



PLANO DE MARKETING – MOÇAMBIQUE

Terras Altas de Portugal

Parceria Terras Altas de Portugal

Cofinanciado por:



Síntese

TERRAS ALTAS DE PORTUGAL(TAP) é uma iniciativa estratégica que visa a valorização da “excelência nacional” – produtos endógenos das TERRAS ALTAS DE PORTUGAL–, inserindo-a eficazmente em mercados internacionais de maior valor acrescentado.

A **base geográfica** de atuação são as NUT II Norte e Centro, nos distritos de:

- Castelo Branco,
- Guarda,
- Viseu,
- Vila Real e
- Bragança.

A iniciativa TAP está suportada numa parceria estratégica cujos **Promotores** são:

- AEBB – Associação Empresarial da Beira Baixa
- NERGA – Associação Empresarial da Região da Guarda
- AIRV – Associação Empresarial da Região De Viseu
- NERVIR – Associação Empresarial de Vila Real
- NERBA – Associação Empresarial do Distrito de Bragança

Cofinanciamento

Na presente fase, esta iniciativa é parte integrante da Ação Coletiva “Terras Altas de Portugal – Novos Horizontes”, projeto inserido no Compete 2020 – Sistemas de Apoio a Ações Coletivas “Internacionalização”, cofinanciado pelo Estado Português e pela União Europeia.

Cofinanciado por:



Conteúdo

Síntese	2
#1. Contexto Global	5
Enquadramento	5
Comércio Externo de Moçambique	11
Importações Moçambicanas de Produtos Agrícolas e Pescado	13
Relação Bilateral Portugal/ Moçambique	15
#2. Diagnóstico da Situação	19
Análise Macro Ambiental	19
Fatores Político-Legais	19
Fatores Económicos	19
Fatores Socioculturais	24
Fatores Tecnológicos	26
Análise Mercado e da Concorrência.....	27
#3. Segmentação dos Consumidores	34
Tendências de Consumo	36
Tendências nos Canais de Distribuição	37
#4. Estratégia de Marketing e Internacionalização	41
#1. Planeamento.....	42
#2. Estratégia de Entrada	44
Exportações Diretas	44
Exportações Indiretas	45
Investimento Direto ou Parcerias/ Alianças	46
#3. Escolha do parceiro	47
#4. Segmentos-alvo, Posicionamento e Objetivos	48
Segmentos Alvo	48
Posicionamento/ Proposta de Valor	49
Objetivos Estratégicos.....	51
#5. Canais de Distribuição	53
Seleção de Canal.....	56
#6. Comunicação.....	58
#7. Produto	62
#8. Preço.....	64
#5. Especificidades para a Oferta TAP	68
Azeite.....	68
Produtos Vegetais.....	69
Charcutaria.....	70
Bebidas Alcoólicas	71
Queijos e outros produtos lácteos.....	73
Ficha Técnica	76

#1

Contexto

#1. Contexto Global

Enquadramento

Quando muitas economias emergentes estão a desacelerar, o continente africano apresenta-se, de acordo com o FMI, como a segunda região de crescimento mais rápido no mundo, no período até 2020, logo atrás da região asiática, tornando-se importante polo de atração do investimento direto estrangeiro.

A região tem a taxa de urbanização mais rápida do mundo. A perspetiva é de que nos próximos dez anos, mais de 187 milhões de africanos viverão em cidades – o equivalente a metade da população atual dos Estados Unidos. Tem a maior população ativa no mundo. A previsão é de que em 2034, sejam 1100 milhões de pessoas ativas – maior do que a população ativa da China ou da Índia. Possui também as maiores reservas mundiais de diversos recursos naturais essenciais. O continente Africano possui as maiores reservas globais de vanádio, manganês, entre outros minerais e 60 por cento das terras de cultivo não utilizadas, estão em território africano. Acresce ainda, a possibilidade de crescimento tecnológico, com o digital a superar a tecnologia móvel. Espera-se que a utilização dos *smartphones* atinja os 50 por cento em 2020.

Nos próximos anos, África beneficiará de bases sólidas, nomeadamente; uma população jovem e em crescimento, a taxa de urbanização mais rápida do mundo e uma mudança tecnológica acelerada. Estes ajudarão a conduzir o rápido crescimento nos mercados consumidores.

As economias africanas embora ainda muito baseadas na exportação de matérias-primas, têm vindo progressivamente a mudar de paradigma. Na última década, assistimos a uma transformação impressionante da economia africana devido não só aos altos preços das matérias-primas e petróleo (*commodities*), *mas também* ao aumento do investimento direto estrangeiro e ao aumento da estabilidade política.

As economias africanas estão progressivamente a orientar-se para a exploração da grande procura interna. Atualmente, África, importa um terço dos bens alimentares, bebidas e outros bens processados que consome.

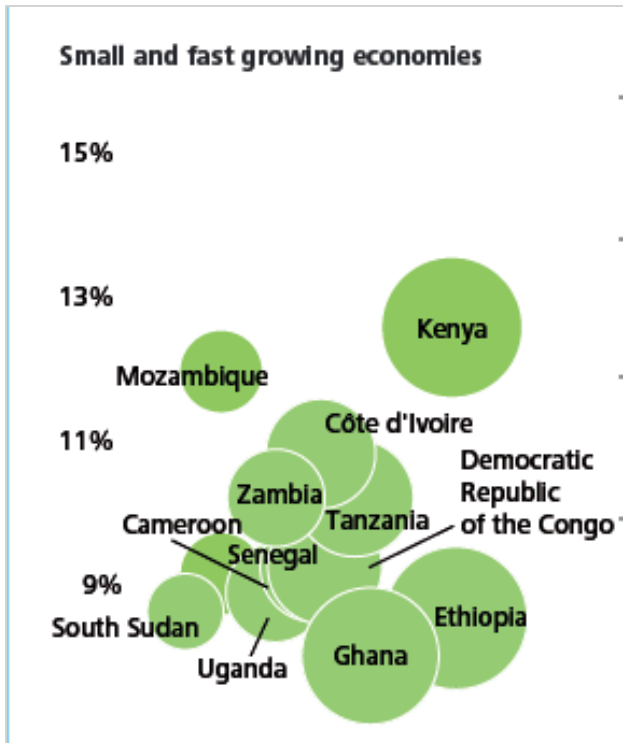
Três quartos deste potencial poderá advir de empresas sediadas em África, que acompanham esta procura em tão rápido crescimento. A industrialização acelerada poderia constituir uma mudança decisiva na criação de seis a 14 milhões de empregos estáveis, nos próximos dez anos, fazendo disto uma prioridade para os governos dos países africanos.

Nos últimos anos, esta transformação e diversificação da economia, tem suportado uma classe média emergente, impulsionando a procura por bens e serviços de consumo, bem como de marcas de luxo.

As previsões apontam que o PIB global da região africana terá um aumento anual superior a 8% até 2019, com a Etiópia, Uganda e Moçambique entre os mercados com uma expansão mais rápida e grandes economias, como Nigéria, África do Sul e Egito a continuarem a registar bons resultados.

No entanto, os riscos de mercado permanecem, incluindo a falta de infraestruturas, a má governação, a falta de segurança e a logística não confiável. Mas nem tudo é mau, pois a democracia começa a estar mais enraizada na população e os conflitos estão mais localizados, sugerindo que no futuro a tendência dominante será muito positiva.

Previsão do crescimento médio do PIB até 2019

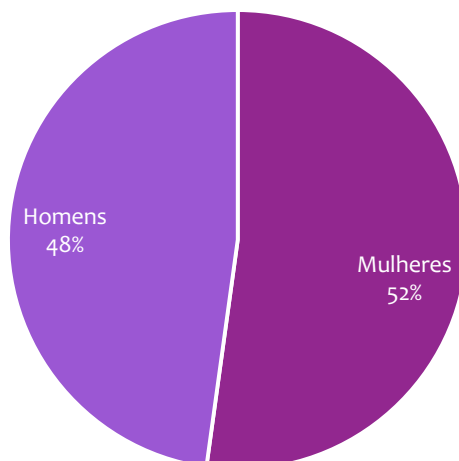


Fonte: Fundo monetário Internacional

Segundo o estudo “The Deloitte Consumer Review”, em 2016, mais de 200 milhões de pessoas no continente africano, têm entre 15 e 24 anos e essa tendência de crescimento demográfico deve chegar a 321 milhões até 2030. As previsões apontam que em 2030, mais de 500 milhões de africanos vão pertencer à classe média.

Esta faixa etária mais jovem, forma uma grande parte da crescente classe média que procura ter maior acesso e uma maior escolha de bens alimentares, de bens de consumo e aumentar a conectividade. A população africana está cada vez mais agrupada em grandes centros urbanos, levando a que as atividades relacionadas com a urbanização, sejam impulsionadoras da economia, criando mercados e oportunidades comerciais importantes. Estes jovens irão desempenhar um papel crítico no desenvolvimento económico do continente africano, pois vão incutir uma mentalidade mais inovadora e empreendedora.

População, 28,9 milhões em 2017



Moçambique, com 801.590 km², regista, de acordo com os dados preliminares do recenseamento geral da população realizado em 2017, uma população total de 28,861 milhões de habitantes, dos quais 15,061 milhões são mulheres e 13,800 milhões são homens. O país tem 6,529 milhões de casas e 6,746 milhões de agregados familiares.

Constituído por 11 províncias, 128 distritos, 53 municípios tem a capital em Maputo. A província de Nampula é aquela que agrega o maior número de habitantes - 6,102 milhões - com 3,161 milhões de indivíduos do sexo feminino e 2,941 milhões do sexo masculino. Depois de Nampula, a província da Zambézia é a que regista o maior número de habitantes, 5,110 milhões, com 2,688 milhões de mulheres e 2,422 milhões de homens. No que respeita a província de Maputo, foram registados 2,507 milhões de habitantes - dos quais 1,328 milhões mulheres e 1,178 milhões homens, com 613,6 mil casas e 602,9 mil agregados familiares. Na cidade de Maputo, foram contabilizados 1,101 milhões de habitantes, registando um equilíbrio entre homens (529,5 mil) e mulheres (571,6 mil).

Moçambique apresenta-se como uma nação de sucesso, fruto do potencial como fornecedor de energia para a África Austral, da exploração de carvão e da produção agrícola, que sustentam o crescimento das exportações, que permitirão uma recuperação do PIB para um valor estimado de 4,5%, em 2017, e, previsivelmente, de 5,5%, em 2018, de acordo com o FMI. Segundo o Economist Intelligence Unit (EIU), nos anos seguintes a recuperação económica deverá entrar num ritmo mais positivo, prevendo-se um crescimento médio anual de 5,3% entre 2018 e 2021.

Sendo o segundo maior país dos PALOP, Moçambique tem recursos naturais em abundância, entre os quais importa destacar o potencial hidroelétrico, as reservas de gás natural, carvão e minerais, bem como a existência de mais de 2.500 km de costa, que funciona como grande fonte de exportação do país.

A crise da dívida é o principal ponto de referência na análise macroeconómica do país, com o rácio dívida/PIB a atingir 125% do PIB no final de 2016 e com o BAD a salientar os enormes efeitos e a transversalidade dos impactos do incumprimento financeiro em que o país incorreu em 2016.

Regista ainda, por vezes, episódios políticos que resultam nalguma agitação e violência, todavia a tendência é para uma progressiva estabilização e reforço das forças democratizadoras no país.

OPORTUNIDADES

África

Moçambique

Economia	Passagem de uma economia de exportação de recursos para uma economia de mercado de consumo.	No 1º trimestre 2017, as exportações e as importações de bens aumentaram, respetivamente, 13,2% e 16,5% face ao período homólogo.
	Alguns países da região africana subsariana têm pontuação mais elevada no ranking "Doing Business" e competitividade do que países da América Latina, por exemplo, o Brasil.	O Fundo Monetário Internacional prevê um crescimento do PIB de 4,5% para 2017, acelerando depois para 5,5% em 2018.
		O mercado de consumo apresenta um crescimento populacional, principalmente urbana.
Consumidores	Aumento do número de consumidores de classe média na maioria dos países africanos.	Estima-se que Moçambique tem 20% população de classe média, com tendência para crescer.
	Aumento da faixa etária jovem na população da região, em comparação com a América Latina e Ásia.	A taxa de população jovem é elevadíssima, pois dos cerca de 28 milhões de habitantes, 55% têm idades abaixo dos 20 anos.
		Crescimento da população urbana é quatro vezes mais que o crescimento da população rural.
Tecnologia	Aumento dos níveis de penetração das comunicações móveis, apoiadas por investimentos em telecomunicações na região.	Segundo dados do banco central moçambicano o número de transações financeiras através de telemóvel aumentou sete vezes em 2016, em comparação com o ano anterior.
	Cada vez são testados mais modelos de pagamento de baixo custo na região africana.	
	Incentivo à adoção de sistemas de pagamento móvel.	

Fonte: The Deloitte consumer review

África
Moçambique
DESAFIOS

Questões fiscais e monetárias	Volatilidade da moeda local.	Metical depreciou-se em 2016
	Barreiras tarifárias seletivas.	Barreiras tarifárias seletivas.
	Fluxos de capital e controlo cambial.	Crise da dívida pública
	Excesso de riscos de dependência das grandes economias.	
Transparência e conformidade	Corrupção e volatilidade política.	Corrupção e volatilidade política.
	Contrafação de produtos	
	Questões legislativas e regulamentares.	
	Necessidade de diligência periódica ao usar parceiros locais.	
Recursos e infraestrutura	Lacunas de infraestrutura de energia e transportes.	Lacunas de infraestrutura de energia e transportes.
	Lacunas técnicas nos recursos humanos	Lacunas técnicas nos recursos humanos
	Problemas de logística e armazenamento.	
	Lacuna de dados de mercado.	

Fonte: The Deloitte consumer review

O mercado de consumo de Moçambique apresenta um crescimento populacional, principalmente da população urbana. A taxa de população jovem é elevadíssima, pois dos cerca de 28 milhões de habitantes, 55% têm idades abaixo dos 20 anos. Apesar de 6 em cada 10 moçambicanos viva em áreas rurais, o crescimento da população urbana é quatro vezes maior do que o crescimento da população rural. A percentagem da população feminina é de 52% do total. A população acima dos 65 anos é pouco relevante, cerca de 3%.

O número de portugueses registados como residentes em Moçambique ronda os 25 mil e residem sobretudo na cidade de Maputo. Admitindo a existência de cidadãos portugueses que não se registam nos Consulados de Portugal, estima-se que possam eventualmente existir mais 10% a 20% de cidadãos, o que deverá atingir no total cerca de 30 mil expatriados portugueses, que em alguns casos se trata de pessoas que vem durante alguns meses cumprir determinadas funções ou participar em projetos com duração determinada, e que por vezes acabam por ficar.

O país sofreu fortes restrições no ano de 2016, despoletadas por vários fatores que surgiram praticamente em simultâneo. Ainda que o final do ano de 2016 tenha trazido algumas melhorias consideráveis, desde logo a retoma das exportações de carvão por parte da empresa mineira Vale Moçambique e a apreciação do Metical, decorrente também de medidas de política monetária fortemente restritivas.

O débil sistema judicial, a elevada burocracia do Estado, as fracas infraestruturas e uma população com poucas qualificações são fraquezas que limitam o crescimento. O ano de 2016, Moçambique registou o mais baixo crescimento dos últimos 15 anos, com uma expansão da riqueza na ordem dos 3,3%.

Segundo dados do Instituto Nacional de Estatísticas de Moçambique, no primeiro trimestre de 2017 a economia cresceu 2,9% face ao período homólogo e registou uma expansão de 1,8% face ao último trimestre do ano 2016. No entanto este crescimento ficou aquém das previsões das instituições internacionais, que apontam para um crescimento anual superior a 4%.

Este crescimento da economia, juntamente com o gradual aumento do rendimento disponível das famílias e a facilidade de acesso à informação, espera-se que contribua para uma mudança de paradigma no consumo, dos produtos, da distribuição e da comunicação.

Com base nos dados do Inquérito ao orçamento familiar de 2014/15 realizado pelo Instituto Nacional de Estatística de Moçambique, a estimativa de total de agregados familiares é de 5.058.763 sendo que cerca de 70% encontram-se na área rural e os restantes na urbana.

As províncias de Nampula e Zambézia, têm o número mais elevado de agregados familiares com 20,1% e 19,9%, respetivamente, enquanto que Maputo (4,7%) e Gaza (5,4%) são as que apresentam menor número.

Agregados 2014/2015	Nº total	Número de membros					Nº Médio
		1	2	3-4	5-6	+7	
Total	5.058.763	6,3%	10%	29,7%	29,6%	24,3%	5
Urbana	1.548.870	6,1%	8,9%	28,4%	30,9%	25,7%	5,1
Rural	3.509.833	6,4%	10,5%	30,3%	29,1%	23,6%	4,9

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

O número médio de membros por família aumentou de quase 4,7 pessoas (Inquérito ao orçamento familiar realizado 2008), para 5 pessoas por domicílio em 2015. As famílias de uma única pessoa representam 6,3% dos agregados. A maior parte dos agregados familiares, com 59,3% é constituída por 3-4 e 5-6 membros.

Os dados do Inquérito revelam que os agregados familiares gastaram uma média de 6.924 meticais mês. No entanto a média da área urbana mês ficou acima da média nacional com 11.889 Meticais e a da área rural abaixo da média nacional com 4.654 Meticais.

Moçambique é um país de considerável diversidade, devendo ser adotadas diferentes soluções para diferentes províncias, requerendo estratégias apropriadas e específicas de entrada no mercado.

Os investidores internacionais devem estar preparados para se envolver com o país a longo prazo. Moçambique ainda conta com alguns riscos associados ao negócio no continente africano, incluindo questões fiscais e monetárias, instabilidade política e corrupção, e desafios ao nível dos recursos humanos e infraestruturas.

Comércio Externo de Moçambique

Moçambique apresenta-se como uma economia com um relativo sucesso entre as novas economias emergentes, nomeadamente quando inserida no contexto da África Austral. Grande parte deste facto advém do seu potencial como fornecedor de energia para esta região de África. Apoia-se igualmente no facto de ser um país com recursos naturais em abundância, entre os quais importa destacar o potencial hidroelétrico, reservas de gás natural, carvão e minerais, bem como a existência de mais de 2.500 km de costa que funciona como grande fonte de exportação do país.

Na verdade, até ao início da última década os produtos agrícolas e da pesca dominavam as exportações moçambicanas. Todavia, a partir de 2001 tem-se vindo a assistir a uma alteração substancial do perfil das exportações do país já que, em 2010, os dados oficiais indicam que as principais exportações tenham sido de alumínio (51,7% do total) e combustíveis (20%), com os grandes projetos a serem responsáveis pela grande fatia.

A atividade agrícola é responsável por 21% do PIB e emprega de cerca de 75% da mão-de-obra. No entanto durante o ano de 2016 a agricultura teve um desempenho fraco, devido às condições climáticas adversas que enfrentou, com o surgimento da seca regional decorrente do fenómeno "El Niño".

Assim, é inegável a localização privilegiada e estratégica do país como porta de saída e de entrada natural das exportações e importações dos seus vizinhos sem costa, como é o caso do Zimbabwe, Zâmbia e Malawi.

No que se refere às importações, o Governo moçambicano tem adotado medidas legislativas com vista à simplificação de todo o processo burocrático inerente às operações de comércio externo, tendo-se registado os valores dos quadros abaixo apresentados para os anos de 2014 e 2015.

Importação por secções de produtos 2014 e 2015

	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Crescim. 2015/2014
<i>Total</i>	9.280.534	8.334.221	-10,20%
<i>Animais vivos e produtos do reino animal</i>	191.540	171.801	-10,31%
<i>Produtos do reino vegetal</i>	462.142	403.116	-12,77%
<i>Gorduras e óleos animais</i>	164.579	100.548	-38,91%
<i>Prod. das Industrias alimentares; bebidas; tabaco</i>	318.576	290.151	-8,92%
<i>Produtos minerais</i>	2.126.339	1.600.314	-24,74%
<i>Prod. das industrias químicas ou conexas</i>	601.495	635.835	5,71%
<i>Plásticos e suas obras; borracha e suas obras</i>	290.600	240.961	-17,08%
<i>Peles, couros, etc, artigos de viagem, bolsas, ...</i>	9.518	8.950	-5,97%
<i>Madeira, carvão vegetal..., cortiça e suas sobras...</i>	52.637	49.844	-5,31%
<i>Pasta de madeira, ETC, cartão, papel e suas obras</i>	143.021	138.185	-3,38%
<i>Matérias Têxteis e suas obras</i>	229.718	198.989	-13,38%
<i>Calçado, chapéus, guarda-chuvas, etc...</i>	37.111	35.630	-3,99%

Obras de pedra, gesso...; cerâmica, vidros e...	147.539	125.785	-14,74%
Pérolas...; metais preciosos...; Ouro...	519	386	-25,63%
Metais comuns e suas obras	1.296.412	1.088.458	-16,04%
Máq, aparelhos e materiais elétricos e suas partes	1.850.087	1.574.113	-14,92%
Material de transporte	1.118.851	1.450.939	29,68%
Instrumentos e aparelhos ótica, fotografia, etc..	99.197	96.694	-2,52%
Armas e munições, suas partes e acessórios	647	802	23,96%
Mercadorias e produtos diversos	139.802	122.465	-12,40%
Objetos de arte; coleção ou antiguidade	204	255	25,00%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

O mercado moçambicano é fortemente influenciado pelo seu vizinho geográfico a África do Sul, sendo natural que este seja o seu principal cliente e fornecedor tanto em valor com 28.8% do total, assim como em diversidade.

A lista dos 6 primeiros países de origem das importações de bens em 2015 é a mesma do ano 2014. No seu conjunto estes países representam 66,38% em 2015 o que revela uma grande dependência de Moçambique face a um número reduzidos de mercados importadores.

O aumento de mais de 41% das importações provenientes da China, em 2015, contribui para a passagem para o 2º maior fornecedor do país por troca com o Bahrein.

Na tabela em baixo também se pode observar a situação das importações de Portugal. O peso é muito significativo, com 5,5% das importações totais, embora evidenciando uma dinâmica de crescimento quase nulo de 0,35 % de 2014 para 2015.

Principais Fornecedores

	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Crescim. 2015/2014	% Peso total
Total	9.280.534	8.334.221	-10,20%	100%
África do Sul	2.880.788	2.400.005	-16,69%	28,8%
China	700.878	993.908	41,81%	11,93%
Bahrein	1.027.225	676.912	-34,10%	8,12%
Países Baixos	643.835	592.559	-7,96%	7,11%
Portugal	457.175	458.797	0,35%	5,5%
Emiratos Árabes Unidos	540.884	410.267	-24,15%	4,92%
Outros Países	3.029.749	2.801.772	-7,52%	33,62%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

Importações Moçambicanas de Produtos Agrícolas e Pescado

No que respeita aos produtos agro alimentares mais importados, a tabela seguinte faz um resumo na qual se destacam o arroz, o trigo e mistura de trigo com centeio, os peixes congelados, os sumos e o vinho. Para além destes produtos, verificam-se oportunidades interessantes para os produtos TAP noutras categorias. Destacam-se as conservas, os molhos e outros produtos processados.

	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Growth 2015/2014
<i>Total Agroalimentar e pescado</i>			
1006-Arroz	187.375	152.386	-18,67%
1001-Trigo e mistura de trigo com centeio	159.742	142.508	-10,79%
0303-Peixes cong. exceto filetes e carne de peixe	85.641	79.113	-7,62%
1511-Oleo de palma e respetivas frações	95.209	54.167	-43,11%
1701-Açúcares de cana e beterraba, sacarose puros	36.116	34.778	-3,70%
2203-Cervejas de malte	32.220	32.353	0,41%
1005-Milho	37.175	29.446	-20,79%
1507-Oleo de soja e respetivas frações	18.099	24.954	37,88%
2009-Sumos de frutas, hortícolas não fermentadas	23.681	21.587	-8,84%
2204-Vinhos de uvas frescas	21.043	21.299	1,22%
0207-Carnes e miudezas comestíveis de aves	27.010	20.889	-22,66%
2106-Preparações alimentícias diversas	14.749	14.649	-0,68%
0402-Leites e natas não puras	15.458	14.378	-6,99%
1107-Malte	14.554	13.680	-6,01%
2304-Bagaços e outros resíduos sólidos de soja	9.458	13.225	39,83%
1905-Produtos de padaria, pastelaria ou bolacheira	15.654	12.173	-22,24%
1512-Oleos de girassol, de cártamo ou de algodão	38.223	10.568	-72,35%
2207-Alcool etílico não desnaturalado com teor alc > 80%	13.857	10.463	-24,49%
2208-Alcool etílico não desnaturalado com teor alc < 80%	14.417	9.658	-33,01%
2104 - Caldos e sopas e suas preparações	9.754	9.165	-6,04%
0401-Leite e natas naturais	8.481	8.750	3,17%
2202-Aguas minerais, gasificadas, naturais açucaradas	9.382	7.951	-15,25%
0403-Leitelho, leite e nata coalhada e acidificados	9.787	7.826	-20,04%
2206-Outras bebidas fermentadas	5.498	7.320	33,14%
1806-Chocolate e preparações alimentícias com cacau	10.049	7.317	-27,19%
0703-Hortícolas aliáceas, frescas ou refrigeradas	8.448	7.303	-13,55%
0407-Ovos de aves com casca	9.654	6.768	-29,89%
2309-Prep. dos tipos utilizados na alimentação de animais	5.888	6.574	11,65%

0201-Carne bovina, fresca ou refrigerada	7.134	6.467	-9,35%
1517-Margarina ou preparações alimentícias	6.281	5.738	-8,65%
1704-Produtos de confeitaria sem cacau	8.314	5.498	-33,87%
0202-Carne bovina, congelada	5.128	5.419	5,67%
2005-Produtos hortícolas em ácidos não congelados	5.466	5.140	-5,96%
1601-Enchidos e produtos semelhantes de animais	5.562	4.991	-10,27%
2103-Preparações para molhos e molhos preparados	5.027	4.874	-3,04%
0701-Batatas, frescas ou refrigeradas	7.902	2.667	-66,25%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

Em 2016, de acordo com o Instituto Nacional de Estatística, o país transacionou bens com o exterior no valor de 8. 534 milhões de dólares, contra os 11. 747 milhões de dólares registados em 2015.

O volume do comércio internacional de bens em 2016 representa mais ou menos o mesmo valor que Moçambique gastou nas importações em 2015.

A diminuição do volume do comércio externo reflete o comportamento das importações, que em 2016 registaram um decréscimo de 37.53%, ao registar 5.206 milhões de dólares, contra 8. 334 milhões de dólares de 2015.

A queda das importações em 2016 pode estar relacionada com a suspensão do apoio direto ao Orçamento, uma decisão que reduziu o fluxo de divisas no país e afetou e ainda afeta, a capacidade do Estado de comprar bens no exterior.

As exportações registaram uma ligeira descida de 2.49%, situando-se em 3.328 milhões de dólares, contra 3. 413 milhões de dólares registados em 2015.

Feitas as contas, resulta que Moçambique continua a comprar mais do que vende para o exterior. Em 2016, o défice da balança comercial foi de 1. 877 milhões de dólares, contra 4.920 milhões de dólares do ano anterior. Apesar do saldo negativo, 2016 foi o ano em que Moçambique registou a maior evolução da balança comercial, com um aumento de 3. 042 milhões de dólares.

Principais bens importados e sua origem

Não obstante a queda face aos anos anteriores, o grupo de máquinas e aparelhos e o de combustíveis minerais registaram os maiores valores das compras de 2016, totalizando cerca de 40% do total das importações. Ou seja, Moçambique gastou 1. 063 milhões de dólares em máquinas e aparelhos, e 995. 015 mil dólares em combustíveis minerais.

Ainda nos bens importados, o grupo de veículos e outros materiais de transporte registou uma descida de 74.38% em relação a 2015, a mais significativa de todas. Em outras palavras, Moçambique gastou apenas 371. 694 mil dólares em viaturas e outros materiais de transporte, contra 1. 450 milhões de dólares gastos em 2015.

Durante o ano 2016, Moçambique importou produtos de 200 países, mais 11 em relação ao ano anterior, resultado da entrada de 26 e saída de 15 países da lista de parceiros comerciais.

A lista de 200 países inclui a Coreia do Norte, de onde Moçambique importou vários produtos, incluindo químicos e peixe congelado.

A lista dos 10 principais países de origem das importações é liderada pela África do Sul, país onde Moçambique fez compras no valor de 1. 597 milhões de dólares.

A energia elétrica e as viaturas para o transporte de mercadorias foram os produtos mais importados da África do Sul. Comparando com 2015, o valor das compras de Moçambique na África do Sul reduziu para cerca da metade. Aliás, essa tendência de redução verificou-se nas compras que Moçambique fez com os seus 10 maiores fornecedores, à exceção da Finlândia e Singapura. Aliás, este último país posicionou-se como o segundo maior fornecedor de Moçambique em 2016, com o valor das importações a atingir 472. 855 mil dólares.

Ao nível da região, Moçambique importou bens no valor de 1. 743 milhões de dólares, contra 2. 659 milhões de dólares registados em 2015. Depois da líder África do Sul, a Swazilândia, Namíbia, Maurícias e Zimbabwe foram os principais fornecedores em 2016. Da República Democrática do Congo, Moçambique não importou nenhum produto, depois de ter comprado bens no valor de 333 mil dólares em 2015.

Principais bens exportados e seu destino em 2016

Quanto às exportações, o grupo de combustíveis minerais teve o melhor desempenho com 1. 294 milhões de dólares, correspondentes a 38.9% do total das vendas para o exterior. Segue o grupo de metais comuns com 896 079 mil dólares, equivalentes a 26.92% do total das exportações. Quanto aos destinos, Moçambique exportou para 123 países, menos cinco em relação a 2015, resultado da entrada de 15 e saída de 20 países da lista de parceiros comerciais.

A África do Sul lidera a lista dos 10 principais destinos das exportações nacionais. As vendas para aquele país renderam 754. 796 mil dólares, sendo que o gás e a energia elétrica foram os produtos mais exportados. Em segundo lugar, está a Holanda, para onde Moçambique exportou bens no valor de 699 082 mil dólares. Na verdade, África do Sul trocou de posição de maior destino das exportações com a Holanda, que em 2015 ocupou o primeiro lugar, ao atingir o valor de 973. 929 mil dólares.

A Espanha, Zâmbia e Hong Kong entraram para o top 10 dos principais destinos das exportações de Moçambique, e em sentido contrário saíram a Itália, Bélgica e Zimbabwe. O valor das vendas para o grupo dos 10 países atingiu 2.680 milhões de dólares, o equivalente a 80.54% do valor total das exportações feitas em 2016. O INE faz notar que Moçambique continua cada vez mais dependente de um número reduzido de mercados para venda de seus produtos.

As exportações para SADC (*Southern Africa Development Community*) representaram 928. 164 mil dólares, correspondente a 27.89% do valor total das vendas de Moçambique em 2016. Em 2015, as vendas para a região representaram 25.73% do total das exportações nacionais. A variação positiva foi influenciada pela subida das exportações para África do Sul, que representaram 81.32% dos bens exportados para a região.

Metade dos países da SADC também registou variação positiva face ao ano 2015, com destaque para Botswana que sai do 13º para o 4º lugar, Lesoto que sai do 14º para o 8º, e Zâmbia que saiu 9º para 2º posto. Dos países que registaram variações negativas destacam a Namíbia, Seychelles e Madagáscar. Tal como aconteceu com as importações, Moçambique não registou exportações para RD Congo em 2016, depois de ter registado, no ano anterior, 2.866 mil dólares de vendas.

Relação Bilateral Portugal/ Moçambique

Em 2016, a quota de Moçambique no comércio internacional português de bens e serviços foi de 0,53%, enquanto cliente, e de 0,11%, como fornecedor, em linha com as percentagens registadas durante o período de 2012-2016.

As exportações portuguesas, em ciclo ascendente entre 2012 e 2015, registaram um decréscimo de 33,1% em 2016 face ao ano anterior, e voltou a decrescer na mesma ordem de grande no 1º trimestre de 2017. O crescimento médio anual, no período 2012-2016, foi de 2,9%.

Ao nível das importações, apesar das reduções em valor registadas a partir de 2014, a taxa média de crescimento anual entre 2012 e 2016 foi de 5,3%, devido ao significativo incremento registado em 2013.

No que diz respeito ao comércio de bens, Moçambique assume alguma relevância enquanto cliente de Portugal tendo ocupado, em 2016, a 28ª posição no ranking (com uma quota de 0,43% das exportações portuguesas), quando em 2012 se situava no 22º lugar (sendo a quota de 0,64%). Como fornecedor o seu posicionamento é menos relevante, não indo além do 67º lugar em 2016 (0,06% das importações portuguesas).

No contexto dos países africanos de língua oficial portuguesa, Moçambique surge, em 2016, em terceiro lugar como cliente (a seguir a Angola e Cabo Verde) e em segundo enquanto fornecedor, posicionando-se a seguir a Angola.

Na tabela seguinte, são apresentados um resumo dos principais produtos agrícolas e de pescado importados de Portugal, na qual se destacam o vinho, os enchidos, a cerveja e os sumos. Para além destes produtos, verificam-se oportunidades interessantes para os produtos TAP noutras categorias. Destacam-se as conservas, os molhos e outros produtos processados.

<i>Importação de PORTUGAL</i>	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Growth 2015/2014
2204-Vinhos de uvas frescas	12.097	11.213	-7,31%
1601-Enchidos e produtos semelhantes de animais	2.679	2.866	6,98%
2203-Cervejas de malte	849	2.579	203,77%
2009-Sumos de frutas, hortícolas não fermentadas	1.879	2.209	17,56%
0303-Peixes cong. exceto filetes e carne de peixe	1.214	1.533	26,28%
1509-Azeite de oliveira e respetivas frações	2.261	1.465	-35,21%
1604-Preparações e conservas de peixes	1.630	1.428	-12,39%
0901-Café, descafeinado; cascas e sucedâneos	1.663	1.389	-16,48%
1901-Extractos de malte e suas preparações	2.382	1.288	-45,93%
0406-Queijos e requeijão	1.162	1.160	-0,17%
0403-Leitelho, leite e nata coalhada e acidificados	1.312	793	-39,56%
1902-Massas alimentícias cozidas ou recheadas	855	594	-30,53%
2201-Aguas minerais, naturais e gasificadas	858	405	-52,80%

Investimento Estrangeiro

O investimento direto estrangeiro (IDE) tem vindo a desempenhar um papel muito importante na economia moçambicana. De acordo com o World Investment Report publicado pela UNCTAD, Moçambique tem recebido valores significativos de IDE, particularmente nos anos mais recentes. No

entanto, em 2016, as entradas de IDE alcançaram 3 093 milhões de USD, o valor mais baixo dos últimos 5 anos, posicionando o país no 55º lugar do ranking mundial enquanto recetor de IDE

Cerca de 90% dos projetos de IDE aprovados concentra-se nos sectores dos serviços, da construção e obras públicas, indústria, do turismo e hotelaria.

A atração dos investidores estrangeiros por Moçambique deveu-se sobretudo às riquezas existentes em recursos naturais (energia e minérios), à política de incentivos ao investimento e à existência de numerosas oportunidades decorrentes do crescimento sustentável em que o país viveu, após duas décadas de guerra e instabilidade.

Nos últimos dois anos esta situação alterou-se substancialmente mas é expectável, como atrás referido, que a retoma económica tenha lugar a partir de 2018. De salientar que Moçambique continua a beneficiar, embora neste momento de modo reduzido, de apoio externo através de donativos internacionais.

#2

Diagnóstico da Situação

#2. Diagnóstico da Situação

Análise Macro Ambiental

Fatores Político-Legais

A República de Moçambique é um estado democrático multipartidário, baseado na Constituição de 1990 e nas suas duas revisões posteriores, em 1996 e 2004.

O poder executivo é exercido por um Presidente eleito por sufrágio universal e direto, que é ao mesmo tempo chefe de Estado e chefe do Governo.

O Presidente nomeia o Governo e preside ao conselho de ministros. O Presidente, o Conselho de Ministros e cada Ministro têm autoridade para emitir decretos regulamentares, dentro das suas áreas de competência, que têm força de lei.

Presidente atual é Filipe Nyusi, eleito em 2014 do partido Frelimo. As próximas eleições presidenciais são em 2019

A Assembleia da República, com 250 lugares, detém o poder legislativo. Os deputados são eleitos através de partidos e por círculos eleitorais Provinciais.

Os três principais partidos no país são:

- Frente de Libertação de Moçambique (FRELIMO): a partir de 1993 passou para uma ideologia mais próxima da social-democracia e do socialismo democrático. Anteriormente esteve inspirado numa ideologia comunista, Marxismo-Leninismo.
- Resistência Nacional Moçambicana (RENAMO): partido de centro-direita, conservador liberal;
- Movimento democrático de Moçambique (MDM): partido de centro-direita.

A FRELIMO detém a maioria (57,6%) dos assentos parlamentares na atual legislatura, enquanto que a RENAMO ocupa 35,6% e a MDM apenas 6,8% dos lugares da Assembleia da República.

O sistema judiciário é geralmente considerado como frágil. Existem tribunais provinciais, distritais e municipais, mas falta formação e recursos para que possam efetivamente desenvolver o seu trabalho. Moçambique têm o no Tribunal Supremo a última instância de apelo, constituído por sete membros indicados pelo Presidente e aprovados pela Assembleia da República. O Conselho Constitucional é o órgão de soberania ao qual compete especialmente administrar a justiça em matérias de natureza jurídico-constitucional.

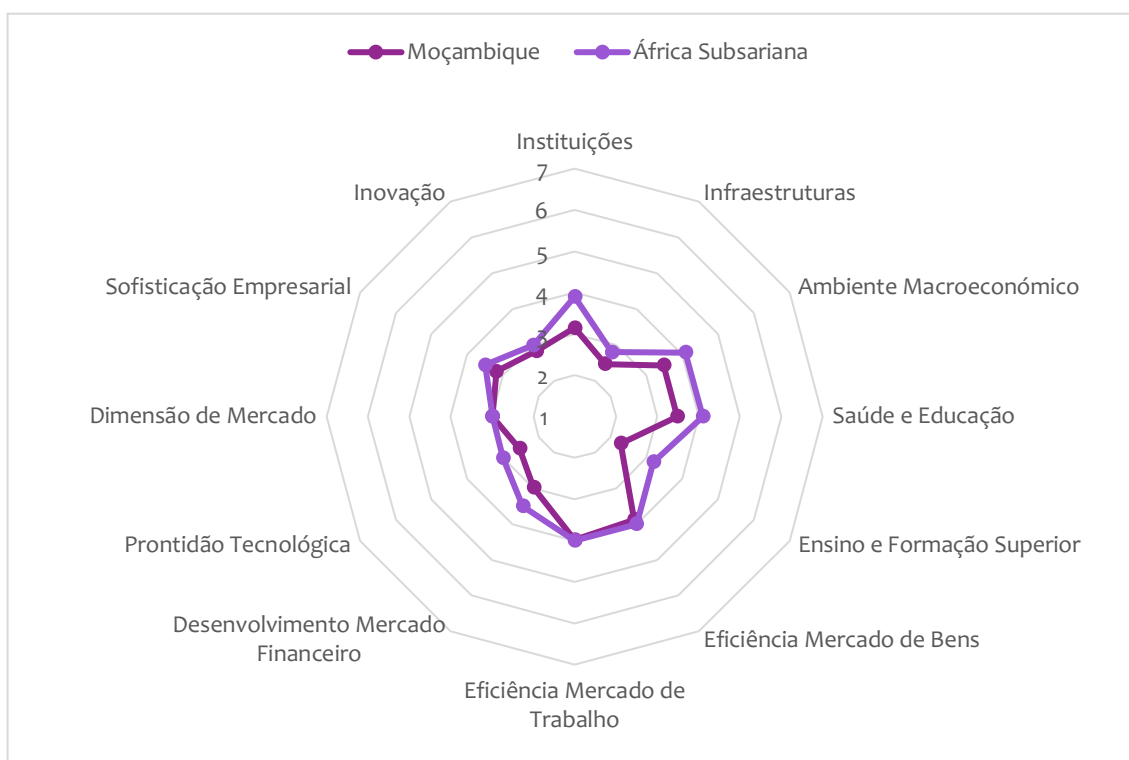
Moçambique é um Estado unitário. A divisão administrativa do país faz-se por 11 Províncias (Cabo Delgado, Niassa, Nampula, Zambézia, Tete, Manica, Sofala, Inhambane, Gaza, Maputo e Maputo-cidade). Os Governadores das onze províncias são nomeados pelo Presidente da Republica. Em 1998 foram criados 33 municípios com respetivos presidentes e assembleias municipais eleitas.

Fatores Económicos

De acordo com Global Competitiveness Report 2016-2017, do Fórum Económico Mundial, Moçambique surgia no 133º lugar do Índice Geral de Competitividade (mantendo o mesmo lugar em relação ao Relatório de 2015-2016, entre 138 economias), classificando-se da seguinte forma nos seus três sub-índices constitutivos: Requisitos Básicos - 133º lugar; Potenciadores de Eficiência - 131º lugar; e Fatores de Inovação e Sofisticação - 124º lugar.

Dos 12 pilares constitutivos dos sub-índices, os melhores posicionamentos de Moçambique foram alcançados em termos de Eficiência do Mercado Laboral (92º lugar), Dimensão do Mercado (102º lugar), eficiência do mercado dos produtos (118º lugar); os piores registos são na Saúde e Educação Primária (134º), Ensino Superior e Formação (135º).

Global Competitiveness Index 2017



O ano de 2011 pode ser considerado o ponto de viragem na economia moçambicana, com a primeira exportação de carvão a representar o nascimento do país como um exportador mundial de minerais. Adicionalmente abriu caminho para o país garantir a sua sustentabilidade futura através de rendimentos provenientes de recursos naturais.

Todavia, este registo resulta no culminar de uma evolução bastante favorável que o país tem experienciado nas últimas décadas. Desde meados dos 90 que Moçambique tem crescido acima da média dos países da África Subsariana. Na verdade, só entre 2000 e 2010, a economia cresceu a um ritmo médio anual a rondar os 8%.

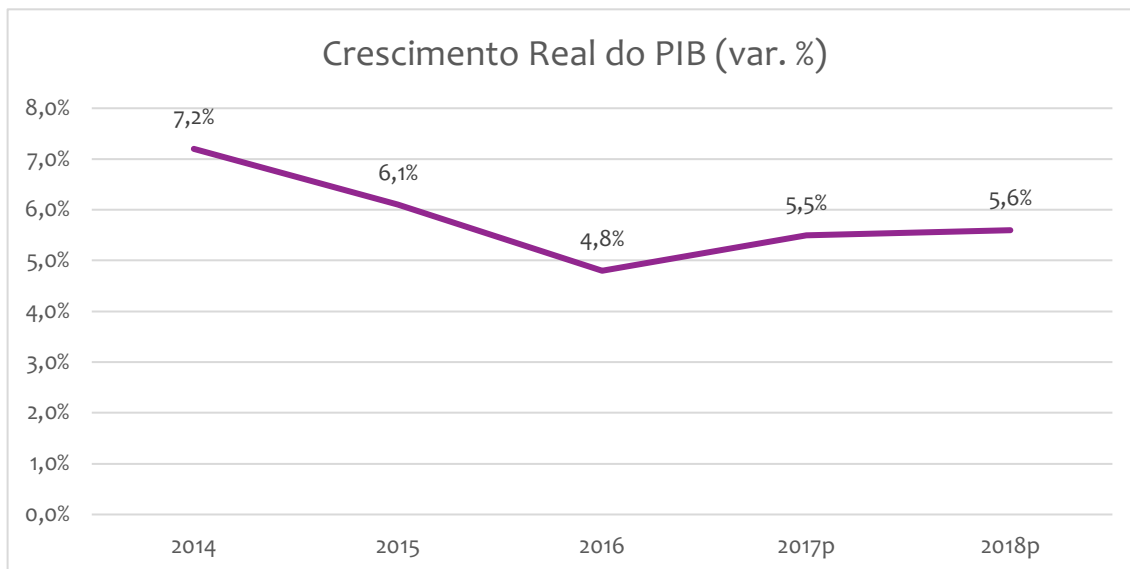
O país sofreu fortes restrições no ano de 2016, despoletadas por vários fatores que surgiram praticamente em simultâneo. Ainda que o final do ano tenha trazido algumas melhorias consideráveis, desde logo a retoma das exportações de carvão por parte da Vale e a apreciação do Metical, decorrente também de medidas de política monetária fortemente restritivas.

O débil sistema judicial, a elevada burocracia do Estado, as fracas infraestruturas e uma população com poucas qualificações são fraquezas que limitam o crescimento.

A estes fatores estruturais juntam-se as debilidades atuais da economia:

- dificuldade de acesso ao financiamento, quer por via das taxas de juro elevadas quer pelas condições exigentes na concessão de crédito,
- os problemas de liquidez do Estado moçambicano e
- falta de confiança por parte dos parceiros internacionais.

O PIB cresceu em média 6%, no período entre 2014-2016, e as perspetivas também são boas para o ano de 2017. No entanto, manter um alto índice de crescimento da economia no médio prazo é um desafio. É necessário um caminho de crescimento mais inclusivo. Os investidores continuam preocupados com procedimentos de licenciamento complexos, o difícil acesso a aquisição de terras para cultivo, procedimentos demorados, dificuldade em encontrar mão-de-obra qualificada e na implementação de projetos fora de da área metropolitana de Maputo.



Elaborado pelo Banco Mundial, o relatório “Doing Business 2017”, que reporta a evolução do ambiente de negócios em 190 economias, coloca o país na 137ª posição do ranking mundial (perdeu 3 lugares face a 2016).



O indicador que respeita a licença de construção neste país é claramente o ponto forte, uma vez que o país ocupa, atualmente, a 30ª posição do ranking global. Acompanhando esta boa classificação está a resolução de insolvências (65.ª). Do lado negativo, estão os indicadores resolução de contratos (185.ª), obter eletricidade (166.ª) e obtenção de crédito (152.ª).

Análise de Risco

Moçambique: Avaliação do risco						
	Risco Soberano	Risco Moeda	Risco do setor bancário	Risco político	Risco de estrutura económica	Risco País
Fev 2017	CC	CCC	CCC	CC	CC	CCC

Fonte: Economist Intelligence Unit

Risco Soberano

O risco soberano oficialmente entrou em default em fevereiro de 2017 e as negociações com credores comerciais para reestruturar a incontrolável carga de dívida externa do país ainda estão não fizeram progressos significativos.

A crise de liquidez pesa fortemente sobre a estabilidade financeira e o crescimento económico, embora uma recuperação nas receitas de exportação dê algum apoio aos fundamentos macroeconómicos do país.

Risco da Moeda

Após uma rápida depreciação monetária em 2016 e uma forte queda nas reservas cambiais, o Banco Central usou agressivamente as suas alavancas de política monetária. Isso ajudou a fortalecer o Metical nos últimos meses, mas um deficit fiscal amplo exercerá pressão descendente e a liquidez do mercado durante o exercício de reestruturação da dívida, irão sustentar o risco de volatilidade cambial.

Risco do Setor Bancário

As pressões inflacionárias e o aperto monetário, estão a prejudicar a qualidade das carteiras de empréstimos dos bancos e a sua dependência das empresas estatais (tanto mutuários como depositantes) expõe o sistema financeiro a riscos soberanos. Como as pressões de liquidez persistem, o risco de uma crise bancária, portanto, permanecerá elevado no curto prazo.

Risco Político

Com a crise económica a representar um pesado tributo sobre os meios de subsistência dos moçambicanos, as tensões sociais estão a aumentar e há risco crescente de agitação. Enquanto isso, um alto nível de insegurança política decorre das estruturas paralelas de poder dentro do partido no poder, a Frente de Libertação de Moçambique (Frelimo), e uma longa disputa entre o governo e a Resistência Nacional Moçambicana (Renamo, um partido armado de oposição) sobre devoluções.

Risco da Estrutura Económica

A dependência da volatilidade dos preços das *commodities* e a agricultura dependente da irrigação natural pelas chuvas, a braços com uma seca, são geradores de fortes riscos económicos. Outros constrangimentos estruturais incluem um grande défice da Balança Corrente, um baixo rendimento per capita e uma dependência contínua da ajuda internacional.

Segundo o Economist Intelligence Unit o risco soberano oficialmente entrou em *default* em fevereiro de 2017 e as negociações com credores para reestruturar a incontrolável carga de dívida externa do país ainda estão em curso. A crise de liquidez pesa fortemente sobre a estabilidade financeira e o crescimento económico, embora uma recuperação nas receitas de exportação dê algum apoio aos fundamentos macroeconómicos do país.

A depreciação da moeda nacional, a escassez de divisas, as condições climatéricas adversas e os constrangimentos de oferta motivados pela tensão político-militar em algumas regiões, dificultando o normal fluxo de mercadorias e serviços no território, são fatores que têm estado na origem das fortes pressões inflacionistas, que têm caracterizado o ambiente monetário e financeiro de Moçambique desde finais de 2015. Este cenário tem obrigado o Banco Central de Moçambique a adotar uma política monetária mais restritiva para conter a pressão sobre os preços.

As pressões inflacionárias e o aperto monetário estão a prejudicar a qualidade das carteiras de empréstimos dos bancos, e a sua dependência das empresas estatais expõe o sistema financeiro a riscos soberanos. Como as pressões de liquidez persistem, o risco de uma crise bancária permanece elevado no curto prazo.

Fatores Socioculturais

O governo segue uma política económica liberal e faz a gestão de uma economia estável ao longo da última década.

A paz permitiu e contribuiu que o país acelerasse o ritmo das reformas económicas iniciadas no final da década de 1980. O mercado financeiro foi liberalizado enquanto milhares de empresas foram privatizadas. O país realizou com sucesso várias eleições presidenciais, legislativas e municipais.

O Governo Moçambicano implementou uma série de políticas e estratégias para melhorar o clima empresarial e de investimento.

A taxa de alfabetização em Moçambique é muito baixa. O governo aumentou o número de escolas, o número de professores e introduziu os cursos de alfabetização de adultos.

No entanto, enquanto a região de Maputo aproveita a maior parte deste progresso, o resto do país ainda possui instalações escolares de baixa qualidade e assiste-se a um abandono escolar de alunos com idade muito jovem, especialmente crianças do sexo feminino.

O número de universidades no país aumentou, proporcionando uma variedade de cursos de educação superior. Instituições públicas de ensino superior são 10, seis os institutos politécnicos e escolas superiores e quatro universidades. O ensino superior privado está representado com dezanove institutos politécnicos e onze universidades.

Segundo a pesquisa produzida pelo Webometrics Ranking of World Universities, as três universidades de Moçambique mais bem classificadas neste ranking, foram respetivamente; a Universidade Eduardo Mondlane, a Universidade Pedagógica e a Universidade Católica de Moçambique.

Apesar do fato de que o ensino superior se ter tornado mais acessível, a qualidade ainda é uma grande preocupação. As empresas são encorajadas a investir na capacitação de seus funcionários, para melhorar diretamente a qualidade do trabalho.

O setor de turismo do país também está a crescer de forma expressiva em África e Moçambique, um dos destinos que tem beneficiado do aumento do número de turistas estrangeiros, de acordo com dados divulgados pela consultora Euromonitor International.

O estudo da consultora indica que as chegadas internacionais a África estão a crescer 6,5 por cento em 2017, atingindo 18,55 milhões, face a 16,351 em 2012, devendo o número de visitantes continuar a crescer de forma acentuada até atingir 25 milhões em 2022.

O crescimento registado pode ser atribuído, de acordo com a consultora, a melhores ligações ao continente e à diversificação de destinos e de tipos de oferta dentro dos vários países.

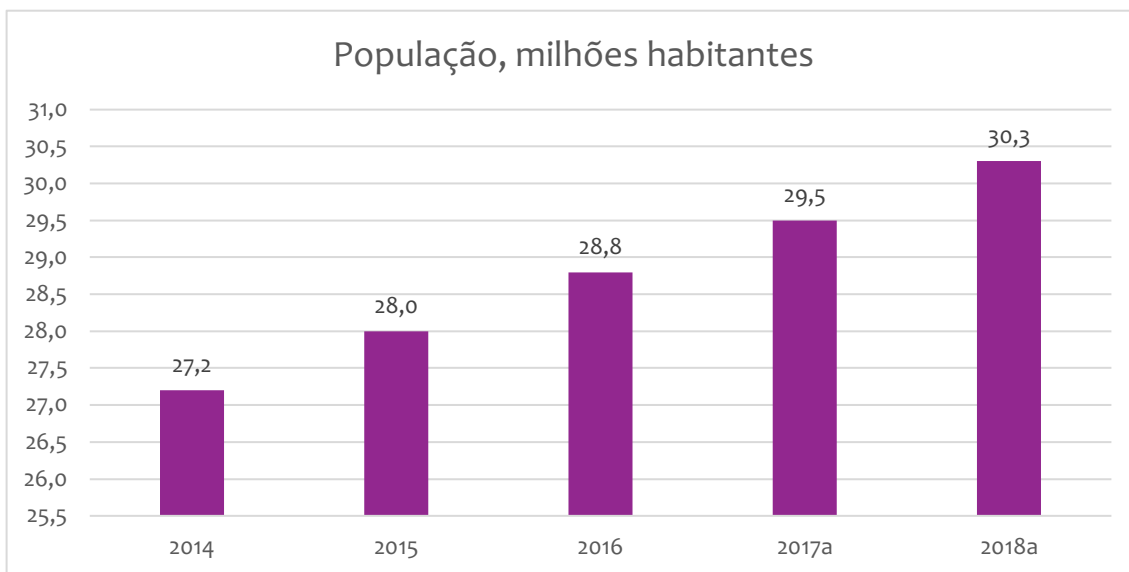
Entre 2016 e 2026, de acordo com pesquisas do Conselho Global para Viagens e Turismo (WTTC), a Índia será o destino a registar maior crescimento nas viagens de lazer, seguido de Angola, Uganda, Brunei, Tailândia, China, Birmânia, Omã, Moçambique e Vietname.

As forças da competitividade de Moçambique para turismo e viagens continuam a ser os seus recursos naturais e a sua política vista como sendo muito aberta. (...) Embora não haja ainda nenhuma atração natural na lista de património mundial da UNESCO, o país aumentou ligeiramente a superfície das suas áreas protegidas e conseguiu melhorar o conhecimento em relação aos seus extraordinários recursos naturais, desde parques de safari a praias e ilhas virgens”, adianta o relatório, citado pela Macaclub.

Para o Fórum Económico Mundial, o potencial turístico moçambicano está em larga medida por explorar e são necessários investimentos em infraestruturas, recursos humanos e condições de saúde e higiene, que reforçariam a competitividade do sector e da economia, em geral.

África do Sul é o principal parceiro comercial de Moçambique e o maior investidor direto estrangeiro. Portugal, Brasil, Espanha e Bélgica também estão entre os parceiros económicos mais importantes de Moçambique.

Moçambique tem uma população estimada de 28,8 milhões, de acordo com o Banco Mundial em 2016, o que representa um aumento superior a 6 milhões entre os anos de 2002 até 2015. Ainda segundo o mesmo estudo, a população urbana concentra 30,4% e o eixo Maputo/Matola concentra ¼ desta população.



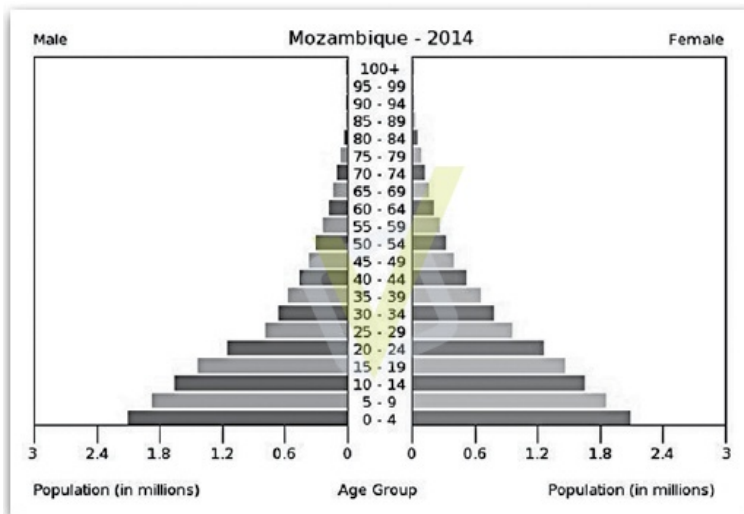
Marcadamente jovem na sua estrutura etária, 46% da população tem menos 14 anos e apenas 3% acima dos 65 anos.

Esta estrutura bastante jovem da população necessita que lhes sejam fornecidos serviços sociais básicos, como a educação e a saúde, a um ritmo de crescimento adequado e específico a este grupo populacional.

A população feminina era de 52% do total da população e com uma taxa de literacia de 40%. Perto de 35% da população reside nas cidades, sendo as mais populosas Maputo, Nampula, Beira e Chimoio.

Moçambique tem um território de 4.033 km², o que resulta numa densidade populacional média de 34,9 hab/km² (2015), em que cerca de 50% da população professa religiões tradicionais africanas. As outras religiões representadas são principalmente a cristã (sobretudo a católica) e a muçulmana.

A Esperança Média de Vida, que em 2000 rondava os 45 anos, atinge, em 2013, os 57,6 anos. A Taxa de Mortalidade Infantil é 13% por mil habitantes em 2015.



(<http://tinyurl.com/usbureau-mocambique> Acesso em: 17.03.2014. Original colorido)

O HIV / SIDA é considerada uma ameaça enorme para a economia moçambicana devido ao seu elevado crescimento no país. Moçambique é um dos 10 países mais afetados do mundo. O Inquérito de Indicadores de Imunização, Malária e HIV/Sida em Moçambique, divulgado pelo Ministério da Saúde, indicou que a prevalência do VIH/Sida subiu de 11,5% para 13,2%, entre 2009 e 2015. Os jovens adultos são os principais afetados, comprometendo a qualidade e eficiência da força de trabalho.

Fatores Tecnológicos

O governo de Moçambique vem desde 2003 a incentivar uma maior abordagem à ciência e tecnologia.

Esta política tem com o objetivo principal de estimular a inovação nacional em benefício do desenvolvimento e do combate à pobreza, assentando em quatro pilares: educação, investigação, atividades produtivas e disseminação.

Para que Moçambique tenha um desenvolvimento económico acelerado e conduza à eliminação da pobreza da sua população, será necessário fortalecer a capacidade nacional de investigação, aumentando o conhecimento científico e a inovação tecnológica.

Durante o período 2005 a 2009 vários instrumentos legais e regulamentares foram aprovados, nomeadamente o fundo nacional de investigação, o plano de desenvolvimento dos recursos humanos de ciência e tecnologia, o estatuto do investigador científico e o conselho de ciência e tecnologia, entre outras ações.

O governo moçambicano tem como objetivo a implementação um projeto de identificação e certificação eletrónica, suportando uma reforma do sector público.

Com a cada vez mais implementação global da tecnologia, Moçambique procura acompanhar este novo contexto internacional, procurando promover o uso das novas Tecnologias de Informação e Comunicação, com o objetivo de aumentar a velocidade de transações e transferência de dados eletrónicos.

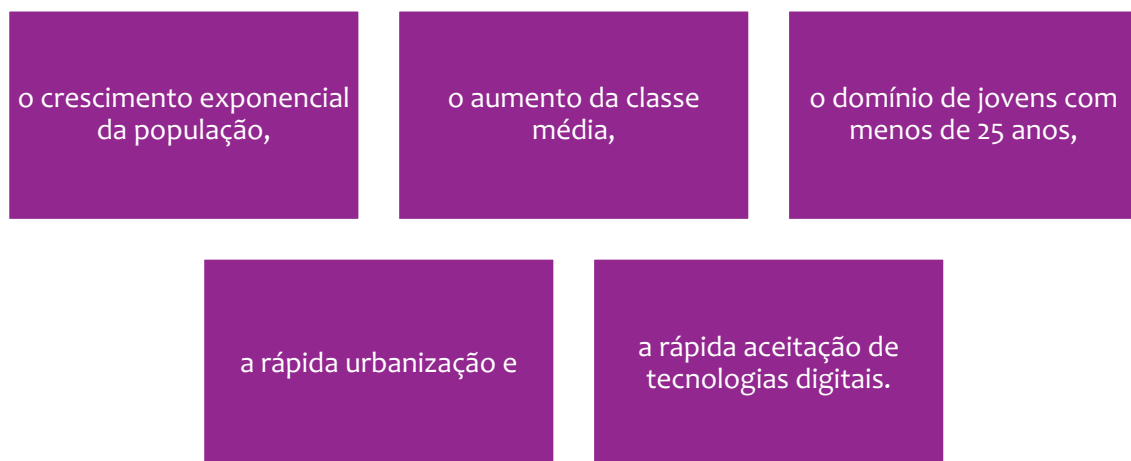
Esta promoção das Tecnologias de Informação é sustentada em grande parte pelas empresas de comunicações móveis e de vários servidores de internet.

Com a cobertura da internet a servir cada vez mais localidades, abre-se a oportunidade e a possibilidade técnica para que as instituições de ensino superior possam chegar cada vez mais perto das pessoas que residem em localidades mais distantes, lecionando através do ensino a distância.

O desenvolvimento tecnológico pode também contribuir para a luta contra a corrupção, com a redução ao máximo da intervenção humana nos processos burocráticos.

Análise Mercado e da Concorrência

Segundo o estudo The Deloitte Consumer Review as oportunidades de consumo em África tem por base 5 pilares fundamentais:



1º Pilar – No continente africano assistimos a um **crescimento populacional sem precedentes**. A divisão de população das Nações Unidas prevê que até 2025, 1/5 da população do mundo viverá em África, e que superará a população da Europa, América do Sul e América do Norte agregadas. Este aumento da população, aliado com o crescimento do PIB, o aumento do rendimento disponível pelas famílias e o crescimento do poder de compra, torna a África um mercado muito atraente para os investidores.

2º Pilar – A **classe média** africana está a **criar rapidamente** e estão a criar importantes novos mercados de consumo. Entre 2000 e 2012, as despesas domésticas agregadas de África cresceram a uma taxa média anual de 10,7%. A emergente classe média é mais otimista, mais consciente das marcas e mais ligado às novas tecnologias. As projeções apontam para que em 2030 mais de 500 milhões de africanos pertencem à classe média. Embora os números sejam impressionantes, deve-se fazer a ressalva que a classe média africana foi definida como aqueles que vivem entre 4 e 20 USD por dia.

3º Pilar – **Mais de 20% da população africana têm entre 15 e 24 anos** e espera-se que esta tendência demográfica venha a atingir 321 milhões de pessoas até 2030. Esta **juventude** terá um papel crítico no desenvolvimento económico da região, pois formam uma grande parcela da emergente classe média, que procuram aceder a uma maior escolha de bens alimentares, de bens de consumo e procuram aumentar o uso das novas tecnologias. Os consumidores jovens vão impulsionar a procura pelo comércio a retalho especializado, moderno e pelos produtos de marca. Por outro lado, também

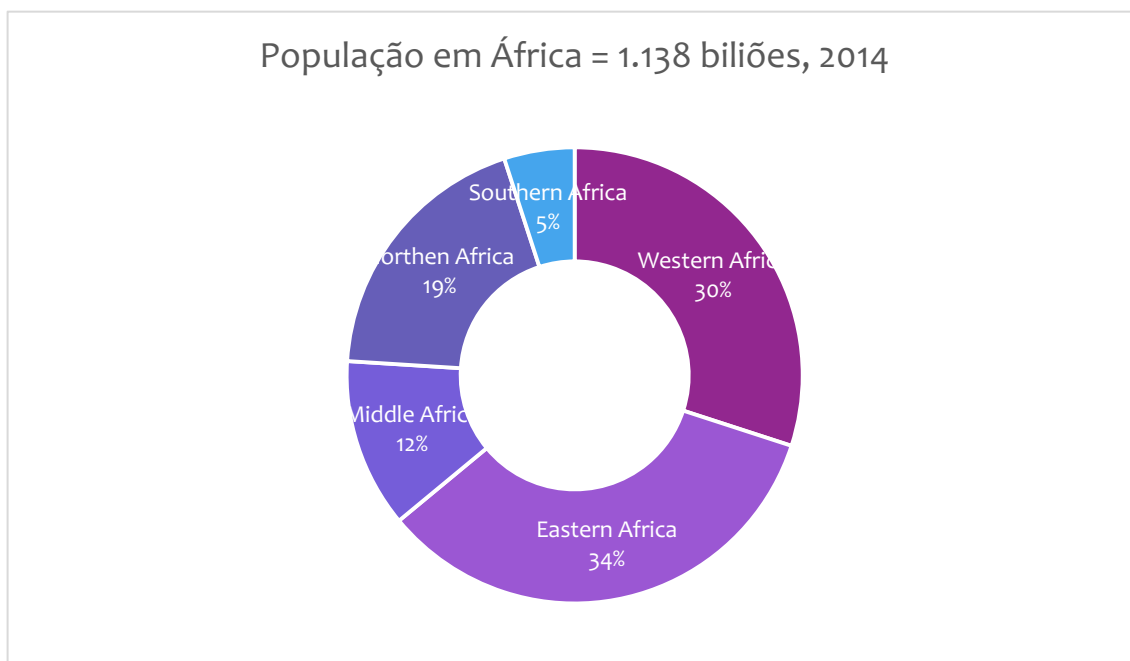
provavelmente esta faixa etária apresentará uma mentalidade empresarial positiva estimulando a atividade económica e a inovação.

4º Pilar – A **urbanização acelerada** é talvez o fenómeno mais significativo desde a independência na maioria dos países africanos. As previsões apontam para que a população urbana em África cresça de 38% em 2010 para 47% em 2030. A população está cada vez mais agrupada em grandes centros urbanos, e a urbanização será um dos motores fundamentais no desenvolvimento da atividade económica. Devido à grande disparidade entre áreas urbanas e rurais, podem surgir novas megacidades, que devem ser consideradas mercados autónomos por direito próprio, exigindo estratégias específicas de atuação para satisfazer a procura local.

5º Pilar – **Choque tecnológico.** Nos últimos cinco anos, o crescimento das telecomunicações africanas tem sido o mais rápido a nível mundial. O crescimento dos serviços móveis permitiu que os africanos pudessem dar um salto tecnológico e abandonassem o uso da pobre rede de infraestruturas de telefone fixo, que teria sido um retrocesso no progresso.

Assistimos a um rápido crescimento na adoção de tecnologias digitais, incluindo sistemas de pagamento móveis, comércio eletrónico e conteúdo digital.

Mesmo assim a conectividade continua a ser grande problema na maior parte da região africana. A penetração do uso da internet (21%) ainda é baixa em relação à média global de quase 40%.



Fonte: UN

Agricultura e agroalimentar

O agroalimentar constitui-se como um dos eixos fundamentais da economia moçambicana já que 80% da população sobrevive dos rendimentos associados à atividade agrícola. As características e recursos naturais de Moçambique fazem com que o agroalimentar seja um dos setores mais atrativos para investimentos externos.

Possuindo uma área arável a rondar os 36 milhões de hectares que apresenta uma grande diversidade de solos e variações climáticas. Destes somente 5,6 milhões de hectares são efetivamente utilizados para a produção. O país conta com 3,8 milhões de explorações agropecuárias, abrangendo cerca de 71,5% dos agregados familiares, sendo explorações pequenas com áreas de cultivo menores que 10ha

Moçambique tem um imenso potencial no que concerne a produção de vários bens alimentares. Entre estes, destaque para o milho, o arroz, a soja, o gergelim, o amendoim, o feijão, o girassol, o açúcar, os citrinos, a banana, o caju, o chá, o café e a cevada. Adicionalmente, o tabaco, a madeira e o papel são também indústrias com forte potencial de expansão.

Nas pescas e aquacultura, a extensão da costa (a rondar os 2.750 quilómetros) e a zona económica exclusiva – com 586 mil quilómetros de superfície, conferem uma extrema diversidade de recursos pesqueiros. As cinco províncias costeiras – Nampula, Zambézia, Sofala, Maputo e Inhambane – são as mais dinâmicas na produção artesanal, enquanto Tete e Niassa evidenciam-se na produção em águas interiores.

O Setor Agroalimentar

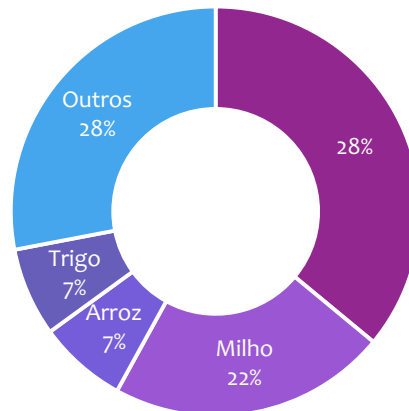
Não obstante progressos registados, a produção e a produtividade agrária mantêm-se a níveis insatisfatórios, registando déficits em produtos alimentares básicos como o arroz e o trigo. O Balanço Alimentar Nacional aponta ainda para a existência de défice de outros produtos: batata-reno, frango, óleo alimentar e peixe. Tendo em vista mitigar os efeitos destas situações, o Governo implementa, desde 2008, programas específicos que visam o aumento sustentado da produção de milho, arroz, trigo, mandioca, batata-reno, oleaginosas, frango e peixe.

A produção está concentrada num número restrito de culturas de rendimento (algodão, tabaco, açúcar, caju, soja mais recentemente). Ainda que se assinale algum IDE recente em novas culturas – horticultura, sésamo, manga, bananas, soja –, o sector é incapaz de alimentar o crescimento da população, ficando fortemente dependente da importação de alimentos do exterior (sobretudo da África do Sul).

Os 5 produtos de consumo básico que estruturam a dieta dos Moçambicanos:

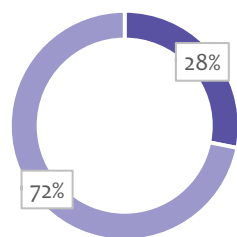
- Mandioca (de produção nacional);
- Milho (de produção nacional);
- Arroz (produção nacional e importado);
- Trigo (importado).

Importância dos alimentos básicos na dieta



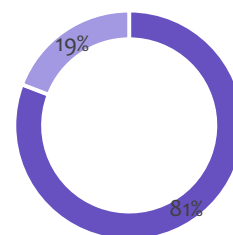
As zonas de produção alimentar situam-se a Norte e Centro (Províncias de Cabo Delgado, Niassa, Nampula, Zambézia, Tete, Sofala e Manica), enquanto que as províncias do Sul (Inhambane, Gaza e Maputo) representam zonas de deficit/ consumo.

Peso setor agrícola no PIB



■ Agricultura ■ Outros setores

Peso setor agrícola no emprego



■ Agricultura ■ Outros setores

A indústria alimentar e de bebidas de Moçambique mantém uma forte dinâmica, com particular destaque para produção de óleo, transformação de cereais, produção de produtos de pastelaria, de alimentos para animais e de bebidas.

O Plano Económico e Social (PES) 2014 prevê que a produção de alimentos e bebidas cresça na ordem dos 10%, influenciada pelo aumento da produção de óleos, transformação de cereais e produção de produtos de pastelaria e de alimentos para animais.

Principais Indústrias Agroalimentares

- Açúcar;
- Caju;
- Óleo alimentar;
- Moageiras;
- Massas alimentares;
- Bebidas;
- Rações.

As empresas agroalimentares, de um modo geral, enfrentam diversas dificuldades relacionadas com o mercado interno, fraco desenvolvimento em infraestruturas e fracos serviços de apoio à cadeia de valor (dificuldade no acesso ao financiamento, fraca aposta na certificação de qualidade e na investigação e desenvolvimento).

As deficiências graves nas infraestruturas do país, em particular estradas, energia, transporte e comunicações elevam o custo das matérias-primas.

A indústria agroalimentar em Moçambique está estruturada em duas vertentes nomeadamente, em indústrias de agro processamento industrial, constituído por indústrias de média e grande dimensão, e indústrias de agro processamento rural constituídas por unidades industriais de micro e pequena dimensão que na sua maioria se localizam nas zonas rurais.

Indústrias Agroalimentares de média e grande dimensão

Atividade	Nº de unidades industriais
Indústria Moageira	28
Indústria de Panificação	78
Indústrias de Óleos	18
Indústria de Cajú	21
Outras indústrias	29
TOTAL	174

A elevada importância que as autoridades moçambicanas dão ao crescimento da agricultura/agroalimentar poderá criar margens de oportunidade para o investimento português neste setor, gerando assim novos negócios de inter-relação entre as duas economias e os respetivos setores agroalimentares.

O mercado interno caracteriza-se por baixo poder de compra geral, com grande incidência da pobreza absoluta (mais de metade da população moçambicana vive abaixo da linha da pobreza).

A maior parte da população vive no campo e produz o básico para a sua alimentação, com baixo grau de uso da moeda.

A população das vilas e cidades com emprego formal tem maior poder de compra e, embora muitas vezes mantenha uma ligação com o campo através de familiares que produzem e ajudam na alimentação, apresenta maior propensão de compra de produtos agrícolas.

Portanto, o mercado interno situa-se principalmente nas zonas urbanas e, em particular, na região Sul, com pequena aptidão agro-ecológica para a agricultura.

As zonas urbanas são igualmente abastecidas por importações que concorrem com a produção nacional.

As dificuldades de vias de acesso (e de escoamento) e a baixa produtividade da agricultura, tornam os produtos agrícolas nacionais pouco competitivos relativamente às importações, com a agravante da baixa qualidade, a falta de padrões e de problemas de pesagem e embalagem.

Produtos portugueses apreciados e que começam a ter procura no mercado, especialmente na capital e por parte da comunidade de profissionais estrangeiros deslocados no país:

- Os extratos de malte, as conservas de peixes, os enchidos e produtos semelhantes de carne, miudezas ou sangue.
- O vinho, os produtos de padaria e pastelaria, a par da indústria de bolachas e biscoitos, o azeite de oliveira e derivados.

Assinalam-se ainda oportunidades não exploradas relacionadas com os seguintes produtos:

- Arroz;
- Trigo e mistura de trigo com centeio;
- Óleo de palma e respetivas frações, mesmo refinados, mas não quimicamente modificados;
- Peixes congelados, exceto os filetes de peixes e outras carnes de peixes;
- Milho;
- Leite e nata, concentrados ou adicionados de açúcar ou de outros edulcorantes;
- Malte, mesmo torrado;
- Carnes e miudezas, comestíveis, frescas, refrigeradas ou congeladas, de ave.

Canais de distribuição

De uma forma geral, a chamada distribuição moderna ainda se encontra em expansão em Moçambique, seja ao nível do comércio grossista, seja ao nível do comércio retalhista. Os primeiros supermercados surgiram no país já no início da década de 90.

A introdução do conceito de hipermercado apareceu apenas nos últimos anos, com a abertura do HiperMaputo. Também apenas recentemente foram construídos, no país, os primeiros Centros Comerciais.

Apesar destes desenvolvimentos recentes, o comércio tradicional e o setor informal continuam a ter uma grande expressão ao nível da distribuição no país. Neste particular, a rede de mercados públicos oficiais têm um papel de grande relevo.

Ao nível dos importadores, de notar a existência de apenas um pequeno grupo de grandes importadores, com destaque para algumas empresas asiáticas. O restante panorama da distribuição é dividido por um grande número de pequenos importadores.

No que diz respeito ao comércio por grosso de produtos frescos, o mercado é dominado por um largo conjunto de pequenos operadores. Já no que diz respeito ao mercado de retalho, 40% das empresas estão nas mãos de famílias asiáticas com particular predominância nos pequenos retalhistas. No entanto, existem já grupos retalhistas em Moçambique com particular destaque para os provenientes da África do Sul.

#3

Segmentação dos Consumidores

#3. Segmentação dos Consumidores

Moçambique teve um 2016 difícil com uma desaceleração acentuada no crescimento económico, consequência do aumento da inflação e da depreciação da moeda. O primeiro trimestre de 2017 mostram sinais de melhoria com o crescimento do PIB a chegar aos 2,9%, mais do que o dobro da taxa de crescimento do trimestre anterior.

Mesmo com estas melhorias, a economia Moçambicana mantém-se enfraquecida e exposta a muitos riscos. O crescimento do primeiro trimestre de 2017 ainda se situa abaixo dos níveis observados nos anos anteriores à crise. A inflação continua alta, com implicações diretas para as famílias moçambicanas.

Também se assiste a uma taxa de desemprego estrutural alta, a rondar os 20% e com um elevado deficit de escolarização. Os níveis mais elevados de habilitação escolar encontram-se entre os trabalhadores da administração pública e das empresas públicas, contribuindo para que esta franja da população tenha um poder de compra superior ao da maioria.

Conforma o estudo *The Deloitte Consumer Review* atrás apresentado, o continente africano terá um papel preponderante na economia de consumo global do futuro, uma vez que se espera que tenha um crescimento exponencial da população, aliado a um aumento da classe média, rápida urbanização da população e rápida adoção de tecnologias digitais.



Ainda assim, estima-se que em Moçambique a percentagem da população considerada classe média, seja inferior a 20% da população, sendo importante referir que se considera como classe média africana, aqueles que vivem entre 4 e 20 USD por dia.

Num inquérito realizado pela *Nielsen Company* junto a 5.000 consumidores de diversos países africanos, entre os quais de Moçambique, foram identificados sete diferentes categorias de consumidores e respetivo peso ponderado.

As variáveis de avaliação utilizadas foram: atitude, idade, classe socioeconómica, nível de educação, o uso e leitura de meios de comunicação social e a utilização de dispositivos móveis.

Foram também abordadas no inquérito as temáticas sobre acessibilidade, confiança na mesma marca e família.

Tendência do consumidor Moçambicano

<i>Wannabe Bachelors</i>	24%	20-34 anos sexo masculino solteiros. Com estudos até ao secundário e com residência na periferia dos centros urbanos.	Consumidores com estudos até ao nível do secundário e emprego em categorias de supervisão. Influenciados pela publicidade e embalagem.
<i>Evolving Juniors</i>	22%	15-19 anos, com estudos até ao secundário. Residentes na periferia de centros urbanos.	Consumidores na sua maioria estudantes. Bastante sociáveis, gostam de passar tempo com os amigos. São mais tradicionais, com orientação para a família e para a religião. Valorizam a poupança. São consumidores moderados de televisão, rádio e telemóvel.
<i>Female Conservatives</i>	13%	15-29 anos, casadas, com formação ao nível do 1º ciclo e residência na periferia dos centros urbanos.	Consumidoras com estudos até ao secundário. Valorizam a tradição e os valores familiares. Sem grande consciência das marcas. Mas dispostas a experimentar novos produtos e a manter a moda.
<i>Struggling Traditionals</i>	12%	30-40 anos, casados com filhos. Com estudos ao nível do 1º ciclo e residência nos arredores de centros urbanos.	Consumidores com baixos níveis de escolaridade, bastante orientados para as tradições, família e religião. As suas principais preocupações são preço e disponibilidade. Sem consciência das marcas.
<i>Balanced Seniors</i>	12%	20-45 anos, casados e com filhos, com estudos ao nível do secundário.	Consumidores com estudos ao nível do secundário ou superior. Tradicionais, orientados para a família e para a religião. Compram com base na recomendação e do mais económico.
<i>Trendy Aspirants</i>	12%	15-29 anos, solteiros, principalmente do sexo masculino, urbanos e com estudos ao nível do secundário.	Com estudos ao nível do secundário ou superior. São consumidores que se autodefinem como Modernos, fashion, tecnológicos e com vontade de experimentar novos produtos.
<i>Progressive Affluents</i>	5%	30-45 anos, casados, com filhos, conclusão do ensino secundário.	Consumidores com formação e empregos em áreas de gestão. Mostram-se disponíveis para experimentar novos produtos e pagar por qualidade. A família é importante mas tendem a ser individualistas. São grandes consumidores de meios de comunicação social.

Fonte: Nielsen

Tendências de Consumo

Entre os países de expressão oficial portuguesa, Moçambique e Portugal gozam de relações privilegiadas. O progressivo e consistente crescimento da economia moçambicana, levam a que este mercado mereça destaque, pese embora o ainda fraco poder de compra da população e as insuficiências estruturais.

A importância que as autoridades moçambicanas atribuem ao crescimento da agricultura e sua transformação local também deve merecer destaque das empresas de produtos TAP, podendo abrir-se aqui oportunidades interessantes para o investimento neste setor, gerando assim novos negócios entre os respetivos sectores agroalimentares.

Segundo o estudo da Deloitte de 2016, os jovens consumidores africanos demonstraram que estão relativamente confiantes em relação à sua situação financeira pessoal e à economia de seus países.

Este estudo visava questionar sobre o uso de dispositivos móveis, o nível de confiança na economia de seus países, sua preferência por produtos de marca em diferentes categorias e o que é importante para os jovens consumidores ao escolher o local de compra de bens alimentares e roupas.

Nos mercados com mais rápido crescimento económico, como por exemplo no Quênia e na Nigéria, os consumidores jovens estão mais otimistas quanto à sua situação financeira do que os consumidores das economias africanas mais desenvolvidas, como por exemplo na África do Sul e do Egito. Cerca de 33% destes jovens consumidores tem a percepção que a situação económica de seu país é hoje melhor do que era há 5 anos atrás.

Os resultados sugerem que há procura por novos produtos entre a base de consumidores jovens nos mercados africanos em crescimento porque demonstraram um elevado grau de confiança na sua capacidade de gastar.

Mais de metade dos consumidores africanos utiliza os telemóveis como acesso às atividades baseadas na internet, como por exemplo ouvir música, assistir a vídeos, aceder às redes sociais ou usar o correio eletrónico. Este elevado uso da internet é uma boa notícia para empresas que procuram entrar nos mercados africanos, fornecendo um novo canal de comercialização.

Como consequência da forte utilização do telemóvel, assistimos a que certos países africanos estejam à frente de outros países no que concerne ao uso de atividades móveis avançadas, como é o caso da compra e o pagamento de produtos e serviços.

O telemóvel é já o principal dispositivo como forma de acesso à internet, com um potencial de crescimento enorme, em que 20% da população africana já está online, comparativamente com quase 75% na Europa e 32% na Ásia.

Os jovens consumidores africanos pretendem comprar marcas bem conhecidas internacionalmente e produtos tecnológicos altamente inovadores e muito recentes. Quase cerca de 25% dos jovens consumidores africanos afirmaram que adquirem marcas com notoriedade porque lhes fazem sentir bem.

Embora o acesso aos produtos ainda seja um problema em muitos mercados africanos, estas tendências e atitudes são um sinal do crescimento do consumismo, particularmente entre os mais jovens e urbanos.

Apesar dos baixos níveis de rendimento das famílias do continente africano, quando se trata de decidir comprar bens, os jovens consumidores entrevistados atribuem maior importância à qualidade dos produtos do que ao preço.

De acordo com o estudo da Deloitte, os consumidores africanos mais jovens não só se preocupam com a qualidade, mas também são muito conscientes das marcas dos produtos. Nalgumas categorias,

como bens alimentares e bebidas, as marcas locais são preferidas pela população mais nova. Por outro lado, nas áreas como a moda e cosmética, a qualidade percebida está vinculada às marcas internacionais.

Moçambique é um país multirracial de esmagadora maioria negra, em que as tensões sociais não se verificam entre os diferentes grupos étnicos, dos quais 46,1% são macuas, 53% tsongos, malavis e chonas. Cerca de 35% da população concentra-se nas cidades como já foi referido. Apesar da guerra, as catástrofes e epidemias, a taxa de crescimento populacional continua elevada.

No que diz respeito à religião, cerca de 49% dos moçambicanos praticam culto tradicional africano, enquanto 22% são cristãos católicos romanos, 17% são cristão protestantes e quase 10% praticam o islamismo.

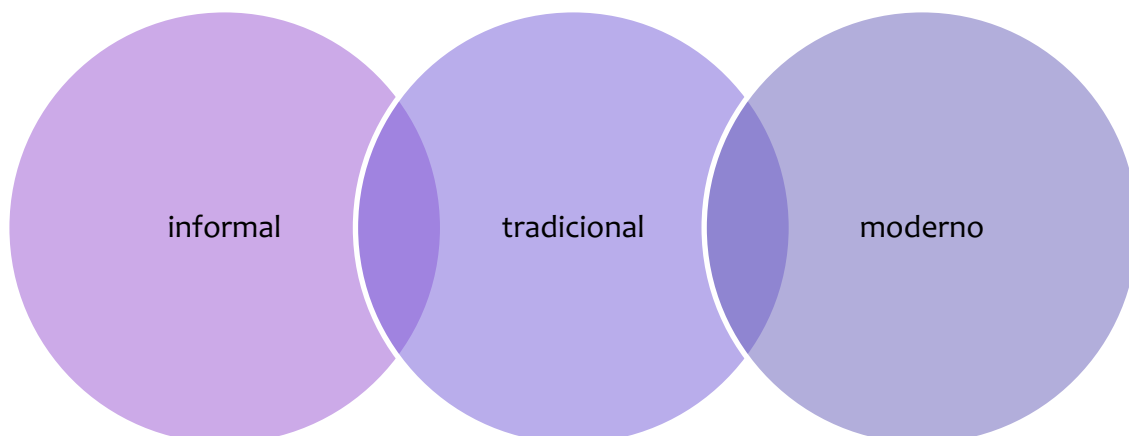
Para satisfazer consumidores com baixos níveis de rendimento disponível, as empresas precisam de adaptar a sua oferta em termos de volume de embalagem. Algumas empresas começaram a responder a essa característica do mercado, pondo à venda produtos de marca em embalagens menores, tornando o produto mais acessível, ampliando os potenciais consumidores.

Os produtos que os moçambicanos mais adquirem são bens alimentares pré-embalados.

A compra de alimentos representa cerca de 33% das despesas mensais do agregado familiar médio, sendo os produtos lácteos e as bebidas os mais procurados. O consumo de produtos básicos de higiene e limpeza também tem grande relevância, como por exemplo o sabão, as escovas de dentes e detergentes.

Tendências nos Canais de Distribuição

A maioria dos consumidores de alimentos têm progressivamente vindo a comprar, a valorizar e a aderir aos novos espaços de comércio e novos formatos de venda, apesar de grande parte da população moçambicana ainda recorrer aos chamados mercados informais. Todavia dada a grande variedade de oferta e a experiência de consumo oferecida pela distribuição moderna, cada vez mais os consumidores aderem e valorizam este canal.



A grande diferença entre o comércio tradicional e a distribuição moderna é a capacidade desta em oferecer um conjunto mais alargado de produtos aos consumidores, permitindo colmatar as diferentes necessidades de consumo alimentar, adequando às disponibilidades financeiras de cada segmento de consumidores.

Em Moçambique, há a expectativa de que novas cadeias de distribuição se venham a instalar principalmente nas capitais de província, enquanto os operadores já existentes expandam a sua atividade e presença para novos centros urbanos. Em todo caso, a tendência é para que continuem a liderar as cadeias de África do Sul, devido principalmente ao fator de proximidade.

No que concerne às regiões rurais situadas fora dos grandes centros urbanos, as redes de distribuição formal não deverão vir a investir, pois o negócio não é suficientemente atrativo para se instalarem. Os custos de contexto são demasiado elevados e os lucros potenciais muito fracos, em resultado da dispersão da população e do baixo nível de rendimentos.

Estima-se que o mercado formal, como as pequenas lojas de bairro, os supermercados e os hipermercados, represente ainda só cerca de 20% do consumo, enquanto o mercado informal, constituído por vendedores de rua e mercados a céu aberto, represente os restantes 80%.

Os moçambicanos tendem a adquirir os seus produtos alimentares no pequeno comércio e em canais de abastecimento mais tradicionais, como por exemplo quiosques, cantinas, bancas de rua, mercados ao ar livre e lojas instaladas em contentores. A poupança é o elemento principal no processo de compra.

Em Moçambique assistiu-se a uma alteração radical nos hábitos de compra. Durante a guerra civil que assolou o país, a grande escassez no abastecimento das populações era uma realidade, levando as populações a comprarem grandes quantidades de bens alimentares e a armazená-los pelo período que fosse necessário. Predominava, por isso, o comércio por grosso, focado numa gama reduzida de produtos alimentares básicos, onde o fator crítico de compra era o preço.

No que respeita à acessibilidade, os abastecimentos eram relativamente fáceis na capital, Maputo, porque está muito próxima da fronteira com a África do Sul, facto muito relevante, pois quase todas as marcas estrangeiras de distribuição no país são provenientes da África do Sul.

O continente africano é multicultural, e deste modo, o comércio a retalho assume contornos de negócio de proximidade, muito sensível ao contexto local, seja pelas condições da logística, seja pelas preferências e gostos específicos da população.

Em Moçambique identificamos padrões de adaptação e desenvolvimento do setor da distribuição por parte da África do Sul, muito por culpa da implementação no território de grandes cadeias de distribuição como os hipermercados Shoprite, Pick'n Pay ou Massmart, que lideram o desenvolvimento do sector.

O mercado informal, muito forte, é constituído por milhares de vendedores que transportam pendurados os produtos que vão vendendo nas ruas e estradas, nos povoados, nos bairros e nas filas de trânsito e por uma proliferação de minúsculas lojas de conveniência, que detêm uma quota de mercado ainda muito significativa.

O setor da hotelaria e turismo apresenta-se como um dos mais promissores canais da economia moçambicana, mas simultaneamente um dos mais debilitados, com um parque hoteleiro a necessitar de remodelação, reconstrução e modernização. Assiste-se a uma tendência de crescimento do sector, podendo potenciar novas necessidades de abastecimento alimentar.

Os cerca de 1,63 milhões de turistas que visitaram moçambique em 2015 segundo o INE, deixaram uma receita calculada em 193 milhões de dólares norte-americanos. Os principais países de proveniência foram a África do Sul, com 1.045.322, e o Zimbabwe, com 102.539.

Todavia estes dados não são fidedignos. Não há nenhum dado fundamentado que sirva para trabalhar estes números. Existem quatro cadastros dos empreendimentos turísticos e nenhum cruza com o outro. É necessário investir-se nesta área porque não há planeamento sem estatística.

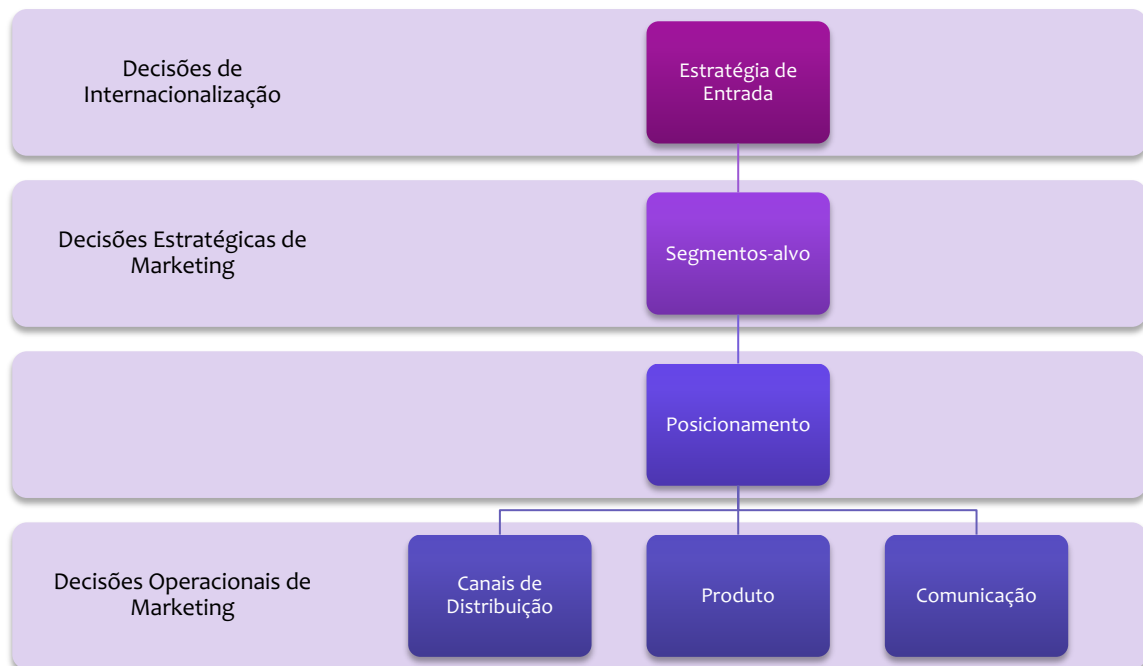
#4

Estratégia de Marketing e Internacio- nalização

#4. Estratégia de Marketing e Internacionalização

Para guiar o leitor, foi desenvolvido o seguinte esquema que estrutura o enquadramento das principais decisões de internacionalização e de marketing no mercado moçambicano, organizadas em 3 etapas principais:

- Decisões de internacionalização;
- Decisões estratégicas de marketing;
- Decisões operacionais de marketing.



#1. Planeamento

Apesar das fortes perspetivas de crescimento no continente africano, também deve ser levado em conta os riscos associados à região. A corrupção, a fraca segurança das pessoas e bens e os pouco claros regimes fiscais, são desafios significativos para o planeamento estratégico.

Além disso, questões como a falta de infraestruturas adequadas, conflitos étnicos e agitação social representam riscos operacionais em alguns países.

Desde o início do século XXI, a região africana atravessa um período de transição estrutural, criando um ambiente de maior estabilidade onde os riscos são menores e mais controlados. Esta transição deve-se muito ao crescimento da classe média africana, em que a população está mais otimista, mais ligada à internet e mais consciente do valor da marca dos produtos.

Nalgumas regiões africanas já se sofre não pela falta de procura, mas pela falta de oferta. Nalgumas áreas, como nos negócios associados às novas tecnologias, o potencial oferecido é maior do que em outros mercados.

O comércio eletrónico e o *mobile commerce* criam oportunidades porque oferecem soluções onde as alternativas tradicionais não estão a responder.

O primeiro passo consiste em entender como aceder ao mercado moçambicano, bem como estar atento a quaisquer potenciais barreiras que possam existir.

Os mecanismos que um exportador usa para vender alimentos de especialidade na Europa podem ser completamente inadequados para o mercado moçambicano.

Fazer uma investigação minimamente aprofundada será essencial para a compreensão deste competitivo mercado e é fortemente aconselhado que os exportadores principiantes consultem fontes nacionais, regionais e internacionais apropriadas para desenvolver adequadamente o processo de exportação.

As empresas precisam considerar se devem implantar-se através de aquisições ou através de um crescimento orgânico, precisam de pensar no desenvolvimento de novos canais de distribuição, na adaptação de marcas existentes e no desenvolvimento de novas marcas.

A parceria com empresas e empresários locais é fundamental para o sucesso.

Será necessário construir relacionamentos fortes com os consumidores, distribuidores e governos. As empresas devem avaliar o potencial de negócio e as oportunidades de obtenção de resultados, determinar a natureza e a extensão da procura, identificar o custo total da operação e entender as alternativas competitivas locais e a concorrência informal.

Os negócios na região africana exigem um foco no longo prazo e no crescimento sustentável, em vez do lucro imediato numa perspetiva de curto prazo.

A volatilidade política e as questões fiscais e monetárias são generalizadas e as questões legislativas e regulamentares são complexas. Muitos mercados têm dificuldades com a contrafação e a fraude, que exigem uma constante vigilância. Há também problemas de controlo sobre fluxos de câmbio e fluxos de capital e barreiras tarifárias seletivas.

Um dos principais desafios para as grandes empresas a atuar no continente africano é decidir se devem desenvolver modelos de negócios totalmente novos ou se devem adaptar-se aos modelos existentes para servir um tipo consumidor diferente, o que pode exigir mudança da política de preço dos produtos ou, dada a diversidade das regiões, o desenvolvimento de marcas locais nas categorias que refletem mais sobre o gosto local, podendo exigir a instalação da produção perto, ou mesmo no mercado alvo.

A experiência dos maiores negócios do mundo sugere que a adaptação do modelo de negócio pode ser a chave para o sucesso.

A rápida adoção dos consumidores pelos dispositivos móveis dá a possibilidade às empresas a oportunidade de inovar e desenvolver novos canais, dando assim um salto estrutural, envolvendo-se mais com os consumidores.

As empresas ao desenvolverem o comércio eletrónico ou soluções de pagamento móvel, estão a compensar a falta estrutural de instalações bancárias, sendo já uma solução de sucesso em vários mercados.

Dada a natureza heterogênea da população africana, é improvável que as estratégias seguidas no mercado europeu obtenham resultados neste contexto. As empresas a operar em moçambique devem considerar os potenciais consumidores do espaço SADC - *Southern Africa Development Community*, sendo um mercado comum que incentiva as relações comerciais entre os países membros.

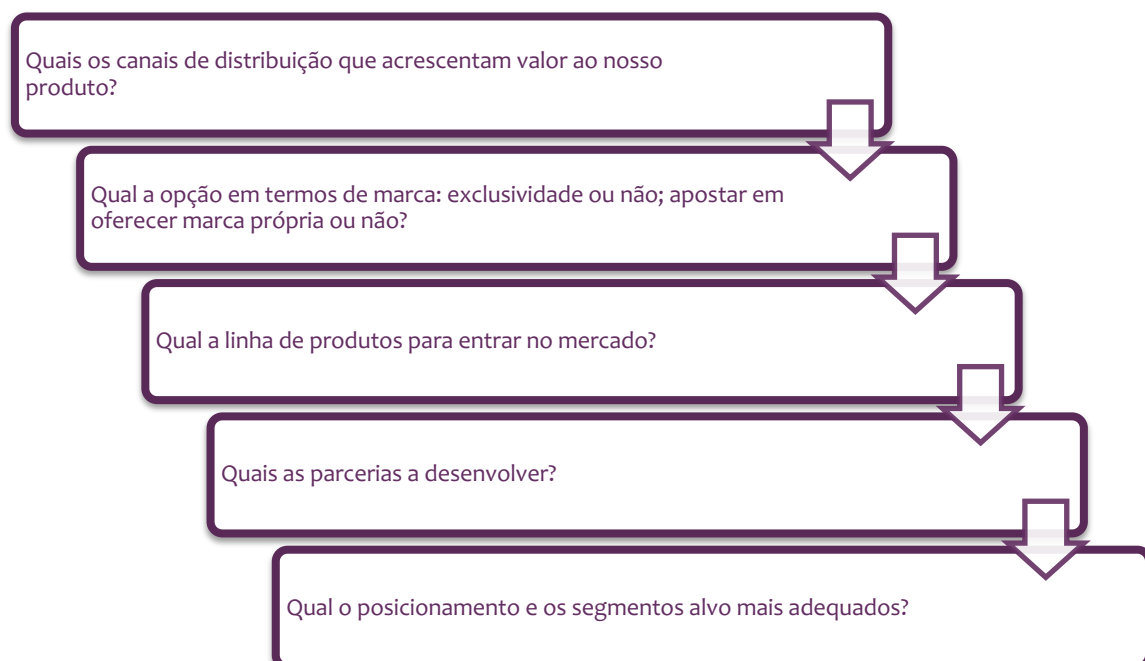
A região africana está a passar por um crescimento tão rápido que está a criar lacunas entre a procura e oferta nos recursos humanos, nomeadamente ao nível das áreas da gestão e competências especializadas. O capital humano é essencial para consolidar e acelerar o crescimento económico e as empresas precisam destas competências.

Como já foi referido, o mercado da distribuição alimentar está cada vez mais competitivo, com muitos operadores estrangeiros e com margens cada vez mais esmagadas. O setor da distribuição ainda apresenta características de um país em desenvolvimento.

Muitos dos produtos frescos têm uma produção caseira e de subsistência abastecendo o mercado informal.

Em Maputo, devido há presença de uma grande população de expatriados com elevado poder de compra, na sua maioria de origem Portuguesa, começaram a aparecer uma ampla seleção de produtos com origem Portuguesa. As regiões do Sul são mais competitivas do país porque estão mais perto de Maputo e da África do Sul, obrigando as empresas a praticar preços diferenciados por região.

Será muito importante que as empresas façam um planeamento do modo de entrada no mercado, o que pressupõe a resposta a um conjunto de questões como as que a seguir apresentamos:



#2. Estratégia de Entrada

Podem essencialmente considerar-se três formas de entrar no mercado:

- Exportação direta;
- Exportação indireta;
- Investimento direto ou parcerias/ alianças.

Exportações Diretas

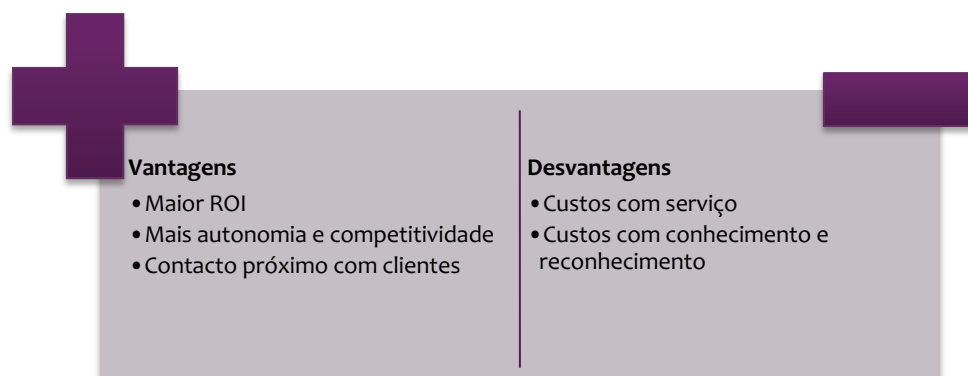
Fazer marketing próprio e vender diretamente ao cliente.

Apresenta vantagens porque pode:

- Dar um retorno maior do investimento do que vender através de um agente ou distribuidor;
- Permite que estabelecer preços mais baixos e seja mais competitivo;
- Possibilita um contato mais próximo com os clientes.

As empresas alimentares da Seleção TAP podem vender os seus produtos diretamente aos clientes finais. Neste cenário, o fabricante é responsável pelo transporte, pelas cobranças e pela manutenção do produto.

No entanto, existem desvantagens para a exportação direta, uma vez que é necessário ter os serviços que um intermediário local proporciona, o que significa que será necessário investir mais dinheiro e tempo para familiarização com o mercado e os clientes. Tal familiaridade é frequentemente importante quando se faz negócios internacionais.



Exportações Indiretas

Neste caso o marketing e a venda são feitos a um intermediário, como um distribuidor local. O distribuidor moçambicano é uma empresa comercial que compra bens de um exportador (a um preço por atacado) e revende-o com uma margem de lucro.

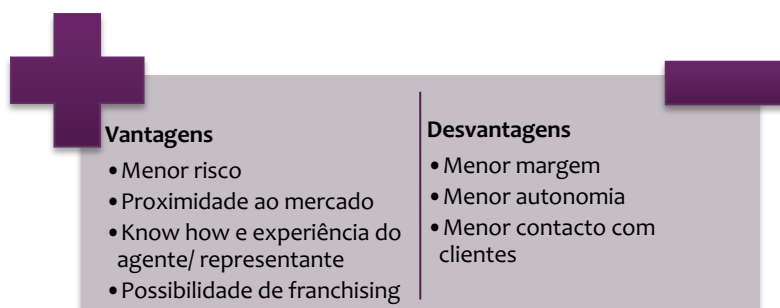
O distribuidor geralmente fornece apoio e serviço ao produto, aliviando assim o fabricante dessas responsabilidades. O distribuidor geralmente assume um inventário de produtos e também mantém instalações adequadas e pessoal para assegurar as operações. Os distribuidores geralmente lidam com uma gama de produtos não conflitantes, mas complementares. No entanto, os consumidores finais geralmente não compram diretamente a um distribuidor, mas sim aos retalhistas.

Uma empresa alimentar do projeto TAP também pode vender diretamente aos retalhistas moçambicanos, embora em tais transações, a linha de produtos é geralmente limitada. Este método baseia-se principalmente em representantes de vendas que contactam diretamente com retalhistas, embora também se possam obter bons resultados através de catálogos, brochuras ou outras publicações. A abordagem de correio direto tem o benefício de eliminar comissões, reduzir despesas de viagem e atingir um público mais amplo.

Outra opção consiste em seleccionar um agente ou representante local que não compre diretamente os bens. O representante usa a literatura de produtos da empresa e amostras para apresentar o produto aos potenciais compradores. Um representante normalmente lida com muitas linhas complementares que não conflituam. O representante de vendas geralmente trabalha com base numa comissão, não assume nenhum risco ou responsabilidade, e está sob contrato por um período de tempo definido (renovável por acordo mútuo).

Por outro lado, um "agente" significa um representante que normalmente tem autoridade, talvez até uma procuração, para assumir compromissos em nome da empresa representada (é importante que qualquer contrato indique se o representante ou agente tem ou não tem autoridade legal para obrigar a empresa). Para muitos novos exportadores, um intermediário pode ser a melhor forma de entrar num mercado.

As empresas que desejam usar contratos de franchising e acordos de agência, precisam garantir que os acordos a colocar em prática estão em conformidade com a legislação local. Potenciais exportadores também devem ter em consideração que pode haver leis federais e estaduais que regulam tais acordos. Por exemplo, o *franchising* exige o cumprimento de uma vasta gama de regulamentos, que regem a divulgação da pré-venda e as leis estaduais que regulam o registo de franquias e a relação entre a franquia e os franqueados.



Investimento Direto ou Parcerias/ Alianças

Uma terceira opção consiste numa parceria no país ou no estrangeiro ou, alternativamente, estabelecer uma presença comercial no mercado-alvo estrangeiro (IDE).

Uma parceria bem estruturada pode beneficiar ambas as partes das seguintes formas:

- Se o parceiro complementar as capacidades da empresa e fornecer os conhecimentos, insights e contatos que podem fazer a diferença entre o sucesso e o fracasso;
- Cada empresa concentra-se no que faz e sabe fazer melhor;
- Ambos os parceiros partilham o risco.

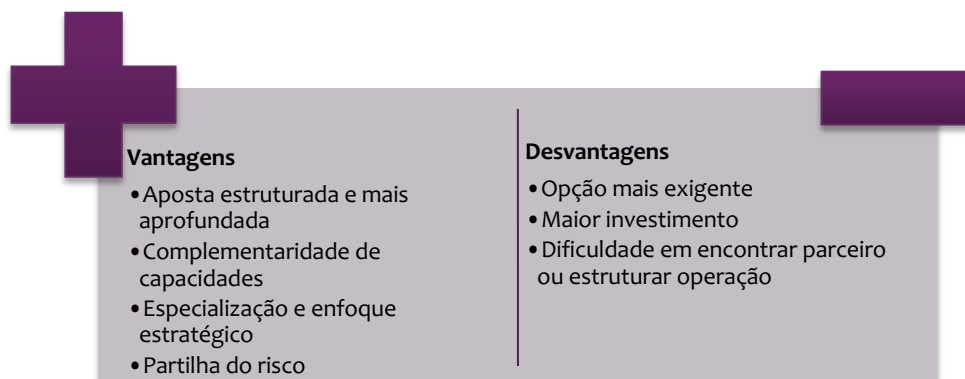
Numa parceria, também é importante reunir ideias e recursos para ajudar a manter o ritmo de mudança, bem como abordar vários mercados simultaneamente. O parceiro pode fornecer tecnologia, capital ou acesso ao mercado que a empresa pode não ser capaz de conseguir.

Alianças estratégicas também podem ser muito rentáveis. Uma das formas mais ágeis de exportação passa por formar uma aliança com uma empresa que tenha um produto ou serviço que complementa a oferta.

Alternativamente, estabelecer uma presença comercial ou centro de produção no mercado externo através de uma subsidiária da empresa também pode ser uma opção viável para alguns produtores. O principal obstáculo a esta abordagem é a quantidade considerável de capital que poderia ser inicialmente necessária e, por conseguinte, esta abordagem pode não ser adequada aos produtores mais pequenos e menos dotados devido ao risco que envolve. No entanto, sendo esta abordagem viável, estabelecer uma presença comercial em Moçambique pode gerar benefícios consideráveis, pois elimina custos e incertezas associadas com o transporte.

Alguns produtores podem preferir não estabelecer um centro de produção no exterior e, nesse caso, pode ser considerada a criação de uma agência de comercialização ou a celebração de um acordo de licenciamento com um produtor local para fabricar o produto.

Uma vez que o exportador tem um compromisso com o mercado, se porventura prever uma atividade comercial considerável em Moçambique, um escritório de marketing pode atuar como o importador do produto da empresa-mãe e vir a ser o principal motor do desenvolvimento de todas as atividades relacionadas com vendas.



#3. Escolha do parceiro

Recomenda-se que os novos exportadores para o mercado moçambicano considerem a possibilidade de recorrer a um agente, ou estabelecer uma relação comercial com um distribuidor / importador, para entrar no mercado moçambicano.

Alguns retalhistas e até mesmo distribuidores, preferem empresas que recorrem a um agente local que criará uma rede de distribuição.

Como o mercado é reduzido, as empresas de produtos alimentares são instadas a avaliar em profundidade os seus potenciais parceiros de negócios moçambicanos bem antes de estabelecer um acordo contratual.

Fatores como a experiência de trabalho, a estabilidade financeira da empresa, a familiaridade com o produto, a força de vendas, o compromisso da equipa executiva e outras considerações devem ser tidas em conta antes de um acordo com um agente moçambicano e/ou entrar em futuras transações comerciais.

Os exportadores devem ser muito claros nos seus objetivos e na comunicação para evitar confusão entre ambas as partes.

A maioria dos distribuidores e importadores importará e tomará posse física do produto.

O produto provavelmente será armazenado em armazém próprio e depois vendido para várias unidades.

Embora o produto possa ser adicionado ao catálogo de produtos do distribuidor, a empresas exportadoras pode ser responsáveis por abrir novas contas nas lojas, se o produto não for solicitado pelos consumidores finais ou pelas lojas.

Os agentes, por outro lado, geralmente não tomam posse física dos bens, mas atuam com base na sua força de vendas realçando as características únicas do produto a potenciais compradores e possivelmente estabelecendo uma rede de vários distribuidores.

Normalmente, cobram uma percentagem da receita de vendas do produto, variando de 3% a 10%.

As percentagens são influenciadas por vários fatores: o tipo de linha de produtos, o volume de vendas esperado, serviços especiais adicionais, como planeamento de promoções ou recolha de dados.

No início, um corretor pode solicitar uma taxa de retenção mensal até que as vendas mensais estejam consolidadas, pois devem ser pioneiras nos novos produtos. Uma vez que um volume de vendas combinado é alcançado, o agente mudará para uma percentagem de vendas conforme combinado anteriormente.

Pode ainda haver uma taxa de inclusão de novos produtos, a menos que o revendedor veja o produto como um item "must have". Essa taxa variará e será determinada pela singularidade do produto, a procura, juntamente com as despesas publicitárias e promocionais necessárias para lançar o produto no mercado.

Para as empresas que optam por vender diretamente no mercado de retalho ou de serviços alimentares, sugere-se uma avaliação profunda acerca das implicações das decisões a tomar.

Por exemplo, vender a mesma marca numa cadeia de desconto pode desencorajar vendas futuras em lojas de gourmet ou especializadas. As grandes cadeias de distribuição exigirão provavelmente grandes quantidades dos exportadores, o que pode representar um grande desafio para pequenas empresas.

#4. Segmentos-alvo, Posicionamento e Objetivos

Segmentos Alvo

Obviamente que um mercado que está sempre presente numa estratégia de entrada das empresas portuguesas noutros países é o mercado da saudade. Apesar de se tratar de um mercado bastante explorado pelas marcas portuguesas, ele não deixa de ser interessante, não só porque está concentrado em zonas geográficas específicas, como permite uma abordagem de marketing mais familiar às empresas do projeto TAP.

De acordo com os dados apresentados, verifica-se que no mercado moçambicano existem vários segmentos que influenciam o mercado de consumo. Destes destacam-se:

- Os *Trendy Aspirants*, mais jovens e preocupados com as questões muito associados a tecnologias e gadgets, sendo líderes de opinião, com tendência para efetuarem compras por impulso. Estes consumidores podem proporcionar potencialmente grandes oportunidades para o crescimento das marcas;
- E os *Balance Seniors*, normalmente já adultos de meia-idade com família e com casa própria. Estes consumidores estão sempre dispostos a experimentar novas marcas que se demonstrem mais económicas, não sendo portanto considerados fiéis às marcas.

Como diz a expressão “não podemos agradar a gregos e a troianos” provavelmente a empresa que entra no mercado não poderá apresentar atributos de posicionamento que agradem a todo o mercado. Estes segmentos são diferentes em diversos aspetos: produtos preferenciais, na comunicação, nos canais de distribuição, etc. Neste sentido, será importante tomar a decisão sobre qual ou quais os segmentos a atingir.

Na capital Maputo, a presença de uma grande população expatriada de varias nacionalidades com alto poder de compra e a maior parte de origem portuguesa leva a que os importadores tendem a oferecer uma ampla gama de produtos alimentares de Portugal.

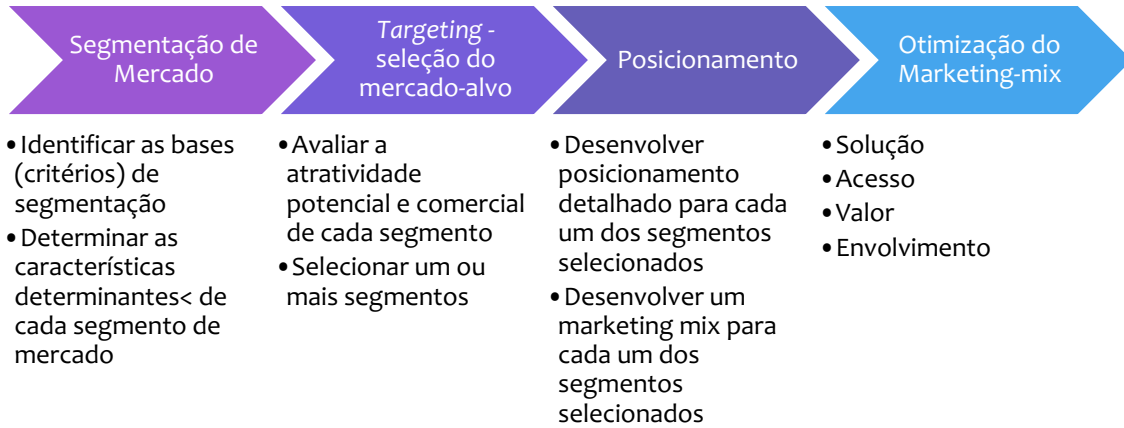
Segundo o estudo da Nielsen, os consumidores *Wannabe Bachelors* representam cerca de 24% da população, ou seja aproximadamente 6,7 milhões. Segundo este estudo, são a tendência dominante e constituem o maior segmento de consumidores. São consumidores com estudos e residentes nas periferias dos grandes centros urbanos, e influenciados pela publicidade e embalagem cuidada.

Os padrões de consumo estão a mudar com a educação e desenvolvimento económico do país. A cultura das compras está a crescer entre a população com a procura de produtos nos centros comerciais, que permitem ter uma visão do primeiro mundo e levar a um consumo mais padronizado.

Os consumidores *Evolving Juniors* representam cerca de 22% da população, ou seja aproximadamente 6 milhões. São estudantes com idades entre os 15 e os 19 anos, bastante sociáveis e gostam de passar tempo com os amigos. São consumidores moderados de televisão, rádio e telemóvel.

É difícil determinar o tamanho real do mercado alimentar em Moçambique, porque a estatística nacional não consegue contabilizar todos os produtos importados que entram no país ilegalmente, sem pagar impostos. Muitos comerciantes informais vão se abastecer aos pequenos importadores, vulgo mukheristas, que vão comprar produtos aos países vizinhos, conseguindo muitas das vezes evitar o pagamento de impostos na fronteira.

Ser capaz de segmentar com clareza e acutilância, ajuda a definir com precisão as ações de marketing e a “falar a linguagem” dos potenciais consumidores.



Posicionamento/ Proposta de Valor

Dado que Moçambique representa um mercado com um crescimento populacional, principalmente da população urbana, verificam-se fortes tendências na padronização de preferências socioeconómicas, culturais e de consumo. A classe média nascente procura ter maior acesso e uma maior escolha de bens alimentares, de bens de consumo e aumentar a conectividade.

Apesar de estar a passar por um período menos bom, a economia moçambicana tem revelado uma robustez digna de realce na última década, com elevados índices de crescimento económico, a uma taxa média anual da ordem dos 8%.

Moçambique é membro do mercado comum SADC - *Southern Africa Development Community*, o que permite estar presente num mercado de 359 milhões de consumidores potenciais. Apresenta-se como a segunda economia africana mais atrativa, estando entre as economias do continente mais apetecíveis para os empresários.

O país segue tendências semelhantes a outras nações da África Subsaariana, regiões em desenvolvimento, com desafios diferentes. A maioria dos consumidores de Moçambique enquadra-se nos segmentos de menor rendimento que valorizam a acessibilidade.

O aumento do conceito de cidadania urbana fez com que as populações procurem viver nas cidades, melhorando progressivamente os meios de subsistência e conseqüentemente a crescente disponibilidade de produtos, serviços e infraestruturas.

Neste contexto, será importante ter em consideração que a estratégia de marketing deve apostar no desenvolvimento de um forte reconhecimento e lealdade à marca e na familiarização com os produtos.

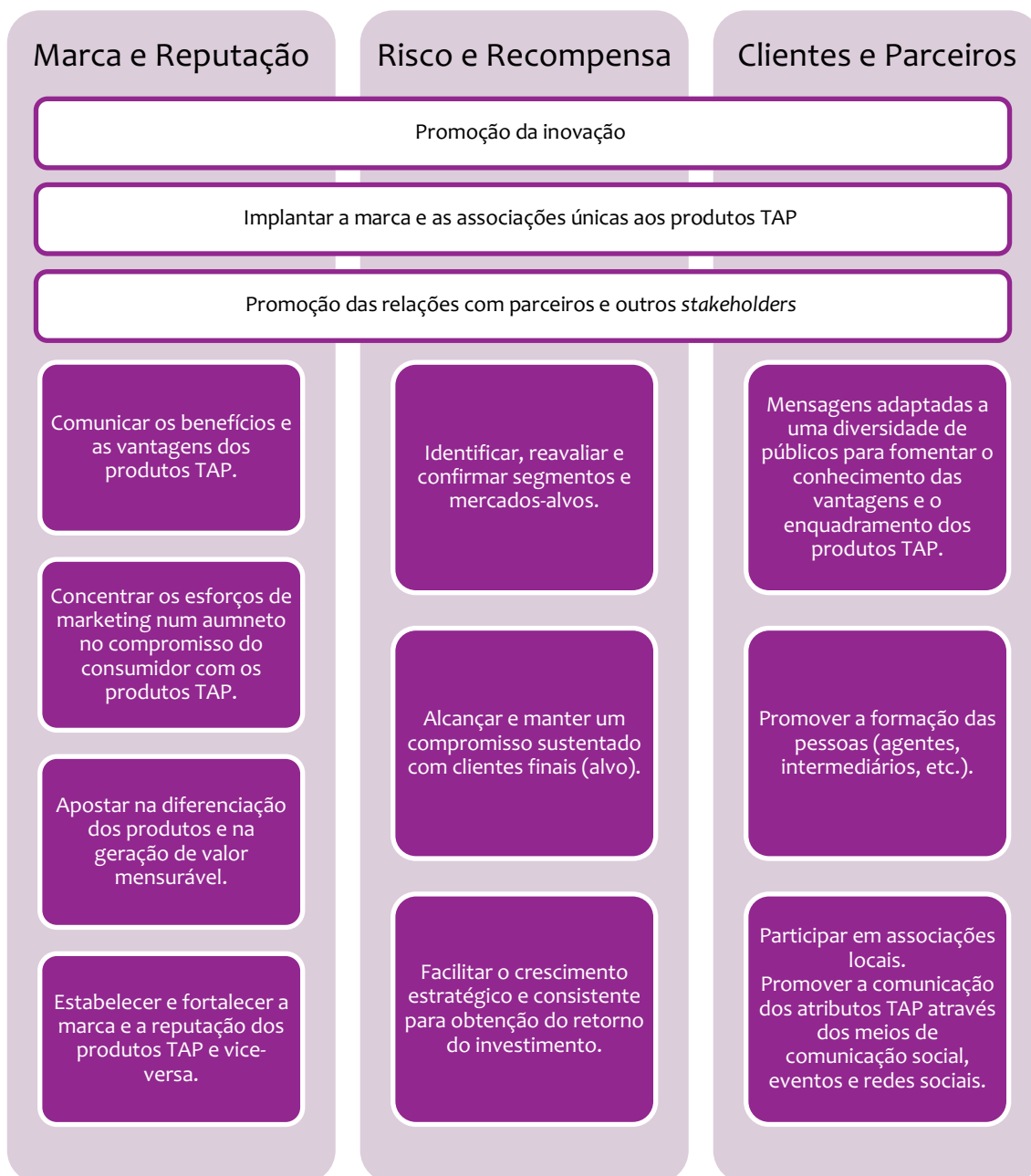
O segmento dos *Evolving Juniors*, são bastante recetivos aos lançamentos e procuram sempre novos produtos. Deverá ser incutido nos consumidores moçambicanos a consciencialização e compreensão dos atributos principais dos produtos e das empresas do projeto TAP.

Os *Evolving Juniors*, são muito sociáveis conversando com os seus amigos sobre novas músicas, programas de TV e publicidade. Os seus níveis de rendimento são modestos, baseando a sua decisão de compra na acessibilidade, descontos e disponibilidade. Gostam de experimentar produtos novos e devoram filmes e música mais do que os outros segmentos.

O segmento de consumidores expatriados, empresários e quadros médios ou de topo dos sectores público e privado deverá ser objeto de atenção por parte das campanhas de marketing. Estes consumidores procuram produtos semelhantes aos dos seus países de origem para consumo.

A estratégia de marketing deve incluir uma perspetiva mais direta e abrangente sobre o consumidor final e a cadeia de distribuição, no sentido de alavancar os atributos funcionais e emocionais associados aos produtos TAP.

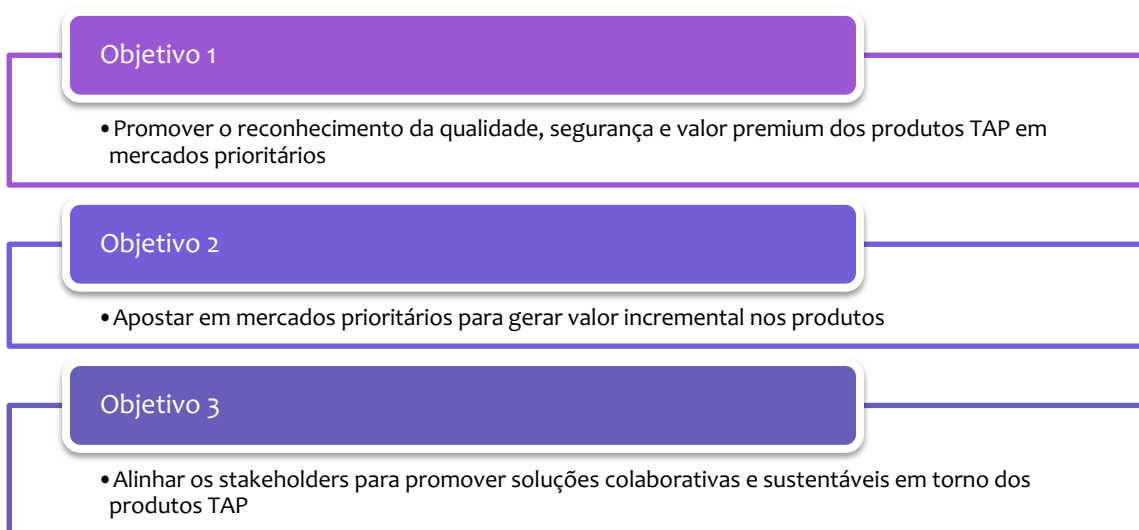
O acesso ao consumidor deverá ser tentado com recurso a vários canais, incluindo distribuidores, retalhistas e serviço alimentar, com uma comunicação que para além de fazer recurso ao mainstream, utilize as redes sociais, influenciadores de opinião na área da saúde e outros *stakeholders*.



Objetivos Estratégicos

Após a clara definição dos atributos de posicionamento, a questão seguinte consiste na sua operacionalização, isto é, como materializar em decisões de mercado, práticas e efetivas. Estes aspetos serão desenvolvidos nas seções seguintes.

A seguir são apresentados objetivos genéricos, estratégia e táticas para os atingir, tendo em consideração que deverão ser adequados e alinhados com os próprios objetivos de cada uma das empresas TAP interessadas em trabalhar o mercado moçambicano, seja de forma isolada ou em parceria com outras.



Vejamos em detalhe as várias estratégias e táticas a seguir para cada um dos objetivos.

<p>Objetivo 1. Promover o reconhecimento da qualidade, segurança e valor <i>premium</i> dos produtos TAP em mercados prioritários</p>
<p>Estratégia 1 Desenvolvimento contínuo de um posicionamento diferenciado da marca alavancando as características únicas de qualidade, segurança e valor premium</p>
<p>Táticas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de guia/kit para distribuidores e retalhistas para apoio na promoção em mercados de prioritários. • Desenvolvimento de uma aplicação com recursos de marketing para promoção por parte dos parceiros. • Pesquisa do consumidor para determinar o posicionamento da marca mais eficaz. • Desenvolvimento de um conjunto de caixa de ferramentas de recursos de mensagens-chave direcionadas ao consumidor e criativas para alavancar atributos de qualidade e segurança e também dos contributos para uma dieta saudável. • Criação de um manual de normas gráficas para uniformizar a abordagem junto dos consumidor ao longo dos diversos canais de distribuição.

- Adaptar a mensagem aos mercados-alvo.

Estratégia 2

Maximização do uso dos meios de comunicação social, eventos comerciais e seminários, missões comerciais e recursos técnicos

Táticas

- Participação nas principais feiras da especialidade em Moçambique.
- Preparar um kit de imprensa.
- Colaborar com os meios de comunicação social para difundir a história e os atributos dos produtos TAP junto do consumidor final.
- Recorrer a ações de comunicação estratégica, não só através das relações com os meios de comunicação social, como também através da participação e patrocínio de eventos e seminários e envolvimento das redes sociais.
- Desenvolvimento contínuo de todos os domínios baseados na Web para apoiar iniciativas de marketing e comunicação.
- Desenvolver uma base de dados de consumidores baseados na recolha contínua através de concursos ou outras promoções.
- Criação de um boletim eletrónico para comunicar trimestralmente com a base de dados.

Objetivo 2.

Apostar em mercados prioritários para gerar valor incremental nos produtos

Estratégia 1

Ter em consideração o nível de desenvolvimento do mercado, apostando em pesquisas de mercado e inteligência para identificar oportunidades para maximizar o valor dos produtos

Táticas

- Desenvolver estudos de mercado específicos para fornecer *insights* aos parceiros e distribuidores para apoiar decisões de gestão e investimento.
- Adquirir dados de mercado em segmentos ou produtos-chave para identificar oportunidades de produtos que permitam aumentar a perceção de valor.
- Desenvolver e promover conceitos de produtos inovadores, especialmente aqueles que sigam as tendências de mercado (saudável, fiável, fácil de consumir, etc.).
- Incrementar a lealdade e a confiança nos produtos, especialmente através da monitorização contínua da confiança do consumidor e impacto nos comportamentos de compra.
- Apostar na promoção dos produtos no ponto de venda a retalho, verificando-se que se trata de uma ação importante para promover o consumo no mercado Moçambicano (cartões de receitas, QR Codes, etc.).
- Promover a difusão de informações genéricas, atraentes e relacionadas com as diversas variedades no ponto de venda.

<p>Objetivo 3. Alinhamento dos <i>stakeholders</i> para promover soluções colaborativas e sustentáveis em torno dos produtos TAP</p>
<p>Estratégia 1 Melhorar as comunicações, conectividade e colaboração com os vários intervenientes da cadeia de distribuição</p>
<p>Táticas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atualizações periódicas dos vários intervenientes da cadeia de distribuição. • Promover reuniões provinciais ou locais. • Publicitar visando os intervenientes da cadeia de distribuição. • Participar e alinhar nas principais discussões sobre questões-chave de saúde e nutrição.
<p>Estratégia 2 Comunicação contínua para a consciencialização e apoio dos intervenientes da cadeia de distribuição</p>
<p>Táticas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Criação de um website/página de rede social agregadora do produto a promover. • Estabelecer uma rede de embaixadores dos produtos da empresa TAP. • Participar em associações do setor.
<p>Estratégia 3 Identificar pontos de alinhamento estratégico</p>
<p>Táticas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar com parceiros para executar iniciativas de marketing coordenadas. • Participar em patrocínios estratégicos e oportunidades de <i>networking</i> com <i>opinion makers</i> de profissionais de saúde, decisores políticos.

#5. Canais de Distribuição

O setor da distribuição em Moçambique ainda apresenta características de um país com dificuldades e em desenvolvimento.

O país sofreu fortes restrições no ano de 2016, despoletadas por vários fatores que surgiram praticamente em simultâneo. As fracas infraestruturas e uma população com poucas qualificações são fraquezas que limitam o crescimento.

Quase todas as marcas estrangeiras no país são provenientes da África do Sul. Muitos dos produtos frescos têm uma produção caseira e de subsistência abastecendo o mercado informal.

Em Maputo, devido há presença de uma grande população de expatriados com elevado poder de compra, na sua maioria de origem Portuguesa, contribuiu para que comesçassem a aparecer uma ampla seleção de produtos vindos de Portugal.

O Sector informal em Moçambique constitui uma fonte de emprego e de rendimentos de sobrevivência à maior parte da população. Maioritariamente dominado por mulheres, é através deste sector que assistimos a uma mobilidade social das populações urbanas, garantindo educação e saúde para as suas famílias.

De uma forma geral, a chamada distribuição moderna ainda se encontra em expansão em Moçambique, seja ao nível do comércio grossista, seja ao nível do comércio retalhista. Os primeiros supermercados surgiram no país já no início da década de 90. Ao nível dos canais de distribuição o planeamento deverá ser muito cuidado e partir da proposta de valor/ posicionamento.

Atualmente ainda existe um mercado informal muito forte, constituído por milhares de vendedores que transportam os produtos que vão vendendo nas ruas, estradas, nas povoações, nos bairros e nas filas de trânsito e por uma proliferação de minúsculas lojas de conveniência

Também apenas recentemente foram construídos, no país, os primeiros centros comerciais. Apesar destes desenvolvimentos recentes, o comércio tradicional e o setor informal continuam a ter uma grande expressão ao nível da distribuição no país.

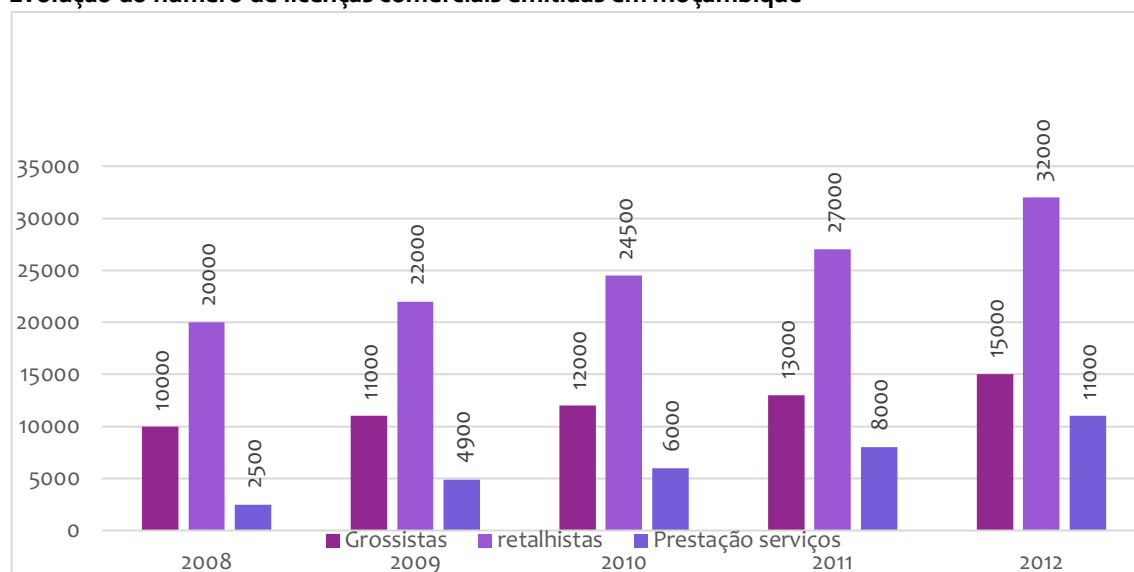
As cadeias de lojas de África do Sul foram os principais investidores no sector do retalho, numa tentativa de se expandirem para além-fronteiras devido ao facto de a competição no seu país estar a afetar e a diminuir a sua rentabilidade.

O relatório de 2004 da empresa Shoprite, o maior retalhista na África do Sul, mostra esta realidade, com os seus responsáveis a afirmarem que a empresa tinha perdido parte do mercado na África do Sul para grandes concorrentes, tais como o Pick 'n Pay e as novas lojas SPAR, propondo que o Shoprite utilizasse o seu excedente financeiro e se dirigisse para os países africanos ao norte das fronteiras de África do Sul.

O aumento do investimento que assistimos em Moçambique nas empresas de distribuição tem demonstrado um sinal claro de um melhor clima empresarial no país, especialmente das reformas relacionadas com a criação de uma empresa. Moçambique simplificou o seu processo de registo de empresas e melhorou o tempo que demora a iniciar um negócio.

Na verdade, o licenciamento comercial para grossistas, retalhistas e prestadores de serviços, tem aumentado constantemente ao longo dos últimos anos, tendo-se observado o crescimento mais rápido no número de licenças comerciais emitidas para os retalhistas.

Evolução do número de licenças comerciais emitidas em Moçambique



Fonte: Ministério da indústria e do comércio

Segundo os dados do ministério da indústria e comércio de Moçambique, a cidade de Maputo concentrou mais de 32% dos pedidos de licenças comerciais para retalhistas, mais de 60% de licenças para empresas grossistas e cerca de 53% das licenças de prestadores de serviços.

O sector de retalho alimentar em Moçambique é caracterizado por três grupos diferentes:

1. **Lojas familiares ou micro empresários.** Estes estabelecimentos servem uma pequena comunidade local, muitas vezes gerando proveitos apenas suficientes para a subsistência dos proprietários. Este tipo de comércio opera em grande parte no sector informal. Normalmente o grupo de consumidores destas lojas são a população com baixo nível de rendimento situando-se quer nas áreas urbanas como nas rurais. Estes retalhistas normalmente compram as mercadorias aos grossistas ou aos chamados mukheristas.
2. **Pequenos e médios retalhistas.** São empresas maioritariamente registadas e licenciadas, mas de diferentes dimensões e escalas desde uma pequena loja familiar até lojas de retalho razoavelmente grandes, que oferecem mais variedade e produtos de conveniência. São estabelecimentos que servem principalmente os consumidores da classe baixa e média e tendem a concentrar-se nas áreas urbanas. Este grupo de empresas retalhistas está cada vez mais a concorrer com os grandes supermercados e hipermercados.
3. **Grandes supermercados e hipermercados.** Estes estabelecimentos trazem o valor da marca e usufruem de economias de escala, devido à dimensão da sua operação. A maior parte dos estabelecimentos instalados em moçambique são provenientes da África do Sul. Oferecem aos consumidores variedade, qualidade e melhor combinação de preços de modo a competir com os médios retalhistas mais pequenos, que antes dominavam o mercado. O seu grupo de consumidores é uma classe média em ascensão, com acesso a um maior rendimento disponível. Estes retalhistas têm sistemas próprios de aquisição e importação centralizados, de forma a controlar a qualidade, o volume a embalagem e a segurança alimentar. Com as economias de escala tendem a ter preços mais baixos e estão a desempenhar cada vez mais um papel fundamental no desenvolvimento dos pequenos produtores locais.

As grandes ameaças que se colocam são a crescente preferência dos retalhistas para a marca própria e o privilégio pela exclusividade dos produtos. Uma forma de minorar estas ameaças será pela qualidade dos próprios produtos e pela sua capacidade de assegurar um nível mínimo de procura, melhorando a posição negocial perante essas cadeias.

No mercado moçambicano é muito importante o custo logístico e de transporte. As regiões do norte são menos competitivas do que a região do sul, mais perto de Maputo e da África do Sul, obrigando as empresas a praticar preços diferenciados por região, o que coloca problemas em termos de publicidade e comunicação.

Principais retalhistas presentes em Moçambique:

Empresa	País origem	Marca	Locais
GRUPO SPAR	África do Sul	Buildit Spar	Maputo, Matola e Chimoio.
SHOPRITE HOLDINGS LTD	África do Sul	Shoprite Usave OK Furniture	Maputo, Matola, Massia, Boane, Xai-Xai, Manica, Beira, Dondo, Chimoio e Nampula
AFRICOM DELTA CORPORATION (ADC) / Sonae	Moçambique	Extra Cash & Carry	15 lojas em Maputo, 3 na Beira, Xai-Xai, Vilanculo, Maxixe, Tete, Pemba, Zambézia.
MASSMART HOLDINGS LTD	África do Sul	Game Kangela	Maputo, Tete, Vilanculos, Inhambane, Machava, Matola e Xai-Xai.
Mega COGEF GROUP	Moçambique RD Congo	Mega Cash & Carry Recheio Jumbo City Cash & Carry	1 em Maputo de 4500 m ² Maputo, Tete e Matola
TERRAMAR	África do Sul / Portugal	Terramar	1 loja em Maputo e Nacala
HARICHE GROUP	Moçambique	Hariche Cash & Carry	Maputo
WOOLWORTHS HOLDINGS LTD	África do Sul	Woolworths	2 lojas em Maputo
SOCIMPEX	Moçambique	Socimpex	Distribuição de vinhos e bebidas espirituosas grossista e a retalho.
VISABEIRA GROUP	Portugal	Mercury	Distribuição de vinhos e bebidas espirituosas grossista e a retalho.
PEIXE DA MAMA	Moçambique	Peixe da Mama	109 pequenas lojas em Maputo, Matola e Boane.

Seleção de Canal

A escolha do canal de distribuição, é sem dúvida o grande desafio para a maioria dos produtores TAP, no sentido de agregarem mais valor à sua oferta de produtos e oferecerem a melhor relação custo benefício para os consumidores.

Os produtores não podem simplesmente colocar os seus produtos em qualquer distribuidor. A escolha da distribuição deve ser planeada, pensada estrategicamente de forma a não comprometer a marca, o produto e o nome da empresa. Os produtores precisam selecionar canais que permitam entender e solidificar o posicionamento da empresa junto ao seu público-alvo

Os moçambicanos tendem a adquirir os seus produtos alimentares no pequeno comércio e em canais de abastecimento mais tradicionais, como por exemplo quiosques, cantinas, bancas de rua, mercados ao ar livre e lojas instaladas em contentores. A poupança é o elemento principal no processo de compra.

Estima-se que o mercado formal, como as pequenas lojas de bairro, os supermercados e os hipermercados, represente ainda só cerca de 20% do consumo, enquanto o mercado informal, constituído por vendedores de rua e mercados a céu aberto, represente os restantes 80%.

Da rede de supermercados, hipermercados e centros comerciais em Moçambique constam:

- **Shoprite:** É o maior retalhista de bens alimentares do continente africano, conhecido pelos seus preços acessíveis. Está presente em quase todas as províncias de Moçambique. Tem produtos que vão desde peixe, carne, enlatados, produtos alimentares diversos passando por produtos para o lar, decoração e jardim. Lojas: Beira, Chimoio, Maputo, Matola, Nampula.
- **O Vosso Supermercado:** considerado um centro comercial, está dividido no primeiro piso pelo supermercado, e no segundo piso com várias lojas e comércio.
- **HiperMaputo:** este espaço comercial fica situado no Maputo Shopping Centre, do grupo MBS. Quando comparado com outros existentes em Maputo é considerado um hipermercado, visto ser um dos mais completos. Possui longas secções para cada tipo de produtos: desde frescos, enlatados, material escolar, produtos de higiene, área de frios e bebidas. Não encontra aqui carne de porco, pois o hipermercado pertence a donos muçulmanos.
- **Game:** faz parte de um grupo Sul-africano que, tal como muitos grupos de hipermercados, se instalou em Moçambique. Neste hipermercado pode encontrar tudo, desde produtos alimentares, eletrodomésticos, lâmpadas, cortinas ou elementos para decorar e organizar a sua casa, armários ou cozinha. A Game é uma subsidiária do grupo Massmart Holdings, sendo o terceiro maior distribuidor da África de bens de consumo, o principal retalhista de mercadorias em geral.
- **Pep:** É uma rede lojas de vestuário a baixos preços com 300 estabelecimentos espalhados por 7 países africanos. A PEP Moçambique conta com mais de 57 lojas a venderem artigos de vestuário, calçado, artigos para o lar, telemóveis e muito mais.
- **Supermercados Luz (Alba, Lda):** é uma mercearia muito completa onde pode encontrar produtos alimentares de várias marcas e preços. Tem uma variada secção de produtos de higiene e de beleza, nomeadamente cremes, óleos e sabonetes. Bom atendimento e eficiência na fila de caixas.
- **Interfranca:** é um centro comercial que reúne algumas lojas de comércio em geral e um grande supermercado.
- **Marés Supermercados:** é um shopping que se situa no primeiro e segundo piso de um edifício multifuncional situado em Maputo. Neste espaço há farmácia, lavandaria, cabeleireiro, restaurantes, cafés, galerias de arte, ginásio e um balcão do banco BCI.
- **Lojas Mica:** O grupo Mica afirmou-se nos últimos anos em Maputo como hipermercado que comercializa produtos têxteis, loiça sanitária, mobiliário para casa, jardim, escritório, entre outros.
- **Polana Shopping Center:** foi o primeiro centro comercial instalado na cidade de Maputo. É gerido pelo grupo português Teixeira Duarte e é muito muito frequentado devido à sua perfeita localização na cidade. Conta com 3 pisos e podemos encontrar cabeleireiro, casa de câmbios, um balcão do banco BIM, cafés, lojas de roupa, perfumes e relógios.
- **Maputo Shopping Center:** é atualmente o maior shopping de Moçambique e teve um investimento de cerca de 24 milhões de euros pelo grupo MBS. Conta com 150 lojas, 120 escritórios, 14 restaurantes, um hipermercado, duas salas de cinema, um piso de entretenimento e salas de conferências, estacionamento para viaturas e uma praça de alimentação.

Em termos dos principais importadores, destacam-se os seguintes como os que têm maior notoriedade no país:

- **Tropigalia:** é uma empresa líder na distribuição em Moçambique e uma referência na África Austral. Tem a representação exclusiva de marcas de produtos alimentares portugueses em território Moçambicano. (<http://tropigalia.co.mz/>)
- **ADC, SA (Africom Delta Corporation):** é uma empresa criada em 2013 e que resultou da fusão entre as empresas Africom, Lda e a Delta Trading & Companhia, Lda. Para além de lojas e armazéns logísticos, a empresa também distribui produtos alimentares de grandes multinacionais como a Coca-Cola ou Unilever. (<http://www.adc.co.mz>)
- **Marin Trading, Lda:** empresa ligada ao comércio exportação e importação.

#6. Comunicação

Um ponto de partida na abordagem ao mercado moçambicano consiste em perceber quais são as abordagens de comunicação, sobretudo publicidade, que funcionam na ajuda à venda de produtos. A forma dos consumidores reagirem ao marketing e à publicidade é distinta da forma de reagir dos consumidores europeus.

A comunicação empresarial é uma ferramenta estratégica a utilizar pelas empresas para atingir objetivos orientados para a conquista e fidelização de consumidores, aumento da credibilidade e melhoria de imagem, sendo também uma forma de diferenciação relativamente à oferta do comércio tradicional e informal.

No mercado moçambicano as necessidades e preferências da classe média estão a ficar mais exigentes e sofisticadas. A comunicação dos produtos deverá se ajustar às necessidades de consumo alimentares e à disponibilidade financeira de cada segmento de consumidores.

De acordo com o estudo de mercado da Nielsen, a opinião das mulheres é levado muito em conta quando falamos da compra de produtos para a casa. Muitas empresas optam por fazer comunicação dos seus produtos colocando como a principal decisora a mulher.

Em quase todas as casas de Moçambique existe um televisor e um rádio, contribuindo para que a publicidade e a maneira como é feita tenha mais impacto, mais atenção na retenção da informação pelo consumidor e seja a melhor forma de atingir o alcance máximo do mercado.

De acordo com o estudo de Nielsen, 90% dos consumidores inquiridos utilizam estes meios de comunicação. Em média, os moçambicanos assistem televisão duas vezes por dia, o que é mais frequente do que em qualquer outro país de África Subariana.

A TVM, estação de televisão estatal, encontra-se entre os três principais canais de televisão, enquanto as estações de rádio governamentais, a RM Desporto e a Rádio Cidade, são as principais estações de rádio.

Apesar da grande implementação do telemóvel na sociedade moçambicana (cerca de 93% tem um telemóvel), ainda é essencialmente utilizada para serviços básicos como mensagens escritas e chamadas.

A cobertura de internet ainda é baixa com cerca de 5% em toda extensão nacional, mas espera-se que em 2020 seja de 25% de cobertura. Mesmo assim, existe cerca de um milhão de utilizadores registados no Facebook. Cerca de 15% do total da população está concentrada à volta da capital Maputo, onde se

regista o maior número de acessos à internet. No concerne ao desenvolvimento para negócios na área do digital, o futuro parece promissor.

A imprensa escrita e o canal online tornam-se apenas relevantes em segmentos de dimensão mais reduzida e com mais formação, os Trendy Aspirants e os Progressive Affluents. O acesso às tecnologias de informação, à informação e às aplicações web, estimulam a inovação e a mudança.

Geralmente, o marketing e a publicidade no espaço europeu assentam numa abordagem ao cliente de uma forma diferente à abordada no mercado moçambicano, porque os consumidores destes mercados reagem de forma distinta.

Uma comunicação eficaz deverá ser orientada para a família no idioma local, com sotaque ou mais raramente com alguns termos em dialeto através da televisão e da rádio. A alegria e a cor que são características da cultura moçambicana devem ser usadas na comunicação visual de forma a fazer o consumidor sentir-se mais próximo dos produtos publicitados.

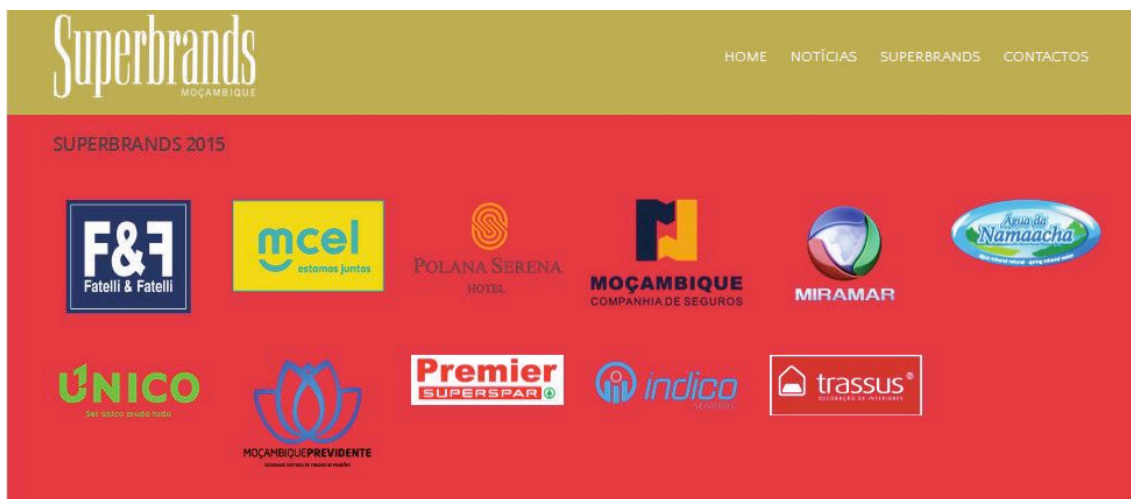
A comunicação no local da venda é uma forma de conciliar a transação económica com a experiência de consumo, podendo ser feito através dos colaboradores.

As famílias desempenham um papel muito importante na sociedade moçambicana e passar tempo com a família é uma prática muito comum. O marketing baseado na família criará também um maior impacto nos consumidores.

A Superbrands é uma organização independente internacional de avaliação de marcas. Tem como objetivo identificar e distinguir os produtos ou serviços de qualidade superior, que ofereçam benefícios diferenciadores, prestigiando as marcas que considere excecionais. São avaliados uma série de dimensões como a geração de notoriedade, o cumprimento de promessas, a personalidade, princípios e valores da Marca.

O apuramento das marcas resulta de uma avaliação do consumidor, reconhecendo-as como marcas de qualidade superior conjuntamente com uma avaliação do Conselho Superbrands, constituído por um leque de especialistas respeitados no meio empresarial e nos meios comunicação. A maioria das marcas quando são premiadas, recorrem à menção do prémio Superbrands nos seus produtos, serviços e nas campanhas publicitárias.

Em 2015 foram distinguidas pela Superbrands moçambicana as seguintes empresas:



As mensagens devem ser curtas e surpreendentes, com algum humor e muito simples, criando fortes ligações com os consumidores, com o objetivo de acelerar e aumentar o crescimento das marcas nestes mercados.

Grande parte dos estabelecimentos e cadeias de distribuição alimentar são estrangeiras, e a tendência será para ir ao encontro do consumidor e da sua identidade cultural mas moldando-o para um comportamento mais standard, mas com uma forte componente de identidade cultural local.

Outra característica da comunicação em Moçambique é a linguagem utilizada com recurso à piada fácil e ao segundo sentido, que pode ser mal interpretada e mal recebida pelos consumidores como por exemplo a campanha publicitaria à marca de cervejas Laurentina Preta que motivou uma queixa do fórum mulher levando à anulação da campanha, retirada dos materiais e forte contestação social.

Em Moçambique a abordagem passa pela mensagem forte direcionada aos consumidores pretendendo ir ao encontro da cultura local e características sociais dos destinatários, sendo mensagem habitualmente simples e divertida.

A participação em feiras deverá fazer também parte da estratégia de comunicação. Especialmente importante são as feiras nacionais de produtos alimentares.

Uma das maiores feiras de produtos alimentares em moçambique é a FACIM - Feira agropecuária, comercial e industrial de Moçambique organizada pelo ministério da indústria e do comércio. Este evento é a maior montra para a exposição de produtos e potencialidades nacionais, comemora no ano de 2017 o 53º aniversário e realiza-se em Ricatla, Marracuene na cidade de Maputo.

Outro ponto importante prende-se com a importância de se comunicar de acordo com as tendências e exigências dos consumidores.

A tabela seguinte resume os principais aspetos a ter em consideração.

Driver	Como é percecionado pelo cliente	Importância	Respostas a dar
Saúde e bem-estar	A definição de saúde e bem-estar varia e inclui atributos que vão desde o conteúdo nutricional à produção biológica de todos os ingredientes naturais e ainda menos ingredientes artificiais.	Saúde e Bem-Estar é o mais importante e complexo dos drivers em evolução. As considerações dos consumidores são amplas e tendem a variar ao nível da categoria.	As empresas devem descodificar e dissecar as nuances das preferências dos consumidores em torno de Saúde e Bem-Estar e, em seguida, agir rapidamente para corresponder.
Segurança	A segurança aplica-se a tanto aos atributos do produto, tais como a ausência de alérgenos e menos ingredientes, e atributos da empresa como rotulagem precisa detalhada.	A segurança é considerada tanto a curto prazo (por exemplo, livre de toxina) como a longo prazo (por exemplo, não carcinogéneos) e tem interação com a Saúde e Bem-Estar.	As empresas devem ampliar sua definição de "segurança" para gerir e satisfazer um conjunto alargado de expectativas dos consumidores.
Impacto Social	O impacto social engloba atributos da	O número de consumidores que relatam fortes	As empresas devem identificar quais as

	empresa, como o <i>sourcing</i> local, a sustentabilidade, o bem-estar dos animais e o tratamento justo dos empregados.	preferências de Impacto Social é pequeno, mas representa um grupo alto e vocal que pode influenciar a opinião pública.	questões que têm mais oportunidade ou representam o maior risco, e quando deve liderar ou seguir as tendências.
Experiência	A experiência inclui <i>layout</i> e serviços de loja de retalho, inovação de canal, interação de marca e relacionamento personalizado abrangendo pré, durante e pós-compra.	À medida que as expectativas dos consumidores aumentam, a experiência vai além do produto ou serviço real e pode elevar a satisfação, confiança e lealdade.	Os fabricantes devem participar de forma autêntica com os consumidores, tanto diretamente como em parceria com os retalhistas.
Transparência	A transparência requer atributos do produto, como rotulagem clara, certificação por terceiros confiáveis e atributos da empresa, como acesso e confiança.	Os consumidores querem acesso a muitos tipos de informações de produtos / marcas e querem acedê-lo através de media (por exemplo, site, loja, APP, etc.) em tempo real.	As empresas devem reunir e fornecer acesso a todas as informações relevantes, e estarem preparadas para o envolvimento bidirecional para promover confiança.

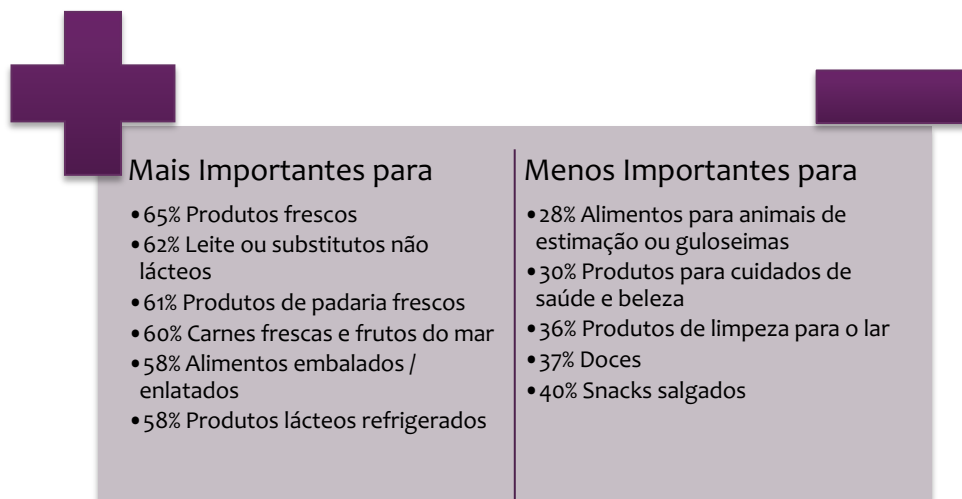
Fonte: Deloitte (2015) e adaptação própria

Independentemente da forma de entrada e da estratégia de comunicação seguida, o contato próximo com o cliente e a transmissão da informação que ele deseja, sugere que se deve ter sempre um website próprio para reforçar a comunicação com o cliente.

Decisão de marca

O grande desafio ao longo de toda a análise é que a maioria dos intervenientes nos canais de distribuição está particularmente interessado em ter marca própria, por todos os benefícios que lhes proporciona.

As marcas do distribuidor são mais importantes nos seguintes produtos:



#7. Produto

Em Moçambique assistiu-se a uma alteração radical nos hábitos de compra. Durante a guerra civil que assolou o país, existia uma grande escassez no abastecimento das populações, que se habituaram a comprar grandes quantidades de bens alimentares e a armazená-los pelo período que fosse necessário até estar garantido um novo fornecimento.

As transações comerciais baseavam-se no comércio por grosso, com os armazenistas a serem os protagonistas, oferecendo uma gama reduzida de produtos alimentares básicos, em que a acessibilidade e o preço eram os fatores críticos de sucesso. Os consumidores não valorizavam o espaço e o ambiente do local de venda e não se interessavam pela experiência do consumo.

Produtos embalados

A chamada distribuição moderna oferece um conjunto muito alargado de produtos comparativamente ao comércio informal. Os consumidores exigem novas respostas às necessidades de consumo alimentar entretanto criadas, apresentando propostas eficientes e adequadas às disponibilidades financeiras de cada segmento de consumidores.

Os consumidores urbanos começam a ter uma alteração radical nos hábitos de compra, nomeadamente com a procura pela compra de produtos em embalagem fechada, em formatos standard, produtos de marca, e com rótulos informativos nas embalagens.

Com uma população de cerca de 28 milhões de pessoas, Moçambique oferece uma excelente oportunidade para a introdução de novos produtos, uma vez que a população é jovem, urbana que começa a ter um crescimento da classe média, caracterizada por ser mais favorável ao consumo.

Para o lançamento com sucesso de novos produtos, as empresas devem entender as necessidades e desejos não só do segmento mais dominante e influente de consumidores, os Wannabe Bachelors, mas também de todos os outros segmentos de consumidores.

Moçambique é encarado pelos investidores estrangeiros como um mercado com potencial, pois tem uma classe média a emergir e uma presença significativa de expatriados, ainda que o comércio informal seja uma realidade incontornável.

Os artigos que os moçambicanos mais adquirem são bens alimentares pré-embalados, a mercearia social e produtos de grande consumo. No entanto as vendas de produtos frescos são limitadas porque são na sua maioria produzidos em casa ou adquiridos no mercado informal.

Cerca de um terço das despesas mensais do agregado familiar moçambicano de rendimento médio, vai para a compra de alimentos, sendo as bebidas e os produtos lácteos os mais procurados.

O consumo de produtos de higiene e limpeza básicos, representam grande relevância no consumo, nomeadamente a aquisição de produtos como detergentes, sabão e escovas de dentes.

Com uma população de classe média a crescer rapidamente estas as áreas de *personal care* tendem a crescer exponencialmente. Os Wannabe Bachelors são considerados bastante curiosos e propensos à experimentação de novos bens de consumo embalados.

Moçambique é um país muito grande e diverso, e deste modo, o comércio a retalho assume contornos de negócio de proximidade, muito afetado ao contexto local, seja pelas preferências e gostos específicos, seja pelas condições da logística do país.

À medida que a redução dos tempos de espera nos portos e custos logísticos baixem e que melhore os processos alfandegários, em Moçambique iremos assistir a uma profunda alteração no retalho e na distribuição. O crescimento económico de uma classe média emergente mas influente, informada e com acesso às novas tecnologias, possibilitará uma oferta de produtos inovadores, onde o conceito de venda de embalagens individuais e *self service* predominará.

Assistimos nas empresas de distribuição moçambicana a uma adaptação dos modelos de negócio de outros países com maior influência de África do Sul, pois as grandes cadeias desse país, como Shoprite, Pick'n Pay ou Massmart, estão a liderar o desenvolvimento do sector da distribuição, transportando consigo processos operacionais, organizacionais e competências técnicas desenvolvidos no país de origem.

As empresas, neste mercado devem-se focar em procurar oferecer produtos em tamanhos ajustados às suas necessidades e capacidades económicas. Para os moçambicanos com poucos recursos financeiros, deve apostar-se em tamanhos menores e mesmo em artigos adaptados ao peso e ao número de doses. Dado que são consumidores muito curiosos e abertos à inovação, mas com recursos financeiros limitados para experimentação, construir uma unidade de compra mais económica pode ser uma boa solução.

Para os consumidores com famílias numerosas, os Struggling Traditionals, casados com filhos e com residência nos arredores de centros urbanos, bastante orientados para as tradições e família, as suas principais preocupações são preço e disponibilidade e sem consciência das marcas. A aposta poderá passar por embalagens de maior dimensão que tendem a ser mais económicas na sua relação preço/quantidade. As embalagens devem mostrar informação explícita dessa poupança motivando a compra de embalagens familiares.

Rotulagem

Em relação aos aspetos legais, a rotulagem é determinante para a entrada no mercado. A inspeção nacional das atividades económicas (INAE), passou a exigir, a partir do início de 2017, que todos os produtos importados estejam rotulados em língua portuguesa. Sem rotulagem adequada, os produtos não serão autorizados a entrar em Moçambique.

No que concerne à rotulagem de géneros alimentícios, o INAE promove ações de sensibilização preventiva junto aos agentes económicos do sector alimentar, de forma a evitar qualquer penalização incentivando a cumprir o estabelecido na legislação, relativamente aos elementos a colocar nos rótulos.

Assim, os rótulos devem conter, em caracteres perfeitamente legíveis e em língua portuguesa, os seguintes elementos:

- Nome e marca do produto (não é necessário a tradução)
- Nome e sede da empresa produtora - Indicação da identidade e o local em que o produto foi fabricado ou produzido.
- Indicação da data de produção
- Indicação do prazo de validade para o consumo humano
- Indicação da quantidade líquida do produto
- Indicação dos ingredientes, por ordem crescente de quantidades presentes referidas a peso ou volume
- Indicação do conteúdo nutritivo, dos aditivos e dos corantes artificiais incorporados.
- Número do lote

Tendência das marcas próprias

Moçambique ainda possui um setor produtivo que está a dar os primeiros passos, obrigando as empresas de distribuição a recorrer essencialmente a marcas e produtos importados.

Em setembro de 2016 a SONAE expandiu o negócio alimentar para moçambique e associou-se à empresa *Africom Delta Corporation* adquirindo as lojas Extra. A cadeia de Paulo Azevedo já vende produtos das marcas Continente. A opção pela marca de distribuidores pode ser uma estratégia muito importante de posicionamento face à concorrência e de fidelização dos seus consumidores. Será muito importante que as marcas dos distribuidores transmitam aos consumidores os valores da empresa, assumindo um posicionamento num universo de produtos de qualidade ao melhor preço.

Segundo os dados da empresa Daymon Worldwide, a população da região africana dará sempre atenção às marcas que retalhistas e distribuidores comercializem. O desenvolvimento de marcas próprias pode acelerar a criação de alianças e parcerias entre produtores e distribuidores, encorajando ambos a investir em soluções locais geradoras de sucesso.

Qualquer distribuidor deve ter em atenção na definição da estratégia de desenvolvimento da sua marca a qualidade, a competitividade e a logística.

Como referido, as grandes ameaças que se colocam são a crescente preferência dos retalhistas para a marca própria e o privilégio pela exclusividade dos produtos. Para tal é essencial que a linha de produtos deverá distinguir-se pela qualidade dos próprios produtos e pela sua capacidade de assegurar um nível mínimo de procura, o que possibilita melhorar a posição negocial perante essas cadeias.

#8. Preço

No mercado Moçambicano ainda existe uma enorme dependência nas importações de bens e produtos, refletindo-se este facto diretamente no acréscimo de custo e preço para consumidor final. Representando um mercado amplo para o desenvolvimento da expansão retalhista.

Maputo, é o maior mercado de retalho do país, estando muito dinâmico, com transformação e implementação de muitos novos projetos. Quase todas as grandes empresas de distribuição começaram a expandir-se para o resto do país, enquanto tentavam expandir a sua quota de mercado na capital.

A maior parte dos grandes distribuidores consideram o país todo como uma grande oportunidade de investimento. O aumento da pressão competitiva entre as empresas de distribuição poderá levar ao incentivo no investimento na eficácia operacional oferecendo preços competitivos. No entanto em Moçambique apenas existem cerca de 10 grupos na área da grande distribuição a operar no mercado.

A cadeia de abastecimento de mercadorias liga três sectores principais: os produtores primários, os produtores de alimentos processados e as redes de distribuição, o grossista e o retalhista.

Cadeia de abastecimento retalhista:



A figura em cima ilustra as várias etapas através das quais os produtos circulam do produtor ou importador até ao consumidor final, e os vários pontos onde podem ser adicionados custos ao produto final.

Tomando como exemplo um produto importado da África do Sul, os custos adicionais são os direitos de importação, os custos dos atrasos na fronteira, o transporte e o seguro de transporte, o armazenamento, os custos operacionais do grossista e/ou do retalhista, e as margens do lucro.

Normalmente os agentes importadores demoram de 3 a 5 dias na fronteira da África do Sul, fazendo aumentar os custos de transporte que serão repercutidos aos consumidores finais.

É claro que os comerciantes informais, tais como os mukheristas, conseguem evitar o pagamento dos direitos aduaneiros e do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) na fronteira. Eles não incorrem nestes custos mas pagam, sem dúvida, um imposto implícito, na forma de subornos aos funcionários aduaneiros. Como a quantidade destas importações individualmente são muito pequenas, estes importadores conseguem transportar mercadorias para Maputo a um preço relativamente baixo.

As grandes redes de empresas de distribuição, no entanto, tendem a ter as suas próprias redes de aprovisionamento e sistemas de aquisição. Os retalhistas com origem na África do Sul, têm os centros de distribuição da empresa mãe normalmente nas cidades de Nelspruit, Joanesburgo, ou Durban, de onde provém a maior parte das suas compras. Estes centros de distribuição fornecem os hipermercados na África do Sul e em Moçambique, e fornecem produtos produzidos na África do Sul, ou importados pela África do Sul.

Os grandes Hipermercados não compram diretamente aos comerciantes informais ou grossistas. Quando adquirem localmente, dirigem-se diretamente aos produtores locais. Shoprite adquire diretamente a cerca de 15 produtores de tomate moçambicanos. Os seus preços de aquisição, são presumivelmente mais elevados do que os preços de outros retalhistas pequenos, que obtêm grande parte dos seus fornecimentos junto dos comerciantes informais em Moçambique. Os representantes nacionais de algumas empresas multinacionais, tais como a Nestlé e a Unilever fornecem os seus produtos diretamente aos Hipermercados.

A componente preço é muito relevante, sobretudo neste contexto descrito anteriormente.

O preço final de um produto inclui também os custos operacionais e as margens de lucro grossistas e/ou as margens de lucro retalhistas. Os direitos aduaneiros calculados numa base ad valorem sobre o valor CIF das mercadorias, variam entre 2,5% (matérias-primas) e 20% (bens de consumo não

essenciais). Para além dos direitos alfandegários, os produtos importados estão ainda sujeitos ao IVA e ao Imposto sobre Consumos Específicos (ICE).

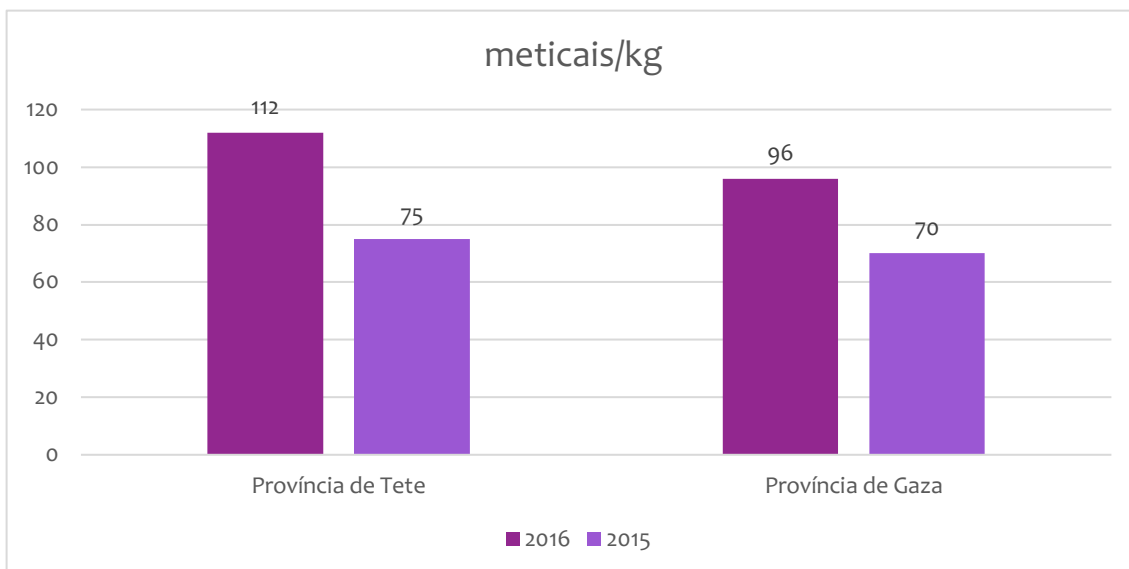
O consumidor paga os 17% de IVA nas transmissões de bens e as prestações de serviços efetuadas em território nacional e as importações de produtos, à exceção da farinha de milho à qual é atribuída a taxa zero.

No que respeita ao ICE trata-se de um imposto aplicável a um conjunto diversificado de bens, com taxas variáveis, como por exemplo: cerveja (40%); vinho (55%, com direitos específicos associados); perfumes (30%); e cigarros (75%, com direitos específicos associados, sendo que para alguns é aplicável apenas um direito específico que varia entre 295 e 487 Meticais por 1000 unidades).

Como em 2016 se registou uma forte depreciação da moeda, metical, veio sobrecarregar o preço dos alimentos importados como por exemplo o arroz e o óleo de cozinha. Em 2016 o preço do arroz subiu 16% em Gaza e 33% em Tete comparando com 2015. Os preços foram mais elevados nas zonas rurais remotas, porque os abastecimentos são muitas vezes escassos por causa de vias de comunicação em mau estado e alguns sítios inacessíveis.

No que concerne ao óleo de cozinha, em 2016 o preço médio variou entre 95 meticais/litro na província de Gaza e 108 meticais/litro na província de Tete. O preço medio para o óleo está quase 50% mais caro do que o preço médio praticado em 2015.

Preço de retalho de óleo de cozinha



Fontes: VAM Julho 2016; SIMA para Julho de 2015

#5

Especificidades para a Oferta TAP

#5. Especificidades para a Oferta TAP

Azeite

Portugal ocupa o primeiro lugar como fornecedor de azeite para moçambique, com 87,46% do total importado. No entanto entre o período 2014-2015 as importações sofreram um decréscimo médio de 39%. A facilidade do idioma, as relações económicas existentes e o conhecimento dos produtos contribuem bastante para o facto de Portugal ser o fornecedor preferencial.

Azeite de oliveira e respetivas frações	2013 10 ³ USD	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
Portugal	2.392	2.261	1.465	87,46%
Itália	217	242	110	6,57%
África do Sul	64	102	89	5,31%
Líbano	0	1	5	0,30%
Espanha	85	140	4	0,24%
China	0	1	1	0,06%
Outros	72	15	1	0,06%
Total	2.830	2.762	1.675	100%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

Trata-se de uma das categorias de produtos alimentares que pagam taxas aduaneiras no valor de 20% ao qual acresce IVA no valor de 17%.

Não há registos de produção local, o que significa que a maioria da quantidade consumida é importada. Os montantes de importação são de 1,6 milhões USD. Portugal e Itália são os principais fornecedores deste mercado, sendo Portugal o principal fornecedor com previsão de que esta posição se mantenha nos próximos anos.

Moçambique possui um segmento muito grande de consumidores expatriados, empresários e quadros médios ou de topo dos sectores público e privado. Este segmento de expatriados é atualmente um grande mercado na categoria de azeite, das cadeias de distribuição presentes no país e encontra-se fortemente concentrado nos grandes centros urbanos.

As diferentes empresas de distribuição registaram uma tendência de aumento no nível das importações, no consumo e nas vendas.

A cozinha moçambicana mantém algumas influências da cozinha portuguesa, levando que a procura de azeite por parte do consumidor moçambicano esteja a ter um ligeiro crescimento anual.

Como já referido anteriormente, o preço é um fator com muito peso na decisão da compra de azeite. Numa campanha promocional no hipermercado Shoprite, um litro do azeite Camponês produzido pela empresa portuguesa Azeol tem um custo de 499 MZN (6,94€).

As marcas e os produtos portugueses beneficiam de grande notoriedade neste mercado que outras marcas. A notoriedade dos azeites portugueses para estes consumidores, é sinónimo de qualidade e

confiança. À medida que o consumidor aumenta o seu poder de compra, é natural que comece a experimentar novas marcas e novas variedades azeite, sendo importante que as marcas portuguesas estejam atentas às oportunidades de lançamento de novos produtos.

As compras alimentares refletem um enorme encargo nos orçamentos familiares, e a relação preço qualidade tem de ser efetiva. No segmento de azeites de oliveira não existe fidelização à marca por parte do consumidor moçambicano. O preço é o principal atributo, mas uma qualidade mínima tem que estar sempre presente e não pode defraudar as expectativas.

As mulheres são maioritariamente as responsáveis da decisão da compra, por isso a publicidade deve ser dirigida a este grupo, pois a opinião das mulheres é determinante na compra dos produtos relacionados com o lar.

Os segmentos mais relevantes são os *Trendy Aspirants* pela procura de novos sabores, urbanos e modernos. Também os *Progressive Affluents* são um mercado muito interessante, com maior poder económico e com formação tendem a valorizar as características do azeite com qualidade e disponíveis a pagar mais. O grupo dos expatriados é também um mercado muito importante dado que incorporam o azeite na sua alimentação tradicional.

Produtos Vegetais

Moçambique importou 22,5 milhões de USD em 2015, sendo os principais fornecedores: África do Sul (87,7%), a China (8%) e Portugal (1,7%).

Nesta categoria de produtos, vegetais, raízes e tubérculos, em 2015 Portugal exportou para moçambique cerca de 500 mil USD, sendo Portugal o 3º fornecedor, mas com valores bastante residuais.

As importações moçambicanas de produtos, vegetais reduziram consideravelmente nos últimos anos devido ao aumento da produção interna, mas o país ainda é extremamente dependente do exterior.

As explorações agrícolas familiares são responsáveis pela maior fatia da produção e referem-se a métodos de cultivo em regime de sequeiro, enquanto as explorações agrícolas empresariais, realizam a produção em regadio.

O sector agroalimentar está em crescimento, muito devido à aposta e incentivos que as autoridades moçambicanas implementaram. O crescimento da exploração agrícola poderá criar margens de oportunidade para o investimento português neste setor.

O consumidor moçambicano atribui cada vez mais importância aos produtos produzidos localmente, sabendo que daí resultam no incremento da economia local e a perceção de serem produtos mais baratos. Ainda assim, apesar dos vários esforços e programas, o mercado ainda não é autossuficiente dependendo muito das importações de países vizinhos, como por exemplo a África do Sul.

O consumo de vegetais frescos importados, está muito relacionado com o crescimento do rendimento disponível e do aumento do padrão de vida, de uma classe média em expansão e dos expatriados. Sendo assim, este sector tem grande espaço para crescimento do consumo.

O preço é pois o principal fator de compra para os produtos desta categoria, levando os consumidores a adquiri-los no comércio informal e aos produtores locais, na ideia de serem mais frescos e baratos.

Charcutaria

Portugal ocupa o primeiro lugar como fornecedor de enchidos e produtos semelhantes de animais para moçambique, com 57,42% do total importado. No entanto entre o período 2014-2015 as importações sofreram um decréscimo médio de 11,44%. A facilidade do idioma, as relações económicas existentes e o conhecimento dos produtos contribuem bastante para o facto de Portugal ser o fornecedor preferencial.

Enchidos e produtos semelhantes de animais	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
Portugal	2.679	2.866	57,42%
África do Sul	2.000	1.399	28,03%
Brasil	686	693	13,88%
Líbano	99	14	0,28%
Emiratos Árabes Unidos	0	6	0,12%
França	0	5	0,10%
Países Baixos	0	5	0,10%
Itália	46	0	0,00%
Namíbia	37	0	0,00%
Outros	15	3	0,06%
Total	5.562	4.991	100%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

Os enchidos e produtos semelhantes de animais com o código na pauta aduaneira de 1601 pagam taxas aduaneiras no valor de 20% ao qual acresce IVA no valor de 17%.

Moçambique importou cerca de 5 milhões de USD de charcutaria, em 2015, sendo os principais fornecedores: Portugal: 57%, África do Sul: 28% e Brasil: 13%.

Nos supermercados e hipermercados a procura por produtos de charcutaria surge principalmente das classes altas e dos expatriados, portugueses, espanhóis e brasileiros. Este segmento de consumidor procura produtos semelhantes aos dos seus países de origem para consumo.

Os consumidores de classes mais altas tendem a estar mais informados, e evitam os riscos da compra no comércio informal. Procuram produtos de charcutaria com mais qualidade, sentindo necessidade de adquirir produtos que passem por um controlo sanitário e de segurança alimentar, pelo adequado manuseamento e sistema de refrigeração.

Os expatriados procuram por enchidos, presuntos e fatiados tanto pré-embalados como ao balcão, com a vantagem desta opção, uma vez que as quantidades podem ser ajustadas às necessidades de cada cliente.

Trata-se de um mercado que coloca desafios importantes, sobretudo o de combater as marcas de maior expressão como a Valinho, a Primor, a Probar, a Sicasal, a Nobre e a Izidoro.

Considerar a evolução da tendência de consumo, sobretudo perceber que muitos dos produtos de charcutaria são entendidos pelos consumidores moçambicanos como produtos de difícil acesso. A estratégia deve ser apontada para o médio e longo prazo, uma vez que existem consumidores a conquistar para além dos expatriados.

Os produtores de charcutaria portugueses devem ter em consideração que podem ter mais sucesso fazendo alusão à frescura, à qualidade do produto e à saúde pública, contrapondo com os perigos de comprar no mercado informal.

Bebidas Alcoólicas

Moçambique importou 61,3 milhões de USD em 2015 de bebidas alcoólicas, sendo os principais fornecedores: África do Sul: 67%, Portugal: 23% e Suazilândia: 3,6%.

Como se pode verificar Portugal está entre os principais fornecedores de bebidas alcoólicas, no entanto este mercado representa menos de 1% das exportações totais portuguesas do setor. Há portanto potencial para uma grande progressão.

A empresa CDM – Cervejas de Moçambique, SA, é o principal *player* do mercado de cervejas com uma quota de 91,6%. Esta empresa é uma subsidiária da SABMiller plc, de África do Sul, conta com três fábricas de produção, em Maputo, Beira e Nampula, emprega 1200 colaboradores e possui sete entrepostos de venda. Nos últimos anos, é uma das principais empresas que mais contribui no pagamento de impostos ao Estado.

No ano de 2016 a empresa teve um crescimento médio das vendas de 12% em relação ao ano anterior.

Com a introdução da marca *Castle Lite* de África do Sul no mercado impulsionou para uma posição de líder do mercado da cerveja importada, o que resultou no crescimento do segmento de cervejas *premium*. No segmento médio, as marcas 2M, Manica, Laurentina Preta e Laurentina Clara, dominam o mercado.

2203 – Cervejas de Malte	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
África do Sul	25.573	28.437	87,90%
Portugal	849	2.579	7,97%
Namíbia	5.375	1.069	3,30%
Dinamarca	147	59	0,18%
Outros	276	209	0,65%
Total	32.220	32.353	100%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

É importante referir que Moçambique, à semelhança da maioria dos países africanos, não é conhecedor da cultura do vinho, sendo muito mais ligado ao consumo da cerveja.

A presença significativa de expatriados no território de Moçambicano representa uma grande mais-valia para as ações de marketing e comunicação. As relações económicas existentes e o conhecimento do nosso vinho como produto de excelência, ajudam bastante para o facto de Portugal ser o fornecedor preferencial.

O trabalho dos produtores vinícolas portugueses deverá passar por simplificar a mensagem em torno das suas marcas, para que o consumidor compreenda que tipo de vinho está a comprar. É pois crucial formar os consumidores moçambicanos sobre conceitos básicos do vinho, desde o conceito de castas,

do clima, da qualidade e do modo de consumo, através de ações de promoção de vinhos no mercado, bem como os próprios rótulos, contenham uma mensagem perceptível para o consumidor.

Portugal ocupa o primeiro lugar como fornecedor na categoria de vinhos de uvas frescas para moçambique, com 52,65% do total importado. No entanto entre o período 2014-2015 esta categoria sofreu um ligeiro decréscimo médio de 7,3%.

Moçambique é um mercado promissor para o crescimento do consumo de vinhos e esperamos que se altere esta tendência negativa e que Portugal possa ter um crescimento sustentável no mercado.

2204 – Vinhos de uvas frescas	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
Portugal	12.097	11.213	52,65%
África do Sul	5.262	8.961	42,07%
Chile	2.872	750	3,52%
Suazilândia	210	110	0,52%
Outros	602	265	1,24%
Total	21.043	21.299	100%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

A categoria do produto Vinho do Porto tem especificidades e características únicas, que justificam que tenha uma estratégia diferenciada de penetração nos mercados de destino.

O grau de maturidade que este produto já atingiu nos mercados internacionais, justifica-se uma necessidade de comunicar com um target distinto dos outros produtos vinícolas.

No que concerne aos Vermutes e vinhos com substâncias aromáticas, Portugal tem uma quota de quase 81% do mercado.

2205 – Vermutes e vinhos com substâncias aromáticas	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
Portugal	128	219	80,81%
África do Sul	37	11	4,06%
Dinamarca	0	20	7,38%
Alemanha	0	8	2,95%
Outros	47	13	4,80%
Total	212	271	100%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

No quadro em baixo podemos verificar que Portugal não tem tradição de produção de outras bebidas fermentadas, em que se inclui as bebidas alcoólicas sidra, hidromel e saqué.

2206 – Outras bebidas fermentadas	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
África do Sul	3.360	5.188	70,87%
Suazilândia	2.001	2.115	28,89%
Japão	0	9	0,12%
Portugal	2	5	0,07%
Outros	135	3	0,04%
Total	5.498	7.320	100%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

A nível do mercado moçambicano, a direção geral de alfândegas estima que mais de metade das bebidas alcoólicas importadas, entrem no país ilegalmente, sem pagar impostos. Por causa disto no início de 2017, as autoridades começaram a aplicar a lei em que obriga que todos os produtos alcoólicos tenham que usar um novo selo de controlo fiscal para poderem ser vendidos em território moçambicano.

Pretende-se desta forma enfrentar o forte contrabando e a fuga ao fisco que está sujeito este mercado. As bebidas alcoólicas produzidas em Moçambique vão adquirir o selo na Autoridade Tributária local, enquanto os produtos importados vão comprar o selo nos países de importação.

Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística de Portugal, em 2016 o tamanho do mercado moçambicano foi de oito milhões de euros. Portugal exportou para todo o mundo cervejas, vinhos e bebidas espirituosas um valor que rondou os mil milhões de euros.

No entanto, enquanto o vinho continua a crescer em popularidade, a cerveja é uma categoria madura que evidencia um lento crescimento geral.

Queijos e outros produtos lácteos

Trata-se da categoria de produtos alimentares que paga 20% de taxas aduaneiras em Moçambique. As importações de produtos lácteos ascenderam a 37,5 milhões de USD, em 2015, sendo a África do Sul (74%), Portugal (8,5%) e a França (5%) os principais fornecedores. A África do Sul tem uma vantagem por causa da proximidade com Moçambique, baixando os custos de logística e de transporte com necessidades de refrigeração.

Portugal ocupa o segundo lugar como fornecedor na categoria de Queijos para moçambique, com 24,28% do total importado. Entre o período 2014-2015 esta categoria sofreu um ligeiro aumento médio de 1,5%.

0406-Queijos e requeijão	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
África do Sul	3.419	3.420	71,59%
Portugal	1162	1.160	24,28%
Áustria	52	91	1,90%
França	37	43	0,90%
Outros	96	63	1,32%
Total	4.766	4.777	100%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

O consumo geral de queijo tem vindo a aumentar devido à procura por parte das classes média e alta, essencialmente composta por jovens adultos, situados nas zonas urbanas.

A procura do queijo tem sido impulsionada principalmente pela larga comunidade de expatriados, que usam substancialmente mais o queijo na sua alimentação.

Na categoria leitelho, leite e nata coalhada, Portugal ocupa o segundo lugar como fornecedor com 10,13% do total importado. Entre o período 2014-2015 esta categoria sofreu um decréscimo médio de cerca de 20%.

0403-Leitelho, leite e nata coalhada e acidificados	2014 10 ³ USD	2015 10 ³ USD	% Peso total 2015
África do Sul	8.035	6.603	84,37%
Portugal	1.312	793	10,13%
Croácia	33	368	4,70%
Alemanha	103	53	0,68%
Outros	304	9	0,12%
Total	9.787	7.826	100,00%

Fonte: Instituto Nacional Estatística de Moçambique

Será sempre importante conjugar a oferta dos queijos e produtos lácteos com que nos apresentamos no mercado moçambicano com a tendência para a procura de produtos que facilitem a vida dos consumidores, designadamente adaptar os produtos e embalagens às necessidades dos consumidores.

Através da alta qualidade e da quantidade limitada que caracterizam muita da produção portuguesa, é possível posicionar o produto como algo com elevado valor acrescentado. Algumas das qualidades únicas destes queijos incluem ter uma origem muito específica, um processamento distintivo, uma embalagem extraordinária ou uso incomum, com especial atenção aos perfis naturais de sabor e textura.

Com base nestes pressupostos, um posicionamento ligado aos segmentos de consumidores Trendy Aspirants e Progressive Affluents, que procuram de novos sabores, são urbanos e modernos poderá ser uma aposta ganha.

Estes segmentos de consumidores têm um maior poder económico, com estudos ao nível do secundário ou superior e valorizam a diferenciação do produto. São grandes consumidores de meios de comunicação social, um público pouco sensível ao preço, que procuram um produto de maior qualidade agregada.

Por outro lado, os consumidores expatriados, portugueses, espanhóis e brasileiros que vivem sobretudo nas zonas urbanas, procuram principalmente produtos semelhantes aos dos seus países de origem para consumo. Como são exemplo os iogurtes e o queijo.

Ficha Técnica

Projeto

Terras Altas de Portugal – Novos Horizontes

Designação

TAP – Plano de Marketing para o Mercado de Moçambique

Promotores

- AEBB – Associação Empresarial da Beira Baixa
- NERGA – Associação Empresarial da Região da Guarda
- AIRV – Associação Empresarial da Região De Viseu
- NERVIR – Associação Empresarial de Vila Real
- NERBA – Associação Empresarial do Distrito de Bragança

Equipa



Birds & Trees

- Amadeu Martins
- Luís Ferreira
- Samuel Silva

Cofinanciamento

Esta iniciativa é parte integrante da Ação Coletiva “Terras Altas de Portugal – Novos Horizontes”, projeto inserido no Compete 2020 – Sistemas de Apoio a Ações Coletivas “Internacionalização”, cofinanciado pelo Estado Português e pela União Europeia.

Cofinanciado por:

