Volta Aluminium Company Limited (VALCO)

A VALCO é uma sociedade propriedade do Estado (entidade pública) do Gana, constituindo uma das maiores empresas do país e a segunda maior fundição de alumínio da África Subsaariana. Atualmente, a empresa emprega diretamente cerca de 600 pessoas e tem uma capacidade instalada de 200.000 toneladas métricas anuais de alumínio primário (embora apenas opere com parte dessa capacidade).

Produtos: gusa, moldes, lingotes de rolo e outros, tarugos e produtos de extrusão. *Mercados:* metal quente (fundido) para fornecimento de empresas locais como a *Aluworks*, *Western Rod & Wire*, etc., para atender às necessidades do mercado. O material base é convertido em produtos de valor acrescentado para exportação, como produtos de extrusão, lingotes de rolo, lingotes de laminação, entre outros.



Lingotes



Lingotes



Extrusões

Aluworks Limited

A *Aluworks Limited* é uma empresa de fundição de alumínio e corte a frio, localizada na cidade portuária de Tema. Enquanto empresa, era 100% propriedade da *Aluminium Industries Commission* (agora a *Minerals Commission*) que detinha a totalidade das ações. Posteriormente, a sua base de acionistas foi expandida através da entrada de acionistas individuais, instituições, empresas terciárias de processamento de alumínio e bancos. A *Aluworks* aceita encomendas do exterior e faz entregas num período de seis a oito semanas, desde que o cliente tenha feito os pagamentos como acordado, através de carta de crédito, depósito ou garantia bancária. A empresa acondiciona cuidadosamente os materiais destinados à exportação, no sentido de garantir que os seus produtos chegam às instalações do cliente nas devidas condições.

Produtos: Bobinas de alumínio de boa qualidade, discos, folhas planas e chapa em bobina como matérias-primas. A *Aluworks* é um fornecedor fiável e faz distribuição em toda a sub-região da África Ocidental, para muitas fábricas de pequena e média dimensão, que fabricam utensílios de cozinha de alumínio para uso doméstico, folhas de telhas onduladas e fabricação geral.



Folhas planas e folha em espiral



Bobinas e discos de alumínio

Western Rod and Wire Limited

A *Western Rod and Wire* é uma subsidiária da *Tropical Cable and Conductor Limited*, líder global na produção e fabrico de hastes e fios condutores elétricos de alumínio. Enquanto operadora mundial no setor de alumínio, a *Western Rod and Wire* está posicionada para perceber e superar as necessidades e expectativas dos consumidores. A *Western Rod and Wire* é o único fabricante totalmente integrado de produtos de barras condutoras elétricas de alumínio em toda a África Ocidental. A sua fábrica está localizada em Tema.

Produtos: Condutor elétrico de calibre 9,5 mm de diâmetro conforme a ASTM B233 e BS EN 1715-2, como matéria-prima primária na fabricação de condutores de linha aérea atendendo aos requisitos de BS 215 Part 1&2, IEC 61089, NFC 34-120, NFC 34-125, ASTM B 231, ASTM B 232; cabos de alumínio, com variação de diâmetro entre 1,70 - 4,22 mm, para processamento posterior no produto acabado – condutores de linha aérea e ligação de condutores e isoladores.



Cabos de alumínio



Haste de alumínio

Royal Aluminium Systems Limited

A *Royal Aluminium Systems Limited*, fundada no Gana em 1995 por três empresários de origem italiana (e ainda hoje gerida por italianos), ganhou sólida reputação na produção e indústria de caixilharia de alumínio, ao longo dos anos. A empresa é líder no revestimento externo em caixilharia de vidro na sub-região de África Ocidental.

Produtos: caixilharia de vidro, painéis compostos, portas e janelas de alumínio, divisórias de alumínio, tetos falsos, pisos em suspensão, portas automáticas e giratórias.



Portas e janelas de alumínio



Painéis compostos

Lion Aluminium Products Limited

A *Lion Aluminium Products Limited* é uma empresa privada 100% ganesa, detida por três acionistas e direcionada para a fabricação de vários tipos de produtos de alumínio oco e utensílios de cozinha. Os principais objetivos são: fabricar e vender utensílios de cozinha de alumínio, de qualidade, de forma rentável, assim como proporcionar emprego aos ganeses, como contribuição da empresa para os esforços do governo para reduzir o desemprego e os níveis de pobreza no país, e continuar com outras atividades que pareçam ser favoráveis ou acessórias à realização de todos ou qualquer dos objetivos acima mencionados.

Produtos: A gama de produtos enquadra-se nas seguintes categorias: lavatórios (LBs) constituídos por onze tipos, tamanhos e formas diferentes; Conjuntos de cozinha constituídos por diferentes tipos de

utensílios de cozinha em série, que variam de séries de uma unidade a sete unidades; Potes de alumínio, compostos por diferentes tipos de potes em séries variadas: MP54, MP37 / 47, MP37 / 54, RP, *Lion Queen*, LTB, L "I"BC, Lion2000; Fritadeiras de leite: Frigideiras (FP22, FP25, FP27), Fritadeiras (DF, DF1, DF2), Chapas de alumínio (LP2, LP3, LP4, LB25); Baldes (BB33, BB32, BB26, BB25).



Utensílios de cozinha



Lavatório

SETOR DE FERRO E AÇO

Em meados de 2013, o potencial de fabricação de aço situou-se em cerca de 70 mil toneladas métricas por ano. Os fornecedores no Mercado do Gana são apresentados de seguida.

B5 Plus Ghana Company Limited

A *B5 Plus Ghana Company Limited*, com sede em Tema, opera em todos os países da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO). A empresa tem uma presença significativa no setor africano do aço, como um fabricante integrado de aço e produtos de aço acabado, tendo sido considerada a "Melhor empresa de metais de construção" pela Associação das Indústrias do Gana, em 2017.

Produtos: aço macio, tiras de alta resistência e ferro, produtos galvanizados, aço inoxidável, marinha e mineração, telhados e pregos, cimento e vedações (7 categorias).



Tiras de aço

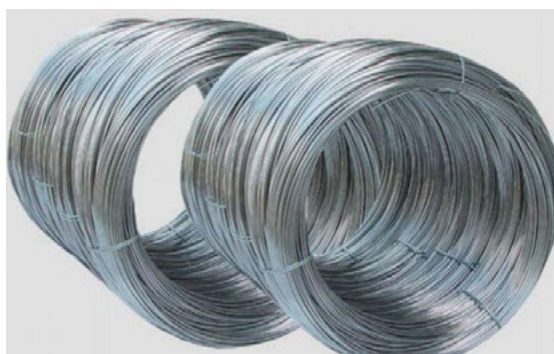


Aço macio

United Steel Company

A *United Steel Company* surgiu a 8 de Julho de 2004 para produzir e vender produtos de aço de qualidade, após uma pesquisa para verificar a viabilidade da indústria siderúrgica no Gana. Os atuais diretores, que antes eram importadores de produtos siderúrgicos, perceberam que era mais prudente e vantajoso produzir e vender no Gana do que importar produtos acabados para revenda. Além disso, o conhecimento especializado dos diretores, em termos de indústria siderúrgica, com experiência de mais de quinze anos em fábricas semelhantes na Arábia Saudita, Jordânia e Sudão, constituiu um elemento base importante para se tornarem competitivos. Esta decisão foi rapidamente passada para o terreno, permitindo o início das operações por parte da empresa em julho de 2005. Desde 2005, que a *United Steel Company* evolui continuamente. Regularmente são instaladas novas máquinas para conseguir mais produção, melhor qualidade e um atendimento ao cliente mais rápido.

Produtos: Os produtos de aço e ferro que a *United Steel Company* oferece incluem: barras de ferro, haste de arame, barras quadradas, tubos quadrados, canos retângulos, ângulos de aço, canais tipo "U", placas de aço, barras planas, tubos redondos, tubos e folhas galvanizadas, bobinas laminadas a quente, bobinas roladas refrigeradas, bobinas galvanizadas.



Varas de arame



Chapas de aço

Sethi Limited

A *Sethi Brothers Limited* é pioneira na indústria, comércio e fabricação de aço no Gana e, desde que surgiu, em 1993, expandiu de forma persistente a sua participação no mercado através da venda de produtos de aço de qualidade e serviços excepcionais. A *Sethi Brothers* tem quatro décadas de experiência comercial na indústria siderúrgica. Tem operações no Togo e no Gana e sede localizada em Tema. Hoje a *Sethi Brothers* é conhecida pelos produtos de aço de qualidade e excelência no serviço ao cliente.

Produtos: Os produtos incluem placas de alumínio *checkered*, barras de ângulo, fios de ligação, fios de malha BRC, ligações de corrente, pregos, elétrodos, catanas, parafusos e porcas, barras planas, barras de ângulo galvanizadas, tubos galvanizados, placas galvanizadas, tubos quadrados galvanizados, fios galvanizados, blocos de vidro, vigas em "H", placas *Hardox*, pregos sem cabeça, vigas em "I", barras de aço leve de reforço local, placas de aço inoxidável de aço macio, fios de lâmina, barras de aço de reforço, entre outros.



Parafusos e porcas



Tubos galvanizados

Premier Steel Limited

A *Premier Steel Limited* está presente em Acra, Tema, Kumasi e Takoradi, contando com muitos distribuidores no Gana e Togo. A sua função principal é o comércio por grosso e em lojas de materiais de construção, revestimentos e produtos químicos para construção. O principal objetivo da empresa é fornecer produtos de qualidade e inovadores a todos os setores da indústria da construção, a preços competitivos, com excelente serviço pós-venda / atendimento ao cliente.

Produtos: A gama de produtos inclui revestimentos marinhos, vernizes de madeira, revestimentos protetores, tintas, produtos químicos de construção, ferro e aço, pavimentos industriais e comerciais, escovas e rolos, soluções de impermeabilização, conservador de madeira e proteção do solo.



Pavimento industrial e comercial



Produtos de ferro e aço

Wire Weaving Industries Ghana

A *Wire Weaving Industries Ghana* é uma empresa pioneira de fabricação, que surgiu em 1965 para dar resposta às crescentes necessidades dos consumidores ganeses, principalmente agricultores, pescadores e empreiteiros, de produtos agrícolas e industriais de alta qualidade. Os seus primeiros produtos apareceram no mercado em Setembro de 1969. O crescimento controlado é a principal prioridade da *Wire Weaving Industries*. A sua expansão foi rápida, mas ponderada. As operações de aquisição com integração direta de empresas, constituem a filosofia de crescimento da empresa.

Produtos: A empresa adquiriu sólida experiência na fabricação dos seguintes produtos de arame: rede de arame hexagonal, arame farpado, metal expandido, malha electrosoldada, vedações, arame farpado, malha BRC, rede de painel, pregos e malha de arame.



Arame farpado



Metal expandido

Sentuo Steel

A *Sentuo Steel* foi fundada em 2010. É uma empresa relativamente madura, que atua na produção e fabricação de aço. Atualmente, a *Stentuo Steel* fabrica barras de ferro reforçadas para o mercado ganês. Com uma capacidade anual de 300 mil toneladas métricas, atualmente a empresa produz apenas a cerca de 40% da sua capacidade, devido à indisponibilidade de sucata – a sua principal matéria-prima para a produção. Apesar da proibição de exportação de sucata, a *Sentuo Steel* teve que importar sucata de países como o Mali e Quênia, para se manter em atividade.

Produtos: A empresa fabrica barras de ferro reforçadas e também opera na produção e transformação de aço.



Fabricação de aço

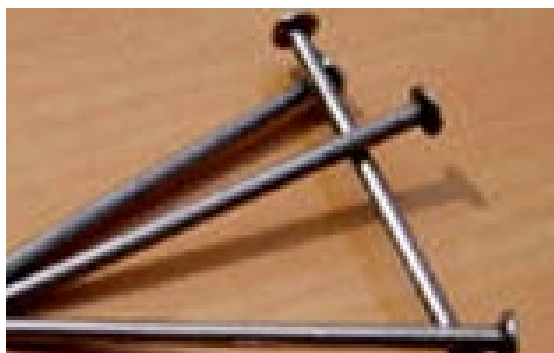


Produção de aço

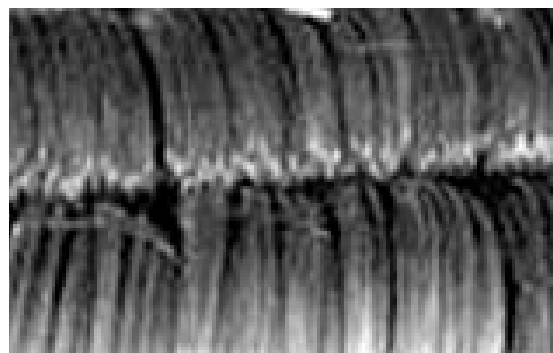
Donyma Steel Complex

A *Donyma Steel Complex* é uma empresa que atua na transformação de produtos de aço para a construção. A estrutura organizacional da *Donyma Steel Complex* combina uma variedade de um conjunto de funções que funcionam para criar valor às necessidades do cliente, de forma a atingir os objetivos corporativos. Como uma empresa de fabricação de rápido crescimento, a *Donyma*, com os seus equipamentos de última geração, estabeleceu-se efetivamente como a indústria de transformação líder na metrópole de Kumasi, no que diz respeito aos produtos siderúrgicos da indústria da construção.

Produtos: A oferta da empresa passa pelos telhados de folhas de todos os tipos e tamanhos, cabos, barras de ferro, pregos, rolos de papel higiénico da marca Boss e também portões para garagens e armazéns. Encontra-se num complexo de escritórios ultramodernos em Dadiesoaba, em Kumasi, perto do escritório da Autoridade de Receita do Gana.



Pregos



Fios de ligação

Atlantis Structures

A *Atlantis Structures* projeta e constrói estruturas e coberturas de aço. A empresa é especializada em estruturas de teto galvanizadas, de comprimento curto, médio e longo, além de coberturas e painéis de telhado. Também tem uma grande variedade de acessórios para telhados. A empresa constrói estruturas de telhado há mais de 15 anos e tem uma vasta experiência nesta área.

Produtos: A empresa fornece estruturas para comprimentos curtos, médios ou longos, conforme os projetos. Os clientes também têm a opção de estruturas de aço galvanizado ou estruturas pintadas. Por mais complicada que seja a forma do telhado, a empresa tem a capacidade de construir e montar, permitindo que os projetistas alcancem exatamente os tipos de formas e características que pretendem criar. A empresa possui equipamentos modernos de medição e localização para trabalhar no local cada componente com precisão e garantir um alto grau geral de precisão dimensional e geométrico.



Estrutura de comprimento longo



Estrutura de comprimento longo



Estrutura de comprimento médio



Estrutura de comprimento curto

SETOR ELETROMECÂNICO

Os serviços eletromecânicos no Gana variam desde vendas, instalação, manutenção e resolução de problemas de geradores, sistemas de energia solar, interruptores de corte manual e automáticos, painéis de energia, instalação de sistemas de circuito fechado de televisão, sistemas de cablagem domésticos e industriais. Os fornecedores no Mercado do Gana são apresentados de seguida.

Mchammah Engineering

A *Mchammah Engineering* é uma empresa ganesa de engenharia eletromecânica, que trouxe inovação às indústrias locais e às indústrias metalúrgicas. A empresa fabrica máquinas manuais, semiautomáticas e máquinas totalmente automáticas e fornece serviços de consultoria e pós-venda aos seus clientes e à indústria em geral. As suas máquinas são fabricadas localmente com os melhores materiais.

Produtos: Os produtos incluem linhas/máquinas de enchimento, processamento de alimentos, telas transportadoras (tapetes de rolos para linhas de produção), máquinas para fabrico de sabão, tanques, fornos, fogões industriais, máquinas seladoras, máquinas de lavar frutas e vegetais, extratores (sumo), liquidificadores industriais, máquinas para processamento de pó e osmose inversa.



Tanques



Máquina de lavar frutas e vegetais

Dizengoff Ghana Limited

A Dizengoff é especializada na execução de projetos eletromecânicos. Tem um excelente staff técnico e equipas de serviço pós-venda em todo o país, mantendo um alto padrão na prestação de serviços. O conhecimento profundo do mercado e a experiência técnica fazem da Dizengoff um parceiro escolhido para muitos projetos eletromecânicos.

Produtos: A Dizengoff Ghana Limited oferece serviços de instalação, manutenção, engenharia e formação em sistemas UPS, geradores de energia, sistemas de ar condicionado domésticos e industriais, elevadores e escadas rolantes, sistemas de ventilação, instalação e acessórios de máquinas de soldar, aquecedores solares de água, sistemas de extinção de incêndio, ferramentas elétricas e de construção.



Escadas rolantes e elevador



Regador automático

H.P.E. Industry Ghana Limited

A H.P.E. Industry Ghana oferece soluções hidráulicas, pneumáticas e eletrônicas no mercado ganês. A empresa é um distribuidor autorizado e fornece serviços para uma vasta gama de produtos, desde válvulas e cilindros até bombas e motores. A H.P.E. Industry Ghana é especialista nos campos de engenharia mecânica, eletromecânica e industrial.

Produtos: Os projetos da empresa em sistemas hidráulicos, pneumáticos e eletrônicos são suportados por marcas como FESTO, AIGNEP, AUTONICS, COMEX, FINDER, INFINITY, JORC, M & M ROTORK, MEI, OMI e SHINY.



Interruptor de tempo digital da AUTONICS



Reservatório de ar da FESTO

Anointed Electricals Engineering Services Limited

A *Anointed Electricals Engineering Services Limited* surgiu em Janeiro de 2002 e aumentou de dois escritórios e um responsável pelo negócio para um complexo industrial de 3 andares. É uma empresa de engenharia eletromecânica especializada em conjuntos de geradores a diesel da Perkins. A *Anointed Electricals Engineering Services Limited* possui capacidades técnicas a nível de máquinas, guindastes de pontes aéreas, possuindo uma nave industrial de serviço completo, uma equipa de mecânicos e técnicos da indústria, equipamento de teste e ferramentas de desinstalação e uma equipa de funcionários experiente para assistência às necessidades dos clientes nas áreas de geradores a diesel e energia.

Produtos: A empresa é o único agente da *YorPower Manufacturing Limited* no Gana. A *YorPower* é uma das principais empresas de geradores a diesel no Reino Unido. Como um concessionário da *YorPower* em Acra, desenvolveu uma expertise importante em geradores, placas de controlo e interruptores de transferência automática da *Unged Electrical Engineering* e na sua montagem e manutenção.



Interruptor de transferência automática



Placa de controlo

NN Electromechanical

A *NN Electromechanical* é uma empresa de serviços de eletromecânica em geral, com uma vasta e sólida experiência construída com base no seu crescimento a longo prazo e na melhoria contínua, que garante a sua capacidade de realizar os projetos mais complexos e exigentes (seja um banco, hospital, centros comerciais, edifícios ou mansões de luxo). Todos os projetos da *NN Electromechanical* são executados com os mais recentes e avançados equipamentos e materiais, por engenheiros e técnicos competentes e altamente qualificados.

Produtos: A *NN Electromechanical* possui uma gama de serviços que incluem sistemas de gestão de edifícios, quadros elétricos, sistemas de deteção para combate a incêndios, instalação e manutenção de todos os tipos de sistemas de segurança integrados, geradores, sistemas de ar condicionado, serviços de dados, sistema de proteção contra raios, canalização, manutenção e decoração de natal.



Gerador



Painéis de construção

J&P Engineering Ghana Limited

A *J&P Engineering Ghana Limited* é uma empresa de Engenharia, Compras e Construção (ECP) que oferece suporte e serviços no setor do petróleo e gás. Também presta serviços na indústria mineira e transformadora. A *J&P Engineering Ghana Limited* trabalha segundo normas e práticas de engenharia internacionais.

Produtos: A gama de serviços inclui construção e manutenção de engenharia de instalações, fabricação e instalação de tubos, tratamentos organometálicos e obras civis.



Fabricação e instalação de tubos



Engenharia de construção

Ghana Electrometer

A *Ghana Electrometer* surgiu em 2003 em resposta à crescente procura de medidores de eletricidade (contadores) no Gana. Desde então, a empresa tornou-se numa organização dedicada e totalmente integrada, de soluções na medição de eletricidade.

Produtos: A *Ghana Electrometer* é a única fábrica local de produção de sistemas de medição de eletricidade no Gana, existindo apenas duas na sub-região da África Ocidental. A empresa possui certificados ISO/IEC e fornece contadores, medidores de fase e sistemas de pré-faturação programáveis por tarifário, incluindo aparelhos de medição e pagamento a crédito ou pré-pagos. Tem como clientes vários governos e entidades públicas de distribuição de energia do continente africano.



Sistema de Medição de eletricidade do Gana

08

**FORNECEDORES
DOS SETORES DA
METALOMECÂNICA
E ELETROMECÂNICA**

08 FORNECEDORES DOS SETORES DA METALURGIA E ELETROMECÂNICA

8.1 Fornecedores locais

A VALCO é um dos principais fornecedores locais da indústria metalúrgica do Gana. Fornece produtos de alumínio primário para o mercado mundial e para quase todas as empresas de alumínio que operam no Gana. Os clientes locais incluem as seguintes empresas: *Aluworks*, *Western Rod and Wire Limited*, *Royal Aluminium Systems Limited*, *Lion Aluminium Products Limited*, entre outras. Por exemplo, a *Aluworks* compra, anualmente, cerca de 10.000 toneladas de alumínio à VALCO que, tal como outros fabricantes no Gana, enfrenta forte concorrência dos preços baixos relacionados com as importações chinesas, de acordo com a opinião do seu diretor-geral. A VALCO exporta para vários clientes no mercado global, onde se incluem ALCOA (Holanda), a *Reynolds* (Holanda e Alemanha) ou as fábricas de extrusão da *Pechiney* (França e Espanha).

Por sua vez, a *Western Rod and Wire Limited* produz cabos e condutores predominantemente para o mercado local (interno), mas tem presença significativa no mercado internacional na Nigéria, Costa do Marfim, Camarões e Mali. As operações estão direcionadas principalmente para empresas locais tais como: *Tropical Cable and Conductor Limited*; *Reroy Cable Limited* e *Nexans Kabelmetal Ghana Limited*.

O *Alpha Stainless Groupe* opera, em simultâneo, como fabricante e fornecedor de diversos produtos no mercado metalúrgico do Gana: corrimões de aço, corrimões para varandas, corrimões de vidro, corrimões para escadas interiores, produtos para evitar roubos, portões e produtos de aço galvanizado. O objetivo da empresa consiste em estabelecer um relacionamento duradouro com os clientes, fornecendo produtos e serviços de alta qualidade. A oferta diferenciadora do Grupo, no mercado ganês, passa pela sua ampla gama de modelos e pelos seus preços. Enunciam-se as principais características diferenciadoras dos seus produtos: dimensões perfeitas e exatas, resistência contra a corrosão, durabilidade, menor ou pouca manutenção.

Uma outra empresa que opera no Gana, a *Kingdom Metal Limited*, está principalmente envolvida no projeto, fabricação, instalação e fornecimento de perfis de alumínio e compostos de alumínio. A empresa está equipada com uma extensa variedade de equipamentos de obra e máquinas, fornecendo produtos seguros e duradouros para os mercados comercial e doméstico. Nos últimos anos, a *Kingdom Metal Limited* tem trabalhado em pequenos e grandes Projetos, devido à qualidade do seu produto e do seu serviço de entrega.

A *Sabala Ventures* constitui uma empresa pró-ativa que é especializada na venda de produtos para marinhas, mineração e produtos industriais, tais como: canos, blocos de rolamento, correias para ventoinhas a óleo, junta de vedação e borracha (vedantes metálicos com borracha). A empresa também comercializa revestimentos marítimos, rolamentos de esfera ou rolos, entre outros produtos com metal.

A *Ghana Metal Fabrication and Construction Limited* é uma empresa de construção metálica especializada no projeto de estruturas, fabrico e instalação de tanques para as indústrias de petróleo e gás, bem

como diversas construções para infraestruturas (torres de telecomunicações, estações de serviço, pipelines, etc). A empresa foi estabelecida em 1997 pela alienação da *GNTC Metal Works Division* e tem instalações industriais com 14.300 metros quadrados em Avenor, no norte de Acra. Tem alianças estratégicas com a CAKASA (empresa da Nigéria – construção e de armazenamento de tanques de petróleo) e o GLP TISSOT (empresa da França - *design* e construção), e está preparada para se tornar num dos principais *players* da indústria de armazenamento de tanques de petróleo e GPL no Gana.

Por fim, a empresa *Kee Express Limited* dedica-se ao fabrico e venda de portas para caixas-fortes de bancos, cofres, portas de segurança, fechaduras e vários produtos para empresas do setor do petróleo. A empresa também desenvolve trabalhos para sinalização de obras.

8.2 Processos na Cadeia de Valor

Os processos da cadeia de valor da indústria metalúrgica e eletromecânica do Gana têm início na fase de importação e continuam até à distribuição - distribuidores, agentes, grossistas, retalhistas - envolvendo, normalmente, a gestão de *stocks*, o desenvolvimento de tecnologia, a gestão de recursos humanos, a gestão de serviços e a gestão financeira.

As áreas funcionais envolvidas na gestão de *stocks* incluem, de forma simplificada, o desenvolvimento de fornecedores, a gestão logística, a gestão de compras e a gestão de lojas.

A **gestão de aprovisionamento** visa manter o fluxo normal de produção através da compra de materiais de qualidade, na quantidade certa e na altura certa, recorrendo à melhor fonte, assegurando as melhores condições e o preço mais baixo. Torna-se útil, como é óbvio, controlar eficientemente os inventários do *stock* circulante e existências

O **desenvolvimento de fornecedores**, na indústria metalúrgica e eletromecânica no Gana, depende da capacidade de inclusão dos procedimentos de registo e certificação, da categorização de produtos diversos de metal, da interação contínua e regular com operadores locais, de forma a apresentar os seus produtos disponíveis - a oferta.

Por sua vez, a **gestão de compras** (*purchasing*), inclui a identificação de fontes para vários materiais, a seleção de fornecedores, a resposta a solicitações de unidades fabris (encomendas), processamento de encomendas, aquisição de matérias-primas, componentes, máquinas e peças de reposição, consumíveis e artigos de papelaria, assegurando o fornecimento e a manutenção de todos estes materiais.

A **gestão logística** implica, por outro lado, a utilização de instalações portuárias, a capacidade de articulação com os navios nos portos e todo um conjunto de atividades relacionadas com o transporte das mercadorias e produtos.

Por fim, a **gestão de lojas** prende-se essencialmente com a receção das matérias-primas provenientes dos portos, o armazenamento das peças de reposição e consumíveis, o controlo de *stocks*, a distribuição de peças de reposição e consumíveis para vários departamentos, a eliminação de peças de reposição e de consumo sem movimento, o contrato de transporte e o controlo dos recebimentos.

Por outro lado, a indústria metalúrgica e eletromecânica no Gana integra, cada vez mais, tecnologias inovadoras tanto a nível de produtos como de processos. A capacidade de incorporar e utilizar essas novas

tecnologias tornam a indústria ganesa competitiva, o que atualmente contribui como valor acrescentado para o setor industrial. O **desenvolvimento tecnológico** inclui: o desenvolvimento de tecnologia e a garantia de qualidade (QA&TD), a investigação e desenvolvimento (R&D), a automação de processos, entre outros processos potenciadores de resultados.

O objetivo primordial da **gestão de recursos humanos**, no setor da metalurgia e eletromecânica do Gana, consiste em maximizar a produtividade das empresas, otimizando a eficácia dos seus colaboradores. A gestão de recursos humanos inclui a coordenação corporativa (planeamento de mão-de-obra necessária, recrutamento, estabelecimento de quadros executivos, regras e políticas de bem-estar e carreira), a gestão de funções extra (desenvolvimento de recursos humanos, relações industriais, entre outros), a especificidade dos recursos humanos de fábrica (pessoal afeto às linhas de produção), os serviços de gestão (círculos de qualidade, esquemas de sugestão, prémios, sistemas de incentivo), a responsabilidade social corporativa, a avaliação médica, diversas componentes administrativas transversais à organização (administração geral, direito), o desenvolvimento de recursos humanos (sistemas de informação de RH, formação e *coaching*).

A **gestão de serviço** refere-se a todas as atividades, planos e processos que a indústria metalúrgica e eletromecânica utiliza para projetar, entregar e gerir a prestação de serviço ao cliente. Esta implica a existência de escritórios corporativos, gestão estratégica, comunicação corporativa, e diversos assuntos da organização relacionados com tecnologias de informação (processos de controlo, sistema de gestão de materiais, sistema de marketing, sistema de contabilidade e financeiro).

Finalmente, a **gestão financeira** na indústria metalúrgica e eletromecânica ganesa consiste numa função especializada que está diretamente associada com a gestão de topo. Neste sentido, a gestão financeira destina-se a assegurar que há uma gestão eficiente e eficaz dos fundos, de forma a alcançar os objetivos da empresa. Este ponto envolve a gestão da tesouraria, orçamento, custos, contas corporativas, contas de matérias-primas, vendas financeiras, contabilidade geral e funcionamento de contas, impostos e seguros, pagamentos diversos (pagamentos a funcionários presentes, ou seja, os empregados em desempenho de funções e, em paralelo, os pagamentos a funcionários ausentes e aos ex-empregados), contas de lojas, contas de compras (como o pagamento dos materiais importados), contas de projeto e auditoria interna.

8.3 Canais de distribuição

No Gana, as empresas na indústria da metalurgia e eletromecânica utilizam canais de distribuição diretos e indiretos para enviar os seus produtos aos clientes.

- › O canal de marketing direto não tem nível intermediário. É composto por um fabricante que vende diretamente aos consumidores. Este canal oferece um maior grau de controlo, mas pode ser dispendioso quando existe um grande número de clientes, o que é comum no Gana.
- › O canal de marketing indireto caracteriza-se pela existência de intermediários. Neste caso, a distribuição está concentrada nas principais variações de estrutura e traz certas alternativas aos fabricantes.

Principais Canais de Distribuição, na indústria Metalúrgica e Eletromecânica no Gana:

Produtores/Importadores

Comparando o número de empresas de produção no Gana com o número de lojas e pontos de venda, estes últimos são comparativamente mais e de maior vastidão. Significa que no Gana há necessidade de importação de produtos metalúrgicos e eletromecânicos de outros países (descrição de produtos e valores importados já apresentados anteriormente). Alguns fabricantes vendem os seus produtos acabados e, em simultâneo, outros fabricantes produzem outros produtos básicos que constituem a matéria-prima para que outras empresas produtoras os transformem em produtos mais complexos agregando, desta forma, valor à cadeia.

Venda por Grosso

Este negócio consiste na venda de bens em grandes quantidades (grosso), para posteriormente serem revendidos por lojistas. O canal de distribuição grossista continua a ser o principal intermediário entre importadores/produtores de produtos metalúrgicos e eletromecânicos, com inúmeros pontos de venda distribuídos por todo o país. O número de pontos de venda por grosso na indústria de metais no Gana é, alegadamente, bastante inferior ao número de lojas de comércio.

Lojas de Comércio a Retalho

Caracteriza-se pela venda de bens a consumidores finais ou intermédios, em quantidades relativamente pequenas, para uso ou consumo doméstico, não destinadas a revenda. Este canal de distribuição no Gana continua a ser o maior, com inúmeras lojas (formais ou informais) por todo o país.

8.4 Canais de cadeia de distribuição

Os canais da cadeia de distribuição no setor de metalurgia e eletromecânica do Gana implicam um planeamento altamente integrado de vendas e operações, transformando as solicitações dos clientes e as competências contratadas (recursos) em produtos finais de valor acrescentado (oferta). É usual a formação de uma equipa central dedicada à gestão da cadeia de distribuição, com o objetivo de supervisionar as matérias-primas, *stocks*, prazos de projeto, transporte e distribuição. Dada a transversalidade das tarefas, esta gestão inclui a tomada de decisões sobre: quais os produtos base a utilizar, os níveis de *stock*, as quantidades de produção, distribuição, transporte para os materiais e produtos finais, temática que no Gana se reveste de algumas dificuldades próprias de países africanos emergentes.

Gestão de Matérias-primas: a importância da matéria-prima para o funcionamento eficiente da indústria metalúrgica e eletromecânica em países emergentes, como é o caso do Gana, deve ser realçada. A disponibilidade de matéria-prima, quer em termos de qualidade ou quantidade, determina - de uma forma assinalável - a disponibilidade, qualidade e quantidade da oferta resultante (produto acabado, básico ou transformado). A gestão da matéria-prima no Gana é crítica para o desempenho geral de qualquer atividade relacionada com metalurgia e eletromecânica, pelo contexto que já antes se explicitou. Apesar do peso da procura e de outras forças, como a concorrência ou o índice de preços, é a gestão eficiente e

o planeamento eficaz da matéria-prima que mais determina o nível de atividade industrial, o retorno/faturação e o lucro de cada empresa que opera neste setor. Casos há em que o aprovisionamento de certas matérias-primas e fatores de produção (no exemplo concreto, da sucata ferrosa ou da energia elétrica) colocam sérias limitações e contingências à produção e à própria laboração de determinadas unidades.

Operação de Produção: a produção refere-se à capacidade de uma cadeia de distribuição produzir e armazenar produtos. As instalações de produção na indústria de metal do Gana são constituídas, principalmente, por fábricas e armazéns. A decisão fundamental que os gestores enfrentam quando tomam decisões de produção, prende-se em como resolver o *trade-off* entre a capacidade de resposta e a eficiência. Por um lado, se as fábricas e os armazéns são construídos com excesso de capacidade, há flexibilidade em responder rapidamente a amplas oscilações na procura do produto, algo que não acontece em instalações onde a capacidade está a ser totalmente utilizada. Porém, o custo associado à capacidade em excesso que não está em uso, ou não gera receita, também descrita por capacidade ociosa, influencia negativamente a rentabilidade e, por vezes, a própria sustentabilidade das indústrias. Quanto maior o excesso de capacidade ociosa, menos eficiente a operação se torna.

Gestão de Inventário: o inventário encontra-se disperso ao longo da cadeia de distribuição e inclui todo o tipo de materiais, desde a matéria-prima para trabalhar no processo até aos produtos acabados que são mantidos pelos fabricantes, distribuidores e retalhistas da cadeia de distribuição metalúrgica ganesa. Nesta cadeia, os gerentes têm que decidir onde se querem posicionar no *trade-off* entre a capacidade de resposta e a eficiência. Por um lado, mantendo grandes quantidades de inventário permite que uma empresa, ou uma cadeia de distribuição, seja muito sensível às flutuações na procura do cliente. No entanto, a criação e armazenamento de inventário constitui um custo, desde logo de armazenamento e para alcançar altos níveis de eficiência, os reguladores aconselham que o custo de inventário em indústrias metalúrgicas deva ser mantido tão baixo quanto possível.

Rede de Distribuição: Quando uma empresa toma decisões sobre a rede de distribuição, os gestores consideram um conjunto de fatores que se relacionam com um determinado local, incluindo o custo das instalações, os custos do trabalho, os recursos disponíveis no mercado de trabalho, as condições de infraestrutura, os impostos e tarifas e a proximidade com fornecedores e clientes. As decisões de localização tendem a ser estratégicas porque as empresas que operam com metal comprometem, como fruto da natureza do seu negócio, grandes quantidades de dinheiro para os planos de longo prazo. Pelo que, as decisões de localização têm fortes impactos sobre as características de custo e sobre o desempenho da cadeia de fornecimento. Uma vez que a empresa decida o tamanho, número e localização das instalações, esse facto também delimita o número de possíveis percursos através dos quais os seus produtos podem fluir para o cliente final. No Gana, a gestão da rede de distribuição é um ponto crítico, pois combina não só as pressões da procura, com as dificuldades da logística, mercado informal, geografia, cobrança e controlo financeiro. De grande ajuda e utilidade na cadeia de distribuição são os agentes de mercado (distribuidores) que conseguem chegar a pontos remotos ou a canais de mercado não tipificados ou de funcionamento informal que, apesar disso, são importantes consumidores de materiais metálicos ou electromecânicos.

Transportes: este ponto refere-se ao movimento que ocorre entre diferentes instalações de uma cadeia de distribuição, desde a matéria-prima até aos produtos acabados. Nesta rubrica, o *trade-off* entre a eficiência e a capacidade de resposta é manifestado na escolha do modo de transporte. Modos de transporte rápidos para produtos de metal e eletromecânica, como os aviões, são muito apelativos, mas também são mais caros. Enquanto os modos de transporte mais lentos, como o comboio, são menos onerosos, mas não tão responsivos. No caso dos camiões, estes constituem um modo de Transporte muito flexível, relativamente rápido e muito comum no Gana. Neste país africano, convém referir que os camiões alcançam qualquer lugar do país. O custo desta modalidade é propenso a flutuações, quando o custo do combustível oscila e a condição das estradas varia. Uma vez que os custos de transporte podem representar perto de um terço do custo operacional de uma cadeia de distribuição da indústria metalúrgica e eletromecânica no Gana, as decisões tomadas em relação a este fator são muito importantes.

O caminho de ferro, construído pelos Ingleses antes da independência, está historicamente confinado às planícies ao sul da cordilheira de montanhas do norte de Kumasi. No entanto, dos 935 Km de linha férrea (bitola estreita 1.067 mm), apenas 130 Km estão operacionais para mercadorias e passageiros. O caminho de ferro está em fase de reabilitação e em 2016 foi publicado um Plano Diretor do Transporte Ferroviário que prevê uma reabilitação e ampliação. Embora o caminho de ferro ganês disponha teoricamente de 810 vagões de mercadorias e claramente o caminho de ferro não constitui uma opção logística fiável.

Gestão da Informação: a informação constitui a base sobre a qual os gestores da cadeia de abastecimento tomam decisões sobre todos os *drivers* da mesma. É a conexão entre as atividades e as operações da cadeia de distribuição. Estabelecendo uma conexão forte, apoiada em dados precisos, reais e completos, as empresas metalúrgicas de determinada cadeia tornam-se capazes de tomar boas decisões em termos de operações. Este ponto, quando assegurado - configuração da informação "organizada, credível e relevante" - tende a maximizar a produtividade e a rentabilidade da cadeia de abastecimento como um todo. No Gana, a gestão de informação tem dado passos importantes e a introdução de ferramentas informáticas veio agilizar muitas indústrias que, ainda assim, lutam com graves dificuldades sobretudo na gestão de informação de terceiros e do mercado.

8.5 Países e operadores fornecedores

Os fornecedores da indústria metalúrgica e metalomecânica do Gana são originárias de vários continentes. Além disso, existem alguns fornecedores nacionais que fornecem as empresas locais com matérias-primas para produtos acabados metálicos e eletromecânicos.

Tabela 8.1: Informação sobre as importações da Indústria Metalúrgica no Gana, entre 2014 e 2016

Produtos Metálicos	Importação Valor (2014)	Importação Valor (2015)	Importação Valor (2016)	Principais Países de Origem da Importação
Estruturas de Ferro	\$109M	\$118M	\$134M	China, Reino Unido, Turquia
Tubos Flexíveis de Metal	\$1.34M	\$85.0M	\$127M	França
Produtos laminados planos de Ferro revestidos	\$183M	\$175M	\$108.M	China, Índia, Vietname
Barras de Ferro laminadas a quente	\$94.6k	\$1.24M	\$64.0M	China, Ucrânia, Suíça
Barras de Ferro em bruto	\$11.6M	\$19.5M	\$39.1M	China, Ucrânia, Brasil
Folha de Alumínio	\$7.5M	\$7.53M	\$37.1M	Itália, Índia, Turquia
Tubos de Ferro pequenos	\$45.5M	\$62.9M	\$34.6M	China, Índia, Reino Unido
Barras de Alumínio	\$38.7M	\$37.3M	\$29.7M	China, Emirados, Itália
Peças de Ferramentas intercambiáveis / permutáveis	\$18.7M	\$20.4M	\$24.6M	Irlanda, Austrália, Suécia
Acessórios para Tubos de Ferro	\$9.56M	\$33.6M	\$24.3M	França, Reino Unido, Bélgica
Tubos de Ferro grandes	\$20.2M	\$20.3M	\$24.0M	Japão, E.U.A., Indonésia
Fixadores de Ferro / Parafusos	\$18.7M	\$17.7M	\$22.7M	Reino Unido, Bélgica, E.U.A.
Tubos de Ferro	\$37.0M	\$111M	\$22.4M	China, México, E.U.A.
Produtos de Ferro fundido	\$12.9M	\$18.8M	\$21.7M	França, Reino Unido, China
Produtos de Ferro laminados a quente	\$19.5M	\$9.01M	\$21.2M	China, Ucrânia, França
Estruturas de Alumínio	\$25.3M	\$31.1M	\$19.2M	França, China, Bélgica
Placas de Alumínio	\$30.4M	\$33.4M	\$18.6M	Hong Kong, China, Índia
Produtos de Ferro laminados a frio	\$30.9M	\$34.9M	\$15.8M	China, Ucrânia, Índia
Blocos / Cepos de Ferro	\$17.2M	\$22.5M	\$15.4M	China, Brasil, Turquia
Arame de Ferro	\$13.8M	\$10.8M	\$13.1M	China, África do Sul, Turquia
Correntes de Ferro	\$6.83M	\$13.9M	\$12.2M	África do Sul, China, E.U.A.
Outras Barras de Aço	\$69.8M	\$68.5M	\$7.33M	China, E.U.A., Austrália
Guarnições / Armações de Ferro	\$36.7M	\$59.0M	\$8.64M	China, E.U.A., África do Sul
Barras de Aço	\$100M	\$68.5M	\$5.86M	China, E.U.A., Austrália
Ferros de uso em casa (houseware)	\$40.1M	\$42.9M	\$5.78M	China, Índia, Reino Unido
Cadeados	\$27.2M	\$42.1M	\$5.27M	China, África do Sul, E.U.A.
Pregos	\$17.9M	\$21.9M	\$3.37M	China, Turquia, Holanda
Chapa / Cobertura de Ferro	\$10.0M	\$18.3M	\$6.07M	China, Turquia, Reino Unido
Vedantes / rolhas de Metal	\$13.6M	\$12.6M	\$8.77M	Singapura, Itália, Malásia
Produtos de Aço planos laminados	\$13.4M	\$8.92M	\$3.42M	Bélgica, Coreia do Sul, China
Outros produtos de Ferro, Aço e Alumínio	\$262.72M	\$293.4M	\$303.19M	Ásia, Europa, América do Norte, África, Oceania, América do Sul
Total	\$1.25B	\$1.52B	\$1.19B	

M = Milhões; \$ = Dólares E.U.A.;

Fonte: https://atlas.media.mit.edu/en/visualize/tree_map/hs92/import/gha/all/show/2016/, 22 Novembro 2017

Países Fornecedores e com Operação no Gana

Os principais países fornecedores da indústria metalúrgica e eletromecânica ganesa são os seguintes: China, Reino Unido, Turquia, França, Índia, Vietname, Ucrânia, Suíça, Brasil, Itália, Emirados Árabes Unidos, Irlanda, Austrália, Suécia, França, Bélgica, Japão, E.U.A., Indonésia, México, Hong Kong, África do Sul, Holanda, Malásia e Coreia do Sul.

Em termos de operadores estrangeiros, destaca-se a *United Steel Company*, com uma fábrica avaliada em 100 milhões de US\$, localizada na Área de Indústria Pesada de Tema, cujos proprietários são Libaneses. Esta fábrica foi construída na cidade portuária de Tema, sendo especializada na produção de barras de aço endurecido a frio (cabos metálicos de alta resistência) para grandes projetos de infraestruturas e construção de edifícios, detendo uma capacidade produtiva anual de 350 000 toneladas.

Ressalta ainda outro operador estrangeiro - o grupo catalão *Armangue* - que anunciou um investimento previsto numa fábrica avaliada em 10 milhões de dólares, destinada à produção de fio-máquina (aço para pré-esforço).

Também o grupo chinês, *Sentuo Steel*, tem uma linha produtiva no Gana, dedicada à produção de varão de alta resistência. A capacidade instalada ronda as 300 000 toneladas métricas anuais, sendo que a produção atual apenas utiliza 40% do potencial total da fábrica, devido à falta de ferro de sucata no país, que corresponde ao material de base para a transformação. O Diretor Geral da *Sentuo Steel Limited* acrescentou que teve de importar sucata (ferro-velho) de outros países, como o Mali e o Quênia.

A *B5 Plus Ghana Limited* ultrapassou outras empresas (exemplos: *Mantrac*, *Zamil Steel*, *R. Rauh*, *Pasico Ghana*, *Royal Aluminium*, *Rafi Aluminium*, *Wire Weaving Limited*, *Lion Aluminium*), na conquista do cobiçado prémio de “melhor empresa detida por estrangeiros no setor de Metais e Aço” com operação no Gana, na última edição do “Ghana Expatriate Business Awards” (GEBA) 2017. O GEBA trata-se de um reconhecimento (prémio), instituído pelo Governo do Gana, através do Ministério do Comércio e Indústria, em colaboração com a “*Millennium Excellence Foundation*” (MEF), para distinguir as contribuições de expatriados ou de expatriados naturalizados, no desenvolvimento económico do país. A *B5 Plus Ghana Limited* tem operações nos 15 países pertencentes à Comunidade Económica dos Estados de África Ocidental (ECOWAS).

Finalmente, a Tema Steel – empresa detida por Indianos - e a Ferro Fabrik – empresa chinesa - constituem importantes operadores estrangeiros presentes na indústria pesada de Tema, no Gana. Estas empresas produzem e comercializam produtos de metal, equipamentos industriais e produtos de aço.

8.6 Tipos de Importação

Conforme apresentado anteriormente na tabela 8.1, a variedade de produtos importados para a indústria metalúrgica e eletromecânica ganesa incluem estruturas de ferro, tubos de metal flexível, produtos laminados planos, barras de ferro laminadas a quente, barras de ferro em bruto, folha de alumínio, tubos de ferro pequenos, barras de alumínio, peças de ferramentas, encaixes de tubulação de ferro, tubos de ferro grandes, fixadores de ferro, canos/tubos de ferro, produtos de ferro fundido, produtos de ferro laminados a quente, estruturas de alumínio, alumínio em chapa ferro laminado, blocos de ferro, fio-má-

quina, correntes de ferro, outras barras de aço, suportes de metal, barras de aço, utensílios domésticos de ferro, cadeados, pregos de ferro, fogões de mesa de ferro, vedantes/rolhas metálicas, produtos de aço planos laminados e outros produtos de ferro, aço e alumínio.



Estruturas de ferro



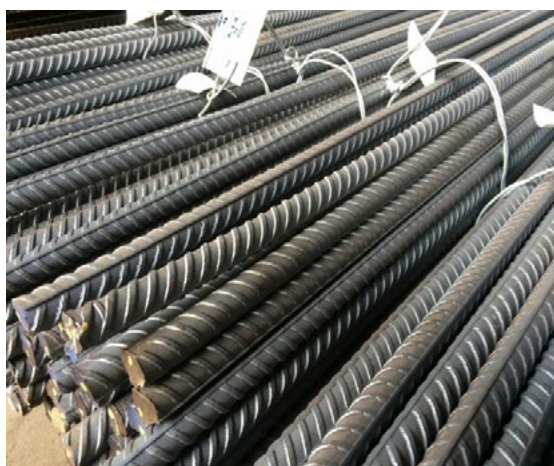
Tubos metálicos flexíveis



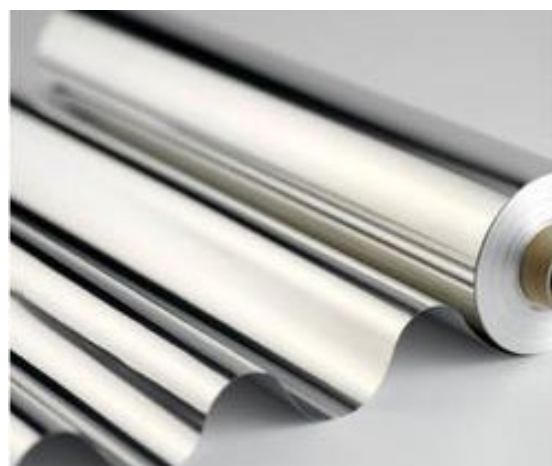
Produtos laminados planos de ferro



Barras de ferro em bruto



Barras de ferro laminadas a quente



Folha de alumínio



Tubos / canos de ferro pequenos



Barras de alumínio

8.7 Barreiras e tarifas alfandegárias

As taxas de imposto obrigatórias às importações diferem de produto para produto, dentro de cada setor. A Divisão do Consumidor da Autoridade Tributária do Gana (Ghana Revenue Agency) é a principal entidade que determina os direitos de importação de qualquer produto que entra no Gana. Eventualmente, dependendo dos saldos e desempenho do Orçamento Geral de Estado, as tarifas aduaneiras e as taxas dos impostos, incluindo o imposto sobre o valor acrescentado (IVA), poderão ser revistas, conforme já aconteceu no passado.

Mas, por outro lado, o país instituiu uma Entidade Especial de Zona Franca (Free Zone Authority of Ghana) criada com o intuito de atrair e encorajar o investimento direto estrangeiro (IDE) e aumentar o emprego. As empresas (estrangeiras e locais) que produzem no Gana e exportem 70% do seu produto, de acordo com a regulamentação da Lei da Zona Franca do Gana, estão isentas de pagar impostos nos primeiros 10 anos. Para tanto, as empresas que operam em diversas indústrias ligadas à extração mineira, petróleo e madeiras, podem obter uma licença especial da GFZB - Departamento de Zonas Francas (Ghana Free Zone Bureau) para operar como uma entidade de zona livre.

Os produtores de produtos metálicos e eletromecânicos do Gana têm como objetivo aproveitar os mercados regionais crescentes mas, tal como ocorre noutros setores, uma série de obstáculos dificulta a exportação para países da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental. Atualmente, alguns fabricantes de aço vendem para países vizinhos, mas o modelo comercial funciona quase sempre na base *ex-works*, em que os clientes estrangeiros compram diretamente das fábricas, evitando às empresas industriais os desafios de transporte e logística dentro da CEDEAO (Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental), que assim ficam a cargo do comprador. Muitas empresas comerciais gane-sas, grossistas de ferros e aços, operam simultaneamente nos países vizinhos.

Os exportadores têm direito à devolução de direitos específicos que incidem sobre a exportação de mercadorias, mas a documentação associada e a burocracia por parte da administração do Gana, normalmente introduzem demoras larguíssimas nos reembolsos.

De acordo com a Autoridade de Normalização do Gana, os metais a ser importados para o Gana devem seguir determinados padrões. Para importar produtos estrangeiros para os setores da metalurgia e eletromecânica destinados ao consumo intermédio, a empresa deve registar-se localmente como importador, preencher e enviar formulários, fotocópia do Certificado de Registo de Negócios e Certificado de Análise. A Autoridade de Normalização do Gana testa os produtos para determinar fatores como composição química, flexibilidade, entre outras coisas, de forma a certificar a qualidade dos produtos metálicos e eletromecânicos no mercado para o consumidor final. Com base nesses resultados, a Autoridade de Normalização do Gana determina as taxas a pagar pelo importador.

8.8 O mercado para fornecedores estrangeiros

No setor da metalurgia e eletromecânica, a operação de fornecedores estrangeiros no mercado do Gana, em termos de entrada no país e de atuação no dia-a-dia, pode ser descrita como acessível (entrada no país) e lucrativa (atuação), ao longo dos últimos anos. Isso ocorre porque o governo ganês tem oferecido vantagens a fornecedores e investidores estrangeiros com potencial, com o objetivo de atrair capital e

desenvolver a indústria nacional. As vantagens são as seguintes:

- > Existe um compromisso político entre a filosofia e a prática das políticas de abertura do mercado;
- > Os investidores têm confiança na economia do país, comprovada pelo histórico de investimentos bem-sucedidos na maior parte dos setores da economia;
- > Há disponibilidade de mão-de-obra de baixo custo, não só de pessoas altamente qualificadas e formadas, como também estagiários/*trainees*;
- > Existe uma Bolsa de Valores local e outros mercados financeiros emergentes;
- > Existe um desenvolvimento do quadro institucional direcionado às exportações, patente através da criação de zonas livres de exportação e de zonas de entreposto aduaneiro para empresas existentes, assim como através do aparecimento de instituições financeiras e não-financeiras vocacionadas para dar apoio às empresas exportadoras;
- > Apoio contínuo, por parte do governo ganês, ao desenvolvimento de infraestruturas de fornecimento de eletricidade e abastecimento de água, transportes e comunicações em apoio dos investidores privados;
- > Livre acesso das mercadorias ganesas aos mercados dos Estados Unidos e da União Europeia, no âmbito dos acordos bilaterais com a CEDEAO;
- > A sociedade mobiliza-se à volta de grupos de defesa do setor privado, tais como a Fundação da Iniciativa Privada – *Private Enterprise Foundation* - e do setor privado *Advisory Group*;
- > O Gana possui uma localização estratégica para instalações industriais, em termos de comunicação com as rotas de comércio internacional;
- > Ao ganeses são um povo acolhedor e simpático e o país ostenta um elevado grau de segurança de pessoas e bens.

8.9 Métodos de pagamento para fornecimento de mercadorias e serviços

Os principais instrumentos de pagamento para o abastecimento do mercado (pagamento a fornecedores) e as garantias constituídas no setor de metalurgia e eletromecânica do Gana são, em termos simplificados, fornecidos através de dinheiro vivo (moedas e notas), cheques, transferência de crédito direto, transferência de débito direto, pagamento via cartões de débito ou crédito e cartões pré-pagos. O dinheiro continua a ser usado como um instrumento de pagamento que desempenha um papel significativo no ambiente de negócios do Gana, no entanto, o seu peso tem vindo lentamente a diminuir, por causa das inúmeras alternativas que surgiram. Esta alteração deve-se, também, a diversas políticas que foram colocadas em prática pelo banco do Gana, e de outras partes interessadas, em tornar o Gana num país moderno, com uma economia de “dinheiro com rápida circulação”. Todos os meios de pagamento “não-numerários” experienciaram um considerável crescimento em termos de volumes (número de transações de cheques) e valores (montante em transações) movimentados, e da compensação deste

tipo de operações (dados do ano 2015 vs 2014/ano anterior). Os cheques continuam a ser o principal instrumento de pagamento no retalho, contabilizando 71,7% do valor total dos pagamentos no comércio, enquanto o volume de transações em meios virtuais ou dinheiro eletrónico (cartões multibanco e transferências) representou cerca de 94% do volume total de pagamentos não-numerários (Fonte: Banco do Gana). Porém, os cheques registaram um modesto crescimento no valor da transação e volume na ordem dos 2,64% e 15,38%, respetivamente, enquanto os outros instrumentos de pagamento “não-numerários” (como os cartões multibanco e as transferências) testemunharam um crescimento exponencial de transações em termos de volume. Como exemplo, o *E-zwich* registou um aumento de transações de 260,08% em valor, e de 238,47% em volume, recorrendo ao comparativo de dados 2015 vs ano anterior (2014). Assim, o dinheiro desmaterializado registou um crescimento das transações de 150,16% em volume e de 205,77% em valor, no ano de 2015. O número de clientes registados a usar dinheiro eletrónico atingiu os 13.120.367 no final de 2015, evidenciando um aumento de 83,05% sobre a posição de 2014, em que existiam 7.167.542 registados.

Tabela 8.2: Rácios de comparativos da cotação da moeda de alguns países selecionados - oferta valor fora do sistema bancário (M1) Rácio.

País	2010 (%)	2011 (%)	2012 (%)	2013 (%)	2014 (%)
Gana	45.72	43.18	44.08	42.63	39.96
Nigéria	19.43	18.39	17.53	20.57	20.77
Gâmbia	34.28	35.64	38.11	34.2	33.46
Reino Unido	4.69	4.93	4.86	4.60	4.52
Suécia	6.08	5.76	5.2	4.47	3.93
Roménia	32.84	35.66	35.36	34.68	33.64
Bulgária	40.01	37.06	36.93	33.56	32.68

Fonte: Banco do Gana, Supervisão de Sistemas de Pagamento, Relatório Anual, 2015

Tabela 8.3: Número de principais pagamentos emitidos por tipo de cartão e média de transações diárias

Tipo de cartão	Número de cartões emitidos como no fim de dezembro de 2015	Médio Volume de transações por dia
Cartões de débito	4,304,097	124,877
Cartões de crédito	5,438	316
Cartões de E-Zwich	1,369,369	6,167
Cartões pré-pagos	44,250	784

Fonte: Banco do Gana, Supervisão de Sistemas de Pagamento, Relatório Anual, 2015

Tabela 8.4: Principais Canais de Pagamento no Gana – 2015

No.	Principal Canal de Pagamento	N. de postos disponíveis (em Dez.15)
1	ATMs	912
2	Terminais de ponto de venda (POS)	4,841
3	Depósito dinheiro bancos (DMBs)	29
4	Agências bancárias	1,173
5	Bancos rurais e comunitários	139
6	Instituições não Financeiras (NBF)	62
7	Instituição de microfinanças (MFI)	546
8	Agentes ativos dinheiro móvel	56,270

Fonte: Banco do Gana, Supervisão de Sistemas de Pagamento, Relatório Anual, 2015

O crescimento significativo em vários fluxos de pagamentos a fornecedores para o abastecimento do mercado e as garantias na indústria metalúrgica e eletromecânica do Gana, mostraram que o panorama dos sistemas de pagamento está a mudar rapidamente, em particular no caso do dinheiro eletrónico, sendo também visível o interesse demonstrado no desenvolvimento de meios mais virtuais por parte de instituições financeiras, não-financeiras e bancos não-públicos.

8.10 Certificações, Registo e Outras Normas para Empresas Estrangeiras

No Gana, um negócio pode operar sob a égide de uma empresa de responsabilidade limitada (empresa local) constituída sob as leis da República do Gana ou, em alternativa, por uma empresa estrangeira/externa (também designada como sucursal ou filial). O regulador responsável por esta certificação – *Registo Regulatório/Estatutário* – é o Departamento Geral de Registo (RGD). Além do registo obrigatório no RGD, estas entidades externas - empresas estrangeiras que operem no Gana detidas a 100% por entidade estrangeira ou com participação em empresas ganesas - são ainda obrigadas a registar-se noutros órgãos reguladores (conforme descrito adiante), dependendo do setor industrial em que estejam ou pretendam operar.

O registo de um negócio no Gana envolve a apresentação dos Estatutos da empresa perante o RGD, a fim de obter certificados de incorporação (Registo Comercial) e de início de atividade. Todos os administradores e o responsável financeiro das entidades incorporadas ou os gestores locais da sucursal (filial), são obrigados a estar registados com um número de identificação fiscal (TIN), antes das formalidades de registo da própria empresa.

Para todos os atos de Registo por estrangeiros é necessária uma cópia do passaporte (traduzido para inglês) autenticada por notário.

Empresa Externa: uma empresa externa é uma pessoa coletiva formada fora da República do Gana que apresenta um local de negócio estabelecido no Gana. As informações e documentos necessários para registar uma empresa externa são os seguintes: nome da empresa (nome da entidade sede), natureza do negócio, nome e detalhes do gestor local, capital autorizado (para sede), capital subscrito (para sede),

endereço da sede no Gana, endereço da sede social no país de incorporação, nome e endereço do agente de processo, memorando e estatutos da sede, devidamente reconhecida por notário ou por um notário público no país de matrícula, uma procuração executada a favor do gerente local, que deve ser reconhecida por um notário e um certificado de incorporação da sede.

Registo Regulatório / Estatutário: além de incorporar ou registar entidades através do RGD, estas entidades são ainda obrigadas a registar-se noutros órgãos reguladores (como descrito abaixo), dependendo da indústria na qual estarão a operar.

Requisitos mínimos de capital

- Entidades detidas apenas acionistas ganeses: nenhum requisito de capital mínimo;
- Entidades totalmente detidas por um não-ganês: requer capital mínimo de US\$ 500.000 em dinheiro ou bens de capital;
- Joint venture* com participação ganesa: requer capital mínimo de US\$ 200.000 (em dinheiro ou bens de capital) a ser prestado pelo parceiro estrangeiro. O parceiro tem que ser um cidadão ganês e não deverá deter menos de dez por cento (10%) de participação acionista na empresa conjunta;
- Entidades comerciais e/ou com atividades de importação ou exportação: requer capital mínimo de US\$ 1.000.000 em dinheiro ou bens de capital.

Registos Requeridos e Taxas

Taxa de registo no RGD	Montante (US\$)
Taxas para empresas detidas por estrangeiros	\$86,58
Taxa de selo - 0,5% do capital declarado (US \$ 500.000)	\$2.500,00
Joint Venture	\$86,58
Taxa de selo - 0,5% do capital declarado (US \$ 220.000)	\$1.100,00
Entidades comerciais e/ou com atividades de importação ou exportação	\$86,58
Taxa de selo - 0,5% do capital declarado (US \$ 1.000.000)	\$5.000,00
Taxa de Registo para empresas estrangeiras	\$1.200,00

Adicionalmente, destacam-se ainda as seguintes obrigações legais:

Centro de Promoção de Investimento do Gana (GIPC): de acordo com a Lei do GIPC, todas as empresas em que haja participação estrangeira são obrigadas a registar-se junto do GIPC, exceto as que operem nas indústrias de petróleo e minas (com ato de registo especial).

Após ter efetuado o registo junto do RGD, as empresas devem registar-se no GIPC. No quadro abaixo são apresentadas as taxas de inscrição dependendo da área de atividade e da estrutura de participação. As taxas são apresentadas a título ilustrativo, com os dados de janeiro de 2018, estão sujeitas a alterações,

sem aviso prévio, e carecem de confirmação.

Taxas de registo no GIPC	Montante (US\$)
<i>Joint venture</i>	\$2.331,00
Propriedade estrangeira	\$3.729,60
Envolvido em importação/exportação e comércio	\$6.993,00
Empresa externa	\$9.324,00
Comércio de fabricação/exportação	\$9.266,25
Comércio em geral (i.e. capital estrangeiro mínimo de US\$ 1.000.000)	\$7.138,81
Renovação (a cada 2 anos) - <i>Joint Venture</i> e Propriedade estrangeira	\$618,70
Renovação (a cada 2 anos) - Propriedade ganesa	\$2.779,88

Fonte: GIPC - <http://www.gipcghana.com>

Autoridade Tributária do Gana: todas as entidades em atividade no Gana são obrigadas a registar-se na *Ghana Revenue Authority*, para efeitos fiscais.

Segurança Social e Fundo de Seguro Nacional (SSNIT): é exigido por lei que cada empregador esteja registado no SSNIT e realize as respetivas contribuições para a segurança social, relativamente aos empregados em serviço.

Conselho de zonas livres do Gana (GFZB): as empresas que operam em indústrias diferentes da mineração, petróleo e madeira podem obter uma licença da GFZB para operar como uma entidade de zona livre. Para obter esta qualificação, a entidade tem necessariamente que exportar pelo menos 70% de bens ou serviços que produz. O registo GFZB permite que a empresa desfrute de isenção de imposto por um período de 10 anos. A partir daí, terá alegadamente que pagar o imposto à taxa máxima (a atual é de 8%).

Comissão de Minerais (MC): todas as empresas mineiras e as empresas que prestam serviços de apoio à exploração de minas são obrigadas a registar-se na MC para operar no setor de mineração. A inscrição dá direito a usufruir de determinados incentivos, tais como o suporte para a concessão de quotas de imigração de expatriados e a isenção dos direitos de importação.

Comissão de Petróleo (PC): todas as entidades do setor de petróleo e gás, que sejam empreiteiros ou subempreiteiros, são obrigados a registar-se na PC e a pagar a taxa de inscrição necessária.

Autoridade Nacional de Comunicação (NCA): o registo na NCA é necessário para as empresas que estão afetas a negócios que envolvem a importação de equipamentos de telecomunicações, incluindo servidores, telemóveis, aparelhos de fax, telefones sem fio e equipamento de rádio.

Outros Órgãos Reguladores: há empresas que operam em certos setores específicos, como a banca, seguros, etc., que precisam de obter licenças de certos órgãos normativos. Ou seja, os bancos precisam de obter uma licença do Banco do Gana e as seguradoras precisam de obter uma licença da Comissão Nacional de Seguros.

Autorização de trabalho: Serviço de imigração do Gana (GIS)

Antes de efetuar o pedido ao GIS para autorizações de trabalho, deve ser obtida uma carta de recomen-

dação junto dos órgãos reguladores, tendo em conta as indústrias inerentes, em relação a candidatos nomeados: mineração - comissão de minerais; petróleo (*upstream* - exploração) - comissão de petróleo; petróleo (*downstream* - distribuição e comércio) - comissão de energia; ONGs - departamento de bem-estar (*social welfare*).

Posteriormente, a solicitação de Autorização de Trabalho é feita ao GIS da seguinte forma: uma carta de recomendação para o efeito, concessão de uma autorização de trabalho em relação a um candidato nomeado, Curriculum Vitae do candidato, contrato de trabalho do requerente, relatório médico, relatório da polícia, documentos de registo da empresa que pretende contratar o expatriado, certificado de habilitações do requerente e certificado de autorização fiscal da empresa.

Visto de Residência (Permissão): o GIS é também a entidade responsável pela concessão de autorizações de residência. Os requisitos para o requerimento de solicitação são os seguintes: formulário de candidatura, Curriculum Vitae do candidato, contrato de trabalho, relatório médico, certificado de autorização da polícia do país de residência, duas fotos tamanho passaporte, certificado de casamento (em caso de requerimento para o cônjuge), certidão de nascimento para crianças (caso aplicável), documentos de registo de empresa empregadora, certificado de autorização fiscal da empresa, comprovativo de quota acionista estrangeira emitida pela GIPC ou carta de autorização de trabalho do SIG e o passaporte do requerente.

Visto de Entrada (Permissão): cada visitante que pretenda entrar no Gana deve requerer um visto/permissão de entrada, não exigível aos cidadãos da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO) e aos cidadãos do Zimbabué, Singapura e Trinidad e Tobago. As autorizações de vistos de entrada podem ser obtidas em bloco, para missões comerciais do exterior ao Gana. Os visitantes de países que não têm missões diplomáticas do Gana podem obter vistos mediante pedido prévio ao Diretor de Imigração (Visa on arrival). O visto é concedido sob a forma de carta, cuja cópia deve ser encaminhada para o visitante, de forma a permitir viajar a partir do seu país. Na chegada ao Gana, este visto é então endossado no passaporte do visitante, como legalmente exigido.

Visto de Visita (Permissão): após satisfazer os requisitos de entrada relevantes, todas as categorias de viajantes estrangeiros podem entrar e permanecer no Gana, por um período temporário não superior:

- a. dois meses ou 60 dias; e
- b. três meses ou 90 dias, em relação aos visitantes nacionais da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental.

Todo o Visto é emitido sempre na condição de que a pessoa a quem é concedido não realizará qualquer ocupação ou trabalho com recompensa, exceto àquele que estiver especificado na licença.

Vistos de Entrada: estes são obtidos nas missões diplomáticas do Gana no exterior e os documentos de candidatura e prazos baseiam-se nas exigências específicas daquelas missões.

Vistos de Entrada de Emergência: solicitados na situação em que um estrangeiro quer viajar para o Gana, a curto prazo, proveniente de um país onde o Gana não tem missão ou consulado.

Visto de Trabalho (Permissão): as autorizações de trabalho podem ser obtidas através do GIPC ao abrigo de um AIQ ou através do Serviço de Imigração do Gana (GIS)/Ministério do Interior (Mol), dependendo

do tipo de indústria em que o candidato proposto estará a trabalhar. Os candidatos apresentados por empresas que atuem nas indústrias de mineração e petróleo, bem como em ONGs, têm que solicitar visto no GIS/Mol; enquanto requerentes contratados por empresas de outras indústrias têm que recorrer ao GIPC. Atualmente, as empresas de outras indústrias que não a mineração e petróleo, também podem recorrer ao GIS/Mol para autorizações de trabalho.

Quota Automática de Imigração (AIQ)

O AIQ concedido pelo GIPC permite que um estrangeiro trabalhe no Gana. Isto é estatutariamente baseado no nível de capital estrangeiro investido no Gana. Os referenciais (níveis) de investimento de capital estrangeiro, no que se refere à concessão de AIQ, são os que se apresentam:

Capital integralizado	Quota
US\$ 50 000 - US\$ 250 000	1
US\$ 250 000 - US\$ 500 000	2
US\$ 500 000 - US\$ 700 000	3
Above US\$ 700 000	4

* As contribuições acima indicadas podem ser feitas em GH ¢ equivalentes.

Dentro do último nível (o mais elevado), uma quota adicional pode ser negociada com o GIPC. Uma vez respeitados os requisitos anteriores, é realizada uma solicitação ao GIPC para a concessão do AIQ no que diz respeito ao candidato nomeado. O AIQ serve como uma autorização de trabalho automática.

Os expatriados, que estejam ao abrigo de uso do AIQ, podem ser substituídos por outro expatriado assim que deixam o trabalho. Quando o AIQ é concedido, este abrange também os dependentes do requerente (no entanto, isso não dá o direito aos dependentes de trabalhar).

Operar uma conta estrangeira no Gana

Conta Estrangeira em Divisas

- > Residentes e não residentes estão autorizados a manter uma conta em moeda estrangeira;
- > Geralmente, os saldos nessa conta não podem ser transferidos livremente sem a documentação necessária de apoio.

Conta de Moeda Estrangeira (FCA)

- > Residentes e não residentes podem abrir FCAs com qualquer banco autorizado no Gana;
- > FCAs estão livres de restrições e as transferências, de e para essas contas, podem ser feitas livremente pelos bancos autorizados que transacionam moedas convertíveis.

Repatriação de Fundos: não existem restrições sobre a transferência de dividendos ou de lucro líquido, o pagamento de empréstimos externos, taxas e encargos para as transferências de tecnologia e a remessa de receitas provenientes de vendas ou liquidações. No entanto, essas operações devem ser suportadas pelos documentos necessários (ou seja, certificado de autorização fiscal, demonstrações financeiras auditadas, cópias dos acordos, etc.).

Requisitos de Contabilidade e Auditoria

Contexto: Os contabilistas que podem, por lei, envolver-se na prática de Contabilidade e Auditoria no Gana estão legalmente capacitados, tendo que estar obrigatoriamente inscritos no Instituto de Contabilistas Oficiais do Gana (ICAG). É uma entidade afiliada ao *Accountancy Bodies of West Africa* (ABWA) e ao *International Federation of Accountants* (IFAC). O ICAG foi o responsável pelas normas de contabilidade do Gana - *Ghana Accounting Standards* (GAS) na década de 1990, com base em normas contabilísticas internacionais - *International Accounting Standards* (IAS) e ratificadas por decreto.

Em janeiro de 2007, após cerca de uma década de aplicação das IAS sem quaisquer revisões ou atualizações, o ICAG anunciou a sua integração na *International Financial Reporting Standards* (IFRS). Esta migração teve início com uma diretiva para todas as empresas, bancos e seguradoras do Gana inscritas no ICAG, informando que deviam aplicar a IFRS na preparação das suas demonstrações financeiras para o final do exercício financeiro de 31 de dezembro de 2007. No entanto, devido a problemas técnicos, nem todas estas instituições puderam cumprir integralmente estes padrões, pelo que muitas empresas emitiram as suas demonstrações financeiras preparadas de acordo com as IFRS apenas no ano seguinte, em 2008. O país já conta com 10 anos de normalização pela IFRS.

Requisitos Estatutários

Livros e Registos: O Código das Sociedades Comerciais de 1963 (Lei 179) requer que todas as empresas constituídas ao abrigo do Código das Sociedades Comerciais do Gana devam manter livros de contas adequados. Os registos contabilísticos devem mostrar a posição financeira da empresa e alterações em relação ao controlo de todos os bens adquiridos, para revenda ou para utilização em negócios da própria empresa e, em particular, devem mostrar:

- c. Todos os montantes de dinheiro que receberam e que gastaram em nome da empresa, e as matérias relativamente às quais ocorrem recibos e despesas;
- d. Todas as vendas e compras da empresa de propriedades, bens e serviços; e
- e. Os ativos e passivos da empresa e o interesse dos seus membros.

Os registos contabilísticos podem ser mantidos de diversas formas, como sejam as entradas em volumes encadernados ou, em alternativa, usando um sistema manual ou informatizado de gravação. Esses registos devem ser mantidos na sede da empresa ou noutro local que os diretores considerem adequado, estando disponível para consulta a qualquer momento e à sua inspeção pelos diretores, responsável financeiro e auditores da empresa.

A Lei de Receita Interna de 2000 (Lei 592) e seus regulamentos estipulam que as entidades devem manter registos adequados no Gana, para sustentar as informações contidas nas declarações fiscais e para permitir o apuramento de rendimentos para efeitos fiscais. Esses registos devem ser mantidos por um período mínimo de seis anos após a apresentação do imposto sobre o lucro da empresa.

Demonstrações Financeiras Auditadas

O Código das Sociedades Comerciais exige também auditorias legais para todas as empresas e declarações adicionais que a Administração da Empresa deve assegurar, através de uma cópia enviada para cada acionista.

A saber:

- > Demonstrações Financeiras;
- > Relatório dos Diretores;
- > Relatório dos Auditores.

Estas ações devem ocorrer numa data legalmente estipulada e cujo primeiro momento está definido em 18 meses após a incorporação (Registo Comercial) da empresa. Posteriormente, pelo menos uma vez por ano em intervalos não superiores a 15 meses. As demonstrações financeiras auditadas devem cobrir o período desde as anteriores demonstrações financeiras (ou no caso das primeiras contas, a contar da data de Registo) e devem ser preparadas até uma data não superior a 9 meses antes da data definida para envio da mesma aos acionistas.

A IFRS para PME's está implementada no Gana desde o exercício de 31 de dezembro de 2013, tendo sido publicada em julho de 2009. A norma modifica e simplifica as IFRS com o objetivo de aliviar o esforço financeiro às empresas privadas de interesse não-público através de uma abordagem de custo-benefício, num modelo parecido com a normativa portuguesa de "escrita simplificada".

8.11 Certificações Exigidas, Regulamentos e Outras Normas para produtos estrangeiros

Complementado o que já foi referido, a *Ghana Standards Authority* (GSA) constitui-se como a agência governamental que promulga normas, promove a padronização e assegura as atividades de avaliação de conformidade, no país. Essas atividades atestam que os produtos ou mercadorias e serviços produzidos no Gana, tanto para consumo local como para exportação, são seguros, fiáveis e de boa qualidade. De acordo com o GSA, existem normas que os metais importados para o Gana devem cumprir. Para importar produtos estrangeiros para a indústria de metalurgia e eletromecânica do Gana, é necessário estar registado localmente como importador, além de preencher e enviar um conjunto de burocracias inerentes ao ambiente de negócios ganês: formulários, fotocópias do certificado de registo de negócios e certificado de análise. A fim de certificar a qualidade de produtos de metal e eletromecânica que chegam ao consumidor final no mercado do Gana, a GSA realiza testes para determinar fatores de qualidade e segurança tais como a composição química, ensaios de resistência, entre outros.

09

**AUTORIDADES
REGULADORAS
E ASSOCIAÇÕES
RELEVANTES**

09 AUTORIDADES REGULADORAS E ASSOCIAÇÕES RELEVANTES

9.1 Autoridades Reguladoras do Gana (Síntese)

Ministério do Comércio e Indústria

O Ministério do Comércio e Indústria é o principal assessor de políticas do governo no desenvolvimento do comércio e setor industrial e privado, responsável pela formulação e implementação de políticas de promoção, crescimento e desenvolvimento do comércio e indústria nacional e internacional.

Autoridade Padrão do Gana

A Autoridade Padrão do Gana é uma Agência do Governo do Gana que promulga e promove a padronização e realiza atividades de avaliação de conformidade no país. Essas atividades asseguram que os produtos ou bens e serviços produzidos no Gana, quer para consumo local, quer para exportação, sejam seguros, fiáveis e de boa qualidade.

Centro de Promoção de Investimento do Gana

O Centro de Promoção de Investimento do Gana (CPIG) é uma agência do Governo, responsável pela Lei do CPIG de 2013 (Lei 865) para encorajar e promover os investimentos no Gana, fornecer a criação de uma estrutura de incentivos atrativos e um ambiente transparente, previsível e facilitador para investimentos no Gana.

Departamento Geral de Registo

O Departamento Geral de Registo foi estabelecido sob a Portaria 1950, durante o período colonial. Tornou-se num departamento do Ministério da Justiça e da Procuradoria-geral em 1961. A missão do Departamento é assegurar uma administração eficiente e efetiva de entidades, como o registo de empresas, propriedade industrial, administração de propriedades e curadores públicos. Além disso, presta serviços amigáveis ao cliente e fornece dados precisos para o desenvolvimento nacional e económico.

Autoridade das Zonas Livres/Francas do Gana

A Autoridade das Zonas Francas do Gana (GFZA) foi criada a 31 de agosto de 1995, por uma Lei do Parlamento - A Lei da Zona Franca de 1995 (Lei 504). O objetivo é permitir o estabelecimento de zonas francas no Gana para a promoção do desenvolvimento económico, prever a regulamentação das atividades em zonas francas e outras atividades relacionadas. A implementação real do programa começou em setembro de 1996.

Autoridade de Receita do Gana

A Autoridade de Receita do Gana (GRA) foi estabelecida por uma Lei do Parlamento em 2009 (Lei 791), fundindo quatro agências: o Serviço de Alfândega, Impostos e Preventivos (CEPS), o Serviço Interno de Receitas (IRS), o Serviço Fiscal de Valor Associado (VATS) e a Conselho de Administração das Agências de Receita (RAGB), numa única Autoridade para a administração de impostos e direitos aduaneiros no país.

Comissão dos Minerais

A Comissão de Minerais (MC) é uma agência governamental criada nos termos do art. 269 da Constituição de 1992 e da Lei dos Minerais de 1993 (Lei 450). A Comissão de Minerais, como órgão principal de promoção e regulação do setor de mineração no Gana, é responsável pelo “regulamento e gestão da utilização dos recursos minerais do Gana e coordenação e implementação de políticas relacionadas à mineração”. Além disso, garante o cumprimento das Leis e Regulações dos Minerais do Gana através do controlo efetivo.

Políticas Governamentais

1 Distrito, 1 Fábrica

A iniciativa *1 Distrito, 1 Fábrica* é uma prioridade da agenda emblemática do atual Governo do Gana, com o objetivo de impulsionar a industrialização e criar emprego aos mais jovens. Atualmente, o Gana tem 216 áreas administrativas de Governo local e espera-se que, através de uma parceria público-privada, se estabeleçam fábricas em todas essas áreas. Foi criado um secretariado de acompanhamento para coordenar e supervisionar as atividades que ajudarão no sucesso da implementação desta política.

9.2 Associações Empresariais

Associação das Indústrias do Gana

A Associação das Indústrias do Gana (AIG) é uma associação empresarial multissetorial com mais de 1200 membros, composta por indústrias transformadoras e empresas de serviços de pequena, média e grande dimensão, empresas de transformação agropecuária (alimentos e bebidas), agroindústria, produtos farmacêuticos, eletrónicos e eletricidade, telecomunicações, tecnologias da informação, serviços públicos, indústrias de serviços, transportes, construção, têxteis, vestuário e couro, bancos e publicidade. A AIG tem por missão defender as políticas que promovam o crescimento e o desenvolvimento das indústrias, facilitando o comércio internacional através da promoção dos produtos dos seus associados em países da região, fortalecendo as associações setoriais através da partilha de conhecimento, experiências e informações críticas, proporcionando aos membros uma vasta rede de contactos, especialmente na sub-região da África Ocidental, acolhendo a Feira da Indústria e Tecnologia, como meio de promover os seus associados.

Associação de Fabricantes de Aço no Gana

A Associação de Fabricantes de Aço no Gana é constituída por operadores de empresas siderúrgicas e outras, e tem como missão trabalhar os desafios e perspectivas da indústria e do setor no Gana. Muitos dos seus associados estão localizados na área industrial em Tema e os restantes estão espalhados pelas capitais regionais do Gana. Entre os associados contam-se a *United Steel Company*, a *B5 Plus Ghana Company Limited*, a *Sentuo Steel Limited*, a *Special Steel Limited* e a *Rider Steel*, entre várias outras empresas.

Câmara Nacional de Comércio e Indústria do Gana

A Câmara Nacional de Comércio e Indústria do Gana (CNCIG) é uma associação de operadores comerciais, empresas e indústrias, abrangendo todos os setores das empresas privadas no Gana. A CNCIG foi constituída com o principal objetivo de promover e proteger interesses comerciais e industriais no país.

10 ANÁLISE SWOT

10 ANÁLISE SWOT

Esta secção resume o atual estado do setor da metalurgia e eletromecânica no Gana, de modo a apoiar as empresas portuguesas na construção dos seus planos de internacionalização para este mercado, dando a conhecer as suas forças e fraquezas e permitindo a exploração das oportunidades com atenção para as ameaças prevaletentes.

Pontos Fortes

O Gana tem uma longa história de abordagem pragmática nas suas relações comerciais com países estrangeiros. De acordo com o artigo 40 da Constituição de 1992, a política externa do país é sustentada por um compromisso de proteger os interesses do Gana, estabelecendo uma ordem internacional, económica, política e social justa e equitativa, promovendo a resolução de conflitos internacionais através de meios pacíficos e aderindo aos princípios consagrados nos objetivos e ideais da ONU, da União Africana (UA), da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental, da *Commonwealth*⁵ e do Movimento Não-alinhado. Nos últimos anos, o Gana aplicou esses princípios no desenvolvimento das relações bilaterais com algumas das maiores economias do mundo, incluindo parceiros diplomáticos tradicionais e novos aliados.

A política de abertura internacional para incentivar o comércio no Gana foi adotada com as reformas estruturais, em 1986, que conduziram a um aumento da concorrência e competitividade na economia do país. Posteriormente, surgiram outras políticas que promoveram o alargamento do mercado, a transferência de tecnologia e a eficiência da produção na indústria metalúrgica do Gana. Os investidores estrangeiros são, atualmente, encorajados a fazer negócios no Gana. Simultaneamente, os empresários locais também são incentivados e apoiados para fazer negócios noutros países.

Com o objetivo de desenvolvimento e descentralização do setor da fabricação (indústria transformadora), em particular para fora de Acra, a taxa geral de imposto sobre sociedades de 25,5% foi reduzida para 18,75% no caso das empresas/fábricas estarem localizadas em capitais regionais e, ainda, para 12,5% no caso de estarem localizadas noutras partes do país.

O Governo também anunciou planos para alcançar uma agenda de crescimento voltada para a exportação através de medidas como a legislação de março de 2016, tendentes à criação do banco semigovernamental *Ghana Export-Import* (EXIM), de forma a apoiar o financiamento e os seguros de crédito para o comércio internacional. As três agências existentes para a promoção das exportações do Gana serão integradas no novo Banco EXIM, para aumentar a eficiência e a capitalização.

No que diz respeito aos equipamentos e máquinas, a indústria possui geralmente acesso a equipamentos e tecnologia de ponta. Isso deve-se ao enorme investimento na indústria metalúrgica do Gana, por parte investidores estrangeiros e ganeses.

⁵ A Commonwealth é uma associação voluntária, constituída por 52 estados independentes. Esta associação ajuda ao desenvolvimento desses estados/países.

Síntese dos Pontos Fortes:

- > Desenvolvimento das relações bilaterais com algumas das maiores economias do mundo, incluindo parceiros estratégicos tradicionais (Reino Unido, Itália, UE, EUA, África do Sul) e novos aliados (China e Turquia);
- > Adoção de políticas com vista ao alargamento do mercado, transferência de tecnologia e eficiência produtiva na indústria metalúrgica e eletromecânica do Gana;
- > Adoção de políticas de desenvolvimento industrial em geral, impulsionadas pelo Governo, e políticas de desenvolvimento das infraestruturas, incluindo as telecomunicações, caminhos de ferro, estradas e energia, parques industriais e infraestruturas sociais associadas;
- > Procura de equipamentos e máquinas com tecnologia de ponta decorrente do investimento industrial no Gana, por parte de investidores estrangeiros e nacionais, tanto em indústrias tradicionais como nas novas indústrias de gás e petróleo.

Pontos Fracos

O baixo nível de procura no mercado ganês, que não é suficientemente motivador para que as indústrias locais aumentem a escala de produção. Por exemplo, o oficial de Supervisão da Qualidade da empresa *Western Rod and Wire Limited* afirmou que “a empresa produz uma média mensal de 400 toneladas, o que está abaixo da capacidade total da empresa. Por outras palavras, a produção apenas utiliza uma das muitas linhas disponíveis. A sua baixa produção corresponde à procura existente no mercado e, ainda assim, é usual haver excedentes”.

A infraestrutura de formação: embora a indústria metalúrgica e eletromecânica seja muito importante para o Gana, não há instituições de investigação ou de formação patrocinadas pelo governo ou pela indústria, de forma a fornecer suporte específico para a indústria.

Infraestrutura administrativa ineficiente: há um obstáculo à competitividade na indústria metalúrgica do Gana por via desta ineficiência. A indústria metalúrgica e eletromecânica contesta, frequentemente, os obstáculos administrativos que existem às exportações para países vizinhos da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental, sobre os quais o governo ganês tem uma influência limitada. Além disso, os exportadores têm direito a uma devolução de direitos por parte do governo do Gana, mas a documentação e a burocracia associada podem atrasar os pagamentos.

Outro desafio do setor encontra-se no sistema de posse de terrenos no Gana, que geralmente são propriedade do estado ou de privados, e cuja aquisição é bastante difícil. Esta situação necessita ser objeto de uma alteração legal, para que os investidores nacionais e estrangeiros superem este entrave, uma vez que atua como um desincentivo.

Os riscos das taxas de juros, da inflação e da dívida pública, tendem a ser elevados no Gana, provocando escassez de capital e baixos níveis de empréstimo ao setor privado e de celebração de seguros. No entanto, o governo comprometeu-se a implementar as reformas estruturais necessárias para reduzir as taxas de juros, estabilizar a moeda e realizar o ordenamento fiscal, medidas essenciais para o futuro do país. Outros progressos do governo passam pela permissão, aos bancos e ao setor privado, de alocação

de mais capital, de forma eficiente, no setor metalúrgico e eletromecânico, uma vez que se trata de um setor prioritário da economia.

Síntese dos Pontos Fracos:

- O baixo nível de procura no mercado interno ainda não é suficientemente alto para suportar grandes escalas de produção;
- A inexistência de instituições de Investigação ou de Formação patrocinadas pelo Estado ou pela indústria, por forma a fornecer suporte específico de Conhecimento ao setor da metalurgia;
- A indústria local da metalurgia e eletromecânica enfrenta barreiras administrativas nas exportações para os países da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO);
- A legislação ganesa regula de forma apertada o sistema de posse de terras no país, constituindo um desafio para o investimento e para o desenvolvimento da indústria, dificultando a aquisição de terrenos;
- A dificuldade que se regista, no acesso ao crédito e aos capitais, em geral.

Oportunidades

Existem relevantes oportunidades para investidores que estejam interessados no mercado do Gana: além de ser um país com recursos naturais valiosos, também possui recursos humanos preparados e com espírito empreendedor. Os setores-chave para investidores estrangeiros, no Gana, têm sido em particular: equipamentos, veículos, produtos químicos, mineração, produtos metálicos e materiais elétricos e mecânicos. Existe também potencial de parceria em vários outros setores do Gana.

O Gana é um destino de investimento seguro. As garantias contra a expropriação de investimentos privados previstas na lei são reforçadas pela Constituição do Gana e pela estabilidade política. Algumas garantias de investimento incluem: a transferência gratuita de capital, lucros e dividendos; a segurança contra riscos não comerciais - o Gana é signatário da Convenção da Agência Multilateral de Garantia de Investimento do Banco Mundial; vários acordos de dupla tributação - para racionalizar as obrigações fiscais dos investidores, de forma a evitar a dupla tributação, foram assinados 11 acordos de dupla tributação, dos quais 9 foram já ratificados pelos respetivos parlamentos. Existem 5 acordos ainda em fase de negociação. Também existem incentivos gerais que preveem incentivos e benefícios automáticos, incluindo incentivos fiscais sobre a receita.

A Zona de Promoção de Exportações de Tema, tem uma área total de 480 hectares e oferece um ambiente propício a atividades de produção, serviços e exportação comercial. O processamento de negócios é facilitado pela convergência calculada de todas as instituições de promoção ao investimento/exportação num "balcão único". Existe uma gama de opções de propriedades, incluindo espaço de escritórios e frações de terrenos com comodidades e infraestruturas, como estradas, drenagens, água canalizada, eletricidade e sistemas de esgoto, prontamente disponíveis para potenciais investidores e novas empresas. A Zona de Promoção de Exportações, em Tema, também tem instalações de apoio, como rede de energia elétrica própria, grande reservatório de água para garantir abastecimento de água constante e adequado, sistema de esgoto central, serviços de telecomunicações e gabinetes com sistema de segu-

rança. A região de Tema também tem acesso a uma rede de estradas de primeira classe para o aeroporto e para o porto marítimo. Está a ser desenvolvido um parque industrial polivalente, de grande escala, para que os investidores da zona não-livre tenham acesso ao local industrial e aos seus serviços, por forma a aumentar a sua capacidade produtiva.

O Parque Tecnológico Ashanti, em Ejisu, na Região Ashanti, está localizado no centro do país. Pretende-se que o Parque Tecnológico de Ashanti evolua para uma Zona de Promoção de Exportações multifunções, com oportunidades de investimento em produção e distribuição de água, produção elétrica de centrais elétricas térmicas e de biomassa, infraestrutura de telecomunicações, fabricação de acessórios, processamento de dados e operações de *call center*, desenvolvimento das infraestruturas de telecomunicações e dos centros de processamento de dados.

A Zona Industrial de Exportação de Sekondi é um loteamento industrial na Região Ocidental do Gana. A proximidade da Zona Industrial de Exportação de Sekondi com o segundo maior porto marítimo do país, através de uma ligação rodoviária direta, é ideal para atividades industriais pesadas. A Zona Industrial de Exportação de Sekondi deve ser desenvolvida numa zona integrada mais ampla, de processamento de minerais industriais.

A Zona de Exportação de Shama, situada na área metropolitana de Shama Ahanta na região Ocidental do Gana, é um parque industrial destinado ao setor do petróleo e petroquímica. A região de Shama tem uma localização boa e estratégica, com costa litoral. O painel da Zona Livre/Zona Franca do Gana (PZLG) oferece suporte de investimento para serviços de refinaria, distribuição, serviços de negócios de cadeia de distribuição, incluindo operadores predominantemente de produção química, bem como fabricantes de subprodutos (plásticos, por exemplo) destinados à exportação. O PZLG também oferece suporte para o desenvolvimento das aptidões e serviços de capacitação para empregadores e funcionários. A PZLG fornece terrenos para parques de armazenamento de combustíveis, estaleiros de armazenamento para empreiteiros de logística e transporte, fabricação de *inputs* químicos e acessórios para a indústria do petróleo, a preços muito competitivos.

Atualmente, cerca de 300 empresas, que representam vários subsectores industriais, operam nas regiões das “zonas-livres” do Gana. As empresas de produção estão envolvidas na transformação de alimentos, processamento de madeira e folheado de madeira, produção de produtos consumíveis, processamento de nozes/sementes oleaginosas, lubrificantes e biocombustíveis, processamento de vestuário, máquinas e peças para a indústria de alimentos, reciclagem de resíduos plásticos, processamento de dados, telecomunicações, desenvolvimento de *software*, joalharia e mobiliário, etc.

Com a produção e exploração, em desenvolvimento, do petróleo, na Região Oeste, espera-se que a Zona Industrial de Exportação de Shama atraia empresas do setor de petróleo e petroquímica. A PZLG assumiu a sua vontade de continuar a sua participação no setor petrolífero do país, através do licenciamento e monitorização de empresas em crescimento em todos os segmentos de serviços de suporte, em que a Zona Industrial de Shama servirá como a infraestrutura ideal para essas operações.

O objetivo do país conseguir aumentar a sua produção de bauxite para cerca de 900 milhões de toneladas significa, em termos de receita, cerca de US\$ 450 mil milhões. Para o conseguir, o Governo do Gana apresentará ao Parlamento um Projeto Lei para o estabelecimento de uma refinaria de alumínio (a única

componente do processo que o Gana não detém), existindo já planos muito avançados neste sentido. Com a integração da indústria de alumínio, o objetivo é que a Autoridade Integrada de Desenvolvimento de Alumínio e Bauxite do Gana processe as suas jazidas de bauxite, com capacidade de fornecer o Gana e os restantes países de África. A Autoridade desempenhará o importante papel de promover a mineração responsável e de regulamentar o desenvolvimento da indústria, sendo também responsável pelo desenvolvimento da infraestrutura necessária, incluindo caminhos de ferro, estradas e energia, parques industriais e infraestrutura social associada para apoiar os negócios relacionados no setor e na indústria como um todo.

Alhaji Dr. Mahamudu Bawumia (Vice-presidente do Gana), sublinhou que a construção de uma indústria integrada de alumínio faz parte da estratégia do Governo para encorajar o setor privado a criar e adquirir mais valor dos seus recursos disponíveis. Esta posição foi divulgada no Fórum Regional sobre a indústria extrativa no Gana, copatrocinado pelo Governo do Gana e pelo Instituto Uongozi, sob os auspícios do Presidente da Tanzânia.

Síntese das Oportunidades:

- A economia do Gana está bem posicionada e mantém um crescimento acelerado, com vários fatores-chave capazes de encorajar a expansão nos próximos anos: diversidade do tecido económico, ambiente macroeconómico mais estável (através do programa de consolidação fiscal) e uma balança comercial favorável (sustentada pela expansão das exportações de petróleo, ainda em fase de *décalage*) e um sistema financeiro gradualmente mais moderno e sofisticado
- O Gana é um destino de investimento seguro (as garantias contra a expropriação de investimentos privados previstas na lei estão consignadas na Constituição);
- A Zona de Promoção de Exportações de Tema tem uma área total de 480 hectares, oferecendo um ambiente favorável e propício às atividades de produção, serviços, atividade comercial e exportação;
- O incentivo à criação de negócios é (teoricamente) facilitado pela convergência de esforços de todas as instituições de promoção ao investimento e à exportação;
- Está a ser desenhado um parque industrial polivalente, de grande escala, para que investidores de atividades não passíveis de inclusão na *Free Zone* (zona não franca) tenham, apesar disso, acesso a um local industrial e aos seus serviços, de forma a aumentar a capacidade produtiva destas atividades;

Ameaças

Importações baratas - A indústria local é forçada a competir com produtos importados que são altamente subsidiados nos seus países de origem. Há muita procura na indústria do metal em geral, em que os produtos produzidos localmente têm a concorrência aberta com muitos produtos importados, distribuídos por todo o tipo de operadores oportunistas.

Alto custo de eletricidade - A indústria metalúrgica é uso-intensiva de energia, que constitui um importante *input* na produção. As constantes falhas de abastecimento e os preços elevados são prejudiciais

à sobrevivência das empresas do setor. Uma fábrica de aço foi fechada recentemente na região da zona livre de Tema, a *Rider Steel Ghana Limited*, devido ao que a administração descreve como “preços elevados de eletricidade”. Como resultado, mais de 350 funcionários da fábrica foram dispensados. Em entrevista ao *Daily Graphic* em Tema, o diretor geral da empresa, *Tarini Prasad Patnaik*, disse que os preços de eletricidade pagos pela empresa foram superiores às taxas aprovadas pela Comissão de Regulamentação de Serviços Públicos. No entanto, o Ministro das Finanças anunciou a redução dos preços da eletricidade em 11% a 13%, dependendo da categoria no Orçamento de Estado. Essa redução é resultado do *lobby* do Ministério do Comércio e Indústria.

Em conclusão, o Gana enfrenta vários desafios para atrair o investimento direto estrangeiro, fora do setor do petróleo e gás. O acesso à eletricidade é uma preocupação para muitas empresas, uma vez que existem apagões frequentes em Acra e noutras grandes cidades. As infraestruturas fora do setor de energia também representam uma ameaça para o crescimento do país. Muitas áreas fora de Acra não possuem infraestruturas necessárias como estradas, água canalizada e internet de banda larga. Alcançar os objetivos de reduzir as diferenças de rendimentos e atrair população para a economia formal exige um aumento do investimento em infraestruturas por todo o país, facto que deverá ter ainda um período longo de desenvolvimento, num país onde a base fiscal é reduzida e os recursos públicos são sempre escassos face às necessidades.

Se as barreiras ao comércio com os países da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental fossem removidas, o Gana estaria bem situado para ser um ponto central para servir toda a região. Porém, os fabricantes têm que lidar com questões de documentação ao exportarem para países da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental. Se essas barreiras fossem retiradas, o Gana tornar-se-ia muito mais orientado para a exportação, resultando numa maior variedade de oportunidades para os fabricantes locais. Os produtores locais de aço do Gana enfrentam inúmeros desafios como a contínua falta de energia elétrica, os obstáculos do transporte regional e a concorrência das importações.

Síntese das Ameaças:

- A indústria local compete com produtos importados altamente subsidiados nalguns dos seus países de origem;
- O preço e a fiabilidade do fornecimento da eletricidade constituem importante *handicap* para a produção e os preços elevados praticados no Gana manifestam-se comprometedores para a sobrevivência de algumas empresas;
- O Gana enfrenta desafios importantes para atrair IDE (investimento direto estrangeiro) não direcionado ao setor do petróleo e gás;
- As infraestruturas, fora do setor de energia, representam um constrangimento importante ao crescimento do país (muitas áreas fora de Acra não possuem infraestruturas básicas como estradas asfaltadas, água canalizada e internet de banda larga).

11

**OPORTUNIDADES
PARA AS
EMPRESAS**

**PORTUGUESAS NO
GANA**

11 OPORTUNIDADES PARA AS EMPRESAS PORTUGUESAS NO GANA

Como visto anteriormente, a indústria metalúrgica e eletromecânica no Gana é identificada como uma das áreas prioritárias para investimento direto estrangeiro e um fator-chave para o emprego no setor da indústria, existindo potencial de parceria em todos os setores.

Por um lado, o aumento da taxa de natalidade (e a diminuição da taxa de mortalidade) faz com que a população cresça a ritmo elevado e conduzirá à necessidade de desenvolver áreas residenciais e, por sua vez, áreas industriais. Este facto provocará, certamente, o aumento do consumo de produtos de aço, desde barras e pregos, até chapa, redes metálicas e telhas onduladas. Da necessidade do desenvolvimento da indústria surgem oportunidades que podem ser vistas como um bom desafio para o futuro dos investimentos estrangeiros, na indústria metalúrgica e eletromecânica. Ou seja, o *boom* da construção nacional oferecerá grandes recompensas para os produtores de aço.

Por outro lado, como referido, há empresas que não utilizam a sua capacidade total de produção por falta de sucata, como é o caso da fábrica da *Sentuo Steel* que planeia importar sucata da Europa, por ser mais barata do que no Gana. Há muita procura na indústria do metal em geral, levando à importação de muitos produtos do setor. Embora as barras de ferro e os pregos sejam produzidos localmente, muitos outros produtos são importados. Esta questão vai ao encontro com os dados da tabela 6.2, onde se pode verificar o aumento das importações dos produtos de metal, que tem sido constante nos últimos anos, no Gana.

No entanto, existem outras oportunidades no mercado ganês. Sabe-se que, no Gana, é produzido aço laminado a frio, um produto de menor qualidade e mais barato, no entanto, o aço laminado a quente é quase todo importado. Além disso, várias empresas (*Aluworks*, *Western Rod and Wire Limited*, *Royal Aluminium Systems Limited*, *Lion Aluminium Products Limited*, entre outras) consomem produtos de alumínio primário, o que também pode ser uma oportunidade para as empresas portuguesas. A *Western Rod and Wire* é o único fabricante totalmente integrado de produtos de barras condutoras elétricas de alumínio em toda a África Ocidental, o que pode ser favorável para empresas produtoras portuguesas destes produtos. As empresas *Tropical Cable and Conductor Limited*, *Reroy Cable Limited* e *Nexans Kabelmetal Ghana Limited*, podem ser potenciais importadoras de produtos portugueses, no Gana. Assim como, o material rolante e de transporte se configura como uma oportunidade de negócio.

Fora do setor metalomecânico, e através da análise das exportações portuguesas para o Gana, verifica-se que há um conjunto de setores que representam oportunidade de entrada de mais empresas e produtos portugueses neste país-destino. Neste sentido, salientam-se as indústrias que passamos a enunciar, como sendo as de maior potencial de exportação de Portugal para o Gana⁶: TIs (Tecnologias de Informação), urismo, Construção, Mobiliário, Alimentação, Maquinaria Agrícola, Materiais de Construção, Construção Metálica, Alimentar, Papel e Cartão, Automóveis e Partes, Adubos e Farmacêutica.

Tabela 11.1: Principais importações que o país realiza provenientes de Portugal

(103 EUR)	2009	2012	2013
Veículos e outro mat. transporte	2 992	2 199	6 757
Minerais e minérios	481	293	4 337
Máquinas e aparelhos	1 459	3 712	3 427
Agrícolas	551	874	1 874
Pastas celulósicas e papel	43	1 756	1 870
Metais comuns	464	625	665
Químicos	67	289	636
Combustíveis minerais	9	472	497
Total	6 066	10 220	20 063

É de referir complementarmente que, de momento, não existem acordos bilaterais de dupla tributação nem de investimento entre os dois países - Portugal e Gana. Apesar de haver já cerca de uma centena de empresas portuguesas com negócios neste país da África Ocidental (a título de exemplo, diga-se que há 1.200 empresas espanholas a operar no Gana), as trocas comerciais luso-ganesas são ainda pouco relevantes. O investimento direto estrangeiro e as exportações são a chave para o incremento das relações económicas bilaterais entre os dois países, com benefícios potenciais para Portugal.

Os assuntos relacionados com este país são acompanhados pela Embaixada de Portugal em Abuja, na Nigéria, não existindo Embaixador de Portugal no Gana. Não obstante, existe um Consulado português em Acra, sendo o Cônsul Sr. António José Maes Fernandes, o atual representante diplomático do nosso país no Gana.

12 REFERÊNCIAS

12 REFERÊNCIAS

- Ackah, C., Adjasi, C., & Turkson, F. (2014). Working paper 2014/075: Scoping study on the evolution of industry in Ghana. *World Institute for Development Economics Research*.
- Banco do Gana. (2015). *Supervisão de Sistemas de Pagamento*. Obtido de Relatório Anual.
- Bank of Ghana. (Janeiro de 2018). *Summary of Economic and Financial Data*. Obtido de www.bog.gov.gh
- E-services Ghana. (s.d.). *Investing in Ghana's Mining Sector*. Obtido de <http://www.eservices.gov.gh/MINCOM/Pages/Investor-Guide.aspx>
- Ghana Export Promotion Council. (s.d.). *Bauxite in Ghana*. Obtido de <http://www.gepcghana.com/bauxite.php>
- Ghana Statistical Service. (1998). Obtido de Ghana Living Standard Survey 4, with labour force model: <http://www.statsghana.gov.gh/nada/index.php/catalog/14>
- Ghana Statistical Service. (2008). Obtido de Ghana Living Standards Survey 5, with Non-Farm Household Enterprise Module: http://www.statsghana.gov.gh/docfiles/glss5_report.pdf
- Ghana Statistical Service. (2008). *Ghana Living Standards Survey - Report of the Fifth Round (GLSS 5)*.
- Ghana Statistical Service. (2017). *Provisional 2016 Annual Gross Domestic Product: April 2017 Edition*. Obtido de http://www.statsghana.gov.gh/docfiles/GDP/GDP2017/April/Annual_2016_GDP_April%202017_Edition.pdf
- Ghana Statistical Service. (2017). *Provisional 2016 Annual Gross Domestic Product: September 2017 Edition*. Obtido de http://www.statsghana.gov.gh/docfiles/GDP/GDP2016/September/Annual_2016_GDP_September%202017_Edition.pdf
- Index Mundi. (s.d.). *Ghana Imports by Product Section in US Dollars – Yearly*. Obtido de Available at <https://www.indexmundi.com/trade/imports/?country=gh>
- Institute of Statistical, Social and Economic Research (ISSER). (2018). Obtido de <http://isser.edu.gh/>
- Massachusetts Institute of Technology. (2016). *Observatory of Economic Complexity: Ghana*. Obtido de <https://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/gha/>
- Observatory of Economic Complexity. (2016). Obtido de https://atlas.media.mit.edu/en/visualize/tree_map/hs92/import/gha/all/show/2016/
- Oxford, B. G. (2014). *The Report: Ghana 2014*. London: Oxford Business Group.
- Oxford, B. G. (2017). *The Report: Ghana 2017*. London: Oxford Business Group.

Pricewaterhouse Coopers. (2014). *Doing Business In Ghana*. Obtido de <https://www.pwc.com/gh/en/assets/pdf/doing-business-in-ghana-2014.pdf>

The World Bank. (2017). *Country Overview: Ghana*. Obtido de <http://www.worldbank.org/en/country/ghana/overview>

Trading Economics. (2018). *Ghana's Exports and Iron and Steel*. Obtido de <https://tradingeconomics.com/ghana/exports/iron-steel>

Wiafe, S. (2017). *Integrated Aluminium, Bauxite Authority bills being drafted – Bawumia*. Obtido de <http://citifmonline.com/2017/12/04/integrated-aluminium-bauxite-authority-bills-being-drafted-bawumia/>

Yire, I. (2017). *Ghana's GDP grew by 3.7 per cent in 2016*. Obtido de <http://www.ghananewsagency.org/economics/ghana-s-gdp-grew-by-3-7-per-cent-in-2016-123419>

EXPOR - AFRICA

EXPLORING
NEW
AFRICAN
MARKETS

Promovido por:



Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional