

**E X P
O R -**
**A F R
I C A**
EXPLORING
NEW
AFRICAN
MARKETS

GUIA DO EXPORTADOR



do mercado do Gana para o Setor
Metalúrgico e Eletromecânico



GUIA DO EXPORTADOR



do mercado do Gana para o Setor
Metalúrgico e Eletromecânico



FICHA TÉCNICA

Título:

Guia do Exportador do mercado do Gana para o Setor Metalúrgico e Eletromecânico

Edição:

ANEME – Associação Nacional das Empresas Metalúrgicas e Eletromecânicas

Autoria:

Inês Medina e Joel Nascimento

Coordenação:

Carlos Lacerda e Lurdes Morais

Design Gráfico:

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 dirigido às PME portuguesas do setor metalúrgico e eletromecânico que demonstrem interesse em abordar o mercado do Gana e constitui um output do projeto ExporAfrica cofinanciado pelo COMPETE 2020, no âmbito do Sistema de Apoio às Ações Coletivas.

Com este Guia de Exportação pretende-se realizar um enquadramento do comércio internacional com o Gana, que permita a compreensão do país e da sua cultura, assim como o conhecimento das exigências e constrangimentos legais de exportação, as questões logísticas e canais de distribuição locais, e os instrumentos de gestão de risco e pagamento, numa visão orientada que sustente a operação neste mercado.

No final, como resultado da utilidade trazida por este Guia, as empresas nacionais exportadoras do Setor da Metalurgia e Eletromecânica podem obter informação fundamental que apoie a internacionalização do seu negócio para o Gana. Devem, em consequência, conseguir identificar a melhor forma de abordar o mercado do Gana, os passos mais importantes na seleção de parceiros, bem como as principais oportunidades de exportação e de investimento neste mercado externo.

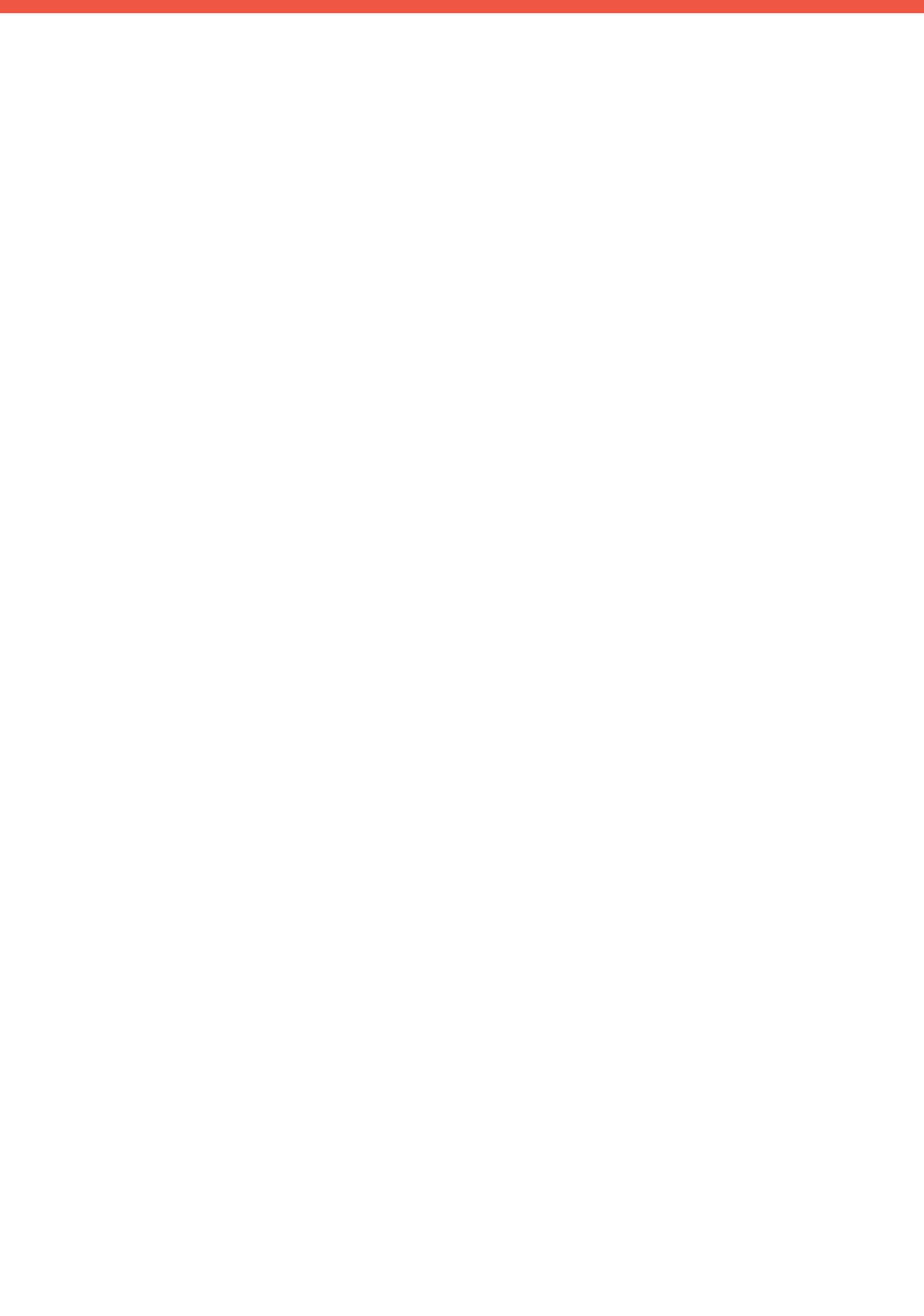
ÍNDICE

Ficha Técnica	5
Sumário Executivo	7
01 Contexto do Gana	13
1.1 Gana: Perfil do País	13
1.2 Tendências e Perspetivas da Economia Ganesa	15
02 Cultura de Mercado	23
2.1 Principais traços culturais do Gana	23
2.1.1 Aspetos da cultura local, costumes e hábitos de convivência	23
2.2 Gestão do Fator Cultural	24
03 Modelo de Entrada no Mercado	31
3.1 Como entrar no mercado do Gana?	31
3.1.1 Tipo de exportação, escolha de agentes e parceiros, adaptações internas	33
3.2 Principais vantagens e barreiras de funcionamento do Mercado	34
3.3 Recomendações de entrada no Gana - Setor da Metalurgia e Eletromecânica	38
04 Exigências e constrangimentos de entrada no Gana	47
4.1 Certificação e licenciamento técnico do produto	47
4.1.1 Entidades reguladoras e normas básicas do processo comercial	47
4.2 Principais barreiras alfandegárias	48
4.3 Impostos e taxas associadas ao setor da Metalurgia e Eletromecânica	49
4.3.1 Pauta aduaneira do Gana e procedimentos de exportação	49
05 Canais de distribuição / logística	61

5.1	Contratos comerciais e de distribuição	61
5.1.1	Processos de constituição de Agente e de Importador	61
5.2	Tipos de Transportes	63
06	Instrumentos de gestão de risco e sistemas de pagamento no Gana	71
6.1	Mecanismos de gestão do risco cambial	72
6.2	Outros riscos associados ao Mercado	73
6.2.1	Financiamento / Crédito	73
6.2.2	Seguros e Garantias	74
6.3	Sistemas de Pagamento	75
07	Eventos, Feiras Internacionais e Informações úteis sobre Instituições e Contacto	81
7.1	Eventos e Feiras Internacionais	81
7.2	Informações úteis sobre Instituições	83
7.3	Contactos	86
7.4	Informações úteis adicionais	88

01

**CONTEXTO DO
GANÁ**



01 CONTEXTO DO GANA

1.1 Gana: Perfil do País

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. 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. Faz fronteira com a Costa do Marfim a Oeste, Burkina Faso a Norte, Togo a Este e o Golfo da Guiné a Sul. Os países sem ligação à costa litoral (como Níger, Mali, ou Burkina Faso) utilizam o porto marítimo de Tema, fazendo do Gana a principal porta de entrada na região.

O país tem um papel ativo nas Nações Unidas e nas diversas agências especializadas como a Organização Mundial do Comércio, o Movimento dos Países Não-Alinhados, a União Africana (UA) e a Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (ECOWAS - *Economic Community of West African States*). Convém recordar que o ganês Kofi Annan foi secretário-geral das Nações Unidas entre 1997 e 2006, tendo-lhe sido concedido o prémio Nobel da Paz, em 2001, numa atribuição conjunta que distinguiu também a ONU.

Em 1957, o Gana tornou-se o primeiro país da África Subsaariana a alcançar independência de uma potência colonial Europeia. Desde 1992 que existe no país um sistema de governo multipartidário, com parlamento unicameral e presidente eleito por voto universal para um mandato de quatro anos. Esta nação ocidental africana é reconhecida pela sua estabilidade política e pelo comportamento pacífico e amigável dos seus cidadãos. O governo do Gana tem-se destacado pela implementação de políticas económicas liberais, apoiado pelas instituições legais, fiscais, financeiras e pelo setor privado, constituindo um dos países mais auspiciosos no panorama africano.

De acordo com a Unidade de Produção de Dados dos Serviços de Estatística do Gana (SEG), a previsão da população do Gana em 2016 era cerca de 27 milhões de habitantes. A população do Gana é muito jovem, estimando-se que, aproximadamente, 33% da população esteja na faixa etária entre os 15 e os 35 anos. A maioria dos trabalhadores está concentrada nos três maiores subsetores da economia: a agricultura (55,8%), comércio (15,2%) e indústria transformadora (10,9%). Os restantes grupos setoriais empregam

cerca de 18% dos ativos empregados. Dois terços das pessoas que trabalham estão empregadas no setor privado e as restantes no serviço público.

O Gana constitui um dos países que apresentou um rápido desenvolvimento ao longo da última década, em particular a partir do momento que o país iniciou a exploração petrolífera. Assim, em 2011, a produção de petróleo – concentrada no campo de Jubilee – contribuiu de forma decisiva para a taxa de crescimento do setor industrial do país, registando, face a 2010, uma variação positiva de 41,1%. No mesmo ano, o crescimento do PIB ganês, face ao ano anterior, cifrou-se em 13,5%, tendo sido considerado o maior crescimento relativo anual deste índice a nível mundial. As estimativas de 2016¹ indicam que a indústria contribuiu com 24,5% para o PIB ganês, suportando o crescimento da economia ganesa. Na sub-região de África Ocidental, o Gana é considerado um dos países mais industrializados, a par da Nigéria. Além de constituir um dos países africanos com crescimento mais positivo na última década, detém um conjunto de cidades com infraestruturas bem desenvolvidas.

No entanto, importa referir que as estimativas indicam que a economia informal ganesa possa representar, alegadamente, um valor equivalente ou mesmo superior ao Produto Interno apresentado nas estatísticas do país, situação corrente e normal em África. Segundo estudos recentes, a economia informal poderá atualmente ocupar 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 pagam impostos, num universo populacional de 27 milhões e que a autoridade reconhece taxas de informalidade dos estabelecimentos comerciais (sem escrita organizada) que variam entre os 62% em Accra e os 92,9% em Ashanti ou 92,4% na West Region (Fonte: 2016 Regional Spatial Business Report, the Ghana Statistical Service).

Nos últimos 20 anos, o Gana tem dado passos consideráveis no reforço da democracia e na consolidação de um sistema político pluripartidarista. A estabilidade política tem impactado positivamente o desenvolvimento do país a diversos níveis, melhorando o ambiente de negócios, por um lado, e reduzindo de forma sustentada os níveis de pobreza do país, por outro.

1

Fonte: SEG - Serviços de Estatística do Gana, 2017

O comércio internacional e as trocas comerciais constituem, também, uma prioridade política para este país africano. O Gana possui uma economia de mercado aberta, com poucas barreiras ao comércio e ao investimento, quando comparado com outros países da região e, para além disso, é um país rico em recursos naturais.

Adicionalmente, o “Plano Ambiental de Ação Nacional” no Gana (NEP - *National Environmental Action Plan*) descreve o foco do governo ganês na mudança da economia atual, a médio prazo, baseada nos recursos para uma outra orientada à eficiência e com menor impacto ambiental.

O Gana tem sido classificado entre os três primeiros países, em África, nos parâmetros da liberdade de imprensa e liberdade de expressão. A estes fatores acresce um sistema judiciário independente em que os ganeses confiam, que coloca o país numa posição de destaque no contexto geográfico da CEDEAO - Comunidade Económica de Estados de África Ocidental (ou ECOWAS, em inglês, conforme anteriormente indicado).

1.2 Tendências e Perspetivas da Economia Ganesa

A estrutura setorial da economia ganesa está alicerçada, em particular, no setor dos serviços e administração estatal, que contribui com um valor próximo dos 50% para o PIB do Gana e é responsável por cerca de 29% do emprego total do país (Dados SEG - Serviços de Estatística do Gana). Convém frisar que este valor, embora represente um sinal da terciarização do país, ainda se encontra aquém dos valores registados em economias de mercado mais desenvolvidas.

Segue-se o setor da indústria transformadora e extractiva (minas e petróleo), que representa cerca de 28% do PIB, e é responsável por 15% do emprego do país.

Finalmente, o setor da agropecuária, com destaque para a agricultura e as pescas, assente sobretudo em pequenos proprietários, representa perto de 22% do PIB, mas é responsável por 56% do emprego.

Com base nos dados do governo ganês, perspetiva-se um aumento do peso dos setores industrial e dos serviços, a nível de contribuição para o emprego e PIB nacional, em detrimento do setor agrícola.

Em termos de contexto económico setorial do Gana, a indústria transformadora constitui, alegadamente, o subsetor que mais desafios tem enfrentado no país, devido essencialmente aos problemas relacionados com a gestão da energia. Este setor consome uma quantidade significativa de eletricidade, da qual é muito dependente e, por isso, a falta de energia elétrica ou a oferta inadequada impactam a viabilidade das empresas que operam no território ganês. Nos últimos anos, este fator contribuiu para que muitas empresas encerrassem a sua atividade ou reduzissem a sua produção, limitando o desenvolvimento económico do país. No entanto, o governo ganês interveio através da implementação de diversas políticas, entre 2014 e 2016, que provocaram um aumento da capacidade energética instalada no país, que subiu de 2.800 para 3.900 megawatts. Desta forma, uma importante tendência económica do Gana consiste na melhoria de acesso e disponibilidade de energia elétrica para o setor industrial, sendo expectável um impacto positivo no crescimento da indústria transformadora do país e, em simultâneo, no emprego gerado pelo setor.

Como já foi referido, o Gana é um país dotado de abundantes recursos naturais. A produção de ouro e de cacau, em conjunto com as remessas de emigrantes, têm constituído, ao longo dos anos, as principais fontes de receita do país. Mais recentemente emergiu uma outra fonte - a indústria petrolífera ganesa.

No entanto, segundo a *Economist Intelligence Unit (EIU)*, no ano de 2014, o PIB do Gana a preços correntes (em dólares) caiu, como resultado da subida da inflação, da fraca posição da moeda ganesa (cedi) e das frequentes falhas no abastecimento de água e de energia. Desta forma, a baixa cotação da moeda ganesa e a diminuição dos níveis de produção das principais exportações ganesas - ouro, petróleo e cacau - explicam um fraco desempenho destas *commodities* entre 2014 e 2016, com impacto no abrandamento do ritmo de crescimento real do país neste período.

Por um lado, o investimento e a produção no setor aurífero foram afetados negativamente pela descida da cotação do ouro, tendo algumas minas sido encerradas. Por outro, a produção petrolífera ressentiu-se dos atrasos na conclusão das infraestruturas associadas e da descida do preço do crude no mercado mundial.

Esta situação, complementada por uma política orçamental menos rigorosa, tornou inevitável o consequente impacto negativo nos padrões de vida da população, sobretudo junto da classe média, que alegadamente considera que o boom económico do passado

recente não se traduziu numa melhoria acentuada das condições de vida da população em geral, atribuindo também uma parte deste fracasso à corrupção e à inépcia política do anterior presidente.

No que diz respeito ao PIB do Gana, importa assinalar que nos 5 anos anteriores a 2013, a sua taxa média de crescimento foi de 8,5% ao ano, com particular destaque para os impressionantes 15% verificados em 2011, valor sustentado pelo início da produção petrolífera no país.

Seguiram-se, como já explicado, três anos em que o ritmo de crescimento do PIB ganês abrandou, de 2014 a 2016, para valores na ordem dos 5%-6%.

As perspetivas económicas futuras para o Gana, a curto prazo, são positivas: as Agências de *Rating Fitch* e *Standard&Poors* consideram o risco-país “estável” e com tendência “positiva”, opinião apoiada pela melhoria esperada dos seus índices económicos nos próximos anos. Desta forma, em 2018, estima-se que o PIB do Gana apresente um crescimento anual de 8,3% (Fonte: EIU citando dados FMI).

Espera-se, também, que este crescimento económico do Gana, seja impulsionado por melhorias nos setores petrolífero e não petrolífero. Se, de um lado, a expansão da indústria de petróleo, continuará a dar um forte contributo ao crescimento económico do país; do outro lado, o crescimento da indústria não-petrolífera e dos serviços deverá tornar-se mais robusto nos próximos anos. Em conjunto, estas boas perspetivas económicas alo-cadas em diversos subsetores podem, de forma projetada, favorecer o investimento no setor privado do Gana durante os próximos anos: o crescimento não-petrolífero ganês subirá previsivelmente, entre 2018 e 2022, sustentado por reformas pró-negócio e pela melhoria do fornecimento energético no país (Fonte: EIU).

O FMI aconselha o governo ganês, contudo, a manter uma política orientada ao controlo do défice. Espera-se que o governo dê prioridade à industrialização como meio de criação de emprego e crescimento económico porém, um quadro fiscal que deverá permanecer apertado, pode condicionar o ritmo do progresso. Prevê-se que o crescimento económico do Gana, ao nível dos principais indicadores, seja relativamente significativo, mas estará mais concentrado, provavelmente, em torno do setor energético.

No atual panorama, destaca-se a importância crescente da produção petrolífera, iniciada apenas no final de 2010, e que paulatinamente tem vindo a incrementar a sua contribui-

ção para o PIB do país. De acordo com dados do Banco do Gana, a produção de petróleo foi, em 2011, de 80.000 barris / dia no campo de *Jubilee*. Entre 2014 e 2016, a produção média rondou os 100.000 barris / dia, ficando aquém do previsto pelo governo ganês (240.000 barris / dia).

Apesar dos valores do crude extraído estarem abaixo das expectativas criadas pelo governo, a indústria petrolífera ganesa tem contribuído para estimular o crescimento económico do país. Segundo os dados mais recentes (Fonte: Banco do Gana), a exploração petrolífera sofreu um novo impulso em 2017 e prevê-se que assim continue a acontecer em 2018 e nos anos seguintes, com o crescimento da produção nos novos campos de TEN (Tweneboa-Enyenra-Ntomme), que teve início em Agosto de 2016. Com efeito, a produção destes novos campos rondou os 91.000 barris / dia em 2017 e prevê-se que em 2018 suba para perto dos 121.000 barris / dia. Em conjunto, os campos de TEN e *Jubilee*, permitiram que o Gana atingisse em 2017 uma produção de 167.000 barris / dia, valor que deverá subir para os 200.000 barris / dia já em 2018.

Além deste aumento de produção, o Gana está a beneficiar, em simultâneo, do aumento do preço do crude nos mercados mundiais. Com a subida do preço do petróleo, que teve início em 2017, as receitas desta indústria no Gana duplicaram face a 2016: no 1º semestre de 2017, o governo ganês arrecadou perto de 191,3 milhões de dólares de receita, comparando com 93,4 milhões em igual período em 2016.

Em síntese, não obstante as dificuldades sentidas em 2014 e nos dois anos subsequentes, o Gana caracteriza-se, numa visão retrospectiva de longo prazo, por ser uma economia com mais de duas décadas de uma gestão razoavelmente sólida, de um ambiente de negócios competitivo e de uma diminuição sustentada dos índices de pobreza, contribuindo de forma significativa para reforço da sua reputação internacional. Nesta trajetória positiva da economia ganesa, em particular a partir do século XXI, a indústria de metais encontra-se classificada no setor de fabricação e transformação do Gana, constituindo um dos principais dinamizadores do PIB do Gana.

A nível de importações efetuadas pelo Gana, se entre 2014 e 2016 a elevada taxa de inflação e a rápida desvalorização do cedi conduziram a uma limitação da procura interna, nos próximos anos, a recuperação da economia doméstica e a importação de bens de capital necessários à construção de infraestruturas no país, irão fomentar o crescimento do comércio internacional.

O elevado índice de construção nacional no Gana, oferece grandes oportunidades de negócio aos produtores de aço. Da necessidade do desenvolvimento da construção nacional ganesa - produtos em metal, ferro e aço, para o interior e exterior de habitações, por um lado; e do crescimento da atividade industrial - estruturas metálicas, máquinas agrícolas e industriais, por outro lado; surgem oportunidades de investimento estrangeiro na indústria metalúrgica e eletromecânica deste país. Há muita procura de matéria-prima e transformada, refletindo-se no aumento das importações dos produtos de metal, que tem sido constante nos últimos anos.

De referir, complementarmente, que o Gana importa, principalmente, aço laminado a quente, entre outros produtos metalúrgicos e eletromecânicos. Várias empresas locais consomem produtos de alumínio primário, o que também pode ser uma oportunidade para as empresas externas que acrescentem valor à matéria-prima.

02

CULTURA DE
MERCADO



02 CULTURA DE MERCADO

2.1 Principais traços culturais do Gana

O primeiro contacto entre a Europa e a Costa do Ouro remonta a 1470, quando um grupo de marinheiros portugueses desembarcou no território tendo iniciado um relacionamento comercial com o povo local. Foram, contudo, principalmente os ingleses (entre outros povos europeus) que, nos séculos seguintes, mais desenvolveram o comércio internacional com a Costa do Ouro, cujo território passou a constituir uma colónia de Inglaterra no século IXX.

A Costa do Ouro foi rebatizada de Gana, em 1957, com a conquista definitiva da sua independência. O nome Gana foi recuperado do ancestral império do Sudão que floresceu no ocidente de África entre os séculos IV e X a.c. O Gana é um país jovem que possui belezas naturais ao longo das suas costas e nas elevações do interior e que, em simultâneo, possui grandes riquezas naturais.

A arquitetura do país é uma mistura rara de património bem conservado e composto por diversas edificações da época colonial e de núcleos africanos, onde ainda convivem algumas povoações que preservam as suas crenças tradicionais entre o cristianismo, o islamismo e as religiões animistas. São famosas as suas festas e eventos culturais, entre festivais artísticos, musicais e ceremoniais. O Gana tem sabido, ainda, explorar as suas zonas naturais, convertendo-as numa atração para os visitantes, que são tratados com afeto e cordialidade.

2.1.1 Aspetos da cultura local, costumes e hábitos de convivência

A língua-mãe do Gana é o inglês no entanto, em muitas partes do país, também se fala o dialeto de Akan, o twi. O povo ganês é, reconhecidamente, amistoso.

Genericamente, existe muita burocracia nos procedimentos e sistemas institucionais do país, assim como há processos morosos dentro das configurações de funcionamento empresarial. A hierarquia é muito importante na cultura ganesa, em que o respeito é mostrado àqueles que apresentam maior riqueza, mais idade, experiência e posição. O poder de decisão, normalmente, é da pessoa mais sénior da empresa porém, procura-se que o consenso do grupo deva ser alcançado primeiro.

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, com uma hora para o almoço.

2.2 Gestão do Fator Cultural

O primeiro conselho a dar a quem pretenda encetar relações comerciais externas consiste na desconstrução da sua visão pessoal, deixando de agir como se Portugal fosse o ponto de referência mundial e aprender a pensar num modelo de mundo relativo e multi-central. O Gestor Internacional deverá ser capaz de ver a cultura do outro país sobre um prisma não-centrado na sua cultura e na sua visão do mundo, compreendendo como funciona o seu interlocutor para lhe transmitir confiança e uma mensagem que seja positiva, que conduzam ao intento e objetivo de fazer negócio.

O investigador holandês Geert Hofstede estabeleceu pela primeira vez que as **diferenças culturais** se produzem em torno de um conjunto de fatores, agrupados em seis categorias:

- › a “**relação do indivíduo com o poder e a desigualdade**” (o poder de encaixe à má ordem e à injustiça) - **Dimensão A**);
- › a “**relação entre o indivíduo e o grupo**” (o grau de individualismo da cultura de cada país) - **Dimensão B**);
- › a relação com os “**papéis sociais do homem e mulher**” (trabalhar em modelo masculino, de competição pura, ou preferir trabalhar no modelo feminino, o modelo onde se trabalha porque se gosta) – **Dimensão C**);
- › as “**formas de lidar com as incertezas da vida**” (medindo indiretamente a predisposição para assumir riscos) – **Dimensão D**);
- › a visão do indivíduo face ao futuro ou ao presente e passado, ou seja, o “**pensamento de longo prazo**” – **Dimensão E**);
- › aponta ainda o fator da “**indulgência**”, ou seja, a valorização da qualidade de vida e da diversão, em cada Cultura – **Dimensão F**).

O *Hofstede Centre e a Hofstede Insights* fornecem, assim, uma visão genérica e comparativa da importância e incidência dos Fatores Culturais em muitos países do mundo, conforme se pode visualizar na sua página web² (de acesso gratuito), que constitui uma ferramenta a usar na abordagem à questão da gestão do Multiculturalismo.

Com base nesta ferramenta, apresentam-se, em seguida, os principais traços culturais do Gana a ter em conta quando se inicia um processo de negociação comercial com este mercado.

Dimensão A) Relação do indivíduo com o poder e a desigualdade

O Gana apresenta um resultado elevado nesta dimensão, que avalia a distância do indivíduo face ao poder. Este facto revela que os ganeses aceitam uma ordem hierárquica em que todos ocupam um lugar e que, uma vez definida, não necessita de mais justificação. Assim, a hierarquia, numa organização ou empresa, é assumida como o reflexo das desigualdades existentes entre os indivíduos, sendo a centralização de poder muito usual: os subordinados esperam que lhes digam o que fazer e o chefe ideal pode ser retratado como uma pessoa mais sénior, experiente, com poder económico e que atua como um "autocrata benevolente".

Dimensão B) Relação entre o indivíduo e o grupo

O grau de interdependência que a sociedade ganesa mantém entre os seus membros é forte: o Gana é uma sociedade coletivista. Em termos de autoimagem, a valorização do "Eu" por parte de um ganês é baixa, revelando que valoriza mais o "Nós", em termos comparativos. Os ganeses sentem-se membros de grupos, de famílias e de relações alargadas, para com os quais têm um elevado grau de compromisso no longo prazo, ou uma forte lealdade. O sentimento de lealdade molda as regras de convivência em sociedade e as relações que os ganeses estabelecem, sendo aplicada, também, no contexto empresarial. A gestão da empresa significa a função de gerir o grupo de colaboradores e parceiros. A ofensa, numa relação social duradoura, por exemplo, para com um parceiro de negócio da empresa de longa data, gera um sentimento de vergonha ou perda, que não é positivo e que tende a ser evitado.

Dimensão C) Papéis sociais do homem e mulher

Nesta dimensão, a sociedade ganesa aproxima-se mais de um modelo feminino face à alternativa de um masculino, ou de competição pura. No Gana, os cidadãos tendem a “trabalhar para viver”, e a gestão de empresas esforça-se por encontrar consensos, por procurar a igualdade, a solidariedade e a qualidade na vida profissional. Os conflitos tendem a ser resolvidos pelo compromisso e negociação. Os incentivos que as empresas ganesas procuram oferecer aos seus colaboradores, passam por mais tempo livre e uma maior flexibilidade de horários, tendo como foco o bem-estar da pessoa e não o *status*.

Dimensão D) Formas de lidar com as incertezas da vida

O Gana é uma sociedade que procura evitar as incertezas futuras, possuindo, alegadamente, uma elevada aversão ao risco, traço que tende a ser representativo da cultura do país. Para evitar a ansiedade das pessoas, uma vez que os ganeses tendem a considerar que o futuro do país não depende deles, o Gana tem fortes códigos de conduta e de crenças, enraizados nos cidadãos e instituições, resultando, por exemplo, em muita burocracia dos processos em geral e na pouca permeabilidade à entrada de novas ideias. O povo ganês demonstra, desta forma, uma enorme necessidade de regras, sendo importante para o indivíduo passar a imagem, em termos de contexto de trabalho, de estar a desempenhar todas as suas tarefas conforme estão estabelecidas. A segurança, por exemplo, de um emprego certo e com rotinas bem definidas, constitui um elemento de motivação laboral para um ganês.

Dimensão E) Pensamento de longo prazo

A orientação de longo prazo é muito reduzida no Gana, revelando a elevada normatividade da sociedade ganesa. Os ganeses preferem manter tradições ancestrais e respetivas normas muito ligadas ao seu passado, à introdução de uma abordagem mais pragmática de funcionamento do país e de preparação para o futuro, encarando mudanças de visão social com grande suspeita. Em termos de pensamento, os ganeses tendem a respeitar as tradições do seu povo, têm menos propensão a poupar e têm grande foco em atingir resultados rapidamente.

Dimensão F) Indulgência

Os ganeses gostam de aproveitar a vida e de usufruir dos seus desejos e impulsos, com poucas restrições, constituindo, desta forma, um povo com um significativo grau de indulgência. No Gana, como em outros países africanos, as pessoas gostam de se divertir e aproveitar a vida. A sociedade ganesa, deste ponto de vista, tende a ter uma atitude positiva e muito otimista. Em termos de comportamento, um ganês aprecia os tempos de lazer de que dispõe, envolvendo-se e gastando o seu dinheiro da forma que mais gosta.

03

**MODELO DE
ENTRADA NO
MERCADO**



03 MODELO DE ENTRADA NO MERCADO

3.1 Como entrar no mercado do Gana?

As relações comerciais do Gana com a União Europeia (UE) processam-se no âmbito do Acordo Cotonou, que entrou em vigor a 1 de abril de 2003 e que veio substituir as Convenções de Lomé, que durante décadas enquadram as relações de cooperação entre a UE e os países de África, Caraíbas e Pacífico (ACP). Há mais de 30 anos que estes Acordos conferem um acesso privilegiado dos produtos ACP ao mercado comunitário (Fonte: AICEP).

No entanto, no âmbito da parceria UE/Países ACP, as partes acordaram em concluir novos convénios comerciais compatíveis com as regras da OMC (Acordos de Parceria Económica - APE / *Economic Partnership Agreements – EPA's*), eliminando progressivamente os obstáculos às trocas comerciais e reforçando a cooperação em domínios conexos como a normalização, a certificação e o controlo da qualidade, a política da concorrência, a política do consumidor, entre outros.

Nesta sequência, de acordo com dados da AICEP, a UE concluiu as negociações com os países da *Economic Community of West African States (ECOWAS)*, com vista à celebração de um APE (Acordo de Parceria Económica) regional que promova o comércio entre as partes (implantação de uma Zona de Comércio Livre a médio prazo, que permita o acesso privilegiado dos produtos de ambas as partes no território da outra parte), estímule o crescimento económico dos países da ECOWAS e reforce a integração regional. O acordo *interim APE* entre a UE e o Gana foi ratificado pelo Gana em agosto de 2016 e entrou em vigor em dezembro 2016, prevendo uma abertura global do mercado do Gana ao comércio internacional com a União Europeia. Mais informação sobre o relacionamento bilateral entre as partes pode ser consultada no Portal - *European External Action Service – Ghana (EEAS)* e a evolução das negociações entre a UE e a ECOWAS no tema *Countries and Regions – West Africa*.

Em relação ao comércio internacional Portugal-Gana, a história leva-nos há mais de 500 anos atrás: os portugueses chegaram ao Gana no final do século XV onde, em 1486, estabeleceram uma Feitoria e o Forte de São Jorge da Mina. Portugal foi o primeiro país europeu a tocar a costa do Gana e a estabelecer contacto com os povos indígenas e as culturas da região. Portugal permaneceu em São Jorge da Mina até 1643, data em que os

holandeses ocuparam a Feitoria. O forte é hoje Património Mundial da UNESCO e um dos principais cartazes turísticos do Gana.

As relações comerciais entre os dois países têm vindo a intensificar-se nos anos recentes, com uma melhoria da posição em termos de ranking (o Gana passou de cliente número 91 em 2012, para cliente 57 em 2016). No entanto, numa análise global, o Gana continua a ser um parceiro de comércio com um peso residual para Portugal, quer a nível de exportações, como de importações (longe do TOP 25).

Ao realizar uma análise mais fina dos dados comerciais, nomeadamente a nível de exportações portuguesas para o Gana, verifica-se que há um conjunto de setores e fileiras nacionais que apresentam um interessante potencial de exportação para este país africano: as TIs (Tecnologias de Informação), a Construção e materiais associados, o Mobiliário, a Maquinaria Agrícola, a Construção Metálica, os Automóveis e Peças, entre outros (com base na análise de dados do INE).

Em termos de grupos de produtos exportados para o Gana, deve-se referir que se registou um grande aumento do seu valor em 2017: as exportações portuguesas cresceram para mais do dobro de 2016 para 2017 (valor estimado), sendo que a principal explicação reside no facto de a Galp ter exportado muito mais combustível - gasolina e gasóleo - para o Gana, em resultado da sua atividade de refinação.

É observável, nas estimativas de 2017 apresentadas pelo INE (Instituto Nacional de Estatística – exportações portuguesas), que Portugal exporta para o Gana produtos metálicos transformados (3,1 M€), maquinaria diversa (2,1 M€), equipamentos elétricos (1,5 M€) e metais de base (0,2 M€).

Convém realçar o caso dos produtos metálicos transformados (não incluem máquinas ou equipamentos), dado que o crescimento das exportações portuguesas para o Gana, deste grupo de produtos, tem sido assinalável ao longo dos últimos 5 anos: no período de 2012 a 2017, registou-se um crescimento das exportações de um valor próximo dos 400.000 € / ano, para um valor anual superior a 3 milhões de €.

Porém, existem ainda importantes oportunidades a nível de exportação de maquinaria agrícola, de materiais de construção e de construção metálica – relacionadas com o contexto da economia ganesa - que podem ser melhor aproveitadas pelas empresas portuguesas. Há, também, um conjunto de produtos metálicos importados pelo Gana, confor-

me anteriormente mencionado, em relação aos quais as empresas portuguesas podem ser competitivas, caso consigam estabelecer um bom canal de distribuição no mercado ganês.

3.1.1 Tipo de exportação, escolha de agentes e parceiros, adaptações internas

Num processo de internacionalização, em particular quando se encontra no seu início, as empresas exportadoras raramente vendem o seu produto ao consumidor final de forma direta, recorrendo geralmente a intermediários.

A estratégia de entrada de uma empresa num novo mercado, via exportação, não necessita de contemplar um plano orientado aos clientes finais do mercado destino, em particular se a sua abordagem for indireta ou através de parceiros. Porém, a empresa deve conhecer que tipo de clientes existem no mercado, principais segmentos e respetivos hábitos de consumo. Mesmo num negócio B2B (*business-to-business*), cujos clientes principais são intermediários, em última instância, são os clientes finais que compram (e aceitam ou não) os produtos ou serviços exportados. Portanto, torna-se muitas vezes indispensável ter, também, uma visão B2C (*business-to-consumer*), possuindo um conhecimento de toda a cadeia distribuição.

Desta forma, tanto o produto como a marca que se utiliza na exportação, pode requerer adaptações específicas ao mercado do Gana, e a empresa exportadora necessita de, em certos casos, redefinir processos que apoiem o sucesso da sua internacionalização (princípio: “pensar global, atuar localmente”).

A escolha do canal, no Gana, deve considerar dois aspetos: a) a transferência da propriedade das mercadorias do exportador para o importador e b) o movimento físico das mercadorias até ao destinatário final através de meios de transporte e locais de armazenagem.

Na exportação com intermediário, a melhor técnica para realizar a escolha do parceiro local passa pela identificação dos clientes de um distribuidor ganês e contactá-los diretamente para recolher a sua opinião sobre o mesmo, como seja a qualidade dos seus vendedores ou a sua experiência com produtos idênticos aos que pretende exportar.

Adicionalmente, a empresa deve obter informações credíveis sobre a reputação do intermediário ganês junto de bancos, investigando a sua capacidade financeira.

Torna-se importante, em simultâneo, recolher informação da operação do distribuidor ganês, procurando perceber as vantagens logísticas que oferece (dimensão, localização, existência de armazém, capacidade de fornecer serviço pós-venda, etc.), o nível de conhecimento sobre as técnicas de promoção do mercado, o número e tipo de canais de escoamento cobertos.

A empresa exportadora pode, ainda, recorrer a informação de serviços de aconselhamento disponíveis, como sejam consultores de estratégia comercial com experiência no mercado do Gana ou Câmaras de Comércio.

3.2 Principais vantagens e barreiras de funcionamento do Mercado

Neste ponto do Guia de Exportação para o Gana, recorre-se essencialmente a informação disponibilizada pela AICEP acerca deste mercado. A informação é completada com dados disponibilizados pelo ICEX, pelo World Bank e pelas autoridades ganesas.

Regime Geral de Importação do Gana

A maior parte das mercadorias, no Gana, está submetida a inspeção no destino (*destination Inspection*) que visa determinar a viabilidade da respetiva importação após: i) a análise da qualidade e quantidade dos produtos em face da documentação comercial apresentada; ii) verificação da classificação e preço dos produtos; iii) observância com a legislação local; iv) determinação das taxas aduaneiras aplicáveis; v) cumprimento de regras de rotulagem; e vi) prevenção de práticas de *dumping* e fraude, etc.

Os principais produtos que se encontram isentos da inspeção no destino são: animais vivos; géneros alimentares provenientes de países vizinhos; pedras preciosas e objetos de arte; explosivos, armas e munições; amostras comerciais; artigos pessoais; sucata; e óleo cru.

Para obtenção do Relatório de Avaliação e Classificação Final - *Final Classification and Valuation Report* - para efeitos de desalfandegamento das mercadorias em território ganês, os importadores deverão apresentar um conjunto de documentos à empresa en-

carregue da inspeção: a Declaração de Importação (*Import Declaration Form – IDF*) com os nomes e moradas do exportador e importador e a respetiva identificação fiscal; a Fatura Comercial (*Final Invoice Stating*), com data e número, o valor de acordo com o *Incoterm* escolhido e a descrição das mercadorias; a quantidade e a moeda; e documentos de transporte. Informações adicionais podem, também, ser solicitadas.

Destaca-se um ponto, em particular, relativo à inspeção física de produtos classificados de alto risco (*high-risk goods*), dado que é da responsabilidade do *Ghana Standards Authority* (GSA). Estes produtos necessitam de ser acompanhados de uma Declaração de Importação emitida por este organismo. Nesta situação encontram-se: as bebidas alcoólicas e outras bebidas; os géneros alimentares; algum tipo de equipamento elétrico; os produtos farmacêuticos, cosméticos e químicos; brinquedos; material de construção; o vestuário em segunda mão; os explosivos, armas e munições.

Relativamente à Pauta Aduaneira, o Gana adaptou, recentemente, o seu tarifário ao Sistema Harmonizado de Designação e Codificação de Mercadorias (SH), versão 2012; os direitos aduaneiros são do tipo *ad valorem*, baseados no valor CIF dos bens, com taxas de 0%, 5%, 10% e 20% (máxima).

Para além das tarifas alfandegárias, incidem, ainda, sobre as importações, vários encargos, nomeadamente: i) Imposto sobre o Valor Acrescentado (*Value Added Tax*), à taxa de 12,5%, aplicada sobre o valor CIF, mais os direitos aduaneiros (em alguns casos a taxa é inferior); ii) Taxa do Seguro Nacional de Saúde (*National Health Insurance Levy*), no valor de 0,4%, aplicada sobre o valor CIF, mais os direitos aduaneiros; iii) Taxa Comunitária (*ECOWAS Trade Liberalisation Scheme*), no valor de 0,5%, aplicada sobre o valor CIF, mais os direitos aduaneiros; iv) Taxa de Serviços Prestados pelas Empresas de Inspeção (*Withholding Tax*), 1% do valor aduaneiro dos bens; e v) Impostos Especiais sobre o Consumo (*Excise Tax*), a taxas variáveis consoante os produtos (ex.: vinhos - 22,5%; tabaco - 150%).

A empresa que pretenda entrar no mercado do Gana, deve estar consciente da eventual existência de fraudes perpetradas por "empresas" locais, que manifestam interesse em importar grandes quantidades de uma enorme diversidade de produtos, ou em transferir "somas avultadas" para as contas bancárias de empresas europeias, incluindo as portuguesas. Estas "propostas" de negócio ocorrem muitas vezes de forma cíclica e, geralmente, não têm fiabilidade, sendo recomendável a confirmação da existência legal e da situação económica/comercial do cliente importador (aconselha-se a consulta do documento

do ICEX - *España Exportación e Inversiones*³).

Salientam-se, ainda, outras precauções no caso de se avançar para a efetivação de negócios com este mercado. Convém, desta forma, acautelar a entrada da empresa no Gana através: i) da constituição de seguro de crédito à exportação (COSEC); ii) da verificação das orientações do banco da empresa portuguesa sobre os meios de pagamento (as formas mais habituais são o pagamento antecipado ou a carta de crédito irrevogável e confirmada); e iii) do recurso aos serviços de um Despachante Oficial (pode ser o da empresa ou, em alternativa, contratando um junto da Câmara de Despachantes Oficiais - <http://www.cdo.pt/pt/default/home.aspx>).

Os direitos aduaneiros e outras imposições fiscais incidentes na importação das mercadorias no Gana podem ser consultados na página Web da responsabilidade da União Europeia - *Market Access Database (MADB)*, no tema – *Tariffs*.

Na mais recente avaliação “*Doing Business Ghana*” do World Bank, em 2018, encontram-se identificadas algumas mudanças a nível de processo no comércio internacional do Gana. O relatório aponta diversas alterações, de relevo, nos processos de importação recentemente introduzidas por este país com o objetivo de incentivar o comércio transfronteiriço: remoção da inspeção de avaliação obrigatória pré-chegada nas importações, realizada na origem dos produtos importados; redução do tempo de conformidade na fronteira para a importação, através do desenvolvimento de canais eletrónicos para submissão e recolha da classificação final de avaliação; melhoria das infraestruturas no Porto de Tema, reduzindo o congestionamento na zona portuária.

Regime de Investimento Estrangeiro

Uma das deliberações que consta nesta Lei refere-se à criação do *Ghana Investment Promotion Centre (GIPC)*. Este ponto é relevante na medida em que, nos termos da referida legislação, o investidor estrangeiro presente no Gana tem que se registar junto do GIPC, sendo que os principais interessados neste assunto podem consultar os vários tipos de formulários de registo na página oficial do GIPC.

Refira-se que um investidor estrangeiro pode ser detentor de 100% do capital de uma empresa; porém é-lhe exigido um capital mínimo de US\$50.000 em todos os setores de atividade, salvo o exercício da atividade de *trading* onde o capital mínimo exigido é de US\$300.000. O promotor externo pode, igualmente, optar por estabelecer uma *joint-venture* com uma empresa local mas, neste caso, o capital mínimo exigido é de US\$10,000, seja qual for o setor de atividade em causa.

Por sua vez, o repatriamento de capital, lucros, dividendos e *royalties* processa-se livremente após cumprimento de todas as obrigações fiscais (pagamento de taxas e impostos).

O tipo de ajuda disponibilizada consiste na isenção de pagamento de direitos aduaneiros na importação de equipamento para o desenvolvimento dos investimentos, deduções fiscais (25% ou 50%, consoante as regiões), entre outros. Os incentivos encontram-se previstos no *Ghana Investment Promotion Act, 1994 (Act 478)*. Existem, também, zonas francas onde as empresas se podem estabelecer e beneficiar dos incentivos previstos na lei, em que a administração e gestão são da responsabilidade do *Ghana Free Zones Board – GFZB*.

Desta forma, em termos de incentivos, não há apoios especiais ou vocacionados para os investidores estrangeiros. O quadro legal estabelece incentivos gerais (aplicáveis a todos os projetos) e incentivos específicos (dirigidos aos projetos a realizar nos setores considerados estratégicos e prioritários, como por exemplo: agricultura; construção; turismo; e indústria transformadora).

Quanto à abertura de uma empresa no Gana, os interessados necessitam de constituir uma sociedade, o que implica a escolha de uma forma jurídica de acordo com o Direito local, a elaboração dos respetivos Estatutos ou Contratos Sociais, o registo da sociedade recém-criada, entre outras formalidades. É essencial que a empresa obtenha apoio jurídico especializado, através da contratação de um escritório de advogados, com vista à concretização do negócio, à realização das diversas formalidades de constituição da empresa, entre outras questões relevantes.

O Site do *Ghana Investment Promotion Centre* disponibiliza, na sua página - *Start up Procedures* - informação sobre as formalidades e tramitação para a constituição de uma empresa (<http://www.gipcghana.com/>).

Entre Portugal e o Gana não existem acordos bilaterais, designadamente, em matéria de proteção e promoção de investimentos ou para evitar a dupla tributação dos rendimentos.

3.3 Recomendações de entrada no Gana - Setor da Metalurgia e Eletromecânica

Os dados de diversas fontes (AICEP, estudos de mercado e opiniões de especialistas), revelam que o modo de entrada mais comum de uma empresa portuguesa num mercado emergente africano, como é o caso do Gana, tende a ser a exportação. As outras alternativas existentes – *franchising*, modo contratual e concursos (produção e serviços), joint-venture e IDE - tendem a ser equacionadas numa fase posterior.

As principais vantagens de um modelo exportador são três: a) consiste num modo mais simples de abordagem de um novo mercado externo; b) envolve menos custos e riscos, se for bem planeada; c) permite começar a recolher informação relevante sobre parceiros e o mercado, gerando confiança nas relações e sensibilidade ao negócio local, fatores essenciais para se equacionar uma outra etapa futura de internacionalização.

Em seguida, ou mesmo em paralelo, o IDE - Investimento Direto Estrangeiro deve ser equacionado pelas empresas portuguesas no seu modelo de desenvolvimento de internacionalização para o Gana, já que o país privilegia as empresas que adotam esta estratégia através da isenção de pagamentos de direitos aduaneiros na importação de equipamento para o desenvolvimento do investimento e, caso a empresa se estabeleça numa zona franca, beneficiar dos incentivos previstos.

Embora exista um conjunto de requisitos burocráticos nos processos de exportação, o Gana é considerado um mercado aberto e em franca expansão. Caracteriza-se, também, por ser um mercado com uma bondade relativa face à entrada de empresas europeias, existindo um acordo de parceria comercial entre as duas regiões. O Gana agrega um conjunto de características típicas africanas com outras europeias decorrentes da colonização inglesa, sendo de realçar, em particular com Portugal, uma grande proximidade cultural com mais de 5 séculos de ligação, o que faz com que este mercado não seja particularmente complicado para as empresas portuguesas.

Do ponto de vista económico, existem setores-chave, no Gana, que agregam importantes fatores de atração à entrada de empresas estrangeiras. As políticas e incentivos do

governo ganês para diminuir o desemprego e aumentar o investimento, constituem importantes fatores de fomento da indústria no país. Neste sentido, o setor da metalurgia e eletromecânica está englobado numa das áreas setoriais prioritárias para atração de Investimento Direto Estrangeiro (IDE) pelo governo ganês e, como tal, proporciona vantagens às empresas estrangeiras que optem por investir no país, conforme já anteriormente mencionado, além de que há uma grande predisposição local para realizar parcerias em todos os subsetores.

Da análise do ranking das importações de produtos metalúrgicos por parte da indústria ganesa, destacam-se os seguintes: estruturas de ferro, tubos de metal flexível, produtos laminados planos de ferro revestidos, barras de ferro laminadas a quente, barras de ferro em bruto, folha de alumínio, tubos de ferro pequeno diâmetro (galvanizados), barras de alumínio, peças de ferramentas, encaixes de tubulação de ferro, tubos de ferro grande diâmetro, fixadores de ferro, outros canos/tubos de ferro, produtos de ferro fundido, produtos de ferro laminados a quente, estruturas de alumínio, alumínio em chapa, tarugos de ferro, fios de ferro, correntes de ferro, outras barras de aço, suportes de metal, barras de aço, utensílios domésticos de ferro, cadeados, pregos, fogões de mesa de ferro, vedantes/rolhas metálicas, produtos de aço planos laminados e outros produtos de ferro, aço e alumínio.

Como já foi referido, os projetos de construção habitacional, industrial e de infraestruturas, as máquinas agrícolas e de extração de minérios e apoio à produção energética, os equipamentos eletrónicos, os produtos como o aço laminado a quente ou outros produtos metálicos transformados, constituem excelentes oportunidades de exportação para o Gana por parte das empresas portuguesas de metalurgia e eletromecânica.

Adicionalmente, o sucesso do modelo de internacionalização de uma empresa depende, em parte, das suas próprias competências. Assim, as *core competencies* relacionadas com a flexibilidade a nível de produto, serviço e processos, a capacidade financeira, as competências logísticas da empresa e a sua mestria de gestão aliada a um conhecimento experienciado de exportação, constituem características que influenciam a boa prossecução dos objetivos de entrada num mercado externo como o Gana. As competências internacionais dos gestores - mentalidade aberta e adaptação cultural, negocial, de comunicação e marketing (marca) - são fundamentais na implementação de um plano e das respetivas ações no processo de exportação.

A vantagem de uma empresa portuguesa do setor metalúrgico e eletromecânico na abordagem do mercado ganês, reside no facto das exigências europeias serem das mais elevadas em termos de qualidade e segurança. Também as tecnologias usadas na transformação e produção deste setor específico, em Portugal, garantem que o produto português é de qualidade internacional. Recomenda-se, desta forma, que a empresa portuguesa exportadora destaque as suas competências técnicas de fabrico, usando-as como um argumento relevante de abordagem ao mercado ganês, como complemento a um preço competitivo.

Salienta-se, como especificidade dos mercados emergentes africanos - caso do Gana - a relevância do preço (muitas vezes em detrimento da qualidade). Assim, no setor metalúrgico e eletromecânico, a concorrência que opera no mercado ganês oferece, muitas vezes, materiais de segunda ou terceira escolha, cuja durabilidade é limitada. Também o prazo de entrega, sobretudo destas empresas que fornecem produtos de baixa qualidade, tendem a ser pouco fiáveis.

Porém, à medida que a economia do Gana evolui, manifesta-se uma procura crescente por inovação e qualidade. A argumentação de uma empresa portuguesa, no setor da metalurgia e eletromecânica, deve ser técnica, apostando na relação qualidade-preço do seu produto e, em simultâneo, num bom e fiável prazo de entrega, dependendo do grupo de produto que pretende exportar. É uma realidade factual já apresentada como exemplo de destaque, que as exportações portuguesas para o Gana de produtos metálicos transformados cresceram, nos últimos 5 anos, dos 400.000 € por ano, para um valor anual superior a 3 milhões de €.

Recomenda-se às empresas portuguesas exportadoras que pretendam entrar no Gana com este tipo de produtos – metálicos transformados - empenhar-se na qualidade dos produtos e serviços de apoio, tendo como princípio base dar uma rápida resposta a todas as questões colocadas pelos clientes (orçamentos, serviços técnicos, formação, prazos de entrega, etc.). Os colaboradores da empresa portuguesa exportadora deverão ter muito cuidado na preparação das visitas e na prospeção/acompanhamento das solicitações dos clientes, de forma a poder dar respostas às necessidades especificadas por cada entidade, fazendo-se acompanhar de toda a documentação relevante a fornecer ao cliente. No que respeita à comunicação, B2B ou B2C, a empresa deve dedicar-lhe particular atenção. Com efeito, o tratamento personalizado, humilde, empático, respeitoso e persistente de todos os elementos fará com que este seja um ponto forte de diferenciação relativamente à concorrência que opera no Gana.

É frequente o preço baixo constituir, para muitas empresas exportadoras, o principal fator de escolha do distribuidor local (indiferentemente da qualidade) quando inicia o seu processo de entrada no mercado do Gana. Esta é uma situação recíproca, pois o distribuidor ganês tende a procurar, também, o fornecedor que lhe apresente o mais baixo preço. Como já referido, no caso do Gana, aconselha-se uma avaliação criteriosa da escolha do distribuidor local por parte das empresas exportadoras portuguesas, uma vez que é fundamental encontrar um canal de distribuição bom e fiável.

É através do canal de distribuição escolhido que se geram os fluxos de produto/serviço da empresa exportadora para o distribuidor ou para o cliente final. O bom funcionamento deste canal, no Gana, está relacionado diretamente com o bom desempenho da empresa e com o seu crescimento, assegurando que o produto/serviço saia nas melhores condições de embalagem, armazenamento e segurança até chegar ao seu destino.

Os canais de distribuição nas indústrias metalúrgicas e eletromecânicas no Gana, numa abordagem inicial via exportação, são normalmente indiretos, apostando em intermediários que conhecem o mercado local e que têm capacidade de entrega do produto em todo o país.

Produtores/Importadores

Comparando o número de empresas de produção no Gana com o número de lojas e pontos de venda, estes últimos são comparativamente em maior quantidade e de maior dimensão. Significa que no Gana há necessidade de importação de produtos metalúrgicos e eletromecânicos de outros países (descrição de produtos importados e valores 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 a retalho.

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 destinados a revenda. Este canal de distribuição no Gana continua a ser o maior, com inúmeras lojas (formais ou informais) por todo o país. Torna-se necessário ter uma distribuição capilar para chegar aos clientes finais.

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 (procura) e as competências contratadas (recursos) em produtos finais de valor acrescentado (oferta). Recomenda-se 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 de entrada e produtos finais, em paralelo com as informações de configuração.



04

**EXIGÊNCIAS E
CONSTRANGIMENTOS
DE ENTRADA NO GANA**



04 EXIGÊNCIAS E CONSTRANGIMENTOS DE ENTRADA NO GANA

4.1 Certificação e licenciamento técnico do produto

A *Ghana Standards Authority* (GSA) é uma agência governamental que promulga normas, promove a padronização e desenvolve atividades de avaliação de conformidade de produtos no país. Essas atividades asseguram que os produtos ou mercadorias e serviços produzidos no Gana, tanto para consumo local como para exportação, são seguros, fiáveis e de boa qualidade. 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, fotocópia 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, esta Autoridade (GSA) realiza testes para determinar fatores de qualidade e segurança, tais como a composição química, a flexibilidade, entre outros.

4.1.1 Entidades reguladoras e normas básicas do processo comercial

A Divisão do Consumidor da Autoridade Tributária do Gana (*Ghana Revenue Agency*) constitui a principal entidade que determina os direitos de importação de qualquer produto que entra no país. Eventualmente, dependendo dos saldos e desempenho do Orçamento Geral do Estado, as tarifas aduaneiras e as taxas do imposto sobre o valor acrescentado (IVA) poderão ser revistas, conforme já aconteceu no passado.

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 exportam 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.

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 operam 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. Adicionalmente, destacam-se ainda as seguintes entidades e 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 operam na indústria de petróleo e mineração (com registo especial).

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 ao serviço.

4.2 Principais barreiras alfandegárias

As taxas de impostos obrigatórios às importações diferem de um produto para o outro, dentro de cada setor. Como já referido, destaca-se neste âmbito a Divisão do Consumidor da Autoridade de Receita do Gana, que desempenha um papel regulador dos direitos de importação de qualquer produto que entra no Gana.

De acordo com a Autoridade Padrão do Gana, os metais importados devem seguir determinados trâmites legais. Para uma empresa poder importar, deve registar-se localmente como importador, preencher e enviar os devidos formulários, a fotocópia do Certificado de Registo de Negócios e o Certificado de Análise. A Autoridade Padrão do Gana, complementarmente, está encarregue de testar os produtos metalúrgicos importados, para avaliar determinados fatores como a sua composição química, rigidez e flexibilidade, en-

tre outras características do produto, com o objetivo de certificar a qualidade dos mesmos, permitindo (ou não) que fiquem disponíveis no mercado para o cliente intermédio ou final. É, também, com base nesses resultados, que a Autoridade Padrão do Gana determina as taxas a aplicar ao importador.

4.3 Impostos e taxas associadas ao setor da Metalurgia e Eletromecânica

4.3.1 Pauta aduaneira do Gana e procedimentos de exportação

Pautas alfandegárias ganesas sobre metais básicos

Código	Produto	Imposto
72.01	Gusa e liga de ferro e manganês, blocos ou outras formas primárias	5%
72.02	Ferroliga	5%
72.03	Produtos ferrosos obtidos por redução direta de minério de ferro e outros produtos ferrosos esponjosos, em grumos ou semelhante	5%
72.05	Grãos e pós de gusa, ferro, aço ou de liga de ferro e manganês	5%
72.06	Ferro e aço não ligado em lingotes ou outras formas primárias	5%
72.07	Produtos semi-acabados de ferro e aço não ligado	5%
72.08	Produtos laminados planos, de ferro ou aço não ligado, de largura igual ou superior a 600 mm, laminados a quente, não folheados, galvanizados ou revestidos	5% - 10%
72.09	Produtos laminados planos, de ferro ou aço não ligado, de largura igual ou superior a 600 mm, laminados ou reduzido a frio, não folheados, galvanizados ou revestidos	5% - 10%

72.10	Produtos laminados planos, de ferro ou aço não ligado, de largura igual ou superior a 600 mm, folheados, galvanizados ou revestidos:	5% - 20%
72.11	Produtos laminados planos, de ferro ou aço não ligado, de largura igual ou inferior a 600 mm, não folheados, galvanizados ou revestidos	5%
72.12	Produtos laminados planos, de ferro ou aço não ligado, de largura igual ou inferior a 600 mm, folheados, galvanizados ou revestidos	5%
72.13	Barras e varas, laminadas a quente, em rolos de bobinas irregulares, de ferro ou aço não ligado	5%
72.14	Outras barras ou varas de ferro ou aço não ligado, simplesmente forjado, laminados, extraídos ou extrudados a quente, mas incluindo aqueles torcidos depois de rolar	20%
72.15	Outras barras e varas de ferro e aço não ligado	20%
72.16	Ângulos, formas e secções de ferro ou aço não ligado	20%
72.17	Arame de ferro e aço não ligado	10%
72.18	Aço inoxidável em lingotes ou outras formas primárias; produtos semi-acabados de aço inoxidável	5%
72.19	Produtos laminados planos de aço inoxidável, de largura igual ou superior a 600 mm	5%
72.20	Produtos laminados planos de aço inoxidável, de largura igual ou inferior a 600 mm	5%
72.21	Barras e varas de aço inoxidável, laminados a quente, em rolos de bobinas irregulares	5%
72.22	Outras barras e varas de aço inoxidável; ângulos, formas e secções de aço inoxidável	10%
72.23	Arame de aço inoxidável	10%

	Outras ligas de aço em lingotes ou outras formas primárias; produtos semi-acabados de outras ligas de aço	
72.24		5%
72.25	Produtos laminados planos de outras ligas de aço, de largura igual ou superior a 600 mm	5%
72.26	Produtos laminados planos de outras ligas de aço, de largura igual ou inferior a 600 mm	5%
72.27	Barras e varas, laminadas a quente, em rolos de bobinas irregulares de outras ligas de aço	5%
72.28	Outras barras e varas de outras ligas de aço; ângulos, formas e secções de outras ligas de aço; barras e varas de perfuração oca, de liga ou de aço não ligado	20%
72.29	Arame de outra liga de aço	10%
73.01	Folha de aço ou ferro empilhado, perfurado ou não, ou feito de elementos agregados; ângulos, formas e secções de ferro ou aço, soldadas	10%-20%
73.02	Elementos de vias-férreas, de ferro fundido, ferro ou aço: carris, contracarris e cremalheiras, agulhas, cróssimas, alavancas para comando de agulhas e outros elementos de cruzamentos e desvios, dormentes, eclissas, coxins de carril, cantoneiras, placas de apoio ou assentamento, placas de aperto, placas e tirantes de separação e outras peças próprias para a fixação, articulação, apoio ou junção de carris	5%
73.03	Tubos, canos e perfis ocos de aço fundido	10%-20%
73.04	Tubos, canos e perfis ocos, sem emendas, de ferro (exceto ferro fundido) ou aço (tubos de linha utilizados para oleodutos ou gasodutos ; caixas, tubos e tubos de perfuração, usados na perfuração de petróleo ou gás e outros)	5%-20%

73.05	Outros tubos e canos de ferro ou aço (por exemplo, soldados, firmes ou fechados), com secções transversais circulares, cujo diâmetro externo excede 406,4 mm	5%-20%
73.06	Outros tubos, canos e perfis ocos de ferro ou aço (por exemplo, linha de junção aberta ou soldada, firme ou similarmente)	5%-20%
73.07	Acessórios para tubos e canos (por exemplo, uniões, cotovelos, mangas), de ferro fundido, ferro ou aço	10%-20%

Pautas alfandegárias ganesas sobre estruturas de aço

Código	Designação	Imposto
73.08 (exceto 94.06)	Estruturas e partes de estruturas de aço ou ferro (pontes e partes de pontes, torres, pilões, estruturas, entre outros)	5%
76.10 (exceto 76.10.10)	Estruturas e partes de estruturas de alumínio (pontes e partes de pontes, torres, pilões, estruturas,)	20%
73.08.30	Portas, janelas e partes de portas e janelas feitos de aço ou ferro	20%
73.08.90.91	Tubos metálicos	20%
94.06	Construções pré-fabricadas	20%

Pautas alfandegárias ganesas sobre tanques, reservatórios e contentores

Código	Designação	Imposto
84.03	Caldeiras de aquecimento central, exceto as da posição 84.02 (ver no quadro abaixo)	5%
73.22.11 e 73.22.19	Radiadores de aquecimento central e partes de radiadores	20%
73.11	Contentores de ferro ou aço para gás comprimido ou liquefeito	20%
76.13	Contentores de alumínio para gás comprimido ou liquefeito	20%
73.09	Reservatórios, tanques, cisternas e contentores semelhantes de aço ou ferro, para qualquer material (com exceção de gás comprimido ou liquefeito), com capacidade superior a 300 L	10%
76.11	Reservatórios, tanques, cisternas e contentores semelhantes de alumínio, para qualquer material (com exceção de gás comprimido ou liquefeito), com capacidade superior a 300 L	20%
76.12	Reservatórios, tanques, cisternas e contentores semelhantes de alumínio, para qualquer material (com exceção de gás comprimido ou liquefeito), com capacidade não superior a 300 L	10%-20%

Pautas alfandegárias ganesas sobre máquinas e equipamentos

Código	Produtos	Imposto
84.19	Aparelhos e dispositivos, de aquecimento elétrico ou não (excluindo fornos para o tratamento de materiais através de operações envolvendo a alteração de temperatura, tais como aquecer, cozinar, torrar, destilar, esterilizar, pasteurizar, escaldar, secar, evaporar, vaporizar, condensar ou refrigerar), e outros aparelhos domésticos, aquecedores de água não elétricos, entre outros	5%-20%
84.21	Aparelhos para filtração de óleos minerais em motores de ignição interna a gasolina ou de ignição por compressão (gasóleo); filtros de óleo, filtros de combustível e outros	5%-10%
84.76	Máquinas automáticas de venda de produtos (selos, cigarros, alimentos, bebidas, por exemplo), incluindo máquinas para câmbio de moeda.	5%
85.06	Baterias e baterias primárias.	5%-20%
85.07	Acumuladores elétricos e seus separadores	10%-20%
85.31	Aparelhos elétricos para sinais acústicos ou visuais (toques, sirenes, dispositivos de aviso para proteção contra roubo ou incêndio).	5%-10%
85.35	Aparelho de comutação para corte, proteção, conexão ou conexão de circuitos elétricos (interruptores, disjuntores, pára-raios, protetores de sobretensão, tomadas e outros conectores, como caixas de junção) para uma voltagem superior a 1.000 volts.	10%

85.36	Aparelho de comutação para corte, proteção, conexão ou conexão de circuitos elétricos (interruptores, relés, disjuntores, protetores de sobrepressão, fichas e tomadas, casquilhos para lâmpadas e outros conectores, como caixas de junção) para uma voltagem não superior a 1.000 volts; conectores para fibras óticas, pacotes ou cabos de fibra óptica.	20%
85.37	Mesas, painéis, consolas, secretárias, armários (e outros suportes com aparelhos indicados nos códigos 85.35 e 85.36) para encomenda ou distribuição elétrica.	5%
85.38	Peças reconhecíveis como exclusivas ou principalmente destinadas a aparelhos dos códigos 85.35, 85.36 e 85.37.	5%
85.39	Lâmpadas e tubos elétricos e incandescentes, incluindo os chamados “faróis e holofotes selados” e lâmpadas e tubos de raios ultravioleta ou infravermelho; lâmpadas de arco.	10%-20%

Em relação aos procedimentos de exportação, assinalam-se os requisitos documentais na prática de comércio internacional com o Gana, via transporte marítimo, constituindo este meio o mais utilizado, entre o país e parceiros comerciais externos.

Exportação

- › Documento com informação de carga
- › Ordem de despacho da carga
- › Certificado de controlo de qualidade
- › Fatura comercial
- › Formulário de exportação
- › Licença de exportação
- › Declaração de exportação
- › Lista de embalagem e produtos
- › Recibo de manuseamento no terminal
- › Certificado SOLAS*

Importação

- › Documento com informação de carga
- › Ordem de despacho da carga
- › Nota de entrega
- › Fatura comercial
- › Relatório de avaliação e classificação final
- › Formulário de declaração de importação
- › Licença de importação
- › Listagem de embalagem e produtos
- › Certificado de norma técnica
- › Recibo de manuseamento no terminal
- › Certificado SOLAS*

Fonte: World Bank (Doing Business Ghana 2018)

* no comércio internacional, as **embarcações** têm de estar de acordo com os **regulamentos internacionais** referentes à **segurança e proteção ambiental** estabelecidos pela OMI (Organização Marítima Internacional). A implementação é responsabilidade de cada bandeira, que pode delegar todos ou parte dos seus poderes a **entidades classificadoras** como, por exemplo, o **Bureau Veritas**, que emitem certificados SOLAS - *International Convention for the Safety of Life at Sea*. Nos grandes navios, apenas entidades de classificação autorizadas possuem a **competência técnica necessária** para inspecioná-los onde quer que operem, com uma rede internacional extensa e reconhecida



05

CANAIS DE
DISTRIBUIÇÃO/
LOGÍSTICA



05 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO / LOGÍSTICA

5.1 Contratos comerciais e de distribuição

Em termos de distribuição no mercado do Gana, as alternativas de presença de uma empresa exportadora variam, desde a entrega a uma entidade externa com responsabilidade pela distribuição, até ao estabelecimento de um sistema de distribuição próprio com agentes de venda e armazéns no exterior.

O canal de marketing direto não tem intermediário, sendo composto por um fabricante que vende diretamente aos consumidores. Este canal oferece um maior grau de controlo, mas pode não ser rentável quando existe um grande número de clientes, além de que não é aconselhável para uma empresa exportadora que está a iniciar o seu processo de internacionalização no Gana.

O canal de marketing indireto, por sua vez, envolve intermediários, sendo que a distribuição está dependente das estruturas de importadores ou distribuidores, trazendo certas alternativas à empresa entrante no setor metalúrgico e eletromecânico ganês.

Das alternativas que passam pelo estabelecimento de intermediários no Gana, convém, em primeiro lugar, distinguir a figura do agente daquela que constitui um importador internacional ou distribuidor, bem como os contratos subjacentes nas relações comerciais desenvolvidas por cada um deles.

5.1.1 Processos de constituição de Agente e de Importador

Aconselha-se as empresas portuguesas exportadoras, no processo de constituição de um intermediário no mercado do Gana – quer seja agente ou importador/distribuidor – a efetuar um contrato com a empresa exportadora, por um período de tempo determinado, devendo ser um acordo escrito e com uma redação detalhada, definindo territórios, formas de remuneração e outros detalhes. Destaca-se, neste ponto, que o intermediário ganês está interessado em margens unitárias de lucro que considera satisfatórias e, adicionalmente, como o distribuidor compra a crédito, aumenta o custo e o risco da empresa exportadora.

Como já foi referido neste Guia de Exportação, as empresas portuguesas não são aconselhadas a iniciar o seu processo de internacionalização no Gana vendendo de forma direta, dado que se encontram numa fase primária de abordagem e de conhecimento mútuo. Observa-se, de uma maneira geral, que as empresas portuguesas que possuem um representante local, experiente no Gana, experimentam menos problemas e obtêm um nível maior de sucesso ao entrar no mercado.

Agente

Opera sob o regime de comissionamento e, ao contrário do distribuidor, é um representante que atua em nome da empresa exportadora. Faz a intermediação das vendas no país do importador ou comprador, mediante comissão, atuando em representação do exportador sendo este, frequentemente, quem suporta os custos das operações. Os agentes são meros representantes da empresa no mercado do Gana e, dependendo do setor, podem não ter contacto com o produto, exceto através de amostras ou de literatura de suporte que utilizam para apresentações ao potencial comprador. Na utilização do termo “agente” deve atender-se ao facto de muitos países terem “Leis de Agenciamento” que poderão implicar uma relação de trabalho (tipo contrato de trabalho) entre a empresa e o agente, utilizando-se em alternativa o termo “representante” ou “nomeado” para este tipo de parceiro. Não é o caso do Gana.

Importador / Distribuidor

Atua em nome próprio, sendo um cliente da empresa exportadora. Representa uma forma de intermediação através da compra de grandes quantidades, onde a venda é efetuada a partir do stock que o distribuidor dispõe no mercado de destino. O distribuidor exige, geralmente, a exclusividade da representação naquele mercado.

Os distribuidores ganeses ficam, em geral, com a propriedade do produto, sendo que assumem os riscos de crédito e encarregam-se de fazer chegar o produto aos potenciais clientes consumidores. Promovem, vendem, abrem créditos, efetuam recebimentos, fazem stocks, fazem prospeção de mercado, podem prestar serviços de apoio e dão garantias aos compradores diretos. Efetivamente fornecem mais serviços que os agentes e a constituição de uma rede de distribuidores num mercado externo como o do Gana pode, até, ser uma solução mais económica do que a nomeação de agentes.

Contrato Internacional de Agência

Trata-se de um contrato de representação comercial. Neste caso, o agente ganês desenvolve autonomamente, em determinadas zonas, uma atividade de prospeção do mercado, conquista de clientela e promoção dos produtos, celebrando eventualmente negócios quando para tal tenha especiais poderes.

O direito português não exige que o contrato de agência seja reduzido a escrito, no entanto, por razões de segurança, aconselha-se que a empresa exportadora portuguesa exija, da outra parte, um documento assinado com o conteúdo do contrato e de eventuais aditamentos ou modificações (direitos e obrigações das partes, percentagem da comissão, prazo do contrato, formas de concessão).

Contrato de Distribuidor

Os Acordos de Distribuidor funcionam com o princípio de que uma empresa assegura a outra o direito de revenda dos seus produtos ou serviços, sob o pressuposto de que o revendedor irá cumprir os termos específicos que não desvirtuam a vontade do vendedor original (produtor, distribuidor, exportador) ou o próprio produto. O Contrato de Distribuidor permite que o revendedor exiba ou comercialize o produto de acordo com as diretrizes estabelecidas no acordo. Estas diretrizes podem definir limitações de preço ou de garantia do produto, que convém serem acauteladas pela empresa exportadora para o mercado do Gana. Há contratos de distribuição exclusiva que atribuem exclusividade de revenda a um distribuidor/importador num determinado território, modalidade que não é muito comum no Gana.

Contrato de Compra e Venda Internacional

A especialidade deste tipo de contrato encontra-se no facto de os contratantes terem nacionalidades diferentes e o contrato poder ter conexão com diferentes ordens jurídicas, no caso, entre Portugal e Gana.

5.2 Tipos de 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 a utilizar para o Gana. 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 (em termos locais, no Gana) 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 metalomecânica no Gana, as decisões tomadas em relação a este fator são muito importantes.

Destacam-se os dois tipos de transporte que são mais utilizados para a exportação de produtos de Portugal para o Gana - ligação internacional: o marítimo e o aéreo.

Transporte Marítimo para o Gana

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Capacidade para realizar cargas muito grandes e variadas	Normalmente está dependente das outras estruturas de transporte
Competitivos para produtos com muito baixo custo por tonelada x km	Baixa velocidade
	Muito pouco flexíveis
	Custos com os terminais e os direitos de passagem

Documentos de transporte internacional:

“Bill of Lading” ou “Conhecimento de Embarque” - emitido pela empresa de navegação, é o documento utilizado como comprovativo do contrato de transporte entre o armador e o carregador/empresa, servindo ainda de título de crédito e de propriedade da mercadoria (autoriza o proprietário/importador a retirar os produtos), bem como recibo comprovativo das condições em que a mercadoria foi recebida a bordo.

Transporte Aéreo para o Gana

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Velocidade	Limitação da dimensão das cargas
Aconselhável para produtos perecíveis, de elevado valor ou com um <i>time-to-market</i> limitado (Ex. Natal, computadores, componentes eletrônicos, alta costura, catálogos de produtos de consumo)	Capacidade de elevação das cargas
Tempo reduzido em longas e médias distâncias	Menos rápido que o rodoviário para distâncias < 500 km
	Elevado custo para a maioria dos produtos
	Pouco flexível (terminal a terminal)
	Disponibilidade de voos

Documentos de transporte internacional:

“Air Way Bill”, “Carta de Porte Aéreo” ou “Carta de Porte” - é o documento que comprova o contrato de transporte aéreo celebrado entre a companhia aérea e a empresa, sendo emitido pelo primeiro a favor do segundo ou por um agente de carga IATA autorizado.

Convém referir que, no caso específico de produtos de metalurgia e eletromecânica, o meio aéreo é bastante mais caro que o transporte marítimo. A nível local, no Gana, o comboio é um meio de transporte relativamente acessível em termos de custo, mas fica a perder quando comparado com o transporte rodoviário, realizado através de camião, pois existem boas infraestruturas rodoviárias com mais capilaridade local.

No caso do transporte internacional para o Gana, a grupagem, também conhecida como consolidação ou LCL (*Less than Container Load*) é a solução ideal para expedir mercadorias cujo volume e/ou peso não sejam suficientes para completar um contentor. Regra geral, a grupagem é a solução ideal para a expedição para o Gana, por via marítima, de entre 1 a 8 paletes, ou de volumes de peso inferior a 13 toneladas e/ou volume até 14 metros

cúbicos. Contudo, dependendo do tipo de mercadoria, existem exceções a esta regra. É possível conseguir um serviço de grupagem de boa qualidade quando o consolidador na origem e todos os membros da respetiva rede, em cada centro de transbordo, movimentam um volume suficientemente elevado para satisfazer as suas próprias consolidações semanais. Há transportadores especializados que fazem consolidação da carga de diversos clientes por conta própria e têm acordos preferenciais com as principais companhias marítimas. Estes transportadores especializados oferecem serviços de grupagem diretamente para, e desde, os principais portos de mar do mundo, como é o caso do porto de Tema, no Gana.



06

**INSTRUMENTOS DE
GESTÃO DE RISCO
E SISTEMAS DE
PAGAMENTO NO GANA**



06 INSTRUMENTOS DE GESTÃO DE RISCO E SISTEMAS DE PAGAMENTO NO GANA

O “Risco” consiste na probabilidade de ocorrência de um evento, agregando também as suas consequências. Na realidade, oportunidade e risco são duas faces da mesma moeda, influenciando-se de forma positiva: quanto maior é a oportunidade, maior tende a ser o risco. O valor de uma organização depende da realização dos objetivos de risco, pelo que a gestão de risco potencia a criação de valor e a competitividade da empresa.

A avaliação da exposição ao risco em processos de internacionalização efetua-se segundo diferentes metodologias complementares. Em relação à exportação para o Gana, convém a empresa informar-se dos indicadores mais importantes relativos à economia do país.

Principais indicadores de Risco a analisar no Gana

Risco de crédito COSEC (1 = risco menor; 7 = risco maior): 6

Risco do país (AAA = risco menor; D = risco maior): B

Unidade monetária: Cedi do Gana (GHS)

Tx. Câmbio (média): 1 EUR = 5,0248 GHS (2017)

O risco económico do país é manifestamente reduzido, no caso do Gana, de acordo com as avaliações mais recentes das Agências de Rating. Porém, o país integra, provavelmente, a mais importante região estratégica da África Ocidental: o Golfo da Guiné, região que concentra cerca de dois terços da produção de petróleo e quase 40% do PIB da África Subsariana. Os riscos do Gana advêm, em particular, do contexto africano e dos seus países vizinhos. Por um lado, a insegurança marítima é, de certa forma, um problema regional, ainda que o Gana tenha uma robustez política que outros países da região não têm. Por outro lado, a proximidade de países como o Burquina Faso, a Nigéria e o Mali, onde persistem fenómenos de instabilidade ou de terrorismo, pode constituir um fator de algum risco.

Como no Gana o risco de crédito (COSEC) é elevado e a taxa de câmbio do Cedi tem apresentado alguma volatilidade, principalmente entre 2014 e 2017, considera-se relevante para qualquer empresa que pretenda estabelecer relações comerciais com o Gana, preparar-se a nível de mecanismos de cobertura de risco cambial e de financiamento, como são os seguros.

Desta forma, no Gana, o risco associado a clientes - insolvência, cobrança de crédito/pagamento, rejeição da mercadoria, fraude, entre outros - e, em simultâneo, o risco cambial, constituem os principais acautelar pela empresa exportadora.

6.1 Mecanismos de gestão do risco cambial

O risco cambial está relacionado com a variação do preço de uma divisa relativamente a outra. Este fator é relevante no caso das exportações para o Gana, pois o câmbio do Cedi ganês face ao Euro e ao Dólar tem registado importantes flutuações ao longo dos anos mais recentes, no sentido de desvalorização. Em consequência, os produtos provenientes do país exportador vão tornar-se mais caros e os preços menos competitivos. Assim, o risco cambial deve ser gerido, uma vez que tem um grande impacto nas organizações que atuam nos mercados internacionais.

A **cobertura de Risco Cambial** consiste no recurso a uma terceira entidade, efetuando um contrato que possibilite à empresa proteger o risco cambial, ou seja, todas as empresas que sabem que terão de entregar ou receber, numa data futura, valores em moedas diferentes das suas moedas nacionais e que receiam variações imprevistas nas cotações, podem estar interessadas em proteger-se contra o risco cambial.

As ações de cobertura do risco derivam de operações comerciais e financeiras:

- › Empresas exportadoras;
- › Empresas importadoras;
- › Empresas multinacionais;
- › Empresas participantes em concursos internacionais;
- › Empresas que tomam ou cedem fundos, em moeda estrangeira.

Opção de compra (call) em que a empresa exportadora fixa uma taxa de **câmbio no momento (spot)** - no caso de uma empresa portuguesa com relações comerciais com o Gana, entre o Cedi ganês e o Euro - para **o recebimento que irá ocorrer num prazo futuro**. Neste caso, a empresa exportadora fica salvaguardada, no caso da moeda estrangeira desvalorizar.

6.2 Outros riscos associados ao Mercado

6.2.1 Financiamento / Crédito

O risco de crédito, associado à possibilidade de incumprimento efetivo da contraparte (ou à variação do valor económico de um dado instrumento ou carteira, em face da degradação da qualidade do risco da contraparte), constitui um risco importante quando uma empresa procura internacionalizar-se para o Gana. Consiste no risco associado à probabilidade de determinado credor incorrer em perdas resultantes das obrigações do devedor não virem a ser liquidadas nas condições contratualizadas, o que pressupõe uma situação de risco de crédito.

Aconselha-se, portanto, toda a empresa exportadora portuguesa que pretenda entrar no Gana, acautelar o risco de crédito a começar pelo parceiro distribuidor (informação detalhada do parceiro, obtida antes do início da operação, pode atenuar este risco).

O rating consiste numa classificação do risco de crédito de uma entidade ou de uma emissão de dívida e corresponde a uma notação que deve ser atribuída por entidades especializadas. Conforme visto anteriormente, o Gana tem um risco de crédito elevado, nível 6 em 7 (Cosec). Na origem deste risco encontra-se a assimetria de informação entre as duas partes - empresa exportadora e parceiro ganês - quanto à capacidade do último liquidar o crédito que lhe foi concedido. Aconselha-se à empresa exportadora acautelar a escolha de parceiro no Gana, recolhendo informação completa e de eventuais auditorias realizadas.

6.2.2 Seguros e Garantias

Os **seguros de crédito** são instrumentos fundamentais para o desenvolvimento da atividade comercial, porque asseguram a cobertura do risco de não pagamento de vendas de bens e serviços a crédito, em Portugal e no estrangeiro. Além da cobertura do risco das transações comerciais a prazo, os seguros: facilitam a prospeção de mercado, na medida em que permitem a avaliação prévia do risco de potenciais clientes; melhoram a percepção de risco das empresas junto da banca, uma vez que muitos sistemas de notação de *rating* consideram como fator positivo a existência de seguro de créditos; facilitam o acesso a soluções de financiamento, através de operações de crédito de antecipação de receitas garantidas com o endosso de seguro de créditos. O seguro de crédito trata-se de um instrumento de cobertura do risco associado às transações internacionais a crédito ou investimento no estrangeiro.

Na modalidade de **Seguro de Créditos à Exportação**, é emitida uma apólice de seguro de créditos mediante a qual o exportador português poderá cobrir os riscos associados à empresa importadora (riscos comerciais) ou ao país de importação (riscos políticos/extraordinários), quer ocorram na fase de preparação da encomenda, quer após expedição dos bens/prestação do serviço.

No caso do **Seguro de Créditos com Garantia do Estado**, está em causa a cobertura de riscos políticos e extraordinários associados ao país importador, como sejam atos ou decisão do Governo do país de importação, expropriação, nacionalização, confisco, dificuldades de transferência, conversão e moratória geral, guerras, revoltas, motins e eventos catastróficos. O Seguro de Créditos com Garantia do Estado pode assumir diferentes modalidades, como seja: Seguro de Créditos à Exportação; Seguro de Créditos Financeiros (em operação individual ou linha de crédito); Seguro Caução; Seguro de Investimento Português no Estrangeiro.

Objetivos

O seguro de crédito tem por objetivo a cobertura dos riscos de não pagamento nas vendas a crédito de bens e/ou na prestação de serviços efetuadas no estrangeiro, bem como a cobertura dos riscos associados ao investimento português no estrangeiro.

Destinatários

Empresas que vendem a crédito nos mercados externos (seguro de créditos à exporta-

ção), empresas com investimentos no estrangeiro (seguro de investimento português no estrangeiro) e instituições de crédito (seguro de créditos financeiros).

Operadores

As empresas podem recorrer a qualquer uma das seguradoras privadas a operar em Portugal para efeitos de acesso ao Seguro de Créditos. No caso dos Seguros de Créditos com Garantia do Estado, o operador único, por conta e ordem do Estado Português, é a COSEC.

6.3 Sistemas de Pagamento

Os principais instrumentos de pagamento para o abastecimento do mercado (pagamento a fornecedores) e as garantias de pagamento assumidas no setor de metalurgia e eletromecânica do Gana são, em termos simplificados, constituídos através de dinheiro vivo (moedas e notas), cheque, transferência de crédito direto, transferência de débito direto, pagamento via cartões-débito ou crédito e cartões pré-pagos.

O dinheiro vivo continua a ser o instrumento de pagamento que desempenha um papel significativo no ambiente de negócios do Gana, embora o seu peso tenha vindo a diminuir, gradualmente, em face às inúmeras alternativas que surgiram e do esforço colocado pelas Autoridades na transição de uma sociedade baseada no pagamento direto, numa sociedade que funcione através de instrumentos bancários. Esta alteração deve-se, sobretudo, a diversas políticas que foram colocadas em prática pelo Banco do Gana, e outras partes interessadas, no sentido de tornar o Gana num país moderno, com uma economia de “dinheiro desmaterializado e de rápida circulação”. Todos os meios de pagamento “não-numerários” (sem dinheiro vivo) experienciaram um considerável crescimento em termos de volumes e valores movimentados, conforme abaixo se documenta (Fonte: Banco do Gana - dados do ano 2015 vs 2014).

Entre os meios sem dinheiro vivo, os cheques continuaram a ser o principal instrumento de pagamento de retalho, contabilizando 71,7% do valor total dos pagamentos no comércio, enquanto o volume de transações de dinheiro móvel representou cerca de 94% do volume total de pagamentos não-numerários. Porém, os cheques registaram um modesto crescimento no valor da transação e volume na ordem dos 2,64% (valor) e 15,38%

(volume) 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% em valor, e de 238,5% em volume, recorrendo ao comparativo de dados 2015 vs ano anterior (2014). Assim, o dinheiro móvel registou um crescimento das transações de 150,2% em volume e de 205,8% em valor, no ano de 2015. O número de clientes registados a usar dinheiro móvel 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 (Fonte: Banco do Gana - dados do ano 2015 vs 2014).

Em síntese, o crescimento significativo nos vários fluxos de pagamentos a fornecedores, para o abastecimento do mercado e as garantias na indústria metalúrgica do Gana, mostrou que a paisagem 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.



07

**EVENTOS, FEIRAS
INTERNACIONAIS E
INFORMAÇÕES ÚTEIS
SOBRE INSTITUIÇÕES
E CONTACTO**



07 EVENTOS, FEIRAS INTERNACIONAIS E INFORMAÇÕES ÚTEIS SOBRE INSTITUIÇÕES E CONTACTO

7.1 Eventos e Feiras Internacionais

- › Wampex - Exposição Internacional de Energia e Minas

Data: 30 de maio a 01 de junho | Local: Centro Internacional de Conferências de Acra

O objetivo do evento é mostrar as mais recentes tecnologias, inovações e produtos no setor da energia e minas. É um dos mais importantes encontros nesta indústria, fomentando uma plataforma internacional incomparável onde as oportunidades são criadas e os negócios são concretizados.

- › Water Africa Ghana

Data: 13 a 15 de junho | Local: Centro Internacional de Conferências de Acra

O objetivo desta feira internacional sobre tratamento de água e tecnologia de águas residuais é de expor os mais recentes produtos, serviços e tecnologias em termos de tratamento de águas residuais, drenagem urbana, construção de canais, usinas de tratamento de água, entre outros. Como ocorre paralelamente à West Africa Building & Construction Ghana (ver no ponto abaixo), pode gerar sinergias valiosas.

- › West Africa Building & Construction Ghana

Data: 13 a 15 de junho | Local: Centro Internacional de Conferências de Acra

O objetivo desta feira internacional de construção é expor os mais recentes produtos e serviços em termos de materiais de construção, técnicas de construção e máquinas de construção. A importância deste evento deve-se a fatores como o aumento da população em consonância com a necessidade de desenvolver a industrialização do país, os investimentos na área de engenharia civil, construção de edifícios, construção industrial e cons-

trução residencial, são urgentemente necessários. Como ocorre paralelamente à Water Africa Ghana (ver no ponto acima), pode gerar sinergias valiosas.

› Ghana Trade Show

Data: 16 a 18 de Agosto | Local: Centro Internacional de Conferências de Acrá

O objetivo deste evento é criar oportunidades entre empresas estrangeiras e potenciais importadores ou distribuidores ganeses. Este evento internacional de negócios engloba vários setores como construção, automóvel, industrial, entre outros.

› Construct Ghana Acrá

Data: 06 a 08 de Setembro | Local: Centro de Feiras Internacionais em Acrá

O objetivo do evento é criar uma plataforma comercial exclusiva para que as empresas possam mostrar a sua mais recente tecnologia, equipamentos e inovações, criar redes e encontrar compradores ganeses. A gama de exposições compreende máquinas de construção, materiais que incluem materiais de construção de alta tecnologia, ferramentas e acessórios. A presença nesta feira é imperativa para quem pretende entrar no mercado africano neste setor.

› Auto Parts West Africa Acrá

Data: 06 a 08 de Setembro | Local: Centro de Feiras Internacionais em Acrá

O objetivo do evento é que fabricantes e fornecedores de componentes automotivos, peças sobressalentes e produtos para automóveis, bem como prestadores de serviços automotivos apresentem as suas ofertas, assim como as últimas tendências, aproveitando a oportunidade para entrar em contato com potenciais compradores de todas as áreas da indústria automotiva.

7.2 Informações úteis sobre Instituições

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.

(<https://www.facebook.com/Ministry-of-Trade-and-Industry-Moti-Ghana-401207686959937/>)

Autoridade Padrão do Gana

A Autoridade Padrão do Gana é uma Agência do Governo do Gana que promulga Padrões, 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, seja para consumo local ou para exportação, sejam seguros, fiáveis e de boa qualidade.

(<https://www.gsa.gov.gh/>)

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.

(<http://www.gipcghana.com/>)

Departamento Geral de Registo

O Departamento Geral de Registo foi estabelecido sob a Portaria 1950, durante os dias coloniais. 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.

(<http://rgd.gov.gh/>)

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.

(<http://www.gfzb.gov.gh/>)

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 o Conselho de Administração das Agências de Receita (RAGB), numa única Autoridade para a administração de impostos e direitos aduaneiros no país.

(<http://www.gra.gov.gh/>)

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.

(<http://www.mlnr.gov.gh/index.php/agencies/minerals-commission>)

Associação das Indústrias do Gana

A Associação das Indústrias do Gana (AIG) é uma associação empresarial voluntária, com mais de 1200 membros, composta por indústrias de fabricação e serviços de pequena, média e grande dimensão, no processamento agropecuário (alimentos e bebidas), agroindústria, produtos farmacêuticos, eletrônicos e eletricidade, telecomunicações, tecnologia da informação, serviços públicos, indústrias de serviços, transportes, construção, têxteis, vestuário e couro, bancos e publicidade. A AIG dedica-se a defender as políticas que promovam o crescimento e o desenvolvimento das indústrias, facilitando o comércio internacional através da exibição de produtos dos membros em países da sub-região, fortalecendo associações industriais nacionais através da partilha de conhecimentos, experiências e informações críticas, proporcionando aos membros uma vasta rede de contactos, especialmente na sub-região da África Ocidental, acolhendo a exposição da indústria e da tecnologia para promover os bens dos membros.

(<http://www.agighana.org/>)

Associação de Fabricantes de Aço no Gana

A Associação de Fabricantes de Aço no Gana é constituída por operadores de empresas siderúrgicas e empresas com a missão de ter uma voz para lidar com desafios e perspetivas da indústria siderúrgica no Gana. Muitos dos membros da associação estão localizados na Área Industrial Pesada, em Tema, e os restantes estão espalhados pelas capitais regionais do Gana. Lá encontram-se a *United Steel Company*, a *B5 Plus Ghana Company Limited*, a *Sentuo Steel Limited*, a *Special Steel Limited* e a *Rider Steel*, entre outras.

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 com interesses abrangendo todos os setores das empresas privadas no Gana. Como organização de defesa, a CNCIG foi instituída com o principal objetivo de promover e proteger interesses comerciais e industriais no país.

(<http://www.ghanachamber.org/>)

7.3 Contactos

PORTUGAL

Embassy of Ghana Calle Capitan Haya, 38, 3º
28020 Madrid
Tel.: +34-915 670 440
Email: info@ghanaembassyspain.com
<http://www.ghanaembassyspain.com/index.php>

Embaixada de Portugal na Nigéria
53, Usuma Street,
Maitama,
Abuja, Nigéria
Tel.: + 234 946 114 43 | Fax: + 234 946 026 29

Câmara de Comércio e Indústria Portugal-Gana

Av. Fontes Pereira de Melo, 35 16ºD
1050-118 Lisboa

COSEC - Companhia de Seguro de Créditos, SA

Direção Internacional
Av. da República, n.º 58
1069-057 Lisboa
Tel.: +351 21791 3700
E-mail: cosec@cosec.pt
<http://www.cosec.pt>

Consulado Honorário em Accra

C2 Jogis Estates Community, 3 Tema,
Accra, Ghana Telefone: +233 220 215 114 Fax: +233
222 072 83 E-mail: consulghuso@yahoo.com

Bivac Ibérica (Bureau Veritas) Pólo Tecnológico Bank of Ghana

de Lisboa
Lote, 21
1600-485 Lisboa
Tel.: +351 21 0006700 | Fax: +351 21 0006780
E-mail: administrativo.bivac@pt.bureauveritas.com
<http://www.bivac.com>

One Thorpe Road P. O. Box GP 2674 Accra, Ghana
Tel.: +233 302 666 174 - 6
E-mail: bogsecretary@bog.gov.gh
<http://www.bog.gov.gh/index.php>

PORtugal

COINS Portugal – Unipessoal Lda – (Grupo COTECNA)
Rua Pedro Hispano nº 98
4100-393 Porto
Contactos - Dr. Vasco Albuquerque e Dr. Sebastião Jesus
Tel.: +351 226 052 450 | Fax +351 226 005 501
E-mail: cotecna.porto@cotecna.pt
<http://www.cotecna.pt>

GANa

Ghana Investment Promotion Centre (GIPC)
Public Services Commission Building
Acra, Ghana Tel: +233 302 665 125-9
E-mail: info@gipcghana.com
<http://www.gipcghana.com/>

SGS - Sociedade Geral de Superintendência
Pólo Tecnológico de Lisboa, 6 piso 0
Lisboa, 1600-546
Tel.: +351 21 7104200 (geral)
Fax: +351 21 7157520
E-mail: isabel.delgado@sgs.com | <http://www.sgs.pt/>

Ministry of Energy & Petroleum (MOEN)
P.O.Box T40,
Stadium Post Office
Acra, Ghana
Tel.: +233-302 683 961-4 | Fax: +233-302 668 262
E-mail: moen@energymin.gov.gh
<http://www.energymin.gov.gh/>

aicep Portugal Global
Rua Júlio Dinis, 748, 8º Dto
4050-012 Porto
Tel.: +351 226 055 300
E-mail: aicep@portugalglobal.pt
<http://www.portugalglobal.pt>
(Atendimento Comercial no 9º andar)

Ministry of Food & Agriculture (MOFA)
P.O Box M37,
Acra, Ghana
Tel.: +233-302687 205
E-mail: info@mofa.gov.gh
<http://mofa.gov.gh/site/>

aicep Portugal Global
Av. 5 de Outubro, 101
1050-051 Lisboa
Tel.: +351 217 909 500
E-mail: aicep@portugalglobal.pt
<http://www.portugalglobal.pt>

Ministry of Trade and Industry
P.O Box M47,
Acra, Ghana
Tel.: +233-302 686 563 | Fax: +233-302 662 428
E-mail: info@moti.gov.gh
<http://www.moti.gov.gh/home/>

7.4 Informações úteis adicionais

Hora Local

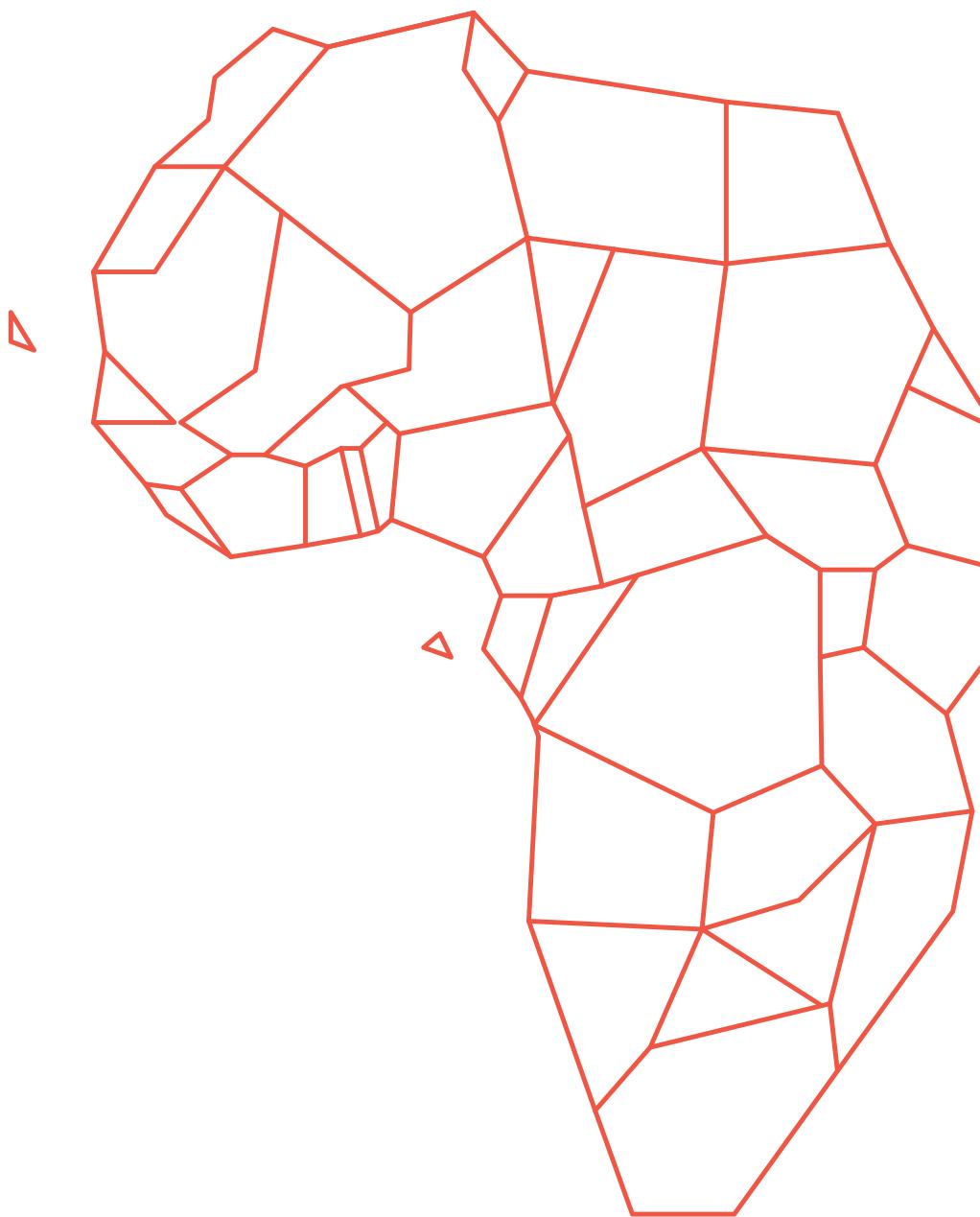
Corresponde ao UTC. O Gana não tem diferença horária em relação a Portugal.

Horários de Funcionamento Local

- › Serviços Públicos:
9h00-17h00 (segunda-feira a sexta-feira)
- › Bancos:
8h30-15h00 (segunda-feira a sexta-feira)
- › Comércio:
8h00-18h30 (segunda-feira a sexta-feira) 8h00-13h00 (sábado)

Feriados

- › 1 de janeiro - Dia de Ano Novo
- › 6 de março - Dia da Independência
- › Abril - Páscoa
- › 1 de maio - Dia do Trabalhador
- › 25 de maio - Dia da Unidade Africana
- › 1 de julho - Dia da República
- › 28 de julho - Eid-Al-Fitr (Fim do Ramadão)
- › 4 de outubro - Eid-Al-Adha (Festa do Sacrifício)
- › 5 de dezembro - Dia do Agricultor
- › 25 de dezembro – Natal





Promovido por:

[facebook/ffaneme](https://www.facebook.com/ffaneme)
www.aneme.pt



Cofinanciado por:

