

# Guião

MELHORES PRÁTICAS E ESTRATÉGIAS  
EMPRESARIAIS PARA ABORDAGEM DOS  
MERCADOS DA CPLP



**aneme**  
ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS  
METALÚRGICAS E ELECTROMECÂNICAS



## ÍNDICE

01 SUMÁRIO EXECUTIVO .....	04
02 ENQUADRAMENTO .....	06
03 A CPLP - COMUNIDADE DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA.....	14
04 CE-CPLP CONFEDERAÇÃO EMPRESARIAL DA CPLP .....	24
05 ENTREVISTAS .....	29
06 A PLURALIDADE E ESTRATÉGIAS DE ABORDAGENS AOS PAÍSES DA CPLP .....	40
07 AS COMUNIDADES ECONÓMICAS REGIONAIS: OPORTUNIDADES DE ACESSO A NOVOS MERCADOS .....	66

# Guião

MELHORES PRÁTICAS E ESTRATÉGIAS  
EMPRESARIAIS PARA ABORDAGEM DOS  
MERCADOS DA CPLP



INTERNACIONALIZAR EM PORTUGUÊS (2016/2017 – SIAC/P2020 - PARCERIA ANEME/AIDA)

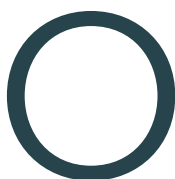
Promotores:



Cofinanciado por:



# SUMÁRIO EXECUTIVO



Guião “Melhores práticas e estratégias empresariais para abordagem dos mercados da CPLP” tem como desiderato o estabelecimento de orientações para reforçar as ligações económicas entre os países do espaço lusófono, ou seja, da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.

O desenvolvimento deste trabalho, se bem que inicialmente com foco direccionado para uma lógica de incremento dos processos de internacionalização das empresas portuguesas, cedo se concluiu pela mais valia do estabelecimento de relações de reciprocidade, reconhecendo-se a necessidade de alteração de paradigma. Por outras palavras, procedeu-se a uma mudança do mote assente na realização de negócios “de... para”, para uma lógica de “entre”, decorrente da percepção clara das oportunidades que esta nova perspectiva encerra.

O mercado dos países da CPLP e dos “blocos económicos” que estes integram, pela sua dimensão e características, constituem uma prioridade que importa explorar. A proximidade existente entre os países de língua portuguesa a diversos níveis constitui-se como um factor primordial para o estabelecimento de relações de sinergias capazes de promover as relações comerciais e a realização de negócios e elevá-las para um novo patamar, dado o potencial que apresenta.

É certo que subsistem barreiras que limitam esta “integração” económica, resultantes de diferentes estados de desenvolvimento, países com níveis infra-estruturais reduzidos, distintas culturas e inserções geoestratégicas e enquadramentos políticos e legais desiguais. Todavia, tais constrangimentos não devem impedir que, paulatinamente, se avancem com acções que facilitem e agilizem a concretização de negócios entre as empresas dos estados-membro da CPLP.

O presente Guião contextualiza a necessidade deste aprofundamento de relações económicas, dando conta da génese e desenvolvimento da CPLP, bem como do surgimento da Confederação Empresarial (CE-CPLP), enquanto entidade específica e orientada para o desenvolvimento económico, da cooperação do tecido empresarial e da promoção do investimento no espaço da lusofonia.

Para a identificação das melhores práticas e estratégias empresariais para abordagem dos mercados da CPLP, procedeu-se à apresentação das diversas modalidades existentes, no que concerne aos modos de entrada nos mercados de que as empresas dispõem, sendo que as opções existentes possuem graus de exigência e complexidade diferentes, assim como distintas vantagens e desvantagens.

Esta tarefa foi complementada pela realização de entrevistas a alguns actores chave, cujo conhecimento da realidade das relações económicas entre os países-membros permitiu qualificar e enriquecer os princípios que devem presidir aos processos de selecção das melhores estratégias para a concretização de negócios e entrada em cada um dos mercados. Os contactos realizados foram ainda importantes para auscultar as oportunidades e as barreiras existentes à internacionalização e realização de negócios nestes territórios, sem preconceitos, mas com a percepção clara de que devem ser considerados e que há um percurso a fazer para minimizar os custos de contexto ainda existentes.

A interlocução com estes agentes permitiu ainda reflectir sobre a importância da componente institucional e estatal no processo de “integração” económica e na facilitação dos negócios entre as empresas dos países da CPLP, realçando, contudo, as particularidades existentes entre cada um dos estados-membro. No entanto, há um conjunto de princípios gerais e orientações que merecem realce e que podem apoiar a realização de negócios entre estes espaços. Nomeadamente os agentes institucionais e empresariais devem considerar que:

- **a especificidade dos mercados exige abordagens diferentes** - ao analisar as diferentes opções, as empresas deverão conciliar os seus objectivos, a estratégia para os atingir e os recursos disponíveis, assim como ter em conta as características dos mercados para os quais ponderam internacionalizar;
- **os modelos de internacionalização dependem de tipologia de negócio**, da capacidade financeira da empresa que pretende internacionalizar, bem como das condições e legislação do mercado no qual se pretende entrar;

- **o estabelecimento de parcerias é fundamental** - advoga-se sempre a necessidade de internacionalizar trabalhando com parceiros no mercado em que se pretende entrar;
- **o pilar político tem que se articular com o pilar económico**, sendo imprescindível para criar um meio apto para os negócios;
- **a reciprocidade é basilar para fortalecer as relações económicas** – a aposta deve ser feita em tipos de produtos e serviços que vão de encontro às necessidades sociais e às prioridades políticas, mas importa também considerar o que cada mercado possui que pode ser comercializado para outras geografias, para que o desenvolvimento assuma um carácter multilateral, mormente nos espaços económicos e instituições onde cada um dos países tem (ou pode ter) influência;
- **o processo de internacionalização de empresas pode ainda privilegiar a transferência de tecnologia e a disponibilização de competências** nas economias de destino, numa perspetiva de consolidação das relações económicas.


Em suma, as potenciais sinergias entre os países de língua portuguesa têm que ser ainda mais impulsionadas, não obstante as dificuldades, estando em cima da mesa um conjunto de temáticas que perspectivam a criação, progressiva, de um mercado comum dos estados da CPLP, uma maior integração económica real, uma maior liberalização de movimentos migratórios, a criação de linhas de crédito que conduzam a investimentos e a um aumento da escala empresarial, o reconhecimento de cursos superiores, entre outras acções que se mostram fundamentais para o aprofundamento das relações económicas.

O Guião apresenta ainda, de forma sucinta, cada um dos países da CPLP para os quais se pretende fomentar os processos de internacionalização das empresas portuguesas. Os mesmos são alvo de uma breve caracterização, identificando-se os sectores prioritários a privilegiar e alguns apoios e incentivos ao investimento. São apresentados também indicadores relevantes, resultantes do entendimento de que vários factores influenciam a competitividade, no plano internacional e a nível interno, sendo fundamental para

compreender a importância da diminuição dos custos de contexto na criação de um ambiente favorável à prosperidade das actividades empresariais. Para o efeito optou-se pela utilização do índice *Doing Business* do Banco Mundial enquanto instrumento que examina, entre outros parâmetros, os custos de contexto num determinado país e que permite a sua comparação para efeitos de análise de desempenho económico e de impacto sobre as actividades empresariais.

Em conclusão, o potencial económico dos mercados da CPLP é enorme, mostrando-se essencial criar condições para que as empresas e os países possam fazer negócio entre si. Algumas acções serão mais difíceis e morosas, outras mais exequíveis a curto prazo, mas o potencial do que está em causa exige uma maior cooperação e concertação entre os estados-membro, em claro benefício para o desenvolvimento e competitividade das suas economias. Só desta forma, o espaço da lusofonia se poderá assumir como uma verdadeira Comunidade ■

# ENQUADRAMENTO

 Guião “Melhores práticas e estratégias empresariais para abordagem dos mercados da CPLP” surge no contexto das actividades do projecto “Internacionalizar em Português” (Projecto nº 15 123), aprovado e desenvolvido no âmbito do Aviso Nº 02/SIAC/2015 Sistema de Apoio a acções Colectivas – Internacionalização e co-financiado pelo FEDER no contexto do COMPETE 2020.

O projecto “Internacionalizar em Português” é desenvolvido em co-promoção pela ANEME (Associação Nacional de Empresas Metalúrgicas e Electromecânicas) e AIDA (Associação Industrial do Distrito de Aveiro), com o objectivo de potenciar, dinamizar e incrementar a presença económica portuguesa no mercado globalizado, criando mais e melhores condições para o acesso a novos mercados, promovendo a oferta nacional, a internacionalização das empresas, dinamizando o conhecimento de realidades industriais e empresariais de países da CPLP, criando processos colaborativos a nível empresarial e institucional, utilizando as tecnologias de informação e comunicação.

De forma particular, o presente Guião insere-se num dos objectivos operacionais definidos para o projecto, o qual se relaciona com o fortalecimento das relações económicas entre os países da CPLP. Não obstante a proximidade existente entre os mercados que compõem este “espaço”, decorrente da língua comum e ligações históricas fortes, há que considerar as distintas culturas e inserções territoriais e geoestratégicas diferenciadas, as quais influenciam e condicionam o estabelecimento de relações comerciais e a realização de negócios.

Num contexto de globalização, o campo da actuação das empresas passou a ser o mercado global. A internacionalização passou a assumir-se como uma estratégia empresarial fundamental, como forma de potenciar o crescimento e competitividade das empresas, ao mesmo tempo que reverte em vantagens para as economias.

Com uma Europa a crescer muito pouco e com um mercado doméstico muito reduzido, o mercado dos países da CPLP apresenta-se como uma prioridade, mais ainda que representa 6% da economia mundial em termos de PIB (com um PIB anual de 2,7 mil milhões de dólares),



4% do comércio mundial, um mercado que representa cerca de 260 milhões de pessoas, 3,7% da população mundial (com um crescimento de 4% ao ano).

A língua portuguesa era falada, em 2016, por cerca de 261 milhões de pessoas, sendo a quarta língua mais falada do mundo (atrás do mandarim, do espanhol e do inglês).

Se as projecções das Nações Unidas estiverem correctas, em 2050 haverá cerca de 387 milhões de "lusofalantes" em todo o mundo e, até ao final do século, esse número deverá aumentar até aos 487 milhões.

Os países africanos de língua portuguesa são excedentários em recursos naturais, mas deficitários em tecnologia, recursos humanos qualificados e indústrias de maior valor acrescentado. Precisamente o inverso de Portugal.

O papel dos Estados, entidades associadas, organizações, associações económicas e demais actores económicos, a par do envolvimento das empresas é fundamental para que Portugal assuma um papel determinante na ligação da Europa a África e ao Brasil, pela sua localização geoestratégica.

Entre as organizações e instituições criadas com o objectivo de fomentar uma integração económica no espaço de língua portuguesa, destacam-se a CPLP e, enquanto "braço" económico a CE-CPLP.

Não obstante todo o trabalho desenvolvido e a importância do mesmo, a estratégia económica e comercial apresenta ainda muito espaço para ser potenciada. Num cenário de fragilidade económica da Europa, de um Brasil a braços com uma crise política e económica e num quadro de queda dos preços de petróleo em Angola, as potenciais sinergias entre os países de língua portuguesa têm que ser ainda mais impulsionadas, não obstante as dificuldades.

Entre algumas das figuras de relevo, há quem defenda mesmo a criação, progressiva, de um mercado comum dos estados da CPLP, que conduza a uma maior integração económica real, uma maior liberalização de movimentos migratórios, a criação de linhas de crédito que conduzam a investimentos bilaterais e a um aumento da escala empresarial, o reconhecimento de cursos superiores, entre outras acções que se mostram fundamentais para o desiderato preconizado.

FIGURA 01

PAÍSES DA CPLP / PERCENTAGEM DE PIB / COMPARAÇÃO COM ECONOMIA MUNDIAL

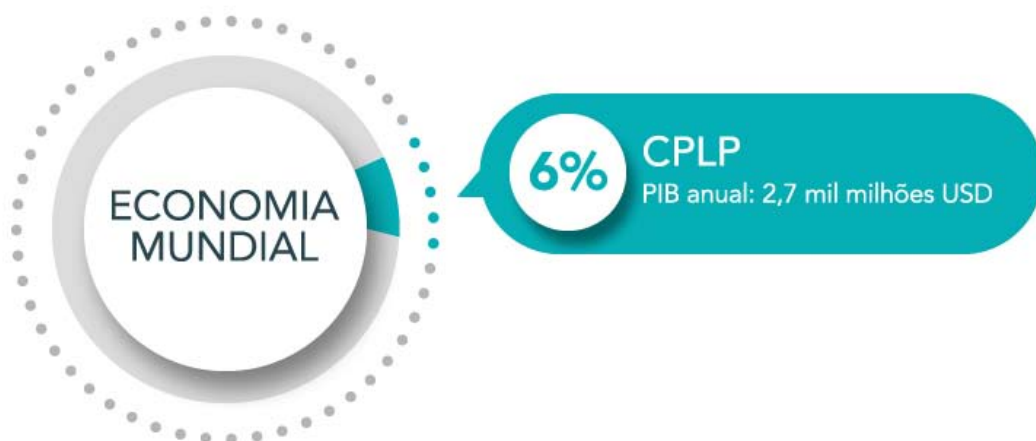


FIGURA 02

PAÍSES DA CPLP / PERCENTAGEM DE PIB / COMPARAÇÃO COM COMÉRCIO MUNDIAL



A Agenda 2030<sup>1</sup> deixa de separar os países desenvolvidos e os países em desenvolvimento, ainda que reconhecendo os diferentes estádios dos mesmos. É nas parcerias, com obrigações mútuas e benefícios partilhados que se buscam soluções. Também já não são apenas os Estados a terem o monopólio de condução, execução e financiamento dos programas ou projectos de desenvolvimento, mas também os actores da sociedade civil, da academia e do sector privado (como disse a Secretária de Estado dos Negócios Estrangeiros e da Cooperação, Teresa Ribeiro, em 2016, à revista BOW – Business on the Way de J/F/M de 2017, da AEP).

Assim, o contributo do sector privado é também crucial para incrementar um desenvolvimento duradouro (projectos de cooperação delegada, em que os esta-

dos-membro convocam para a implementação também o sector privado. De igual forma, nas iniciativas europeias, se promove a aliança entre a componente pública e privada, executando projetos em parceria).

Uma das principais características da economia no século XXI é a transição da eficiência individual para a eficiência colectiva. A competitividade, cada vez mais, está relacionada ao desempenho de redes interorganizacionais de cooperação para a internacionalização e não de empresas isoladas (Fleury; Fleury, 2003).

Na realidade, é na articulação e no contributo dos vários actores – Estado, Organizações Internacionais (como a CPLP e a CE-CPLP), Associações Empresariais, Empresas, etc. – que uma maior eficácia pode ser alcançada ■

1. ONU - Organização das Nações Unidas (2015) "Transformando o nosso Mundo: a Agenda para o Desenvolvimento Sustentável de 2030".



# CPLP

Comunidade dos Países  
de Língua Portuguesa



ANGOLA



BRASIL



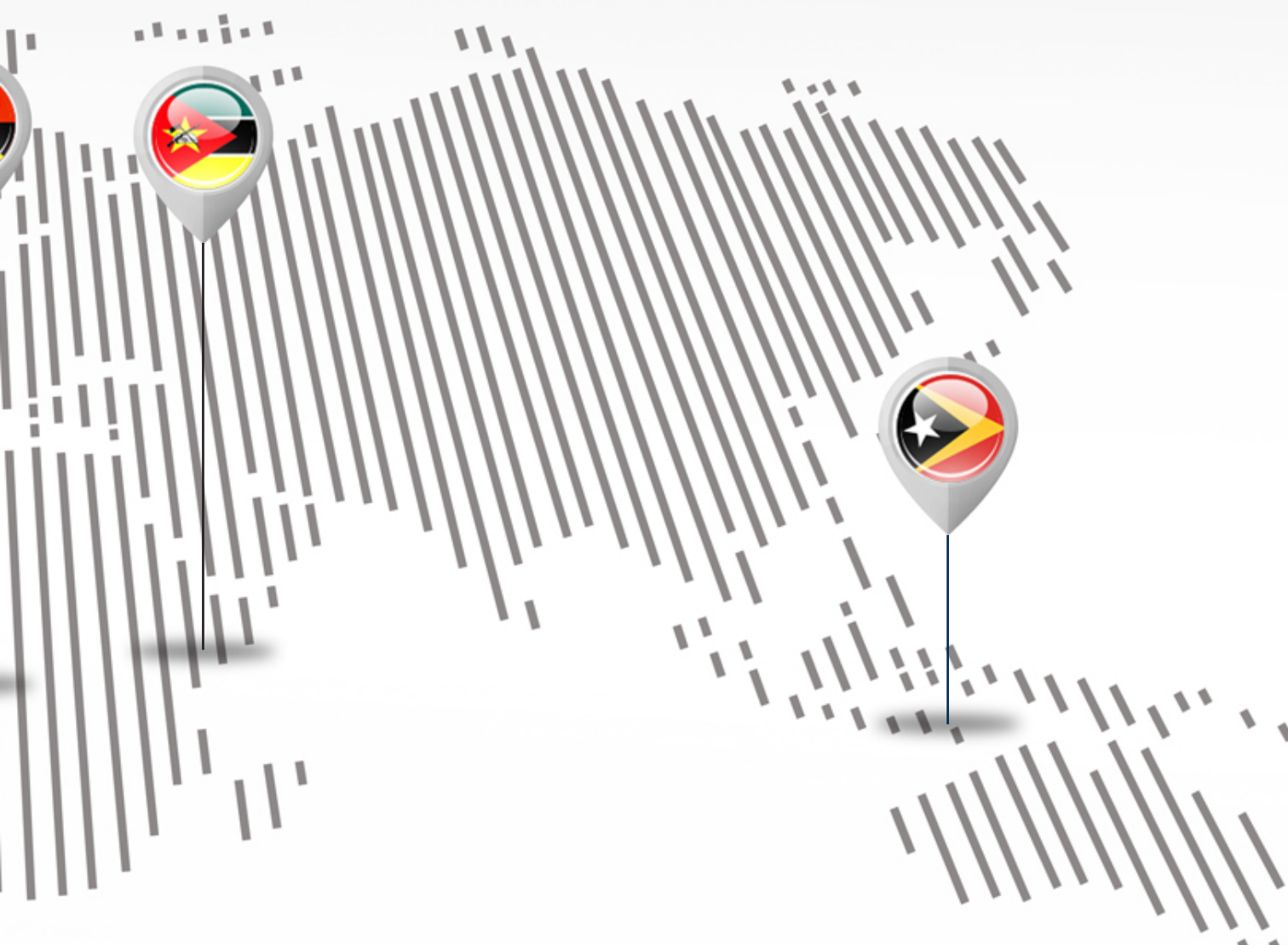
CABO VERDE



GUINÉ-BISSAU



GUINÉ  
EQUATOR



MOÇAMBIQUE

PORTUGAL

SÃO TOMÉ E  
PRÍNCIPE

TIMOR-LESTE

# A CPLP – COMUNIDADE DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA

## CONCEITO E ACÇÃO

A Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) é o foro multilateral privilegiado para o aprofundamento da amizade mútua e da cooperação entre os seus membros. Criada em 17 de Julho de 1996, a CPLP goza de personalidade jurídica e é dotada de autonomia financeira.

A organização tem como **objectivos gerais**:

- A **concertação político-diplomática** entre seus estados-membro, nomeadamente para o reforço da sua presença no cenário internacional;
- A **cooperação** em todos os domínios, inclusive os da educação, saúde, ciência e tecnologia, defesa, agricultura, administração pública, comunicações, justiça, segurança pública, cultura, desporto e comunicação social;
- A materialização de projectos de promoção e difusão da língua portuguesa.

A CPLP é regida pelos seguintes princípios:

- Igualdade soberana dos estados-membro;

- Não-ingerência nos assuntos internos de cada estado;
- Respeito pela sua identidade nacional;
- Reciprocidade de tratamento;
- Primado da paz, da democracia, do estado de direito, dos direitos humanos e da justiça social;
- Respeito pela sua integridade territorial;
- Promoção do desenvolvimento;
- Promoção da cooperação mutuamente vantajosa.

Os Estados que integram a CPLP – Comunidade dos Países de Língua Portuguesa são:

- Angola
- Brasil
- Cabo Verde
- Guiné Bissau
- Guiné Equatorial
- Moçambique
- Portugal
- São Tomé e Príncipe
- Timor-Leste



Os grandes eixos de actuação da CPLP são:

- Concertação
- Cooperação
- Língua, cultura e educação
- Economia e negócios

## A) CONCERTAÇÃO

A concertação político-diplomática é definida pelos “princípios livremente aprovados pelos estados-membro, a independência e igualdade de soberania, a não ingerência nos assuntos internos e defesa da integridade territorial, a reciprocidade e respeito pelos compromissos internacionais assumidos e pelos objectivos comuns aceites: promoção da paz, democracia, direitos humanos, desenvolvimento e justiça social.”

Assim, o objectivo é encontrar formas de promover os valores defendidos sem colocar em causa as liberdades e pontos de vista. Alguns dos estados que integram a CPLP são “jovens”, mas merecedores de visibilidade e afirmação internacional, pelos seus percursos que consolidam o crescimento económico e social, em de-

mocracia e defendendo a diversidade de valores culturais.

Um dos objectivos da CPLP é a concertação político-diplomática entre os membros. O Comité de Concertação Permanente reúne uma vez por mês e neste espaço os membros concertam posições. Este é um dos vectores da CPLP com maior dinamismo e foi desde início o grande objectivo da CPLP: conjugar esforços e coordenar acções políticas e diplomáticas tendo em vista o maior benefício para a comunidade e seus membros.

## B) COOPERAÇÃO

Um dos objectivos estatutários da CPLP é a cooperação em todos os domínios (educação, saúde, ciência e tecnologia, defesa, agricultura, administração pública, comunicações, justiça, segurança pública, cultura, desporto e comunicação social), entre estados-membro (EM) e da CPLP com parceiros estratégicos. A cooperação é um dos pilares da CPLP que permite “afirmar a identidade dos EM, fortalecer a cidadania comunitária e reforçar os laços culturais, sociais, económicos e políticos”. Reveste-se de grande importância

para o desenvolvimento e consolidação dos laços de solidariedade entre todos. A cooperação para o desenvolvimento representa ainda um importante elemento da política externa dos Estados.

Nos termos da “Visão Estratégica de Cooperação pós Bissau” (2006), os princípios directores da cooperação na CPLP são:

- Incrementar a cooperação entre os estados-membro;
- Promover o desenvolvimento, solidariedade, democracia e direitos humanos;
- Manter um pendor multidimensional, multissectorial e transversal;
- Melhorar a coordenação, concertação e monitorização;
- Incrementar a complementaridade, eficácia e eficiência;
- Potenciar a parceria com actores multissectoriais;
- Promover a captação de financiamento de diversas origens; e
- Desenvolver a capacidade de iniciativa do Secretariado Executivo para promover os objectivos da CPLP e reforçar o seu funcionamento.

O pilar Cooperação contribui para o processo de estabilidade política de alguns estados-membro da CPLP, e para a prossecução dos objectivos gerais da Comunidade, existindo, contudo, margem para aumentar sinergias.

## C) LÍNGUA, CULTURA E EDUCAÇÃO

Um dos grandes objectivos é a **promoção e difusão da língua portuguesa**, designadamente através do Instituto Internacional da Língua Portuguesa.

A cooperação multilateral no domínio da **educação** assume um importante desígnio na CPLP. Tem como objectivo “dinamizar e aprofundar a cooperação no domínio universitário, na formação profissional e nos diversos sectores de investigação científica e tecnológica para uma crescente valorização dos seus recursos humanos e naturais, a bem como promover e reforçar as políticas de formação de quadros”.

**Ensino Superior, Ciência e Tecnologia:** a CPLP tem reconhecido a importância da “ciência e tecnologia, da inovação e da formação graduada e pós-graduada de recursos humanos qualificados como alavancas propulsoras do crescimento económico e do desenvolvimento social”. “A produção, circulação, disseminação e apropriação do conhecimento científico e tecnológico em língua portuguesa” permite criar e fortalecer as condições para a afirmação do conhecimento científico na CPLP e nas redes internacionais. A qualificação científica e tecnológica de recursos humanos está intimamente relacionada com as estratégias de crescimento económico e desenvolvimento social sustentado (inclusão social, redução das desigualdades e melhoria das condições de vida dos cidadãos).

**Cultura:** a cultura “está no centro dos debates contemporâneos sobre a identidade, a coesão social e o respeito pela diversidade cultural, sendo crescente a



importância que assume nas relações de cooperação e de intercâmbio, fundadas no interconhecimento e compreensão recíproca entre os homens”. Dada a multiplicidade das formas de expressão da cultura dos povos dos EM requer uma cooperação harmoniosa de forma a garantir a inclusão e a participação de todos. Os povos dos EM “partilham de uma herança histórica, cultural e linguística que os une, feita de um percurso comum de vários séculos, que originou um património material e imaterial que urge preservar, valorizar e difundir”.

## D) ECONOMIA E NEGÓCIOS

A cooperação na esfera económica e empresarial é fundamental para a afirmação internacional da CPLP, um espaço “geograficamente descontínuo, mas identificado pelo idioma comum”. A CPLP visa neste âmbito:

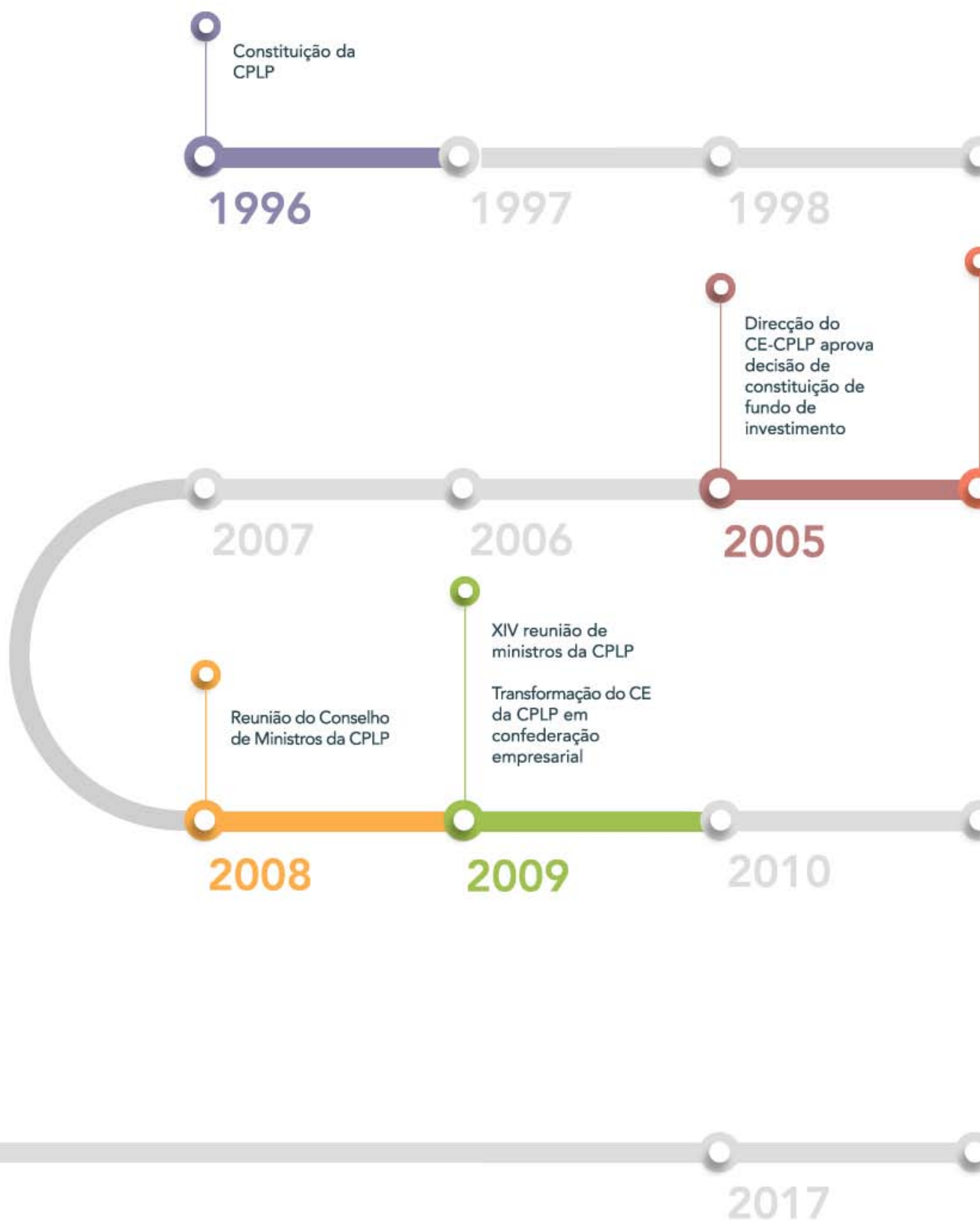
- Desenvolver a cooperação económica e empresarial entre si e valorizar as potencialidades existentes através da definição e concretização de projectos de interesse comum, explorando nesse sentido as várias formas de cooperação, bilateral, trilateral e multilateral;
- Promover a coordenação das actividades das diversas instituições públicas e entidades privadas, associações de natureza económica e organizações não-governamentais empenhadas no desenvolvimento da cooperação entre os seus países;
- Incentivar a cooperação bilateral e multilateral para a protecção e preser-

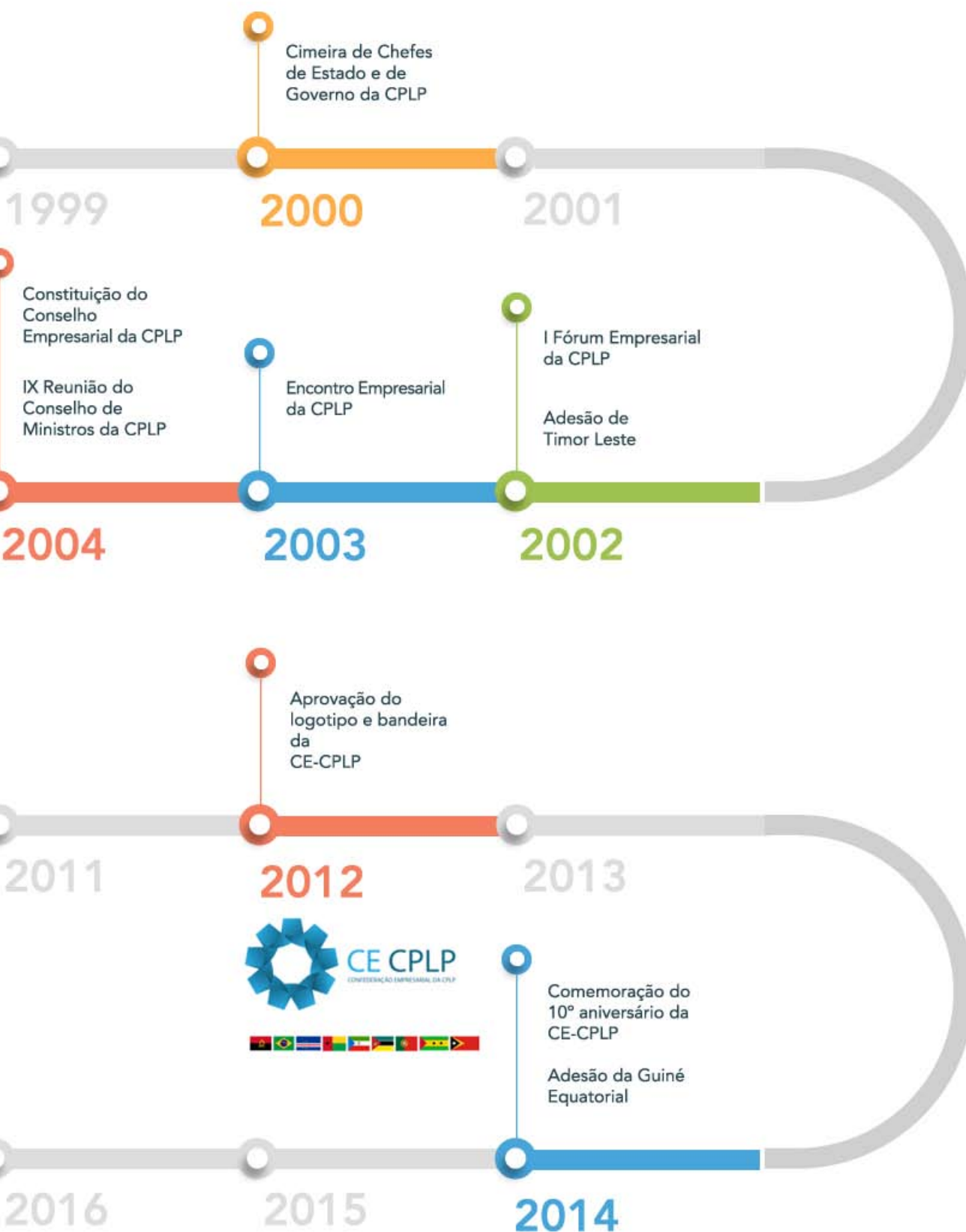
vação do meio ambiente nos países membros, com vista à promoção do desenvolvimento sustentável”.

No pilar “Economia e Negócios” do website da CPLP podem ser encontrados as seguintes áreas:

- Alfândegas (cooperação aduaneira entre os Países da CPLP);
- Bancos Centrais (o portal dos bancos centrais de países de língua portuguesa pretende servir de meio de divulgação das actividades desenvolvidas em parceria ou de interesse mútuo entre os vários participantes. Como enquadramento, disponibiliza também um pequeno conjunto de indicadores económicos comparáveis para os oito países);
- Cooperação comercial (melhoria do ambiente de negócios para a promoção do comércio; melhoria do ambiente de negócios para o investimento; capacitação institucional e empresarial, e melhoria dos mecanismos de financiamento).
- Cooperação empresarial: desde sempre existiu a noção que o desenvolvimento das relações comerciais e económicas entre os países-membro era um factor fundamental para o fortalecimento dos laços entre povos e sociedades. Contudo, a criação deste “quarto pilar” não se poderia sobrepor aos condicionalismos criados pelas políticas económicas dos estados-membro e integração em organizações regionais. Assim, a procura de sinergias e cooperação deveria assentar nos agentes económicos e suas associações.
- Correios e Telecomunicações;
- Finanças.

FIGURA 03  
FACTOS RELEVANTES





No contexto deste pilar de acção é que se assistiu ao surgimento da CE-CPLP – Confederação Empresarial da CPLP o qual concentra e materializa as actividades de promoção económica e de negócios entre os países-membros.

## B. A COMPONENTE ECONÓMICA DA CPLP

A importância da componente económica na esfera de acção da CPLP resultou na necessidade de criação de uma entidade dedicada para concentrar as actividades neste domínio. E deste cedo esta questão se mostrou premente.

Em 1996 foi constituída a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), pelos Governos dos sete Estados Lusófonos da altura, tendo vindo a juntar-se em 2002 Timor-Leste e, mais recentemente, a Guiné-Equatorial.

Na cimeira de chefes de estado e de governo da CPLP, realizada em Julho de 2000, em Maputo, Moçambique, foi decidido afirmar a Comunidade através de uma vertente económica e empresarial.

No seguimento desta decisão, a ELO - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Económico e a Cooperação organizou, em Lisboa, em Junho de 2002, o I Fórum Empresarial da CPLP, com a participação de empresas e associações empresariais dos oito estados-membro. A principal conclusão desse Fórum foi a criação do Conselho Empresarial da CPLP, à semelhança do *Commonwealth Business Council* e do *Forum Francophone*

*des Affaires*, ficando a ELO mandatada para o efeito. Esta decisão foi expressamente apoiada e ratificada pelo Conselho de Ministros da CPLP, realizado em Brasília, em Julho de 2002, que encorajou a ELO a prosseguir o seu mandato para a criação do Conselho Empresarial, em estreita ligação com os representantes de empresas e associações empresariais dos oito estados-membro.

Em Junho de 2003, realizou-se em Fortaleza e Beberibe, Brasil, outro encontro empresarial da CPLP, também com a participação de empresas e associações empresariais dos oito estados-membro. Das suas conclusões destacaram-se:

- a especial importância dada à criação do mencionado Conselho Empresarial;
- o empenho manifestado pelo Presidente da ELO na realização da Assembleia Constituinte do Conselho Empresarial da CPLP até final de 2003, com a participação das associações e entidades empresariais de todos os estados-membro.

Em Julho de 2003 o Conselho de Ministros da CPLP, reunido em Coimbra, recomendou a constituição formal do Conselho Empresarial até final de 2003. Em consequência, foi coordenada pelo ELO uma Comissão Instaladora que, em concertação com associações empresariais dos estados-membro da CPLP, uma por cada país, levou a cabo a negociação do modelo e estatutos do Conselho Empresarial.

A escritura de constituição do Conselho Empresarial da CPLP foi outorgada na sede da CPLP, em 4 de Junho de 2004, durante uma reunião extraordinária do Conselho de Concertação Permanente,

convocada expressamente para o efeito pelo Coordenador, Sua Excelência o Embaixador do Brasil em Lisboa, tendo sido assinada por representantes das seguintes associações empresariais:

- Angola - Associação Industrial de Angola
- Brasil - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
- Cabo Verde - Câmara de Comércio, Indústria e Serviços de Sotavento
- Guiné-Bissau - Câmara de Comércio, Indústria e Agricultura da Guiné-Bissau
- Moçambique - Associação Industrial de Moçambique
- Portugal - ELO - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Económico e a Cooperação
- São Tomé e Príncipe - Câmara de Comércio, Indústria, Agricultura e Serviços de S. Tomé e Príncipe
- Timor-Leste - Associação Nacional dos Empresários de Timor-Leste

Em 25 de Julho de 2004 realizou-se, em São Tomé, a IX Reunião Ordinária do Conselho de Ministros da CPLP que aprovou a seguinte resolução: "Congratular a ELO - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Económico e a Cooperação pelo seu forte empenho na criação deste Conselho que, em muito, irá contribuir para reforçar a Comunidade através da afirmação da sua vertente económica e empresarial; felicitar os Governos dos estados-membro da Comunidade pela disponibilidade em viabilizar a criação do Conselho Empresarial da CPLP que irá contribuir para potenciar a cooperação entre os empresários, reforçando a importância da língua portuguesa como veículo de negócios; reiterar a importância do Conselho Empresarial da CPLP na promoção do desenvolvimento do sector

privado dos estados-membro, tornando-os espaços económicos atractivos".

Em 2005, na sua reunião de 13 de Julho em São Paulo, Brasil, a Direcção da CE-CPLP aprovou a decisão de desencadear as acções preliminares tendentes à constituição de um Fundo de Investimento para a CPLP, tendo o Conselho de Ministros da CPLP, reunido em Luanda em 19 e 20 de Julho seguintes, tomado "nota da proposta em debate no Conselho Empresarial da CPLP, da criação de um Fundo de Investimento da Comunidade. Nesse contexto, os ministros expressaram o seu apoio à iniciativa e encorajaram o Conselho Empresarial a concretizá-la, tendo em vista o efeito multiplicador que tal mecanismo poderia gerar, em benefício do crescimento dos investimentos e do comércio entre os estados-membro, bem como em termos de facilitação de acesso a financiamentos multilaterais e assistência técnica", nos termos do ponto 19 do Comunicado Final da X Reunião Ordinária do Conselho de Ministros da CPLP.

Volvidos três anos, reunido em Lisboa, no dia 24 de Julho de 2008, o Conselho de Ministros da CPLP decidiu:

- Recomendar uma reavaliação da representatividade e funcionamento do Conselho Empresarial em função dos objectivos para que foi criado a qual deverá ser acompanhada pelo Comité de Concertação Permanente (CCP);
- Solicitar ao CCP que, em coordenação com o Conselho Empresarial, apresente um relatório ao próximo Conselho de Ministros com recomendações sobre uma eventual reestruturação em termos de organização, actuação e relançamento do Conselho Empresarial.

Na sequência dessa deliberação do Conselho de Ministros, as associações empresariais fundadoras do Conselho Empresarial decidiram, após a sua Assembleia Geral eleitoral de 12 de Dezembro de 2008, realizada em Lisboa, uma nova abordagem estratégica alicerçada em três acções concretas:

- estabelecer um Acordo Parassocial entre os representantes do pilar empresarial da CPLP;
- constituir uma estrutura associativa superior de âmbito confederativo que a todos represente, quer no âmbito da CPLP quer no quadro internacional em geral;
- preparar a constituição de uma estrutura de reflexão de âmbito transversal, embrião da representação empresarial de um futuro Conselho Económico e Social da CPLP.

Na XIV Reunião Ordinária do Conselho de Ministros da CPLP, que teve lugar em 20 de Julho de 2009, na cidade da Praia, Cabo Verde, foi aprovada uma resolução sobre o “Reforço da Cooperação Económica e Empresarial no espaço da CPLP”, **apoando a transformação do Conselho Empresarial da CPLP em Confederação Empresarial**, bem como o documento “Uma visão estratégica de Cooperação da CPLP pós Bissau”, que na parte final refere a articulação com o Conselho Empresarial da CPLP.

Após várias reuniões da Direcção do Conselho Empresarial decorreu, no dia 29 de Setembro, no Centro de Convenções em Fortaleza, a 13.ª Reunião da Direcção deste Conselho que deu o decisivo passo para a constituição da Confederação Empresarial da CPLP ao assinar o Acordo Parassocial entre os Representantes Fundadores do Pilar Empresarial da CPLP,

documento este que define as regras básicas para a futura constituição daquela confederação e respectivo calendário de implementação. Na ocasião, o Dr. Eduardo Bezerra Neto (Brasil) assinou o referido Acordo já em representação da CNI - Confederação Nacional da Indústria, depois de a FIESP - Federação das Indústrias do Estado de S. Paulo ceder à CNI a representação do Brasil na Direcção da CE-CPLP.

A decisão de alterar integralmente os estatutos do Conselho Empresarial da CPLP foi tomada na Assembleia Geral realizada em Bissau, no dia 13 de Dezembro de 2009.

A escritura da referida alteração integral estatutária foi outorgada em 22 de Março de 2010. A figura jurídica é a de uma Confederação de Associações Empresariais e de Empresas oriundas da CPLP, sem fins lucrativos e de âmbito internacional, com sede em Lisboa e delegações em cada estado-membro da CPLP, podendo ser criadas em cada um dos estados várias sucursais.

Em 29 de Outubro de 2012 em Lisboa, foi aprovada na Reunião de Assembleia Geral da CE-CPLP a alteração de Estatutos. Este mesmo ano foi ainda marcado pela:

- aprovação do novo logótipo/emblema e bandeira da CE-CPLP.
- eleição da nova presidência da CE-CPLP, tendo sido eleito o moçambicano Eng. Carlos Simbine, Presidente da AIMO (Associação Industrial de Moçambique) e representante da CTA (Confederação das Associações Económicas de Moçambique) para o mandato 2012-2014.
- Nomeação por despacho do Presidente da CE-CPLP do novo Secretário-Ge-



ral da CE-CPLP, o guineense José Medina Lobato, Vice-Presidente da CCIAS (Câmara do Comércio, Indústria, Agricultura e Serviços) da Guiné-Bissau.

- Criação do Secretariado Geral da CE-CPLP.
- Aprovação da Legislação Interna da CE-CPLP.

O ano de 2013 foi o ano em que se assistiu aos seguintes acontecimentos:

- Início de funcionamento dos escritórios do Secretariado Geral da CE-CPLP.
- Aprovação da Declaração Empresarial da CPLP em Maputo.
- Proposta de candidatura da CPLP como associado honorário da CE-CPLP.
- Atribuição à CE-CPLP do estatuto de observador da CPLP.
- Adesão de novos associados efectivos e aderentes à CE-CPLP.

Em 2014, por ocasião das comemorações do 10<sup>a</sup> aniversário houve lugar à:

- Admissão da CPLP e do Millennium BCP como Associados Honorários na reunião da Direcção a 3 de Junho.
- Assinatura de um Memorando de Entendimento entre a CPLP e a CE-CPLP, durante a qual o Embaixador Murade Murargy descreveu a CE-CPLP como sendo “o quarto pilar” da CPLP.

- Actualização do portal com uma imagem renovada mais próxima dos Associados e de todos aqueles que queiram consultar as informações relacionadas com a CE-CPLP, com actualização constante de notícias e de informações diversas.
- Aumento do número de Associados para 80 na reunião extraordinária da Direcção de 16 de Julho.
- Nomeação de Gilberto Lima Jr. para Presidente do Conselho Empresarial da CE-CPLP por despacho do Presidente da Direcção, Salimo Abdula.
- Nomeação de Francisco Viana para Presidente da Comissão Executiva da CE-CPLP por despacho do Presidente da Direcção, Salimo Abdula.
- Entrada da Guiné Equatorial para a Confederação como 9.º país Associado, através de duas das suas Câmaras, admitidas durante a reunião da Direcção de 3 de Junho. A admissão culminou com a troca de bandeiras entre a Guiné Equatorial e a CE-CPLP.
- Aprovação da Estratégia a médio prazo (2015/2020).
- Criação de Delegações no Brasil e na Guiné Equatorial.
- Criação da Sucursal no Porto (Portugal).
- Revisão dos Estatutos: criação do cargo de Presidente de Honra e da categoria de Associado Benemérito ■

# CE-CPLP CONFEDERAÇÃO EMPRESARIAL DA CPLP

## RESUMO DA ACTIVIDADE

A Confederação Empresarial da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CE-CPLP), fundada em Lisboa no dia 4 de Junho de 2004 como referido, é uma organização que visa o desenvolvimento e cooperação do tecido empresarial dentro do espaço CPLP.

A CE-CPLP tem como missão criar uma rota de investimentos dentro dos países-membros da CPLP, estimulando a cooperação e parceria entre instituições lusófonas.

A Confederação Empresarial da CPLP é reconhecida como o pilar económico e empresarial da CPLP e o seu trabalho foi reconhecido e elogiado pelos chefes de estado e de governo da CPLP na X Conferência de Chefes de Estado e de Governo da CPLP, com reconhecimento do papel da CE-CPLP na “articulação de acções das entidades públicas e privadas, visando ampliar, aprofundar e facilitar a cooperação económica e empresarial no espaço da CPLP” pelos próprios chefes de estado e de governo da CPLP.

Tem por intuito o desenvolvimento da cooperação entre as associações empre-

sariais e de empresas oriundas da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, de forma a criar condições para o **desenvolvimento de negócios** no quadro dos espaços económicos onde estão inseridos os países da comunidade lusófona.

O objectivo principal da CE-CPLP é facilitar e fortalecer as relações empresariais entre associações e entidades empresariais dos países filiados à Confederação Empresarial da CPLP, incrementando os negócios, importações e exportações nos espaços económicos onde estes países estão inseridos.

Reforçar a vertente económica e empresarial da CPLP é um dos objectivos desta Confederação, de forma a permitir um crescimento sustentável e duradouro nos estados-membro da CPLP, através do desenvolvimento do sector privado. Só através de um **sector privado mais forte, estável, inclusivo e sustentável** se poderá dar início ao desenvolvimento das sociedades que compõem esta Comunidade, através da eliminação de desigualdades, da erradicação da pobreza e da melhoria das condições de vida de cada um dos povos dos nossos países.

A CE-CPLP deve contribuir a reforçar a comunidade lusófona, através da afirmação



da sua vertente económica e empresarial, pois o crescimento sustentável e inclusivo dos países membros da CPLP está estreitamente ligado ao desenvolvimento do sector privado, daí a necessidade de transformação do sector privado na CPLP.

Os pilares da Estratégia 2015-2020 da CE-CPLP são:

- Melhorar o ambiente empresarial e o clima de investimento;
- Aumentar o acesso a infra-estruturas sociais e económicas;
- Promover o desenvolvimento das empresas.

👉 Segundo o Presidente da CE-CPLP, Salimo Abdula (DN 30.08.17), a livre circulação de pessoas, bens e capitais continua a ser uma das principais condições para um rápido desenvolvimento do mercado entre os membros da comunidade. O sector agro-industrial continua a ser umas das prioridades, uma vez que os membros da CPLP têm um enorme potencial nesta área.

## PLANO DE ACTIVIDADES

A CPLP necessita de um sector privado dinâmico, forte, competitivo e eficiente para ser o motor do crescimento inclusivo, do desenvolvimento e do bem-estar de todos os países-membro, valorizando as potencialidades e as riquezas naturais de cada país-membro da Comunidade lusófona.

Face a este desafio a CE-CPLP, cumprindo os seus objectivos e a sua missão, preparou uma estratégia a médio prazo (2015-2020) para “promover e acompanhar a transformação do sector privado da CE-CPLP”.

Os quadros seguintes sintetizam os principais aspectos da estratégia preconizada para a organização no médio prazo, os pilares de acção e as actividades adicionais que serão necessárias desenvolver para o alcance da visão.

## RESUMO DA ESTRATÉGIA A MÉDIO PRAZO DA CE-CPLP

<b>VISÃO ESTRATÉGICA</b> Um sector privado responsável, forte, dinâmico e competitivo, que pretende ter um papel importante como motor do crescimento social e económico inclusivo, durável e ecológico, na integração regional e capaz de explorar o potencial da abrangência da CPLP			
<b>OBJECTIVO</b> Transformar o sector privado, tornando-o capaz de contribuir significativamente para reduzir a pobreza e as disparidades sociais na CPLP, criando mais empregos, sobretudo aos jovens e mulheres, assim como a paz e o bem-estar social das populações da CPLP			
<b>PILARES DA ESTRATÉGIA</b>	<b>PILAR 1:</b> <b>Ambiente de negócios e clima de investimento</b>	<b>PILAR 2:</b> <b>Acesso às infra-estruturas sociais e económicas</b>	<b>PILAR 3:</b> <b>Desenvolvimentos das empresas</b>
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	Instauração de um ambiente de negócios e de um clima favorável aos investimentos na CPLP e desenvolvimento de empresas capazes de assumir as suas responsabilidades sociais	Alargamento do acesso às infra-estruturas sociais e económicas eficientes, adequadas, que permitam o desenvolvimento eficiente das actividades empresariais na CPLP	Sector empresarial diversificado, dinâmico, forte, eficiente, inovador e com uma base alargada na CPLP, que transforma e valoriza os produtos locais e que produz bens e serviços de qualidade
<b>PRODUTOS</b> Capacidade no domínio de desenvolvimento do sector privado para apoiar os países membros da CPLP nos seus esforços para a obtenção de um crescimento social e económico mais inclusivo, mais durável e mais ecológico, a melhorar as infra-estruturas sociais e económicas e a aumentar as capacidades humanas e técnicas, para melhorar a competitividade do sector privado na CPLP			
<b>ACTIVIDADES PRIORITÁRIAS</b>	Apoio à instauração de um quadro político, legislativo e regulamentar favorável a fim de promover o desenvolvimento do sector privado na CPLP	Ajuda aos países membros para ultrapassarem os constrangimentos identificados ligados às infra-estruturas sociais e económicas que bloqueiam o desenvolvimento do sector privado, sobretudo no sector de transporte e de energia, assim como as actividades que visem o reforço das competências e de educação/formação técnica e profissional e a capacitação dos recursos humanos na CPLP	Assistência técnica aos países membros para atacarem os desafios específicos que impedem o desenvolvimento das empresas e do sector privado na CPLP, incluindo a falta de competências, dificuldades de acesso a financiamentos, a baixa competitividade das empresas, a fraca integração regional para tirar proveito do enorme potencial da abrangência da CPLP
<b>PRINCIPAIS INSTRUMENTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operações de apoio às reformas na CPLP</li> <li>• Assistência técnica e reforço das capacidades</li> <li>• Estudos económicos e sectoriais</li> <li>• Diálogo permanente com os países-membro sobre as políticas e serviços de apoio e de aconselhamento</li> <li>• Coordenação com todos os actores e parceiros de desenvolvimento da CPLP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação, preparação, avaliação e acompanhamento de parcerias público-privadas (PPP)</li> <li>• Promoção de projectos estratégicos e mobilização de financiamentos</li> <li>• Assistência técnica e reforço das capacidades</li> <li>• Estudos económicos e sectoriais</li> <li>• Diálogo permanente com os países membros sobre as políticas e serviços de apoio e de aconselhamento</li> <li>• Coordenação com todos os actores e parceiros de desenvolvimento da CPLP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio à melhoria da competitividade das empresas</li> <li>• Assistência técnica e reforço das capacidades</li> <li>• Apoio à integração regional</li> <li>• Reforço da cooperação entre as empresas e as associações empresariais dos países-membros da CPLP</li> <li>• Diálogo permanente com os países-membros sobre as políticas e serviços de apoio e de aconselhamento</li> <li>• Coordenação com todos os actores e parceiros de desenvolvimento da CPLP</li> </ul>

Fonte: "Estratégia a Médio Prazo da CE-CPLP (2015-2020)"

## ÁREAS OPERACIONAIS PARA CADA PILAR DA ESTRATÉGIA

<b>PILAR 1: Ambiente de negócios e clima de investimento</b>	
<b>REALIZAÇÕES PRECONIZADAS</b>	<b>ÁREAS OPERACIONAIS</b>
<b>1.1</b> <b>Melhor ambiente de negócios e clima de investimento na CPLP</b>	1.1.1 Reformas políticas macroeconómicas, taxas e incentivos fiscais para concretizar oportunidades ecológicas, para promover um crescimento mais inclusivo, durável e ecológico e reforçar as capacidades institucionais
	1.1.2 Estado de direito: reformas jurídicas e regulamentares (por exemplo a simplificação do registo de empresas ou de acordos de investimentos, de licenças de construção, de execução de contratos, de regulamento sobre as insolvências, etc.)
	1.1.3 Reformas institucionais de reforço de capacidades no âmbito da luta contra a corrupção
	1.1.4 Direitos de propriedade: melhorar o regime de posse de terrenos e de transferências de propriedade e de heranças dando uma atenção especial à igualdade de direito às mulheres (e ao respeito desses direitos)
<b>1.2.</b> <b>Mais eficiência dos factores e dos produtos dos mercados nacionais</b>	1.2.1 Reformas do mercado de trabalho, formação profissional, reforço de competências técnicas e de promoção do empresariado jovem e em especial feminino
	1.2.2 Integração dos mercados à escala regional: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alargando e desenvolvimento das infra-estruturas financeiras</li> <li>• Reformas das políticas comerciais e reformas institucionais conexas</li> <li>• Mobilidade na CPLP da mão-de-obra qualificada</li> <li>• Harmonização dos sistemas fiscais na CPLP</li> <li>• Harmonização das normas, incluindo o controlo da qualidade e certificação da qualidade dos produtos da CPLP</li> <li>• Harmonização dos códigos de investimento, de engenharia e obras públicas</li> </ul>
	1.2.3 Quadro de parcerias público-privadas (PPP)
<b>1.3</b> <b>Reforço das responsabilidades institucionais na CPLP</b>	1.3.1 Boa governação das empresas e do sector privado na CPLP
	1.3.2 Gestão de impactos ambientais e sociais na CPLP (incluindo o reforço das capacidades a implementar a transparência nas indústrias extractivas e na exploração dos recursos naturais)
<b>PILAR 2: Acesso às infra-estruturas sociais e económicas</b>	
<b>2.1.</b> <b>Melhorar as infra-estruturas e o acesso aos serviços: transporte, comunicação, energia, água potável, saneamento, recolha, tratamento e reciclagem de resíduos domésticos e industriais</b>	2.1.1 Transporte: Infra-estruturas e serviços (dando uma atenção especial aos meios de transporte menos poluentes)
	2.1.2 Comunicação: Infra-estruturas e serviços (dando uma atenção especial às TIC)
	2.1.3 Energia: Infra-estruturas e serviços (dando uma atenção especial às energias renováveis)
	2.1.4 Água potável e saneamento: Infra-estruturas e serviços de aprovisionamento de água potável, sistemas de saneamento de base, tratamento de águas residuais, recolha, tratamento e reciclagem de resíduos domésticos e industriais
	2.1.5 Melhoramento da produção agrícola e da segurança alimentar, desenvolvendo sistemas de irrigação, diques, estradas rurais, armazéns e mercados municipais
<b>2.2</b> <b>Melhorar as infra-estruturas sociais e o acesso aos serviços: educação, formação profissional e saúde</b>	2.2.1 Ensino superior, ciência e tecnologia (universidades, institutos politécnicos e centros de pesquisa)
	2.2.2 Formação técnica e profissional
	2.2.3 Cuidados de saúde: rede de infra-estruturas e serviços
<b>2.3 Melhorar os regulamentos dos sectores das infra-estruturas socioeconómicas (Ver 1.1.2 e 1.3.2)</b>	

<b>PILAR 3: Desenvolvimento das empresas</b>	
<b>3.1 Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME) e empresas sociais</b>	<p>3.1.1 Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificação e mobilização de financiamentos e de serviços em favor das MPME</li> <li>• Promover a criação de instituições e de sistemas locais para facilitar a criação de MPME na CPLP</li> <li>• Apoiar os serviços de desenvolvimento das MPME na CPLP</li> <li>• Reforço das capacidades, incluindo a promoção e o intercâmbio de conhecimentos financeiros na CPLP</li> <li>• Criação e coordenação de grupos e de redes de empresas na CPLP</li> <li>• Apoiar as instituições de micro-finanças</li> </ul>
	<p>3.1.2 Empresas sociais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio às autoridades locais dos países-membros da CPLP na elaboração ou no reforço dos quadros políticos e instituições favorizando as empresas sociais</li> <li>• Parcerias com empresas sociais criteriosamente seleccionadas</li> </ul>
<b>3.2 Desenvolvimento de cadeias de valores e de investimentos catalisadores</b>	3.2.1 Partilha de experiências entre os países-membros da CPLP e de lições tiradas
	3.2.2 Reforço de cadeias de valores, em particular nos sectores das indústrias extractivas, de produção industrial/transformação, da agricultura, das florestas e das pescas
	3.2.3 Apoio ao desenvolvimento e à expansão dos mercados financeiros e de capitais
	3.2.4 Investimentos catalisadores, priorizando as transferências de tecnologia, a industrialização, as indústrias agrícolas e as empresas rurais
<b>3.3 Financiamento do comércio</b>	3.3.1 Implementar uma iniciativa de financiamento do comércio (2012)

#### ACTIVIDADES ADICIONAIS E PAPEL DA CE-CPLP

<b>ATIVIDADES ADICIONAIS</b>	<b>PAPEL DA CE-CPLP</b>
Promoção e acompanhamento do desenvolvimento do sector privado na CPLP	Coordenação e diálogo permanente com as autoridades locais dos países-membros da CPLP
Parcerias público-privadas (PPP) na CPLP	Identificação, preparação e promoção das PPP na CPLP
Apoio aos países-membros da CPLP, dando uma atenção especial aos mais frágeis	Aconselhamento sobre as políticas e apoio às reformas das instituições do sector privado nesses países da CPLP
Apoio na concepção de projectos e operações de apoio institucional, assim como os projectos julgados como prioritários na CPLP	Actividades de análise, de aconselhamento e de promoção de projectos e de reforço institucional, dando uma atenção especial à formação e capacitação dos recursos humanos na CPLP e ao intercâmbio de experiências a fim de transformar o sector privado na CPLP
Fórum, conferências, seminários e <i>workshop</i> sobre as oportunidades de negócios na CPLP e na sua abrangência	Eventos locais, nacionais e internacionais a organizar, a participar e a promover na CPLP e nas Comunidades Regionais da abrangência da CPLP (ASEAN, CEDEAO, CEEAC, SADC, MERCOSUL e União Europeia)

05

## ENTREVISTAS



# ENTREVISTAS

A identificação das melhores práticas e estratégias empresariais para abordagem dos mercados da CPLP implica a interlocução com alguns dos principais actores que trabalham e conhecem profundamente a realidade das relações económicas entre os países-membro. Nesse sentido, foram realizadas entrevistas com dirigentes da confederação empresarial, tendo-se abordado, entre outras matérias, os processos, oportunidades e as barreiras existentes à internacionalização e realização de negócios no espaço dos países de língua portuguesa.

Como orientação para a condução das conversas, discutiu-se o papel da CPLP e da CE-CPLP nos processos de internacionalização das empresas nos mercados dos países da CPLP, os modelos de entrada mais adequados a cada contexto económico, social e cultural. Acresce ainda a abordagem realizada à importância da componente institucional e estatal na forma como se acede a novos mercados.

Neste âmbito foram entrevistados os seguintes responsáveis:

Presidente CE-CPLP

**Dr. Salimo Abdula**

Secretário-Geral da CE-CPLP

**Dr. José Medina Lobato**

Presidente da ANEME,  
membro da Direcção da CE-CPLP

**Eng. José Guia**

Para orientação das entrevistas, foram preparadas um conjunto de questões sintéticas, conferindo espaço para que os interlocutores não se sentissem condicionados e pudessem incluir aspectos e pontos de vista que considerassem relevantes, tendo em conta a temática em causa.

Assim, no que concerne à internacionalização e realização de negócios no espaço dos países de língua portuguesa foi solicitada opinião acerca do seguinte:

**Oportunidades? Ameaças?**

**Como vê o papel da CPLP e da CE-CPLP nos processos e internacionalização das empresas portuguesas para os mercados dos países da CPLP?**

**Que modelo de internacionalização considera mais adequado para que empresas (portuguesas) se internacionalizem para países de língua portuguesa?**

**Consegue aferir diferenças significativas nesses mercados (entre os países de língua portuguesa), que indiquem diferentes estratégias de entrada, nos mercados de cada país?**

**O que considera ser a importância da componente institucional e estatal na abordagem aos mercados?**

O resultado das entrevistas na íntegra encontra-se explanado nas páginas seguintes.



## DR. SALIMO ABDULA

Presidente da CE-CPLP

Dr. Salimo Abdula considera existirem um conjunto de oportunidades muito alargadas no que concerne aos processos de internacionalização no espaço dos países de língua portuguesa. Designadamente destacam-se as que decorrem da língua comum e das relações culturais estabelecidas ao longo do tempo. Acresce ainda a existência de mão de obra jovem em abundância, sobretudo nos países africanos. Por outro lado, o *know how* e experiência de países como Portugal e Brasil, aliado aos recursos da terra, humanos e do mar existentes nos outros países, a par da presença dos vários países da CPLP dentro de blocos económicos regionais fortes e consistentes como a Mercosul (Brasil), União Europeia (Portugal), SADC (Moçambique e Angola) ou ASEAN (Timor-Leste), são factores fundamentais e mostram bem a dimensão do espaço económico de que os países da CPLP podem potenciar e beneficiar.

As ameaças existentes são bem conhecidas, subsistem e importa considerá-las de forma a que crescentemente sejam minimizadas ou transformadas em oportunidades. As assimetrias no contexto de desenvolvimento social, político e económico são evidentes. Refere-se sobretudo

à carência existente, em alguns destes países, em termos de infra-estruturas básicas como estradas e pontes, bem como a elevada burocracia, resultante de uma legislação carente de ferramentas legais que permitam a livre circulação de pessoas, bens e mercadorias, e consequentemente, confirmam uma maior agilidade na realização de negócios.

A CPLP deve fazer o seu trabalho que é de estabelecer prioridades e persuadir os governos a trabalharem nessas prioridades. Tais prioridades, no entender do Dr. Salimo Abdula, devem em primeiro lugar partir da legislação que permitiria a livre circulação no espaço da CPLP. Felizmente isto já está a acontecer, como podemos ver no projecto apresentado por Portugal e Cabo Verde sobre as fórmulas para a livre circulação na CPLP. Há que referenciar também a visão cada vez maior e assumpção de uma agenda económica por parte da CPLP, isto é, a necessidade de uma CPLP económica, e não somente cultural ou linguística.

A CE-CPLP tem papel preponderante sobretudo junto das empresas, associações e entidades empresariais da CPLP, ligando os empresários dos países e advogando a necessidade de estabelecer cada vez maior interacção entre as empresas dos





O Dr. Salimo Abdula considera que os modelos de internacionalização vão depender em larga medida do tipo de negócio em causa, da capacidade financeira da empresa que pretende internacionalizar, bem como das condições e legislação do mercado que se pretende entrar. De um modo geral, advoga-se sempre a necessidade de internacionalizar trabalhando com parceiros no mercado em que se pretende entrar

países membros. Isto é, promover maior investimento, transferência de conhecimento, tecnologia e aplicação de recursos humanos entre os países da comunidade. Não menos importante, é advogar pelo uso de forma sustentável dos vários recursos por parte das empresas, assim como a necessidade de empresas cada vez mais baseadas em princípios de boa governação, transparência, prestação de contas, entre outros. As políticas de governação e de cooperação entre os diversos países-membros devem melhorar na área económica, podendo aprender com o sector privado da CPLP.

O Dr. Salimo Abdula considera que os modelos de internacionalização vão depender em larga medida do tipo de negócio em causa, da capacidade financeira da empresa que pretende internacionalizar, bem como das condições e legislação do mercado em que se pretende entrar. De um modo geral, advoga-se sempre a necessidade de internacionalizar trabalhando com parceiros no mercado no qual se pretende entrar, reduzindo desse modo os riscos de erro resultantes da falta de conhecimento sobre como fazer negócio no outro país. Defende ainda que o país com *know how* e capacidade financeira para investir, avance no seu investimento em um sistema de *win win*, em que ambos

países ganhem, que a força de trabalho local possa estar empregada e gradualmente os técnicos locais sejam formados e que o conhecimento e a tecnologia possam ser transferidos gradualmente.

Em suma, é necessário ter presente que há diferenças significativas entre os mercados (CPLP) e que podem exigir diferentes estratégias de entrada, ponderando-se sempre os níveis de burocracia, a legislação local, a existência de diferentes estados de desenvolvimento social e económico e de qualificação dos recursos humanos.

A componente institucional e estatal na abordagem aos mercados tem uma elevada importância. O Estado é muitas vezes quem tem o poder de reduzir a burocracia, de implementar políticas e estratégias que permitem a livre circulação e a flexibilidade nos procedimentos legais. Tem também o importante papel de fiscalizador, de garantir o uso sustentável dos recursos existentes. É muito importante conhecer e dominar muito bem a forma de trabalhar de cada Estado e instituições do país no qual se pretende entrar. Daí defender-se a importância de trabalhar com parceiros locais ■



## DR. JOSÉ LOBATO

### Secretário Geral CE-CPLP

**E**m África existem grande potencialidades: potencial agrícola, comercial e industrial. Contudo, as empresas portuguesas estavam muito fechadas no espaço que ambicionavam, a Europa, pelo que África ficou esquecida. No entanto, durante o período da *Troika*, as empresas tiveram que se adaptar e agora sabe-se qual o caminho.

O Dr. José Lobato considera que a abordagem aos mercados da CPLP exige cautela e estratégia. É necessário pesquisar bem o mercado local e definir uma estratégia que passe necessariamente por uma parceria *win win* com um parceiro local de forma a favorecer e garantir o sucesso do objectivo.

Adicionalmente, os países não são só as capitais e determinadas cidades. São muito mais do que isso. E nas outras cidades, que não apenas as capitais, há frequentemente mais necessidades e carências. Isto é particularmente verdade nos seis países africanos que pertencem à CPLP.

Essa visão estratégica concretiza-se, não numa abordagem centralizada, mas numa abordagem de cooperação entre iguais.

Dando como exemplo a Guiné Bissau, este país pode servir como base para ca-

tapultar para o resto do território africano e chegar a outros países e outras populações, dada a envolvimento transfronteiriça com o Senegal e a Guiné e o espaço da CEDEAO.

Os produtos portugueses têm credibilidade, bom nome e aceitabilidade. Com os países que fazem fronteira com os países da CPLP, as empresas portuguesas podem ter acesso a outros países. A moeda da Guiné Bissau (CFA - Franco CFA ocidental<sup>2</sup>) tem paridade certa durante o ano, 24 horas, 365 dias/ano e um dos Bancos da África Ocidental tem parceria com o Montepio, o que permite ter uma conta da qual se pode, em qualquer lado do mundo, levantar dinheiro (com o cartão visa). Embora o Senegal tenha a mesma moeda, não existe um banco que permita fazer o mesmo que o Montepio permite, relativamente a contas da Guiné Bissau.

De salientar que há uma baixa taxa de comercialização entre os próprios países, pelo que seria fundamental uma

---

2. "O franco CFA é uma moeda corrente usada em doze países africanos, anteriormente possessões francesas (Camarões, Costa do Marfim, Burkina Faso, Gabão, Benim, Congo, Mali, República Centro-Africana, Togo, Niger, Chade e Senegal), sendo também usado na Guiné-Bissau (uma antiga colónia portuguesa) e na Guiné Equatorial (uma antiga colónia espanhola), perfazendo um total de catorze país"



Não chega dizer que temos a mesma língua. É preciso assegurar um conjunto de condições para que seja possível fazer negócio “entre” os diferentes mercados da CPLP. O pilar político tem que se articular com o pilar económico para criar um meio apto para os negócios.

decisão política no sentido de aceitarem a circulação de moeda entre os seis países africanos pertencentes à CPLP, com câmbio estabelecido. Tal depende de uma vontade e decisão política. Esse factor poderia ser o empurrão para a criação de um mercado comum. Portugal pode assumir um papel influenciador, preponderante, apresentando também sugestões.

A gestão da internacionalização assume elevada complexidade. É importante ter em conta o tipo de produtos e serviços que vão de encontro às necessidades sociais e às prioridades políticas e também os produtos africanos que faz sentido trazer para Portugal, para que o potencial de desenvolvimento assuma um carácter bilateral. A diáspora é grande e os produtos africanos (seja o caju da Guiné Bissau ou o chocolate de S. Tomé, por exemplo) não chegam a Portugal, que pode assumir-se uma plataforma para colocação dos mesmos na Europa.

A reciprocidade e o carácter de parceria assumem assim um papel essencial nas relações com os países africanos de língua portuguesa. As relações não podem ser “de-para” mas “entre”.

Num ambiente económico é fundamental que as pessoas, nomeadamente os em-

presários, possam circular. A demora para conseguir um visto pode ser incompatível com os negócios. É necessário criar condições sem ferir as questões relacionadas com a União Europeia. A solução pode passar pela atribuição de vistos temporários, de 15 dias, por exemplo, a empresários (mas num prazo curto, como por exemplo 48 horas).

Claro que as condições referidas podem ser criadas (tenho o visto, está garantida a circulação de capitais), mas depois não existem outras condições igualmente necessárias, como as ligações aéreas. São necessárias ligações marítimas e aéreas – e o serviço de transporte aéreo e os serviços de cabotagem são uma fragilidade (S. Tomé e Príncipe não tem um porto, por exemplo).

A existência de outras comunidades económicas já constituídas não são constrangimentos e podem mesmo assumir-se como oportunidades, se bem utilizadas. Por exemplo, posso exportar um número ilimitado de produtos para a África do Sul. Assim, as empresas, em associações e parcerias, podem entrar em mercados circundantes. Não é um constrangimento, é uma possibilidade que não está a ser explorada. As diferentes integrações são uma oportunidade e não um constrangimento.

Resumidamente, os aspectos mais relevantes na abordagem aos mercados da CPLP são:

- Estabelecer parcerias: pode-se vender, mas para entrar mesmo nos mercados tem que se ir em parceria;
- Adoptar estratégias *win win*;
- Optar por sectores que sejam prioridades nacionais. Empresários devem ter em conta o sector/área estratégica/política (estratégia política) do país.

No que diz respeito à CPLP, esta nasceu com objectivos e visão muito concreta:

1. Língua
2. Cultura
3. Afectos
4. Passado

Ao longo dos últimos anos transformou-se numa comunidade de povos, mais do que países de língua portuguesa, com um

número crescente de países observadores. Importa salientar que desenvolver o mercado não é o pilar principal da CPLP. Para dar existência a este pilar que não existia na CPLP, o económico, é que surgiu a CE-CPLP. É essencial criar condições para que os países possam fazer negócio entre si. Para já não se fala num mercado comum, mas sim em criar um meio apto para que empresas possam fazer negócios. Algumas coisas serão mais difíceis, outras mais exequíveis a curto prazo, trata-se de um processo *step by step*. Um é a questão já referida: o empresário ter o visto em tempo útil para entrar na CPLP, para ser comunidade.

A CE-CPLP, entidade legitimamente representativa, reconhecida pela CPLP, vai apresentar propostas para criar o meio apto para o negócio, seja para o estabelecimento de empresas nos países, seja para a circulação de capitais ■



## ENG. JOSÉ GUIA

Presidente da ANEME,  
membro da Direcção da CE-CPLP

**A** ANEME - Associação Nacional das Empresas Metalúrgicas e Electromecânicas, tem vindo a promover a área da promoção comercial e internacionalização das empresas suas associadas através de diversas iniciativas ao longo dos últimos 50 anos.

Neste âmbito, a ANEME tem realizado e dinamizado/liderado inúmeras missões empresariais (Angola, Moçambique, Guiné, Cabo Verde, etc.), assegurado a presença em Feiras (na Europa, nos mercados do Magreb, na África Austral e América do Sul) e desenvolvido estudos de oportunidades para as empresas do sector em mercados estratégicos.

Adicionalmente, e tendo em vista uma abordagem sustentada dos mercados externos, a ANEME desenvolveu, em parceria com a AIDA, vários projectos estruturantes para o sector que permitiram:

- a) desenvolver as relações comerciais, industriais e associativas entre os países que compõem a CPLP, através da criação da plataforma [www.sigame-cplp.com](http://www.sigame-cplp.com) e
- b) promover o acesso das empresas aos mercados internacionais por via de concursos públicos.

A experiência profissional e pessoal do Eng. José de Oliveira Guia, uma vez que

assumiu funções de responsável pela Co-operação Sueca na Guiné Bissau e foi empresário no mesmo país, justificam a relevância em realizar uma entrevista com o mesmo.

O Eng. José de Oliveira Guia salienta o aspecto diferenciador da convicção que está na base da abordagem da ANEME aos mercados externos: considera que a convicção definidora da abordagem aos mercados externos radica na história da vivência e cultura de Portugal no mundo. Só geograficamente Portugal pertence à Europa. A essência das pessoas é especialmente vocacionada para África. Enquanto associação, a ANEME tem vindo a materializar essa visão estratégica ao longo dos anos. E foi essa perspectiva, assim como o sentido de dever, no cumprimento de uma vocação, que esteve na base da decisão da ANEME se tornar co-fundadora da CE-CPLP.

No que respeita à CPLP, considera necessário criar condições nestes países de forma a viabilizar relações de negócios eficazes e ter expressão na vida das pessoas, nas empresas e na economia em geral.

Uma vez que a CPLP não é um instrumento de negócios, considerou-se necessária a existência de um braço/pilar económico



Assim, a relação a construir deve passar pela instalação de unidades produtivas nos países de destino e também pela transferência de tecnologia e competências.

e empresarial da mesma: a CE-CPLP. É a esta que cabe o objectivo de criar condições para os negócios.

A livre circulação de pessoas, bens e capitais são liberdades que, devidamente enquadradas, são fundamentais para a actividade económica dos países que compõem a CPLP.

Um dos aspectos relevantes a considerar na abordagem aos mercados é, sem dúvida, a língua (muito embora, obviamente, não seja o único e nem sempre o mais importante).

Decorrente da convicção diferenciadora da ANEME, a visão que esta assume não é a de ser um mero instrumento para os seus associados exportarem. A visão assumida pela Associação passa por deslocar competências - e até empresas - para os territórios, assegurando igualmente a transferência de conhecimento e tecnologia, criando assim, nesses países, condições para o desenvolvimento das suas próprias competências.

Muitas empresas portuguesas, ao assumirem uma abordagem redutora (de meros exportadores), têm falhado na abordagem aos mercados da CPLP.

Assim, a relação a construir deve passar pela instalação de unidades produtivas nos países de destino e também pela transferência de tecnologia e competências. As relações pretendem-se de tal forma íntimas que se torna quase impossível para a concorrência instalar-se, para os concorrentes conquistarem mercado. E isso passa por ensinar a trabalhar e a resolver problemas.

Claro que a instalação de unidades nos mercados externos, nomeadamente africanos, envolve custos elevados. Para tal contribui, adicionalmente, a falta de mão de obra qualificada nos países de destino, assim como a predominância do financiamento de curto prazo/crédito ao consumo, em detrimento do financiamento à economia, por parte da banca.

É necessário desenvolver competências nos países da CPLP. Para tal, é essencial persuadir o poder político português e convencer o Estado a envolver-se. Trata-se de um processo mais demorado, mas mais estruturante.

A título de exemplo, o CFPM - Centro de Formação Profissional Metalomecânica, em Maputo, existe há 20 anos e resultou de um acordo entre Estados, promovido pela ANEME, associações empresariais

e sindicatos. Além da formação a jovens, em disciplinas metalomecânicas, transfere também conhecimentos mais transversais, para utilização em outros ramos de actividade económica.

O seu êxito tem permitido formar quadros capazes de dar resposta aos desafios da área industrial tendo, consequentemente, beneficiado empresas portuguesas ao contribuir para o seu sucesso.

Concluindo, o objectivo tático de curto prazo é exportar, mas o objectivo estratégico é criar ligações mais íntimas. Para a existência de uma relação mais forte entre países contribuem as relações linguísticas, culturais, tecnológicas, etc. A formação em Portugal por parte de líderes governamentais e quadros de empresas contribuí igualmente para a construção de uma relação mais íntima. Transmitir conhecimento, aptidões, formar/treinar para a resolução dos seus problemas. A cooperação deve ser horizontal e não vertical. A tónica deve estar nas pessoas, mesmo que envolvendo negócios. Por outras palavras, é essencial fazer negócios com ética, com moralidade, respeitando a cultura local e os poderes locais.

A **representação** (sensibilizar/fazer *lobby*) e o **serviço** (como por exemplo, mecanismos para agilizar a atribuição de vistos

para negócios) são os vectores de uma associação.

Os aspectos que não os do negócio *per si*, como o aspecto cultural/social, é tão importante que pode ser o elemento que faz cair um negócio. Assim, são factores muito importantes na cooperação económica/empresarial. Não é toda a gente que pode fazer negócios em África. Mesmo alguns dos grandes empresários nem sempre têm a sensibilidade necessária no que respeita aos aspectos relacionados com as relações entre pessoas.

Ter sensibilidade humana e de serviço é fundamental (o negócio tem que se fazer, é certo, mas é necessário ter algo mais). Na Europa é possível fazer um negócio ignorando as pessoas. Em África não. A despersonalização dos negócios, em África, é fatal. A cultura da humanidade tem que estar sempre presente, para qualquer país de África, nomeadamente de língua portuguesa. É necessário ter em conta as necessidades e expectativas dos países. Sem esta sensibilidade não se fazem negócios em África." ■



# A PLURALIDADE E ESTRATÉGIAS DE ABORDAGENS AOS PAÍSES DA CPLP

## A PLURALIDADE E ESTRATÉGIAS DE ABORDAGENS AOS PAÍSES DA CPLP

No que se relaciona com o modo de entrada nos mercados, seja para os países da CPLP, seja para outros mercados, as empresas têm várias opções, com graus de exigência e complexidade diferentes, assim como distintas vantagens e desvantagens.

Consoante o mercado em causa (mas também o produto, sector ou empresa), o modo de entrada pode também diferir. A especificidade dos mercados pode exigir abordagens diferentes e os mercados da CPLP têm especificidades que devem, obviamente, ser levadas em linha de conta.

Ao analisar as diferentes opções, as empresas deverão conciliar os seus objectivos, a estratégia para os atingir e os recursos disponíveis, assim como ter em conta as características dos mercados para os quais pondera internacionalizar.

De seguida apresentam-se as diferentes formas possíveis de entrada nos mercados, sendo que a forma como estas são apresentadas e agrupadas pode assumir variações, dependendo da bibliografia consultada.

Optou-se por esta agregação, cujo resumo se apresenta de seguida:

I. Actuação Isolada	II. Cooperação entre empresas	III. Criação de subsidiárias
<b>I.1 Exportação</b> I.1.1. Directa I.1.2. Indirecta	<b>II.1. Cooperação formal/contratual</b> II.1.1. <i>Franchising</i> e licenciamento II.1.2. Transferência de tecnologia II.1.3. Contratos de gestão II.1.4. Subcontratação II.1.5. <i>Joint Venture</i> II.1.6. Alianças   Consórcio  <b>II.2. Cooperação informal</b>	<b>III.1. Investimento Directo Estrangeiro (IDE)</b>  <b>III.2. Subsidiárias comerciais</b>



## I) ACTUAÇÃO ISOLADA

### I.1. EXPORTAÇÃO

**I.1.1. EXPORTAÇÃO DIRECTA:** com canais de distribuição próprios, exige maiores recursos, equipas e conhecimento dos mercados, já que a empresa assume a maioria das operações. Permite, no entanto, uma maior proximidade e contacto com os clientes, assim como o acesso a mais informação sobre o mercado.

Assim, o fabricante/produtor faz o contacto directo com o importador/cliente de outro país, assegurando toda a operação (ou a maior parte), desde a identificação do importador, distribuição/logística, recebimentos, etc.

A exportação directa pode ter vantagens comerciais e financeiras como:

- Redução de custos: ao assegurar a maioria dos aspectos da operação dispensa a contratação de serviços adicionais;
- Controlo sobre o processo (vendas, distribuição, *marketing*, posicionamento e imagem do produto, etc.);
- Maior possibilidade de obter *feedback* do mercado, o que permite eventuais reajustes ou reposicionamento.

Se esta opção permite um maior controlo e também um maior potencial retorno, é também mais exigente, já que o investimento necessário e o risco envolvido são maiores.

**I.1.2. EXPORTAÇÃO INDIRECTA:** recorrendo a importadores/agentes comerciais nos mercados que já detêm ou têm acesso aos canais de distribuição, permite que a empresa assuma menos custos e cresça de forma mais rápida. Contudo, o controlo sobre a distribuição e a informação sobre o mercado é menor.

Na exportação indirecta há então o recurso a um intermediário, não sendo necessário, como na exportação directa, o desenvolvimento de uma força de vendas. Nesta opção o intermediário assegura as vendas, detém o *know how* e os serviços de *marketing* necessários.

Uma vez que envolve menor investimento e risco, pode ser a forma mais cautelosa de entrada no mercado internacional e iniciar a actividade exportadora.

A opção por uma destas tipologias de exportação depende dos objectivos visados, relacionados com o tipo de controlo pretendido, o tipo de produto e sua posição no ciclo de vida e o tipo de merca-

do-alvo (abertura às importações, maturidade das estruturas comerciais, sistema económico). A distribuição do volume de vendas no exterior por diferentes mercados também condiciona a opção a tomar já que uma grande dispersão inviabiliza a criação de circuitos próprios em todos os mercados.

Já fora do âmbito de uma actuação isolada, envolvendo cooperação, temos a **exportação cooperativa** ou partilhada: envolve acordos de cooperação entre empresas. Por exemplo, uma possibilidade, se a empresa entender que deve desenvolver os seus próprios canais de distribuição, pode ser juntar-se a outros fabricantes com linhas de produtos complementares de forma a partilhar custos.

## II) COOPERAÇÃO ENTRE EMPRESAS

### II.1. COOPERAÇÃO FORMAL/CONTRATUAL: AQUELA COOPERAÇÃO QUE ENVOLVE UM CONTRATO ENTRE AS PARTES ENVOLVIDAS

#### II.1.1. *FRANCHISING* E LICENCIAMENTO

Como opções de entrada, a empresa pode estabelecer, com parceiros locais, estes dois tipos de contrato. A empresa cede, em troca de um retorno financeiro, um modelo de negócio já montado ou direitos de propriedade intelectual, como marcas ou patentes.

No caso do *franchising* uma empresa cede os direitos de exploração da marca e *know how* de um modelo de negócios

testado (modelos de gestão) a um *franchisado*, em troca de contrapartidas financeiras (*royalties*). A empresa *franchisadora* obriga o *franchisado* a cumprir uma série de regras relativas ao negócio ao mesmo tempo que apoia na implementação e gestão do mesmo.

A vantagem do *franchising*, assim como do licenciamento, é aliviar a empresa mãe de muitos dos custos e riscos associados à entrada em novos mercados, já que é o *franchisado* que assume os custos de abertura. Permite construir uma presença global a um custo e risco relativamente baixo.

As desvantagens desta forma de entrada em mercados são: não permite que a empresa coordene as acções estratégicas em diversos países, nomeadamente usando os lucros obtidos num país para apoiar operações noutro país. Outra desvantagem, ainda mais significativa, relaciona-se com o controlo de qualidade. Os *franchisados* podem não ter a mesma preocupação com a qualidade, o que pode não só resultar numa quebra de vendas como também pode prejudicar a reputação global da marca e da empresa (uma experiência negativa de um cliente num dos *franchisados* pode levar a que esse cliente não volte a usar o serviço em qualquer uma das unidades). A distância física e um número elevado de *franchisados* pode tornar o controlo de qualidade mais difícil.

O licenciamento dá-se quando o licenciador concede os direitos de propriedade intangível (patentes, direitos de autor, marcas registadas, etc.) a outra entidade, durante um determinado período, recebendo *royalties* em troca. À semelhança do *franchising* tem como vantagem di-

minuir os custos e riscos associados relacionados com a entrada num novo mercado externo. Pode ser interessante para empresas com menor capital ou que não pretendem alocar recursos substanciais a mercados que não conhecem ou com risco elevado, p.e. O licenciamento pode ser usado como forma de estar presente num mercado em que o IDE (Investimento Directo Estrangeiro) esteja vedado. Também é usado quando as empresas detentoras dos activos não querem desenvolver as possíveis aplicações empresariais e de negócios destes.

Desvantagens: o licenciador não tem controlo sobre a produção, *marketing* e estratégia nos mercados externos. Geralmente a produção é local o que limita a possibilidade de obtenção de economias de escala ou melhorar com a curva de experiência. Da mesma forma que o *franchising*, o licenciamento limita a coordenação das acções estratégicas em diversos países. O *know how* tecnológico é uma fonte de vantagem competitiva de muitas empresas e o licenciamento relacionado com este pode implicar uma perda rápida do controlo sobre o conhecimento, já que as empresas podem assimilar rapidamente a tecnologia e concorrer com o licenciador. Uma forma de reduzir este risco é fazer um acordo de licenciamento cruzado com a empresa estrangeira: a empresa licencia os activos intangíveis, mas o parceiro também licencia alguns dos activos, pelo que a possibilidade de quebra de contrato é reduzida. Outra forma de reduzir o risco é ligar o licenciamento à formação de uma *joint venture* (em que licenciador e parceiro têm participações importantes no capital social, aproximando o interesse de ambas).

### II.1.2. TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA

Esta consiste no fornecimento de conhecimentos tecnológicos não patenteados, total ou parcialmente secretos, e/ou na autorização de exploração de direitos de propriedade industrial. Geralmente, é acompanhada do fornecimento de equipamentos, serviços de assistência técnica e formação, que tem por objectivo fornecer ao utilizador conhecimentos para que melhor possa tirar partido dos novos instrumentos que lhe foram fornecidos. Nos casos em que implica fornecimento de equipamentos é também designada por “contrato-chave-na-mão”.

Um projecto chave-na-mão é um contrato comercial, onde uma empresa (contratante) elabora um projecto e encarrega a sua execução a outra empresa (contraente).

### II.1.3. CONTRATOS DE GESTÃO

Um contrato de gestão é um acordo escrito, entre o proprietário de uma empresa e uma sociedade de gestão no qual se pode definir a quantidade de controlo dada à sociedade de gestão, as condições de pagamento e as razões em que o contrato pode ser rescindido. Pode envolver uma ampla gama de funções, como a operação técnica de instalações de produção, gestão de recursos humanos, contabilidade, serviços de *marketing* e formação. Este tipo de contrato é semelhante ao *franchising*. Contudo, enquanto um contrato de gestão funciona como um sistema que fornece formação e estrutura à empresa e aos seus membros, o *franchising* diz respeito a um negócio independente<sup>3</sup>.

---

3. NR Zhiu, 2014.

Vantagens: proprietário tem mais tempo para se concentrar na expansão do negócio; a contratação de uma equipa de funcionários experientes nas áreas técnicas pode contribuir para o sucesso; há maior garantia de continuidade do negócio; o proprietário pode procurar novas oportunidades de negócios em mercados internacionais, sem colocar em risco os recursos disponíveis.

Desvantagens: maior vulnerabilidade (fraudes, violações éticas, exposição pública/falta de privacidade e confidencialidade) já que a sociedade de gestão tem acesso ao registo dos colaboradores e à informação financeira da empresa; a contratação de um fornecedor externo não permite prever conflitos que podem ocorrer.

Aqui se podem incluir outros tipos de contratos que não apenas os contratos de gestão (de que são exemplos os contratos de produção, de serviços, entre outros).

#### II.1.4. SUBCONTRATAÇÃO

Trata-se de um acordo entre uma empresa internacional (ou que visa internacionalizar-se), a contratante, e uma empresa do país de destino, a subcontratada, sendo que esta última fabrica os produtos ou componentes destes e a primeira leva a cabo a sua comercialização (pode incluir integração e montagem, no caso de componentes). No caso da Bennetton, esta apenas assegurava a compra de matérias primas e *design* (as actividades de elevando *know how* e valor acrescentado) subcontratando tudo o resto.

De forma a assegurar que os produtos ou operações obedecem a requisitos pré-estabelecidos é comum que exista a cedência de *know how* tecnológico e mesmo

de maquinaria e equipamentos (além das especificações técnicas).

#### II.1.5. JOINT-VENTURE

Criação de uma terceira/outra empresa, com uma empresa local do país de destino, que pode ser comercial ou produtiva, mas também de prestação de serviços, investigação e desenvolvimento, actividades financeiras, ou outras.

Uma *joint venture* resulta então da união entre duas ou mais empresas já existentes, com o objectivo de realizar uma actividade económica comum, durante um determinado período de tempo.

Tem como **vantagens** o facto de a empresa beneficiar do conhecimento do parceiro local (cultura, língua, sistema político, etc.), existir uma partilha de custos e riscos associados. Permite ainda que haja um menor risco de nacionalização ou interferência do estado. Em alguns mercados é mesmo a única forma de entrada (ex: China).

**Desvantagens:** a empresa arrisca a ceder o controlo da sua tecnologia ao parceiro local (para diminuir o risco pode deter a maioria de capital, mas tal pode ser dificilmente aceite pela outra parte; outra forma é bloquear o acesso a uma tecnologia essencial, ao mesmo tempo que partilha outra tecnologia).

Outra desvantagem é a possibilidade de surgirem conflitos pelo controlo da *joint venture*, caso os objectivos ou estratégias das empresas envolvidas se alterem com o tempo. Por exemplo, o conhecimento crescente do mercado pode levar a que a empresa passe a depender menos do parceiro local, aumentando a sua capacidade negocial, o que gera conflitos de in-

teresse. Estes conflitos tendem a ser mais recorrentes em empresas de diferentes nacionalidades.

Outras desvantagens: O domínio do mercado local por parte do parceiro local pode impedir o contacto com os clientes; questões culturais (organizacionais ou nacionais) e de confiança podem impossibilitar o trabalho com o parceiro local.

Para que a *joint venture* resulte é essencial fazer uma boa pesquisa e escolher bem o parceiro local. Os parceiros devem ter objectivos comuns e a parceria deve permitir benefícios e oportunidades para ambos. A confiança é também essencial.

#### II.1.6. ALIANÇAS

As **alianças** estratégicas são acordos de cooperação entre actuais ou potenciais concorrentes.

A aliança estratégica (entre empresas de dois países) é uma das estratégias possíveis de entrada no mercado internacional.

As empresas partilham custos, recursos e riscos. Com o aumento dos custos de I&D e a possibilidade de ganhos ao nível de economias de escala, verificou-se um aumento deste tipo de alianças. Assim, estas podem ser assumidas para aceder a mercados, reduzir necessidades de capital, obter sinergias ou neutralizar a concorrência.

Vantagens: acesso facilitado a mercados (parceiro local que conhece bem mercado e cultura e possua rede de contactos; em alguns países conhecer as pessoas certas nas entidades pode ditar o sucesso ou mesmo a própria viabilidade do negócio; o recurso a aliança estratégica via *joint*

*venture* pode mesmo ser obrigatório em certos países ou determinados sectores considerados estratégicos). Como já referido, também a partilha de custos e riscos é uma das vantagens. Outra possível vantagem é unir competências complementares (por exemplo, *hardware* e *software*).

Uma desvantagem é permitir o acesso facilitado, aos concorrentes, à tecnologia e ao mercado.

A taxa de insucesso das alianças parece ser elevada. O sucesso da aliança depende da a) selecção do parceiro (deverá ser aquele que ajuda a atingir os objectivos estratégicos e partilha da visão e interesses. Para ajudar a uma boa selecção recolher toda a informação possível e disponível, reunir com potenciais parceiros, etc.) b) estrutura da aliança (esta deve ser estruturada de forma a precaver situações de oportunismo principalmente no que respeita à transferência de tecnologia e deve possibilitar ganhos equivalentes para ambos e sinergias entre as organizações para evitar conflitos de interesse. Para tal, incluir cláusulas de salvaguarda, etc.) e c) forma como aliança é gerida (deve ser gerida com base numa relação de confiança e com sensibilidade para as diferenças culturais).


#### II.1.7. CONSÓRCIO

“Um consórcio consiste na associação de várias empresas dando origem à criação de uma nova organização. Embora, por vezes, se possa confundir com uma *joint venture*, o termo consórcio é, em geral, reservado para acções de natureza comercial (Welch e Pacifico, 1990)”.

Os consórcios de exportação permitem alcançar novos mercados e permitem às empresas tornar-se mais competitivas. As

empresas cooperam entre si, trocam informações, compartilham ideias de forma a que possam participar no mercado global. É necessário que exista confiança e cooperação para que um consórcio possa funcionar. Constata-se que, por meio de um trabalho associativo, as empresas conseguem alcançar novos mercados, sendo uma alternativa viável e aplicável à realidade das Pequenas e Médias Empresas.

## II.2. COOPERAÇÃO INFORMAL

 A cooperação informal é ainda um fenómeno relativamente pouco estudado, mas considerado de grande interesse. *Network Approach* é um modelo que considera a cooperação informal, a complementaridade e a dependência entre os actores económicos.

A cooperação informal está associada às redes sociais e ao capital social e contribui para a redução de assimetrias de informações e consequentemente redução dos custos de transacção. As relações informais tornam-se cada vez mais fundamentais para a competitividade das organizações. Para que as relações informais sejam duradoras valores como confiança, reciprocidade, lealdade têm que estar presentes.

A especificidade conceptual aconselha um tratamento à parte.

## III) CRIAÇÃO DE SUBSIDIÁRIAS

### III.1. INVESTIMENTO DIRETO ESTRANGEIRO (IDE)

Embora a *joint venture* implique também

investimento no país de destino, o IDE está associado a:

- Investimento de raiz - criação de empresa de raiz no país de origem;
- Aquisição de empresas já existentes (detida na totalidade ou maioria).

Trata-se da opção que exige mais investimento, maior envolvimento, mais tempo e maior risco.

III.2. Subsidiárias comerciais: a empresa pode apostar na abertura de subsidiárias comerciais nos mercados de destino (em alguns mercados estas só podem gerir as operações, não podendo facturar). Esta abordagem exige um maior envolvimento financeiro e de tempo, mas permite uma maior eficiência em termos de vendas e prestação de serviços, o que é valorizado pelo cliente. Este pode ser um primeiro passo para a presença da empresa no país em causa.

Adicionalmente, os **concursos públicos podem ser uma forma de entrada** em outros mercados. Os governos e as sociedades estatais publicam concursos às quais as empresas podem concorrer, cumprindo as exigências dos cadernos de encargos.

## OS MERCADOS DA CPLP

No momento em que uma empresa pensa em dar início a um processo de internacionalização, seja pelos motivos tradicionais (procura de mercado, recursos ou eficiência) seja por motivações emergentes (posicionamento competitivo ou *scanning global*),



depara-se com a questão primordial de que mercado(s) escolher.

Então, como deve a empresa seleccionar os mercados prioritários para a abordagem internacional?<sup>4</sup>

A resposta dependerá de inúmeros factores, desde a capacidade de gestão, o capital, a experiência dos recursos humanos, o conhecimento de negócio internacional e o *know how* sobre os mercados. Estes são considerados os recursos críticos para a selecção de mercados internacionais.

Para decidir, a empresa precisa de informações estruturadas e fidedignas, de um ponto de vista lato (conjuntura, estabilidade política e fiscal, taxas de crescimento, proximidade geográfica e cultural, etc.) e específico (barreiras à entrada, canais de distribuição, aceitação de novos produtos, crescimento do negócio, etc.).

No processo de selecção dos mercados existem diversas etapas<sup>5</sup> sendo que as primeiras etapas estão relacionadas com as características dos países/mercados e as seguintes estão relacionadas com a especificidade da indústria, dos produtos ou serviços e da própria empresa (objectivos, recursos, etc.).

Neste contexto, considera-se relevante realizar uma análise **PESTEL** (do inglês, "*Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal Factors*") para cada mercado. Nesta análise são estudados os seguintes factores:

- **Políticos:** estabilidade governativa; políticas económica e fiscal, por exemplo.

- **Económicos:** valor do PIB, crescimento da economia, taxa de inflação, desemprego, níveis salariais e rendimento disponível.
- **Socioculturais:** dados demográficos, estilo de vida e padrões de consumo.
- **Tecnológicos:** dados sobre a penetração móvel e internet, diferenças tecnológicas e níveis de inovação.
- **Ambientais:** níveis de poluição, exigências ao nível da reciclagem e protecção do ambiente.
- **Legais:** legislação e regulamentação em várias áreas.

Uma vez que as informações específicas de cada sector/indústria e empresa têm que ser analisadas casuisticamente, apresentam-se aqui, nos quadros que se seguem, alguns dados dos países membros da CPLP (relacionados com o PIB, a população, estatísticas generalistas, inflação, entre outros).

Após estes quadros, far-se-á uma descrição genérica de cada mercado. De salientar que são apresentados diferentes níveis e profundidade de análise, dada a disparidade na disponibilização de dados e informações de cada país.

O relatório *Doing Business* é um estudo do Banco Mundial que avalia a facilidade de fazer negócios em 190 países. Este estudo analisa, a cada ano, as leis e regulações que facilitam ou dificultam as actividades das empresas em cada economia.

O *Doing Business* publica indicadores quantitativos sobre as regulações das actividades comerciais e sobre a protecção dos direitos de propriedade, que podem ser comparados através de 190 economias.

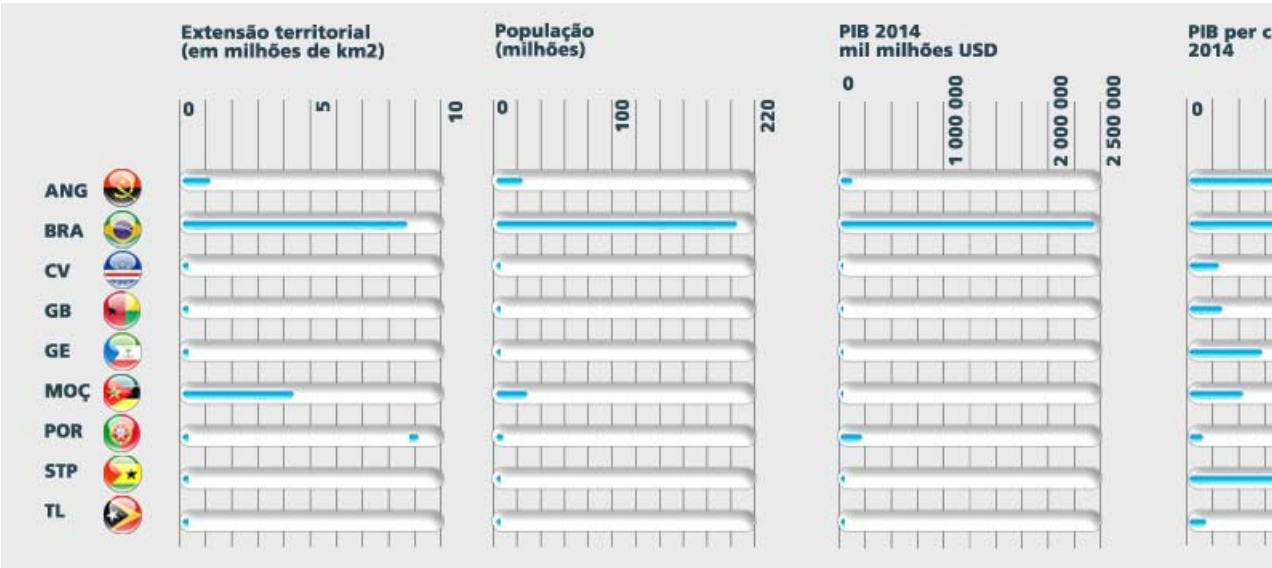
4. NR Alon(2004)

5. Johanson e Vahlne (1977)



# PRINCIPAIS DADOS DE CARACTERIZAÇÃO DOS PAÍSES DA CPLP

Fonte: FMI – Fundo Monetário Internacional



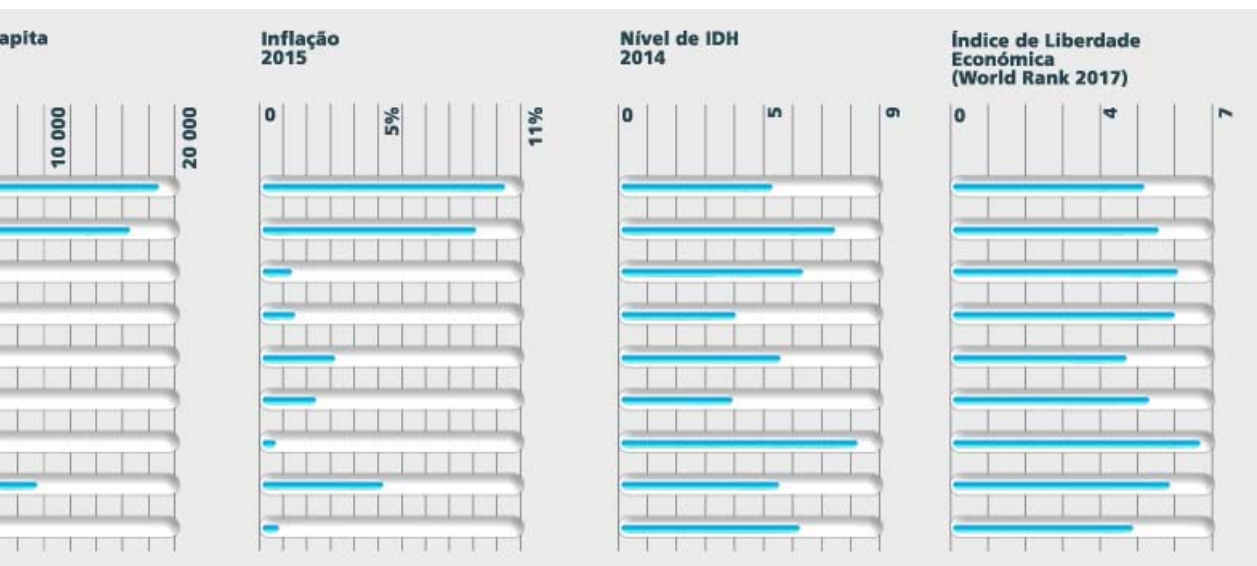
País	Extensão territorial (em km2)	População (milhões)	PIB 2014 (USD) mil milhões
Angola	1 246 700	28 180	126 775
Brasil	8 514 877	207 681	2 417 158
Cabo Verde	4 033	0,538	1 867
Guiné-Bissau	36 125	1 700	1 111 (estimativa)
Guiné Equatorial	28 051	0,843	15 503 (estimativa)
Portugal	92 090	10 289	230 486
São-Tomé e Príncipe	964	0,213	0,338 (estimativa)
Timor-Leste	14 874	1 240	4 361 (estimativa)
CPLP	10 737 094	278 629 594	2 814 455

Analisa 11 áreas do ciclo de vida de uma empresa, sendo que dez são incluídas na classificação das economias, em termos da facilidade de se fazer negócios: abertu-

ra de empresas, obtenção de alvarás de construção, obtenção de electricidade, registo de propriedades, obtenção de crédito, protecção dos investidores minoritários,

6. O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é calculado pela ONU - Organização das Nações Unidas /PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Varia entre zero (ausência completa de bem-estar social) e um (pleno desenvolvimento humano).

7. O Índice de Liberdade Económica (Index of Economic Freedom) da Heritage Foundation avalia a liberdade para a realização de negócios.



PIB per capita 2014	Inflação 2015	Nível de IDH 2014 <sup>6</sup>	Índice de Liberdade Económica (World Rank 2017) <sup>7</sup>
5 199	10,3%	0,526 // Baixo // 149°	48.5 // 165° lugar
11 920	9,03% (estimativa)	0,744 // Alto // 79°	52.9 // 140° lugar
3 601	1,25% (estimativa)	0,636 // Médio // 123°	56.9 // 116° lugar
639 (estimativa)	1,52%	0,396 // Baixo // 177°	56.1 // 119° lugar
19 959 (estimativa)	3,15% (estimativa)	0,556 // Médio // 144°	45.0 // 174° lugar
22 159	0,5%	0,822 // Muito Alto // 41°	62.6 // 77° lugar
1 708 (estimativa)	5,25%	0,558 // Médio // 142°	55.4 // 124° lugar
3 807 (estimativa)	0,73%	0,620 // Médio // 128°	46.3 // 173° lugar



pagamento de impostos, comércio internacional, execução de contratos e resolução de insolvência. Também analisa a área da regulamentação do mercado de trabalho, mas que não foi incluída na classificação de 2017. As economias são classificadas pelo grau de facilidade de se fazer negócios, num *ranking* que vai de 1 a 190. Uma posição próxima ao topo do *ranking* significa que o ambiente regulatório é mais propício para a criação e operação de uma empre-

sa. Assim, os *rankings* são determinados de acordo com a classificação da distância até fronteira em 10 tópicos, cada um com o mesmo peso e sendo composto por vários indicadores.

De seguida apresenta-se a posição de cada país da CPLP no que respeita à facilidade de se fazer negócios, assim como em 5 dos 10 tópicos analisados e tidos em conta na construção do *ranking* global.



## DOING BUSINESS 2017 – POSIÇÃO POR PAÍS DA CPLP

Fonte: Comparing Business Regulation for Domestic Firms in 190 Economies, World Bank Group



País	Facilidade de se fazer negócios	Abertura de empresas	Obtenção de alvarás de construção	Obtenção de eletricidade	Registo de Propriedade	Obtenção de crédito
Portugal	25	32	35	50	27	101
Brasil	123	175	172	47	128	101
Cabo Verde	129	100	108	142	73	118
Moçambique	137	134	30	168	107	157
São-Tomé e Príncipe	162	35	121	119	161	185
Guiné-Bissau	172	176	155	182	149	139
Timor-Leste	175	145	159	112	187	167
Angola	182	144	111	171	170	181
Guiné Equatorial	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.



## ANGOLA

### PRINCIPAIS ASPECTOS

Angola tem um vasto território, uma localização central e uma grande orla costeira. Faz fronteira com África do Sul, Namíbia, Botswana, Zâmbia e República Democrática do Congo. As cidades principais são Luanda, a capital, Huambo, Benguela e Lobito. Conta com uma população de 24 milhões (2016).

Angola tem conhecido um aumento do rendimento disponível. A modernização e expansão das suas infra-estruturas (portuárias, rodoviárias e ferroviárias) são fundamentais para Angola escoar a sua produção.

Angola está a debater-se com o reequilíbrio do mercado petrolífero, que representa 1/3 do PIB e mais de 95% das exportações. Apesar das suas potencialidades, o sector agrícola só representa 11%. A diversificação da economia nos sectores da indústria, agricultura, pescas, hotelaria e turismo, transportes, telecomunicações, energia e águas tem vindo a ser a aposta.

Angola pertence às comunidades económicas CEEAC e SADC e tem vindo a reforçar a sua posição nas mesmas. As relações comerciais, económicas e financeiras entre Portugal, restantes EM (estados-membro) e Angola dependem da abertura da economia e relações in-

ternacionais de Angola (e para estas contribuem o trabalho diplomático entre as nações).

### INFRA-ESTRUTURAS E ENERGIA

Angola tem demonstrado um esforço em financiar a reconstrução e a expansão das suas infra-estruturas, o que é fundamental para impulsionar a economia não petrolífera.

### SECTORES PRIORITÁRIOS

Angola tem vindo a apostar numa diversificação da sua economia, de forma a diminuir o peso da indústria petrolífera e diamantífera. A promoção da produção nacional, a autonomia da economia angolana e a melhoria das condições sociais da população são objectivos.

De acordo com o PND 2013-2017 (Plano Nacional de Desenvolvimento 2013 – 2017), os sectores com potencialidades são:

- **Agricultura:** *cluster* agro-alimentar considerado prioritário. Solo de elevada aptidão agrária, extensão de território e abundância de recursos hídricos).
- **Pescas:** orla marítima extensa, desenvolvimento de aquicultura e perspectiva de desenvolvimento da indústria de processamento de pescado e dinamização de salineiras.
- **Petróleo:** reservas de recursos petrolíferos por explorar; potencial elevado para produção de formas alternativas de energias renováveis e aumento de capacidade de refinação.
- **Geologia:** ocorrências minerais identificadas, grande potencial diamantífero e possibilidade de escoamento de minérios pelas vias marítima e ferroviária

- **Indústria:** o sector industrial tem registado forte taxa de crescimento; condições adequadas para a instalação de pólos industriais; reabilitação de infra-estruturas (estradas, caminhos de ferro e fontes de energia); lançamento de programas de financiamento a MPME (micro e pequenas e médias empresas); aumento do número de estabelecimentos de ensino superior e médio e outros centros técnicos; desenvolvimento tecnológico.
- **Comércio:** lançamento do Programa Nacional de Plataformas Logísticas; organização do comércio rural e programa *“Train for Trade”*.
- **Hotelaria e Turismo:** novos pólos de desenvolvimento trazem oportunidades de exploração turística; construção de novos hotéis, recuperação das vias de comunicação e de acesso; património natural, etnológico e cultural.
- **Ambiente:** áreas de conservação ambiental e florestal, novas metodologias de análise da viabilidade económica e ambiental e obrigatoriedade de apresentação de estudos de impacto ambiental em projetos de investimento.
- **Sector empresarial público, PPPs e sector empresarial privado:** reforma do setor público empresarial, oportunidades de PPPs.

Fonte: Plano Nacional de Desenvolvimento 2013 – 2017, Governo de Angola

## INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

O investimento privado em Angola decorre de um processo negocial entre investidores e autoridades angolanas.

Foi criada a APIEX – Agência para a Promoção do Investimento e Exportações que tem como função a promoção e captação de projectos de investimento, a promoção da imagem de Angola no exterior, das marcas e produtos angolanos com impacto na vertente de exportações. Existem ainda as UTAI's e UTAIP's, Unidades Técnicas de Apoio ao Investimento Privado para investimentos até 10.000.000 USD. Já a UTIP – Unidade Técnica para o Investimento Privado, tem como função receber, analisar e negociar os projectos de investimento privado de montante superior a USD 10.000.000.

A nova Lei de Investimento Privado em Angola, aprovada a 22 de Julho de 2015 passa a conceder mais incentivos ao investidor privado, quanto maior for a participação do accionista angolano. A lei define um leque de sectores para os quais a participação mínima de parceiros angolanos é de 35% do capital accionista. São estes: sectores da electricidade e água, hotelaria e turismo, transportes e logística, construção civil, telecomunicações, tecnologias de informação e meios de comunicação. Assim o investimento estrangeiro nestes sectores pressupõe a celebração de parcerias com cidadãos angolanos, com empresas de capital público ou empresas angolanas (com 35% do capital e participação efectiva na gestão).

Todos os sectores são elegíveis para efeitos de obtenção de benefícios fiscais (salvo o disposto na Lei de Delimitação dos Sectores). Os benefícios e incentivos aplicam-se a investimentos privados externos que correspondam a um valor equivalente ou superior a um milhão de USD. O período de concessão de benefícios varia de 1 a 10 anos. Para efeitos de atribuição de incentivos o país é organiza-



do em 2 zonas de desenvolvimento, A e B. A concessão extraordinária de benefícios fiscais resulta de negociação, para os investimentos equivalentes ou superiores a cinquenta milhões USD e que gerem, pelo menos, 500 ou 200 postos de trabalho para cidadãos nacionais nas zonas A<sup>8</sup> e B<sup>9</sup>, respectivamente. Os benefícios fiscais cessam quando o investidor tiver usufruído de uma poupança em impostos de montante igual ao investimento realizado ou se tiver decorrido um período máximo de dez anos. É garantido o repatriamento de juros e dividendos, depois de implementado o projecto de investimento privado externo e mediante prova da sua execução. O montante dos lucros e dividendos não reinvestidos no país fica sujeito ao pagamento de uma taxa suplementar de imposto que vai de 15% a 50% (na componente que ultrapassar a participação nos fundos próprios e dependendo da percentagem do valor excedente).

A concessão de incentivos e benefícios fiscais é analisada casuisticamente e terá em consideração a pontuação a obter por cada proposta de investimento privado nos seguintes critérios: criação de postos de trabalho para nacional; valor do investimento; localização do investimento; produção agrícola, pecuária, silvícola, pescas e conexas; produção destinada à exportação; participação accionista de Angolanos; valor acrescentado nacional.

8. Zona A - Província de Luanda, os municípios sede das províncias de Benguela, Huíla e o município do Lobito.

9. Zona B - Províncias de Cabinda, do Bié, Cunene, Huambo, Cuando Cubango, Lunda-Norte, Lunda-Sul, Moçico, Zaire, Bengo, Cuanza-Norte, Cuanza-Sul, Malanje, Namíbe, Uíje e restantes municípios das províncias de Benguela e Huíla.



## BRASIL

### PRINCIPAIS ASPECTOS

O Brasil é a maior economia da América Latina e a sétima maior economia do mundo, de acordo com o Fundo Monetário Internacional e o Banco Mundial.

Com uma área de 8 514 000 m<sup>2</sup> e uma população de 207,7 milhões de pessoas (2016) apresenta um potencial enorme, como mercado, ao qual se junta o potencial derivado dos seus recursos naturais (potencial agrícola, mineral e energético). Contudo, a instabilidade política, as alterações nas condições para fazer negócios, a desigualdade social e a elevada burocracia e regulação, assim como as barreiras à entrada (impostos e taxas) dificultam os negócios.

As oportunidades no Brasil têm que ser identificadas por região e depois por estados, dada a sua dimensão e diferentes realidades. A região do Sudeste (estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo) concentra muito do PIB e do consumo interno do país.

O Brasil pertence ao Mercado Comum do Sul, mais conhecido como Mercosul. Os países que pertencem ao Mercosul situam-se na América do Sul, sendo actualmente quatro os membros plenos: Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai (mais tarde, a Venezuela aderiu, mas de mo-

mento encontra-se suspensa). Tem por objectivo o aumento do comércio dentro da área, mas também o estímulo às trocas comerciais com outros parceiros comerciais. Bolívia, Chile, Peru, Colômbia e Equador são Estados Associados, pelo que todos os países da América do Sul fazem parte do Mercosul.

O Brasil apresenta hoje uma sociedade com melhores condições sociais e uma crescente classe média mais consumidora e exigente e pode ser uma porta de entrada para a comunidade económica regional (que tem vindo a procurar facilitar as trocas comerciais entre os países e aspira a uma maior integração).

Atendendo a que o Brasil já apresenta um nível de industrialização e de especialização relevante, este país assume relevância crescente na comunidade económica regional.

## INFRA-ESTRUTURAS E ENERGIA

O Brasil tem vindo a realizar importantes investimentos no desenvolvimento das suas infra-estruturas nos últimos anos. O governo levou a cabo concessões para o desenvolvimento das operações nos principais aeroportos e privatizou as estradas, o que levou a investimentos significativos no desenvolvimento e modernização da rede viária nacional. No entanto, muitas auto-estradas federais e estaduais estão em fracas condições.

As infra-estruturas de transporte aéreo estão bem desenvolvidas. O transporte urbano continua a apresentar problemas significativos nos grandes centros urbanos. O potencial de transporte fluvial e marítimo está longe de ser eficazmente explorado. Os serviços de correios estão

bem desenvolvidos e os serviços de telecomunicações brasileiros estão agora nas mãos do sector privado.

Grandes investimentos em infra-estruturas foram realizados e outros estão previstos. Concessões de aeroportos, concessões e construção de estradas, construção de ferrovias, renovação de portos e leilões para produção de energia podem trazer oportunidades de negócio.

Com a melhoria de infra-estruturas espera-se uma melhoria da competitividade das empresas brasileiras.

## SECTORES DE FORTE CRESCIMENTO POTENCIAL

- Obras públicas (projectos de infra-estruturas previstos e habitações dado o aumento do rendimento).
- Turismo (serviços de hospedagem, entretenimento e informação)
- Telecomunicações (com aumento do rendimento *per capita* e desenvolvimento de infra-estruturas existe uma oportunidade na comercialização de produtos e serviços de apoio à comercialização).
- Indústria (o mercado interno e as matérias primas são factores positivos. Contudo, as restrições regulatórias, fiscais, aduaneiras e de transporte impedem o crescimento sustentável da indústria).
- Agro-pecuária (produção de carnes, aves, porcos, cereais, álcool e pescas).
- Agro-indústria (biocombustíveis; transformação de alimentos e tecnologia relacionada).



## 👉 INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

A legislação brasileira que regula o investimento no país encontra-se muito dispersa, factor que representa uma dificuldade acrescida nesta matéria.

O investimento estrangeiro é bem-vindo, mas tem que trazer benefícios para o país (criação de empregos ou riqueza). Genericamente, ter 100% de propriedade é possível, mas existem restrições em alguns sectores, como o financeiro, aviação ou media.

Os investidores estrangeiros são globalmente elegíveis para aceder aos incentivos disponíveis. O governo federal oferece benefícios fiscais em determinadas áreas consideradas subdesenvolvidas ou estratégicas. Muitos governos estatais e locais disponibilizam ainda outros incentivos específicos. As regulações variam de estado para estado.

A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) tem como objectivo promover os produtos e serviços brasileiros no exterior e atrair investimentos estrangeiros para sectores estratégicos da economia brasileira.

👉 O Guia Oficial do Brasil de Oportunidades de Investimento 2016 por ser consultado no site [www.investexportbrasil.gov.br](http://www.investexportbrasil.gov.br).



## CABO VERDE

### PRINCIPAIS ASPECTOS

Cabo Verde, país insular, conta com uma população de 546 000 pessoas (2017, *World Data Atlas*) e encontra-se localizado na região central do Oceano Atlântico.

O crescimento anual do PIB, apesar de residual, melhorou nos últimos anos. O crescimento está concentrado no sector dos serviços: turismo, imobiliário e construção, com significativo investimento directo estrangeiro da Irlanda, Portugal e Espanha.

O sector agrícola apresenta ainda um peso reduzido. Espera-se que uma maior capacidade instalada pelas barragens e consequente incremento das reservas de água possa contribuir positivamente para o sector.

Cabo Verde tem vindo também a assistir a fortes investimentos em infra-estruturas que visam estimular a economia e criar condições propícias ao desenvolvimento económico.

Os principais parceiros comerciais de Cabo Verde são Portugal, Espanha, Holanda, Estados Unidos da América e Espanha, sendo que Portugal representa mais de 40% do total das importações. Os produtos mais importados são: petróleo refinado, materiais de construção (cimento), leite e produtos lácteos e mobiliário. 👉

Cabo Verde integra a CEDEAO (Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental), assim como a Guiné Bissau. Através destes 2 países, as potencialidades da CEDEAO podem ser exploradas pela CPLP.

A integração nestas comunidades ajuda a dinamizar o desenvolvimento do país. A sua localização geográfica, estabilidade política e macroeconómica, financeira e fiscal, poderá posicionar Cabo Verde como uma plataforma logística e de capitais entre os estados-membro (EM) da CEDEAO e/ou mesmo entre a CPLP e estes EMs.

👉 Segundo o site “Cabo Verde TradeInvest” os fatores mencionados para investir em Cabo Verde são:

- Estabilidade Política e Social;
- *Duty Free* e *Quota Free* para os USA (AGOA) e países ECOWAS (West Africa);
- Parceria especial com a União Europeia;
- Bons incentivos;
- Pacífico.

## INFRA-ESTRUTURAS E ENERGIA

A geografia de Cabo Verde, com a dispersão da população por nove ilhas, contribui para que os acessos sejam limitados e os custos de construção e manutenção de infra-estruturas elevados. A baixa densidade populacional fora dos centros urbanos (Praia e Mindelo), implicam uma multiplicação de infra-estruturas, limitando sinergias e economias de escala.

A dependência da importação de petróleo e o reduzido mercado contribui para um preço elevado do combustível. Os re-

ursos hídricos (reservas naturais de água são escassas e a estação de chuvas dura apenas 3 meses) são reduzidos (apenas Santo Antão e Fogo possuem fontes de água significativas). Assim, o Governo aposta na dessalinização da água do mar, estando Cabo Verde dependente das centrais de dessalinização de água, que garantem abastecimento para cerca de 80% da população (existindo assim uma elevada ligação entre o sector eléctrico e da água).

Após um período de forte esforço no investimento em infra-estruturas e consequente dívida pública, é expectável que Cabo Verde aposte no equilíbrio das suas contas públicas e consolidação orçamental (com vista à sustentabilidade das finanças públicas, reforço da confiança e crescimento económico sustentado).

No que respeita à energia, Cabo Verde consome combustível fóssil (derivados do petróleo), biomassa (lenha) e utiliza energias renováveis para a produção de electricidade, nomeadamente eólica e solar. A produção de energias renováveis tem ainda um peso reduzido. Contudo, como já referido, tem um elevado potencial que se encontra ainda por explorar e pode permitir reduzir a dependência dos derivados do petróleo. Esta é uma aposta estratégica do país que previa superar os 50% de taxa de penetração das renováveis na produção de electricidade, até 2020.

## SECTORES PRIORITÁRIOS


Sectores do turismo, economia do mar, tecnologias de informação e energias renováveis são as áreas prioritárias para o investimento estrangeiro em Cabo Verde. 👉

Adicionalmente, o Governo de Cabo Verde encontra-se disponível para negociar parcerias público-privadas nas áreas de gestão de aeroportos, portos, transportes marítimos e infra-estruturas públicas.


De entre os sectores chave, o Turismo é o sector com maior atractividade de IDE a curto e médio prazo.


Podem ser identificados sectores ou produtos específicos que podem apresentar procura ou vantagens competitivas de produção no país:

- Pesca: Cabo Verde possui recursos piscatórios de reconhecida qualidade, próximos de uma série de mercados africanos, assim como das Canárias (com acesso directo ao mercado da UE)
- Construção, desenvolvimento e modernização de infra-estruturas portuárias, rodoviárias e aeroportuárias (Cabo Verde intercepta rotas marítimas internacionais importantes); construção de centrais geradoras de electricidade (foco na renováveis dado o seu potencial eólico); trabalhos de engenharia (relacionados com barragens, diques e reservatórios)
- Turismo: *resorts*, imobiliária turística e indústria complementar são as áreas de maior atractividade
- Projectos de desenvolvimento de parques tecnológicos. Cabo Verde tem apostado fortemente nas TIC. Em Julho de 2017 foi iniciada a construção de um Parque Tecnológico na cidade da Praia que pretende ser uma plataforma de prestação de serviços em África (terá cinco edifícios: centro de empresas, centro de formação e trei-

namento, centro cívico, centro de incubação e outro *Data Center*). A ilha de São Vicente também terá um Parque Tecnológico e *Data Center*. 

## INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

O investimento em Cabo Verde é regulado pela Lei de Investimento, aprovada pela Lei n.º 13/VIII/2012, de 11 Junho de 2012 revogada pelo Decreto-Lei n.º 34/2013, de 24 de Setembro (pode ser consultada  em [www.bancobai.cv](http://www.bancobai.cv)). Aplica-se a todos os investimentos de natureza económica, realizados em território Cabo-verdiano, ou no estrangeiro a partir de Cabo Verde, quer por investidores nacionais, quer por investidores estrangeiros que visem beneficiar das garantias e dos incentivos nele previstos.

Em Julho de 2016 o Governo criou a Cabo Verde Trade Invest – CVTI, a nova Agência para a Promoção de Investimentos e Exportação, cuja missão é preparar o país para atrair os investimentos e ser mais eficaz nas respostas às exigências dos investidores que procuram Cabo Verde. Pode consultar os benefícios fiscais em [cvtradeinvest.com](http://cvtradeinvest.com) 

Os investidores que pretendam operar em Cabo Verde podem fazê-lo sob diversas modalidades, nomeadamente através de aplicação de capital em activos tangíveis e intangíveis e na constituição e aquisição de empresas, sucursais e partes sociais.

Cabo Verde vai criar um fundo de garantia soberano, que deverá ser capitalizado até 100 milhões de euros, para diluir o risco de investimento para os empresários estrangeiros.



## GUINÉ BISSAU

### PRINCIPAIS ASPECTOS

Com cerca de 1,8 milhões de habitantes e um PIB de cerca de 1 000 milhões de euros a Guiné-Bissau é uma economia de pequena dimensão.

O país beneficia de recursos hídricos e minerais, ainda por explorar. Na economia do país destacam-se os sectores agrícola, com destaque para a produção de castanha de caju e a borracha e o comércio.

A *performance* económica tem sido afectada por alguma instabilidade política, a produção e preço da castanha de caju (o principal produto exportado pelo país) e os choques externos (preço das importações de energia e combustíveis, assim como de produtos alimentares).

Nos anos mais recentes a Guiné Bissau tem encetado esforços para diminuir a dívida pública e melhorar a sustentabilidade da mesma. Em meados de 2017 o FMI congratulou o “bom desempenho” das autoridades do país ao nível do controlo das finanças públicas .

O Banco Mundial anunciou apoios para a instalação de um cabo submarino no país para melhorar o serviço de internet, assim como para os sectores da água e energia.

A par de Cabo Verde, a Guiné Bissau está integrada na Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDAO) podendo também ser uma “porta de entrada” neste espaço económico. Adicionalmente, a Guiné-Bissau integra a União Económica e Monetária do Oeste Africano (UEMOA) circulando como moeda única o Franco CFA para cerca de 80 milhões de pessoas.

A participação nesta união monetária proporciona vantagens consideráveis no relacionamento com investidores, designadamente a estabilidade cambial que é assegurada pela paridade fixa entre o Franco CFA e o Euro e a liberdade de repatriação de capitais e de lucros.

### INFRA-ESTRUTURAS E ENERGIA

A Guiné Bissau tem ainda necessidades básicas a satisfazer, nomeadamente no desenvolvimento das suas infra-estruturas portuárias, rodoviárias e rede energética.

Em 2016 o Governo da Guiné Bissau assinou um memorando de entendimento com uma empresa chinesa para a construção de um novo aeroporto internacional, a extensão do actual, a construção de uma linha de transmissão de electricidade de um centro hidráulico de produção de energia, um novo porto de pesca em Pikil, e um porto de águas profundas em Buba. O pacote de obras previstas inclui ainda redes de estradas e pontes e casas sociais em Bissau.

### SECTORES

Na “Visão e Estratégia Guiné-Bissau 2025” são considerados “motores de crescimento” os sectores:

- Agricultura e Agroindústria (caju; arroz; outros como pecuária e horticultura)
- Pescas e aquacultura
- Turismo
- Mineração

## INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

A Guiné Bissau promove, com o apoio da União Europeia, a Agência de Promoção de Investimentos - Guiné-Bissau Investimentos, que serve de interlocutor principal dos investidores.

Com esta iniciativa, pretende-se melhorar o ambiente de negócios, promover o desenvolvimento sustentável e inclusivo do país, assim como reforçar o sector privado, em alinhamento com o plano e os objectivos estratégicos nacionais.

A "Guine Bissau Investment and Trade Comission" (<http://www.gbipc.org/>) apresenta no seu site um Guia de Investimento e oportunidades de investimento.

A Direcção de Promoção de Investimento Privado da Guiné-Bissau (DPIP) (<http://dgpip-bissau.blogspot.pt/>) disponibiliza o Código de Investimento em vigor na Guiné Bissau.

O eRegulations Guiné-Bissau é um serviço de informação on-line disponibilizado pelo Ministério da Economia e da Integração Regional e o Centro de Formalização de Empresas (CFE) para facilitar os procedimentos administrativos aos parceiros económicos, nacionais ou estrangeiras



## GUINÉ-EQUATORIAL

### PRINCIPAIS ASPECTOS

Com 28 051 kms<sup>2</sup> e com uma população estimada que ronda os 850 000 habitantes, faz fronteira com os Camarões, o Gabão e São Tomé e Príncipe assim como Nigéria.

A agricultura e a silvicultura (incluindo madeira) empregam cerca de 70% da população da Guiné Equatorial, embora responda apenas por 30% da procura interna.

O petróleo representa ainda a esmagadora maioria das exportações, sendo responsável por 90% da receita do Estado. Com cerca de 3,9% e 2,8% aparecem de seguida as bebidas alcoólicas e madeira.

Os principais mercados para os quais exporta são asiáticos (China e Coreia do Sul que representam 17% e 16% das exportações) e de seguida Espanha (9,6%), Índia (6,3%), França e RU (6%).

Os países de origem das importações são os Países Baixos (19%), Espanha (18%) e China (16%).

Em "Investeg" <http://investineg.com/> são destacas as razões para investir na Guiné Equatorial: Infra-estruturas modernas; acesso a energia; melhoria no ranking "Doing business" e destaque nas economias da África Central; o objectivo de

diversificar a economia (aposta em investimentos não petrolíferos); o cumprimento de contratos; o compromisso estatal (parceiro em co-investimento); os incentivos para PME's; as múltiplas opções de entrada, entre outros.

Além dos incentivos criados para atrair investimento (benefícios fiscais e financeiros), a Guiné Equatorial destaca a estabilidade política, a moderna infra-estrutura nas cidades principais e a rede de telecomunicações. Salienta ainda o facto de pertencer à Comunidade Económica e Monetária da África Central e subsequente paridade fixa com o euro, o livre comércio e a estabilidade financeira e macroeconómica.

👍 O *website* Invest EG mostra ainda os projectos que decorrem nas maiores cidades do país.

## SECTORES

Os sectores destacados em InvestEG são:

- Agricultura e silvicultura: o governo menciona que as oportunidades de investimento incluem o sector alimentar e a produção de madeira.
- Petróleo e gás
- Electricidade
- Infra-estruturas
- Serviços financeiros
- TIC e telecomunicações

## INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

O regime legal do investimento na Guiné Equatorial (nacional e estrangeiro) encontra-se definido em vários diplomas.

No que respeita aos incentivos ao investimento, as empresas estrangeiras podem aceder a um conjunto de benefícios (de acordo com o disposto na Lei n.º 2/1994, de 6 de Junho).

Esses benefícios compreendem

- reduções no rendimento tributável pelo emprego (50% do salário) e formação (200% dos custos) de trabalhadores locais;
- crédito de 15% sobre os resultados da exportação de produtos não tradicionais.

No caso de investimentos localizados em zonas fora dos centros urbanos, amortização (ao nível fiscal) dos gastos suportados com infra-estruturas e isenção fiscal sobre as actividades exercidas em áreas remotas (com algumas excepções).

A participação de cidadãos locais no capital social do investidor pode originar redução da carga fiscal.

O promotor deve solicitar uma autorização para a realização do investimento estrangeiro ao Ministério responsável pela área do investimento.

O investimento estrangeiro pode ser concretizado via constituição de uma sociedade local, participação em capital social de sociedade guineense ou através da criação de sucursal ou outro tipo de estabelecimento da sociedade estrangeira.

A lei laboral limita a 10% do total os trabalhadores estrangeiros de empresas privadas (ou 30% no caso dos sectores petrolífero, mineiro e agrícola).





## MOÇAMBIQUE

### PRINCIPAIS ASPECTOS

Com extensão territorial de aproximadamente 801 mil km<sup>2</sup>, Moçambique é banhado a leste e a sul pelo Oceano Índico, limitando-se a norte com a Tanzânia, a noroeste com Malauí, a oeste com a Zâmbia e Zimbábue e a sudoeste com a África do Sul e Suazilândia. Conta com uma população de quase 29 milhões de habitantes (estimativas INE Moçambique para 2016).

Moçambique pertence ao mercado da SADC que representa mais de 335 milhões de consumidores, de acordo com estimativas para 2017.

O país é dotado de abundantes recursos naturais: tem um elevado potencial hidroelétrico, reservas de gás natural, carvão e minerais, além dos ricos recursos pesqueiros.

Em termos de PIB, o sector com mais peso na economia são os serviços, muito embora não o seja em termos de emprego. Segue-se a agricultura (que concentra a maioria da mão de obra) e por último a indústria.

O crescimento económico tem sido uma constante na última década com excepção dos últimos anos (2015 a 2017), mas prevendo-se a retoma em 2018.

A África do Sul é o principal parceiro comercial de Moçambique (fornecedor e cliente), fazendo parte, em conjunto com os Países Baixos e a Índia, dos 3 principais países destinatários das exportações moçambicanas (alumínio e combustíveis, nomeadamente electricidade e carvão, são os produtos com maior peso nas exportações moçambicanas).

O principal fornecedor é, como já referido, a África do Sul, seguindo-se a China, a Holanda, a Índia e Portugal.

O país tem recebido valores significativos de IDE, particularmente nos anos mais recentes. Este IDE tem-se concentrado nos sectores de serviços, construção, obras públicas, indústria, turismo e hotelaria.

### SECTORES

A economia de Moçambique é diversificada, assumindo maior relevância os sectores da agricultura, dos transportes, da energia, das pescas e do turismo. Os sectores mais dinâmicos têm sido os da construção, da indústria transformadora, da indústria de extracção mineira, dos transportes, das comunicações, da construção e da produção de energia eléctrica. Os sectores dos serviços e indústria representam, em conjunto, a maior parcela do PIB, seguidos do sector agrícola, sendo que cerca de 80% da população está envolvida nestes sectores. Os principais produtos são o tabaco, o açúcar, o algodão, o arroz e a cana-de-açúcar.

Em Moçambique existem oportunidades de negócio em sectores relacionados com infraestruturas: transportes, água e energia.

Existem ainda oportunidades de negócio na agricultura, na área da saúde e da edu-



cação, na consultoria e nas tecnologias de informação e comunicação.

- 👉 No website do “Gabinete das Zonas Económicas de Desenvolvimento Acelerado” é possível consultar mais alguma informação sobre oportunidades de investimento nos seguintes sectores: Turismo, Agricultura, Energia, Infra-estruturas; Indústria, Recursos minerais e recursos pesqueiros.

## INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

O país tem aprovado leis favoráveis ao investimento. Os projectos são aprovados, habitualmente, num curto espaço de tempo e Moçambique disponibiliza diversos incentivos fiscais (créditos de imposto, majorações de custos e significativas reduções de IRC, entre outros).

A Lei de Investimentos (Lei n.º 3/93, de 24 de Junho) aplica-se ao investimento privado, nacional e estrangeiro, realizado em território moçambicano. Salvo algumas excepções, são conferidos incentivos fiscais e aduaneiros, assim como outros benefícios.

O Decreto n.º 43/2009, de 21 de Agosto aprova o Regulamento da Lei de Investimentos.

- 👉 A legislação sobre investimento pode ser consultada em <http://www.visitmozambique.gov>.

Os dividendos de fonte moçambicana estão sujeitos a uma taxa de retenção na fonte de 20%. E ainda desce para os 10% no âmbito do acordo celebrado entre Portugal e Moçambique.

A Agência para a Promoção de Investimento e Exportações (Apiex), criada em

2017, é uma “instituição pública que tem por objecto a promoção e facilitação de investimento, aglutinando de forma integrada as acções de promoção do investimento público, privado e as exportações, com vista à dinamização do ambiente de negócios, optimização de recursos e criação de maiores sinergias nestas áreas de relevo e impacto na economia do País”.

A entidade resulta da fusão entre o Centro de Promoção de Investimentos (CPI), o Gabinete das Zonas Económicas de Desenvolvimento Acelerado (Gazeda) e o Instituto para a Promoção de Exportações (Ipex).



## SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE

### PRINCIPAIS ASPECTOS

São Tomé e Príncipe é um arquipélago constituído por duas ilhas principais e pequenas ilhotas, a cerca de 300 quilómetros da costa ocidental da África. Os países continentais mais próximos são: Gabão, Guiné Equatorial, Camarões e Nigéria.

Com uma área de 1 001 km<sup>2</sup>, conta com uma população aproximada de 200 mil pessoas.

Em 2016, a economia de São Tomé e Príncipe cresceu 5%, impulsionada pelo investimento agrícola e pelo turismo. As

previsões apontam para um crescimento semelhante em 2017 e 2018.

O turismo e a agricultura são os sectores de maior exportação. O principal produto exportado é o cacau com um peso de 84% (2016), seguindo-se máquinas e equipamentos eléctricos (7%).

Já no que respeita às importações, os combustíveis e óleos minerais representam 16%, seguido de veículos automóveis e terrestres (9,6%), máquinas e equipamentos eléctricos (8,1%) e bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres (7,6%).

Os principais clientes são a Alemanha (4,1%), os Países Baixos (2,4%) e Portugal (1,7%). Já o principal fornecedor é Portugal (59,1%), seguido de Angola (15,2%) e China (5,4%).

São Tomé e Príncipe pertence ao espaço Económico da África Central.

## SECTORES

As áreas com potencialidade de investimento são:

- Agricultura
- Pescas
- Turismo
- Infra-estruturas

## INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

Em 17 de novembro de 2016 foi publicado o Código de Investimentos (Decreto-Lei n.º 19/2016), com vista a estimular o investimento privado no país, nomeadamente o estrangeiro.

O Código de Investimentos define os termos, condições, modalidades, garantias

e incentivos aplicáveis aos investimentos realizados na República Democrática de São Tomé e Príncipe, cujo montante global corresponda a um valor igual ou superior a 50 000 euros. Os projectos de investimento realizados à luz deste Código beneficiam dos incentivos fiscais ao investimento previstos no Código de Benefícios Fiscais de São Tomé e Príncipe.

O Decreto-Lei n.º 15/2016, da mesma data, aprovou o Código de Benefícios e Incentivos Fiscais, para investimentos superiores a 50.000€.

As propostas de investimento devem ser apresentadas junto da Agência responsável pelo investimento.

A Agência de Promoção de Comércio e Investimento é a agência responsável, entre outros, por atrair investimento, estando a sua operacionalização prevista nas Grandes Opções do Plano para 2017.

Foi implementado o Guiché Único para Empresas (<http://www.gue-stp.net>), um serviço público sob a égide do Ministério da Justiça, Administração Pública e Assuntos Parlamentares, com competência para proceder ao registo completo de empresas (sociedades comerciais).



## TIMOR-LESTE

### PRINCIPAIS ASPECTOS

Com cerca de 15 mil km<sup>2</sup> e uma população de 1 milhão e 200 mil (estimativa de 2016) é um dos países mais jovens do mundo.

Ocupa a parte oriental da ilha de Timor, no sudeste asiático. A única fronteira terrestre é com a Indonésia.

Localizado entre a Ásia e a Oceânia, Timor-Leste está geograficamente próximo da China, Japão e Austrália.

É rico em recursos naturais: petróleo, gás e minerais, mas também outros como ouro, madeiras exóticas e pedras ornamentais. Os sectores do café, cacau, pescas e florestas apresentam um grande potencial.

As principais exportações de Timor-Leste são petróleo (64%) e café (27%), segundo dados de 2016.

A Indonésia, Alemanha, Estados Unidos e Austrália representam 73% das exportações (2013). Os principais fornecedores são: Indonésia, Malásia, Singapura, Vietname e China.

O PIB de Timor-Leste passou por um acelerado crescimento nos últimos anos, estimando-se para 2017 e 2018 crescimentos de 5% e 6% respectivamente. O IDE registou elevado crescimento nos úl-

timos anos. Os sectores que mais atraem investimentos no país são: petróleo, infraestrutura, agricultura e turismo.

Em 2018 poderá estar prestes a completar a sua adesão à Associação das Nações do Sudeste Asiático (ASEAN), bloco regional que reúne grandes mercados asiáticos e pretende criar uma zona de livre comércio. Actualmente encontra-se no referido bloco com estatuto de país observador.

Timor-Leste assinou, com a Austrália, o "Tratado do Mar do Timor", que criou uma zona comum de exploração dos recursos do mar do Timor, uma superfície marinha que separa Austrália e Timor-Leste e que os especialistas calculam que contém grandes reservas de petróleo e gás. Após um diferendo de décadas, os governos de Timor-Leste e da Austrália acordaram assinar, em Março de 2018, o tratado de fronteiras marítimas que põe fim ao diferendo entre os dois países.

### SECTORES

No site TradeInvest Timor-Leste, a Agência de Promoção de Exportações e Investimento de Timor-Leste (<http://www.investtimor-leste.com/>) são identificadas as seguintes áreas de oportunidade:

- Petróleo e minério
- Agricultura e Pescas: o sector agrícola é crítico para Timor-Leste (mais de 70% da população depende da agricultura). O café é o principal produto não petrolífero de exportação.
- Turismo: (a política nacional de turismo intitulada "Fazer Crescer o Turismo até 2030 – Fortalecer a Identidade Nacional", foi aprovada em Março de 2017. Tem como objectivos, para 2030, obter

uma receita de 150 milhões de UDS, empregar 15 000 pessoas e receber 200 mil turistas/visitantes internacionais.

- Indústria e manufactura: com vista à diversificação, o governo aprovou uma política de industrialização baseada nos recursos: agro-alimentar, materiais de construção, petroquímica, artesanato.
- Infra-estruturas: o desenvolvimento de infra-estruturas é prioritário para o país, sendo um dos pilares do plano de desenvolvimento estratégico (estradas e pontes, água e saneamento, electricidade).

Na nova legislação o ênfase não é apenas os benefícios e incentivos fiscais/aduaneiros disponíveis para os investidores, mas também aspectos como a promoção e facilitação do investimento privado, a protecção dos investimentos, assim como a qualidade dos serviços de apoio a prestar ao promotor na fase pós-investimento.

O imposto a aplicar ao rendimento empresarial é o mais baixo do sudoeste asiático: 10%. Podem ainda ser negociados incentivos fiscais para grandes projectos ■

## INVESTIR: ENTIDADES E INCENTIVOS

Com o objectivo de atrair e fomentar o investimento privado da economia (nacional e estrangeiro), essencial para o desenvolvimento do país, o Governo procedeu à revisão da actual legislação (Lei n.º 14/2011, de 28 de Setembro).

Esta pretende criar um quadro jurídico mais “transparente, modernizado, competitivo, assegurando a sua conformidade com as orientações do Acordo Global de Investimento da ASEAN (alinhamento que facilitará a adesão de Timor-Leste à organização) e as previstas no Plano Estratégico de Desenvolvimento 2011-2030 (que defende um modelo de desenvolvimento económico baseado na diversificação da economia, reduzindo a dependência do petróleo como principal fonte de receitas e promovendo o crescimento de actividades que promovam o aproveitamento dos recursos naturais do país)”.

## **AS COMUNIDADES ECONÓMICAS REGIONAIS: OPORTUNIDADES DE ACESSO A NOVOS MERCADOS**



O facto de os países pertencerem à CPLP potencia abordagens conjuntas dos diversos fenómenos de integração dos mercados em diversos continentes.

Os 9 países membros da CPLP estão integrados em 6 Comunidades económicas regionais (ASEAN, CEDEAO, CEEAC, SADC, MERCOSUL e União Europeia) e em 3 Comunidades monetárias (a CEMAC - 5 países da África Central, a UMEOA - 8 países da África Ocidental e a Zona Euro - 18 países na Europa).

Os 31 países das 3 Comunidades monetárias acima referidas possuem moedas comuns, que têm uma paridade fixa entre elas, facilitando as trocas comerciais.

Por outras palavras, a presença na CPLP possibilita o acesso às comunidades económicas regionais a que estes pertencem, nomeadamente:

- **SADC** – Angola e Moçambique
- **CEDEAO** – Cabo Verde e Guiné Bissau
- **CEEAC** – Angola, São Tomé e Guiné Equatorial
- **EU** – Portugal
- **Mercosul** – Brasil
- **ASEAN** – Timor-Leste (*em processo de adesão*)

## ASEAN

A ASEAN - Associação de Nações do Sudeste Asiático (*Association of South-East Asian Nations*) é uma organização económica e política que envolve 10 países do Sudeste Asiático: Brunei, Camboja, Indonésia, Laos, Malásia, Myanmar (Burma), Filipinas, Singapura, Tailândia e Vietname.

Juntos representam um território de cerca de 4 46 milhões de km<sup>2</sup> e mais de 630 milhões de pessoas (634,5 milhões em 2016), tornando este mercado muito atrativo. 🖐️

As seis maiores economias da ASEAN representam mais de 95% do PIB da região. São elas: Indonésia, Malásia, Filipinas, Singapura, Tailândia e Vietname.


A combinação das economias da ASEAN 🖐️ representa 2 559 mil milhões de dólares.

É o 3º maior mercado do mundo a seguir à China e Índia.


## CEDEAO

A Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (*Economic Community of West African States*) é uma união económica regional de 15 países da África Ocidental.

É composta pelos seguintes estados-membro: Benim, Burkina Faso, Cabo Verde, Costa do Marfim, Gâmbia, Gana, Guiné, Guiné-Bissau, Libéria, Mali, Níger, Nigéria, Serra Leoa, Senegal e o Togo.

Colectivamente representa um território de 5 114 162 km<sup>2</sup> e uma população estimada de mais de 349 milhões (2015) e um  PIB de 728 mil milhões de USD (2015).

### CEEAC

A Comunidade Económica dos Estados da África Central tem como países membros: Angola, Burundi, Camarões, República do Chade, República Centro-Africana, República do Congo, República Democrática do Congo, Gabão, Guiné Equatorial e São Tomé e Príncipe. A Comunidade representa uma população de mais de 174,6 milhões de pessoas e um PIB de 442 mil milhões de dólares (2015) , compreendendo  uma superfície de 6 640 600 km<sup>2</sup>.

### SADC

A Comunidade para o Desenvolvimento da África Austral foi criada em 1992 para incentivar as relações comerciais entre os seus 15 países membros.


São Países-Membros da SADC: África do Sul, Angola, Botsuana, Lesoto, Madagáscar, Malawi, Maurício, Moçambique, Namíbia, República Democrática do Congo, Seicheles, Suazilândia, Tanzânia, Zâmbia e Zimbábue.

Com uma área de 5 519,9 km<sup>2</sup>, o bloco reúne uma população de 327,2 milhões de habitantes e representa um PIB conjunto de 162,2 mil milhões de dólares.

### MERCOSUL


Os países que pertencem ao Mercosul, Mercado Comum do Sul, situam-se na América do Sul, sendo actualmente quatro os membros plenos: Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai (mais tarde, a Venezuela aderiu, mas de momento encontra-se suspensa).

Tem por objetivo o aumento do comércio dentro da área, mas também o estímulo às trocas comerciais com outros parceiros comerciais. Bolívia, Chile, Peru, Colômbia e Equador são Estados Associados, pelo que todos os países da América do Sul fazem parte do Mercosul.

O MERCOSUL responde por 71,8% do território da América do Sul, com 12 789 558 km<sup>2</sup>. A população somada chega aos 275 milhões de pessoas e representa algo equivalente à quinta maior economia mundial, com um PIB de 2,7 trilhões de dólares. 

### UNIÃO EUROPEIA

A União Europeia (EU) é uma união económica e política de 28 estados-membro independentes, situados, na sua maioria, na Europa: Alemanha, Áustria, Bélgica, Bulgária, Chipre, Croácia, Dinamarca, Eslováquia, Eslovénia, Espanha, Estónia, Finlândia, França, Grécia, Hungria, Irlanda, Itália, Letónia, Lituânia, Luxemburgo, Malta, Países Baixos, Polónia, Portugal, Reino Unido (que está de saída), República Checa, Roménia e Suécia.

A União Europeia cobre um território de mais de 4 milhões de km<sup>2</sup> e tem mais de  508 milhões de habitantes.



👉 A economia da UE medida em termos de PIB (2016) está à frente dos EUA com mais de 14.900 mil milhões de euros (Pordata).

Assim, em última instância pode-se dizer que a abrangência da CPLP, em termos de comunidades económicas, reúne uma população total (estimada em 2012) de mais de 2 190 mil milhões de habitantes (cerca de 31% da população mundial) espalhados em 4 continentes (África, América, Ásia e Europa).

- 👉 • África – 38 países (CEDEAO, CEEAC e SADC) – 669 430 939 habitantes (9,5%)
- América – 10 países (MERCOSUL) – 396 789 412 habitantes (5,6%)
- Ásia – 11 países (ASEAN) – 622 655 022 habitantes (8,8%)
- Europa – 27 países (União Europeia) – 503 421 273 habitantes (7,1%) ■



## FICHA TÉCNICA

### Guião

### Melhores práticas e estratégias empresariais para abordagem dos mercados da CPLP

(Edição: Dezembro de 2017)

#### Propriedade e Edição:



#### SEDE DA ANEME

Pólo Tecnológico de Lisboa, Rua Francisco Cortês Pinto, n° 2 (Lote 13 b)  
1600-602 Lisboa  
PORTUGAL

T. +351 21 711 27 40

F. +351 21 715 04 03

[aneme@aneme.pt](mailto:aneme@aneme.pt) • [www.aneme.pt](http://www.aneme.pt)

#### DELEGAÇÃO REGIONAL DA ANEME – TORRES VEDRAS

Edifício CAERO - Rua António Leal D'Ascensão  
2560-309 Torres Vedras  
PORTUGAL

T. +351 26 132 68 60

#### Coordenação:



Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional