



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

SPEED
For a Better Business
Environment

A COMPETITIVIDADE À LUZ DA GRANDE EXPANSÃO DE EXPLORAÇÃO DE RECURSOS NATURAIS EM MOÇAMBIQUE

RELATÓRIO DE VIAGEM

ESBOÇO

Outubro de 2013

A COMPETITIVIDADE À LUZ DA GRANDE EXPANSÃO DE EXPLORAÇÃO DE RECURSOS NATURAIS EM MOÇAMBIQUE

RELATÓRIO DE VIAGEM

ESBOÇO

PROGRAMA DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E
EMPRESARIAL, DA USAID (SPEED)

NÚMERO DO CONTRACTO: EDH-1-00-06-00004-00

J.E. AUSTIN ASSOCIATES, INC.

USAID/MOÇAMBIQUE

OUTUBRO DE 2013

EXONERAÇÃO DE RESPONSABILIDADE:

As opiniões do autor expressas nesta publicação não reflectem necessariamente as opiniões da Agência dos Estados Unidos para o desenvolvimento Internacional ou do Governo dos Estados Unidos.

ÍNDICE

A. Propósito e Objectivos	i
B. Resumo das Actividades e dos Resultados	i
C. Perspectivas Para a Competitividade no Contexto da Grande Expansão de Recursos de Moçambique	ii
D. O Foco em Três Sectores	vi
E. Nota Final	xii
Anexo 1	xiii
Exemplo do Sector da Banana	xiii
Anexo 2	xv
Calendário de Reuniões	xv
Anexo 3	xvi
Bibliografia	xvi
Anexo 4 - Termos de Referência para o trabalho	xxi
Anexo 5	xxiii
Slides de PowerPoint apresentados no pequeno almoço de trabalho com a CTA	xxiii

ANTECEDENTES

O Sr. Martin Webber, Perito de Competitividade, trabalhou em Moçambique entre 2 e 17 de Agosto de 2013. O projecto concentrou-se em começar a identificar a forma como a competitividade do sector privado em Moçambique será provavelmente afectada pela grande expansão de exploração de recursos naturais em Moçambique.

O consultor apreciou bastante o apoio e a colaboração da Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA) e do projeto SPEED, e especialmente do Sr. Hipólito Hamela e do Dr. António S. Franco.

PRINCIPAIS ACTIVIDADES

A. Propósito e Objectivos

O objectivo deste estudo e desta missão é contribuir para a compreensão e ajudar no desenvolvimento de um consenso sobre as oportunidades e desafios colocados à competitividade e ao crescimento económico de Moçambique, como resultado da actual grande expansão de exploração de recursos naturais. A missão identificou a competitividade, os desafios e os problemas de crescimento, e preparou esboços de trabalho para futuras pesquisas sobre a competitividade e o crescimento em Moçambique, no contexto da potencial “Doença Holandesa”.

B. Resumo das Actividades e dos Resultados

O consultor reuniu-se com empresários, funcionários públicos e outros, para discutir as percepções sobre o impacto das receitas provenientes dos recursos noutros sectores económicos, particularmente no tocante aos produtos comercializáveis. No decurso dessas discussões, a equipa restringiu o foco a vários sectores indicativos - agricultura, indústria e turismo, e também o impacto sobre os custos laborais e a respectiva disponibilidade.

Ao examinar esses sectores através da discussão e revisão de documentos, a equipa desenvolveu várias hipóteses sobre o impacto das receitas dos recursos nos três sectores (agricultura, indústria e turismo). A consideração dessas hipóteses será o núcleo central das pesquisas adicionais e análises propostas. Estas são descritas brevemente neste relatório.

O consultor foi convidado a apresentar e a responder a perguntas numa reunião-almoço organizada pela CTA. A reunião teve uma boa adesão, com cerca de 75 participantes.

Uma informação breve foi fornecida à USAID (Tim Born).

O Sr. António S. Franco da SPEED e o Sr. Martin Webber trabalharam em conjunto, e realizaram várias sessões complementares de discussão e de planeamento. A SPEED e a CTA assumiram a liderança na identificação e organização de reuniões, em coordenação com o consultor.

Os anexos deste relatório incluem:

1. Um exemplo do sector das bananas
2. Calendário de reuniões
3. Bibliografia
4. Os termos de referência deste consultoria

C. Perspectivas Para a Competitividade no Contexto da Grande Expansão de Exploração de Recursos Naturais em Moçambique

Em 2011 e 2012, a CTA e SPEED organizaram duas visitas a Moçambique do conhecido economista Tyler Biggs. Durante estas visitas o Dr. Biggs destacou os riscos económicos relacionados com a “Doença Holandesa” e a “Maldição dos Recursos”, enfrentados por Moçambique. Esses dois fenómenos ligados e amplamente estudados, resultam das mudanças estruturais e da gestão de receitas decorrentes de uma grande expansão liderada pelas exportações de recursos extractivos (ou, ainda, de qualquer influxo significativo e prolongado de receitas, tal como de apoio internacional). O Dr. Biggs sugeriu que certos sectores de produtos comercializáveis (tendo referido designadamente a agricultura e o turismo) em Moçambique estavam em risco de enfrentar pressões negativas, como resultado de uma grande expansão de recursos, que teria um impacto na respectiva sustentabilidade e competitividade.

Ao discutir a competitividade, pode-se concentrar na competitividade de de:

- Uma empresa
- Uma cadeia de valor
- Uma região ou municipalidade
- Uma economia
- O ambiente empresarial

Em última análise, tudo a competitividade é a competitividade empresarial.

Esses padrões são determinados por factores tais como a taxa de valorização cambial, aumentos dos salários, especialmente para mão de obra qualificada, e a escassez de competências. São sintomáticas do aumento dos preços locais, e de um movimento de recursos para os sectores económicos - bens não-comercializáveis - cujos preços são determinados localmente nos mercados, e não nos mercados competitivos globais.

As expectativas ou preocupações subsequentes, portanto, incluem:

- Os recursos extractivos irão proporcionar receitas substanciais (que podem ser investidos, poupados ou gastos), sendo que o consumo a partir de investimentos ou do crescimento dos rendimentos deverá encarecer os preços.
- Os custos do trabalho irão aumentar, especialmente em relação aos trabalhadores qualificados ou que residam em locais próximos dos megaprojectos e em outros centros de investimento e de actividades económicas.
- O Metical irá sofrer pressões para se apreciar relativamente a outras moedas, devido aos aumentos do preço dos produtos não-comercializáveis face aos comercializáveis (efeitos de gastos e do movimento de recursos).
- Haverá uma tendência para a mão-de-obra migrar para as cidades (e respectivos corredores), por as áreas rurais não oferecerem emprego nem fontes de riqueza, bem como se as oportunidades de trabalho forem percebidas como melhores, ou apenas potencialmente disponíveis, nas cidades.
- Haverá a tendência para a mão-de-obra migrar para os sectores de produtos não-comercializáveis, o que significa que os sectores de produtos comercializáveis enfrentarão problemas graves de sustentabilidade, caso não consigam melhorar a produtividade.
- As importações ficarão relativamente mais baratas.

Estes resultados não são inevitáveis. O governo pode tomar acções para promover a respectiva melhoria. Por outro lado, existem razões para admitir que tais resultados possam vir ao ocorrer, à semelhança do que aconteceu em muitos outros países.

O debate sobre esta questão deve ser devidamente informado, e discutido de forma transparente. Embora possa considerar-se enganador sugerir que tais questões ainda não

foram considerados em Moçambique, deve referir-se que os consultores consideraram que os impactos da Maldição dos Recursos e da Doença Holandesa não estavam a ser amplamente e abertamente discutidos. Por outro lado, notaram igualmente que os potenciais impactos na competitividade não estavam a ser informados através de dados comparáveis devidamente pesquisados, e que muitas partes interessadas assumem (esperam) que as taxas de câmbio não tenha uma valorização drástica e que os custos do trabalho permanecerão baixos por existir uma abundante reserva disponível de mão-de-obra rural não qualificada.

Também importa notar os depoimentos informais relatados ao consultor sobre negócios e investimentos bem sucedidos - provavelmente devido a boas estratégias e adequada gestão operacional, e talvez devido a um comportamento empreendedor sólido à reduzida dimensão dos mercados onde estas empresas operam próximo ao mercados não competitivos. Seria muito informativo compreender as estratégias dessas empresas; podem fornecer bons modelos para a competitividade sectorial, face às pressões induzidas pelos recursos.

A Base da Competitividade de Moçambique

A avaliação centra-se no crescimento e na competitividade sustentável dos sectores dos produtos não-extractivos comercializáveis na economia moçambicana. Convém, portanto, discutir aquilo que entendemos por competitividade, particularmente no contexto moçambicano.

Os principais pensadores e estrategos têm desenvolvido conceitos fundamentais de competitividade, com destaque para o professor Michael Porter da Harvard Business School. A competitividade tem sido objecto de discussão em Moçambique, e inúmeras análises e consultores têm analisado a competitividade do país.

Central é a diferença entre as vantagens comparativas e competitivas. As vantagens comparativas ajudam a gerar competitividade desde que sejam usadas para construir vantagens competitivas. Os recursos minerais são uma vantagem comparativa - tendo um limitado efeito na economia ou na população a não ser que as receitas geradas pelas suas vendas sejam aplicadas para construir vantagens competitivas - vantagens comparativas mais fortes ou vantagens competitivas sustentáveis.

A tabela a seguir, adaptada de um estudo recente sobre a competitividade urbana¹, descreve os tipos de vantagens comparativas e competitivas:

Vantagens Comparativas	Vantagens Competitivas
Disponibilidade de terra; custos da terra	Produtividade do trabalho
Terra de cultivo; fertilidade	Eficácia de processos
Tributação	Qualidade de produto, serviço
Custos do trabalho	Base de competências

¹ Adaptado de Chloe, K. e Brian Roberts, *Competitive Cities in the 21st Century, Cluster-Based Local Economic Development, Asian Development Bank*, Manila 2011. <http://www.adb.org/publications/competitive-cities-21st-century-cluster-based-local-economic-development>.

Matéria prima	Tecnologia
Ambiente empresarial	Investigação e Desenvolvimento (I&D)
Transporte	Base de conhecimentos; competências centrais
Proximidade com os mercados	Diferenciação
Paisagens, praias, etc.	Capital social/Confiança
Economias de escala	Conhecimento do mercado
Vantagens colaborativas	

Os minerais, gás, praias, terras férteis ou mão-de-obra, não constituem factores de competitividade. O valor acrescentado por tais recursos é que induz a competitividade.

Os recursos comparativos são importantíssimos para ajudar os países a ganharem posições nos mercados globais; por exemplo, onde as empresas utilizam os recursos comparativos sob a forma de baixos custos laborais ou proximidade com os mercados, como base para a produção de vestuário. Estes recursos comparativos são úteis, e fornecem a base para criar vantagens competitivas. Porém, sem valor acrescentado, através da produtividade, não há melhorias da competitividade. Outros países, muitas vezes, são capazes de competir com as mesmas ou até melhores, vantagens comparativas.

Mede-se a competitividade em grande parte pela produtividade, que por sua vez é medida por um maior valor acrescentado. A competitividade manifesta-se quando as empresas e as cadeias de valor são capazes de vender produtos e serviços a preços mais caros e com maiores lucros (o que pressupõe que o mercado está disposto a pagar e que os concorrentes não têm a facilidade de os imitar com a consequente diminuição dos preços). Uma economia competitiva constrói riqueza para as empresas, os trabalhadores e os agentes económicos - e essa riqueza pode ser usada para aumentar os rendimentos, ou para reinvestir na criação de vantagens ainda mais competitivas (por exemplo, investindo na melhoria do ensino profissional e das competências).

A fim de poder continuar (ou começar a) vender no contexto de taxas de câmbios mais valorizadas os sectores económicos precisam de ser crescentemente mais produtivos, ou oferecer vantagens únicas em termos de qualidade, diferenciação, localização ou de outros factores.

As empresas, as cadeias de valor e os sectores de actividade têm de melhorar continuamente a sua competitividade, pois deverão suplantar os concorrentes que os tentam imitar ou superar a qualidade dos seus produtos, a produtividade ou os serviços associados a bens ou serviços. O mesmo se aplica aos países e às regiões onde, estão integradas estas empresas, cadeias de valor (VC) e sectores.

A produtividade do investimento é um conceito útil relacionado com a competitividade e é, evidentemente, atractiva para o investidor. Algumas empresas, cadeias de valor e

economias podem, melhor do que outras, tornar-se produtivas a partir de novos investimentos.²

Os países e as regiões querem desenvolver a competitividade das suas economias e empresas (incluindo agrícolas) que constituem a economia, porque:

- Atrai investimentos;
- Permite às empresas pagar melhor aos seus empregados;
- Permite às empresas investir nas competências dos seus empregados;
- Gera rendimento nacional, capaz de pagar serviços sociais, novos investimentos, melhorias na educação e em outros factores desejáveis; e
- É mais fácil defenderem-se da concorrência a partir de uma posição de força.

A diversificação é também um elemento importante da competitividade sustentável de uma economia. Teoricamente é possível para uma empresa, cadeia de valor ou economia, ser altamente competitiva com base num único produto ou sector. Todavia, também é uma posição arriscada. Os riscos incluem abaixamentos de preços, desastres naturais, inovações disruptivas, ou bens ou serviços que se tornam ultrapassados devido a mudanças da procura, provocadas por uma melhoria dos rendimentos. Um exemplo é a cidade de Detroit nos EUA, uma localização que dependia excessivamente de um único sector (a indústria automóvel) e por não ter logrado desenvolver outras vantagens competitivas.

Competitividade e Melhoria do Ambiente Empresarial

Tem sido destacado o fraco ambiente de negócios e de investimento em Moçambique desde há muitos anos. O ambiente actual - os regulamentos e procedimentos, a disponibilidade e a qualidade dos serviços - não consegue assegurar o fornecimento dos serviços desejados pela maioria das empresas e investidores. O actual ambiente de negócios impõe custos desnecessários, ineficiências e riscos às empresas e investidores. As empresas, portanto, são incapazes nem estão dispostas a planear e investir a longo prazo, ou, em alguns casos, a fazerem investimentos que susceptíveis de dar à sua produtividade um nível mundial. É um dado adquirido que qualquer economia, ou burocracia nacional, que encarece os custos ou aumenta os riscos das operações de investimento ou dos negócios impede a competitividade, e pode limitar a criação de empregos, gerando impedimentos à criação e sustentabilidade das empresas.

Na medida em que os actores domésticos estão dispostos a investir mais, e que os investidores internacionais têm a escolha de o fazer em Moçambique ou noutra país, a qualidade do ambiente empresarial é um factor de competitividade para os países.

Os empresários moçambicanos estão preocupados com estas questões. A sua urgência pode, em parte, explicar porque razão as empresas subvalorizam os potenciais impactos económicos sobre a competitividade gerados pelo crescimento repentino da exploração dos recursos naturais.

Utilizar a mão-de-obra de baixo custo para desenvolver a economia de Moçambique

² Isto é medido utilizando um índice chamado "ICOR".

Os baixos custos de mão-de-obra podem ser atractivos para a indústria de trabalho intensivo, se o ambiente de negócios, os serviços, a localização e outros elementos oferecerem serviços satisfatórios (e idealmente superiores), bem como baixos custos operacionais, de logística e de transação. Muitos países³ usaram os baixos custos laborais como primeiro passo para a construção da sua competitividade.

O trabalho de baixo custo normalmente significa que há grandes populações de desempregados ou subempregados, recebendo salários baixos. Os vencimentos também podem ser baixos em termos globais, em situações de uma moeda desvalorizada. Este tipo de custos laborais pode constituir uma vantagem comparativa. Mas o trabalho barato (e os baixos níveis de competências que isto geralmente implica) não é uma vantagem competitiva no longo prazo. Privilegiar este tipo de custos laborais, a não ser como forma de entrar no mercado, significa que uma economia e as suas empresas de trabalho intensivo terão interesse em manter os salários baixos e, portanto, não terão incentivos para investir na educação e na qualificação da sua população. Por esta razão, provavelmente, ficarão prisioneiros de baixos níveis de produtividade que, ao médio e longo prazo, constituirão um sério impedimento ao crescimento.

O *Economist*⁴ cita Bernard de Mandeville⁵: [É] “claro que numa nação livre ... , a riqueza mais segura consiste numa multidão de pobres laboriosos”. Esta perspectiva sugere que os países devem querer manter a sua mão-de-obra barata. É triste mas é normal ver países divulgando os seus baixos custos laborais como uma virtude.

Há necessidade de promover um genuíno debate sobre se, apesar de uma potencial Maldição dos Recursos, Moçambique poderá oferecer trabalho barato como vantagem e, assim, atrair a indústria ligeira, tais como a produção de vestuário ou a produção agrícola que requer trabalho intensivo. Essa produção provavelmente está instalada em locais onde as infra-estruturas, a logística e os serviços estão mais desenvolvidos - ou seja, onde irão atrair muitos dos serviços de apoio aos megaprojetos, designadamente nos locais onde os custos laborais são mais elevados. No entanto, existe uma enorme reserva de mão-de-obra, que poderia satisfazer a produção industrial, especialmente se for incentivada a migração urbana. Contudo, a legislação em Moçambique obriga um salário mínimo de cerca de US\$ 70/mês – em vez de um salário relativamente baixo quando a produtividade também é baixa.

Um foco no trabalho de baixo custo, normalmente, implicaria mão-de-obra pouco qualificada e um investimento possivelmente limitado em termos de desenvolvimento de competências. Na economia moçambicana as competências são escassas e o pessoal qualificado tende a exigir salários mais elevados, muitas vezes superiores aos dos países noutras regiões da África Austral. A economia competitiva é aquela que se torna mais complexa e orientada pelos serviços ao longo do tempo e, portanto, aquela que requer mais pessoas com competências de nível elevado. Assim, no tocante à mão-de-obra, Moçambique terá de compreender e planear quer mudanças nos custos laborais bem como no impacto da escassez de trabalhadores qualificados.

D. O Foco em Três Sectores

³ O Japão, a Coreia do Sul, Irlanda, Honduras, Costa Rica, Indonésia, Georgia e Maurícias são apenas alguns exemplos.

⁴ The Economist, Free Exchange, Penury Portrait - The consensus on raising people out of poverty is surprisingly recent Jul 27th 2013. <http://www.economist.com/news/finance-and-economics/21582233-consensus-raising-people-out-poverty-surprisingly-recent-penury/print>

⁵ Um economista político e filósofo Inglês-Holandês dos séculos 17-18.

As discussões e pesquisas realizadas nesta missão inicial, e o programa de trabalho proposto, enfatizam três sectores: a agricultura, a indústria e o turismo - reconhecendo que nestes há muitos sub-sectoros. Tais sectores foram escolhidos porque são actualmente grandes contribuintes para a economia e geradores de meios de subsistência (agricultura), sendo considerados prioridades nacionais (turismo e fabricação), sendo ou podendo ser empregadores em grande escala (e, portanto, estariam expostos às mudanças nos custos laborais). Acresce que são sectores de bens comercializáveis com fortes componentes de exportação e de exposição ao mercado mundial (estando, portanto, potencialmente expostos à valorização da moeda nacional). Cada um deles tem uma forte participação nas vantagens comparativas do país, mas também podem beneficiar das estratégias que desenvolvem a competitividade.

Temas de Investigação Sugeridos

Sugerem-se, os seguintes quatro temas de investigação.

Para ilustrar o tipo de proposta para a análise da estrutura dos custos, o Anexo 1 apresenta os dados para uma empresa de banana prototípica, e várias considerações que seria importante investigar.

Esta missão tem desenvolvido várias hipóteses sobre como a mão-de-obra (como factor de produção) e os subsectoros em cada um dos três sectores serão afectados pela apreciação das taxas cambiais, o aumento dos preços do trabalho, a escassez da mão-de-obra e outros factores. Os custos de transporte, os custos de insumos de materiais, os custos de energia e outros factores podem mudar, talvez de forma significativa, a economia de Moçambique. A investigação proposta irá analisar e testar estas hipóteses, fornecendo as partes interessadas com perspectivas e conhecimentos para informar os seus debates e a respectiva tomada de decisões.

É importante reconhecer que os possíveis desenvolvimentos e os seus impactos são “linhas gerais”. As empresas individuais com excelentes estratégias, ligações com ou operações nos mercados, têm sempre a oportunidade de ser bem sucedidas. Com efeito, durante as discussões e reuniões realizadas para esta missão, ouvimos vários depoimentos informais sobre empresas bem sucedidas ou que estão a investir em subsectoros que, no entanto, se pensa poderão vir a estar sujeitas a pressões competitivas.

1. Tema de Investigação: As perspectivas para as cadeias de valor de exportação agrícola tradicionais no contexto da grande expansão dos recursos extractivos de Moçambique

Hipótese

As cadeias de valor tradicionais incluem açúcar, algodão, tabaco, coco e caju. Estas culturas/produtos são produtos comercializados globalmente e, portanto, os preços são definidos pelo mercado mundial, razão pela qual Moçambique pouco pode fazer para influenciar os preços. As receitas por unidade, em meticais, serão reduzidas devido à valorização da moeda. No entanto, a apreciação das taxas de câmbio irá reduzir os custos das importações, de modo que se reduzirão também os custos de importação relativos à produção. A procura de mão-de-obra pelas indústrias extractivas, e um sector de serviços cada vez mais robusto, provavelmente irão fazer subir os salários, em particular para os trabalhadores qualificados; o aumento dos custos do trabalho no sector de produtos comerciáveis irá pressionar as margens. Os rendimentos dos pequenos agricultores serão esmagados e o agricultor tenderá a mudar as culturas caso tal seja possível.

Os produtores que abastecem o mercado local tendencialmente cobrarão preços mais elevados porque a procura irá aumentar; isto por sua vez pode aumentar a produção e fazer baixar os preços.

Uma maior taxa de câmbio irá reduzir os custos dos insumos importados. Por outro lado, os custos dos insumos de origem local irão aumentar.

A agricultura familiar de Moçambique tem de melhorar drasticamente a sua produtividade, o acesso ao mercado e a expansão das áreas produtivas. A competitividade agrícola contínua apoiar-se-á fortemente na capacidade do país para melhorar substancialmente a produtividade sectorial.

Perspectivas fundamentais e dados a serem investigados

- Examinar as estruturas para a fixação dos preços e as medidas de redução de riscos das cadeias de valor (Considerar a substancial flutuação de preços dos produtos agrícolas). Como é que estes enfrentam as pressões?
- Quais são as opções disponíveis para aumentar a produtividade? Como é que as empresas se preparam para atingir tal melhoria?
- As vantagens de preços ou de lucros podem ser obtidas através de melhorias de qualidade (uma forma de produtividade). O que seria necessário para conseguir isso? Qual seria o potencial impacto das melhorias de qualidade/preço nas estruturas de custos?
- Comparar as estruturas de custos dos subsectores com as de outros países.
- Existe flexibilidade em caso afirmativo quanta - no sistema devido a acordos de preços de transferência? Será que tal poderá proporcionar capacidade para aliviar pressões sobre os preços de abastecimento?
- Como é que outros países produtores ultrapassaram e reagiram face a tais pressões?
- Qual é o contrafactual - que pressões / investimentos / evoluções teriam sido esperadas na indústria, na ausência de tais pressões?

Nota sobre o aumento da produtividade através da comercialização da agricultura: os moçambicanos entrevistados estão cientes da necessidade de aumentar a produtividade na agricultura e na agroindústria a montante, e “comercialização” parece ser a “palavra mágica”. No entanto, é necessária a sua definição. No contexto moçambicano, “comercialização” refere-se a sistemas do campo-para-o-mercado, que incluem economias de escala, a exposição e a transmissão de incentivos, pressões comerciais, e acesso ao mercado através de intermediários a jusante. A maior comercialização da agricultura é vista como um mecanismo para incrementar a produtividade e, conseqüentemente, para melhorar a competitividade das cadeias de valor agrícolas bem como os rendimentos agrícolas. Uma agricultura moçambicana competitiva terá de responder às pressões provenientes da grande expansão de exploração dos recursos extrativos, aumentando substancialmente a produtividade ao nível do produtor e de toda a cadeia de valor.

A análise detalhada da potencial melhoria da produtividade agrícola pode ultrapassar o âmbito da análise a cargo do programa SPEED. Contudo, vale a pena enfatizar que será importante compreender vários factores para avaliar a evolução da competitividade do sector agrícola em Moçambique. Os exemplos incluem: a produtividade, a valor

acrescentado, a lucratividade da cadeia de valor e dos respectivos actores, os preços cobrados e a qualidade. A maior produtividade exigirá ligações fortes e autosustentáveis entre produtores e compradores, que facilitem a transmissão de incentivos, informação e insumos. Como é que estas serão afectadas pelas taxas de câmbio e pelos custos do trabalho?

2. Tema de Investigação: Desenvolvimento do turismo – realizar uma prioridade nacional face à grande expansão dos recursos extractivos de Moçambique

Hipótese

O desenvolvimento do turismo é uma prioridade nacional e, portanto, requer atenção específica. Moçambique possui vantagens comparativas (recursos naturais) que podem servir de base para o país desenvolver este destino como uma indústria de turismo (de lazer, aventura, cultura, animais selvagens, etc.). Todavia, será necessário um grande investimento para assegurar o seu desenvolvimento.

A indústria do turismo moçambicana requer muitos bens importados, tanto para investimentos como para as operações correntes. Moçambique, provavelmente, terá alguma dificuldade em substituir essas importações com produtos produzidos localmente. Uma grande parte das actividades do turismo é paga em moeda estrangeira, como parte de pacotes previamente negociados, e isso pode diminuir as vantagens dos custos das importações, numa situação de valorização da moeda nacional.

Como indústria de mão-de-obra intensiva, o turismo terá de enfrentar não apenas o aumento geral dos custos laborais, mas também o aumento dos custos de mão-de-obra qualificada. A menos que Moçambique possa constituir-se como parte do mercado que não depende dos preços praticados (presumivelmente o turismo de qualidade), ou, talvez, como complemento de percursos regionais⁶, esta franja do mercado turístico ficará inacessível no curto e médio prazo.

Perspectivas fundamentais e dados a serem investigados

- Descrever os principais segmentos de turismo com pertinência para Moçambique.
- Como é que cada um deles será afectado pelas taxas de câmbio e pelos custos laborais? Quais os componentes de custos que irão mudar?
- Identificar, em particular, a componente de trabalho das várias empresas de turismo, e a forma como as mudanças no mercado de trabalho terão impacto na acessibilidade e rentabilidade do turismo.
- Qual será o impacto nos custos dos bens importados localmente? Como é que isso irá alterar a atractividade da indústria do turismo para Moçambique? Qual será o impacto na possibilidade de os produtores moçambicanos aumentarem a sua oferta de insumos para a indústria?
- Examinar a experiência de outros países afectados por grandes expansões de recursos naturais. Como foram afectados? Quais as estratégias que têm sido bem sucedidas?

⁶ A lógica que foi expressa em várias reuniões seria que Moçambique oferece um destino "diferente" do que os locais estabelecidos maduros, tais como a África do Sul e o Quênia, e que Moçambique seria um excelente destino de "acréscimo".

Há uma crescente procura por serviços de turismo relacionados com negócios - por exemplo, de transporte, hotéis, restaurantes, entretenimento e compras – pelos colaboradores das empresas ligadas aos investimentos e às operações nos sectores extractivos. Este mercado também irá gerar procura por turismo de lazer de fácil acesso. Há uma oportunidade de complementar a oferta turística - ou seja, de utilizar o turismo de lazer para os turistas de negócios, como solução para o desenvolvimento de instalações e serviços requeridos pelo turismo de lazer regional e internacional de elevado padrão.

Com rendimentos crescentes, os moçambicanos também estarão interessados nas oportunidades do turismo nacional. As infra-estruturas turísticas nacionais satisfazem também alguns elementos do mercado regional e internacional.

Nesta análise, será importante reconhecer que o turismo ainda não é um sector firmemente estabelecido; as competências e os serviços em particular ainda são débeis.

3. Tema de Investigação: Existem vários subsectores de fabricação potenciais – que podem ser bem sucedidos no contexto da grande expansão dos recursos extractivos de Moçambique?

A análise irá considerar vários tipos de fabricação – por exemplo a indústria ligeira, a transformação industrial de recursos naturais, o agro-processamento, a produção de bens alimentares e a fabricação para os mercados regionais.⁷

Hipóteses

A indústria ligeira e a produção industrial de capital intensivo para a exportação, depende da importação de materiais ou componentes e da exportação de produtos montados ou processados. Se a fabricação estiver assente na montagem ou no processamento de importações para reexportação, as vantagens obtidas com os custos de importação mais baixos não seriam relevantes, pois o componente de importação é apenas reexportado. Porém, os custos laborais iriam aumentar, e isso teria um impacto particular na rentabilidade da indústria ligeira que requer trabalho intensivo.⁸

A fabricação que depende de um recurso natural (por exemplo a energia e os minerais locais) muito provavelmente não será sensível à disponibilidade ou aos custos do factor trabalho. A apreciação da taxa de câmbio pode privilegiar Moçambique em comparação com outros locais ricos em recursos - mas a escassez de tais recursos pode representar um forte aspecto negativo.

A fabricação para a região pode ser promissora se os serviços e a disponibilidade de transporte forem adequados á procura. Em termos puramente geográficos, o sul da Tanzânia, Malawi, Zâmbia e Zimbabué oferecem oportunidades de proximidade, especialmente se as infra-estruturas de transportes da África do Sul estiverem sobrecarregadas e os seus custos laborais forem elevados. No entanto, o modelo de negócio teria que ter robustez para superar a vantagem da África do Sul em termos de competências, infra-estruturas de fabricação e logística. A mão-de-obra moçambicana pode ser de baixo custo em comparação com a da África do Sul, mas o impacto dos custos de

⁷ A fabricação com base em altos níveis de competências ou conhecimentos é outra categoria. Mas é pouco provável que isso seja uma oportunidade prioritária imediata para Moçambique.

⁸ Assume-se que a infra-estrutura, serviços, procedimentos e os custos de transporte todos favorecem a logística e outros processos simplificados, permitindo Moçambique a competir na base de custos com os países tendo tais eficiências.

transporte e das eficiências, tais como as relacionadas com as ligações dos corredores, seria um importante motor de um subsector focado na região.

O agro-processamento, agregando valor aos produtos produzidos em Moçambique, ou aos fabricados regionalmente, tem uma lógica forte, desde que as produtividades agrícola e de processamento sejam fortes e continuem a melhorar. Tal teria como resultado natural progressos na cadeia de valor. Os custos de transporte seriam minimizados em termos de distância. Haveria uma lógica forte para o Investimento Directo Estrangeiro (FDI), bem como para o investimento nacional.

Perspectivas fundamentais e dados a serem investigados

- Desenvolver as estruturas de custos das várias cadeias de valor e empresas. Comparar os custos dos vários factores de produção com os parâmetros de referência internacionais.
- Realizar uma análise dos custos do ponto de vista da competitividade, que destaca os custos afectados pelo trabalho e pela taxa de câmbio.
- Discutir a disponibilidade de infra-estruturas – a possível “competição” para a disponibilidade de infra-estruturas com empresas extractivas situadas nos corredores.
- Relataram-se alguns casos bastante recentes de investimentos na indústria de vestuário. Qual é a sua racionalidade estratégica/financeira? São competitivas?
- Análises de sensibilidade para destacar o impacto das taxas de câmbio e os custos laborais.

4. Tema de Investigação: Impacto dos crescentes custos laborais em várias cadeias de valor

Este tópico analisa os impactos esperados dos custos laborais entre os diversos modelos de sector e de negócios.

Este tópico também irá fornecer uma compreensão da resposta provável das populações rurais às novas oportunidades nas indústrias de produtos não-comercializáveis e, portanto, dos custos e da disponibilidade de mão-de-obra para a agricultura e a indústria transformadora.

Hipótese

O aumento dos custos laborais irá aumentar os custos dos bens e serviços, em particular nos sectores de trabalho intensivo, tais como a agricultura não mecanizada, o turismo, a indústria de trabalho intensivo, a construção, etc. As empresas terão de absorver esses custos adicionais (reduzindo os lucros unitários), alcançar uma maior produtividade do trabalho ou de outro tipo - ou abandonar o negócio. Muitas empresas (e cadeias de valor) não serão capazes de diferenciar os seus preços em face dos preços ou importações globais.

Uma hipótese alternativa é que o trabalho rural está em grande parte isolado desses mercados de trabalho com salários mais elevados e, conseqüentemente, a produção agrícola não irá enfrentar pressões significativas relacionadas com o trabalho, a mão de obra de baixo custo continuará a estar disponível para a indústria de mão-de-obra intensiva. No entanto, ao factor laboral da indústria será pago o salário mínimo, que é relativamente elevado e que irá encarecer ao longo do tempo - os salários reais são rígidos para baixo e, possivelmente, demasiado elevados em comparação com outros países.

Perspectivas fundamentais e dados a serem investigados

- O investimento antecipado de valor acrescentado nos países em desenvolvimento baseia-se muitas vezes na disponibilidade de mão-de-obra barata. Esse investimento será restringido em Moçambique. Isso aplica-se tanto ao FDI como ao investimento nacional.
- Examinar o componente do custo do trabalho de várias cadeias de valor/perfis de custos empresariais. Quais são os sectores susceptíveis de serem fortemente afectados?
- Como é que a componente do factor trabalho nos sub-sectores moçambicanos se compara às de países concorrentes ?
- Quais são os sectores mais robustos por terem condições para aumentar os preços? Como é que irão responder à escassez de mão-de-obra e ao aumento dos preços do trabalho?
- Os custos laborais já terão aumentado nalgumas regiões do país. Qual tem sido a experiência dos sectores nessas regiões? Que respostas já estão a ser dadas?
- Quais as respostas noutros países que sofreram aumentos dos custos laborais?
- Quais são as opções disponíveis para aumentar a produtividade nos sectores afectados?
- Quais as opções políticas disponíveis para abordar estas questões?

E. Nota Final

Propõem-se quatro temas de pesquisa para analisar mais em pormenor os prováveis impactos da grande expansão dos recursos extractivos em Moçambique na competitividade dos sectores de produtos comerciáveis na economia do país. As informações e hipóteses foram desenvolvidas pelo consultor, com base em relatórios disponíveis e discussões detalhadas com as partes interessadas moçambicanas.

Muitos factores para além da grande expansão de recursos irão afectar a competitividade e o sucesso da economia de produtos comerciáveis moçambicanos. De particular importância será a qualidade do favorável ambiente empresarial subjacente, as políticas que afectam especificamente cada sector, o sucesso de Moçambique em atrair investimento privado globalmente competitivo, e a qualidade das estratégias adoptadas pelas empresas individualmente e em colaboração com outras. Embora não especificamente dirigida a esses factores complementares, a pesquisa proposta contribuirá também para uma melhor compreensão daqueles factores.

Anexo 1

Exemplo do Sector da Banana

A estrutura de custos que se segue é uma apresentação simplificada da receita estimada, dos custos e dos lucros de uma fazenda comercial modelo de produção de banana para exportação. Os números são adaptados a partir de um modelo desenvolvido pela TechnoServe.

Este modelo é apresentado para demonstrar os tipos de problemas que irão surgir desenvolvendo estruturas de custos do subsector e avaliando a sua sensibilidade em relação a possíveis impactos associados com uma grande expansão de recursos naturais – tais como a apreciação da taxa de câmbio, o aumento dos custos, a maior escassez de mão-de-obra, e mudanças nos custos de serviços.

	USD	%
Preço de venda	8.50	100.00
Custos variáveis, dos quais:	5.74	67.53
Mão-de-obra	0.43	5.04
Transporte e carga	1.90	22.35
Materiais	3.04	35.79
Electricidade	0.17	2.03
Outros	0.20	2.32
Custos fixos, dos quais:	0.87	10.24
Mão-de-obra	0.75	8.88
Outros	0.12	1.35
Manutenção e Capex	0.17	2.00
Custos Operacionais Totais	6.77	79.65
Lucro operacional	1.72	20.35

Os impactos importantes a serem entendidos incluem:

1. A receita por cada caixa de \$ 8,50 - isto provavelmente é um preço fixo pelos mercados globais e pela concorrência, e não é provável que se altere. Se denominado em dólares, a empresa receberia menos Meticals, por causa da apreciação da moeda.
2. Os custos laborais correspondem a 13,92% do preço de venda. Se os custos laborais aumentarem, as margens serão esmagadas.

3. Os custos relacionados com o transporte são significativos - 22,35% do preço de venda. Será importante perceber como os custos relacionados com o transporte se irão alterar como resultado da grande expansão de exploração de recursos extractivos, visto que o impacto nas margens pode ser significativo.
4. Os custos de materiais também são significativos - 35,79% do preço de venda. Os materiais importados devem tornar-se menos dispendiosos em meticais.

Anexo 2

Calendário de Reuniões

CALENDÁRIO DE REUNIÕES -- MARTIN WEBBER		
Semana/dia	Hora	Descrição
Semana 1		
Trabalho no escritório da SPEED, reuniões com Brigit, Maria Nita, Tomas e Antonio, revisão do calendário, recolha de dados e preparação da missão		
Segunda-feira - 5 Ag 2013	11:00AM	Sr. Hipolito Hamela e Sr. Eduardo Sengo, CTA
	9:00 AM	Sr. Mubarak, Pintex (paiting), CTA
Terça-feira - 6 Ag 2013	10:00 AM	Sr. Luis Siteo, Assessor da SPEED do Ministério da Agricultura, MINAG
	2:00 PM	Sr. Carlos Henriques, PCA MozFoods – empresa produzindo e exportando produtos agrícolas
	10:00 AM	Sr. Tim Born, USAID
Quarta-feira - 7 Ag 2013	11:00 AM	Sr. Fausio Mussa e Sr. Carlos Madeira, Standard Bank
	2:00 PM	Reunião com a CTA, Pelouros -- Sr. Gomes (produtor de bananas, tomates)
	3:30 PM	CEPAGRI – Centro de pesquisa no Ministério da Agricultura, Sr. Mavie
	08:00AM	Sr. Antonio Sousa Cruz, Docente
Quinta-feira - 8 Ag 2013	10:00 AM	Sr. Carlos Mate, NORAD/Noruega
	12:00 AM	Sr. Harun Mohamed, Turismo -- Perola ou Sabores
Sexta-feira - 9 Ag 2013		Sr. Jake Walter e Sra. Jane Grob, TechnoServe
	8:30 AM	
Semana 2		
	08:30AM	Sr. Lourenço Sambo, PCA Centro de Promoção de Investimentos (CPI)
Segunda-feira - 12 Ag 2013	10:30 AM	Dr. Rafael Uaiene, MSU/IFPRI
	12:00 PM	Jake Walter e Jane Grob, TechnoServe
	2:00 PM	Sr. Julio Revilla, Economista Sênior, Sr. Enriques Armas, Banco Mundial
Terça-feira - 13 Ag 2013	9:00 AM	Sr. Frade, PCA -- SuperSteel – Em frente do Shoprite
	Noite	Jim Lafleur - Agrofuturo
Quarta-feira - 14 Ag 2013	8:30	Bruce Chapman, Southern Sun
	12:30 PM	Michael Jordan, USAID
Quinta-feira - 15 Ag 2013	3:30 PM	Reunião com a USAID – observações e recomendações preliminares
	6:00 PM	Reunião do sector de turismo - Southern Sun
Sexta-feira - 16 Ag 2013	8:00 AM	Almoço de negócios – Apresentação e discussão das observações preliminares com as principais partes interessadas
	4:00 PM	Correia Gonçalo, Syngenta

Anexo 3

Bibliografia

- “Challenges of the Mozambique’s Economy: Private Sector Vehicle of Development and Sustainability.” Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). November 2, 2011.
- “Doing Business And Mozambique: A Blueprint For Success An Update Of The 2010 Report.” Produced for review by the United States Agency for International Development. Prepared By DAI and Nathan Associates, Inc. April 2011.
- “Estimating the Monetary Benefits of Business Environment Reforms.” SPEED Project Guidelines. Review Prepared By DAI and Nathan Associates for USAID. August 2011.
- “Impact of Exchange Rate Fluctuations on the Economy of Mozambique.” Publication Produced By DAI and Nathan Associates for USAID, October 2011.
- Introduction, Economic Effects of Regulating the Surrender Export Of Earnings.” Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). SPEED Project Policy Note, prepared by SPEED. January 17, 2011.
- “Labor Costs within Mozambique’s Cashew Processing Factories: Statutory Minimums and Requirements for Competitiveness Summary Report.” Prepared by Technoserve. December, 2006.
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fomrmz.org%2Findex.php%2Fbiblioteca%2Fcategory%2F67-caju%3Fdownload%3D1111%3Acaju&ei=Ssk8UrayH4Ho8QT-k4HIDQ&usq=AFQjCNHJXaYaBtC7u1yVHhviQ7C6f6J3VQ&sig2=a_3dC8z7YpivPWfLAunRXA&bvm=bv.52434380,d.eWU
- “Legal Framework for Recognizing and Acquiring Rights to Rural Land in Mozambique: A Guide to Legalizing Land-Holding.” Associação de Comércio e Indústria. Edition III. August 2012.
- “Lessons to Be Learned From the Mining Sector.” OECD Global Forum on International Investment. Conference on Foreign Direct Investment And The Environment. OECD Headquarters, 2 Rue André Pascal, 75775 Cedex 16, Paris, France. 7 - 8 February 2002.
- “Major Investments in Oil, Gas and Mining as Drivers of National Skills and Industrial Development Through Local Procurement and Content.” Presented by, CTA, USAID/SPEED. Beira –Maputo, 24 and 25 October 2012.
- “Millennium Challenge Compact Between The United States of America Acting Through the Millennium Challenge Corporation and The Government of the Republic of Mozambique”
- “Mozambique Stimulating Private-Sector Agribusiness Investment in Mozambique” Multi-Stakeholder Action Plan. August 2012.

- “National Oil and Gas Policy for Rwanda.” Ministry of Energy and Mineral Development, the Republic of Rwanda. February 2008.
- “Performance Assessment Framework Technical Inputs For the Upcoming Exercises.” Produced For The United States Agency For International Development by DAI and Nathan Associates. August 2011.
- “Profile of Dunavant Cotton Company in Zambia.” USAID ICT/AG Report. November 2012.
- “Recommendations For Improving The Enabling Business Environment: Southern Africa Global Competitiveness Hub: Trade Management, Trade Facilitation, And Capacity-Building Activities.” Project Note. Submitted By: Edward La Farge, Andrea Erdmann from The Services Group to Regional Center for Southern Africa, U.S. Agency for International Development. Gaborone, Botswana. February 2006.
- “Recommendations on the 2011 Doing Business Report Mozambique.” Produced For Review by the United States Agency for International Development On Behalf Of the Private Sector Working Group. Prepared by DAI and Nathan Associates Inc. July 2011.
- “Recommendations on the 2011 Doing Business Report, Mozambique.” Produced for the United States Agency for International Development by DAI and Nathan Associates. July 2011.
- “Relaunch of an Industry: Economic Impacts Caused by the Redevelopment of the Mozambican Cashew Processing Industry.” Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). Study prepared by Technoserve. January 2009.
- “Republic Of Mozambique.” Staff Report For The 2013 Article Iv Consultation, Sixth Review Under The Policy Support Instrument, Request For A Three-Year Policy Support Instrument And Cancellation Of Current Policy. Support Instrument IMF. Country Report No. 13/200. July, 2013.
- “Republic of Mozambique: Financial Sector Assessment Program- Financial System Stability Assessment.” IMF Country Report No. 10/12. January 2010.
- “Republic of Mozambique: Poverty Reduction Strategy Paper.” IMF Country Report No. 11/132. June 2011.
- “Southern Africa Quarterly Overview and Analysis.” Africa Development Bank Group. 1st Quarter, 2013. Issue N° 8.
- “Sovereign Wealth Funds: Are They Needed In Mozambique?” Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). SPEED Note. 014. 6 December 2011.
- “Strategic Plan to promote private investment in Mozambique.” Ministry of Planning and Development, Republic of Mozambique. PEPiP 2014-2016.
- “Strengthening the Management of the Oil and Gas Sector in Uganda.” A Development Programme in Co-operation with Norway. Ministry of Energy and Mineral Development. February 2010.

- “Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED).” Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). SPEED/Notes/2011/002 1. April 4, 2011.
- “Tanzania Oil and Gas: Status and Trend Study Report.” Publish What you Pay-Tanzania Coalition. 2011.
- “Taxation in the Agricultural Sector in Mozambique: An Analysis of VAT Exemptions and Other Tax Issues.” Produced For The United States Agency For International Development by DAI and Nathan Associates. June 2012- Draft.
- “The Future of Agribusinesses For Export Under The New Proposed Regulations To The Exchange Law (Law 11/2009, Of 11 March).” Report Prepared by Technoserve. 1 November 2010
- “The Impact of Exchange Rate Fluctuations on the Economy of Mozambique.” Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). Presentation 2011
- “The Legal Framework for Obtaining Rights Over Land in Rural Areas In Mozambique: A Guide To Legalizing Land Holding.” ACIS, Association for Commerce and Industry, Edition III. August 2012.
- “Tourism Concessions in Protected Areas in Mozambique: Manual For Operators And Concessionaires.” Produced for review by the United States Agency for International Development. SPEED Reports 2012-005. April 2012.
- “Value Chain Finance Assessment of the Cashew Nuts Sector in the Province of Nampula, Mozambique.” Prepared For GIZ by Mennonite Economic Development Associates. Final Report April 2011.
- Aksoy , M. Atama and Yagci, Fahrettin. “Mozambique Cashew Reforms Revisited.” Policy Research Working Paper, No. 5939. The World Bank Poverty Reduction and Economic Management Network International Trade Department. January 2012.
- Aleksishvili, Aleks. “Economic and Doing Business Reforms in Georgia, 2004-2007.” Presented at the Rethinking Development Policy lecture sponsored by Duke Center for International Development (DCID). September 29, 2009.
- Althammer, Wilhelm and Schneider, Martin. “Does oil and Gas Wealth Eat Up Total Wealth?: Analyzing Resource Curse with Measures of Sustainable Wealth.” January 30, 2013. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2209127> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2209127>
- Amoako-Tuffour, Joe. “Public Participation in the Making of Ghana’s Petroleum Revenue Management Law.” Natural Resource Charter Technical Advisory Group. October 2011.
- Apata, T.G. “Linkages between Crude-oil Exploration and Agricultural Development in Nigeria: Implications for relevant qualitative data collection and analysis to improve rural economy.” Department of Agricultural Economics and Extension, Joseph Ayo Babalola University, Ikeji-Arakeji, Nigeria. May 2010.
- Bategeka, Lawrence and Matovu, John Mary. “Oil Wealth and Potential Dutch Disease Effects in Uganda.” Economic Policy Research Centre. June 2011.

- Biggs, Tyler. "Mozambique's Coming Natural Resource Boom Expectations, Vulnerabilities and Policies for Successful Management". USAID. September 2012- DRAFT
- Budina, Nina, Pang, Gaobo, Van Wijnbergen, Sweder. "Nigeria: Dutch Disease or Debt Overhang? Diagnosing the Past, Lessons for the Future." Paper Presented at PRMED on conference on Sovereign Debt and Development: Market Access Countries. The World Bank, Washington D.C. October 6, 2006.
- Casimiro, Rita and Dr. Spenceley, Anna. "Tourism Concessions in Protected Areas in Mozambique: An Analysis of Tourism Concessions Models in Protected Areas in Mozambique." Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). Produced For The United States Agency For International Development by DAI and Nathan Associates. SPEED Report 2012-005. April 2012
- Ebrahim-Zadeh, Christine. "Back To Basics, Dutch: Disease Too Much Wealth Managed Unwisely Finance and Development." Volume 40, Number 1. March 2003
- Esanov, Akram. "Economic Diversification in Resource Dependent Countries." Revenue Watch Institute presentation. October, 2012.
- Gel, Alan. "Economic Diversification in Resource Rich Countries: Policies to Harness the Power of Natural Resources." Paper presented at the High-level Seminar on Natural Resources, Finance and Development organized by the Central Bank of Algeria and the IMF Institute in Algiers. November 4-5, 2010.
- Harberger, Arnold C. "Reflections on Oil, Dutch Disease and Investment Decisions." Policy report submitted to USAID. August 5, 2009.
- Henstridge, Mark and Page, John. "Managing a Modest Boom: Oil Revenues in Uganda." OxCarre Research Paper 90. Department of Economics, University of Oxford. June 2012.
- Ismail, Kareem. "The Structural Manifesto of the 'Dutch Disease': The Case of Oil Exporting Countries." IMF Working Paper. October, 2013.
- Leskinen, Olivia, Klouman Bekken, Paul, Razafinjatovo, Haja, García, Manuel. "Norway an Oil and Gas Cluster: A Story of Achieving Success through Supplier Development." Harvard Business School. May 2012.
- Marapusse, Rosario. "Business Environment in Moçambique: A Snapshot Presentation." Presentation Maputo, October 2012.
- Marapusse, Rosario. "Trading Across Borders in Mozambique." Presentation, Maputo, August 2012.
- Meijia, Paula Ximena and Castel, Vincent. "Could Oil Shine Like Diamonds? How Botswana Avoided The Resource Curse And Its Implications For A New Libya." Africa Development Bank Chief Economic Complex. October 12.
- Mwanza, Peter. "Mozambique Business Linkages Review: An Overview of Key Experiences, Issues and Lessons." Support Program for Economic and Enterprise Development (SPEED). Produced For the United States Agency For International Development by DAI and Nathan Associates. October 2012.

- Osei, Darko Robert and Domfe, George. "Oil Production in Ghana: Implications for Economic Development." Real Institute Elcano. ARI 104/2008 - 15/9/2008
- Porter, Michael E. "Kazakhstan's Competitiveness: Roadmap towards a Diversified Economy." Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School. Presentation given at Almaty, Kazakhstan. January 26, 2005.
- Radelet, Steve. "Supporting Sustained Economic Growth And Development: Lessons From Successful Countries And Implications For Mozambique." Support Program for Economic and Enterprise Development (SPEED). Submitted By Nathan Associates, Inc. to USAID/Mozambique. November 2004.
- Roberts, Ryan and Green, Alexander, "Monetizing the Benefits of SPEED." Support Program For Economic and Enterprise Development (SPEED). Presentation August 25, 2011.
- Sarkar, Soumodip. "Mozambique: Creating a Productive Wheel in a Competitive Cart." Submitted By Nathan Associates, Inc. To USAID/Mozambique. July 2004.
- Suryantoro, S. And M.H. Manaf. "The Indonesian Energy and Mineral Resources Development and Its Environmental Department of Energy and Mineral Resources, the Republic Of Indonesia. Management to Support Sustainable National Economic Development."
- Vokstroknutova, Ekaterina, Canuto, Otiviano, Brahmhatt, Milan. "Dealing with Dutch Disease." Economic Premise, the World Bank. No. 16, June 2010.
- Walter, Jake. "What Drives Competitiveness in the Mozambique Cashew Value Chain?" Presented at the USAID 14th installment of the Linking Small Firms to Competitiveness Strategies Breakfast Seminar Series. August 19, 2006.

Anexo 4

Termos de Referência para o trabalho

PROJECTO SPEED

INSTRUÇÕES TÉCNICAS

Nº DE CONTRATO EDH-I-00-06-00004-00, ORDEM DE TAREFA 13

Estudo sobre a Competitividade e o Crescimento de Moçambique

Título da Posição:

Perito de Competitividade

Dias de Trabalho:

17 dias, em semanas de 6 dias

Período de Desempenho:

De Abril a Maio de 2013, incluindo 1 missão

Nome:

Martin Webber

Objectivo:

O objectivo deste estudo é contribuir para a compreensão e estabelecer um consenso sobre as oportunidades e os desafios para a competitividade e o crescimento económico de Moçambique. Esta missão irá identificar a competitividade e os desafios e as questões que se colocam ao crescimento, bem como determinar o âmbito do trabalho para estudos mais aprofundados sobre a competitividade e o crescimento em Moçambique.

Antecedentes:

Moçambique está a transformar-se rapidamente numa economia rica em recursos naturais. Importantes descobertas de carvão e gás natural estão a ser confirmadas de ano para ano, as exportações podem aumentar enormemente e a sua importância em termos da dimensão da economia pode crescer. O sector de recursos minerais irá gerar enormes fluxos de divisas que, uma vez que começarem a fluir para a economia, poderão rapidamente transformar o país. Estes recursos, quando usados de forma hábil e correctamente, irão aumentar a produtividade e os rendimentos e melhorar a competitividade do país.

Influxos maciços de divisas podem, no entanto, provocar pressões indesejáveis na economia. Por exemplo, a taxa de câmbio poderia apreciar-se, em termos reais, pressionando designadamente a competitividade da economia e o crescimento de bens comercializáveis. Moçambique é uma economia na qual cerca de três quartos da população obtém os seus rendimentos da actividade agrícola e que tem de produzir excedentes para gerar proveitos e superar a pobreza. Uma moeda com tendência para se valorizar, num ambiente em que a produtividade agrícola esteja estagnada, poderia ter consequências insuportáveis em termos de pobreza e dos rendimentos da grande maioria dos moçambicanos.

O ambiente de negócios em Moçambique é débil e tende a piorar, de acordo com o relatório *Doing Business* do Banco Mundial. Se a competitividade diminuir devido a uma valorização da taxa de câmbio, que reduz o preço das importações em paralelo com um ambiente de negócios complicado que prejudica as actividades económicas, a criação de empregos, a diversificação da economia e as ligações com o mega-projectos poderia assumir-se como uma missão quase impossível para os políticos.

É indispensável analisar a competitividade e o crescimento. Este estudo analisará quais os desafios que podiam ser importantes para Moçambique em termos de competitividade e crescimento, numa fase em que está a transformar-se numa economia rica em minerais. O consultor irá preparar um breve relatório sobre os principais desafios e questões a serem abordadas, e irá preparar um esboço do âmbito do estudo/trabalho de pesquisa sobre a competitividade e o crescimento em Moçambique.

Tarefas:

O consultor, para esta actividade, irá:

1. Preparar a missão, lendo documentos de base, e discutir as potenciais reuniões e agendas com o programa SPEED.
2. O SPEED irá criar um cronograma de reuniões individuais e em grupo para discutir os principais desafios e oportunidades relacionadas com a competitividade de Moçambique. Agendar-se-ão 2-3 reuniões por dia durante os primeiros 5-6 dias da missão.
3. Durante essas reuniões, os participantes irão debater as prioridades relacionadas com a competitividade do país e o consultor apresentará opções e informação/idéias provenientes da experiência internacional e das boas práticas.
4. O consultor irá elaborar um esboço sobre o âmbito do trabalho de pesquisa, o estudo e o debate dos temas e idéias prioritários.
5. O referido esboço será discutido com o SPEED e a USAID. As conclusões serão apresentadas durante uma conferência com a USAID através de uma apresentação tipo PowerPoint.
6. O consultor irá preparar um esboço do âmbito do estudo, revisto, que incluirá os comentários recebidos.

Resultados:

1. Um projecto de trabalho para pesquisar e discutir as questões-chave relacionadas com a competitividade económica de Moçambique e para sugerir acções/iniciativas sobre as oportunidades e os desafios económicos de Moçambique. Isto será feito através de uma apresentação de tipo PowerPoint para a USAID e o SPEED.
2. Anexar um breve relatório (5-10 páginas), incluindo a apresentação de tipo PowerPoint.
3. Um seminário para apresentar as principais questões de competitividade económica. Comunicar de que forma a competitividade está a evoluir, em Moçambique, qual poderá ser o impacto da rápida expansão de recursos naturais na competitividade da economia e apresentar as principais propostas de pesquisa.

Anexo 5

Slides de PowerPoint apresentados no pequeno almoço de trabalho com a CTA



Impact of Mozambique's Resource Revenue Boom on the Competitiveness of Business Sectors

Martin Webber
J.E. Austin Associates, Inc.

August 16, 2013



Competitiveness

- Competitiveness has been a theme for a long while
- What we mean by competitiveness
 - Business
 - Value chain
 - Region
 - Economy
 - Business environment



Objectives

- Define competitiveness issues for existing sectors
- Prepare Terms of Reference for research
- Provide information for debate and discussion



Competitive and comparative advantages

Comparative Advantages	Competitive Advantages
Land availability; land costs	Labor productivity
Arable land; fertility	Process efficiencies
Taxation	Quality of product, service
Labor costs	Skills base
Raw materials	Technology
Business environment	Research and development (R&D)
Transport	Knowledge base; core competencies
Proximity to markets	Differentiation
Scenery, beaches, etc.	Social capital/trust
Economies of scale	Market knowledge
Collaborative advantages	

Source: ADB and JAA



Definitions

- Resource curse
 - Inferior rates of growth
- Dutch disease
 - Changes in the structure of the economy
 - Contraction of the tradables sector



Expectations

- Labor prices rise
- Skills are scarce
- Exchange rate appreciates

What are the consequences?

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Sectors to consider

Principally:

- Agriculture
- Tourism
- Manufacturing

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Agriculture

- Traditional export commodities
- New exports
- Subsistence and smallholder agriculture

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Impressions

- Few seem to have looked at these issues
- Assumption that exchange rates won't appreciate
- Many anecdotes of good business models and strategies
- When businesses discuss these issues, they discuss their core strategies

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Agriculture - hypotheses

- World prices limit what exporters can earn
- Costs of imported items (in meticals) will decline:
 - Competition for those producing for the local market
 - Reduces costs of some inputs
- Many local inputs and service costs will rise
- Small farmer will be squeezed – will switch crops if s/he can

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Sector hypotheses and research

The research will examine impacts of exchange rates and labor prices.

Competitive sectors will also require – supportive business environment, market linkage, ...

Banana for Export (per box, USD)
Profitability at risk

	USD	%
Selling price	8.50	100.00
Variable costs, of which:	5.74	67.53
Labor	0.43	5.04
Transport and loading	1.90	22.35
Materials	3.04	35.79
Electricity	0.17	2.03
Other	0.20	2.32
Fixed costs, of which:	0.87	10.24
Labor	0.75	8.88
Other	0.12	1.35
Maintenance and Capex	0.17	2.00
Total Operating Costs	6.77	79.65
Operating profit	1.73	20.25

Source: Adapted from TNS

**Banana for Export (per box, USD)
Profitability at risk**

Metical Component of Revenue per Box	
	%
Labor	13.92
Electricity	2.03
Transport and Loading	22.35

Source: Adapted from DNS

- USAID | SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE
- ### Manufacturing - hypotheses
- Light manufacturing
 - Labor (and other) costs will be prohibitive
 - Capital intensive manufacturing
 - Prohibitive - Will require startup and skills
 - Manufacturing for the region
 - Might piggyback on corridor, transport, power advantages
 - Agro-processing/agro-industry
 - Conceptually attractive, if it can compete against imports and global pricing.
 - Resource-based industry
 - Conceptually attractive, if it can compete against imports and global pricing

And for comparison, an example of road transport (data is only indicative)

Road Transport per Container	
	%
Revenue, of which:	100.0
Destination	85.0
Backhaul	15.0
Costs, of which:	
Fuel	22.0
Labor	5.5
Other operating costs	17.5
Fixed costs	8.0
D&A	17.0
Profit	20.0

Source: Author's estimates from industry discussion

- USAID | SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE
- ### Manufacturing – to research
- Investigate the strategic/financial rationale for current investments – are they replicable?
 - Cost structures of selected businesses and value chains
 - Benchmark the cost structures against international models
 - Sensitivity analyses to highlight impact of exchange rates and labor costs
 - How have other producer countries adapted to similar pressures?

- USAID | SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE
- ### Agriculture – To research
- Value chain cost structures (overall value chain and individual actors)
 - Impact of quality/price improvements on the cost structures
 - Benchmark value chain cost structures vs. comparator countries
 - Sensitivity analysis
 - Flexibility due to transfer pricing
 - How have other producer countries adapted to similar pressures?

- USAID | SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE
- ### Tourism - hypotheses
- Overall:
 - Labor will be increasingly expensive and skills will be scarce
 - Local inputs (for investment and operation) will be increasingly expensive
 - Imported inputs (especially from RSA), will continue to be attractive

 **USAID** | **SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Tourism - hypotheses

- International (high end) leisure
 - Leisure tourism serving customers from overseas will lose cost competitiveness
 - Will need to operate in price insensitive market segments
- Domestic and regional
 - Rising Mozambican incomes will improve affordability
 - Regional interest will continue, but with cost sensitivity
- Business-related
 - Both for business and add-on leisure
 - Package opportunities through big companies
 - This segment may not be price sensitive

 **USAID** | **SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Tourism – to research

- Profitability of various tourism business models
- Cost structure of tourism businesses – especially the labor costs, and costs of imported and locally-procured goods and services.
- Tourism strategies that have been successful elsewhere.
- How have other producer countries adapted to similar pressures?


USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE | FOR A BETTER TOMORROW
USAID | USAID

Impacto da Expansão dos Recursos Naturais na Competitividade da Economia e Empresarial

Martin Webber
 J.E. Austin Associates, Inc.

17 Agosto 2013


USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE | FOR A BETTER TOMORROW
USAID | USAID

Competitividade

- Competitividade tem sido assunto de discussão a longo prazo
- O que pretendemos dizer com competitividade
 - Negócios e economia empresarial
 - Cadeia de valor
 - Região
 - Economia
 - Ambiente de negócios


USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE | FOR A BETTER TOMORROW
USAID | USAID

Objectivos

- Definir competitividade para os sectores existentes
- Preparar Termos de Referência para pesquisa
- Providenciar informação para debate e discussão de matérias de competitividade


USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE | FOR A BETTER TOMORROW
USAID | USAID

Competitividade e vantagens comparativas

Vantagens comparativas	Vantagens Competitivas
Acesso a terra; custos com terra	Produtividade laboral
Terra arável; fertilidade	Processos eficientes
Impostos	Qualidade do produto, serviços
Custos de trabalho	Base de conhecimentos
Materias primas	Tecnologia
Ambiente de negócios	Pesquisa e Desenvolvimento (P&D)
Transportes	Competências principais
Proximidade de mercados	Diferenciação
Paisagem, praias, etc.	Capital social/confiança
Economias de escala	Conhecimento de mercados
Vantagens colaborativas	

Fonte: ADB and JAA


USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE | FOR A BETTER TOMORROW
USAID | USAID

Definições

- Maldição de recursos
 - Taxas de crescimento menores
- “Dutch disease”
 - Mudanças na estrutura da economia
 - Contração do sector de transaccionáveis (produtos que competem com importações ou exportações e fazem face a preços definidos mundialmente)


USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE | FOR A BETTER TOMORROW
USAID | USAID

Expectativas

- Aumento dos custos de trabalho
- Competências profissionais tornam-se escassas
- Taxa de cambio aprecia

Quais são as consequências?

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Sectores a considerar

Principalmente:

- Agricultura
- Turismo
- Manufactura

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Agricultura

- Mercadorias/bens tradicionais de exportação
- Novas exportações
- Agricultura de subsistência e pequena escala

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Impressões

- Poucos tem olhado para estes assuntos de competitividade
- Assumir que a taxa de cambio não apreciará
- Muitas histórias/exemplos de bons modelos de negócios e estratégias
- Quando as empresas discutem estes assuntos, elas discutem as suas estratégias básicas

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Agricultura - hipóteses

- Preços mundiais determinam os ganhos dos exportadores
- Os custos de bens importados diminuirão (em meticais) provocando:
 - Maior competição para aqueles que produzem para o mercado interno/local
 - Reduz custos de inputs
- Muitos dos inputs locais e custos de serviços aumentarão
- Pequenos produtores agrícolas serão apertados e poderão mudar para outras culturas se o conseguirem

USAID | SPEED
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Hipótese de sectores e pesquisa

A pesquisa deverá examinar os impacto da taxa de cambio e custos laborais

Sectores competitivos requerem: ambiente de negócios que estimule crescimento, ligação a mercados, ...

Exportação de Banana (por caixa, USD)
Rentabilidade em Risco

	USD	%
Preço de venda	8.50	100.00
Custos variáveis, dos quais:	5.74	67.53
Trabalho	0.43	5.04
Transporte e manuseamento	1.90	22.35
Materiais	3.04	35.79
Electricidade	0.17	2.03
Outros	0.20	2.32
Custos fixos, dos quais:	0.87	10.24
Trabalho	0.75	8.88
Outros	0.12	1.35
Manutenção e Capex	0.17	2.00
Custos Totais de Operação	6.77	79.65
Lucro de operação	1.73	20.25

Fonte: Adaptação de DNS

**Banana para Exportação (por caixa, USD)
Rentabilidade em Risco**

**Componentes em Metical da Receita
por Caixa**

	%
Trabalho	13.92
Electricidade	2.03
Transporte e manuseamento	22.35

Source: Adapted from TNS



Manufatura - hipóteses

- Indústria ligeira
 - Custos de trabalho (e outros) serão proibitivos
- Indústria de capital intensivo
 - Proibitivo – Requer grandes injeções de capital e competências profissionais
- Produzir para a região
 - Possivelmente usando corredores, transporte, vantagens em energia
- Agro-processamento / agro-indústria
 - Conceptualmente atractiva, se poder competir contra importações e preços mundiais
- Indústria na área dos recursos
 - Conceptualmente atractiva, se poder competir contra importações e preços mundiais

**E para comparação, um exemplo de
transporte rodoviário (informação indicativa)**

Transporte Rodoviário por Contentor

	%
Receita, da qual:	100.0
Destino	85.0
Retorno	15.0
Custos, dos quais:	
Combustível	22.0
Trabalho	5.5
Outros custos operacionais	17.5
Custos fixos	8.0
D&A	17.0
Lucro	20.0

Fonte: Estimativas do autor após discussão com o sector



Manufatura – para pesquisar

- Investigar a razão estratégica e financeira dos investimentos actuais – podem eles ser replicados?
- Estrutura de custos de negócios/empresas seleccionadas e cadeias de valor
- Comparar a estrutura de custos contra modelos internacionais
- Análise de sensibilidade ressaltando o impacto da taxa de cambio e trabalho
- Como outros países se adaptaram a pressões semelhantes?



Agricultura – Para pesquisar

- Estrutura de custos da cadeia de valor (cadeia de valor completa e actores individuais)
- Impacto de melhorias de qualidade/preço na estrutura de custos
- Estrutura de custos da cadeia de valor vs. países comparativos
- Análise de sensibilidade
- Flexibilidade derivada da transferência de preços
- Como outros países produtores se adaptaram a pressões semelhantes?



Turismo - hipóteses

- No geral:
 - Custos laborais tornar-se-ão mais altos e as competências profissionais serão mais escassas
 - Inputs locais (para investimento e operação) serão crescentemente mais caros
 - Inputs importados (especialmente da RSA, continuarão a ser atractivos)

 **USAID | SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Turismo - hipóteses

- Internacional (principal fim) lazer
 - Terá que operar em segmentos de mercado não sensíveis a preços
 - Turismo de lazer servindo clientes estrangeiros poderá perder competitividade
- Doméstico e regional
 - Rendimentos moçambicanos crescentes permitirá o desenvolvimento do turismo
 - Interesse regional continuará, mas será sensível ao custo
- Turismo relacionado com negócios
 - Ambos para negócios e prazer
 - Oportunidade de pacotes através de grandes empresas
 - Este segmento pode não ser sensível ao preço

 **USAID | SPEED**
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Turismo – para pesquisar

- Rentabilidade dos diferentes modelos de turismo
- Estrutura de custos dos negócios de turismo – especialmente os custos laborais e os custos de bens e serviços importados e localmente adquiridos
- Estratégias de turismo que tenham tido sucesso algures
- Como outros países se adaptaram a pressões semelhantes?