



Mestrado em Estratégia de Investimento e Internacionalização

“Investimento Direto Estrangeiro Angolano em Portugal ”

Giovani Matos de Aragão Lourenço

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Gestão para obtenção do grau de **Mestre em Estratégia de Investimento e Internacionalização de Empresas.**

Orientador: Prof. Doutor. **Rui Moreira de Carvalho**

Lisboa

2015

Resumo

O atlântico norte assiste, desde meados de 2008, a uma crise económico-financeira e social de contornos mal definidos, e assimétricos. Portugal, pela sua fragilidade competitiva, é das economias que se recente da mudança de paradigma em curso em que a capacidade de captar poupança externa emerge como uma vantagem comparativa.

O investimento direto estrangeiro (IDE) em Portugal é uma fonte importante financiamento dos projetos e, conseqüente, da criação de emprego. Neste contexto, investimento angolano assumiu um lugar especial, tendo em conta que o mesmo para além de relevante foi distribuído pelos diversos setores de atividade.

O investimento estrangeiro tende a transportar tecnologia, novos mercados e governação enquadrados por “terres e saberes” próprios do cruzamento de culturas, conhecimento e experiências de diferentes geografias. Espera-se, ainda, que possa adicionar transferência de inovação, entre os países e *players* intervenientes, através da subcontratação local de bens e serviços intermédios, ou, ainda, da capacidade de apreender competências.

Segundo Banco de Portugal (BdP), define-se como “*fluxos brutos de IDE os capitais oriundos de empresas estrangeiras para criação de novas empresas em Portugal, participações superiores a 10% em empresas já constituídas, os lucros reinvestidos por filiais em Portugal dessas entidades e todos os movimentos de capitais das suas empresas-mãe no exterior para as suas filiais*”.

Entre 2003 e 2008 a taxa média de crescimento da economia de Angola foi cerca de 14,8% ao ano, posicionando-se no topo dos países com maior crescimento. O impacto da crise financeira global provocou um abrandamento significativo do crescimento, entre 2009 e 2011, para uma média de apenas 2,5%.

Contudo o volume de investimento angolano, em Portugal, neste período aumentou de modo significativo! Portugal é o principal destino do investimento dos empresários angolanos. Como tal importa investigar as suas principais causas e conseqüências.

Palavras-chaves: Internacionalização, Investimento Direto Estrangeiro, Angola-Portugal, Parcerias e Cultura

Abstract

Given the economic, financial and social crisis that Portugal watches since mid-2008, foreign direct investment (FDI) in Portugal is an important source of financing projects and, consequently, job creation. In this context, the Angolan investment in Portugal took a special place, given that the same beyond material was distributed to various sectors of activity.

Foreign investment tends to carry technology, new markets and governance framed by "having and knowing" own the crossroads of cultures, knowledge and experience of different geographies. It is expected, though, you can add transfer of innovation between countries and stakeholders players through local subcontracting of intermediate goods and services, or even the ability to learn skills.

According to Bank of Portugal (BDP), is defined as "gross flows of FDI those from capital of foreign companies to start-ups in Portugal, owning more than 10% in already established companies, profits reinvested by branches in Portugal of these entities and every movement of capital from their parent companies abroad to their subsidiaries. " Between 2003 and 2008 the average rate of growth of Angola's economy was about 14.8% per year, positioning itself at the top of the countries with the highest growth.

The impact of the global financial crisis and a drop in oil production caused a significant slowdown in growth, between 2009 and 2011, to an average of only 2.5%. Currently, its economy tends to suffer the effects of the significant lower oil prices slowing gross domestic product (GDP) according to the 3.8% forecast for 2015 and 4.2% in 2016 less than 4, 5% registered in 2014 (African Economic Outlook, 2015)

Portugal is the main investment destination of Angolan businessmen. As such matters investigate its root causes and consequences, in particular at the corporate level.

Keywords: Internationalization, Foreign Direct Investment, Angola-Portugal, Partnerships and Culture

Aos meus pais,

José Joaquim Lourenço (*em memória*) e Juliana Pedro Vidal Miguel,

*“Se não mudares de direção, terminarás exatamente
no sítio de onde partiste.”*

James Hunter

Agradecimentos

A realização desta dissertação de mestrado, contou com inúmeros apoios e incentivos que sem os quais não se teria tornado realidade, e aos quais estarei eternamente grato.

Ao Professor Doutor Rui Moreira de Carvalho pela sua orientação, apoio sempre presente, pela disponibilidade, pelo saber que me transmitiu que levarei para vida, pelas críticas e opiniões, pela total colaboração no solucionar dúvidas e problemas que foram surgindo ao longo da realização deste trabalho e por todas as palavras de incentivo.

Aos meus colegas Mestrado em Estratégia de Investimento e Internacionalização, do ISG, por terem contribuído para esta fase da minha vida, pelos bons momentos que passamos juntos, em especial ao meu camba Horácio Chiquemba.

Obrigado José Lourenço, estás e estarás sempre nas nossas memórias, obrigada Juliana Miguel a grande chave mestra da minha vida, sem ti nada disso seria possível, a Maria Aragão muito obrigado. Agradeço a minha companheira Carla Jeremias, a minha filha Giovanna Lourenço, muito obrigado.

Aos meus irmãos, Mafuila Lourenço, Welwitschia Lourenço, Zenany Lourenço, Zenilda Lourenço, Rossana Lourenço, Osvaldo Carreira, Ladislau Carreira, Anderson Eduardo e Xandanda Eduardo. Aos meus tios, Teresa Lourenço, Ana Bento, Docílio Bento, Rosário Lourenço, Catarina Lourenço, Guilhermina Paulo, Fernando Lourenço, Dalila Massano, João Massano, Otilia Pacavira, Lukénia Pacavira, Quim Aragão, Jorge Aragão, Luís Aragão, Joana Aragão, Isabel Pimenta, José Freitas e Jeremias Freitas.

Aos meus primos, Vivaldo Silva, Nazaré Silva, Bruno Santos, HÉlvio Silva, Joaquim Silvestre, Hamilton Massano, Edna Massano, Emanuel Lourenço, Anderson Paulo, Paulo Paulo, Stephanie Paulo, Janaína Lajas, Nelma Silva, Bráulio Silva, Duciane Bento, Docílio Bento, Aina Bento, Sílvia Bento, Suzana Lourenço, Teodora Lopes, Emerson Lopes, Paulo Faustino.

Aos meus amigos, Maurilson Ramos, Januário Macamba, Marco Branco, Adilson Pinheiro, Jorge Silva, Ricardo Oliveira, Filipe Correia, Isomar Albuquerque, Dário

Lopes, Bráulio Cruz, Inoque Ambriz, Miguel Carlos. A todos que sempre tiveram comigo e deram-me aquela palavra de incentivo e apreço.

Muito Obrigado!!!

Lista de Abreviaturas

AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

ANIP – Agência Nacional de Investimento Privado

AEP – Associação Empresarial de Portugal

ABANC – Associação Angolana de Bancos

BCE – Banco Central Europeu

BdP – Banco de Portugal

BNA – Banco Nacional de Angola

BAI – Banco Angolano de Investimento

BIC – Banco internacional de Crédito

BPA – Banco Privado Atlântico

BNI – Banco Negócio Internacional

BANC – Banco Angolano de Negócio e Comércio

BPN – Banco Português de Negócio

BM – Banco Mundial

CIP - Confederação Empresarial de Portugal

CE – Comissão Europeia

CPLP- Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

EUA – Estados Unidos da América

EUI - Economist Intelligence Unit

EE – Economias Emergentes

FMI- Fundo Monetário Internacional

IDE – Investimento Direto Estrangeiro

IHPC - Índice Harmónico do preço do consumidor

INE – Instituto Nacional de Estatística

MINFIN – Ministério das Finanças

MINPET – Ministério dos Petróleos

MERCOSUL – Mercado Comum do Sul

NAFTA – North American Free Trade Agreement

OPA – Oferta Pública por Ação

PME's – Pequenas e Médias Empresas

PIB – Produto Interno Bruto

PALOP – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

PND - Plano Nacional de Desenvolvimento

R&C – Relatório de Contas

ROAA - Rentabilidade Média dos Ativos

SBC – Sindicatos dos Bancários do Centro

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UE – União Europeia

VAB – Valor Acrescentado Bruto

ÍNDICE

	Páginas
Resumo -----	III
Abstract-----	IV
Dedicatórias-----	V
Agradecimentos-----	VI
Abreviaturas e Siglas-----	VIII
ÍNDICE-----	X
1 Introdução.....	14
2 Revisão da Literatura	20
2.1 Internacionalização	20
2.2 Teorias económicas.....	22
2.2.1 Teoria do paradigma Eclético.....	22
2.2.2 Ciclo de vida do Produto	23
2.2.3 Custos de transação	24
2.3 Teorias comportamentais	25
2.3.1 Teoria de Uppsala.....	25
2.3.2 Teoria das Redes.....	28
2.3.3 Motivações para internacionalização.....	30
2.4 Internacionalização bancária.....	35
3 Contextualização da economia portuguesa e angolana	38
3.1 Enquadramento da economia portuguesa	38
3.1.1 Inflação	41
3.1.2 Comércio (Portugal e o Resto do Mundo).....	41
3.1.3 Estrutura da Economia Portuguesa.....	44
3.2 Enquadramento da economia angolana	45
3.2.1 Inflação	48
3.2.2 Estrutura do PIB	48
3.2.3 Dinamização Setorial e o Processo de Diversificação Económico	49
3.2.4 Angola comércio internacional.....	52
4 Relacionamento Económico com Portugal	52
4.1.1 Relacionamento entre Angola e Portugal a nível de Serviços.....	54
4.2 Metodologia de Investigação	56
4.2.1 Estudo de Caso	58

4.2.2	Modelo de Investigação em ciências sociais	58
4.2.3	Metodologia aplicada ao presente estudo	60
4.2.4	Objeto de Estudo	61
4.2.5	Pergunta de Partida	61
4.2.6	Enquadramento Teórico	62
	Teoria das Redes	63
	Internacionalização bancária.....	63
	Teoria de Uppsala.....	63
4.2.7	Plano de Investigação	63
5	Investimento	65
5.1	A Banca angolana	66
	Banco Angolano de Investimento.....	66
5.2	Evolução do sector bancário Angolano	74
5.3	Estratégia de internacionalização.....	75
5.4	Evolução histórica do sector bancário angolano.....	76
5.5	Internacionalização (Bancos Angolanos em Portugal)	84
5.6	Processo de Internacionalização da Empresa angolana no Mercado Português	87
5.7	Alguns investimentos angolanos em Portugal	88
6	Considerações Finais.....	94
7	Referências Bibliográficas	99
8	Anexos.....	111

Índice Gráficos

Gráfico 1 - Crescimento da Economia Mundial	38
Gráfico 2 - Produto Interno Português em Percentagem	40
Gráfico 3 - Inflação (TVA do IHPC, %)	41
Gráfico 4 - Distribuição Geográfica das Exportações de Portuguesas em 2014	42
Gráfico 5 - Distribuição Geográfica das Importações portuguesas em 2014	43
Gráfico 6 - % de Empregabilidade por setor na Economia Portuguesa em 2014	44
Gráfico 7 - Indicadores Macroeconómicos 2015	46
Gráfico 8 - Composição do PIB em 2014	49
Gráfico 9 - Estrutura societária do BAI.....	67
Gráfico 10 - Estrutura societária do BIC	68
Gráfico 11 - Estrutura societária do BPA	70
Gráfico 12 - Estrutura societária do BNI.....	72
Gráfico 13 - Estrutura societária do BANC.....	73
Gráfico 14 - Evolução dos Ativos	74

Gráfico 15 - Evolução dos Ativos Totais	77
Gráfico 16 - Aumento do Número de Instituições Financeiras	78
Gráfico 17 - Números de Balcões	79
Gráfico 18 - Crédito concedido	79
Gráfico 19 - Percentagem de Crédito Vencido.....	80
Gráfico 20 - Evolução do Crédito Vencido	80
Gráfico 21 - Evolução dos Depósitos	81
Gráfico 22 - Depósitos por natureza e por Moeda.....	81
Gráfico 23 - Grau de eficiência no período entre 2011 até 2013	82
Gráfico 24 - Rentabilidade dos Capitais Próprios entre 2011 e 2013	83
Gráfico 25 - Indicadores de Solvabilidade entre 2011 e 2013	83
Gráfico 26 - Evolução do IDE de Angola em Portugal.....	89
Gráfico 27 - Evolução do IDE angolano em Portugal.....	96

Índice Tabelas

Tabela 1 - Vantagens do paradigma de OLI.....	23
Tabela 2 - Fases do processo de internacionalização	29
Tabela 3 - Principais motivos para a internacionalização – PME’s	31
Tabela 4 - Modo de entrada nos mercados internacionais	34
Tabela 5 - Aceleração do Processo de Diversificação da Economia.....	50
Tabela 6 - Principais Exportação/ Importação em 2014.....	52
Tabela 7 - Evolução da Balança Comercial de Bens e Serviços Bilateral	53
Tabela 8 - Importância de Angola nos Fluxos Comerciais com Portugal	53
Tabela 9 - Importância de Angola nos Fluxos de Serviços com Portugal.....	54
Tabela 10 - Exportações por Grupos de Produtos de Portugal para Angola	55
Tabela 11 - Investigação Quantitativa VS Qualitativa	57
Tabela 12 - Enquadramento Teórico	62
Tabela 13 - Modelo em Análise	63
Tabela 14 - Fluxos de Investimentos Direto entre Angola e Portugal.....	65
Tabela 15 - Órgãos Sociais do BAI.....	67
Tabela 16 - Órgãos Sociais do Banco BIC	69
Tabela 17 - Órgãos Sociais do BPA	70
Tabela 18 - Órgãos Sociais do BNI.....	72
Tabela 19 - Órgãos Sociais do BANC.....	73

Índice Figuras

Figura 1 - Prisma da Internacionalização	21
Figura 2 - Fases do ciclo de vida do produto.....	24
Figura 3 - O modelo básico de internacionalização (U-modelo).....	26
Figura 4 - o Processo do modelo de Uppsala	27
Figura 5 - Processo de Internacionalização em Rede	29
Figura 6 - Modelo conceptual para escolha do modo de entrada	32
Figura 7 - Árvore de Decisão	33
Figura 8 - As sete etapas do procedimento.....	59

Figura 9 - Mapa de Empresas Portuguesas Cotadas em Bolsa.....	90
---	----

Índice Anexos

Anexo 1 - Importações por Grupo de Produtos de Angola para Portugal.....	112
Anexo 2 - Ativos Totais entre o período de 2012 e 201... ..	113
Anexo 3 - Resultados Líquidos no período entre 2012 e 2013.....	114
Anexo 4 - Distribuição da Rede Bancária por Províncias e Municípios Dezembro 2013.....	115
Anexo 5 – Primeira Entrevista da Pesquisa sobre O IDE angolano em Portugal.....	117
Anexo 6 – Segunda Entrevista da Pesquisa sobre O IDE angolano em Portugal.....	120

1. Introdução

O objeto de estudo da presente dissertação é a análise da evolução do Investimento Direto Estrangeiro (IDE) angolano em Portugal, em particular, desde 2010.

Face à crise económico-financeira e social que Portugal assiste desde meados de 2008, o investimento direto estrangeiro (IDE) em Portugal é uma fonte importante financiamento dos projetos e, conseqüente, da criação de emprego. Neste contexto, o investimento angolano em Portugal assumiu um lugar especial, tendo em conta que o mesmo para além de relevante foi distribuído pelos diversos setores de atividade.

O investimento estrangeiro tende a transportar tecnologia, novos mercados e governação enquadrados por “terres e saberes” próprios do cruzamento de culturas, conhecimento e experiências de diferentes geografias. Espera-se, ainda, que possa adicionar transferência de inovação, entre os países e *players* intervenientes, através da subcontratação local de bens e serviços intermédios, ou, ainda, da capacidade de apreender competências.

De acordo com Johanson e Vahlne (1977) a internacionalização é “um processo sequencial e ordenado de crescimento da participação internacional por parte das empresas e das mudanças associadas na forma da organização”.

A internacionalização das empresas permite-lhes atualmente a participação ativa nos mercados externos, constatando-se assim o aumento da competitividade existente e a inovação ao longo do tempo. Todavia, para que tal ocorra, é necessário existir uma adaptação às características locais do país, bem como verificar qual a forma mais adequada de se internacionalizar (Rebocho, 2010), sendo que numa fase inicial é comum que as empresas invistam nos países vizinhos sobre os quais já detém algum conhecimento de modo a minimizar o risco.

Relativamente ao processo de internacionalização, destaca-se que as empresas atualmente procuram o sucesso utilizando novas técnicas (colaboradores bem formados, e utilização meios tecnológicos muito evoluído) que possibilitam a empresa ser eficaz no desenvolvimento das suas atividades, deste modo têm vindo a constatar que tal só é possível devido ao forte investimento feito pelas empresas no processo de internacionalização. Zinga e Coelho (2012) afirmam que a pressão para internacionalizar

é sentida por todas as empresas independentemente da sua natureza, dimensão, e maturidade, uma vez que a incerteza do mercado obriga as empresas a se empenharem com vista a responder às pressões e conquistar espaço no mercado.

Em 2014 as perspetivas para a economia mundial foram revistas em baixa ao longo do ano. As contínuas previsões incorporaram a materialização de diversos riscos, com relevo para o abrandamento das economias do Brasil e da China, economias emergentes (EE), e a acentuação das tensões geopolíticas com a Rússia. Na Europa, os sinais negativos das economias em países como a França e Itália, e a tendência de redução da inflação têm sido parcialmente compensados por fatores como a diminuição do preço do petróleo ou a acentuação da política monetária expansionista (Conselho das Finanças Públicas, 2015). De acordo com as previsões do Fundo Monetário Internacional (FMI), com um crescimento do PIB mundial de 3,3%, valor inferior ao previsto um ano antes, 3,6%

No final de 2015, o FMI (outubro 2015) reviu em baixa - de 3,5% para 3,1%) - as perspetivas de crescimento económico para 2016. Os riscos para o cenário traçado são ligeiramente enviesados em sentido descendente, em virtude da existência de fatores geopolíticos desfavoráveis e da possibilidade de que o crescimento na zona do Euro e no Japão fique aquém do esperado. Importa, todavia, ter presente, que estas economias tendem a beneficiar da queda do preço do petróleo (BPI, 2015).

De acordo com a publicação do sindicato dos bancários do centro (SBC, 2014) refere que a economia portuguesa cresça 1,2% em 2014 e 1,5% para 2015. A evolução da atividade económica apresenta um quadro otimista devido ao comportamento das exportações nos últimos anos, que tem contribuído para a manutenção do excedente da balança corrente e de capitais, registando níveis elevados.

A procura interna apresentou um crescimento moderado, que se mantém condicionado pela necessidade contínua do processo de consolidação orçamental e pelos elevados níveis de endividamento do setor privado (Banco de Portugal, 2015).

Segundo os dados do Banco de Portugal, os últimos cinco anos, as importações e exportações de bens e serviços atingiram taxas de crescimento médias anuais de 6,8% e 0,5% da balança comercial portuguesa, respetivamente. No período de 2014, as exportações de bens e serviços registaram um crescimento de 2,5%, face ao ano anterior,

por sua vez as importações aumentaram cerca de 4,1%, tendo a taxa de cobertura se fixado em 103%. O saldo da balança comercial de bens e serviços manteve-se positivo entre 2013 e 2014, contrariando a tendência negativa registada na última década (AICEP, 2015).

Por sua vez a economia de Angola, nos últimos anos, verificou-se alterações da estrutura do PIB no período de 2002 a 2014. Atualmente o sector petrolífero representa cerca de 35% do valor gerado no país em 2014, analisando o contributo que o sector petrolífero a doze anos atrás houve um decréscimo de 11 pontos percentuais (p.p) ou seja este sector representava 46% PIB de Angola (Gabinete Legal Angola, 2015).

O sector agrícola é dos sectores que mais impulsionou o crescimento nos últimos anos, alcançando um peso de cerca de 12% no PIB, em comparação com um peso de 3,7% em 2007. Porém este é também um sector que tende a apresentar um comportamento muito volátil, já que depende de fatores climatéricos e da qualidade das colheitas e, havendo um risco associado a este cenário (MINFIN, 2015).

Para além disso, apesar da notável alteração da estrutura da economia angolana e da redução do peso da dimensão do sector petrolífero, este último sector continua a influenciar de forma significativa o desempenho da atividade económica, sendo que, os principais riscos se relacionam com a evolução dos preços e da produção do sector petrolífero (Banco Mundial, 2015).

A economia angolana esta a viver uma nova era visto que o governo tem apostado na diversificação da economia, nos sectores como agricultura, indústria transformadora, construção e serviços mercantis, uma vez que no passado recente estes sectores não tinham qualquer influencia no PIB do país, por outro lado é visível a aposta no sector da energia e pescas e derivados embora que estes ainda não alcançaram o crescimento desejável.

Assim, o processo de diversificação da economia angolana será suportado pelo forte desenvolvimento do sector privado e empresarial, e as metas definidas no PND (2013-2017) vem confirmar a aposta do governo na promoção do empreendedorismo e no desenvolvimento do sector privado.

A materialização destas Políticas poderá permitir a implementação de *clusters* em sectores considerados prioritários, Alimentação e Agroindústria, Energia e Água,

Habitaco e Transportes e Logística. Para tal, pretende-se aumentar o volume de investimentos, estrangeiros e nacionais, nestes sectores.

Até 2012, Angola vinha registando aumentos consideráveis do valor das suas transacções comerciais, porém nos dois últimos anos, assistiu-se um decréscimo destes valores. Ainda assim, e para o período 2010-2014, as vendas angolanas ao exterior cresceram de forma positive (Gabinete Legal Angola, 2015).

No que diz respeito ao ranking de exportaces/importaces, o país registou em 2013 a sua melhor posição em ambos os fluxos ou seja exportaco 49 lugar entre os exportadores já no que diz respeito as importaco ocupou a 71 posição enquanto importador. A balanca comercial angolana apresentou elevados saldos positivos, que aumentaram de forma contínua até 2008, situação causada pelas exportaces de petróleo, que representam a maior fatia de venda para ao exterior (AICEP, 2015).

No que respeita à posição de investimento direto entre os dois países, o stock dos ativos de Portugal em Angola totalizava 2.934,6 milhões de euros no final de dezembro de 2014 (uma quebra de 10,1% face  posição homóloga de 2013), e a 1.533,7 milhões de euros no que respeita ao stock de investimento direto de Angola em Portugal (mais 3,7% comparativamente a dezembro de 2013). Estes valores indicam que Angola representou, no final 2014, 3,9% e 1,3% do stock de investimento direto total de Portugal no exterior e vice-versa, respetivamente.

Esta tendência de investimento de Angola em Portugal é mais notória quando observamos que, nos últimos oitos anos, o setor bancário português assistiu à “entrada” de cinco (5) bancos angolanos. E esse investimento foi efetuado nos principais players privados assumindo posições de controlo.

Em suma, com o fim da guerra civil, as receitas do petróleo foram, tendencialmente, canalizadas ao desenvolvimento de infraestruturas, com recurso, também, aos investimentos estrangeiros que foram atraídos pelas taxas de crescimento do mercado nacional e pelos mecanismos de proteção para os seus investimentos.

Portugal é um dos destinos estratégicos para os investimentos realizados por empresários angolanos, tanto pela possibilidade de participar em sectores considerados relevantes,

assim como pela posição que podem alcançar na estrutura acionista destas empresas participando, deste modo, na definição da estratégia das mesmas.

Este processo, deriva do surgimento de uma classe empresarial com poder de aquisição e que recorre ao mercado português para obter *know-how* que a tende a ser exportado para mercado angolano. Os investimentos em Portugal, são, também, uma consequência das relações bilaterais que já vêm a ser desenvolvidas desde que Angola tornou-se independente, à proximidade geográfica e cultural e sobretudo da língua (Português) acabam por facilitar todo o processo.

Atualmente, a economia angolana tende a sofrer os efeitos das significativas baixas dos preços do petróleo desacelerando o crescimento do produto interno bruto (PIB) de acordo com a previsão de 3,8% para 2015 e 4,2% em 2016 inferior a 4,5% registado em 2014 (African Economic Outlook, 2015) o que postula um cenário de otimização dos recursos financeiros.

O ciclo longo dos “anos gloriosos” de desenvolvimento foi dando lugar a ciclos de anos “outonais”, cada vez mais extensos, entrecortados por breves “primaveras”, caracterizados por dificuldades crescentes que se converteram de forma progressiva em ameaças estruturais sobre os próprios níveis de bem-estar e de coesão social alcançados (Carvalho, 2014).

Estrutura da tese

O presente trabalho apresenta-se subdividido em seis partes principais:

Capítulo I – Introdução: Apresenta a dissertação de forma resumida

Capítulo II - Revisão Bibliográfica: Expõe a fundamentação teórica desenvolvimento para presente trabalho.

Capítulo III – Contextualização: descreve o comportamento das economias de Portugal e Angola: PIB, inflação e a Estrutura da economia bem como o comércio com o resto do mundo.

Capítulo IV – Apresenta as principais relações económicas entre Angola e Portugal e o Método de Investigação - que expõe a justificação científica do trabalho, o modelo de investigação e as perguntas de partida.

Capítulo V - Pretende-se fazer uma análise sob o ponto de vista comercial, económico e financeiro da dimensão dos bancos angolanos em processo de investimento em Portugal, assim como uma breve abordagem de outros investimentos empresariais angolanos.

Capítulo VI são apresentadas as recomendações finais, as limitações na elaboração da tese e os resultados e contributos para a investigação.

Capítulo VII Referências Bibliográficas

Capítulo VIII Anexo

2 Revisão da Literatura

2.1 Internacionalização

Com o decorrer do tempo, vários foram os estudiosos que contribuíram para a compreensão do processo de internacionalização, buscando entender os benefícios para as empresas e as ponderações que devem ser implementadas, ajustadas às dinâmicas de cada mercado e às diversas modalidades a disposição das empresas. O IDE é parte integrante destas modalidades de que as empresas dispõem para explorar outros mercados com a maior eficiência possível.

Nesta senda, diversos autores já apresentaram definições de internacionalização, pressupondo-se, implícita ou explicitamente, uma base comum, devido ao crescente empenho das empresas no desenvolvimento das suas atividades no estrangeiro e na procura da capacidade para dar respostas eficazes à concorrência internacional – como é o caso dos exemplos que a seguir se apresentam.

De acordo com Johanson e Vahlne (1977) a internacionalização é “um processo sequencial e ordenado de crescimento da participação internacional por parte das empresas e das mudanças associadas na forma da organização”.

Para Freire (2008), a internacionalização é uma mais-valia que conduz ao aumento da competitividade¹ entre empresas, afirma ainda, que a internacionalização permite às empresas a exploração do desenvolvimento de competências, numa nova realidade exterior, existindo a necessidade de realizar alterações constantes e progressivas de acordo com os objetivos definidos.

Segundo Afonso (2013) a internacionalização reporta para o aumento das transações realizadas com outros países, fomentando deste modo o desenvolvimento comum, quer a nível das empresas que participam no processo de internacionalização, quer para o desenvolvimento económico dos países envolvidos no referido processo.

¹ Ser competitivo é quem produz melhor, utilizando a menor quantidade de recurso possível (Carvalho, 2011)

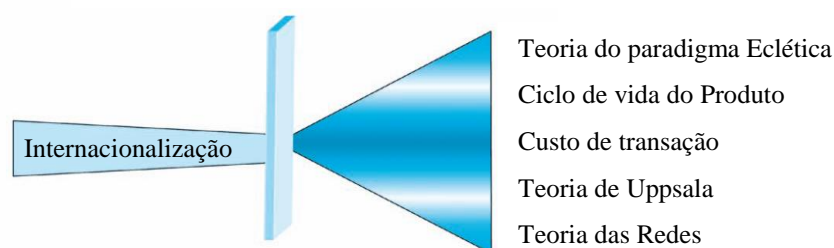
Neste processo, as empresas devem ter definidas as suas estratégias e potenciar as vantagens a obter nestes mercados. Portanto, para a empresa conseguir internacionalizar-se deve inicialmente refletir e tomar a decisão sobre qual o mercado que pretende expandir-se, e verificar quais os processos e os meios necessários a realizar para alcançar sucesso, bem como, quais as mais-valias estimadas nesse movimento (Carvalho, 2011).

Assim, é imprescindível que as empresas estejam preparadas para enfrentar e reagir aos desafios com que se irão deparar, pois a competitividade tende a aumentar. Pois, se os procedimentos não forem delineados de modo ajustado podem levar à não sobrevivência da empresa no mercado internacional (Uhlbien, Marion e Mackelevey, 2007). Portanto, as empresas devem investir na inovação, nos procedimentos, no cumprimento dos prazos, para que alcancem o sucesso, bem como na qualidade do produto colocado no mercado, pois será relevante para a reputação da empresa tanto no mercado nacional como no internacional.

Por isso, Chetty e Campbell-Hunt (2003) destacam que é importante ter em conta as vantagens e desvantagens da internacionalização podendo existir fatores que levem à diminuição das atividades internacionais da empresa, ou seja, que ocorra o processo inverso ao esperado e leve ao encerramento da empresa.

Assim, na internacionalização consiste um imperativo, uma aposta incontornável na óptica da competitividade e do desenvolvimento sustentado das empresas, num contexto de globalização das tecnologias e dos mercados e mundialização da concorrência. Por vezes a internacionalização é o único modo de defensivamente fazer face à concorrência internacional e com habilidade retirar partido da globalização dos mercados. (AICEP, 2012). A internacionalização ajudou a formação de outras teorias como ilustra a figura abaixo.

Figura 1 - Prisma da Internacionalização



Fonte: Adaptado Prisma da Internacionalização Filipe, Fernanda e Eduardo (2006)

Para Raisanen (2003) as teorias sobre o processo de internacionalização podem ser divididas em duas partes: as **teorias económicas** (Teoria Paradigma Eclético, Ciclo de Vida do Produto e o Custos de transação) e as **teorias comportamentais** (Modelo de Uppsala e Teoria das Redes e Parcerias).

Segundo Andersen e Buvik (2002) as abordagens da internacionalização com base em critérios económicos são orientados para a maximizar os lucros e os retornos financeiros.

2.2 Teorias económicas

As teorias económicas de internacionalização têm por objetivo dar suporte ou explicar o processo de internacionalização das empresas. Neste contexto as empresas emigram para outras geografias por diversas razões, tais como: economias de escala, redução dos custos associadas a produção, a proximidade às matérias-primas e vantagens competitivas que a empresa detém quando comparada com empresas concorrentes diretas (Monteiro, 2011). Assim, o paradigma eclético representa a teoria económica, que define o processo de internacionalização como um processo que resulta de *decisões racionais*² a partir dos objetivos da empresa e de diversos fatores do meio envolvente transacional e contextual.

2.2.1 Teoria do paradigma Eclético

A teoria mais abrangente no contexto de internacionalização é a Teoria Eclética de Dunning (1973, 1981, 1993), também conhecida por Paradigma de OLI (*Ownership, Localization and Internalization*) ou Paradigma Eclético. O Paradigma Eclético é uma abordagem à produção internacional, efetuada através de IDE suportado por três (3) fatores: propriedade “*Owership*” (O), localização (L) e internalização (I), explicando as razões que levam as empresas a investir no estrangeiro, as vantagens de investir através de uma subsidiária ou filial no exterior, em vez de realizar acordos comerciais com empresas que já operam no mercado. Assim, a hipótese central do paradigma de OLI é a de que as decisões são tomadas consoante a obtenção por parte da empresa destas vantagens ou parte delas.

² Decisões com base na informação disponibilizada pelo meio envolvente (Robbins, 2006).

Tabela 1 - Vantagens do paradigma de OLI

Vantagens de Propriedade (O)	Vantagens de Localização (L)	Vantagens de Internacionalização (I)
Diferenciação dos produtos	Diferenças nos preços dos inputs	Diminuição dos custos de Câmbio
Dotações específicas (mão de obra, capitais, organização)	Custos dos transportes	Redução dos custos das transações
Acesso aos mercados, produtos e fatores	Distância especial dos inputs e mercados	Proteção do direito de propriedade
Diversificação do risco	Qualidade nos preços dos inputs	Informação assimétrica entre e comprador
Maior dimensão, economias de escala	Distância física, língua e cultura	Controlo da oferta em qualidade e quantidade

Fonte: Adaptado de Ribeiro C. , (2012)

Podemos inferir que o Paradigma Eclético define como um dos aspetos importantes para investir fora do mercado doméstico, as vantagens de propriedade, localização e a internalização dos seus processos, por forma a extrair os melhores benefícios pela transferência do conhecimento explícito³ e do conhecimento tácito⁴ (Ribeiro, A. 2010).

O Paradigma Eclético é uma teoria de IDE que pretende, através da análise de três vantagens – **Ownership**, **Localização** e **Internalização** – como já foi descrito anteriormente, explicar os investimentos e as produções no exterior das empresas multinacionais (Carvalho, 2013). Porém descreveu-se o paradigma eclético por englobar teorias económicas como a teoria custo de transação e o ciclo de vida do produto.

2.2.2 Ciclo de vida do Produto

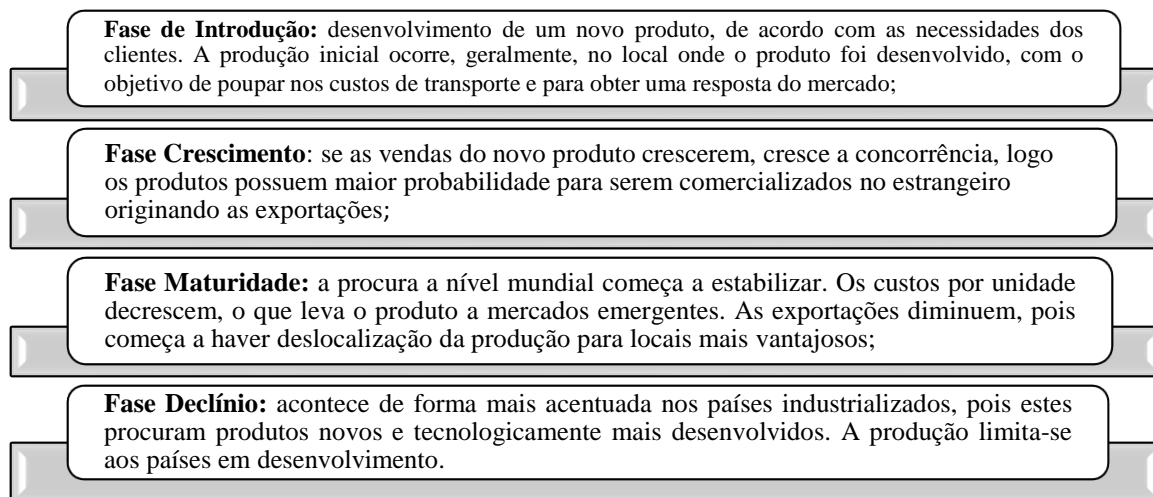
De acordo com Dias (2007), o ciclo de vida de um produto é o seu padrão de desenvolvimento, sendo normalmente medido pelo volume de vendas, que deverá verificar um crescimento ao longo do tempo, destacando-se quatro (4) fases: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

³ O conhecimento explícito é geralmente qualificado de “objetivo” e mais simples de ser codificado, ou seja, formalizado com palavras, números e fórmulas, para ser transmitido rapidamente e em grande escala.

⁴ O conhecimento tácito é muito pessoal e difícil de ser codificado, ou seja, expresso por palavras. Por essência, é prático e é geralmente fruto de uma longa experiência, de uma convivência.

“Este modelo que Levitt popularizou através do seu artigo (*Exploit the Product Life Cycle*) publicado na edição de novembro-Dezembro, de 1965, *Harvard Business Review* defende que o volume de faturação, a rentabilidade, as necessidades de fundos e os meios libertos pelos vários produtos e serviços de uma organização dependem, fundamentalmente, da fase do Ciclo de Vida em que se encontram (Introdução, Crescimento, Maturidade ou Declínio) ” (Santos, 2008).

Figura 2 - Fases do ciclo de vida do produto



Fonte: Adaptado de Teixeira (2005)

Segundo Daniels, Radebaugh, Sullivan (2006), a empresa exporta para outros países, se as oportunidades do mercado de origem foram totalmente exploradas. Em média, à medida que os produtos evoluem no seu ciclo de vida, deslocam-se para países com potencial de crescimento. Para Teixeira (2005) o país que desenvolveu inicialmente o produto torna-se importador porque a dada altura os custos de produção são superiores aos custos de importação.

2.2.3 Custos de transação

A teoria dos custos de transação supõe a intenção de justificar o fundamento de uma empresa optar pelo mecanismo de investimento direto estrangeiro, em vez de exportar ou de relações contratuais com o exterior, afirmando que isto é resultado do uso das suas vantagens de propriedade (Medina, 2005).

No caso em que o custo de transação através de uma organização seja menor que o intercâmbio através do mercado, a empresa cresce internalizando o mercado até ao ponto

de conseguir que os benefícios desta acção compensem os seus custos, além de um melhor aproveitamento das economias de escala e alcance que reduzem o custo associado à transação de informação, o oportunismo e a incerteza (Sanchez e Camacho, 2014).

Deste modo, as abordagens da internacionalização com base na evolução comportamental onde o processo de internacionalização estaria mais relacionado com as atitudes, perceções e comportamentos dos tomadores de decisão, que seriam orientados pela busca da redução de risco (Raisanen, 2003).

2.3 Teorias comportamentais

As teorias comportamentais da internacionalização centram as suas análises na evolução das organizações por fases/etapas, na relação da empresa com o meio envolvente, nas características internas da empresa e as suas atitudes, na experiência e acumulação de conhecimento nos mercados internacionais e nas expectativas de quem gere e dirige a empresa (Monteiro, 2011).

De acordo com Hemais e Hilal (2002) estas teorias foram desenvolvidas com base na teoria da empresa, de acordo com os investigadores Edith Penrose, Richard Cyert e James March na década de 70 e, posteriormente, Yair Aharoni, deixou de analisar a empresa sob ponto de vista económico, para centrar-se no aspeto comportamental independentemente da pesquisa. Esta linha de pesquisa veio a ser conhecida como Escola Nórdica ou Escola Uppsala.

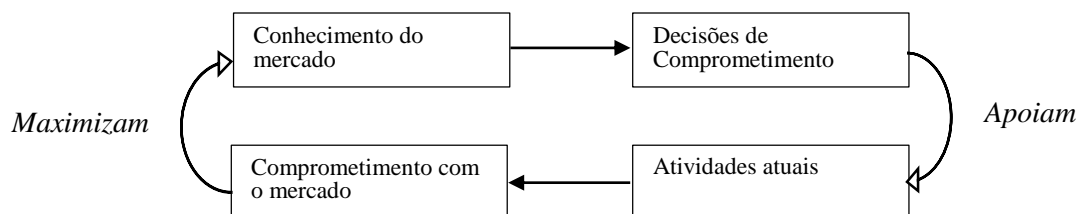
2.3.1 Teoria de Uppsala

O modelo *Uppsala* ou *U-modelo* desenvolvido pela escola nórdica na década de 70 por Johanson e Wiedersheim-Paul (1975); Johanson e Vahlne (1977) estes autores fundamentaram as suas pesquisas em estudos sobre a internacionalização de empresas suecas como a Atlas Copco, Facit, Volvo e Sandwick, onde analisaram os seus processos de internacionalização e observaram que os mesmos tendem a ser gradual resultando da sucessão de decisões incrementais⁵.

⁵Aumento do envolvimento da atividade da empresa no exterior (Pedro, 2013).

O modelo apoia-se no conhecimento dos mercados onde se pretende internacionalizar, entendendo que o melhor conhecimento desses mercados possibilita desenvolver vários níveis de compromissos e minimizar riscos operacionais.

Figura 3 - O modelo básico de internacionalização (U-modelo)



Fonte: Adaptado de Johanson e Vahlne (1977)

De acordo com a figura anterior, as empresas tendem a internacionalizar-se por fases/etapas, alargando o nível de compromisso de recursos, assim para Johanson e Vahlne (1977), a medida que aumenta a confiança no mercado em análise, identificam-se potenciais parceiros no referido mercado. A informação detida pela empresa sobre o mercado influencia o envolvimento desta, nesse mesmo mercado, e de um modo normal dá início ao seu processo de internacionalização em mercados com proximidade psicológica⁶.

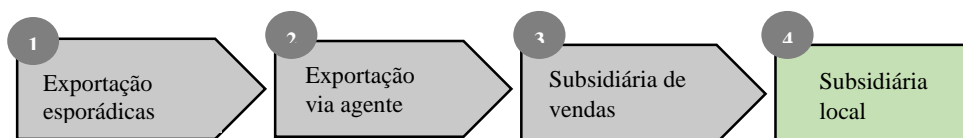
Segundo Garrido (2012), quanto mais conhecimento/informação sobre um mercado é adquirido pela empresa, mas fácil é a tomada de decisão a respeito das operações da empresa que podem influenciar as atividades desenvolvidas no novo mercado, aumentando portanto, o compromisso da empresa com o novo mercado onde vai operar. Neste sentido, é importante para a empresa estar informada sobre as práticas de atuação dos seus concorrentes no meio envolvente contextual.

Este modelo é baseado na redução da incerteza pela via da aprendizagem, através de atividades desempenhadas no mercado (conhecimento experiencial) (Garrido, 2012). Na figura abaixo podemos observar as fases/etapas do modelo, onde as empresas que ainda não iniciaram este processo tendem a recorrer a um agente local e posteriormente alargar o seu conhecimento sobre o mercado. Após esta fase as empresas tendem a evoluir para uma subsidiária de vendas, ‘fechando’ este processo com um investimento numa empresa

⁶Proximidade/Distância psicológica’, entendem-se fatores como a cultura, a geográfica, o ambiente de negócios e o clima político, entre outros, que podem aproximar ou distanciar o fluxo de informação entre as empresas e o mercado, ou países (Johanson e Wiedersheim-Paul, 1975).

local (aquisição ou criação de raiz). Neste caso o tempo é imprescindível para melhor compreender o mercado.

Figura 4 - o Processo do modelo de Uppsala



Fonte: Adaptado de Johanson e Vahlne (1977)

Como a figura acima ilustra as exportações esporádicas e exportações via agente, baseiam-se no relacionamento incremental da empresa com as atividades no exterior, que tem por base a aprendizagem e a experiência dando enfoque especial às atividades de exportação. Neste contexto, o processo de internacionalização tende a ocorrer com a inovação dentro da empresa, e cada fase da internacionalização compõe uma novidade para empresa. Os modelos desenvolvidos nesta perspectiva fundamentam que a internacionalização é um processo de aprendizagem progressiva que se desenvolve por estádios, na qual tende a ser necessários mais recursos e capacidades da empresa (Bernadio e Jones, 2008).

Por sua vez Johanson e Vahlne (2003) teceram algumas críticas ao modelo, como a hipótese de apressar o processo, já Chetty e Campbell (2003) enunciam a diminuição do papel e a importância das pessoas envolvidas neste processo, e (Forsgren, 2002), sugere um ajustamento do modelo original à visão das *networks*⁷ dos mercados.

Assim, as atenções foram direcionadas para o papel crítico das construções e das modificações dos relacionamentos, não apenas na redução da incerteza, mas também ao entendimento das barreiras e no desenvolvimento de oportunidades para as suas operações (Garrido, 2012).

O tema crítico é que a construção do relacionamento envolve custos, consome tempo e é incerto. Por esta razão, justifica-se a internacionalização como um processo no qual a performance deve ser corrigida num modelo de ciclo virtuoso, após períodos de evolução tendencialmente longos (Garrido, 2012).

⁷ Capacidade de estabelecer uma rede de contatos ou uma conexão entre empresas, pessoas etc..

Para Mtigwe (2006) como já foi citado no ponto anterior, o modelo de Uppsala foi desafiado por autores que defendem a Teoria das Redes, com o argumento que nas empresas de alta tecnologia o processo incremental não existe. Neste contexto, a internacionalização ocorre através dos recursos partilhados com os parceiros e a experiência de ambos.

2.3.2 Teoria das Redes

Para Mtigwe (2006) as redes são percecionadas como uma fonte de informação e de conhecimento do mercado, que atrasa a interiorizar-se, quando não há relacionamento com os mercados de destino. Permitindo assim, que as empresas que as promovem ganhem tempo.

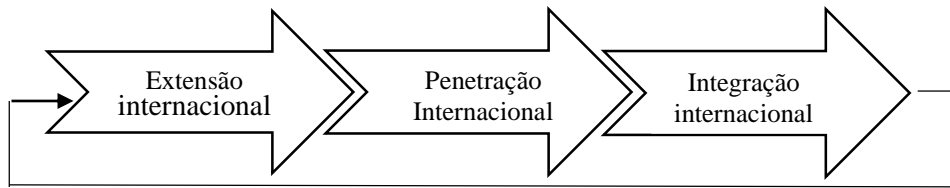
De acordo com Masum e Fernandez (2008) o objetivo é promover a aproximação de todas as partes envolvidas no processo de criação de valor, ou seja, nos fornecedores, distribuidores, clientes, reguladores, entre outros.

A primeira iniciativa que as empresas devem seguir, centra-se na procura para obter entendimento do mercado onde operam, ou seja, maximizar o conhecimento do ambiente micro e macro, e da potencial promoção de redes de relações (extensão internacional) (Andersson, Forgren e Holm, 2002).

Através da confiança e de um aumento no envolvimento, estabelecem e reforçam os seus relacionamentos, procurando ganhar, por esta via, uma capacidade de penetração nos mercados externos cada vez maior (penetração internacional) (Garrido, 2012).

Como ilustra a Figura 5, à medida que as empresas vão conquistando o seu espaço no mercado, integram-se progressivamente, aumentando a sua rede de relacionamentos tanto no mercado doméstico, como nos países de destino, utilizando-os para terem acesso a parceiros noutros países (integração internacional).

Figura 5 - Processo de Internacionalização em Rede



Fonte: Adaptado de Masum e Fernandez (2008)

Compete às empresas desenvolver e rentabilizar o seu posicionamento na rede, de forma a terem acesso ao mercado e aos seus recursos (Johanson e Mattson, 1988). As sinergias criadas numa rede são intrínsecas dela mesma e constituem em si uma fonte de vantagem competitiva, que deve ser desenvolvida e aproveitada pelas empresas (Masum e Fernandez, 2008).

Assim, nesta teoria, as organizações que escolhem desenvolver o processo de internacionalização por via de redes com parceiros externos tendem a manter a sua posição no mercado externo.

Neste processo (internacionalização) tende a utilizar-se primeiro as formas de operações que envolvam menos riscos e menos dispêndios de recursos, e à medida que vão tendo maior conhecimento dos mercados externos vão-se envolvendo em formas de operações com mais riscos e com maior dispêndio de recursos (Ferreira, 2014).

Tabela 2 - Fases do processo de internacionalização

Fases	Johanson e Wiedersheim-Paul (1975)	Luostarinen (1979)	Jarillo e Martine (1991)	Buckley e Brooke (1992)	Root (1994)
1ª	Sem atividade exportadora regular	Fase inicial	Exportação ocasional	Negócio doméstico	Exportação indireta/ad hoc
2ª	Exportação através de agentes	Fase de desenvolvimento	Exportação experimental	Exportação e licenciamento	Exportação ativa e/ou licenciamento
3ª	Filial comercial no exterior	Fase de crescimento	Exportação regular	Algum investimento no estrangeiro	Exportação ativa, licenciamento e investimento na produção no exterior
4ª	Filial produtiva no exterior	Fase de maturidade	Filial comercial no exterior	Investimento no estrangeiro	4.Marketing e produção à escala global
5ª			<i>Subsidiária de produção no exterior</i>		

Fonte: Adaptado de Ferreira (2014)

Ao analisarmos a tabela acima concluímos que Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), Luostarinen (1979), Buckley e Brooke (1992) e Root (1994) defendem que o processo de internacionalização tem 4 fases, 1ª fase inicial, 2ª fase de desenvolvimento, 3ª fase de crescimento e 4ª filial comercial no exterior, contudo e de acordo com Jarillo e Martine (1991) defendem que este processo tem uma 5ª fase que é a subsidiária de produção no exterior.

Em suma, e de acordo com os autores citados, as empresas são motivadas a internacionalizar por diversas razões; economias de escala, redução de custos e aumento das quotas de mercado. Assim, as razões enumeradas para iniciar um processo de internacionalização é sustentada por um conjunto de fatores internos e externos à empresa (Martins, 2011).

2.3.3 Motivações para internacionalização

De acordo com Delgado (2010) os motivos para a internacionalização das empresas podem ter três formatos: (i) reativos; (ii) económicos e; (iii) estratégicos.

- i) **Motivo reativos:** quando a empresa se internacionaliza como resposta a estímulos provenientes do exterior, ou seja, não são as empresas que tomam a iniciativa para iniciar as suas atividades além-fronteiras, limitam-se, apenas, a reagir às solicitações externas;
- ii) **Motivos económicos:** quando o principal motor da internacionalização é a procura de melhores condições de rentabilidade económica, quando comparadas com aqueles que o mercado interno oferece;
- iii) **Motivos estratégicos:** consistem num objetivo estratégico, e não apenas numa atividade complementar, isto é, estar presente no mercado externo é tão importante para a empresa, como obter determinada quota de mercado ou de resultados positivos, neste caso, esbate-se a dicotomia entre o mercado interno e o mercado externo, passando a atuar a empresa nos locais onde conseguir detetar boas oportunidades de negócio.

Assim, as empresas revelam atitudes mais pró-ativas e outras posturas mais reativas face aos estímulos de oportunidades e ameaças que os diferentes mercados proporcionam, como se apresenta na tabela 3.

Tabela 3 - Principais motivos para a internacionalização – PME's

Pró-ativas	Reativas
Vantagem em termos de lucros	Pressões da concorrência
Produtos únicos	Excesso de capacidade produtiva
Compromisso da gestão	Saturação do mercado doméstico
Benefícios fiscais	Proximidade dos clientes e dos portos de
Economia de escala	desembarque

Fonte: Adaptado Czinkota, Ronkainen e Moffett (1999)

Como se pode verificar através da informação apresentada na tabela 3, as empresas podem ter dois (2) tipos de atitudes, pró-ativas e/ou reativas, com as atitudes pró-ativas a empresa ganha vantagem sobre os seus concorrentes diretos por ser a primeira a mudar a maneira de agir antes do meio envolvente esforçar esta mudança. Já a atitude reativas é desvantajosa porque a empresa reage ou é forçada a mudar a forma de operar para corresponder as expectativas do mercado.

Para Simões (1997) e Monteiro (2010) apresentam as motivações para a internacionalização em cinco (5) grupos:

- 1) **Questões internas à empresa:** diz respeito à necessidade de crescimento, ao aproveitamento da capacidade produtiva, à obtenção de economias de escala e a exploração de competências e diversificação de riscos;
- 2) **Características dos mercados:** limitações do mercado doméstico e perceção do dinamismo dos mercados externos;
- 3) **Relacionais:** resposta a concorrentes, acompanhamento dos clientes e abordagens de empresas estrangeiras;
- 4) **Acesso a recursos no exterior:** custos de produção inferiores e acesso a conhecimentos tecnológicos;
- 5) **Incentivos governamentais:** isenção de impostos para os investidores durante um determinado período previamente acordado.

A seleção do modo de entrada em mercados externos é uma das decisões críticas das empresas e que maior risco acarreta. Neste sentido, é necessário que as empresas tenham cautela a fazerem uma análise adequada aos seus objetivos.

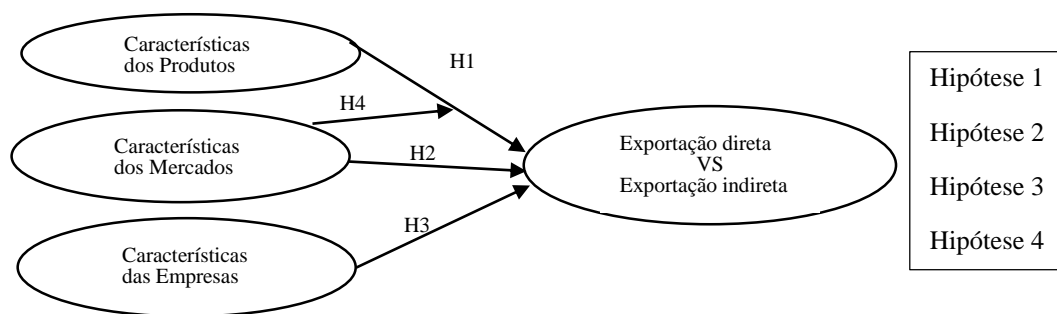
Uma das teorias mais utilizadas para explicar a escolha do modo de entrada em mercados externos é a Teoria dos Custos de Transação apresentada por Williamson (1975). Esta teoria defende que a estrutura organizacional de uma empresa é definida para minimizar os custos de transação (Khemakhem, 2010).

A exportação é considerada o modo, mais comum, de entrada num mercado, especialmente nas fases iniciais do processo de internacionalização, pode ainda distinguir-se em exportação direta, realizada diretamente pela empresa ou por um intermediário no mercado externo, ou indireta, realizada por distribuidores nacionais no mercado externo (Ferreira *et al.*, 2011).

Portanto, dependendo do ramo de atividade e da dimensão das empresas, podem optar por integração horizontal ou vertical. As pequenas e médias empresas (PME's), com recursos limitados, optam cada vez mais por decisões de integração vertical, substituindo fornecedores externos por colaboradores internos, relativamente aos quais detém um controlo efetivo e uma consequente redução do risco (Khemakhem, 2010).

A figura a seguir ilustra um modelo conceptual que defende que o modo de entrada é determinado em função das características do produto, das especificidades do mercado e das características da empresa.

Figura 6 - Modelo conceptual para escolha do modo de entrada



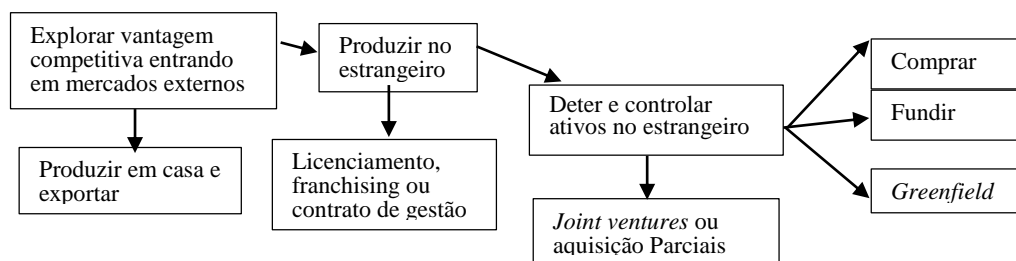
Fonte: Adaptado de Khemakhem (2010)

Considerando os diferentes modos de internacionalização, ao observar a árvore de decisão que se segue, procura-se estabelecer uma lógica de raciocínio que permita elencar um conjunto de questões-chave a considerar aquando da ponderação da decisão a tomar.

Para melhor compreensão da árvore de decisão explana-se o conceito de integração (a montante e a jusante); a integração vertical a montante ocorre quando a empresa adquire subsidiárias que produzem fatores de produção dos seus produtos, e a jusante quando adquire subsidiárias que incorporam o produto no seu processo produtivo, ou que procedem à distribuição ou venda do produto no mercado (Barros, 2012).

Deste modo, a montante, deverão ser observadas as competências nucleares, considerando o melhor modo de as explorar para garantir vantagem competitiva. Importa ainda antever a razoabilidade do investimento externo, tendo em consideração os objetivos expectáveis.

Figura 7 - Árvore de Decisão



Fonte: Adaptado de Ferreira, Reis e Serra (2011)

Root (1994) define modo de entrada, como sendo uma disposição institucional que uma empresa utiliza para colocar os seus produtos no mercado estrangeiro, no curto prazo, três (3) a cinco (5) anos (Dias, 2007). Este é o prazo de referência para uma empresa entrar “por completo” num mercado estrangeiro. A tipologia dos modos de entrada no negócio internacional é variada e suscita abordagens diferenciadas.

Alguns autores estabelecem classificações em função da propriedade (ou não) de ativos no estrangeiro; outros, em função da localização; outros, ainda, consoante o tipo de relações estabelecidas no país de destino (Lopes, 2012).

Tabela 4 - Modo de entrada nos mercados internacionais

<p>Modo de entrada via Exportação: Modo mais direto de internacionalização da atividade de uma empresa, com custos mais reduzidos</p>	<p>a) Direta: a empresa vende diretamente a um importador de um país estrangeiro b) Indireta: a empresa vende a um intermediário do país de destino</p>
<p>Modo de entrada via Contratação: Inclui diversos arranjos contratuais, normalmente envolvendo alguma forma de cooperação entre empresas que se pretendem internacionalizar e unidades económicas locais</p>	<p>c) Licenciamento/Transferência de tecnologia: uma empresa cede a outra o direito de utilização de uma tecnologia, dentro de uma área fixada, a troco de royalties. Enquanto o licenciamento envolve a cedência de direitos patenteados, a transferência aplica-se a conhecimentos tecnológicos não patenteados. d) Contrato de Gestão: é um acordo através do qual uma empresa assegura a criação total ou parcial de uma unidade económica num país estrangeiro, cedendo posteriormente a sua gestão a uma independente, geralmente sediada no país de destino. e) Subcontratação internacional: a empresa principal ou subcontratante encomenda à subcontratada produtos, partes de produtos ou meras operações sobre os mesmos, tendo por base especificações preestabelecidas.</p>
<p>Modo de entrada via Investimento direto: Engloba todos os investimentos efetuados com o fim de adquirir um interesse duradouro numa empresa que exerce a sua atividade no território de uma economia diferente da do investidor, com o objetivo deste ter um poder de decisão efetivo na gestão da empresa</p>	<p>f) Joint- Venture: consiste na participação de várias empresas no capital de uma unidade económica juridicamente, com o fim de desenvolverem uma unidade económica juridicamente, com o fim de desenvolverem uma atividade produtiva e/ou comercial, dando assim origem à partilha do respetivo património, lucros e risco do negócio. g) Alianças Estratégicas: engloba diversas situações de relações comerciais entre empresas de uma economia (frequentemente concorrentes) e empresas de diferentes países, sempre que o relacionamento em questão não se enquadra no âmbito do licenciamento ou da <i>Joint-Venture</i>. h) Propriedade total: envolve a criação/aquisição de uma subsidiária no estrangeiro detida a 100% pela empresa, o que requer por parte desta um maior investimento inicial, oferecendo em contrapartida o controlo total dos negócios do mercado. Pode ser conseguida através da criação ou através de aquisição.</p>

Fonte: Adaptado de Moreira (2013)

Como se poderá verificar no estudo de caso o IDE angolano em Portugal é feito utilizando os vários modos de entrada descritos na tabela acima, assim podemos inferir que os modos escolhidos para internacionalizar/investir é determinado pelo estudo que o investidor faz sobre o setor em que pretende investir.

Para Martins e Carvalho (2011) as empresas têm ao seu dispor várias formas de investir nos mercados externos com implicações distintas quanto ao grau de complexidade da operação verificada. Sendo possível estabelecer uma escala de complexidade crescente do processo de internacionalização relativamente ao nível de envolvimento internacional das empresas.

2.4 Internacionalização bancária

O processo de abertura dos mercados internacionais conduziu a que as empresas adotassem estratégias de internacionalização à procura de novas oportunidades de negócios devido a necessidade de conquistar novos clientes, neste contexto os bancos angolanos enquadram-se neste segmento (Ferreira, 2011).

A explicação para a internacionalização bancária angolana assenta na necessidade de acompanhar o cliente. O aparecimento do conceito globalização⁸ faz com que cada vez mais empresas operem nos mercados internacionais. Os bancos têm envidado esforços para manter os seus principais clientes, acompanhando-os para espaços geográficos onde estes migram (Ribeiro, 2011).

Através da internacionalização, os bancos não se tornam tão capazes de perder os seus clientes, uma vez que conhecem as suas necessidades, melhor que os bancos estrangeiros (Heinkel e Levi, 1992). Sendo que, existe a possibilidade de conquistarem clientes novos no exterior, uma vez que os seus maiores clientes domésticos fazem parte também da sua carteira internacional apresentando riscos menores (Alexandre, 2004).

Contudo, embora se pode enumerar diversas razões que suportam a internacionalização bancária, as motivações são muito específicas e os incentivos diferem de banco para banco. Podemos inferir que a razão mais importante para a internacionalização é a necessidade de obter novos conhecimentos e competências.

A teoria de internacionalização bancária inicialmente desenvolvida por Grubel (1977), sendo este o pioneiro, baseia-se em três tipos de atividade de internacionalização que assentam em três teorias diferentes: *Retail Banking*, *Service Banking* e *Wholesale Banking*.

A relação entre a crescente internacionalização dos bancos e o IDE, no grau em que os bancos tentam ir ao encontro das necessidades de serviços bancários no exterior por parte das empresas multinacionais, é defendida por estes como necessária para garantir o

⁸Definição: A globalização é o processo que consiste em uma integração económica, social, cultural e política entre diferentes países, encurtando as distancias e transformando o mundo numa aldeia global.

negócio contínuo entre a sede e as subsidiárias estrangeiras de forma a se verificar o fluxo de informação, resultante da relação cliente e banco que, desta forma não será esvaziado por um banco concorrente (Paula, 2001).

De acordo com Corazza e Oliveira (2007), o processo de internacionalização bancária deve ser entendido pela dinâmica expansiva do capital, sobretudo na dimensão bancária e financeira, dentro do contexto de economia mundial em processo contínuo de globalização. Sugerem a existência de uma lógica de articulação entre os processos de internacionalização industrial e bancária.

Assim de acordo com autores mencionados anteriormente, não podemos esquecer que as atividades bancárias são, deste modo, mais reguladas em relação as indústrias, por isso, a entrada de bancos estrangeiros sempre foi um processo lento e complexo que o da entrada de uma empresa industrial. Para colmatar estes constrangimentos as instituições marcam presença nos mercados internacionais faseadamente.

A entrada de um banco estrangeiro processa-se de uma forma indireta, ou seja, através de uma série de etapas como a criação de uma rede de correspondentes estrangeiros no país, um escritório de representação ou uma sucursal e, finalmente, a criação de uma filial no país de destino. Nesse sentido, Corazza e Oliveira (2007) sugerem que a internacionalização deve realizar-se através da participação ou do controlo acionista de um banco doméstico, através dos processos de fusão e de aquisição.

O principal motivo que sustenta a internacionalização bancária reside nos *“ganhos potenciais de redução de risco como resultado da diversificação de receitas dos múltiplos produtos, de grupos de clientes e regiões geográficas na organização de serviços financeiros múltiplos, e esses ganhos aumentam com o número de atividades desenvolvidas”*, (Ribeiro, 2011).

Para Aguiar e Gulamhussen (2009) no sector bancário há dois tipos de atividade nos mercados não-domésticos, que são por um lado, no estabelecimento de sucursais supranacionais que possibilitam ao banco operar nos mercados financeiros internacionais, e por outro, no país de destino a instalação de sucursais ou filiais. Um banco pode considerar-se internacional quando detém e controla atividades bancárias em mais de um país e defende que a atividade bancária no plano internacional se desenvolve de diversas

formas. “Um banco pode transportar a sua atividade internacional através do seu escritório nacional ou de correspondentes. O correspondente atua como uma agência de vendas.

Este tipo de relação é equivalente à atividade de exportação. Outro tipo de envolvimento internacional processa-se através do estabelecimento de sucursais ou filiais no estrangeiro. Esta modalidade pode tomar várias formas organizacionais; escritório de representação, agência, filial, *joint-venture* ou uma subsidiária maioritariamente detida. Esta modalidade é equivalente ao investimento direto.” (Aguiar e Gulamhussen, 2009).

O peso da atividade de um banco estrangeiro no sistema financeiro doméstico pode tomar um peso relativo relevante e subtil, em função do ciclo da economia do mercado de destino, e da capacidade local de sugerir a criação de riqueza (Ribeiro, 2011).

Assim, e segundo o Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal (2014), os bancos estrangeiros de maior dimensão inclinam-se *“a ter um nível de compromisso maior com a economia, o que se traduz em estratégias de longo prazo. Em contrapartida, bancos mais pequenos tendem a atuar em nichos, o que lhes permite reduzir as suas operações com maior facilidade e em consonância com as suas perspetivas de curto prazo.”*

Nesse sentido, Has e Lelyveld (2005) distinguem dois tipos de políticas seguidas na internacionalização bancária:

- Bancos que exercem uma política de “transação por transação”, isto é, ampliam a oferta apenas quando a procura aumenta e diminuem quando as condições económicas se tornam adversas;
- Bancos que privilegiam a relação com o cliente, para obter uma vantagem competitiva no processo de intermediação financeira, sendo menos suscetíveis às oscilações que ocorram no ciclo económico.

Contudo, e em fases de forte restrição de liquidez do mercado interbancário, como o que se assiste atualmente, a restrição de crédito é sentida pela quase generalidade dos operadores angolanos, pelo que o sistema financeiro não-doméstico poderá exercer um forte apoio do investimento nacional.

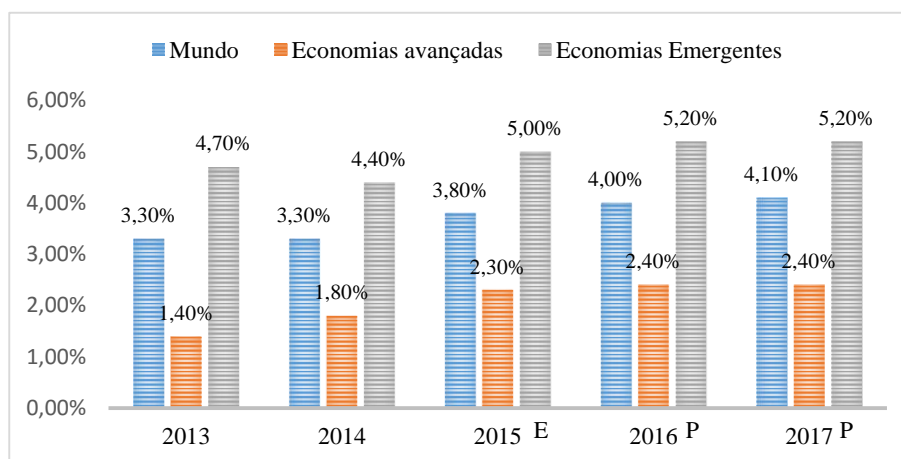
3 Contextualização da economia portuguesa e angolana

A crise económica e financeira que abalou sobretudo as economias avançadas (Europa e América) nos últimos anos, e posteriormente a queda abrupta do petróleo que afetou sobretudo os países produtores, alterando o crescimento das economias emergentes. Assim no capítulo que se segue será descrito o comportamento das economias de Portugal e Angola bem como as relações económicas mantidas entre estes dois países.

3.1 Enquadramento da economia portuguesa

Em 2014 as perspetivas para a economia mundial foram revistas em baixa ao longo do ano. As contínuas previsões incorporaram a materialização de diversos riscos, com relevo para o abrandamento das economias do Brasil e da China, economias emergentes (EE), e a acentuação das tensões geopolíticas com a Rússia. Na Europa, os sinais negativos das economias em países como a França e Itália, e a tendência de redução da inflação têm sido parcialmente compensados por fatores como a diminuição do preço do petróleo ou a acentuação da política monetária expansionista (Conselho das Finanças Públicas, 2015). De acordo com as previsões do Fundo Monetário Internacional (FMI), como mostra a gráfico nº 1 indica um crescimento do PIB mundial de 3,3%, valor inferior ao previsto um ano antes, 3,6%.

Gráfico 1 - Crescimento da Economia Mundial



Fonte: Adaptado Conselho das Finanças Públicas (CFP), 2015

Nota: Estimativas (E); Previsões (P)

Com base no gráfico nº 1 o atual quadro da economia mundial não é animador uma vez que organizações como o Banco Mundial, Fundo Monetário Internacional e o Economist Intelligence Unit que publicam estudo sobre o comportamento da economia mundial têm

publicados relatórios que apontam para uma tendência de abrandamento da economia mundial.

Assim, pode-se observar a aceleração das economias avançadas de 1,4% em 2013 para 1,8% em 2014 e perspectiva-se que 2015 cresçam 2,3%, compensou de certo modo a desaceleração nas economias emergentes e em desenvolvimento de 4,7% para 4,4%, cujas perspectivas têm sido sucessivamente revistas em baixa com destaque para o Brasil e a Rússia (FMI, 2014).

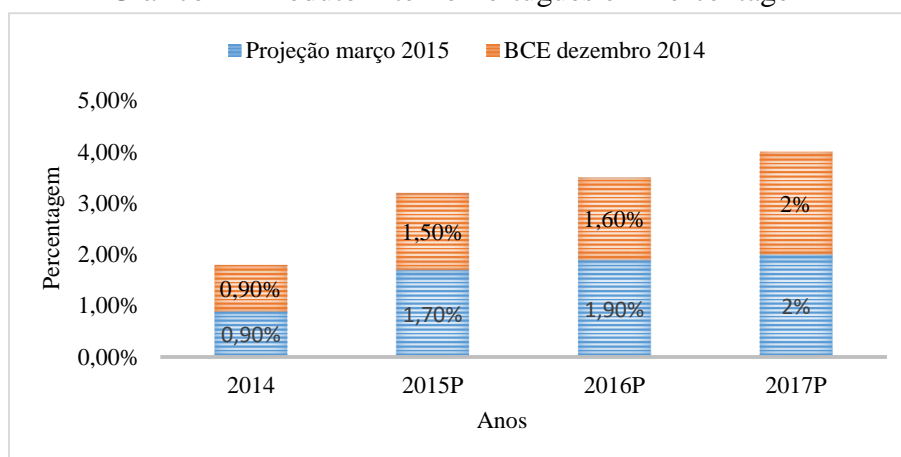
Nas economias avançadas, a recuperação assenta na consolidação do crescimento dos Estados Unidos 2,2%, no forte desempenho do Reino Unido de 1,7% para 3,2% e uma retoma fraca da área do euro de -0,4% para 0,8% (CFP, 2015).

Contudo apesar do atual contexto da economia mundial não ser animador, segundo os vários organismos, nacionais e internacionais as estimativas e previsões de crescimento da economia mundial foi revisto em baixa, penaliza sobretudo pelo comportamento da Zona euro e do Japão.

Para 2015, as perspectivas são moderadamente mais favoráveis, antecipando o FMI que a economia mundial irá crescer 3,5%. Os riscos para o cenário traçado são ligeiramente enviesados em sentido descendente, em virtude da existência de fatores geopolíticos desfavoráveis e da possibilidade de que o crescimento na zona do Euro e no Japão fique aquém do esperado. Importa, todavia, ter presente, que estas economias tendem a beneficiar da queda do preço do petróleo (BPI, 2015).

Neste contexto está inserida a economia portuguesa, que segundo as projeções divulgadas pelo Banco de Portugal registou no período de 2014 registou um crescimento positivo, o que sucedeu pela primeira vez em quatro anos.

Gráfico 2 - Produto Interno Português em Percentagem



Fonte: Adaptado Banco de Portugal, 2015

Após vários anos em que a economia portuguesa vinha a registar um crescimento abaixo do esperado devido a crise financeiro mundial, o crescimento do PIB foi entre 2008 a 2013 chegou mesmo a ser negativo, em 2014 a economia deu sinais de retoma para o crescimento.

As projeções para a economia portuguesa para o triénio 2015-2017 apontam para uma recuperação gradual da atividade. Após um crescimento do produto interno bruto (PIB) de 0,9% em 2014, projetou-se um crescimento de 1,7% para 2015, seguido de uma aceleração para 1,9% em 2016 e 2,0% em 2017. Por isso a projeção da economia portuguesa apresenta um ritmo de crescimento próximo do projetado para a zona Euro pelo Banco Central Europeu (BCE) (Instituto Nacional Estatística, 2015).

De acordo com a publicação do sindicato dos bancários do centro (SBC, 2014) é expectável que a economia portuguesa cresça 1,2% em 2014 e 1,5% para 2015.

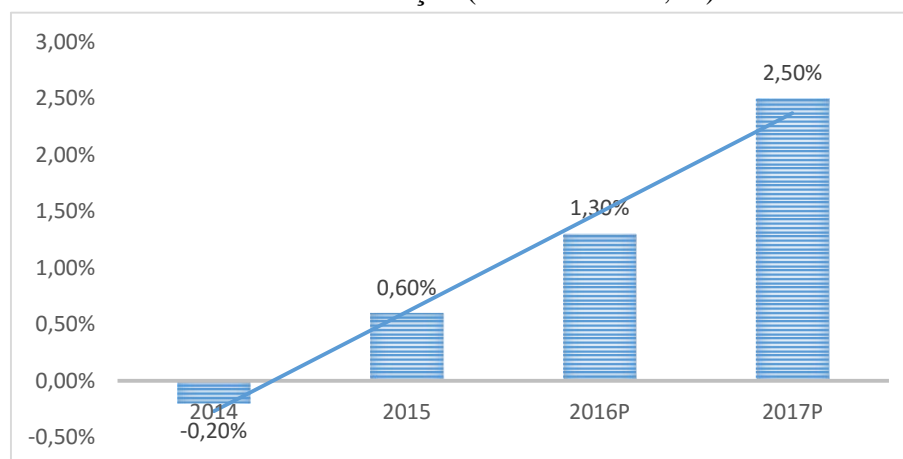
A evolução da atividade económica apresenta um quadro otimista devido ao comportamento das exportações nos últimos anos, que tem contribuído para a manutenção do excedente da balança corrente e de capitais, registando níveis elevados.

A procura interna apresentou um crescimento moderado, que se mantém condicionado pela necessidade contínua do processo de consolidação orçamental e pelos elevados níveis de endividamento do setor privado (Banco de Portugal, 2015).

3.1.1 Inflação

De acordo com as previsões do FMI no atual período (2015) a inflação em Portugal será 0,6% e para o mesmo período em 2016 registrará os 1,3%, assim para Portugal atingir um crescimento nominal na ordem dos 4% é necessário que a inflação atinga os 2,5%.

Gráfico 3 - Inflação (TVA do IHPC, %)



Fonte: Adaptada Associação Empresarial de Portugal e Observador, 2015

Nota: IHPC = Índice Harmónico do preço do consumidor, Tva = Taxa de variação

De acordo com os valores apresentados no gráfico houve uma variação em 2014 de -0,2% mantendo-se negativa, já em 2015 a variação foi de 0,60%, neste horizonte as previsões do FMI em 2016 a inflação será de 1,30% assim é observado no gráfico, que a inflação tende a aumentar uma vez que a variação entre 2015 a 2016 é de 0,7% pontos percentuais e de 2016 a 2017 é de 1,2% pontos percentuais.

Para além da fragilidade da procura interna, o comportamento da inflação reflete a queda acentuada do preço do petróleo no mercado internacional e os ganhos de competitividade obtidos nos últimos anos. Este cenário poderá reforçar o poder de aquisição das famílias incentivando o consumo (BPI, 2015) e no curto prazo para além da queda do preço do petróleo, indicadores como o desemprego, a reduzida procura interna poderão conter as pressões inflacionistas (Comissão Europeia, 2015).

3.1.2 Comércio (Portugal e o Resto do Mundo)

No contexto das exportações portuguesas em 2014, estas tornaram-se mais dependentes da expansão do comércio intracomunitário, o que revela a necessidade de aprofundar a

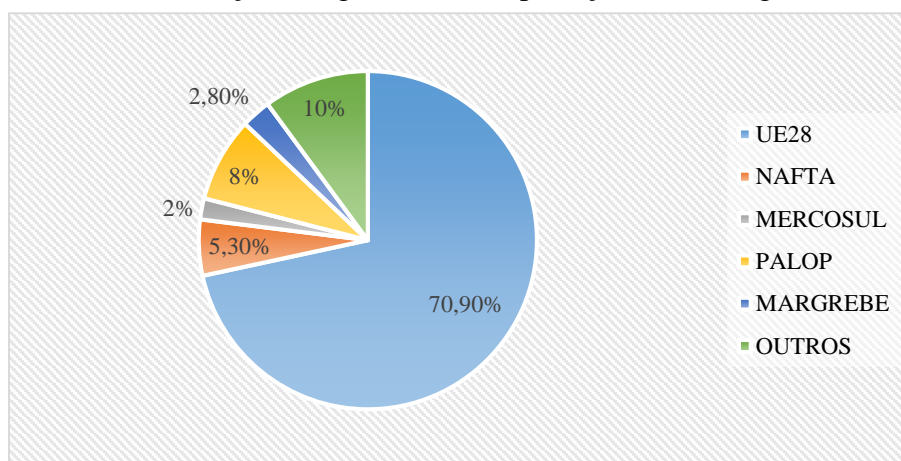
diversificação de destinos verificada como Portugal tem feito com os países da CPLP sobretudo, Angola nos últimos anos (CFP 2015).

Segundo os dados do Banco de Portugal (2015), os últimos cinco anos, as importações e exportações Portuguesas em termos de bens e serviços atingiram taxas de crescimento médias anuais de 6,8% e 0,5% da balança comercial portuguesa, respetivamente.

No período de 2014, as exportações de bens e serviços registaram um crescimento de 2,5%, face ao ano anterior, por sua vez as importações aumentaram cerca de 4,1%, tendo a taxa de cobertura se fixado em 103%. O saldo da balança comercial de bens e serviços manteve-se positivo entre 2013 e 2014, contrariando a tendência negativa registada na última década (Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, 2015).

Para o INE (2015) as exportações apenas de bens, aumentaram em 2014 em termos homólogos 1,9%, enquanto as importações cresceram 3,2%, correspondendo a uma taxa de cobertura de 82%, a balança comercial de mercadorias continuou a apresentar um défice no seu saldo em 2014, o segundo mais baixo dos últimos cinco anos (INE, 2015).

Gráfico 4 - Distribuição Geográfica das Exportações de Portuguesas em 2014



Fonte: Adaptado Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, 2015

Segundo os dados que o gráfico apresenta o principal destino das exportações de bens foi a UE28⁹ com 70,9% do total alcançado/registado em 2014, de seguida apresenta-se os PALOP¹⁰ com 8,0% e NAFTA¹¹ 5,3%, sendo que as quotas da UE28 e o NAFTA

⁹ União Europeia, atualmente é constituída por 28 países.

¹⁰ Acordo de comércio livre da América do Norte.

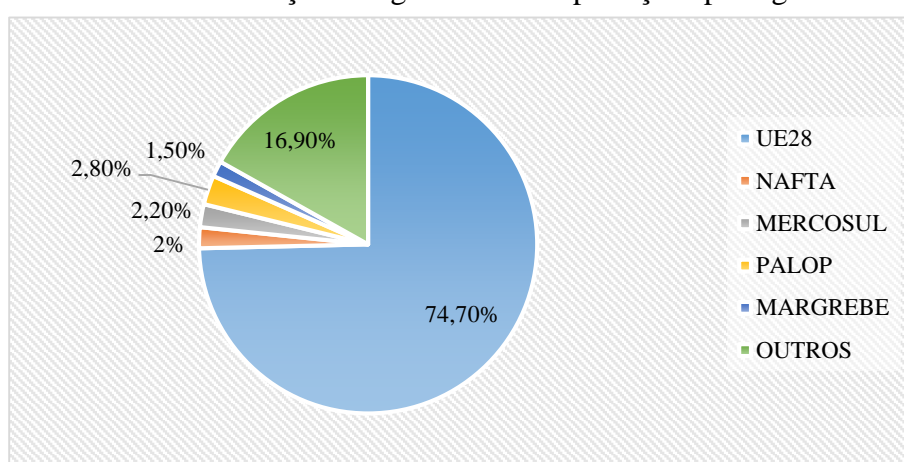
¹¹ País africano de língua oficial portuguesa.

cresceram substancialmente quando comparado com o mesmo período de 2013, por outro lado as quotas dos PALOP mantiveram-se constantes entre 2013 a 2014.

A Espanha, França, Alemanha, Angola e Reino Unido sendo os principais clientes de Portugal possuem cerca de 60% do total exportado no período 2014. Comparando a estrutura dos principais clientes nos anos 2013 e 2014 a mesma permaneceu quase idêntica, com à exceção da França e a China, 2º e 10º clientes que subiram de posições, tendo a China passado a integrar o Top 10 de clientes de Portugal, em detrimento do Brasil (Gabinete de Estratégia e Estudos e AICEP, 2015).

No que diz respeito as importações de bens, os combustíveis minerais, as máquinas e aparelhos, os veículos e outro material de transporte, os produtos agrícolas e os produtos químicos estão na frente do ranking das compras ao exterior efetuadas em 2014, representando 64% do total.

Gráfico 5 - Distribuição Geográfica das Importações portuguesas em 2014



Fonte: Adaptado Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, 2015

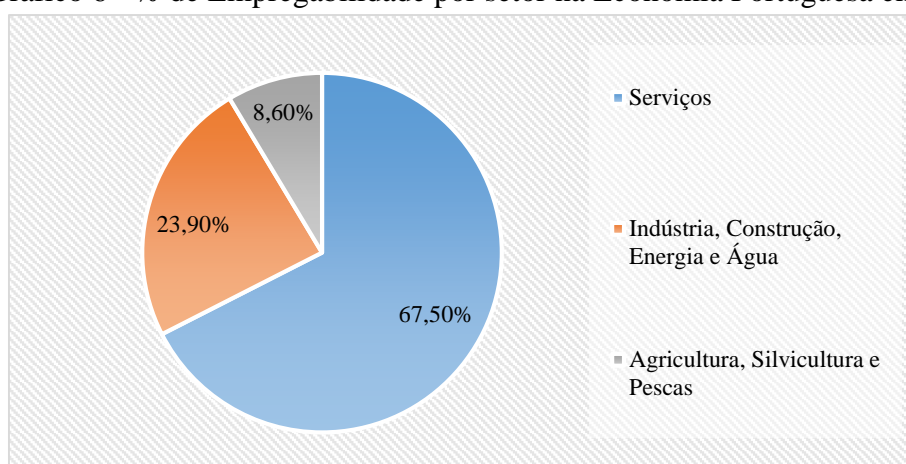
A origem da maioria dos produtos importados em 2014 provinham UE28, com 74,7% do total comparando com os 72,0% alcançados em 2013%, seguindo os PALOP 2,8% em 2014, do MERCOSUL¹² 2,2% e do NAFTA 2,0%. A Espanha, Alemanha, França, Itália e os Países Baixos foram os principais fornecedores, que representaram juntos 62% das importações em 2014 60% em 2013. Destaca-se a entrada dos EUA no TOP 10 dos fornecedores, em detrimento da Rússia, as subidas de posições do Reino Unido e da China, e a descida de posição de Angola e da Bélgica.

¹² O MERCOSUL é um acordo entre países da América do Sul, que visa criar uma maior integração de suas economias e melhorar assim a vida de seus habitantes.

3.1.3 Estrutura da Economia Portuguesa

Desde que se tornou membro da União Europeia, em janeiro de 1986 a economia portuguesa tem sido caracterizada por um elevado peso do setor dos serviços, à semelhança do que acontece com os seus parceiros europeus, que contribui com 76,7% do valor acrescentado bruto (VAB), por sua vez a agricultura, silvicultura e pescas representaram apenas 2,3% do VAB, enquanto a indústria, a construção, a energia e a água corresponderam a 21,0% do VAB (AICEP, 2015). Os sectores pertencentes a estrutura da economia portuguesa acima referida tem contribuído para estabilizar o número de desempregado no país, como o gráfico seguinte apresenta.

Gráfico 6 - % de Empregabilidade por setor na Economia Portuguesa em 2014



Fonte: Adaptado Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, 2015

Conclui-se que há uma maior predominância na diversificação dos serviços na atividade económica, atualmente regista-se uma alteração significativa na especialização da indústria transformadora em Portugal, reduzindo a dependência das atividades industriais tradicionais para um quadro em que novos setores, com maior incorporação tecnológica, ganhem peso e maior dinâmica de crescimento, tem-se destacado o setor automóvel e componentes, a eletrónica, a energia o setor farmacêutico e as indústrias relacionadas com as novas tecnologias de informação e comunicação (TIC).

Por outro lado os serviços evidencia-se a relevância do setor do turismo, que beneficia da localização geográfica de Portugal, usufruindo de um clima mediterrânico, moderado pela influência do Atlântico, e de uma extensa faixa costeira sendo o país do continente europeu com o clima mais próximo ao clima do continente africano (INE, 2015).

Observando o gráfico a cima o setor dos serviços tem contribuído de forma significativa para a recuperação da economia portuguesa 67,5%, a Indústria, Construção e Energia e Água representam 23,9% por último, a Agricultura, Silvicultura e Pesca representam apenas 8,6%, é baixa devido as normas impostas pela União Europeia nas negociações para Portugal torna-se membro da U.E.

3.2 Enquadramento da economia angolana

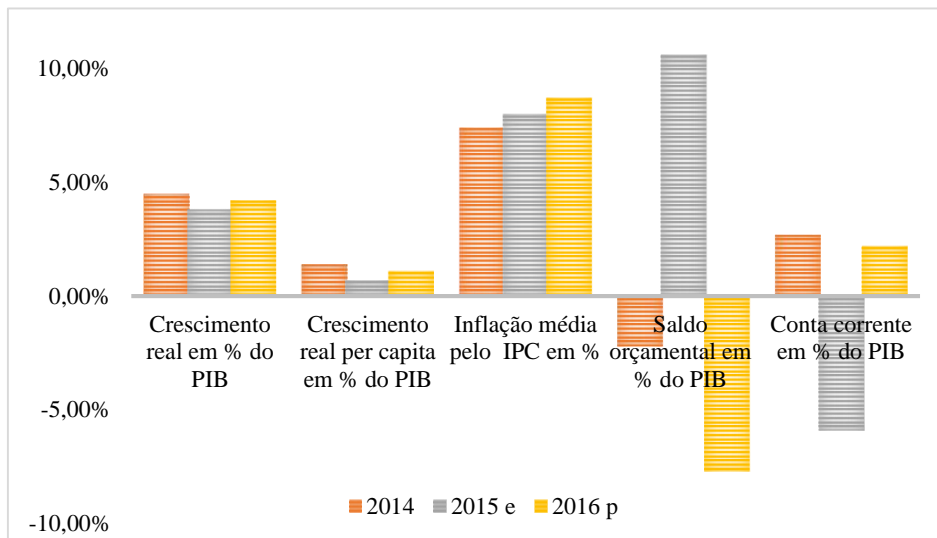
Com o término da guerra civil que assolou o país durante vinte e sete (27) anos, até 2002. O país tem-se assumido, como uma potência regional no contexto da África Subsaariana, caminhando para uma economia de mercado com um rendimento anual *per capita* em 2012 próximo dos 6.000 dólares o equivalente a 5.348 euros e sete (7) superior ao de 2003, a em 2014 o PIB *per capita* foi estimado em 7.203 dólares o equivalente a 6.421 euros atualmente (2015) este indicador ronda os 7.373 dólares 6.572 (AICEP, FMI e Montepio, 2015).

Atualmente a economia angolana vive um período menos bom desde o último trimestre de 2014, irá continuar a sofrer os efeitos das significativas baixas dos preços do petróleo, desacelerando o crescimento do produto interno bruto (PIB) de acordo com a previsão de 3,8% para 2015 e 4,2% em 2016 inferior a 4,5% registado em 2014 (African economic Outlook, 2015).

Os preços internacionais do petróleo estão na base do fraco desempenho da economia de Angola. No entanto, as políticas macroeconómicas traçadas pelo Estado angolano ajudaram a garantir em 2014 um crescimento de 4,5% ainda assim este crescimento foi inferior aos 6,8% alcançado em 2013 (Banco Mundial, 2015).

Para o período 2015 a 2016 Angola continuará a ressentir os efeitos da descida do preço do petróleo. Segundo o African Economic Outlook (2015) a baixa do preço do “ouro negro” (petróleo) levou ao Estado angolano a fazer cortes na despesa pública com efeitos imediatos na desaceleração da taxa de crescimento do PIB (3,8% em 2015 e 4,2 em 2016).

Gráfico 7 - Indicadores Macroeconómicos 2015



Fonte: Adaptado Instituto Nacional de Estatística, 2015

Nota: (e) Valor Estimativas, (p) Valor Previsto

Com base nos indicadores apresentados no gráfico N° 7 para o quadriénio (2013 a 2016) o desempenho do crescimento real do pib, a par de 2013 que cifrou-se em 6,8% em 2014 baixou para 4,5% e prevê-se que em 2015 volte a baixar em 3,8%, voltando a crescer em 2016 em 4,2%. O mesmo comportamento apresentam os restantes indicadores: crescimento real do pib *per capita*, inflação média pelo IPC, saldo orçamental em % do pib e a conta corrente em % do pib (African Economic Outlook, 2015).

Em 2015 as estimativas de crescimento económico apontam para uma contração, em 2013 registou um crescimento de 6,8% para 4,5% em 2015 devendo-se sobre tudo ao declínio temporário da produção agrícola devido a seca prolongada e abaixo dos preços internacionais do petróleo (African economic Outlook, 2015).

Ao longo de 2014, a economia angolana deu sinais de abrandamento, o produto interno bruto real (PIB) cresceu 4,5% em 2014, abaixo dos 6,8% de 2013. Isto deve-se, principalmente, ao fraco desempenho do sector petrolífero, que desde 2011 tem vindo a contrair. Neste contexto a produção de petróleo reduziu 2,6% em 2014, devido a trabalhos de manutenção e reparação não programados em alguns dos campos petrolíferos, quando comparado com o ano 2013 que teve uma quebra de cerca 1% em 2013 (Banco Mundial, 2015).

Por outro lado o crescimento do sector não petrolífero da economia também registou um abrandamento em 2014, devido a atrasos na execução de importantes investimentos, na

eletricidade e industriais. No entanto, o crescimento de outros setores da economia angolana, não relacionados com o sector petrolífero, ficou estimado em 7,3% devido a recuperação em resultado do sector agrícola, após as secas registadas em 2012, e também a expansão no sector de serviços (FMI, 2015).

A descida do preço internacional petróleo teve um forte impacto nos saldos orçamentais, com alteração o défice orçamental, a alargar de 0,3% do PIB em 2013, para 2,9% em 2014, e com a redução do preço do petróleo nas praças internacionais, o orçamento do Estado angolano registou um acentuado declínio nas receitas do petróleo, de 30% para 24% do PIB, entre 2013 e 2014 (MINFIN, 2015).

As receitas não provenientes do petróleo subiram cerca de 1% durante o mesmo período (2013 a 2014), de 8,1% para 9,1% do PIB, travando a quebra nas receitas totais nos 14%. A par das receitas mais baixas, verificou-se também uma contracção na despesa pública que, em percentagem do PIB, caiu 3,2% em 2014, devido a uma redução da despesa corrente, especificamente em bens e serviços e subsídios. A despesa de capital também caiu 0,6% do PIB em 2014, devido a pressões de liquidez resultantes da baixa do preço do petróleo. Com as despesas a contraírem 8%, o défice orçamental alargou, dos 0,3% do PIB em 2013, para 2,9% em 2014 (Banco Mundial, 2015).

Os preços mais baixos do petróleo e com a produção atualmente em 1,7 milhões de barris por dia, a perspetiva é que a produção venha crescer, no futuro, para dois milhões de barris por dia. A situação do défice estrutural da balança dos serviços e resultados líquidos negativos desgastaram o excedente da balança de transacções correntes. Sendo que as reservas líquidas internacionais atingiram os 27,5 mil milhões de dólares o equivalente 245.433.000.000 euros, correspondendo a nove meses de importações, no final de 2014 (Banco Mundial e ANGOP, 2015).

Devido à redução dos preços globais do petróleo e as medidas implementadas pelo governo angolano para reduzir as importações de produtos alimentares, virando-se para a produção agrícola nacional, e aos esforços do Banco Nacional de Angola para estabilizar a taxa de câmbio nominal, a inflação atingiu em 2014 um nível historicamente baixo de 7,3%, reduzindo assim dos 8,8% de 2013. Prevê-se que a inflação atualmente fixada em 11,66% tende a aumentar devido a desvalorização do kwanza, em 2015 (BNA e FMI, 2015).

3.2.1 Inflação

No que toca a inflação Angola alcançou progressos notáveis ao nível deste indicador, uma vez que em 2003 a inflação encontrava-se acima dos três dígitos. Todavia, as políticas estabelecidas pelo Banco Nacional de Angola (BNA) tem dado resultados, e os esforços deverão manter-se, com o objetivo de alcançar futuros abrandamentos.

Em julho de 2015, a inflação homóloga acelerou de 9,61% para 10,41%, pelo sexto mês consecutivo e depois de duas desacelerações, retomando nos últimos seis meses o anterior ciclo de cinco acelerações e ascendendo a um máximo desde Maio de 2012, 10,51%, distanciando-se do registo alcançado em junho de 2014 6,89%, que foi o mais baixo desde que o FMI iniciou o controlo/relatórios mensais em 1992 (BNA, 2015).

3.2.2 Estrutura do PIB

Entre 2003 e 2008, a taxa média de crescimento económico situou-se em 15,3% ao ano, posicionando Angola no topo dos países com maior crescimento a nível mundial. Porém, entre 2009 e 2013, a taxa média de crescimento da economia angolana abrandou para 4,3% ao ano (Ministério do Planeamento e Desenvolvimento Territorial de Angola, 2015).

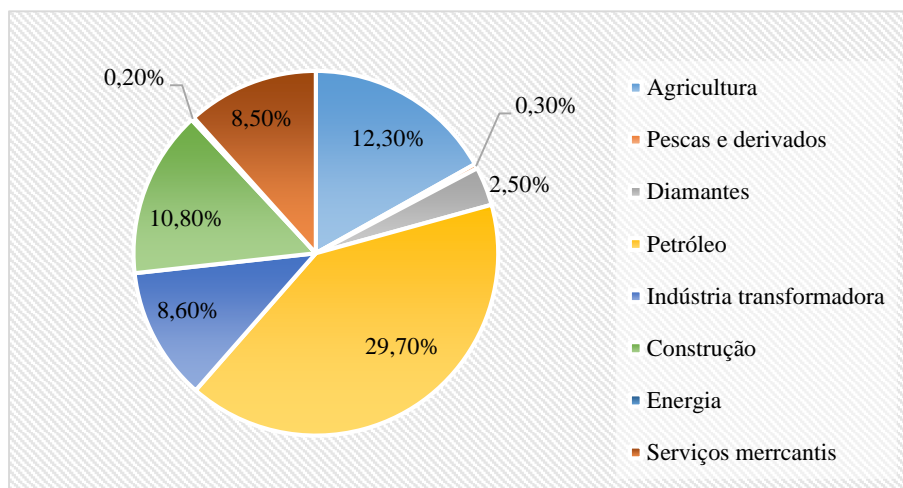
Quanto a “Nova Economia” designação dada ao sector não petrolífero, as perspetivas são optimistas, assentes no crescimento da atividade agrícola 12,3% em 2015 em relação aos 11,9% em 2014 e o crescimento do sector dos serviços que tende a crescer 9% em 2015 comparado com 8% em 2014 (MINFIN, 2015).

O sector agrícola é dos setores que mais impulsionou o crescimento nos últimos anos, alcançando um peso de cerca de 12% no PIB, em comparação com um peso de 3,7% em 2007. Porém este é também um setor que tende a apresentar um comportamento muito volátil, já que depende de fatores climáticos e da qualidade das colheitas e, havendo um risco associado a este cenário (MINFIN, 2015).

Para além disso, apesar da notável alteração da estrutura da economia angolana e da redução do peso da dimensão do sector petrolífero, este último sector continua a influenciar de forma significativa o desempenho da atividade económica, sendo que, os

principais riscos se relacionam com a evolução dos preços e da produção do setor petrolífero (Banco Mundial, 2015).

Gráfico 8 - Composição do PIB em 2014



Fonte: Adaptado Instituto Nacional de Estatística, 2015

Ao observar o gráfico pode-se concluir que o setor petrolífero tem um peso significativa na economia de Angola, por outro lado observa-se que o setor agrícola, serviços, construção e a indústria têm crescido nos últimos anos totalizando 40,20% do PIB quando comparado com 29,70% do setor petrolífero, reduzindo assim a dependência do setor petrolífero.

3.2.3 Dinamização Setorial e o Processo de Diversificação Económico

Nos últimos anos, verificou-se alterações da estrutura do PIB angolano, no período de 2002 a 2014. Atualmente o sector petrolífero representa cerca de 35% do valor gerado no país em 2014, analisando o contributo que o sector petrolífero a doze anos atrás houve um decréscimo de 11 pontos percentuais (p.p) ou seja este sector representava 46% PIB de Angola (Leitão, 2015).

Contrariamente ao setor petrolífero, outros setores; Indústria Transformadora com 8,60%, Serviços Mercantis 8,50%, Construção 10,80% e a Agricultura com 12,30% crescem rapidamente contribuindo para alcançar um nível de importância relevante no PIB (MINFIN, 2015).

No período entre 2002 e 2008 o setor petrolífero teve uma taxa média de crescimento superior aos dos setores mencionados anteriormente, por outro lado a Indústria Transformadora e a Construção setores com maior ascensão nos últimos anos têm registado um crescimento ligeiramente menor que do setor petrolífero (AICEP, 2015).

Os preços do setor petrolífero registado nos anos anteriores eram altos porem no segundo semestre de 2014 baixaram consideravelmente, baixaram. O setor dos Diamantes com 2,50%, Pescas e derivados 0,30% e a Energia 0,20% têm contribuído de forma débil desde 2002 para a diversificação da economia (Leitão, 2015).

Por sua vez os setores da Agricultura e Indústria Transformadora registam crescimentos elevados, acima dos 20% anuais. A Divisão do PIB de Angola em 2014 entre os setores petrolífero 29,70% e não-petrolífero com 43,20% demonstra a forte aceleração da redução da dependência do petróleo pela economia angolana registada nos últimos anos (Instituto Nacional de Estatística, 2015).

Tabela 5 - Aceleração do Processo de Diversificação da Economia

Objetivos	Clusters
Aumentar a Produção Doméstica	Cluster da Energia e Água
Reduzir a Dependência Nacional das Importações	Cluster da Agricultura, Pescas, Alimentação e Agro-Indústria
Fortalecer o Tecido Empresarial Nacional	Cluster da Habitação
Promover a Criação de Emprego	Cluster dos Transportes e Logística
Diversificar fontes de Receitas Fiscais e de Divisas	Cluster das Atividades Extrativas
	Cluster do Petróleo e Gás Natural
	Cluster do Turismo, Lazer e Outros Serviços

Fonte: Adaptado Leitão (2015)

De acordo o FMI (2014) a diversificação da economia angolana é crucial para o desenvolvimento do país. Neste sentido, o governo tem envidado esforços para melhor o ambiente de negócios, através da consolidação da estabilidade macroeconómica e da construção de infraestruturas.

A economia angolana esta a viver uma nova era visto que o governo tem apostado na diversificação da economia, nos setores como agricultura, indústria transformadora, construção e serviços mercantis, uma vez que no passado recente estes setores não tinham qualquer influencia no PIB do país, por outro lado é visível a aposta no setor da energia e pescas e derivados embora que estes ainda não alcançaram o crescimento desejável.

Assim, o processo de diversificação da economia angolana será suportado pelo forte desenvolvimento do sector privado e empresarial, e as metas definidas no PND (2013-2017) vem confirmar a aposta do governo na promoção do empreendedorismo e no desenvolvimento do sector privado.

A materialização destas Políticas poderá permitir a implementação de *clusters* em sectores considerados prioritários, Alimentação e Agroindústria, Energia e Água, Habitação e Transportes e Logística. Para tal, pretende-se aumentar o volume de investimentos, estrangeiros e nacionais, nestes sectores.

O Plano Nacional de Desenvolvimento (2013-2017) tem dado maior ênfase à coordenação de investimentos públicos e privados para desenvolver agrupamentos industriais (*clusters*) e redes empresariais, com três dimensões complementares que agrupam iniciativas específicas:

- Primeiro, na base da estratégia, procura-se criar **Ligações Transversais**, que consistem de iniciativas específicas para a diversificação estratégica ou outros programas, como o da desburocratização;
- Segundo, no nível intermédio, encontram-se os **Projetos Estruturantes** para alterar a estrutura das cadeias de produção em setores específicos. Tais projetos são organizados em torno dos *clusters* económicos identificados no Plano Nacional de Desenvolvimento, nomeadamente alimentação e agro-indústria, atividades extrativas, petróleo e gás, habitação, serviços, água e energia, transportes e logística;
- Terceiro, no nível superior, encontra-se o programa de **Projetos para Acelerar a Diversificação**, em apoio a projetos que possam estimular o investimento ao longo da cadeia de valor. Esse potencial é avaliado com base na dimensão do projeto, sua possível função como âncora num *cluster* ou cadeia de produção, externalidades positivas, ou transferência de conhecimentos. Até à altura, foram identificados 45 projetos.

3.2.4 Angola comércio internacional

Até 2012, Angola vinha registando aumentos consideráveis do valor das suas transacções comerciais, porém nos dois últimos anos, assistiu-se um decréscimo destes valores. Ainda assim, e para o período 2010-2014, as vendas angolanas ao exterior cresceram de forma positiva (Gabinete Legal Angola, 2015).

No que diz respeito ao ranking de exportações/importações, o país (Angola) registou em 2013 a sua melhor posição em ambos os fluxos ou seja exportação 49º lugar entre os exportadores já no que diz respeito as importação ocupou a 71ª posição enquanto importador. A balança comercial angolana apresentou elevados saldos positivos, que foram aumentando de forma contínua até 2008, situação causada pelas exportações de petróleo, que representam a maior fatia de venda para ao exterior (AICEP, 2015).

No que respeita aos principais produtos exportados por Angola, cerca de 98,4% do total das exportações corresponde ao petróleo segundo o (Gabinete Legal Angola, 2015) sendo o petróleo o principal produto das exportações de Angola, o que faz com que a balança comercial do país ficasse vulnerável à flutuação do preço do petróleo nos mercados internacionais, como tem ocorrido desde o último trimestre, causada pela produção de petróleo por parte dos Estados Unidos através do gás de xisto aumentando a oferta e deixando de importar umas vez que é um dos países a nível mundial que importa petróleo.

Tabela 6 - Principais Exportação/ Importação em 2014

PRINCIPAIS EXPORTAÇÕES	% DO TOTAL	PRINCIPAIS IMPORTAÇÕES	% DO TOTAL
Combustíveis e óleos mineiros	98,4	Máquina e aparelhos mecânicos	15,5
Pedras preciosas e metais preciosos	1,3	Máquinas e aparelhos elétricos	8,1
Ferro e aço	0,1	Veículos automóveis e partes	8,0
Máquinas e aparelhos mecânicos	0,1	Obras de ferro fundido, ferro ou aço	6,6
Sal; enxofre; terras; pedras; gesso; cal e cimento	0,1	Embarcações e estruturais flutuantes	6,5

Fonte: Adaptado Gabinete Legal Angola (2015)

4 Relacionamento Económico com Portugal

Angola é um importante parceiro comercial de Portugal, designadamente enquanto destino das exportações portuguesas. No período entre 2010-2014, os valores das exportações de bens e serviços de Portugal para Angola registaram um crescimento médio

anual de 15%; do lado das importações, verificou-se igualmente uma subida, neste caso bem mais significativa, com a taxa de variação média anual ao longo do período em análise a atingir 36,1%.

Tabela 7 - Evolução da Balança Comercial de Bens e Serviços Bilateral

(10 ⁶ EUROS)	2010	2011	2012	2013	2014	Var. ^{p14/10}	2014 Jan/Mar	2015 Jan/Mar	Var. ^c 15/14
Exportações	2775,7	3782,6	4377,9	4700,8	4682,8	15,0	1038	878	-15,4
Importações	691,6	1301,3	1925,3	2750,2	1796,6	36,1	555	242	-56,4
Saldo	2064,1	2481,3	2452,6	1950,6	2884,2	--	482,7	636,3	--
Coef. Cobertura	398,5	290,7	227,4	170,9	260,4	--	186,9	362,9	--

Fonte: Adaptado Banco de Portugal (2015)

Notas: (a) Devido a diferenças metodológicas de apuramento, o valor referente a “Bens e Serviços” não corresponde à soma “Bens” (INE) + “Serviços” (Banco de Portugal). Componente de Bens com base em dados INE, ajustados para valores f.o.b.

(b) Média aritmética das taxas de crescimento anuais no período 2010-2014

(c) Taxa de variação homóloga

Angola posicionou-se em quarto lugar no ranking de clientes de Portugal em 2014 (6,6% das exportações portuguesas), mantendo a primazia entre os “países terceiros”, ou seja, fora do espaço da União Europeia. Na qualidade de fornecedor, as quotas de Angola são mais modestas, ultrapassando, em 2013, pela primeira vez a barreira dos 4%, ocupando a 7^a posição do ranking em 2014, descendo um lugar em relação aos dois últimos anos. No contexto dos países africanos de língua oficial portuguesa (Palops), Angola ocupa, destacada, a primeira posição quer como cliente quer enquanto fornecedor de Portugal.

Tabela 8 - Importância de Angola nos Fluxos Comerciais com Portugal

		2010	2011	2012	2013	2014
Angola como cliente de Portugal	Posição	5 ^a	4 ^a	4 ^a	4 ^a	4 ^a
	% Saídas	5,1	5,4	6,6	6,6	6,6
Angola como fornecedor de Portugal	Posição	15 ^a	11 ^a	6 ^a	6 ^a	7 ^a
	% Saídas	1,0	2,0	3,2	4,6	2,7

Fonte: Adaptado INE - Instituto Nacional de Estatística, 2015

De acordo com dados do ITC e como anteriormente referido, a quota de mercado de Portugal no contexto das importações angolanas, fixou-se em 16,5% em 2014, posicionando-se no segundo lugar enquanto fornecedor. Por outro lado, Portugal representou 3,3% no total das exportações angolanas nesse ano, ocupando a 6^a posição no ranking de clientes.

4.1.1 Relacionamento entre Angola e Portugal a nível de Serviços

No âmbito dos serviços, e segundo dados do Banco de Portugal (2015), constata-se que Angola é mais importante como cliente do que como fornecedor de Portugal, a sua quota nas exportações portuguesas de serviços aumentou de 4,3% em 2010 para 6,6% em 2014. Enquanto fornecedor, o comportamento de Angola tem sido mais irregular, registando uma quota de 2,7% em 2014.

Tabela 9 - Importância de Angola nos Fluxos de Serviços com Portugal

		2010	2011	2012	2013	2014	Jan/Mar 2015
Angola como cliente de Portugal	% Exportações	4,3	6,7	6,4	6,5	6,6	6,7
Angola como fornecedor de Portugal	% Importações	1,6	2,0	2,8	3,3	2,7	2,1

Fonte: Adaptado Banco de Portugal (2015)

Notas: (a) Posição num conjunto de 56 mercados (b) Quota do mercado nas exportações e importações totais de Portugal

À semelhança do que acontece no comércio de mercadorias, também na área dos serviços a balança bilateral é tradicionalmente favorável a Portugal, com o saldo a aproximar-se de 1,2 mil milhões de euros em 2014. Para este resultado contribuiu o crescimento assinalável e quase contínuo das exportações portuguesas, que registaram um aumento médio anual de 22,5% entre 2010 e 2014.

As importações portuguesas de serviços provenientes de Angola também têm registado uma evolução positiva, mas com um crescimento médio anual inferior ao das exportações 19,3% entre 2010 e 2014. O coeficiente de cobertura das importações pelas exportações, que regredira em 2012 e 2013, voltou a crescer, fixando-se em 461,3% em 2014.

Em termos de importações provenientes de Angola, determinadas pelas aquisições de petróleo, a sua evolução revelou-se positiva ao longo dos últimos anos, tendo-se verificado um crescimento médio anual de 42,3% no período compreendido entre 2010 e 2014. Neste último ano, as importações alcançaram mais de 1,6 mil milhões de euros (quase triplicando o montante registado em 2010), mas com o valor mais baixo dos últimos três anos. Em termos homólogos, nos primeiros 4 meses de 2015 verificou-se uma contração dos fluxos comerciais com Angola, com as exportações a caírem 24,4% e as importações a registarem uma quebra de 51,3% (AICEP, 2015).

Tabela 10 - Exportações por Grupos de Produtos de Portugal para Angola

(10 ⁶ EUROS)	2010	% Tot 10	2013	% Tot 13	2014	% Tot 14	Var % 14/13
Máquinas e aparelhos	481,2	25,3	791,2	25,4	823,6	25,9	4,1
Alimentares	314,1	16,5	508,1	16,3	507,3	16,0	-0,2
Metais comuns	231,6	12,2	379,6	12,2	373,4	11,8	-1,6
Agrícolas	109,3	5,7	217,6	7,0	252,0	7,9	15,8
Químicos	120,8	6,3	223,5	7,2	227,1	7,2	1,6
Plásticos e borracha	80,0	4,2	148,1	4,8	148,3	4,7	0,1
Veículos e outro mat. Transporte	116,3	6,1	140,7	4,5	120,8	3,8	-14,2
Minerais e minérios	91,3	4,8	116,7	3,7	110,8	3,5	-5,0
Pastas celulósicas e papel	60,1	3,2	99,1	3,2	96,3	3,0	-2,9
Instrum.de ótica e precisão	52,3	2,7	78,6	2,5	89,0	2,8	13,2
Vestuário	25,3	1,3	47,5	1,5	55,0	1,7	15,7
Matérias têxteis	23,0	1,2	41,8	1,3	42,6	1,3	1,8
Madeira e cortiça	22,1	1,2	34,1	1,1	36,8	1,2	8,0
Calçado	10,5	0,6	26,8	0,9	27,7	0,9	3,1
Combustíveis mineiros	19,6	1,0	30,0	1,0	23,9	0,8	-20,4
Peles e couros	5,6	0,3	11,3	0,4	12,0	0,4	5,9
Outros produtos	137,4	7,2	217,9	7,0	228,5	7,2	4,9
Valores confidenciais	5,2	0,3					§
Total	1.905,7	100,0	3.112,7	100,0	3.174,8	100,0	2,0

Fonte: Adaptado INE - Instituto Nacional de Estatística (2015)

Nota: § - Coeficiente de variação >= 1000% ou valor zero em 2013

A estrutura das exportações portuguesas para Angola é razoavelmente diversificada; no entanto, os cinco principais grupos de produtos expedidos para o mercado são: máquinas e aparelhos, produtos alimentares, metais comuns, produtos agrícolas e químicos, que em 2014 representaram 68,8% do total, ligeiramente acima de 2013 que atingiu 68,1% do total.

Em 2014 as bebidas contribuíram com 7,5% do total das exportações enquanto o setor da construção contribuiu com 3,3%, por último no ramo imobiliário o contributo registado foi de 3,2%. Para o setor da saúde, os fármacos importados para o mercado angolano alcançaram os 2,6% e o ramo alimentar contribuiu com 2,1%. Segundo o Ministério da Economia, os produtos classificados como de baixa intensidade tecnológica representaram, em 2013, último ano disponível, 37,4% das exportações portuguesas para Angola de produtos industriais transformados.

Seguiram-se os produtos com graus de intensidade tecnológica média-alta (33,2%), média-baixa (21,6%) e alta (7,8%). Com base nos dados disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), verifica-se que o número de empresas portuguesas exportadoras para Angola tem evoluído, nos últimos cinco anos, em sentido ascendente, fixando-se em 9 440 empresas em 2014 (9 398 no ano anterior) (**Anexo 4**).

No que diz respeito à estrutura das importações portuguesas provenientes de Angola, esta está praticamente concentrada no grupo dos combustíveis minerais (óleos brutos de petróleo), que representou 99,7% do total de 2014, tendo o montante dessa categoria de produtos diminuído 39% face ao ano anterior. De salientar que, em 2013, apenas 1,3% das importações provenientes de Angola diziam respeito a produtos industriais transformados, sendo que destes, 90,8% é de média-baixa intensidade tecnológica e 4,6% é de alta intensidade tecnológica.

4.2 Metodologia de Investigação

Neste capítulo iremos apresentar a revisão bibliográfica do plano de investigação da dissertação que relata o caminho para chegar ao objetivo final e que é utilizado na elaboração do presente trabalho. Deste modo será elencado os conceitos relacionados com o processo de investigação científica, que guiará o trabalho, apresentará a problemática do trabalho pelas perguntas de partida, deste modo será desenvolvido o contexto teórico da metodologia apresentada que culminará com o enquadramento do modelo de análise.

Enquadramento de conceitos

Segundo Reis (2010) a palavra metodologia tem a sua génese na Grécia antiga pela união de duas palavras “*methodos*” (Organização) e “*logo*” (palavra, estudo e razão), tendo como significado “estudo da organização”. Sugere ainda que para o desenvolvimento de um estudo ou duma pesquisa, percorrem-se caminhos que quanto ao modo podem subdividir-se em metodologias de **investigação qualitativa** e metodologia de **investigação quantitativa** (Sebastião, 2013).

Tabela 11 - Investigação Quantitativa VS Qualitativa

#	Princípio	Questões	Investigação Quantitativa	Investigação Qualitativa
1º	Ontológico	Qual a natureza da realidade?	- Realidade objetiva e Singular; - Independente do Investigador; - Independente do Juízo de valor.	- Realidade subjetiva e múltipla - Investigador interage com o objeto de investigação - Dependente de interpretações e juízo de valor
2º	Epistemológico	Qual a relação investigador-objeto	Investigador é independente do objeto	Investigador interage com o objeto
3º	Retórico	Qual a linguagem utilizada?	- Formal; - Baseada em Definições; - Impessoal; - Uso de terminologia	- Informal - Primeira pessoa/ pessoal - Uso de vocabulário qualitativo
4º	Metodológico	Qual o processo de Investigação	- Processo dedutivo; - Causa-Efeito; - Descontextualização; - Preciso e fiável através da validade científica.	- Processo indutivo - Multifacetado - Desenho emergente que se altera ao longo da investigação - As teorias pretendem levar a compreensão Preciso e fiável através da verificação

Fonte: Autor adaptado Pedro (2013)

A tabela acima sintetiza os princípios básicos da investigação científica, distinguindo desta forma a realidade da investigação quantitativa da investigação qualitativa.

A investigação qualitativa favorece, basicamente, a compreensão dos problemas a sobe o ponto de vista dos sujeitos da investigação. Esta abordagem permite pormenorizar o fenómeno em profundidade de apreender os significados e os estados subjetivos dos sujeitos, porém nos estudos por norma há tentativa de capturar e compreender com pormenor as perspetivas e os pontos de vista dos indivíduos sobre assunto que esta a ser desenvolvido (Bogdan e Biklen, 1994). A investigação Quantitativa *“integra-se no paradigma positivista tendo como objetivo a identificação e apresentação de dados, indicadores e tendências observáveis”* (Chiquemba, 2015).

4.2.1 Estudo de Caso

De acordo Sousa e Baptista (2011) os processos para o estudo de caso são determinados como procedimentos rigorosos, devidamente definidos, transmissíveis, suscetíveis de serem novamente aplicados nas mesmas condições, adaptados aos fenómenos em causa. A escolha da técnica esta dependente do objetivo que o investigador se propõe a atingir.

Yin (2009) afirma que “o estudo de caso é apenas uma das muitas maneiras de se fazer pesquisa em ciências sociais. Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo «como» e «porquê», quando o pesquisador tem pouco controlo sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenómenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (Monteiro, 2011).

O estudo de caso, possuindo carácter de análise exploratória qualitativa, pretende analisar uma determinada situação no seu contexto atual e real possibilitando a sua avaliação através da comparação do constatado com princípios teóricos e comprovados. É, aliás, preocupação das pesquisas do tipo qualitativo explorar atitudes, perceções e motivações do público-alvo que se está a analisar para, assim, obter dados de carácter subjetivo, mais difíceis de obter num estudo quantitativo (Quivy e Campenhoudt, 2008).

Mais vocacionado para a análise em ciências sociais, o estudo de caso é uma metodologia de investigação que possibilita o levantamento de ideias principais para, em seguida, poder ser iniciada uma discussão em torno do problema previamente identificado, (Yin, 2005).

4.2.2 Modelo de Investigação em ciências sociais

Os métodos para investigação científica não são mais que um conjunto de operações/processos que são realizadas para atingir um fim, percursos diferentes concebidos para estarem mais adaptados aos fenómenos ou domínios estudados (Sousa e Baptista, 2011).

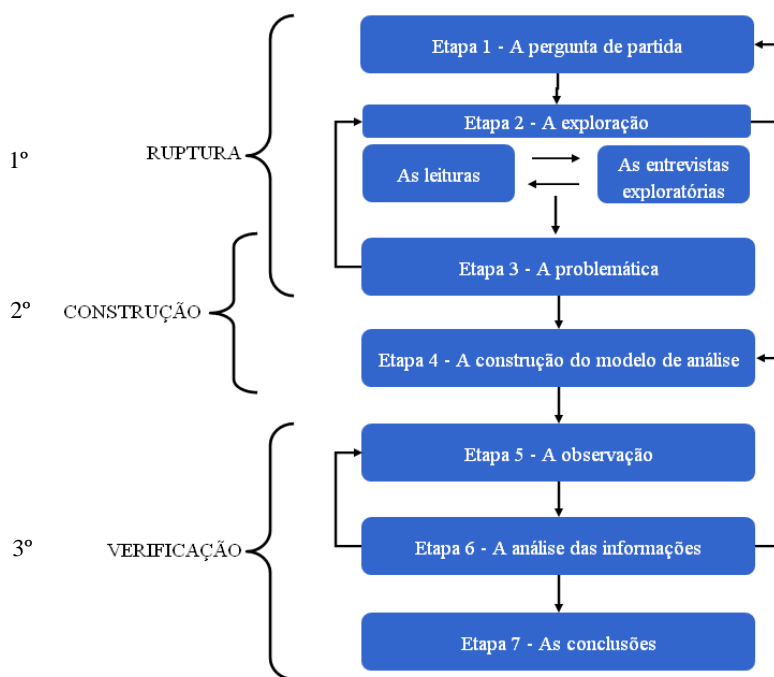
Neste contexto o primeiro passo a ter em consideração num trabalho de investigação são as perguntas de partidas. Segundo Quivy e Campenhoudt (2008), defendem que “o investigador deve focar-se desde o princípio no fio condutor tão claro quanto possível de

modo que o seu trabalho possa iniciar-se sem atraso e estruturar-se de forma clara e prática”. Por outro lado as literaturas auxiliam na observação da informação e do conhecimento relativo ao problema de partida, adicionando informação e conhecimento sobre o tema (Sebastião, 2013).

Quivy e Compenhoudt (2008) declaram que (as leituras) as entrevistas exploratórias apoiam na elaboração da problemática de investigação, e no fundo tem como função primordial a revelação de aspetos determinantes do fenómeno estudado em que o investigador não teria livremente pensado por si mesmo, e assim, completar as pistas de trabalho sugeridas pelas suas leituras.

O modelo de investigação em ciências sociais que se pretende seguir é a metodologia qualitativa, abordando alguns pontos considerados essenciais para o desenvolvimento do presente trabalho. É ilustrado na figura Nº 8 na qual tentou-se com devido cuidado enquadrar alguns pontos no processo de investigação do presente trabalho.

Figura 8 - As sete etapas do procedimento



Fonte: Quivy e Campenhoudt (2008)

Para Coutinho (2011) o estudo de caso classifica-se em múltiplo e único, sendo que o múltiplo analisa vários casos e o único apenas analisa um caso em concreto. De acordo

com Moreira (2013), supõe-se que o estudo de caso deve torna-se extensivo às seguintes características:

- a) Fenómeno observado no seu ambiente natural
- b) Dados recolhidos utilizando diversos meios (observações, questionários, entrevistas, entre outros);
- c) Podem ser analisadas uma ou mais entidades;
- d) A complexidade da unidade deve ser estudada aprofundadamente;
- e) Pesquisa dirigida aos estágios de exploração, classificação e desenvolvimento de hipóteses do processo de construção de conhecimento;
- f) Não podem ser utilizadas formas experimentais de controlo ou de manipulação.

Tal como nas outras pesquisas em ciências sociais, os estudos de caso têm as suas vantagens e desvantagens. A vantagem do estudo de caso é que possibilita ao investigador ter atenção em determinado aspeto ou situação específica e aferir (ou pelo menos tentar aferir) os diversos aspetos que interagem com o contexto em análise (Freitas, 2013).

A desvantagem consiste no acesso aos dados e publicação levantarem problemas, é necessário ter em atenção a confidencialidade dos dados, os limites, as discrepâncias entre público e privado, entre outros. Para terminar, os estudos de caso requerem um longo período de tempo, envolvem custos, exigem uma formação teórica antecipada e aprofundada e os dados são de difícil organização (Moreira, 2013).

4.2.3 Metodologia aplicada ao presente estudo

Os modos para classificação dos tipos de pesquisa alternam-se de acordo com o relevo dado, os interesses, os campos, as metodologias, as situações e o objeto de estudo (Freitas, 2013).

Segundo Carvalho (2009) a investigação científica não se baseia numa conceção teórica e metodológica unitária sendo que a sua prática e as suas análises são caracterizadas por diversas abordagens teóricas e respetivos métodos. Existe uma variedade de perspetivas resultantes de diferentes linhas de evolução na história da investigação qualitativa as quais se desenvolvem parcialmente em paralelo, e de forma sequencial.

A metodologia aplicada para o presente trabalho de investigação é qualitativa, uma vez que são descritos e analisados fenómenos económicos, e a respetiva explicação ou o fornecimento de elementos para sua compreensão. Para Pocinho (2014) na investigação qualitativa, “ uma faceta essencial dos métodos de pesquisa qualitativos consiste no fato de as explicações consideradas satisfatórias das atividades sociais requererem uma apreciação das perspetivas culturais e visões do mundo dos autores envolvidos”.

O presente estudo tem como objetivo descrever e avaliar o investimento direto estrangeiro angolano em Portugal. Para a elaboração do presente trabalho apoiou-se na utilização fontes primárias¹³ e secundárias¹⁴, questionários, arquivos ministeriais, jornais, revistas, *Web Sites* e estudos exploratórios elaborados pelas entidades competentes. As fontes que foram usadas para a revisão bibliográfica são provenientes de livros dos mais diversos autores desde que o teor do mesmo tivesse uma relação com o tema a desenvolver. Foram ainda feitas pesquisas, revistas especializadas, estudos académicos, estudos dos vários organismos para internacionalização, para dar suporte ao comportamento das empresas e empresários angolanos que tem investido em Portugal.

4.2.4 Objeto de Estudo

O objeto de estudo definido para o presente estudo, pretende analisar o Investimento Direto Estrangeiro (IDE) dos empresários e das empresas angolanas em Portugal.

4.2.5 Pergunta de Partida

A melhor maneira para dar início a um trabalho de investigação científica consiste no cuidado a ter por enunciar o projeto sobre forma de uma pergunta de partida. Com esta pergunta, o investigador procura exprimir, como maior clareza, aquilo que procura saber, elucidar, para uma melhor compreensão. A pergunta de partida serve de fio condutor da investigação (Pocinho, 2014).

¹³ São informações que o investigador obtém diretamente através da conceção de inquéritos.

¹⁴ Provêm da análise documental, o investigador tem acesso a informações trabalhadas por terceiros

A elaboração adequada do problema de investigação é a parte fundamental da investigação, contudo, por vezes o investigador tem a hipótese de formular o problema da investigação de forma compreensível, objetiva e completa. Para a formulação de uma boa pergunta de partida, deve-se ponderar a formulação adequada do problema de pesquisa, é a parte fundamental da pesquisa, porém, nem sempre o investigador tem a possibilidade de formular o problema da investigação de forma simples, clara e completa, a relação entre duas ou mais variáveis (Popper, 1987). De seguida será apresentado a principal questão de investigação do estudo:

- Qual a evolução do investimento direto estrangeiro angolano em Portugal?

Por outro lado, tentamos que o trabalho ajude a contruir na explicação da questão:

- Porquê os angolanos investem em Portugal?

4.2.6 Enquadramento Teórico

Para Quivy *et al.* (2008) elaborar o enquadramento teórico é uma maneira de sintetizar as ideias e conceitos sobre os temas a desenvolver de forma a relaciona-los entre si, tendo em conta o contributo teórico inscrito na revisão da literatura e no âmbito dos acontecimentos que se pretende estudar.

Na tabela abaixo apresentaremos a síntese e os principais contributos teóricos de características não comuns a outras abordagens sobre a internacionalização, que foram desenvolvidos no capítulo da revisão da literatura.

Tabela 12 - Enquadramento Teórico

Fundamentação Teórica	Objetivos	Autor (es)
Teoria do paradigma Eclético	Procura explicar a actuação das empresas noutras geografias de acordo com o elevado grau de compromisso através de parcerias ou operações diretas nesses mesmos mercados	Johanson e Wiedersheim-Paul (1975); Johanson e Vahlne (1977)

Teoria das Redes	Quando uma empresa pode atingir uma posição em uma rede internacional, estabelecendo e desenvolvendo posições em diferentes redes nacionais com novos parceiros para a empresa e aumentando os seus recursos nesta rede	Johanson e Mattsson, 1988
Internacionalização bancária	Interesse dos bancos investirem noutros mercados que não seja o doméstico podem ser esquematizados em quatro áreas: (i) prestar serviços às subsidiárias no exterior de empresas domésticas; (ii) acompanhar e servir os clientes exportadores domésticos; (iii); participar no sistema bancário do país-alvo (iv) participar no mercado de capitais do país-alvo.	Heinkel e Levi, 1992
Teoria de Uppsala	No momento em que as empresas entendem que o seu mercado doméstico encontra-se limitado e deslocam-se para mercados externos, dando predileção a dimensão do mercado, e uma menor distância psicológica. Este processo tende a ser gradual e desenvolve-se por estágios de comprometimento de recursos	Garrido, 2012

Fonte: Adaptado Pedro (2013)

4.2.7 Plano de Investigação

De acordo com Quivy *et al.* (2013) elaborar um modelo de racionalidade equivale a formular os critérios de racionalidade que tornam o comportamento (presente/ausente) racional (Chiquemba, 2015).

O plano de investigação elaborado para o presente estudo tem como objetivo descrever no espaço geográfico português uma tendência que tem-se verificado nos últimos anos.

Tabela 13 - Modelo em Análise

#	Dimensão	Indicadores	Objetivos da Análise
1º	Porquê Portugal	Objetivos motivacionais	Os apoios políticos dos dois governos (Angola-Portugal), a proximidade geográfica, a língua e a história comum entre esses dois países. Porém Portugal é visto como porta de entrada para a Europa, bem como a reputação quando empresas angolanas estão associadas a empresas portuguesas
2º	Importância do investimento direto estrangeiro	Objetivos estratégicos	O investimento direto estrangeiro é a via que permite um país investir em outro país, os investidores angolanos em Portugal têm investido em diversos setores da economia portuguesa. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Know-Now exportar Angola ➤ Aumento da quota de mercado ➤ Diversificação dos investimentos
3º	A crise vista como uma janela de oportunidade	Fortalecimento do comércio intra-regional no âmbito dos Palops	Num período em que a maior parte das empresas portuguesas não gozavam de boa saúde financeira, os angolanos aproveitaram a oportunidade.

De acordo com Quivy *et al.* (2013) o de análise conceptual explica, de uma forma “relatada”, as dimensões que o investigador toma como essenciais para serem estudados, fatores chave, conceitos ou variáveis e presumíveis relações que são estabelecidas entre elas.

5 Investimento

Em matéria de relações de investimento direto com Angola ao longo dos últimos cinco anos, na ótica de Portugal, regista uma diminuição dos seus ativos (créditos) face Angola com uma média anual de 18,6%, o mesmo se passou, de forma mais pronunciada, com a evolução de -108,7% das obrigações (passivo).

Em 2014, as variações líquidas do ativo e do passivo de investimento direto de Portugal face a Angola ascendeu a -399,9 e 482,9 milhões de euros, respetivamente. Estes dados correspondem ao período de Janeiro a Março de 2015, indicam 0 e 24 milhões de euros para os mesmos indicadores e pela mesma ordem. Em termos líquidos (ativo menos passivo), a relação de investimento direto apresenta um saldo -882,9 milhões de euros em 2014 e de -23,8 milhões de euros em 2015, até Março.

Tabela 14 - Fluxos de Investimentos Direto entre Angola e Portugal

	2010	2011	2012	2013	2014	Var % 14/10 ^a	2014 Jan/Mar	2015 Jan/Mar	Var % 15/14 ^b
Ativo	154,6	389,6	414,7	344,8	-399,9	-18,6	-23	0	101,5
Passivo	27,9	-91,6	205,9	103,1	482,9	-108,7	-3	24	836,6
Líquido	126,7	481,2	208,8	241,6	-882,9	--	-19,7	-23,8	--

Fonte: Adaptado Banco de Portugal, 2015
Variações líquidas em Milhões de Euros

Notas: (a) Média aritmética das taxas de crescimento anuais no período 2010-2014; (b) Taxa de variação homóloga 2014-2015 Ativo/Passivo: reflete os créditos (ativo) e obrigações (passivo) de residentes (Portugueses) perante não residentes (estrangeiros)

No que respeita à posição de investimento direto entre os dois países, o stock dos ativos de Portugal em Angola totalizava 2.934,6 milhões de euros no final de dezembro de 2014 (uma diminuição de 10,1% face à posição homóloga de 2013), e a 1.533,7 milhões de euros no que respeita ao stock de investimento direto de Angola em Portugal (mais 3,7% comparativamente a dezembro de 2013). Estes valores indicam que Angola representou, no final 2014, 3,9% e 1,3% do stock de investimento direto total de Portugal.

Esta tendência de investimento de Angola em Portugal é mais notória quando observamos o setor bancário português nos últimos oito anos com a entrada no mercado português de cinco bancos angolanos por via da internacionalização.

O sistema financeiro angolano tem vivido profundas transformações nos últimos anos, caracterizado pela sofisticação do quadro regulatório e prudencial, o que tem permitido

estimular a inovação financeira, criar um maior clima concorrencial e imprimir maior dinamização, complexidade e robustez ao sector bancário (ABANC, 2015).

5.1 A Banca angolana

Neste ponto não se pretende fazer uma análise exaustiva sob o ponto de vista comercial ou económico e financeiro, mas somente permitir obter uma visibilidade da dimensão dos bancos em estudo e o seu contributo para o sistema bancário em Angola, e posteriormente a sua internacionalização para outras praças, sobretudo o setor financeiro português, por ser este o setor onde os angolanos têm investido mais. Da mesma forma será observado o modo de investimento de alguns empresários angolanos em empresas portuguesas.

Assim sendo, a presente análise dos investimentos bancários terá a seguinte estrutura:

- Fundação e Estrutura Societária;
- Geografias (Processo de Internacionalização);
- Evolução do sector bancário angolano;
- Atividade dos cinco (5) bancos BAI, BIC, BPA, BNI e o BANC em Angola;
- Internacionalização dos bancos para Portugal;
- Fusões e aquisições em Portugal, bem como investimento de raiz.

Os dados secundários utilizados para o desenvolvimento do estudo de caso foram extraídos dos relatórios e contas anuais e do *press release* das mais distintas fontes. Sendo que a presente análise será direcionada aos seguintes bancos: BAI, BIC, BPA, BNI e BANC.

Banco Angolano de Investimento

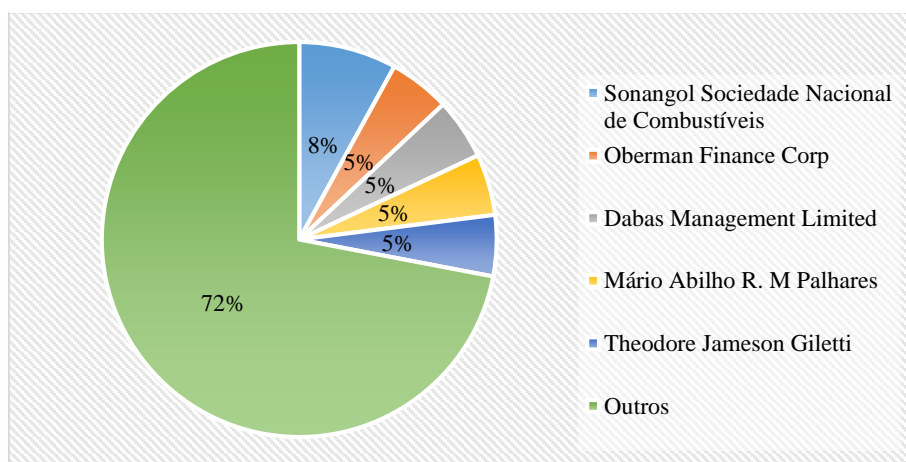


O então, Banco Africano de Investimento foi constituído a 13 de Novembro de 1996, tendo a atividade comercial iniciado a 4 de Novembro de 1997. Em 2008 o BAI alterou a sua denominação social de sociedade anónima de responsabilidade limitada (S.A.R.L.) para sociedade anónima (S.A.), estando em conformidade com a Lei das Instituições Financeiras. Em 2011 o Banco alterou a sua designação de Banco Africano de Investimentos, S.A. para Banco Angolano de Investimentos, S.A (R&C, 2012).

O banco para além dos serviços já conhecidos realiza diversos tipos de operações em moeda nacional e estrangeira, tendo para o efeito uma rede nacional de cento e vinte nove (129) pontos de atendimento sendo que destes, dezassete (17) foram abertos durante o ano de 2013. Com uma rede de cento e quinze (115) Pontos de Atendimento em Angola sendo seis (6) Centros de Atendimento à Empresas, oito (8) Postos, e noventa e nove (99) Balcões e um (1) centro de *Private Banking*.

O BAI apresenta-se a estrutura societária:

Gráfico 9 - Estrutura societária do BAI



Fonte: Adaptado Relatório de Contas (2013)

Na tabela abaixo é possível visualizar o modelo de *Corporate e Governance* do Banco BAI para uma melhor compreensão da forma como é feito o Governo do BAI.

Tabela 15 - Órgãos Sociais do BAI

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	COMISSÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
<p>PRESIDENTE José de Lima Massano</p> <p>VOGAIS Ana Paula Gray Francisco José Maria de Lemos</p>	<p>PRESIDENTE Mário Alberto Barber</p> <p>VOGAIS Luís Filipe R. Lélis Hélder Miguel P. J. de Aguiar Inokcelina B. C. dos Santos Simão Francisco Fonseca Ana Paula Gray João Cândido Fonseca</p>
CONSELHO FISCAL	AUDITOR EXTERNO
<p>PRESIDENTE Jaime de Carvalho Bastos</p> <p>VOGAIS Domingos Lima Viegas Júlio Sampaio Moisés António Joaquim</p>	<p>Deloitte & Touche Auditores, Limitada</p>

Banco Internacional de Credito (BIC)



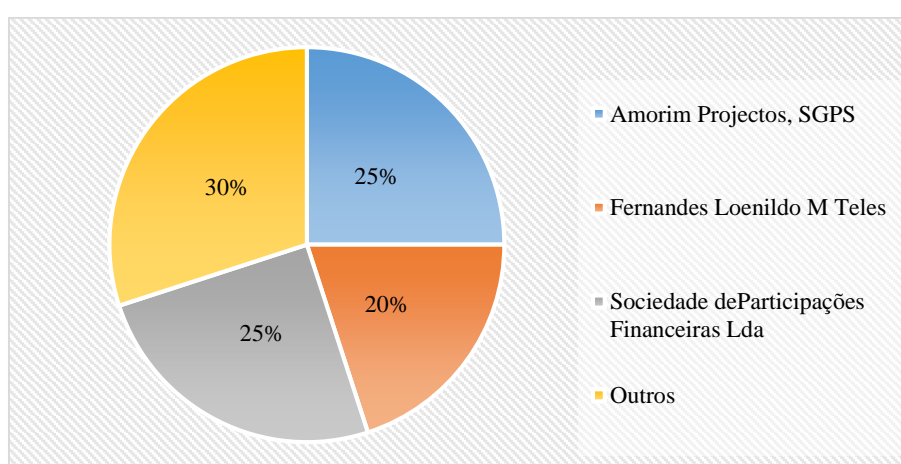
O Banco BIC, S.A. foi constituído por Escritura Pública de 22 de Abril de 2005, na sequência da comunicação do Banco Nacional de Angola de 19 de Abril de 2005 que autorizou a sua constituição, e encontra-se sedado no Edifício Banco BIC, sito no Bairro de Talatona, Município da Samba, em Luanda.

A ascensão do Banco BIC tornou-o em 2011 no maior banco privado angolano em termos de cobertura comercial em Angola com cento e sessenta e sete (167) unidades comerciais das quais noventa e nove (99) em Luanda e as restantes sessenta e oito (68) distribuídas pelas diferentes Províncias do País (R&C, 2011).

Atualmente para a realização das suas operações, o BIC dispõe de uma rede em Angola de cento e oitenta e um (181) balcões e postos de atendimento, dezassete (17) centros de empresas, três (3) centros de investimento e uma unidade de *private banking*, (R&C, 2013) no gráfico abaixo ilustra-se a estrutura societária do banco.

O BIC, apresenta-se a estrutura societária:

Gráfico 10 - Estrutura societária do BIC



Fonte: Adaptado Relatório de contas (2013)

Na tabela abaixo é possível visualizar o modelo de *Corporate e Governance* do Banco BIC para uma melhor compreensão da forma como é feito o Governo do BIC.

Tabela 16 - Órgãos Sociais do Banco BIC

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	COMISSÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE ADMINISTRADORES
<p>PRESIDENTE</p> <p>Fernando Mendes Teles VOGAIS Graziela Rodrigues Esteves Fernandes Aleixo Duarte Graça Maria Pereira Hugo Silva Teles José Manuel Cândido Pedro Nunes M'Bidingani Américo Ferreira Amorim Isabel José dos Santos</p>	<p>PRESIDENTE</p> <p>Fernandes Mendes Teles VOGAIS Graziela Rodrigues Esteves Fernandes Aleixo Duarte Graça Maria Pereira Hugo Silva Teles José Manuel Cândido Pedro Nunes M'Bidingani</p>
CONSELHO FISCAL	AUDITOR EXTERNO
<p>PRESIDENTE Henrique Camões Serra</p> <p>VOGAIS Ana Sofia Almeida Maria Ivone dos Santos</p>	<p>PKF Angola-Audidores e Consultores, S.A.</p>

Fonte: Adaptado Relatório de Contas (2013)

Banco Privado Atlântico (BPA)

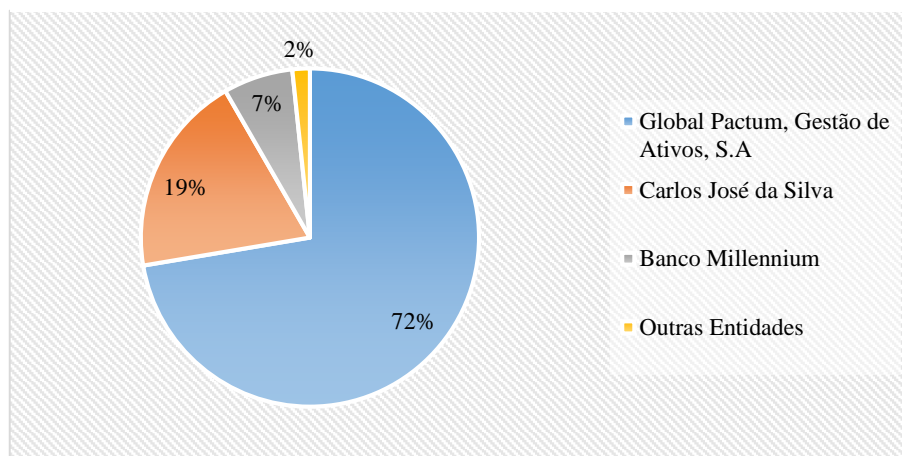


O Banco Privado Atlântico, S.A., que também usa a marca BPA, foi constituído por Escritura Pública de 31 de Agosto de 2006. Através de comunicação do Banco Nacional de Angola de 6 de Novembro de 2006, foi autorizado e admitido o registo definitivo do BPA, tendo iniciado a sua atividade a 17 de Novembro de 2006, cuja visão passava por desenvolver uma Instituição ajustada em duas áreas de negócio a Banca Relacional e a Banca de Investimento projeto. Deste modo focou-se no apoio aos clientes disponibilizando os melhores serviços, tem contribuído para o desenvolvimento e crescimento sustentado da economia nacional.

Em 2009, o Banco dispunha de sete balcões e de três centros de atendimento, contudo com o desenvolvimento das suas atividades em 2010 o Banco já dispunha de onze (11) balcões e quatro (4) centros de atendimento, (R&C, 2010). Com uma forte aposta na banca a retalho, a rede de distribuição do banco atingiu em 2012 os trinta e dois (32) balcões e dois (2) centros de atendimento, (R&C, 2012).

O BPA, apresenta-se a estrutura societária:

Gráfico 11 - Estrutura societária do BPA



Fonte: Adaptado Relatório de contas (2013)

O Banco Privado Atlântico e o Banco Millennium Angola (BMA) fundiram-se, desta fusão resultará o quinto maior banco angolano em ativos, o memorando de entendimento foi assinado entre BMA e a Global Pactum - Gestão de Ativos, S.A augurando a 2.^a maior instituição privada em crédito à economia, com uma quota de mercado aproximada de 10% em volume de negócios (Economico, 2015).

Na tabela abaixo é possível visualizar o modelo de *Corporate Governance* do Banco Privado Atlântico para uma melhor compreensão da forma como é feito o Governo do BPA.

Tabela 17 - Órgãos Sociais do BPA

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	COMISSÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE ADMINISTRADORES
<p>PREDISENTE Carlos José da Silva VOGAIS Atanas Stefanov Bostandjiev Daniel Gustavo Carvalho dos Santos</p>	<p>PREDISENTE Carlos José da Silva VOGAIS António João Assis de Almeida António Victor Martins Monteiro Mário Jorge Carvalho de Almeida Diogo Baptista Russo P. da Cunha Odyle Vieira Dias Cardoso Augusto Costa Ramiro Monteiro Pedro Manuel Moeira Leitão</p>
CONSELHO FISCAL	AUDITOR EXTERNO
<p>PRESIDENTE José Maria Francisco Wanassi VOGAIS Luís Costas Prazeres</p>	<p>KPMG Angola – Auditores e Consultores, S.A.</p>

Fonte: Adaptado relatório de contas (2014)

Com base na fusão nos (2) dois bancos a atualização dos órgãos sociais do BPA e do BMA, assim segundo informações avançadas pelo Economico (2015) “ memorando de

entendimento prevê para a nova entidade um Conselho de Administração constituído por (15) quinze membros, dos quais (5) cinco nomeados pelo Millennium bcp, bem como uma Comissão Executiva de (7) sete membros, incluindo (2) dois indicados pelo Millennium bcp.

Banco Negócio Internacional (BNI)



O BNI opera desde 2006 em Angola, dedica-se aos segmentos das grandes empresas e particulares de alta renda e da banca empresarial seletiva, embora a sua atividade no país também se estenda à banca de retalho.

Em 2012, com um capital social de 20 milhões de dólares o equivalente 17.829,600 milhões de euros distribuído por diversos acionistas, o banco, contava com 600 colaboradores e uma rede de sessenta e três (63) agências das quais cinquenta e sete (57) são balcões de retalho e seis (6) BNI Prime, distribuídos por catorze (14) províncias do país.

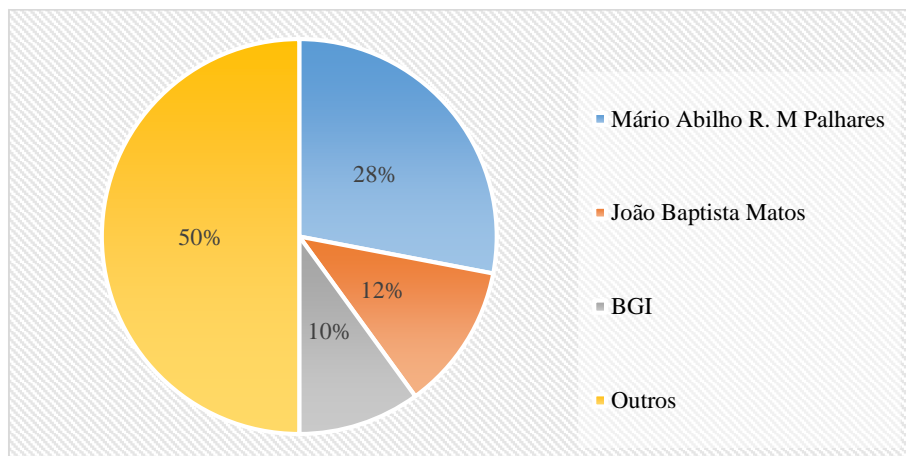
Resultado do seu crescimento sustentado o banco inaugurou em 2012 a sua nova sede, na Avenida Che Guevara, em Luanda, onde albergam todos os serviços administrativos da instituição bancária. Segundo presidente do conselho de administração do BNI Mário Palhares (2014) a abertura da sede se justifica devido ao crescimento do banco e constitui a solidez da sua presença no mercado e a aproximação aos seus clientes, parceiros e colaboradores.

Atualmente, o Banco BNI conta com oitenta e seis (86) agências entre as quais sete dedicadas aos clientes *Private* e *Corporate* em dezasseis (16) das dezoito (18) províncias angolanas e uma equipa de 770 colaboradores que, no final do ano passado, serviam 127.667 clientes (BNI, 2014)¹⁵.

O BNI, apresenta-se a estrutura societária:

¹⁵ <http://www.bnieuropa.pt/noticias-pdf/BNI-noticias-250714.pdf>

Gráfico 12 - Estrutura societária do BNI



Fonte: Adaptado relatório de contas (2013)

Na tabela abaixo é possível visualizar o modelo de *Corporate Governance* do Banco Negócio Internacional para uma melhor compreensão da forma como é feito o seu Governo.

Tabela 18 - Órgãos Sociais do BNI

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	COMISSÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE ADMINISTRADORES
<p>PREDISENTE Mário Palhares</p> <p>VOGAIS Mário Dias Carlos Rodrigues José Boyol</p>	<p>PREDISENTE Mário A. Palhares</p> <p>VOGAIS José Boyol Carlos Rodrigues Sandro Africano Lara Boyol Pedro Palhares Bruno Inglês</p>
CONSELHO FISCAL	AUDITOR EXTERNO
<p>PRESIDENTE Luís Manuel Neves</p> <p>VOGAIS Licínio de Assis Dina Maria Leote de Oliveira</p>	<p>KPMG – Auditores e Consultores, SARL.</p>

Fonte: Adaptado Relatório de contas (2013)

Banco Angolano de Negócio e Comércio (BANC)



O Banco Angolano de Negócios e Comércio, S.A. adiante designado por (BANC), foi constituído em 10 de Abril de 2006

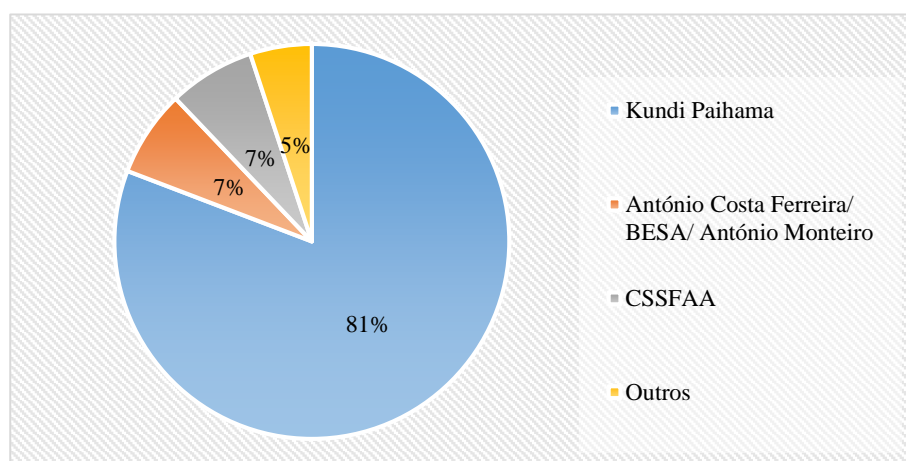
tendo iniciado a sua atividade comercial em Abril de 2007. Em 2009, o Banco dispunha de uma rede de seis (6) balcões (R&C, 2009).

Sem prejuízo do apoio a outros projetos, o BANC desenvolve, preferencialmente, as suas actividades com o objectivo de estimular os negócios e o comércio e aliada à sua atividade há uma forte componente de responsabilidade social, consubstanciada no apoio a diversos projetos, sobretudo na área da saúde e na solidariedade social.

No final de 2013, contava com uma rede de trinta e cinco (35) balcões e cinco (5) centros de atendimento a empresas, 155 colaboradores e 13.800 clientes¹⁶.

O BANC, apresenta-se a estrutura societária.

Gráfico 13 - Estrutura societária do BANC



Fonte: Adaptado Relatório de contas (2013)

Na tabela abaixo é possível visualizar o modelo de *Corporate Governance* do Banco Angolano de Negócio Comércio para uma melhor compreensão da forma como é feito o seu Governo.

Tabela 19 - Órgãos Sociais do BANC

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	COMISSÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE ADMINISTRADORES
<p>PREDISENTE José Aires</p> <p>VOGAIS Adelaide Narciso</p>	<p>PREDISENTE José Aires</p> <p>VOGAIS Valdemar Augusto Jerónimo Francisco Agostinho Rocha Luís Gameiro</p>

¹⁶ www.banc.ao

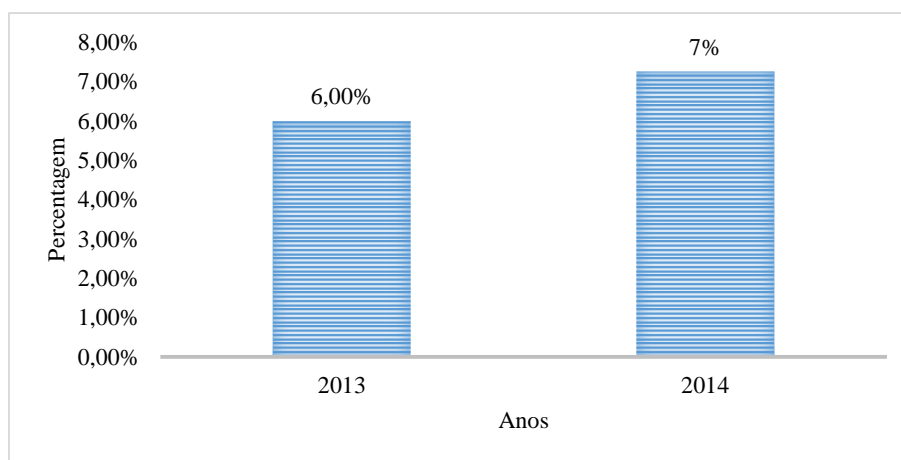
CONSELHO FISCAL	AUDITOR EXTERNO
PRESIDENTE João Avelino Manuel VOGAIS Henrique Rogério Doroteia Miguel Peres	

Fonte: Relatório de Contas (2013)

5.2 Evolução do sector bancário Angolano

Neste ponto pretende-se analisar a evolução dos ativos¹⁷ e resultados líquidos¹⁸ de todos os bancos que desenvolvem a sua atividade no sector bancário angolano de acordo com a Deloitte (2015) em 2014 os ativos fixaram-se em 7.129.500 milhões de AKZ, o equivalente a 46.794,7 milhões de euros por sua vez o que representa um crescimento de 7,26% face a 2014 e 6% em 2013.

Gráfico 14 - Evolução dos Ativos



Fonte: Adaptado Deloitte (2015)

Os resultados líquidos em 2014 foi de 83.25200 milhões de AKZ o equivalente a 54.642,7 milhões de euros, valor relativamente superior ao de 2013 que ascendeu a 69.523 milhões de AKZ o equivalente a 456.316.000 milhões de euros com especial atenção para o BAI, BIC, BPA, BNI e o BANC (Deloitte, 2015). (ANEXO 2 e 3)

¹⁷ Ativos são recurso controlado pela entidade como resultado de acontecimentos passados e do qual se espera que para a entidade benefícios económicos futuros.

¹⁸ Resultado líquido é o lucro que a empresa apresenta num dado período, ou seja, aquilo que resta da sua receita, depois de considerados todos os custos dos exercícios que têm que ser deduzidos.

Com a consolidação da atividade bancária e o seu crescimento no mercado doméstico, a explicação plausível para a internacionalização bancária está na necessidade de acompanhar o cliente. Por outro lado, a crescente globalização faz com que as empresas operem em mercados internacionais (Deloitte, 2014).

5.3 Estratégia de internacionalização

A internacionalização das empresas permite-lhes atualmente a participação ativa nos mercados externos, constatando-se assim o aumento da competitividade existente e a inovação ao longo do tempo. Todavia, para que tal ocorra, é necessário existir uma adaptação às características locais do país, bem como verificar qual a forma mais adequada de se internacionalizar (Rebocho, 2010), sendo que numa fase inicial é comum que os países invistam nos países vizinhos sobre os quais já detém algum conhecimento de modos a minimizar o risco, acreditamos que as boas relações económicas entre Angola e Portugal bem como o conhecimento que os angolanos possuem de Portugal e a língua em comum tiveram um peso notável na internacionalização dos bancos angolanos para Portugal.

Os bancos destacam-se privilegiando as parcerias entre as empresas que atuam ou pretendem atuar no mercado angolano, tendo um papel de interlocutor estratégico na expansão e consolidação dos seus negócios fora do território angolano (BNI, 2015).

Apoiam a internacionalização das empresas que pretendem desenvolver atividades em território português disponibilizando serviços como *trade finance* onde incluem transferências internacionais, remessas documentárias, créditos documentários e garantias internacionais, tendo um conjunto de soluções pensadas para facilitar a atividade das empresas que exportadoras e importadoras.

Assim as estratégias dos bancos angolanos a operar em Portugal assenta em apoiar negócios que cruzam fronteiras, são grandes aliados das empresas a nível financeiro, contabilístico e fiscal, juntam toda a oferta da banca corporativa e de investimento para apoiar reestruturações e fusões, parcerias, avaliações de empresas e análise de investimento, através de serviços personalizados de assessoria estratégica e financeira (BNI, 2015).

5.4 Evolução histórica do sector bancário angolano

De acordo com Associação Angolana de Bancos (ABANC, 2014) até a independência o setor bancário angolano era constituído cinco (5) Bancos comerciais nomeadamente pelo Banco Comercial de Angola (BCA); O Banco de Crédito Comercial e Industrial (BCCI); O Banco Totta Standard de Angola (BTSA); O Banco Pinto & Sotto Mayor (BPSM) e o Banco Inter Unido (BIU).

Após a independência, o sistema bancário passou a contar com duas instituições, o Banco Nacional de Angola (BNA) e o Banco Popular de Angola (BPA) que apenas tinha autorização para captar poupanças, uma vez que lhe era vetada a atividade de concessão de crédito cuja responsabilidade era exclusiva do BNA. Após a queda do bloco socialista em 1988, o governo de Angola afastou-se do modelo económico centrado no estado e, progressivamente, adotou uma economia de mercado, tendo existido obviamente alterações na atividade bancária (Inforbanca, 2009).

Deste modo em 1991 o setor bancário é aberto à iniciativa privada passando a ter um sistema bancário com dois níveis claramente distintos, i) primeiro constituído pelo BNA, investido das funções de banco central, funcionando como emissor e supervisor do sistema financeiro; ii) segundo destina-se aos bancos comerciais e de investimentos, (ABANC, 2014).

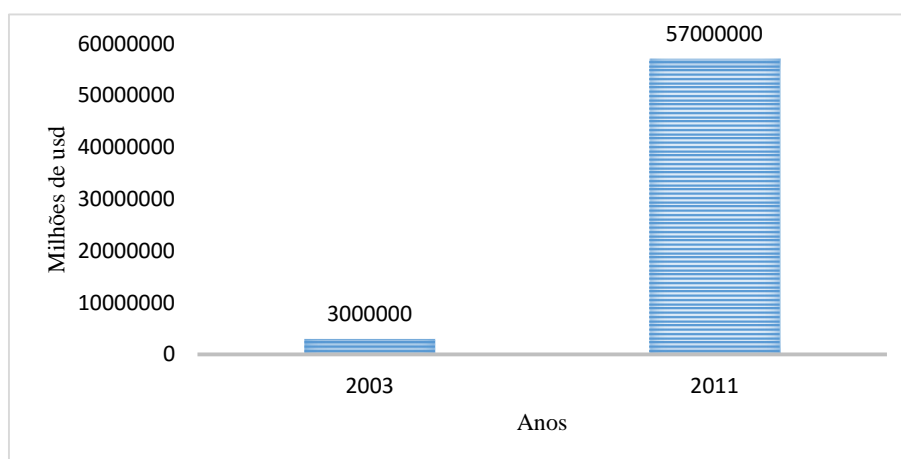
Neste âmbito em 1991 o setor bancário teve um elevado incremento da atividade, com a criação de novos bancos angolanos sendo eles: Banco de Poupança e Crédito (BPC) que na prática substituiu o Banco Popular de Angola (BPA) e o Banco de Comércio e Indústrias, e surgindo pela primeira vez, sucursais de bancos portugueses, nomeadamente do Banco Totta & Açores, do Banco de Fomento Exterior e do Banco Português do Atlântico no período entre 1996 e 1997 (BNA, 2014)¹⁹.

Com a estabilidade política alcançada em 2002, e o crescimento económico registado nos últimos anos, o setor bancário cresceu exponencialmente, existindo atualmente diversos *players* internacionais e nacionais a desempenhar esta atividade de relevo para o desenvolvimento social e económico de Angola (InforBanca, 2009).

¹⁹ http://www.bna.ao/Conteudos/Artigos/detalhe_artigo.aspx?idc=139&idsc=168

Com a implementação do processo de reforma por parte governo que levou a um aumento do número de bancos angolanos e à diversidade de serviços financeiros à disposição das empresas, (BNA, 2012). Em 2000, o sector financeiro tinha apenas nove (9) bancos, sendo os dois (2) maiores eram propriedade do Estado, no período entre 2010 e 2012 existiam mais de vinte (20) bancos privados estes lideram uma quota dominante do mercado.

Gráfico 15 - Evolução dos Ativos Totais



Fonte: BNA, 2013

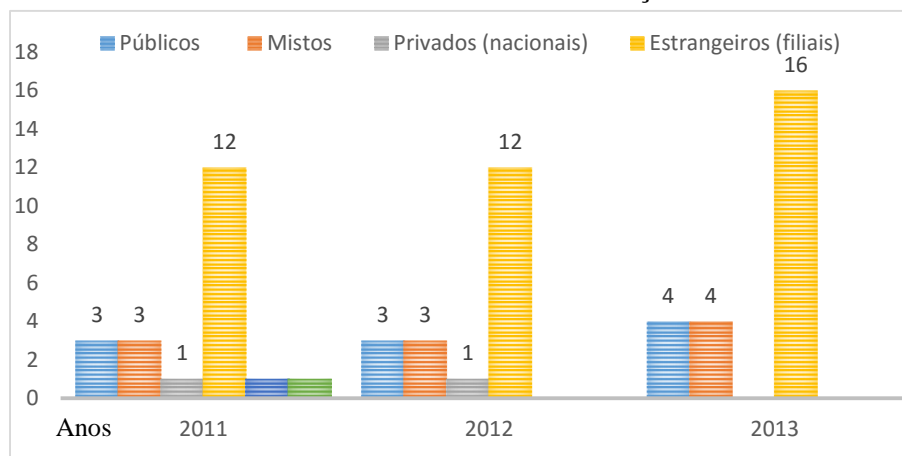
Em 2003 os ativos totais do sector financeiro rondaram valores próximo dos 3.000 milhões de dólares o equivalente a 19.753.200 milhões de euros, em 2011 houve um aumento na ordem dos 79% atingindo mais de USD 57.000 milhões dólares o equivalente a 375.310.000 milhões de euros (BNA, 2013).

O sistema bancário angolano cresceu em robustez e sofisticação nos últimos anos, sob a supervisão do BNA, que implementou mecanismos de controlo e monitorização do sistema com o objetivo de proteger e regular o setor bancário (ABANC, 2014).

Estrutura Atual do Sector Bancário

De acordo com a KPMG (2014) o sector bancário angolano no final de 2013 era constituído por vinte oito (28) instituições bancárias autorizadas pelo BNA, das quais dezanove (24) a desenvolver atividade e as restantes em processo de início de atividade ou de conclusão do registo especial.

Gráfico 16 - Aumento do Número de Instituições Financeiras



Fonte: Adaptado BNA (2014)

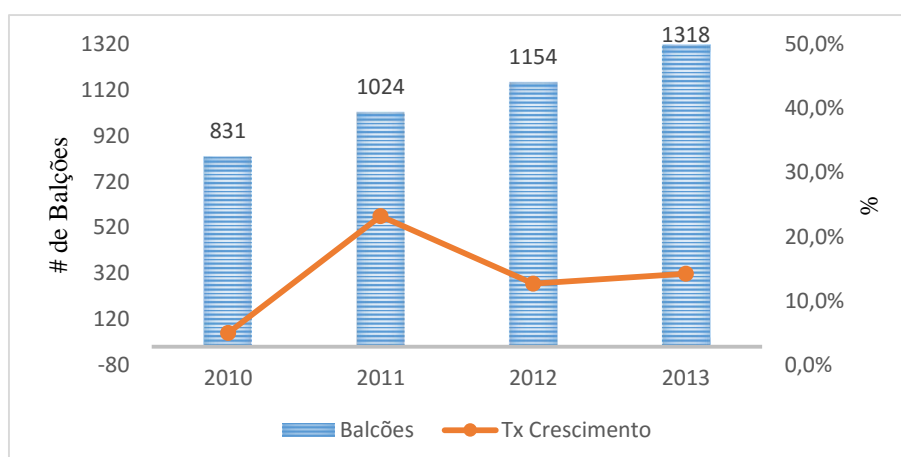
Até 2014 no sector bancário angolano operavam vinte e três (23) bancos segundo o BNA (2014), existem mais cinco Instituições Financeiras em processo de constituição e registo especial, aumentando para vinte e oito (28) os bancos comerciais a atuar no mercado, isto depois da extinção do Banco de Poupança e Promoção Habitacional (BPPH) atualmente operam (19) dezanove instituições. Contudo, predomina no mercado a concentração de ativos, uma vez que as cinco (5) maiores instituições detêm 60,3% em 2014, valor superior ao de 2013, que se situava nos 41%²⁰ (Deloitte, 2015).

Dimensão Sector Bancário em Angola

De acordo e BNA (2014) a taxa de bancarização tem sido uma prioridade do Setor Financeiro como um todo, sendo que em 2012 esta rúbrica atingiu cerca de 23% e em 2013 cresceu cerca de 7% fixando-se nos 30%, e em 2014 foi 55%. Assim tem-se assistido um aumento constante do número de balcões como se pode observar no gráfico abaixo, de 2012 para 2013 o crescimento foi de 14,2%. No final de 2013 totalizou-se a abertura de cento e sessenta e quatro (164) balcões, registando uma abertura média por mês de treze (13) balcões. O BNA tem a expectativa que a taxa de bancarização duplicará em 2016. (Anexo 4).

²⁰ Fonte: Deloitte, 2014

Gráfico 17 - Números de Balcões

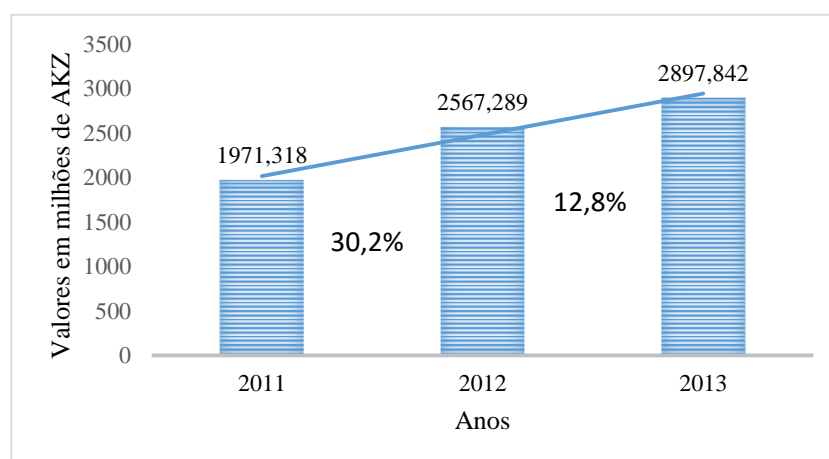


Fonte: Adaptado KPMG (2014)

Créditos e Depósitos

Em 2013 verificou-se a tendência de crescimento do crédito concedido em comparação com 2012 crescendo cerca de 12,8% (com um ritmo inferior em relação aos anos anteriores) como pode ser verificado no gráfico nº 18.

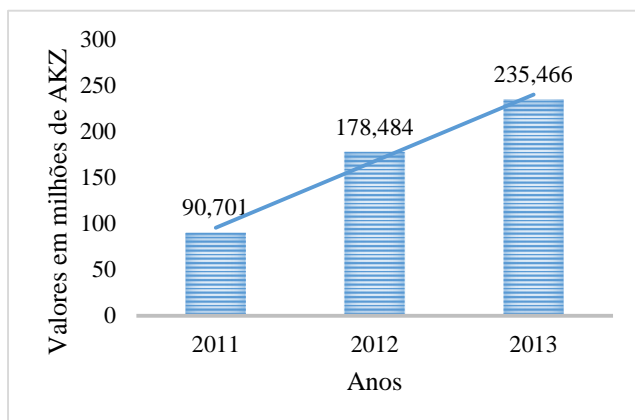
Gráfico 18 - Crédito concedido



Fonte: Adaptado KPMG (2014)

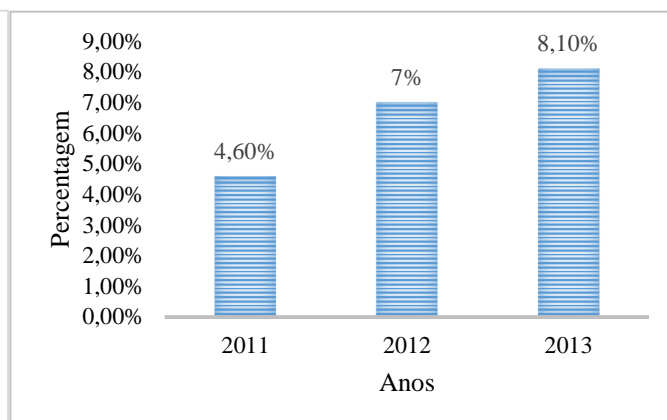
Por outro lado o crédito vencido, em 2013 teve um aumento significativo de 32%, quando proporcionalmente comparado com a evolução do crédito concedido. Em 2013 o peso do crédito vencido no total de crédito concedido aumentou e 8%.

Gráfico 19 - Evolução do Crédito Vencido



Fonte: Adaptado KPMG (2014)

Gráfico 20 - Percentagem de Crédito Vencido



Fonte: Adaptado KPMG (2014)

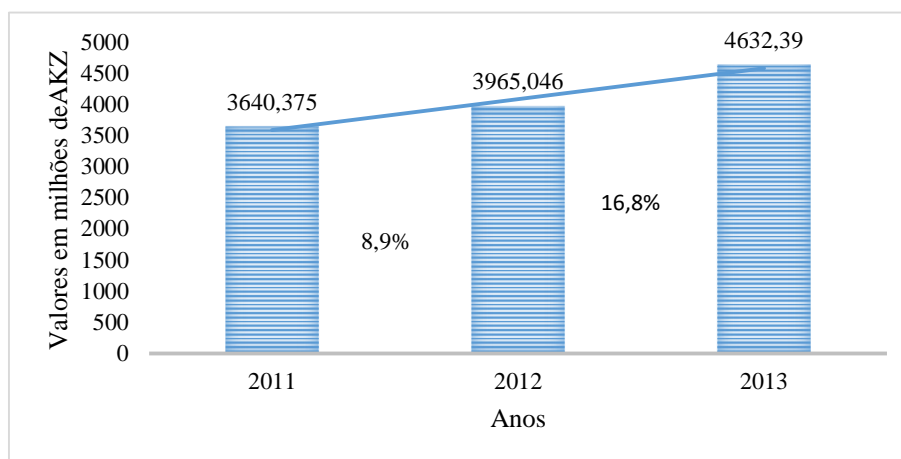
Depósitos

Segundo a Deloitte (2014) os depósitos mantiveram a tendência de crescimento com um aumento de 16,8% em 2013 nos depósitos totais e um ligeiro acréscimo do valor referente aos depósitos à ordem face aos depósitos a prazo 53% em 2012 e 54% em 2013.

O contínuo crescimento dos depósitos em moeda nacional face aos depósitos em moeda estrangeira tem registado um aumento. Tal como ilustram os gráficos, em 2013 verificou-se uma diminuição na percentagem de depósitos constituídos em moeda estrangeira de 47% para 40% (KPMG, 2014).

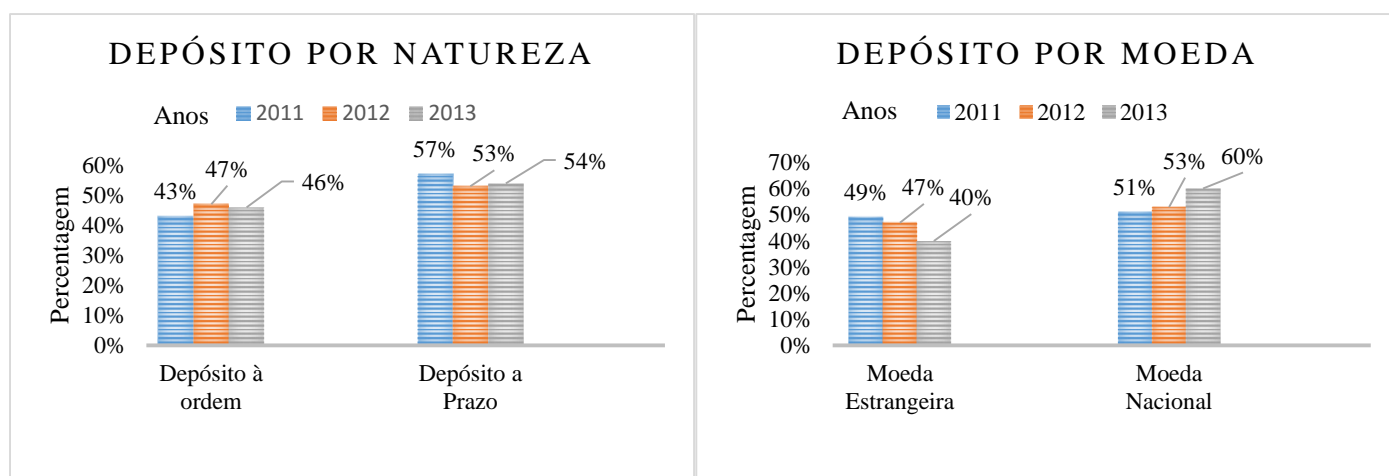
Pode se concluir neste caso que a desdolarização da economia angolana contribuiu de certo modo para este cenário favorável que se registou no aumento dos depósitos na moeda nacional (Deloitte, 2014).

Gráfico 21 - Evolução dos Depósitos



Fonte: Adaptado KPMG (2014)

Gráfico 22 - Depósitos por natureza e por Moeda



Fonte: Adaptado KPMG (2014)

O Setor Bancário angolano tem apresentado uma tendência de crescimento dos ativos totais apesar da desaceleração do crescimento registado de 2012 foi de 18,9% e 12,5% em 2013. Também é possível constatar que a estrutura de ativos registou alterações pouco significativas de 2012 para 2013, tendo havido um ligeiro decréscimo das disponibilidades, bem como das aplicações de liquidez (Deloitte, 2014).

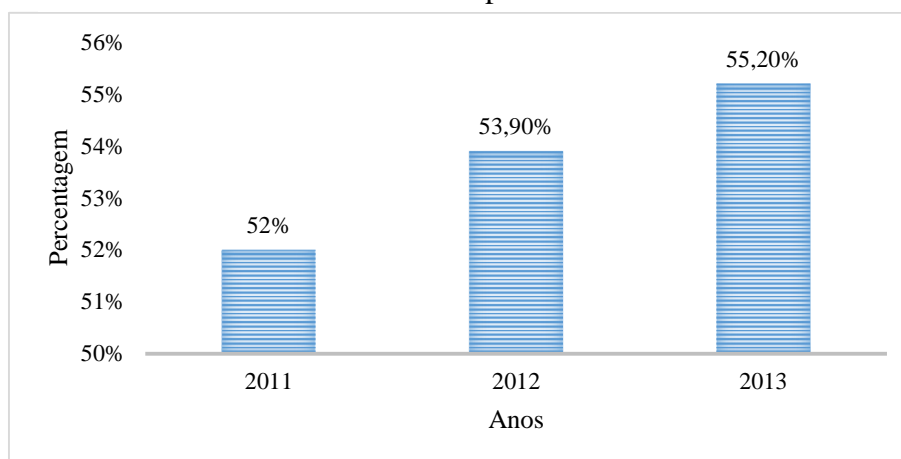
Para KPMG (2014) o atual contexto concorrencial do Sector Bancário Angolano continuará a apresentar heterogeneidade das instituições financeiras.

Cost-to-Income

O rácio de eficiência ou *Cost-To-Income* mede/ indica a competência com que estão a ser desempenhadas atividade no setor bancário analisando o desempenho de outros rácios.

O *Cost-to-Income* em 2012 foi de 53,9%, este rácio cresceu 1,3% em 2013 atingindo uma percentagem de 55,2%. Porém tem-se verificado uma preocupação crescente por parte das Instituições Financeiras com os níveis de eficiência e de optimização de custos (Deloitte, 2014). Este dá-nos uma visão geral sobre a evolução qualitativa e quantitativa da atividade bancaria como se pode observar o seu crescimento no gráfico N° 23.

Gráfico 23 - Grau de eficiência no período entre 2011 até 2013



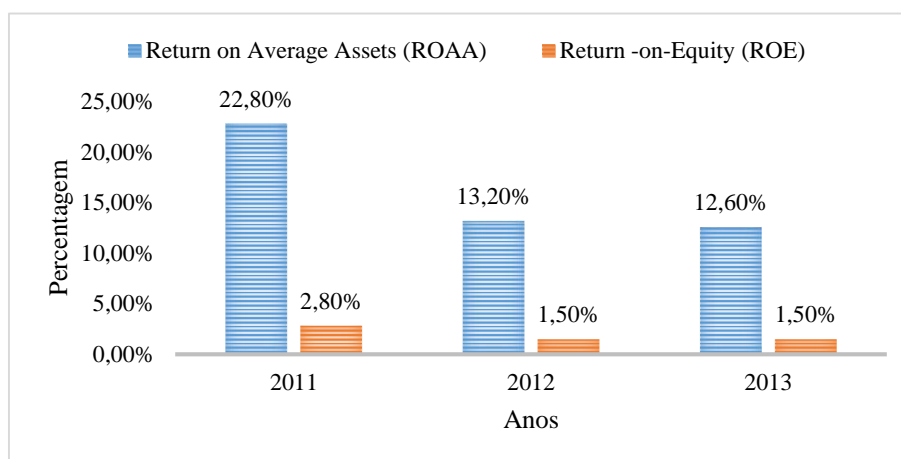
Fonte: Adaptado KPMG (2014)

Rentabilidade

A rentabilidade dos capitais próprios é a taxa que avalia a capacidade das empresas no exercício da sua atividade gerar lucros, ou seja na sua aptidão para obterem rendimentos superiores aos gastos (Fernandes *et. al.*, 2013). A rentabilidade dos capitais próprios em 2011 atingiu os 22,8%, deste período em diante tem-se verificado uma tendência decrescente como se pode observar no gráfico abaixo, em 2012 cifrou-se nos 13,2% e em 2013 foi de 12,6%. Em relação ao ROAA²¹ em 2013 manteve o valor alcançado em 2012 (1,5%) (Deloitte, 2014).

²¹ Rentabilidade média dos ativos

Gráfico 24 - Rentabilidade dos Capitais Próprios entre 2011 e 2013



Fonte: Adaptado KPMG (2014)

Rácio de Solvabilidade

O rácio de solvabilidade determina o grau de cobertura do passivo pelo capital, e permite avaliar no longo prazo se o setor consegue honrar os seus compromissos (Fernandes *et al.*, 2013). Assim rácio de solvabilidade médio do Setor Bancário Angolano tem vindo a aumentar desde 2011 (19,2%) até 2013 (21,7%), fixando-se acima de 10%, limite mínimo estabelecido pelo Aviso nº 05/07, de 12 de Setembro (BNA, 2013). Este incremento demonstra o aumento da estabilidade das Instituições Financeiras em Angola, mantendo o rácio superior ao mínimo exigido pelo BNA (Deloitte, 2014).

Gráfico 25 - Indicadores de Solvabilidade entre 2011 e 2013



Fonte: Adaptado KPMG (2014)

O sector financeiro angolano conseguiu em 2013 manter o crescimento que tem demonstrado nos últimos anos, revelando-se um dos principais agentes do bom desempenho macroeconómico que o País tem registado na última década. Os *players* do setor têm vindo a apostar na diversificação da sua oferta e na prestação de serviços bancários com maior qualidade (Deloitte, 2014).

Em 2013, os principais agregados, como os depósitos e o crédito à economia, e o rácio de solvabilidade, verificaram taxas de crescimento positivas, de 17%, 13%, e 21,7%, respetivamente. Por outro lado o rácio de rentabilidade tem tido um comportamento contrário, em 2012 fixou-se em 13,2% e 12,6% em 2013. O crescimento desnivelado entre os depósitos e o crédito provocou a redução do rácio de transformação de 60% e 2012 para 58% em 2013. Ainda em 2013, registou-se uma ligeira deterioração no indicador de eficiência *cost-to-income*, parcialmente justificada pela tendência consistente de aumento de presença geográfica que se tem vindo a registar por parte dos bancos (Deloitte, 2014).

Colocando em perspetiva o ano em curso 2014 e de acordo com os dados divulgados pelo BNA, os depósitos e o crédito apresentaram, até Junho, um crescimento de 9% e 11%, respetivamente.

5.5 Internacionalização dos Bancos Angolanos em Portugal

As instituições bancárias angolanas que operam em Portugal não são muito conhecidas, mas têm vindo a crescer em número e em negócios. Isto além de outra particularidade importante: são lucrativas uma vez que estes têm acompanhado os seus clientes, sobretudo as empresas que se internacionalizaram para Portugal, bem como as empresas portuguesas que têm o objetivo de investir em Angola (ANIP, 2014).

Ao todo, existem atualmente cinco (5) bancos a operar em Portugal são eles, Banco Internacional de Credito Portugal (BIC Portugal), Banco Privado Atlântico Europa (BPA Europa), Banco Angolano de Investimentos Europa (BAI Europa), Banco de Negócios Internacional Europa (BNI Europa) e Banco Angolano de Negócios e Comércio (BANC) (Público, 2014).

A internacionalização do Banco BIC ocorreu em 2008 com a criação do Banco BIC Português e assim reforçar as relações comerciais e financeiras entre Portugal e Angola. O Banco BIC Português surgiu no mercado como um banco de reduzida dimensão e direccionado para a banca de empresas, banco correspondente de bancos angolanos preferencialmente do BIC Angola e como *private banking* para clientes angolanos.

Em 2011 BIC português comprou o Banco Português de Negócios (BPN) por 40 milhões de euros, tendo acesso a uma rede de retalho maior uma vez que ficou com a carteira de clientes, e as agências do BPN. Com esta operação ganhou mais notoriedade e tornou-se num dos maiores bancos no mercado português, uma vez que a operação lhe acrescentou escala e permitiu operar ao nível do retalho no mercado português (ANIP, 2014).

Atualmente é um banco que atende também a particulares e pequenos negócios muito pela rede comercial que herdou do BPN. No início de 2014 o Banco BIC Portugal teve um Resultado Líquido de 3,63 milhões de euros, superando deste modo os 2,5 milhões de euros de prejuízo registado em 2012 (Público, 2014).

Neste contexto e ocupando o segundo lugar encontra-se o Banco Atlântico Europa, que foi o terceiro banco a internacionalizar-se para Portugal. Constituído em 2009, o Banco Privado Atlântico Europa S.A. (Atlântico Europa) foi lançado por um banco de raiz angolana, Banco Privado Atlântico S.A.. O ATLANTICO Europa, com sede em Lisboa, é um banco de direito comunitário, com licença bancária universal, supervisionado e regulamentado pelo Banco de Portugal e pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM)²². A sua atividade estava direccionada para a banca de investimento. Com o objectivo de “*aprofundar e desenvolver os negócios entre Angola, Portugal, Estados Unidos, Europa, China e o Brasil, ajudando e aconselhando os empresários angolanos e portugueses nos seus investimentos, em especial nos sectores da energia, ambiente e no desenvolvimento de infra-estruturas*”, (BPA, 2014)²³

O Atlântico Europa aparece em segundo lugar das cinco instituições bancárias angolanas a operar em Portugal, tendo em conta os resultados semestrais com uma evolução positiva de 6,4% face ao primeiro semestre de 2013, chegando aos 2,87 milhões de euros de

²² <http://www.atlantico.eu/inicio/institucional>

²³ <https://www.publico.pt/economia/noticia/banco-angolano-bpa-inicia-actividade-em-portugal-na-proxima-segundafeira-1396177>

resultados líquidos. O Atlântico tem vindo a crescer desde que chegou a Lisboa, em 2009. Em 2014 esteve ligado à entrada de um empresário de nacionalidade angolana na construtora portuguesa Soares da Costa (Correio da Manhã, 2014).

O Banco BAI Europa, S.A. foi primeiro banco a entrar no mercado português, iniciou a sua atividade em Portugal em 1998 como sucursal do BAI, Banco Angolano de Investimentos, S.A. (ex -Banco Africano de Investimentos) com sede em Luanda-Angola. O Banco BAI Europa, S.A., é uma instituição financeira de direito português, regulada pelas normas do Banco de Portugal ao abrigo da legislação da União Europeia, e tem como principal acionista, o Banco Angolano de Investimentos detém mais de 99,9% do capital social do Banco BAI Europa²⁴.

O BAI Europa opera num nicho de mercado, ao apostar nas empresas portuguesas com ligações à Angola. Essa relação com as empresas traduz-se, por exemplo, no apoio a operações comerciais, normalmente de exportação de bens e serviços de Portugal para Angola, ou em operações de capitais, “tanto do investimento de Angola em Portugal, como o investimento português em Angola, embora neste contexto o IDE angolano em Portugal ganhou maior expressão nos últimos dez (10) anos ” (ANIP, 2014).

A Sonangol maior empresa angolana no setor petrolífero e acionista do banco BAI Europa. Em 2013, as três (3) instituições (Sonangol, BPA Europa e BAI Europa) somavam um lucro de cerca de nove (9) milhões de euros (Público e Diário Económico, 2014).

Quanto ao BNI Europa, a entrada em Portugal deu-se depois de duas tentativas. A primeira surgiu em 2010, ano em que recebeu autorização para operar no país por parte do Banco de Portugal. Na altura o BNI Angola detinha apenas 51% do capital, e a expansão para o mercado Português envolvia empresários portugueses, e o projeto atrasou-se por isso alterou-se a estratégia, atualmente o BNI é detentor de 99,9% do BNI Europa, (Lusa, 2014).

O Banco de Negócios Internacional (Europa), S.A. – Banco BNI Europa iniciou atividade em 2014, data a partir da qual passou a disponibilizar serviços de banca corporativa e

²⁴ <http://www.bancobaieuropa.pt/Conteudos/Artigos/detalhe.aspx?idc=281&idsc=282&idl=1>

banca privada, os dois segmentos em que especializa a sua atividade, (Vida Económica, 2014).

Assim o BNI internacionalizou-se com o objetivo desenvolver uma atividade bancária que privilegia as relações económicas entre Portugal e Angola, direcionado para os interlocutores que atuam num destes ou em ambos os mercados, sejam eles indivíduos de elevado rendimento e património ou empresas exportadoras, companhias com negócios internacionais ou que veem Portugal e Angola como portas de entrada para outros mercados (Vida Económica, 2014).

Por último e nesta senda de internacionalização dos bancos angolanos para Portugal surgiu o Banco Angolano de Negócio e Comércio (BANC), que abriu no mês de Novembro de 2014 o seu Escritório de Representação em Portugal.

De acordo com Gameiro (2014) a missão do banco passa por prestar apoio “empresários Portugueses que queiram investir no território angolano”, país que é hoje o principal mercado das exportações Portuguesas, excluindo a Europa (RTP, 2014). Por outro lado, o BANC foca-se também nos “eventuais investimentos” angolanos em Portugal e na Europa, “com uma particular atenção” ao mercado espanhol (RTP, 2014).

Concluimos que a internacionalização da banca angolana para o mercado português deve-se, ao crescimento do setor bancário Angolano, por adquiriram maturidade e solidez e robustez suficiente, e o acesso ao *Now-How* para se inserirem no mercado financeiro internacional, Portugal foi o país escolhido devido aos aspetos culturais e a língua.

Assim o aumento do volume de negócios entre Angola e Portugal os bancos angolanos tem-se posicionado estrategicamente em Portugal de modo a dar resposta as necessidades dos seus clientes de forma a assegurar-los e pretendem conquistar novos clientes (portugueses que queiram investir em Angola).

5.6 Processo de Internacionalização da Empresa angolana no Mercado Português

Relativamente ao processo de internacionalização, destaca-se que as empresas atualmente procuram o sucesso utilizando novas técnicas (recursos especializados e tecnologias

avançadas) que possibilitam a empresa ser eficaz no desenvolvimento das suas atividades, deste modo têm vindo a constatar que tal só é possível devido ao forte investimento no processo de internacionalização. Zinga e Coelho (2012) afirmam que a pressão para internacionalizar é sentida por todas as empresas independentemente da sua natureza, dimensão, e maturidade, uma vez que a incerteza do mercado obriga as empresas a se empenharem com vista a responder às pressões e conquistar espaço no mercado.

Neste processo de conquistas e devido a complexidade existente, muitas vezes regista-se não só o envolvimento das empresas mas também dos seus países de origem, aportando ao processo estruturas que facilitem o desempenho das empresas. Angola e Portugal são um exemplo de envolvimento devido as relações bilaterais que ambos mantêm e que impulsionaram sobretudo nos últimos anos as sucessivas trocas comerciais. A estratégia utilizada pelas empresas angolanas para penetrar no mercado português são diversas. Porém de um modo geral as empresas angolanas tendem a utilizar para inserir-se no mercado português como foi descrito na revisão literária os seguintes modos: f) *Joint - Venture*, g) Alianças Estratégicas e h) Propriedade total, Como teremos a possibilidade de observar a seguir.

5.7 Alguns investimentos angolanos em Portugal

Os investidores angolanos têm apostado em setores estratégicos da economia portuguesa, como a banca, a energia, a comunicação social e o sector imobiliário e construção civil (Económico, 2012).

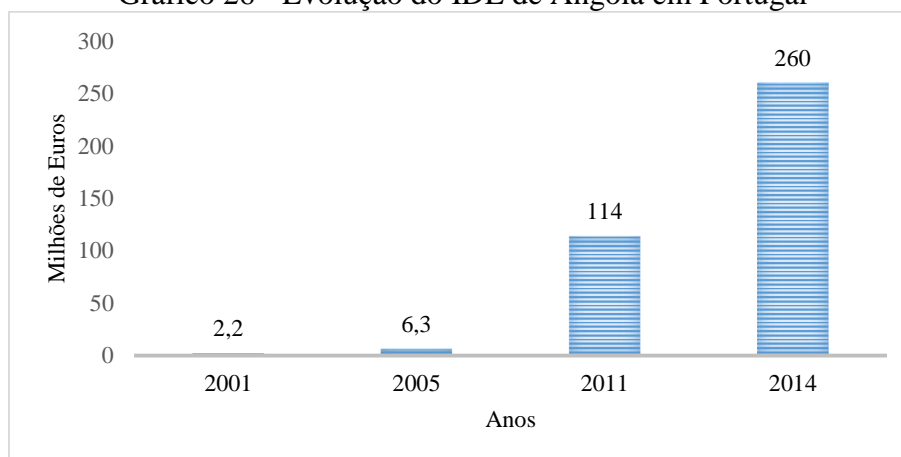
Neste contexto a Sonangol detém uma participação de 45% na Amorim Energia, primeiro investimento da empresa angolana em Portugal, Galp Energia detém 33%, porém estes foram o ponto de entrada dos investimentos empresa angolana em Portugal, passando para a banca onde é acionista do Millennium BCP com uma participação de 2% em 2007 atualmente detém 19,44% e 4,99% que adquiriu do capital social do Banco BIG (Diário Económico, 2015).

O setor imobiliário foi o primeiro setor a receber investimentos uma vez que grande parte dos angolanos formaram-se em Portugal, justificação pela qual muitas famílias angolanas

investiram na compra de casas nas diferentes zonas de Portugal para acomodar os seus filhos.

O Investimento Directo Estrangeiro (IDE) de Angola em Portugal em 2001 rondava os 2,2 milhões de euros (AICEP, 2013).

Gráfico 26 - Evolução do IDE de Angola em Portugal



Fonte: Banco de Portugal (2014) e Filipe (2013)

Nota: (260) correspondem a 2,6 mil milhões de euros

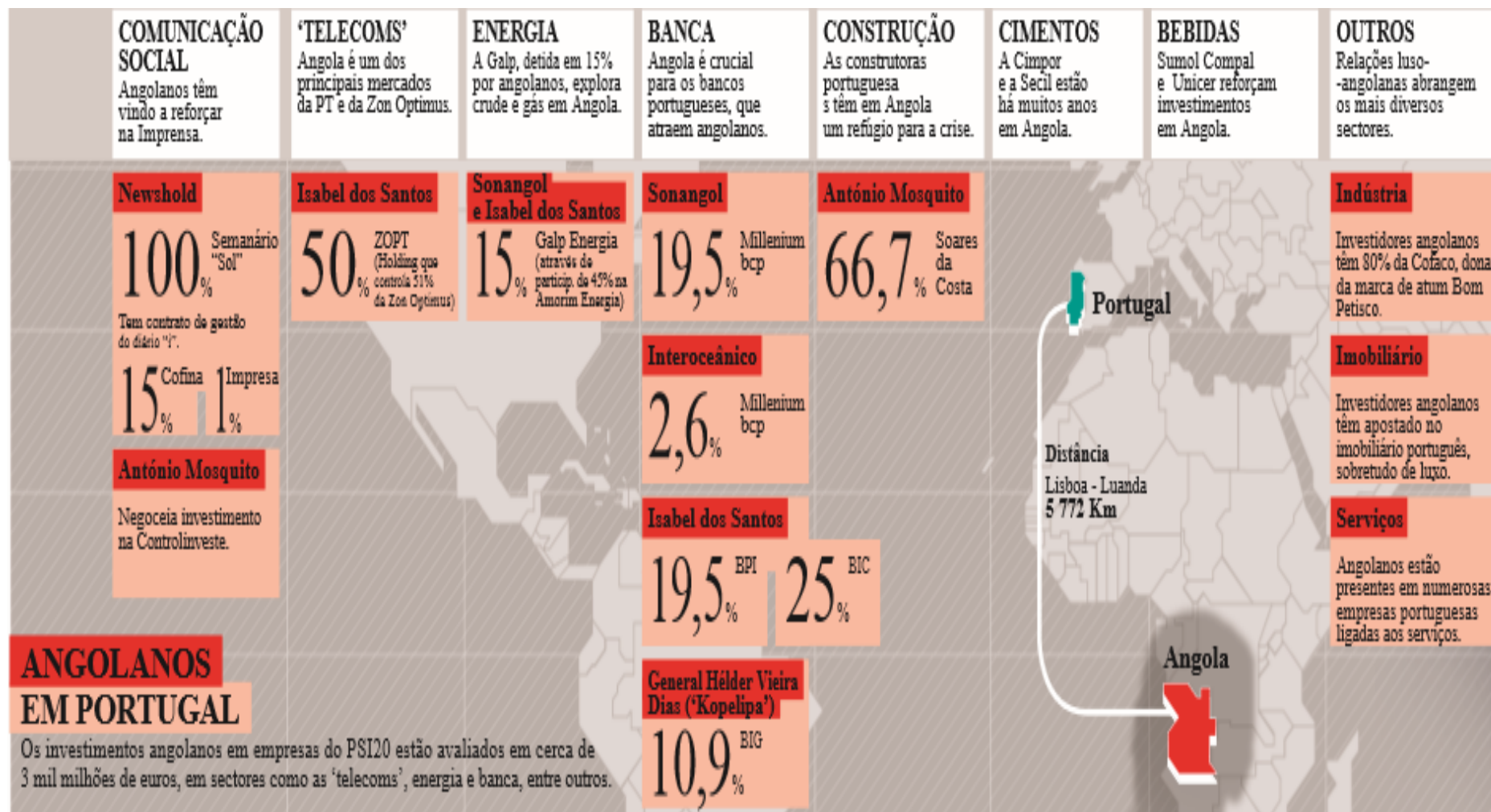
De acordo BdP (2014) a autoridade monetária do país (Portugal), indicou que no período de 2005 a 2009 o investimento direto estrangeiro dos empresários angolanos em Portugal cresceu na ordem dos 130%. Assim, dos 6,3 milhões de euros que os angolanos investiram em 2005 passou-se para um valor em torno dos 114 milhões de euros em 2011.

Atualmente de acordo com Filipe, (2013) investimento angolano em Portugal é estimado em cerca de 2.6 mil milhões de euros. Nas empresas que estão cotadas em bolsa, por outro lado somando investimento nas empresas que não estão quotas na bolsa, o valor tende a rondar os 5 mil milhões de euros.

Estas empresas desenvolvem as suas atividades nos vários setores da economia portuguesa como a figura abaixo ilustra; da energia, banca, comunicação social telecomunicações e construção civil. Segundo o Jornal de Negócios (2013) os empresários angolanos são os investidores estrangeiros com maior peso no PSI-20²⁵.

²⁵ É o principal índice de referência do mercado de capitais português, composto pelas ações das vinte (20) maiores empresas cotadas na bolsa de valores de Lisboa.

Figura 9 - Mapa de Empresas Portuguesas Cotadas em Bolsa



Fonte: Adaptado Diário Económico, 2013

A Galp é a maior petrolífera portuguesa, no período de 2012 teve lucros na ordem dos 359 milhões de euros, com mais de 1500 estações de serviços no território português, a Galp participa em blocos petrolíferos em Angola, Brasil e explora gás natural em Moçambique²⁶, em 2014 atingiu 115 milhões de euros já no primeiro semestre de 2015 a Galp alcançou lucro de 310 milhões de euros (Observador, 2015).

A Zon que em 2012 registou lucros na ordem de 36 milhões, fundiu-se a com a Optimus do grupo Sonae, e desta fusão nasceu a NOS que é detida pela Zopt, sociedade veículo que controla 50,1% da empresa, de realçar que o investidor angolano entrou nesta fusão com uma participação de 29% que possuía na Zon,²⁷.

A Newshold²⁸ detentora 96,96% do capital do semanário sol, controla a gestão do jornal i, adquiriu 80% das empresas Cofeco responsável pela fabricação como o Bom Petisco e Coresa que fabrica a Pitéu, (Filipe, 2013).

A Holdimo- participações e investimento SA²⁹, investiu 20 milhões de euros na compra de ações da SAD leonina. O investimento de 20 milhões de euros torna a empresa detentora de 30% do capital social da SAD e dos respetivos direitos de voto. Assim entre 2013 e 2014 a Holdimo já investiu 67 milhões no capital social da SAD do Sporting (DN Desporto, 2014).

A Newshold que detém 15,08% das ações do grupo de comunicação social Confina, em março de 2013 lançou CM TV, que entre as publicações do grupo encontram-se o Jornal de Negócios, o Correio da Manhã, a Sábado, o Record, a TV Guia, a Flash, a Máxima e a GQ. Em 2012 atingiu lucros de 3,9 milhões de euros. Por sua a Newshold detém 1% da Impresa que é um grupo de comunicação social que detém, a SIC, o Expresso, a Visão e a Caras (Jornal de Negócios e Filipe, 2013).

O Millennium BCP é a grande bandeira dos capitais angolanos em Portugal. A Sonangol detém 19,44% de participação no capital social, tendo investido cerca de 700 milhões

²⁶ <http://paginaglobal.blogspot.pt/p/quanto-vale-angola-em-portugal.html>.

²⁷ <http://paginaglobal.blogspot.pt/p/quanto-vale-angola-em-portugal.html>.

²⁸ Newshold é uma empresa sediada no Panamá na qual Álvaro Madaleno Sobrinho, Carlos de Oliveira Madaleno, Generosa Alves dos Santos e Silva Madaleno, Sílvio Alves Madaleno e Emanuel Jorge Alves Madaleno são Acionistas maioritários pela Pineview Overseas.

²⁹ Grupo Angolano de Investimentos

de euros, o que lhe confere o estatuto de maior acionista do banco, ditou as regras em todas as alterações recentes da estrutura da instituição (Jornal de Notícias, 2015).

De acordo com a Visão (2012) o empresário angolano, António Maurício, atualmente preside a Construtora Tâmega, através da Finertec, deste modo demonstra a capacidade e influência que os empresários angolanos imprimem nos mais diversos sectores da economia portuguesa recorrendo às mais diversas estratégias. Neste caso em particular, foram adquiridos 38% do capital da empresa e a seguir foi lançada uma OPA sobre as restantes ações, (Visão, 2012).

A Coba é a maior empresa de engenharia e consultoria em construção e obras públicas, e foi adquirida em 2007, através de um MBO – *Management Buy Out*³⁰. Em 2011 um consórcio angolano Primagest adquiriu 70% do capital, ficando numa posição confortável dentro da estrutura acionista (Visão,2012).

A empresa Goodnees Country detida por uma empresária angolana adquiriu em 2012 30% da Central de Frutas do Pinho, que produz anualmente oito (8) mil toneladas de pêra-rocha (CMJornal, 2015).

Vinho Benigno empresa das Caldas da Rainha que distribui vinho corrente engarrafado através de marcas como o Penado da Rainha ou Mestre Bordalo foi comprada em 2011 por um empresário angolano (Filipe, 2013).

O empresário angolano António Mosquito pagou setenta (70) milhões de euros, por via de um aumento de capital da construtora Soares da Costa em troca de 66,7% do capital da construtora (principal ativo do grupo) passando a ser o sócio maioritário (Público, 2013).

A Tobis foi outra das aquisições feitas por investidores angolanos em Portugal. O comprador foi a Filmdrehtsich Unipessoal, empresa que pagou 4 milhões de euros pelos estúdios do Lumiar. O arquivo que inclui, entre outros, o acervo da Guerra Colonial foi

³⁰ Aquisição da empresa pela sua equipa de gestão.

retirado da Tobis antes de esta operação estar concluída, e classificado como património nacional de Portugal (Visão, 2012).

O grupo Angolano de investimentos Socinger presente em Angola desde 1995, constituído por várias empresas ligadas a diversas indústrias, como hotelaria e turismo, distribuição, transformação de vidro e alumínios inaugurou o Skyna Hotel Lisboa em março de 2015 (VerAngola, 2015). Assim Portugal é o primeiro país que o grupo Socinger internacionaliza o conceito Skyna Hotel. O investimento de raiz está orçado em vinte e dois (22) milhões de euros. Deste modo foi determinante para o investimento, a proximidade entre os dois países, tanto pela língua, como pelo sucesso das parcerias entre Portugal e Angola na área do turismo e hotelaria (Portugal, 2014).

Em 2008 dois empresários, um angolano e um português constituíram a Oeleoga, um lagar de azeite autorizado, localizado na Vila Boim o investimento foi na ordem dos dois (2) milhões de euros (Filipe, 2013).

De acordo com os dados da Associação Portuguesa de Mediação Imobiliária, o investimento angolano em Portugal, privado e público neste sector, “é bastante perceptível” e representa cerca de 10% das vendas de luxo em Portugal da imobiliária Century 21, sendo que as transações sucedem em maior número nas zonas de Lisboa, Algarve e Linha de Cascais (Correio da Manhã, 2011).

6 Considerações Finais

A investigação teve por objetivo analisar um conjunto de informação sobre a evolução do investimento angolano em Portugal nos últimos anos.

Este modelo de pesquisa preocupa-se mais com a compreensão e a interpretação sobre como os fatos e fenómenos que se manifestam do que determinar causas para os mesmos (Serrano, 2004). Segundo Lefèvre (1990), neste tipo de pesquisa parte-se do pressuposto de que a construção do conhecimento se processa de modo indutivo e sistemático, a partir do próprio terreno, à medida que os dados empíricos emergem (Pacheco, 1995).

Assim, a construção do modelo de análise aportou ao estudo direção e foco, de modo que as questões desenvolvidas para o processo investigativo fossem respondidas. De acordo com Miles e Huberman (1994), um modelo de análise conceptual explica, de uma forma narrativa sucinta, as dimensões essenciais que são objeto de estudo, fatores chave, variáveis ou conceitos e presumíveis relações que são estabelecidas entre elas (Sousa e Baptista, 2011).

No âmbito deste estudo foram definidas dimensões, inferidas em forma de questões, que conjugadas com os indicadores, permitiram que fossem definidos os objetivos da análise. No geral, tentou-se identificar razões que tem motivado os angolanos a investir em Portugal.

Neste contexto, o processo de institucionalização, as parcerias têm ganho uma dimensão indispensável, tanto no que diz respeito a partilha de *know-how*, assim como a combinação de capitais entre empresas angolanas e portuguesas, elevando os objetivos estratégicos definidos pelos parceiros e a sua conseqüente prossecução. As alianças estratégicas envolvem a partilha de conhecimentos e de experiências entre os parceiros, bem como a redução do risco e dos custos de transação (associados aos investimentos) (Işoraité, 2009).

Deste modo centramo-nos no desenvolvimento dos conceitos de internacionalização, estudos das economias de Angola e Portugal, as relações económicas entre estes dois países, e o setor bancário angolano para melhor compreender o que tem impulsionado o

investimento angolano em Portugal quer por fusões e aquisições de empresas portuguesas como o investimento de raiz em Portugal. Assim, observa-se pelas pesquisas realizadas que o IDE de Angola em Portugal cresceu de forma exponencial.

Nos últimos anos, verificou-se alterações profundas da estrutura do PIB angolano no período de 2002 a 2014. Atualmente, o sector petrolífero representa cerca de 35% do valor gerado no país em 2014, em contraponto ao valor de 46% PIB de Angola em 2003 (Leitão, 2015).

Entre 2009 e 2011, o impacto da crise financeira global e uma quebra na produção petrolífera provocou um abrandamento significativo do crescimento da economia para uma média de apenas 2,5%.

Contudo esta quebra do crescimento económico não teve implicações de peso no IDE Angola em Portugal. Este facto releva per si a importância estrutural de Portugal no processo de internacionalização das empresas angolanas.

Estes resultados são coincidentes com os trabalhos apresentados por Bjorkman e Forsgren (2000) em que sugerem que o crescimento da empresa para mercados internacionais está intimamente ligado à aquisição de conhecimento, e que seria um processo evolutivo e baseado na acumulação da experiência coletiva na empresa, ou seja, o conhecimento dos negócios internacionais só pode ser adquirido através da experiência direta (Carvalho, 2008).

Em suma, com fim da guerra civil no país, as receitas do petróleo foram canalizadas para investir em infraestruturas, o país ofereceu segurança para os investimentos de estrangeiros no país por ter abundância em recursos naturais. O que fez com que o fluxo de capitais a circular no país aumenta-se.

Atendendo a sua localização geográfica na Europa, e o seu *Know-Now* nos diferentes setores economia portuguesa para os empresários angolanos Portugal apresenta vantagens, uma vez que nos outros países não conseguiram entrar nos setores-chaves da economia através de fusões, aquisições ou investimento de raiz, em suma estes investimentos são de certo modo como porta de entrada na União Europeia possibilitando os empresários investirem em outras geográficas U.E.

Deste modo com base no desenvolvimento do estudo de caso tentar-se-á responder à questão de partida.

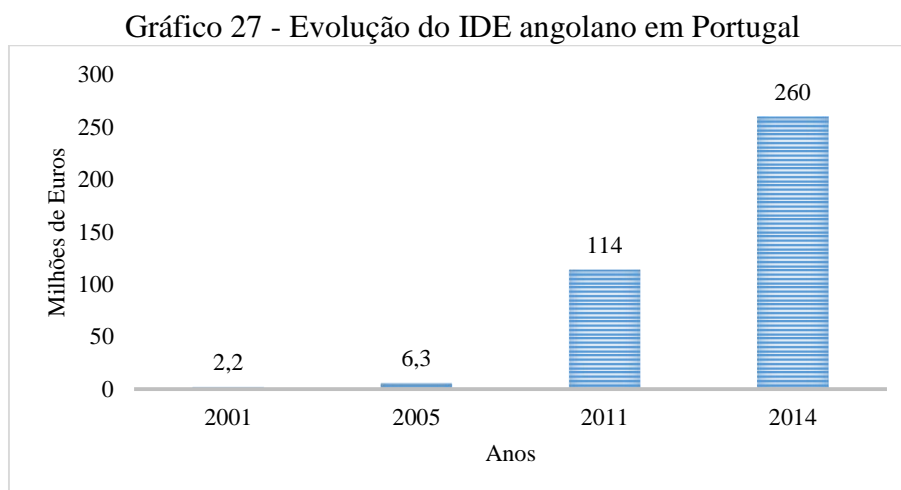
Questão 1: Qual a evolução do IDE angolano em Portugal nos últimos anos?

Os investidores angolanos têm apostado em setores estratégicos da economia portuguesa, como a banca, a energia, a comunicação social e o sector imobiliário (Económico, 2012).

O Investimento Directo Estrangeiro (IDE) de Angola em Portugal em 2001 rondava os 2,2 milhões de euros (AICEP, 2013).

Segundo o Banco de Portugal (2014), no período de 2005 a 2009 o investimento direto estrangeiro angolano em Portugal cresceu na ordem dos 130%. Assim, dos 6,3 milhões de euros que os angolanos investiram em 2005 passou-se para um valor em torno dos 114 milhões de euros em 2011.

Para Filipe (2013), volume de investimento angolano em Portugal em 2013 era cerca de 2,6 mil milhões de euros, nas empresas cotadas em bolsa. E, somando investimento nas empresas que não estão quotas na bolsa, o valor deveria ser cerca de 5 mil milhões de euros.



Fonte: Banco de Portugal (2014) e Filipe (2013)
Nota: (260) correspondem a 2,6 mil milhões de euros

Esta evolução significativa leva-nos ao encontro da questão “Porquê os angolanos investem em Portugal?”,

Relativamente ao processo de internacionalização, destaca-se que as empresas procuram o sucesso utilizando novas técnicas (colaboradores com boa formação para aceder a meios tecnológicos competitivos a nível global) que possibilitam a empresa ser eficaz no desenvolvimento das suas atividades.

Deste modo constata-se que tal só é possível devido ao forte investimento feito pelas empresas no processo de internacionalização. Zinga e Coelho (2012) afirmam que a pressão para internacionalizar é sentida por todas as empresas independentemente da sua natureza, dimensão, e maturidade, uma vez que a incerteza do mercado obriga as empresas a se empenharem com vista a responder às pressões e conquistar espaço no mercado.

Neste processo de conquistas e devido a complexidade existente, muitas vezes regista-se não só o envolvimento das empresas mas também dos seus países de origem, aportando ao processo estruturas que facilitem o desempenho das empresas. Angola e Portugal são um exemplo de envolvimento devido as relações bilaterais que ambos mantêm e que impulsionaram sobretudo nos últimos anos as sucessivas trocas comerciais.

Devido aos laços históricos e culturais entre os dois países, Portugal permanece como o principal parceiro comercial de Angola. As empresas portuguesas têm uma forte presença nos sectores da construção e da banca em Angola. Portugal é igualmente um importante exportador de produtos alimentares e bebidas. Angola é o principal investidor em Portugal entre os países da CPLP com atividades que vão desde a energia às telecomunicações, banca, construção civil e indústria transformadora.

As raízes culturais entre os dois países são profundas uma vez um volume significativo da população angolana imigrou para Portugal devido a guerra civil promovendo uma diáspora forte e influente.

Em consequência deste processo um grande número de angolanos formou-se em território português. Assim, existe um elevado número de descendentes angolanos a viver em Portugal de forma permanente o que leva-nos a acreditar que muitos angolanos tem Portugal como a sua segunda pátria (Embaixada de Angola, 2015).

Constatou-se que a dinâmica de melhoria contínua do investimento cruzado deveu-se, naturalmente, ao melhor acesso à tecnologia e à rede de relações entre entidades

financeiras, legislativas e políticas assumida pelos empresários portugueses e angolanos que alavancou interação com o mercado no sentido de promover o alargamento da transferência de valor (conhecimento).

Limitações e Sugestões para futuras investigações

O método investigação utilizado com o objetivo de examinar comportamentos, tendências e atitudes de um universo de amostra utilizado foi o “possível”, sendo que não identifica com rigor a realidade social das comunidades empresariais em apreço.

A análise do IDE desenvolvida neste estudo podem ser um embrião para futuros estudos.

Sendo uma temática recente, e de difícil acesso a informação, é nosso objetivo ajudar um modelo de investigação que aprofunda um fenómeno que deverá assistir a um profundo desenvolvimento.

Finalmente, o estudo do processo de evolução do IDE de angolano em Portugal, ajuda a compreender de um modo prospetivo o futuro das relações entre dois povos que utilizam como instrumento de trabalho a língua portuguesa.

7 Referências Bibliográficas

Afonso, J (2013). *Simplificar a internacionalização*. Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão. Universidade de Coimbra.

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (2012). *Comunicado do Conselho Estratégico de Internacionalização da Economia, Secretariado Executivo do Conselho Estratégico de Internacionalização da Economia*. Lisboa, 24 de Fevereiro de 2012.

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal. (2014). *Portugal Global - Ficha País*. Lisboa. Portugal.

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal. (2015). *Portugal Global - Ficha País*. Lisboa. Portugal.

Aguiar, S., & Gulamhussen, M (2009). *O Impacte do Risco Político no Investimento Direto Estrangeiro*. Lisboa: Sílabo.

Alexandre, P (2004). *Contribuição para o Estudo das Motivações e Estratégias de atuação da Banca Espanhola de Média Dimensão em Portugal*, Mestrado em: Gestão e Estratégia Industrial. Instituto Superior de Economia e Gestão Lisboa.

Andersson, U., Forsgren, M., Holm, U (2002). “*The Strategic Impact of External Networks: Subsidiary Performance and Competence Development in Multinational Corporation*”, In Strategic Management Journal, Vol. 23, Nº 11, pp. 979-96.

Banco de Portugal (2015). *Indicadores de Conjuntura*. Lisboa. Portugal.

Associação Empresarial de Portugal (2015). *Projeções Económicas para Portugal*.

Portugal.

Banco Nacional de Angola (2013). *Desdolarização da Economia Angolana*. Luanda, Angola.

Banco Nacional de Angola. (2013). *Banco Nacional de Angola, Relatório de Inflação IV Trimestre*. Luanda. Angola.

Banco Nacional de Angola. (2013). *Estudos do Desenvolvimento Equilibrado da Função de Crédito na Economia Angolana*. Luanda. Angola.

Banco Nacional de Angola. (2014). *Relatório e Contas*. Luanda. Angola.

Banco, BPI (2015). *Economic and Financial Research*. Porto. Portugal.

Barber, J. & Darder, F (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid, Pearson.

Barros, P,M,A (2012). *Determinantes da Integração Vertical: uma Análise de Empresas Portuguesas*. Tese de Mestrado em Economia Industrial e da Empresa. Universidade do Minho.

Bernadio, L., & Jones, M (2008). *Internationalization and performance: an empirical study of high-tech SMEs in Portugal*. Lisboa: Booknomics.

Bjorkman, I. e M. Forsgren (2000). Nordic international research – a review of its development, *International Studies of Management and Organization*, 30 (1), 6-25.

Carvalho, R. Moreira (2011). *Compreender+África, fundamentos para competir no mundo*, Lisboa, Temas e Debates.

Carvalho, R. Moreira (2011). *Parcerias, como criar valor com a internacionalização*. Lisboa: Bnomics, 2ª edição

Carvalho, R. Moreira (2014) *A Força das Coisas, diário de um futuro lusófono*, Lisboa:

Bnomics.

Chetty e Campbell (2003). *Paths to Internationalization Among SME's Firms: A global versus regional approach*. *European Journal of marketing*, Vol 37, (5/6), 796-820.

Chiquemba, H (2015). *O sector da Reciclagem e a (re) industrialização da economia angolana: empreender, reciclar e criar valor*. Mestrado em Estratégia de Investimento e Internacionalização. Instituto Superior de Gestão. Lisboa

Coelho, A., & Zinga, A (2012). “*O Comportamento Empreendedor e a Internacionalização*”. In Coelho, A. F. M. e Mugnol, Renato (Ed.), “Os Desafios da Internacionalização: As empresas num contexto global”, Capítulo 9. Editora da Universidade Caxias do Sul, Brasil.

Comissão Europeia (2015). *Relatório Relativo a Portugal que inclui uma apreciação Aprofundada Sobre a Prevenção e Correção dos Desequilíbrios Macroeconómicos*. Bruxelas.

Corazza, G., Oliveira, R (2007). *Análise Económicas*. Faculdade de Ciências Económicas da UFRGS.

Coutinho, C., P (2011). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Coimbra: Almedina.

Czinkota, M., Ronkainen, I., Moffet, M (1999). *International Business, The Dryden Press*, 5th Edition, Orlando.

Daniels, J., D., Radebaugh, L.H and Sullivan, D (2006). *International Business: Environments and operations*. London: Prentice Hal.

Delgado, D (2010). *Desenvolvimento de um modelo de Internacionalização para PME Portuguesas com Componentes de Serviços*. Dissertação de Mestrado em Inovação e Empreendedorismo Tecnológico. Universidade do Porto. Portugal.

- Deloitte (2014). *Banca em Análise Performance anual do sector em Angola: O padrão da qualidade Como base do crescimento*. Luanda. Angola.
- Deloitte (2015). *Banca em Análise, 10 Anos de Ambição, 10 Anos de Evolução*. Angola
- Dias, M (2007). *A Internacionalização e os Factores de Competitividade: o Caso ADIRA*. Dissertação de Mestrado em Ciências Empresariais. Universidade do Porto. Portugal.
- Dunning, J (1981). *International Production and the Multinational Enterprise*, George Allen. London.
- DUNNING, J.H. (1993). *Multinational enterprises and the global economy*. Addison
- Fernandes, C., Peguinho, C., Vieira, E., Neiva, J (2014). *Análise Financeira – Teoria e Prática*. 3ª Edição – Lisboa.
- Ferreira, E (2014). *forcompanies, efficiency*. Obtido de <http://www.encyforcompanies.pt/artigos/internacionaliza%C3%A7%C3%A3o/oprocessodeinternacionaliza%C3%A7%C3%A3odasempresas/>
- Ferreira, M., P., Reis, N. R., & Serra, F., R (2011). *Negócios Internacionais e Internacionalização para as Economias Emergentes*. Lisboa: Lidel - Edições Técnicas, Lda.
- Filipe, B., Fernanda, R., Fernanda, C., & Eduardo, P., (2006). *Prisma da internacionalização*.
- Filipe, C (2013). *O Poder Angolano em Portugal*, 1ª Edição. Planeta. Portugal
- Freire, A (2009). *Estratégia - Sucesso em Portugal*. Lisboa: Verbo.
- Gabinete Legal Angola (2015). *Angola Overview Perspectivas Economicas*. Angola
- Garrido, J (2012). *Internacionalizar como Opção Estratégica no Mercado das TIC- Um Estudo de Caso*. Lisboa, Portugal: Instituto Universitário de Lisboa.

Grubel, H (1977). “A Theory of Multinational Banking”, *Banca Nazionale del Lavoro, Quarterly Review*, Diciembre, United States.

Heinkel, RL, Levi, MD (1992).”The structure of international banking” *Journal of International Money and Finance* 11,251-272.

Hemais, C., A., and Hillal, A (2002) “*O Processo de Internacionalização da Firma Segundo a Escola Nórdica*”, In, Rocha A. Da (org). *A Internacionalização das Empresas Brasileiras; estudos de Gestão Internacional*, Rio de Janeiro; Manuad.

IMF – International Monetary Fund (2015). *Completes Article IV Mission to Angola*

InforBanca (2009). *ANO XXI • N. ° 80 O Sistema Financeiro Angolano*.

Instituto Nacional de Estatística – www.ine-ao.com

Instituto Nacional de Estatística - www.ine.pt

Instituto Nacional de Estatística (2015). *Boletim Mensal de Estatística*. Lisboa. Portugal.

Išoraitė, Margarita (2009). *Importance Of Strategic Alliances In Company's Activity*. Lituania.

Johanson, J., and Mattsson, L.,G (1988). “*Internationalization in Industrial System – a Network Approach*”, In HOOD, N., Vahlne, J-E (Eds), *Strategies in Global Competition*, Croom Helm, London.

Johanson, J., and Vahlne, J (1977). “*The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Market Commitment*”, In *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, nº 1

Johanson, J., and Wiedersheim, P (1975). “*The Internationalization of the Firm: four Swedish cases*”, In *Journal of Management Studies*, Vol. 12

Khemakhem, R (2010). *Explaining the Entry Mode Choice among Tunisian Exporting Firms Development and Test of an Integrated Model*, *European Journal of Marketing*. Volume 44, No. 1/2,

Kogl, N (2012). *Factores de Sucesso no Empreendedorismo. Estudo de Caso Supermercado de Produto Biológico Brio*. Ameixoeira, Lisboa, Portugal: Instituto Superior de Gestão.

KPMG, (2014). *Análise ao Sector Bancário Angolano*. Luanda. Angola.

Leitão, A (2015). *Mercado Económico em Angola Perspetiva de Evolução*. Angola

Lopes, R., D (2013). *Investimento Português é bem-vindo*. SOL, 1.

Martins, J (2011). *Internacionalização e Globalização de Empresas*. Lisboa. silabo.

Masum, M., I. and Fernandez, A (2008). *Internationalization Process of SMEs: Strategies and Methods*, Sweden: Mälardalen University School of Sustainable Development of Society and Technology.

Medina, A (2005). *Causas de la Internacionalización de la Empresa*. Análisis Económico

Ministério das Finanças (2015). *Relatório de Balanço da Execução do Orçamento Geral do Estado. I Trimestre*. Angola.

Monteiro, A (2011). *Internacionalização da PT Inovação na África do Sul – Estudo de Caso*. *Dissertação do grau de Mestre em Marketing*. Universidade de Aveiro. Aveiro.

Montepio (2015). *Previsões Económicas e Indicadores e Demográficos*. Angola

Ministério do Planeamento e do Desenvolvimento Territorial (2012). *Plano Nacional de Desenvolvimento*. Angola

Moreira, M (2013). *A Internacionalização do Setor Vinícola: O caso da Quinta da Aveleda*. Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Empreendedorismo e Internacionalização. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Portugal.

Mtigwe (2006). *Theoretical Milestones in International Business: The Journey to International Entrepreneurship Theory*. Springer Science+Business Media. LCC. J Int Entrep 4

Paula, Luiz F., Rodrigues (2001). “*Consolidação Bancária: Tendências Recentes nos Países Desenvolvidos e na União Europeia*” - Working Paper da FCE/UERJ.

Pedro, N (2013). *A Internacionalização das Empresas Portuguesas para Angola*. Tese de Mestrado. Ameixoeira, Lisboa, Portugal: Instituto Superior de Gestão.

Pocinho, M (2014). *Metodologia de Investigação e Comunicação do Conhecimento Científico*. Lidel – Edições Técnicas, Lda

Quivy, R., Campenhoudt (2008). L.C; *Manual de Investigação em Ciências Sociais*; Gradiva; Lisboa, Portugal.

Raisanen, J (2003). *Evolution of Internationalization Theories Related to the Born Global Concept*. Seminar in Business Strategy and International Business, (p. 36). Helsinki University of Technology.

Reis, F., L (2010). *Como Elaborar uma Dissertação de Mestrado Segundo Bolonha*. Factor Lisboa.

Relatório e Contas (2009). *Banco Angolano de Negócio Comércio*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2010). *Banco Privado Atlântico*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2011). *Banco Internacional de Crédito*. Luanda. Angola.

Relatório e Contas (2012). *Banco Angolano de Investimento*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2012). *Banco Privado Atlântico*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2013). *Banco Angolano de Investimento*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2013). *Banco Angolano de Negócio Comércio*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2013). *Banco Angolano de Negócio e Comércio*. Angola. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2013). *Banco de Negócio Internacional*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2013). *Banco Internacional de Crédito*. Luanda, Angola.

Relatório e Contas (2013). *Banco Privado Atlântico*. Luanda, Angola.

Ribeiro, A (2010). *Indicadores Avançados para o Investimento Direto Estrangeiro: Aplicado ao Caso Português*. Lisboa, Portugal: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Ribeiro, C (2012). *Análise do Investimento Direto Estrangeiro em Portugal Utilizando a Metodologia de Box-Jenkins*. Porto, Portugal: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Robbins. S., P (2006). *Administração – Mudanças e Perspetivas*. São Paulo: Saraiva.

Santos, A (2008). *Gestão Estratégica Conceitos, modelos e instrumentos*. Porto: Escolar Editora.

Sebastião, A., P (2013). *O Modelo da Eletrificação de Moçambique: A Importância do Combate à Desflorestação no Meio Rural*. Tese de Mestrado. Ameixoeira, Lisboa, Portugal: Instituto Superior de Gestão.

Simões, V., C (1997). *Inovação e Gestão em PME*. Lisboa: Ministério da Economia.

Sousa, M. J., & Baptista, C., S (2011). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios segundo Bolonha*. Pactor, Lisboa.

Teixeira, S (2005). *Gestão das Organizações*. Madrid: McGraw-Hill Interamerica de España S.A.U.

Uhl-Bein, M., Marion, R., Mckelvey, B (2007). *Complexity Leadership Theory: Shifting Leadership From The Industrial Age To The Knowledge Era*. Leadership Institute.

Vasconcelos, I (2013). *Internacionalização de Empresas Portuguesas: O Caso do Grupo Brisa. Mestrado em Ciências Empresarias*. Instituto Superior de Economia e Gestão. Lisboa.

Williamson, O (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York Free Press.

Yin, R., K (2009). *Case Study Research – Design and Methods*. Washington: Sage Publications.

Sites da Internet cessados em 2014 e 2015

Agencia Angola Press -
http://www.portalangop.co.ao/angola/pt_pt/noticias/economia/2014/2/9/Angola-Banco-BIC-opera-Africa-Sul,beb1efbd-c9c4-474b-b610-c7ee2794605a.html

Agência Angola Press -
http://www.portalangop.co.ao/angola/pt_pt/noticias/economia/2015/1/6/Angola-Responsavel-aponta-factores-aumento-preco-petroleo-mercado,fdfe002e-17f2-4147-9322-baa7511c283c.html

Agencia

Angola

Press-

http://www.portalangop.co.ao/angola/pt_pt/noticias/economia/2012/5/26/Internacionalizacao-banca-depende-consolidacao-sistema,7b2603ba-8ec2-484b-b4a1-e70650a67030.html

Agência Nacional para investimento Privado

<http://www.anip.co.ao/index.php?pag=conteudos&id=837>

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, (2013). *Apoios à internacionalização de PME's: Linhas de Crédito PME INVEST*, <http://www.portugalglobal.pt/PT/geral/Paginas/Novasmedidasapoiamreforcodainternacionalizacao.aspx>. [10 de Junho de 2013]

Associação Angolana de Bancos - <http://www.abanc.ao/sistema-financeiro/evolucao-historica/evolucao-historica-do-sistema-financeiro-angolano>

Associação Angolana de Bancos - <http://www.abanc.ao/>

Banco Mundial – <http://www.worldbank.org/pt/country/angola/overview#1>

Banco Negócio Internacional - <http://www.bnieuropa.pt/solucoes-de-corporate-banking/Correio-da-Manha-angolanos-a-conquista-de-portugal.html>

Correio da Manhã- http://www.cmjornal.xl.pt/cm_ao_minuto/detalhe/bancos-angolanos-em-portugal-lucram-mais-de-nove-milhoes.html

Diário Angolano - <http://www.diarioangolano.com/index.php/economia/172-conjuntura/11205-bancos-angolanos-expandem-se-em-portugal-e-lucram-nove-milhoes-no-primeiro-semester>

Diário de Noticias-http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content_id=4351749

Dinheiro

Vivo

-

http://www.dinheirovivo.pt/empresas/interior.aspx?content_id=4105109&page=1

Economia ao Minuto - <http://www.noticiasao minuto.com/economia/266062/bancos-angolanos-crescem-e-lucram-em-portugal>

Económico-http://economico.sapo.pt/noticias/banco-privado-atlantico-e-russo-vtb-fundem-operacoes-em-angola_188069.html

Económico-http://economico.sapo.pt/noticias/millennium-angola-faz-fusao-com-banco-atlantico_231198.html

Embaixada de Angola-<http://www.embangola.at/dados.php?ref=rela%E7%F5es-internacionais>

Jornal de Negócio

http://www.jornaldenegocios.pt/economia/mundo/africa/angola/detalhe/2013_10_15_o-abc-do-poder-angolano.html

Observador-<http://observador.pt/especiais/os-novos-donos-de-portugal/>

Portuguese Independent News Network-
<http://portugueseindependentnews.com/2014/09/03/grupo-angolano-socinger-vai-abrir-hotel-em-lisboa/>

Público - <http://www.publico.pt/economia/noticia/o-investimento-directo-estrangeiro-e-mais-que-financiamento-1674088>

Público - <http://www.publico.pt/economia/noticia/bancos-angolanos-expandemse-em-portugal-e-lucram-nove-milhoes-no-primeiro-semester-1667340?page=-1>

Publico- <http://www.publico.pt/economia/noticia/soares-da-costa-aprova-entrada-de-empresario-angolano-no-capital-da-construtora-1606812>

RTP -

<http://www.rtp.pt/noticias/index.php?article=695237&tm=6&layout=121&visual=49>

Visão - <http://visao.sapo.pt/a-marca-angolana=f652808>

Visão - <http://visao.sapo.pt/a-marca-angolana=f652808>

8 Anexos

Anexo N° 1

Tabela - Importações por Grupo de Produtos de Angola para Portugal

(10 ⁶ EUROS)	2010	% Tot 10	2013	% Tot 13	2014	% Tot 14	Var % 14/13
Combustíveis minerais	558,9	99,2	2.627,2	99,8	1.601,5	99,7	-39,0
Agrícolas	0,7	0,1	0,6	0,0	0,8	0,0	26,8
Instrumentos de ótica e precisão	0,2	0,0	0,9	0,0	0,7	0,0	-21,7
Maquinas e aparelhos	2,1	0,4	1,1	0,0	0,7	0,0	-33,3
Madeira e cortiça	0,3	0,1	0,7	0,0	0,6	0,0	-24,5
Minerais e minérios	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	537,9
Veículos e outro mat. Transporte	0,2	0,0	0,3	0,0	0,5	0,0	86,1
Metais comuns	0,2	0,0	0,1	0,0	0,2	0,0	60,3
Pastas celulósicas e papel	0,3	0,0	0,4	0,0	0,2	0,0	-56,8
Matérias têxteis	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	§
Alimentares	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	18,3
Plásticos e borracha	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-20,9
Vestuário	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	190,0
Químicos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-19,7
Peles e couros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-68,1
Calçados	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-74,7
Outros produtos	0,2	0,0	0,0	0,2	0,0	0,2	-18,4
Valores confidenciais	0,0	0,0					§
	563,5	100,0	2.631,7	100,0	1.605,7	100,0	-39,0

Fonte: Adaptado INE - Instituto Nacional de Estatística (2015)

Nota: § - Coeficiente de variação > = 1000% ou valor zero em 2013

Anexos Nº 2

Tabela - Ativos Totais entre o período de 2012 e 2013

#	Ativos Totais Instituições Financeiras	Milhões AOA		Milhões Euros	
		2013	2012	2013	2012
1	Banco Espírito Santo (BESA)	1107139	1007218	725858	660348
2	Banco Angolano de Investimento (BAI)	1039693	1033428	681639	677532
3	Banco de Poupança e Crédito (BPC)	988181	919369	647867	602753
4	Banco de Fomento Angola (BFA)	868032	759902	569095	498204
5	Banco BIC (BIC)	751324	664191	492580	435454
6	Banco Privado Atlântico (BPA)	357006	293409	234059	192364
7	Banco Millennium Angola (BMA)	223483	175527	146519	115078
8	Banco de Desenvolvimento de Angola (BDA)	221048	185407	144923	121556
9	Banco Sol (BSOL)	205840	178638	134952	117118
10	Banco de Negócio Internacional (BNI)	184176	162145	120749	106305
11	Banco Caixa Geral Totta de Angola (BCGTA)	183016	151648	119988	994228
12	Standard Bank Angola (SBA)	148492	61977	973537	406331
13	Banco de Comércio e Indústria (BCI)	98897	106513	648384	698316
14	Banco Regional do Keve (KEVE)	98200	85815	643815	562617
15	Finibanco Angola (FNB)	54603	28698	357986	188149
16	Banco Comercial Angolano (BCA)	30854	36651	202284	240290
17	Banco Angolano de Negócio e Comércio (BANC)	16362	15154	107272	993520
18	Banco Valor (BVB)	15120	7016	991291	459980
19	Banco VTB África (VTB)	14358	11295	941333	740518
20	Banco Kwanza de Investimento (BKI)	9121	3519	597987	230711
21	Standard Chertered Bank Angola (SCBA)	4827	nd	316466	nd
22	Banco Comercil do Huambo	4058	3156	406049	206912
23	Banco BAI Micro-Finanças (BMF)	Nd	nd	nd	Nd
24	Banco de Poupança e Promoção Habitacional (BPPH)	Nd	nd	nd	Nd

Fonte: Adaptado KPMG (2014)

Anexo Nº 3

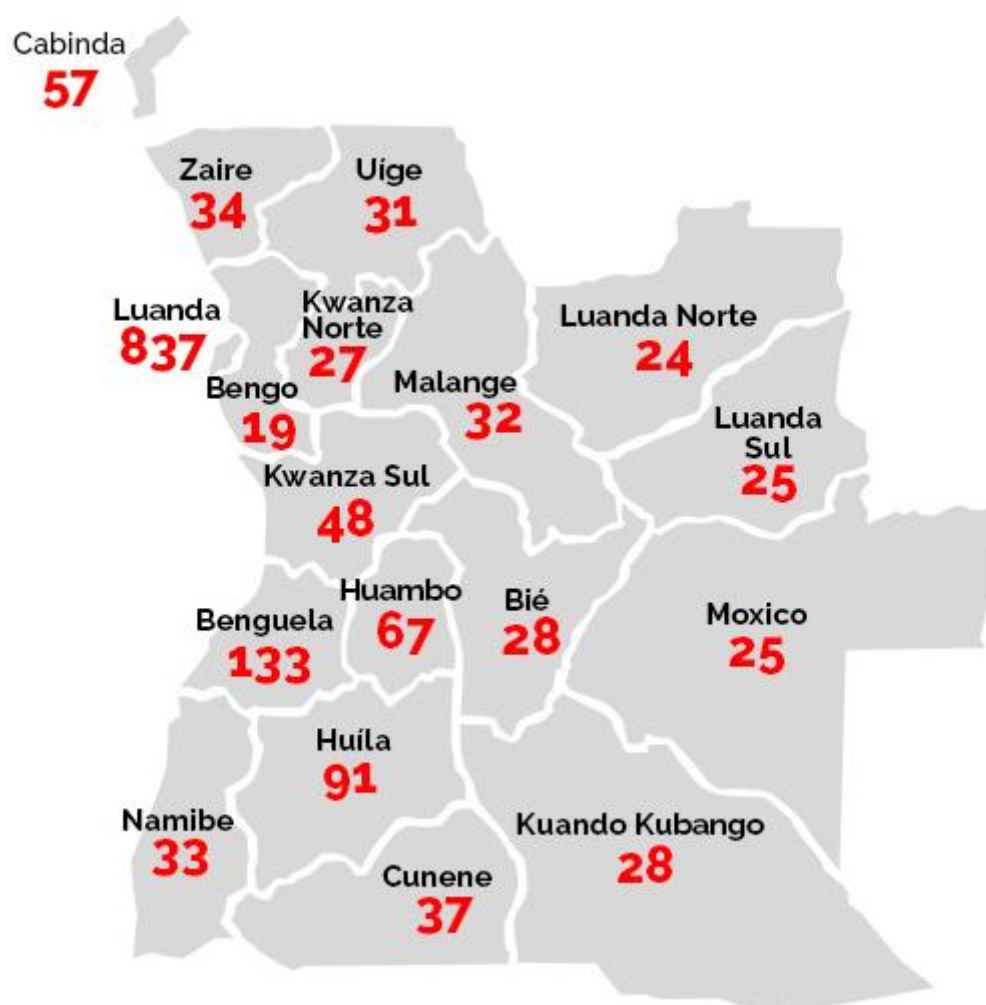
Tabela Resultados Líquidos no período entre 2012 e 2013

#	Resultados Líquidos Instituições Financeiras	Milhões AOA= AKZ		Milhões Euros	
		2013	2012	2013	2012
1	Banco Espírito Santo (BESA)	157908	104029	103527	682031
2	Banco Angolano de Investimento (BAI)	104430	99450	684660	652010
3	Banco de Poupança e Crédito (BPC)	93144	85924	610667	563331
4	Banco BIC (BIC)	86763	72873	568 882	477767
5	Banco Fomento Angola (BFA)	84640	74376	554913	487621
6	Banco Privado Atlântico (BPA)	44842	32096	293991	210426
7	Banco Caixa Geral Totta de Angola (BCGTA)	33291	29359	218261	192482
8	Banco Millennium Angola (BMA)	32994	27711	216314	181678
9	Banco de Negócios Internacional (BNI)	21119	19210	138459	125944
10	Banco Sol (BSOL)	14536	12049	953003	789951
11	Banco Regional Keve (KEVE)	9955	8998	652666	589923
12	Standard Bank Angola (SBA)	8340	7186	546784	471126
13		8176	7428	536031	486991
14	Standard Bank Angola (SBA)	6424	7440	421168	487778
15	Banco de Desenvolvimento de Angola (BDA)	5291	5652	346886	370554
16	Banco Comercial Angolano (BCA)	5286	4607	346559	302042
17	Standard Chartered Bank Angola (SCBA)	4825	nd	316335	nd
18	Banco Angolano de Negócio e Comércio (BANC)	4656	3234	305255	212026
19	Banco Valor (BVB)	3852	749	252543	491056
20	Banco VTB África (VTB)	3318	3119	217533	204487
21	Banco Comercial do Huambo (BCH)	1309	1093	858201	716588
22	Banco Kwanza de Investimento (BKI)	979	696	641848	456309
23	Banco BAI Micro-Finanças (BMF)	Nd	nd	nd	Nd
24	Banco de Poupança e Promoção Habitacional (BPPH)	Nd	nd	nd	Nd

Fonte: Adaptado KPMG (2014)

Anexo Nº 4

Distribuição da Rede Bancária por Províncias e Municípios Dezembro 2013



Fonte: Adaptado ABANC, 2015

Total geral: 1576

Pesquisa sobre

O Investimento direto estrangeiro angolano em Portugal

O questionário seguinte destina-se a obter informações para um trabalho académico de uma tese de mestrado no

Instituto Superior de Gestão (ISG), Portugal

De Giovani Matos de Aragão Lourenço

Todos os dados obtidos por este meio serão estritamente para a tese, e a análise e relatórios resultantes desta informação serão apresentados apenas de forma agregada, e serão identificados empresas ou pessoas.

Orientador

Professor Doutor Rui Moreira de Carvalho

<p>Nome: Marco Manuel Nogueira Correia</p> <p>Empresa: Somust, S.A</p> <p>Posição: Director Administrativo e Financeiro</p> <p>Nome da Empresa: Somust, S.A.</p> <p>Morada: Av. Don João II, Lote 1.16.05 8ºE</p> <p>1998-016 Lisboa</p>
--

Dados Gerais da Empresa

História da Empresa:

a. Quando foi fundada a empresa?

A empresa foi fundada 2012

b. Em que país?

Portugal

c. Qual a dimensão da sua empresa em termos de faturação

	2011	2012	2013	2014
Nº Funcionários	2	2	3	10
Angola	0	0	0	0
Fora de Angola	2	2	3	10
Faturação				
Angola	0	50.000€	150.000€	Previsão: 2.000.000€
Fora de Angola	0	0	0	0
Portugal	0	50.000€	150.000€	Previsão: 2.000.000€

O Investimento direto estrangeiro de angolanos no território português

1) Qual o motivo para a internacionalização?

A Somust é uma empresa detida a 100% pela Interservisos (Empresa 100% de capitais Angolanos). Foi constituída em Portugal esta entidade de forma a ser criada uma unidade numa Localização criteriosamente escolhida, no sentido de sediar toda a operação de Desenvolvimento de Novos Negócios para o mercado Angolano. Com o tempo, a empresa ficou também responsável por todo o processo de exportações/importações do Grupo Interserviços.

2) Quantos investimentos tem fora de Angola?

A Somust não detém investimentos diretos em Angola, o grupo Interserviços, tem investimentos em Angola nas mais diversas áreas de atuação.

3) Em que mercados investiu?

Tem um investimento em Portugal que é detido a 100% pela Somust.

4) Quantos investimentos tem na forma de parcerias?

O único investimento é detido a 100% pela Somust.

5) Que modelo de parcerias escolheu (maioritário, joint venture (50% / 50%), ou outros)?

Como unidade de Desenvolvimento de Negócio do Grupo Interserviços, existem diversas parcerias criadas, utilizando os mais diversos modelos de parceria. Os mais utilizados são: *Joint Venture*, Consorcio e Representações.

6) Que riscos e dificuldades o mercado Português apresenta?

Um dos riscos pode ser a atual instabilidade econômico social, no entanto, esta instabilidade também pode ser vista, como nós o fazemos, como uma oportunidade e estarmos sempre atentos as oportunidades que possam surgir.

7) Os angolanos veem Portugal como um país atrativo para investir?

Penso que na sua globalidade sim, não só pela língua (importante mas não decisivo), mas pela localização geográfica.

8) Qual a importância da língua na atratividade dos investimentos?

A língua é um fator muito importante na atratividade dos investimentos, no entanto, hoje em dia penso que não ser o fator decisivo, uma vez que o Inglês assume cada vez mais um papel de “língua universal”.

9) Qual a facilidade de captar talento angolano?

O Grupo Interserviços aposta muito na formação e na criação de valor dos seus colaboradores, desta forma, não temos tido grandes dificuldades em recrutar colaboradores de cidadania Angolana, uma vez que os próprios colaboradores veem como uma “escola” trabalhar no grupo. É o nosso objetivo e criar talentos Angolanos.

10) Qual o impacto do investimento angolano no estrangeiro na competitividade do Sistema de Ciência e Tecnologia (SCT) angolana?

<p>Nome: Emílio Barros</p> <p>Empresa: Banco Internacional Comércio</p> <p>Posição: Diretor</p> <p>Morada: Avenida da liberdade nº 450</p>
--

Dados Gerais da Empresa

História da Empresa

a. Quando foi fundada a empresa?

A 15 Novembro de 2007

b. Em que país?

Angola (Luanda)

c. Qual a dimensão da sua empresa em termos de faturação

	2011	2012	2013	2014
Nº Funcionários	325	425	550	700
Angola	300	400	500	600
Fora de Angola	25	25	50	100
Faturação	5.500.000,00 usd	7.000.000,00 usd	9.000.000,00 USD	12.000.000,00 usd
Angola	5.000.000,00 usd	6.500.000,00 usd	8.000.000,00 usd	10.000.000,00 usd
Fora de Angola				
Portugal	500.000,00 usd	500.000,00 usd	1.000.000,00 usd	2.000.000,00 usd

O Investimento direto estrangeiro de angolanos no território português**1) Qual o motivo para a internacionalização?**

Expansão dos nossos serviços e posicionamento estratégico

2) Quantos investimentos tem fora de Angola?

Três investimentos fora de Angola.

3) Em que mercados investiu?

Português, Namibiano, Moçambicano e na África do Sul.

4) Quantos investimentos tem na forma de parcerias?

Atualmente nenhum porque estamos a investir fora de Angola com capitais 100% angolanos.

5) Que modelo de parcerias escolheu (maioritário, joint venture, (50% / 50%), ou outros)?

Não existe parceria, em todas as geográficas onde estamos presentes pautamos pelo investimento de raiz, foi assim em Portugal e mais tarde comprou-se o Banco Português de Negócio.

6) Que riscos e dificuldades o mercado Português apresenta?

Atualmente os maiores riscos do mercado português estarão relacionados com a instabilidade económica e política que o país atravessa que poderá retrain os investimentos de empresas estrangeiras no entanto os sinais de estabilização têm sido muito positivos deste modo encaramos o futuro com bastante ânimo.

7) Os angolanos veem Portugal como um país atrativo para investir?

Sim, porque temos uma ligação histórica de parceria com Portugal, por trata-se de uma plataforma estratégica para atuação noutros mercados e acima de tudo por facilidade no processo de comunicação através da língua portuguesa.

8) Qual a importância da língua na atratividade dos investimentos?

A língua é fundamental porque facilita a comunicação e ajuda a descodificar os entraves que poderão surgir no decorrer de um processo de investimento.

9) Qual a facilidade de captar talento angolano?

Angola é um país com muitos estudantes bolsiros espalhados pelo Mundo inteiro. Nesta fase atual de expansão do mercado angolano torna-se mais fácil captar talentos angolanos através dos programas de recrutamento e seleção de quadros promovido pelas empresas angolanas junto das universidades em vários países onde temos estudantes angolanos.

10) Qual o impacto do investimento angolano no estrangeiro na competitividade do Sistema de Ciência e Tecnologia (SCT) angolana?

O impacto do investimento angolano no SCT é muito relevante porque angolana têm expandido de maneira muito positiva neste sector e para que tal aconteça é necessário que se invista com qualidade nos sistemas de ciência e tecnologia.