

# **A Internacionalização das Empresas Moçambicanas: Desafios e Oportunidades no Cenário Global**

## **The Internationalization of Mozambican Companies: Challenges and Opportunities in the Global Scenario**

**Carlos Joaquim**

Universidade Católica de Moçambique, FAGRENM - Tete.

Email: [710230107@ucm.ac.mz](mailto:710230107@ucm.ac.mz)

Professor Doutor Narane Talaquichande

Universidade Católica de Moçambique, FAGRENM - Tete

Email: [ntalaquichande@ucm.ac.mz](mailto:ntalaquichande@ucm.ac.mz)

### **Resumo**

Este artigo aborda a internacionalização das empresas moçambicanas, explorando os desafios e oportunidades que estas enfrentam no cenário global. A globalização e a integração dos mercados têm criado novas oportunidades de crescimento e expansão para as empresas em países em desenvolvimento, como Moçambique. No entanto, a internacionalização apresenta um conjunto único de desafios, que vão desde barreiras culturais e linguísticas até questões económicas e regulatórias. Este estudo analisa esses aspectos, utilizando uma abordagem teórica e empírica para entender melhor como as empresas moçambicanas podem superar os obstáculos e aproveitar as oportunidades no mercado internacional. A análise inclui uma revisão da literatura relevante, a identificação das principais barreiras e facilitadores da internacionalização, bem como um estudo de caso de empresas moçambicanas que já atuam no exterior. Por fim, são apresentadas recomendações práticas para empresários e formuladores de políticas visando apoiar a expansão internacional das empresas de Moçambique.

**Palavras-Chave:** Internacionalização, Empresas Moçambicanas, Desafios, Oportunidades, Globalização.

### **Abstract**

This article addresses the internationalization of Mozambican companies, exploring the challenges and opportunities they face in the global scenario. Globalization and market integration have created new growth and expansion opportunities for companies in developing countries like Mozambique. However, internationalization presents a unique set of challenges, ranging from cultural and linguistic barriers to economic and regulatory issues. This study analyzes these aspects, using a theoretical and empirical approach to better understand how Mozambican companies can overcome obstacles and seize opportunities in the international market. The analysis includes a review of relevant literature, identification of key barriers and facilitators of internationalization, as well as a case study of Mozambican companies already operating abroad. Finally, practical recommendations are presented for entrepreneurs and policymakers to support the international expansion of Mozambican companies.

**Keywords:** Internationalization, Mozambican Companies, Challenges, Opportunities, Globalization.

### **Introdução**

No cenário global contemporâneo, a internacionalização das empresas tornou-se uma necessidade crucial para muitos negócios que buscam expandir suas operações além das fronteiras nacionais e se manter competitivos em um mercado cada vez mais globalizado e interconectado. Com a crescente integração económica e avanços tecnológicos, as empresas

enfrentam uma pressão crescente para explorar oportunidades de crescimento em mercados estrangeiros.

Este artigo tem como objectivo analisar esses aspectos, fornecendo uma visão abrangente das dinâmicas que influenciam a internacionalização das empresas em Moçambique. Pretende-se explorar os desafios enfrentados pelas empresas moçambicanas no processo de internacionalização, bem como identificar as oportunidades de crescimento e expansão no cenário global. Ao fazer isso, espera-se oferecer conhecimentos valiosos que possam orientar políticas públicas, estratégias empresariais e iniciativas de desenvolvimento económico, contribuindo para o fortalecimento do sector empresarial moçambicano e para o crescimento sustentável do país como um todo.

## **Conceitos fundamentais**

- a) **Internacionalização das Empresas:** A internacionalização das empresas moçambicanas é um processo estratégico que envolve expandir suas operações para além das fronteiras nacionais, buscando oportunidades de mercado em outros países. Como afirmado por Oliveira, R. (2019), a internacionalização permite que as empresas alcancem novos mercados e diversifiquem suas fontes de receita.
- b) **Estratégias de Internacionalização:** Existem diferentes estratégias que as empresas moçambicanas podem adoptar para sua internacionalização. Isso inclui exportação directa, joint ventures, parcerias estratégicas ou estabelecimento de subsidiárias no exterior. De acordo com Rugman e Verbeke (2017), a escolha da estratégia adequada depende das características específicas da empresa e do mercados-alvo.
- c) **Financiamento e Risco:** A internacionalização muitas vezes requer investimentos significativos em infra-estrutura, marketing e recursos humanos. Portanto, um cuidadoso planeamento financeiro é necessário para mitigar os riscos associados à expansão internacional. Segundo Buckley et al. (2018), o acesso a financiamento adequado é fundamental para garantir o sucesso da internacionalização.
- d) **Parcerias Estratégicas:** Em um cenário global cada vez mais complexo, as parcerias estratégicas podem ser uma forma eficaz de superar os desafios e aproveitar as oportunidades da internacionalização. Essas parcerias, tanto com empresas locais quanto internacionais, podem fornecer acesso a recursos adicionais e conhecimento

local. De acordo com Doz e Wilson (2018), as parcerias estratégicas podem ser uma fonte importante de vantagem competitiva no mercado internacional.

## **Tipo de pesquisa**

**Quanto à Abordagem:** O artigo utiliza uma abordagem qualitativa. A pesquisa qualitativa é escolhida devido à sua capacidade de explorar fenómenos complexos em profundidade, proporcionando uma compreensão detalhada dos processos de internacionalização das empresas moçambicanas, bem como dos desafios e oportunidades que enfrentam (Creswell, 2014). Esta abordagem é adequada para capturar as nuances e dinâmicas inerentes ao contexto da internacionalização.

**Quanto aos Objectivos:** A pesquisa é de natureza exploratória. O objectivo principal é explorar e compreender os desafios e oportunidades enfrentados pelas empresas moçambicanas no cenário global. A pesquisa exploratória é adequada quando há pouca informação disponível sobre o fenómeno em estudo, permitindo uma investigação aprofundada e a identificação de novos insights e padrões (Gil, 2008).

**Quanto aos Procedimentos:** Os procedimentos metodológicos adoptados incluem entrevistas semiestruturadas e análise documental. As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com gestores de empresas moçambicanas actuaes no mercado internacional, permitindo a colecta de dados ricos e detalhados. A análise documental complementou as entrevistas, utilizando relatórios financeiros, estudos de caso e literatura académica para triangulação dos dados e robustez dos resultados (Yin, 2015).

## **Discussão Teórico Empírica**

### ***Contexto Actual das Empresas Moçambicanas***

No cenário actual, as empresas moçambicanas estão inseridas em um ambiente de negócios complexo e em constante mutação. No mercado interno, essas empresas enfrentam uma série de desafios, tais como infra-estrutura limitada, burocracia excessiva e acesso restrito a financiamentos. Apesar desses obstáculos, é importante reconhecer que Moçambique possui uma localização estratégica e uma abundância de recursos naturais, o que oferece oportunidades únicas para a expansão além das fronteiras nacionais.

A proximidade geográfica com importantes mercados emergentes e a riqueza em recursos naturais são elementos que destacam Moçambique como um candidato promissor para a internacionalização, como enfatizado por Santos (2020). Esses atributos não apenas facilitam o acesso a mercados externos, mas também fornecem uma base sólida para a competitividade internacional das empresas moçambicanas.

Essa análise do contexto actual das empresas moçambicanas revela a dualidade entre os desafios enfrentados no mercado doméstico e as oportunidades apresentadas pela expansão internacional. A infra-estrutura limitada e a burocracia representam barreiras significativas para as operações internas, enquanto a localização estratégica e os recursos naturais oferecem vantagens competitivas no cenário global.

### **Desafios na Internacionalização**

A internacionalização das empresas moçambicanas envolve a expansão das operações comerciais além das fronteiras nacionais, buscando cessar novos mercados e recursos. Este processo é influenciado por diversos factores que apresentam tantos desafios quanto oportunidades para as empresas.

Um dos principais desafios enfrentados pelas empresas moçambicanas é a infra-estrutura inadequada. A falta de infra-estrutura eficiente em áreas críticas como transporte e telecomunicações pode dificultar a competitividade das empresas no mercado global. Autores como Johanson & Vahlne (2009) destacam que a infra-estrutura é fundamental para a integração das empresas no mercado internacional.

Além disso, a burocracia e os entraves administrativos representam barreiras significativas. A complexidade dos processos regulatórios e a necessidade de conformidade com normas internacionais podem aumentar os custos e o tempo necessário para a internacionalização. Cavusgil e Knight (2015) apontam que a simplificação de processos burocráticos é crucial para facilitar a entrada de empresas em mercados estrangeiros.

Por fim, o acesso ao financiamento é uma questão crítica. Muitas empresas moçambicanas enfrentam dificuldades para obter os recursos financeiros necessários para expandir suas operações no exterior. A percepção de alto risco por parte dos investidores internacionais pode restringir o fluxo de capital. Dunning (2000) enfatiza a importância do acesso a

financiamento como um factor determinante na competitividade internacional das empresas.

## **Oportunidades para a Internacionalização**

Apesar dos desafios, diversas oportunidades se apresentam para a internacionalização de empresas moçambicanas:

### ***Crescimento dos mercados africanos***

O continente africano tem-se destacado pelo seu rápido crescimento económico nos últimos anos. Este crescimento é acompanhado pelo aumento da classe média, o que significa um aumento na demanda por bens e serviços. Segundo Santos (2021), esse ambiente dinâmico oferece um grande potencial para empresas moçambicanas que buscam expandir suas operações além das fronteiras nacionais. O aumento da classe média africana implica em maior poder de compra e, portanto, uma oportunidade significativa para empresas que podem atender a essas novas necessidades de consumo.

### ***Acordos comerciais internacionais***

Moçambique é membro de diversas organizações e acordos comerciais que facilitam a entrada de suas empresas em mercados internacionais. Entre esses acordos estão a Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (SADC), o Mercado Comum da África Oriental e Austral (COMESA) e a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP). De acordo com Almeida (2019), esses acordos proporcionam acesso preferencial a mercados importantes, reduzindo tarifas e outras barreiras comerciais, o que pode incentivar e facilitar a internacionalização das empresas moçambicanas.

### ***Recursos naturais abundantes***

O país é rico em recursos naturais, incluindo minerais, gás natural e terras aráveis, o que pode ser altamente atractivo para investidores e empresas internacionais. Rodrigues (2020) destaca que a abundância desses recursos não só atrai investimento estrangeiro directo, mas também oferece oportunidades para empresas moçambicanas se posicionarem como fornecedores globais de matérias-primas. Essa riqueza em recursos pode ser um ponto de partida para a internacionalização, criando parcerias estratégicas e expandindo mercados.

### ***Mão-de-obra qualificada***

A população de Moçambique é maioritariamente jovem e está crescendo rapidamente. Isso representa uma força de trabalho potencial que pode ser treinada e qualificada para atender às demandas do mercado internacional. Matos (2018) enfatiza que, com investimentos adequados em educação e formação profissional, essa mão-de-obra pode se tornar um activo valioso para empresas que buscam expandir suas operações globalmente. A qualificação da força de trabalho é crucial para competir em mercados internacionais, onde a eficiência e a qualidade são essenciais.

### ***Apoio governamental***

O governo de Moçambique tem implementado várias iniciativas para apoiar a internacionalização das empresas nacionais. Entre essas iniciativas estão programas de incentivo fiscal, suporte logístico e financeiro, além de acordos bilaterais para facilitar o comércio internacional. Vieira (2019) aponta que essas medidas governamentais são essenciais para reduzir os riscos e custos associados à internacionalização, proporcionando um ambiente mais favorável para que as empresas moçambicanas possam se aventurar em mercados externos.

## **Estratégias para o Sucesso na Internacionalização**

### ***Realizar pesquisas de mercado***

Realizar pesquisas de mercado é um processo essencial para as empresas moçambicanas que desejam expandir suas operações para mercados internacionais. Essas pesquisas têm como objectivo principal identificar oportunidades de negócio e compreender as necessidades dos consumidores em diferentes países e regiões Kotabe e Helsen (2014).

### ***Desenvolver um plano de negócios internacional***

Desenvolver um plano de negócios internacional é fundamental para empresas que desejam expandir suas operações para mercados internacionais de maneira estruturada e eficaz. Conforme destacado por Cavusgil et al. (2014), um planejamento estratégico adequado é crucial para o sucesso na internacionalização. Aqui estão os passos essenciais para elaborar um plano de negócios internacional eficaz:

- a. **Análise Estratégica:** Comece com uma análise detalhada do ambiente externo e interno da empresa. Isso inclui a análise do mercados-alvo, concorrência, tendências económicas, políticas e regulatórias, além dos recursos internos da empresa, como capacidades de produção, financeiras e humanas.
- b. **Definição de Objectivos Claros:** Estabeleça metas específicas e mensuráveis para a internacionalização. Esses objectivos podem incluir expansão geográfica, aumento da participação de mercado global, introdução de novos produtos ou serviços em mercados estrangeiros, entre outros.
- c. **Seleção de Mercados-Alvo:** Identifique e avalie os mercados internacionais mais promissores para a entrada da empresa. Considere factores como tamanho do mercado, crescimento económico, estabilidade política, barreiras comerciais, preferências culturais e competitividade.
- d. **Plano de Marketing Internacional:** Desenvolva um plano de marketing adaptado às características de cada mercados-alvo. Isso envolve ajustar a mensagem de marketing, canais de distribuição, precificação e promoção para atender às necessidades e preferências dos consumidores locais.

### ***Procurar parcerias estratégicas***

Procurar parcerias estratégicas com empresas internacionais é uma estratégia fundamental para empresas que buscam expandir globalmente de maneira sustentável. Conforme argumentado por (Porter, 1990), as parcerias estratégicas oferecem diversos benefícios que podem impulsionar o crescimento e a presença internacional da empresa.

### **Estudo de Caso: Empresas Moçambicanas no Exterior**

A internacionalização das empresas moçambicanas é um processo que, embora repleto de desafios, também oferece inúmeras oportunidades. Este estudo de caso examina algumas empresas moçambicanas que conseguiram se expandir para mercados internacionais, destacando suas estratégias, desafios enfrentados e lições aprendidas.

### ***Empresa A: ENH - Empresa Nacional de Hidrocarbonetos***

A Empresa Nacional de Hidrocarbonetos (ENH), uma das líderes no sector de gás natural em Moçambique, decidiu expandir suas operações para o mercado asiático. A decisão foi motivada pelo crescimento acelerado da demanda por gás natural na Ásia, especialmente na China e na Índia. A empresa utilizou uma estratégia de joint venture, formando parcerias com empresas locais para facilitar a entrada no mercado. Esta abordagem permitiu à ENH mitigar riscos e aproveitar o conhecimento local de seus parceiros. No entanto, a empresa enfrentou desafios significativos, como diferenças culturais e regulatórias. A adaptação a novas práticas de negócios e a conformidade com regulamentações ambientais rigorosas foram aspectos críticos para o sucesso da operação (Johanson e Vahlne, 2009).

### ***Empresa B: Banco Internacional de Moçambique (BIM)***

O Banco Internacional de Moçambique (BIM), uma instituição financeira moçambicana, expandiu suas operações para países vizinhos na África Austral, incluindo África do Sul e Zimbábue. A empresa utilizou uma abordagem de aquisição, comprando bancos locais para acelerar sua entrada nesses mercados. Esta estratégia permitiu ao BIM aproveitar a infraestrutura e a base de clientes existentes dos bancos adquiridos. No entanto, a empresa enfrentou desafios relacionados à integração cultural e operacional, além de ter que lidar com diferentes ambientes regulatórios e económicos. A adaptação a essas novas condições foi essencial para garantir a eficiência e a competitividade das operações internacionais (Porter, 1990).

## **Conclusões e sugestões**

A internacionalização das empresas moçambicanas apresenta um panorama de desafios e oportunidades que requerem uma abordagem estratégica e bem planejada. O entendimento profundo do contexto actual, a identificação clara dos desafios e a exploração das oportunidades disponíveis são passos cruciais para o sucesso. As estratégias propostas, baseadas em parcerias estratégicas, inovação tecnológica e capacitação, podem proporcionar uma base sólida para que as empresas moçambicanas se tornem competitivas no cenário global.



## Sugestões

1. **Investimento em Capacitação e Desenvolvimento:** As empresas moçambicanas podem se beneficiar ao investir em programas de capacitação e desenvolvimento de competências para seus funcionários, especialmente nas áreas de cultura e negócios internacionais. Isso ajudará a preparar a equipe para os desafios da internacionalização.
2. **Fortalecimento de Parcerias Estratégicas:** A formação de parcerias estratégicas com empresas estrangeiras pode proporcionar vantagens competitivas significativas, incluindo acesso a novos mercados, recursos adicionais e compartilhamento de conhecimento. As empresas moçambicanas devem buscar activamente oportunidades de colaboração com parceiros internacionais.
3. **Apoio Governamental:** O governo de Moçambique pode desempenhar um papel importante no apoio à internacionalização das empresas locais, através da implementação de políticas e programas que incentivem o comércio exterior, ofereçam suporte financeiro e promovam a integração com o mercado global.

## Referências Bibliográficas

- Almeida, J. (2018). *Inovação tecnológica como factor de competitividade*. *Revista de Economia Global*, 12(3), 45-67.
- Costa, P. (2021). *Estratégias de internacionalização para empresas emergentes*. *Journal of International Business*, 18(2), 34-56.
- Oliveira, R. (2019). *Desafios da internacionalização: O caso das empresas moçambicanas*. *Estudos de Economia Aplicada*, 7(1), 23-40.
- Santos, M. (2020). *Oportunidades de expansão para empresas africanas*. *Global Business Review*, 15(4), 78-90.
- Cavusgil, S. T., & Knight, G. (2015). *A empresa global nascente: Uma perspectiva empreendedora e de capacidades sobre a internacionalização precoce e rápida*. *Journal of International Business Studies*, 46(1), 3-16.

Dunning, J. H. (2000). *O paradigma eclético como um envelope para teorias econômicas e empresariais da atividade das MNE*. *International Business Review*, 9(2), 163-190.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Gestão Estratégica: Competitividade e Globalização*. Cengage Learning.

Almeida, J. (2019). *Acordos comerciais e o acesso a mercados internacionais: O caso de Moçambique*. *Revista de Comércio Internacional*, 34(2), 123-135.

Matos, P. (2018). *Desenvolvimento da força de trabalho em Moçambique: Desafios e oportunidades*. *Estudos de Mercado*, 27(1), 98-112.

Rodrigues, A. (2020). *Recursos naturais e o potencial de crescimento econômico em Moçambique*. *Economia e Desenvolvimento*, 22(3), 200-215.

Vieira, M. (2019). *Políticas de apoio à internacionalização de empresas em Moçambique*. *Revista de Políticas Públicas*, 31(1), 87-102.

Barney, J. (1991). Recursos da empresa e vantagem competitiva sustentável. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). O modelo de processo de internacionalização de Uppsala revisitado: Da responsabilidade de estrangeiro à responsabilidade de outsider. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431.

Porter, M. E. (1990). A vantagem competitiva das nações. *Harvard Business Review*, 68(2), 73-93.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4ª ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed.). São Paulo: Atlas.

Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: Planejamento e métodos* (5ª ed.). Porto Alegre: Bookman.