



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

Sandox DEVAI

17174 - PORT

NAÇÕES UNIDAS

ORGANIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO

5 de Outubro de 1988

INDUSTRIAL

Distribuição limitada

**A RECUPERAÇÃO DA INDÚSTRIA TRANSFORMADORA ANGOLANA
COM ÊNFASE NAS INDÚSTRIAS BASEADAS NA AGRICULTURA**

preparado pela

Secção de Estudos Regionais e Nacionais

Divisão de Política Industrial e de Perspectivas

Estudos sobre a recuperação da indústria transformadora Africana

edição N^o 5.

A designação empregada e a apresentação do material neste documento não implica a expressão de opinião alguma de parte do Secretariado da Organização de Desenvolvimento Industrial das Nações Unidas /UNIDO/, referente ao estado legal de algum país, território, cidade ou área, ou concernente às suas autoridades, ou tocante à delimitação das suas fronteiras ou limites.

A menção de nomes de companhias ou de produtos comerciais não implica a concordância de UNIDO.
Este documento não tem sido publicado.

1/73

A RECUPERAÇÃO DA INDÚSTRIA ANGOLANA

Índice

	Página
Prefácio.....	1
Índice.....	ii
Lista de quadros e figuras.....	
Mapa.....	
Informação geral sobre o país.....	
Lista de abreviaturas.....	
Pessoas contactadas.....	
1. INFORMAÇÕES BÁSICAS DO ESTUDO	
1.1 Os aspectos principais do estudo.....	
1.2 Consultas e conversas.....	
1.3 Os aspectos mais importantes da concepção do governo em relação ao restabelecimento industrial.....	
1.4 Parâmetros da cooperação económica.....	
2. FACTORES CHAVES E TENDÊNCIAS NA ECONOMIA ANGOLANA NO CON- TEXTO DA RECUPERAÇÃO.....	
2.1 Factores e tendências que tornam a situação económica actual.....	
2.2 O descalabro económico provocado pela guerra e pela desestabilização.....	
2.3 O êxodo geral de colonos portugueses e as suas conse- quências económicas.....	
2.4 O impacto das políticas económicas.....	
2.5 O papel da indústria petrolífera.....	
2.6 Comércio e pagos internacionais.....	
2.7 O potencial económico de Angola.....	
3. A POLÍTICA E OS FUNDAMENTOS INSTITUCIONAIS DO REESTABELEC- IMENTO	
3.1 A importância do programa SET para o restabelecimento industrial.....	
3.2 O relacionamento entre a estrutura política, a tomada de decisões e a formulação de política económica.....	

- 3.3 As reformas estruturais no sistema económico no âmbito do SER.....
 - 3.3.1. Um papel alargado para o sector privado.....
 - 3.3.2. Autonomia alargada para as empresas públicas.....
 - 3.3.3. A legislação referente ao investimento estrangeiro.....
 - 3.3.4. Os aperfeiçoamentos no sistema de planificação...
- 3.4 As medidas de liberalização e estabilização.....
 - 3.4.1. A liberalização dos preços e mercados nas condições do SER.....
 - 3.4.2. Ajustamento da taxa de câmbio.....
 - 3.4.3. Reduzindo o défice do orçamento do Estado.....
 - 3.4.4. Reestruturação financeira do sector de empresas públicas.....
 - 3.4.5. O reforçamento geral do sistema financeiro.....
 - 3.4.6. A reforma das políticas de crédito interno.....
 - 3.4.7. O reescalonamento da dívida externa.....
- 3.5 Distribuição da divisa estrangeira.....
 - 3.5.1. Métodos actuais.....
 - 3.5.2. O desenvolvimento previsto pelo programa SER.....
- 4. A RECUPERAÇÃO DA INDÚSTRIA TRANSFORMADA DE ANGOLA NO SEU CONTEXTO INTERNACIONAL E REGIONAL
 - 4.1 O cenário internacional da recuperação industrial.....
 - 4.2 Angola, SAUCC e a recuperação.....
 - 4.3 As perspectivas internacionais e recuperação industrial
- 5. O SECTOR TRANSFORMADOR E A SUA RECUPERAÇÃO
 - 5.1 Características gerais.....
 - 5.2 Problemas e constrangimentos principais.....
 - 5.3 Ligações.....
 - 5.4 Distribuição espacial.....
 - 5.5 Modelos de propriedade.....
 - 5.6 Comércio no sector transformador.....
- 6. EMPRESAS AGRO INDUSTRIAIS EM FOCO
 - 6.1 Abastecimento de matérias primas.....
 - 6.2 Sub-sector de processamento de alimentos.....
 - 6.2.1. Características gerais.....

- 0.2.2. Os problemas e constrangimentos principais.....
- 0.2.3. Ligações.....
- 0.2.4. Níveis de propriedade.....
- 0.2.5. As políticas como elas se relacionam com o sector de processamento de alimentos.....

1. ESCOLHA DAS EMPRESAS

- 1.1 O processo de selecção.....
- 1.2 Empresas seleccionadas.....
- 1.3 Motivos e vertentes da produção.....

8. PERFILES DOS RAMOS.....

8.1 Transformação de carne.....

- 8.1.1. Características gerais.....
- 8.1.2. Constrangimentos e maiores problemas.....
- 8.1.3. Ligações de produção.....
- 8.1.4. Distribuição geográfica.....
- 8.1.5. Tipo de propriedade.....
- 8.1.6. Políticas e instituições relacionadas com o ramo de transformação de carnes.....

8.2 Ramo das oleaginosas.....

- 8.2.1. Características gerais.....
- 8.2.2. Constrangimentos e maiores problemas.....
- 8.2.3. Vertentes da produção.....
- 8.2.4. Distribuição geográfica.....
- 8.2.5. Tipo de propriedade.....
- 8.2.6. Políticas e instituições relacionadas com o ramo de oleaginosas.....

8.3 Moagem de farinha.....

- 8.3.1. Características gerais.....
- 8.3.2. Constrangimentos e maiores problemas.....
- 8.3.3. Vertentes de produção.....
- 8.3.4. Distribuição geográfica.....
- 8.3.5. Tipo de propriedade.....
- 8.3.6. Relação entre as políticas e instituições com o sector de moagem de trigo.....

8.4 Ramo de produção de embalagem.....

- 8.4.1. Características gerais.....
- 8.4.2. Constrangimentos e maiores problemas.....
- 8.4.3. Vertentes de produção.....

- 8.4.4. tipo de propriedade e distribuição geográfica..
- 8.4.5. relação entre as políticas e instituições com o ramo da produção de embalagens.....

9. PERFIL DAS EMPRESAS

- 9.1 Fábrica de Alimentos.....
 - 9.1.1. descrição da situação actual.....
 - 9.1.2. Requisitos para a reabilitação.....
- 9.2 Ermogens do Norte U.E.E. v.....
 - 9.2.1. Situação actual.....
 - 9.2.2. Requisitos de reabilitação.....
- 9.3 Industria Angulana de Oleus vegetais, S.A.K.L.-INNOVE
 - 9.3.1. A situação existente.....
 - 9.3.2. Exigencias da reabilitação.....
- 9.4 Fabrica de Artigos de Fibras Sinteticas, S.A.K.L.-..
FIBREX
 - 9.4.1. A situação existente.....
 - 9.4.2. As exigencias de reabilitação.....

10. OBSERVAÇÕES E RECOMENDAÇÕES GERAIS

- 10.1 Observações gerais relativas a política.....
- 10.2 Dimensões regionais.....
- 10.3 Gestão, organização e prospecção de mercado.....
- 10.4 Situação física.....
- 10.5 Factores de produção.....
- 10.6 Sistema de custos e preços.....

11. RESUME DE CONSTATACÕES DE FACTOS AO NIVEL DA FABRICA E RECOMENDAÇÕES

- 11.1 Fabrica de Alimentos, Lda - FAL.....
 - 11.1.1. Gestão e organização.....
 - 11.1.2. Prospecção de mercado.....
 - 11.1.3. Situação física.....
 - 11.1.4. Factores de produção.....
 - 11.1.5. Custos e estrutura de preços.....
- 11.2 Ermogens do Norte, U.E.E. - Molino de trigo de Qui-
colu.....
 - 11.2.1. Gestão e organização.....
 - 11.2.2. Prospecção de mercado.....
 - 11.2.3. Situação física.....
 - 11.2.4. Entradas.....

mentu luralo

Recuperatãõ de agru-inducriat nom veus e esquma de desenvulvã-

Anexo A

ANEXOS

Referências Bibliográficas.....

17. RESUMO DAS CONDIÇÕES DE PRODUÇÃO

- 17.1. Situação atual.....
- 17.2. Situação futura.....
- 17.3. Situação atual.....
- 17.4. Situação futura.....
- 17.5. Situação atual.....
- 17.6. Situação futura.....
- 17.7. Situação atual.....
- 17.8. Situação futura.....
- 17.9. Situação atual.....
- 17.10. Situação futura.....
- 17.11. Situação atual.....
- 17.12. Situação futura.....
- 17.13. Situação atual.....
- 17.14. Situação futura.....
- 17.15. Situação atual.....
- 17.16. Situação futura.....
- 17.17. Situação atual.....
- 17.18. Situação futura.....
- 17.19. Situação atual.....
- 17.20. Situação futura.....
- 17.21. Situação atual.....
- 17.22. Situação futura.....
- 17.23. Situação atual.....
- 17.24. Situação futura.....
- 17.25. Situação atual.....
- 17.26. Situação futura.....
- 17.27. Situação atual.....
- 17.28. Situação futura.....
- 17.29. Situação atual.....
- 17.30. Situação futura.....
- 17.31. Situação atual.....
- 17.32. Situação futura.....
- 17.33. Situação atual.....
- 17.34. Situação futura.....
- 17.35. Situação atual.....
- 17.36. Situação futura.....
- 17.37. Situação atual.....
- 17.38. Situação futura.....
- 17.39. Situação atual.....
- 17.40. Situação futura.....
- 17.41. Situação atual.....
- 17.42. Situação futura.....
- 17.43. Situação atual.....
- 17.44. Situação futura.....
- 17.45. Situação atual.....
- 17.46. Situação futura.....
- 17.47. Situação atual.....
- 17.48. Situação futura.....
- 17.49. Situação atual.....
- 17.50. Situação futura.....
- 17.51. Situação atual.....
- 17.52. Situação futura.....
- 17.53. Situação atual.....
- 17.54. Situação futura.....
- 17.55. Situação atual.....
- 17.56. Situação futura.....
- 17.57. Situação atual.....
- 17.58. Situação futura.....
- 17.59. Situação atual.....
- 17.60. Situação futura.....
- 17.61. Situação atual.....
- 17.62. Situação futura.....
- 17.63. Situação atual.....
- 17.64. Situação futura.....
- 17.65. Situação atual.....
- 17.66. Situação futura.....
- 17.67. Situação atual.....
- 17.68. Situação futura.....
- 17.69. Situação atual.....
- 17.70. Situação futura.....
- 17.71. Situação atual.....
- 17.72. Situação futura.....
- 17.73. Situação atual.....
- 17.74. Situação futura.....
- 17.75. Situação atual.....
- 17.76. Situação futura.....
- 17.77. Situação atual.....
- 17.78. Situação futura.....
- 17.79. Situação atual.....
- 17.80. Situação futura.....
- 17.81. Situação atual.....
- 17.82. Situação futura.....
- 17.83. Situação atual.....
- 17.84. Situação futura.....
- 17.85. Situação atual.....
- 17.86. Situação futura.....
- 17.87. Situação atual.....
- 17.88. Situação futura.....
- 17.89. Situação atual.....
- 17.90. Situação futura.....
- 17.91. Situação atual.....
- 17.92. Situação futura.....
- 17.93. Situação atual.....
- 17.94. Situação futura.....
- 17.95. Situação atual.....
- 17.96. Situação futura.....
- 17.97. Situação atual.....
- 17.98. Situação futura.....
- 17.99. Situação atual.....
- 17.100. Situação futura.....

Lista de quadros e figuras

<u>Quadro No.</u>	<u>Página</u>
Quadro 5.1	Propriedade na transformação, 1985.....
Figura 5.1	Valor bruto de produção angolana na indústria de géneros alimentícios, na indústria ligeira e na indústria pesada em 1980-1985.....
Figura 5.2	A localização das indústrias, 1983.....
Quadro 6.1.1	Os principais cereais em anos seleccionados..
Quadro 6.1.2	Produtos seleccionados comercializados através do Estado.....
Quadro 6.1.3	Número estimado de cabeças de gado.....
Quadro 6.2.1	Empresas na ordem dos produtos.....
Quadro 6.2.2	Distribuição do valor acrescentado de transformação 1980-1987.....
Quadro 6.2.3	O aproveitamento das capacidades na indústria alimentícia angolana.....
Quadro 6.2.4	Lista de prioridades dos investimentos na indústria alimentícia.....
Figura 7.3	<u>FAL</u>
Figura 8.1.1	Ligações relacionadas com o ramo de processamento de carne.....
Figura 8.2.1	Ligações relacionadas com o ramo de processamento de sementes de óleo vegetal.....
Figura 8.3.1	Ligações relacionadas com o ramo de moagem de farinha.....
Quadro 8.3	A distribuição de moagens de farinha.....
Quadro 8.4	A localização das fábricas de sacos plásticos
Figura 8.4.1	O ramo de fabrico de sacos - ligações básicas
Figura 9.1.1	A estrutura organizativa da FAL.....
Quadro 9.1.1	O total dos activos e o capital emprezado no fim do ano na FAL.....
Figura 9.1.2	FAL. Diagrama de fluxo da produção de moagem

- Quadro 9.1.2 Preço oficial grossista de pescado comercializado por ERIPESCA em Luanda: Setembro de 1988.
- Quadro 9.1.3 Valor total de produção da FAL de produtos acabados nos trimestres Janeiro-Março de 1987 e Julho-Setembro de 1988.....
- Quadro 9.1.4 Valor total de pescado produzido na FAL de Janeiro-Março de 1987 até Outubro-Dez. de 1987
- Quadro 9.1.5 Valor acrescentado pelas operações da FAL, 1987-1989
- Quadro 9.1.7 FAL - Equipamento e maquinaria para a recuperação
- Figura 9.2.1 Gestão e estrutura organizativa actualis na Empresa Regional de Moçans /Morte/ U.E.P.
- Quadro 9.2.1 ERMOAGEM. Produção total 1985-87.....
- Quadro 9.2.2 ERMOAGEM. Quantidades de insumos de matéria prima: 1985-1987.....
- Quadro 9.2.3 ERMOAGEM. Valor acrescentado por empreitados:.. 1985-1987.....
- Quadro 9.2.4 ERMOAGEM. O valor dos insumos de matérias primas: 1985-87.....
- Quadro 9.2.5 ERMOAGEM. Circulação e prejuizos: 1985-87.....
- Figura 9.2.2 Esquema de recuperação de Quicolo - Plano da fábrica.....
- Quadro 9.2.6 ERMOAGEM. Preços dos produtos acabados.....
- Quadro 9.2.7 QUICOLO. O rendimento estimado do moinho depois da remoção dos constrangimentos.....
- Figura 9.3.1 Gestão e estrutura organizativa da INDUVE.....
- Quadro 9.3.1 INDUVE. O total dos activos e o capital empreitado.....
- Figura 9.3.2 INDUVE. Diagrama de fluxo de processo - Produção de óleo cru.
- Figura 9.3.3 INDUVE. Diagrama de fluxo do processo de produção de óleo comestível e sabão.....

Quadro 9.3.2	INDUVE. Volume e valor dos insumos em 1987.....
Quadro 9.3.3	INDUVE. Distribuição do total da produção em 1987.....
Quadro 9.3.4	INDUVE. Total de vendas: 1985 - 1987.....
Quadro 9.3.5	INDUVE. O valor do total das vendas por empregado.....
Quadro 9.3.6	Valores e quantidades globais das importações de INDUVE em 1987.....
Quadro 9.3.7	INDUVE. Circulação e prejuizos: 1985-87.....
Quadro 9.3.8	INDUVE. Preços dos principais produtos 1982-88
Figura 9.4.1	Gestão e estrutura organizativa da FIBREX.....
Quadro 9.4.1	FIBREX. Meios fixos e capital empregado, 1985-1987.....
Quadro 9.4.2	FIBREX. Meios fixos e capital empregado 1985-1987.....
Quadro 9.4.2	FIBREX. Volume e valor de vendas.....
Quadro 9.4.3	Produção total e vendas de FIBREX em 1986.....
Quadro 9.4.4	Distribuição percentual de tipos de sacos de rafia produzidos por FIBREX: 1985-1987... ..
Quadro 9.4.4	FIBREX. Total das vendas de sacos de rafia e vendas por empregados 1985-1987.....
Quadro 9.4.6	FIBREX. Valor total de matérias primas 1985-1987
Quadro 9.4.7	Lucros e impostos por FIBREX.....
Quadro 9.4.8	FIBREX. Atribuições de moeda estrangeira: 1985 - 1987.....

Lista de abreviaturas

BNA	Banco Nacional de Angola /National Bank of Angola
ENBUL	Empresa de Supermercados de Luanda /State Supermarket Chain of Luanda/
EPAN	Empresa de Panificacao Nacional, U.P.F. /National Bakery Chain/
ERMOCAGEM	Empresa Regional de Moagem do Norte /Norther State Milling Company/
FAL	Fábrica de Alimentos /Food Factory/
FAO	Organização de Agricultura e Alimentação das Nações Unidas
FIBREX	Fábrica de Artigos de Fibras Sintéticas /Synthetic Fibres Goods Factory/
IMI	Fundo Monetário Internacional
INDOUE	Industria Angolana de Oleos Vegetais /Angolan Vegetable Oils Industry/
ISIC	International Standard Industrial Classification Classificação Internacional de Normas Industriais
Lda	Limiteda /Limited/
MVA	Valor Acrescentado de Transformação Manufacture Value Added
PTA	Preferential Trade Areas /Áreas Preferenciais de Comércio/
SADCC	Southern African Development Co-ordination Conference
SARL	Sociedade Anónima de Responsabilidades Limitadas
SEF	Programa de Saneamento Económico e Financeiro /Economic and Financial Recuperation and Rehabili- tation Programme/

SIGA Sociedade Industrial de Grãos e Sementes /Sociedade/

UFR Unidade Econômica Estatal /Estado Enterprise/

UNDP United Nations Development Programme
Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas

UNIDO United Nations Industrial Development Organization
Organização de Desenvolvimento Industrial das
Nações Unidas

Lista das pessoas e firmas contactadas em Angola
1 - 30 de Setembro de 1988

Firma/Gabinete

Pessoa/s contactada/s

1. Ministério da Industria

Sr. Henrique Corvelho Lopes,
"Onambwe", Ministro da Industria
Sra. Bernarda Anjos, Directora
do Gabinete Técnico
Sr. Manuel Duque, Chefe do Depar-
tamento de Financiamento e
Organização do Gabinete de
Planificação
Sr. José Gonçalves Ribeiro,
Chefe do Departamento de
Estatística do Gabinete de
Planificação
Sra. Nazaré Silveira, Chefe da
Secção do Departamento de
Relações Económicas Internacio-
nais
Sra. Tereza Muro, Coordenadora
para as relações com AEP/ITA,
Centro para o Desenvolvimento
Industrial

2. UNDP/UNIDO/FAO/ILO

Sr. Jean-Pierre Gernay,
Representante residente a.i.
Mde O Moulinier, Representante
Auxiliar residente a.i.
Sr. Zengelme, Conselheiro do
Governo de UNIDO
Sr. Marco C. van Wallenburg,
funcionário profissional do
de UNIDO
Sr. Urban Moberg, UNDP
Funcionário profissional do
António Molneceres, UNDP
Funcionário de Programa
Sr. Jorge Paulo Sáiz,
Conselheiro de ILO

- UNDP/UNIDO/FAO/ILO Dr. Miguel L. Carmen, Conselheiro
Técnico Sénior de FAO
3. FAL Sr. Jacob Lechner, Director-geral
4. INDUVE Sr. Rui N. T. Vilela, Membro do Conselho
da Administração
Sr. Rogério Silva, Director-geral
5. SICA Sr. Manuel Paiva de Sousa, Presidente
do Conselho da Administração
Sr. António Dias Fernandes,
Director-geral
6. Ministério do Comércio Sr. Silvío Franco Buritv, Director
do Gabinete Técnico
Sr. Jusevikueno Joao, Chefe das Relações
Económicas Internacionais
Sr. José António da Silva Neto, Técnico
Sénior da Direcção Nacional de Política
Comercial
Sra. Arlete ?, Técnico da Direcção
Nacional de Operações de Comércio
Externo
Sr. Mbumba Tschico, Funcionário Comercial
Sénior de SADCC
7. Ministério da Agricultura
Sr. Giovanni Trezzi, Embaixada de Italia
Conselheiro do Ministério,
Sr. Marco da Silva, Chefe em exercício
do Departamento de Planificação
Sra. Sisaltina A. Van Dunen, Membro do
Grupo Técnico de Projectos
Sr. Leonoldo Mangeira, Chefe de Planifica-
cao Fisica
Sr. Pedro Carvalho, Sector agro-indust-
rial do Gabinete Técnico
Sr. Lopez de Silva, Chefe de Estatística
Sr. Joao Paulo, Departamento de Estatís-
tica
Sr. Jorge Venderghem, CTA FAO,
Departamento Estatístico
Sr. Carlos Emanuel de Rosário, Director
do Departamento Técnico

8. Empresa Regional de Moçens do Norte, U.F.P.
Sr. Fernando Alves Rebiano
Director-geral
9. EPYCEL U.E.E.
Sr. Joao da Silva, Chefe do Departamento
de Pessoal
Sr. Pedro Joao Manuel, Chefe de Produção
e Vendas
Sr. Sebastiao António Cardoso, Chefe
de Planificação e Finanças
Sr. Serafim Simao Mateus, Coordenador
do Partido
Sr. Calele Almeida Gombe, Primeiro Secre-
tário da União dos Trabalhadores
Sr. Daniel Quintas Gomes, Secção Jurídica
10. AÇMIOR U.E.E. Sr. Cândido Carneiro, Director Geral
11. CIDA Sr. Sven Ake Svensson, Chefe do Gabinete
de Cooperação de desenvolvimento
12. Embaixada da Bélgica Sr. Daniel Garzent, Adido
13. Embaixada da RDA Sr. Peter Streletz, Adido Comercial
Sr. Hans Stuedel
14. Embaixada da Itália Sr. Andrea Perugini, encarregado de
negócios
15. Delegação da Comissão da Comunidade Europeia
Sr. Kieran O'Keene, Delegado
Sr. Rui Branco, Conselheiro Económico
16. Embaixada do Reino Unido
Sr. James Glaze, Embaixador
17. Embaixada da Suécia Sr. Bo Lindström, Embaixador
Sr. Sven Thomsen, Primeiro secretário
18. Missão Japonesa Sr. ??????
19. Empresa Regional de Moçens/Norte/ U.E.E.
Sr. Fernando de Jesus Alves Rebiano
20. ENFORMAC U.E.E. Sr. Freire António Castico, Chefe do
Departamento Financeiro
Gra. Filomena Abilio, Secretária Executiva

21. Ministério das Finanças Sra. Antónia Cavete, Chefe do
Departamento de Financiamento
Sr. António José de Freitas, Técnico
superior
Sra. Anabela Tata Claudio, Técnico
Médio
22. Ministério do Plano Sr. Kinanvuidi Kiako, Chefe adjunto
de Direcção Nacional de Preços
Sr. Ngeko Vuidiko, Técnico Superior

CAPITULO 1

INFORMAÇÕES BASICAS DO ESTUDO

1.1. Os aspectos principais do estudo

O objectivo básico do presente estudo é fornecer um resumo diagnóstico das necessidades do restabelecimento do ramo baseado na agricultura do sector transformador da industria Angolana.

No primeiro lugar estão apresentadas as características chaves da economia de Angola e as suas instituições, as circunstâncias internacionais e as perspectivas regionais. Depois de examinar em termos gerais a industria transformadora de Angola, o estudo enfoca a indústria com base na agricultura, especialmente no sub-sector de produção dos alimentos. Uma alta prioridade foi atribuída ás recuperações desde sub-sector da industria no programa de restabelecimento Saneamento Económico e Financeiro (SEF), iniciado recentemente. Ao mesmo tempo a recuperação deste sub-sector também consta entre as prioridades sectoriais determinadas pela SADCC no seu programa de acção regional.

O sub-sector da produção de alimentos está examinado com mais detalhes no nível ramal. Neste contexto tres ramos são examinados detalhadamente: o processamento de carne, o de sementes de óleo vegetal e de moagem de farinha. Adicionalmente também foi discutido o ramo da produção de embalagens. Este ramo embora no sentido estricto da definição nao forma parte da produção dos alimentos, na realidade está intimamente ligado á vários ramos deste sub-sector.

Subsequentemente, no nível das fábricas um análise de detalhe foi preparado sobre as necessidades de restabelecimento de quatro empresas na área de Luanda - Fabrica de Alimentos Lda (FAL); Moinho Quicolo; Ermoagens de Norte U.E.E.; Industria Angolana de Oleos Vegetais S.A.R.L. (INDUVE) y Fabrica de Artigos de Fibras Sintéticas S.A.R.L. (FIBREX).

Finalmente, para corresponder ao pedido especifico do Governo, um resumo foi feito sobre as condições de recuperação de Bom Jesus, um estabelecimento da agricultura num complexo agn-industrial, também situado na vizinhança de Luanda. A necessidade de preparar un resumo deste género, que na sua parte maior está destinado á recuperação da produção agricola, que também produce para o consumo industrial, indica que no caso de estudos de recuperação agro-industrial não só as necessidades da industria deben ser consideradas, mas ocasionalmente e nas adequadas circunstâncias económicas também as comparables e complementares prioridades do sector da agricultura. No caso de Angola este foi a conclusão dos honores envolvidos na assistencia do restabelecimento do sector agro-industrial em Luanda e nas áreas de sul-ocete do pais.

Pela causa da concentração masiva das actividades industriais em Angola na area de Luanda, foi decidido que o estudo terá que focar nos problemas das empresas agro-industriais desta regio,

considerando ao mesmo tempo os significantes aspectos do desenvolvimento nas outras partes do país. Ao mesmo tempo, é a conclusão desta missão que os estudos feitos sobre as necessidades do restabelecimento agro-industrial nesta área geográfica podem servir para demonstrar uma imagem diagnóstica, que subsequentemente poderá ser utilizada nas situações parecidas noutras regiões do país. Se este conceito resultara exitoso, poderá ajudar a iniciar um processo geral de recuperação do sector de processamento industrial. Isto também poderia ser um impacto positivo no futuro desenvolvimento geral da economia.

Nas suas conclusões o estudo formula recomendações para o curto e longo prazo que tratam de problemas técnicos, financeiros, organizacionais e da orientação do mercado, assim como do restabelecimento das condições económicas e industriais relevantes. As diferentes recomendações feitas neste relatório em relação da regeneração de certas empresas não podem ser consideradas como propostas completas. Os projectos e programas esboçados no relatório presente, em termos gerais vão precisar a serem completados por estudos técnicos e económicos mais detalhados para que possam servir de guias úteis para a implementação ulterior.

1.2. Consultas e conversas

Nos trabalhos de preparação deste estudo, a missão foi guiada e apoiada pelo Ministro da Indústria e o Secretariado do SEF com que consultas detalhadas foram realizadas em Luanda. As conversas foram igualmente mantidas com funcionarios dirigentes do Ministerio de Industria, de Plano, das Finanças e Comercio e do Banco Nacional de Angola, com directores das empresas seleccionadas, assim como com homens de negocio de outras companhias privadas, estatais e de propriedade mixta. Foram estabelecidos contactos com estruturas da SADCC e com uma série de instituições financeiras e fundações que tem ou mostram interesse no desenvolvimento agro-industrial de Angola. Estes incluíram o Banque Paribas, a Caisse Centrale de Coopération Economique, o European Investment Bank, a Gulbenkian Foundation, o Lloyds Bank, Swedfund e o Banco Mundial.

As conversas foram mantidas com representantes dos parceiros principais de Angola na esfera da cooperação económica incluindo a Comunidade Europeia, França, Italia e Suécia, assim como Brasil, Holanda, Portugal, Espanha e a URSS. Nos casos de necessidade os contactos foram estabelecidos com organizações não-governamentais com actividade na recuperação no campo agro-industrial. Em adição ás consultas de routine mantidas com funcionarios e expertos da PNUD e do ONUDI, o team igualmente tinha discutido as questões relacionadas á recuperação agro-industrial de Angola com oficiais da FAO, ILO e da UNICEF, assim como com uma delegação do Centro das Nações Unidas das Corporações Transnacionais (CTC) dedicada a assistir ás actividades da promoção dos investimentos. Os relatórios e dados adquiridos da sede da ONUDI, das instituições da SADCC, do Instituto de Chr. Michelsen e do Centro de Desenvolvimento do OECD foram extensivamente utilizados, os mais importantes dos quais foram indicados no anexo.

1.3. Os aspectos mais importantes da concepção do Governo em relação ao restabelecimento industrial

Tarefa focal das consultas da missão em Luanda foi uma série de conversas sobre os temas da politica de regeneração com o Ministro da Industria, o Sr. Henrique Carvalho Santos "Onambwe" e com funcionarios dirigentes dos Ministerios da Industria, Agricultura e do Plano, incluindo o Secretariado de SEF. No dia 28 de setembro de 1988 perto do fim da visita da missão a Luanda, o Ministro da Industria presidiu uma conferencia especialmente convocada para debater as prioridades de regeneração agro-industrial na qual pediu aos membros do team para apresentar as suas conclusões iniciais sobre a missão. Esta apresentação foi feita ante um grupo de trabalho composto por oficiais angolanos, directores, administradores de empresas selectas, representantes de agencias de financiamento e parceiros principais de cooperação em Luanda. O objetivo desta conferencia foi incentivar aos parceiros e ás agencias interessadas na cooperação e ajudar no inicio da preparação das acções de continuação que seriam necessárias depois da apresentação do relatorio deste team ao ONUDI.

Ao dar a conhecer as prioridades do restabelecimento industrial, o Ministro sublinhou que estas constam entre as guias do programa de Saneamento Economico Financiero de Angola (SEF). Os componentes mais importantes deste programa que foram dados a conhecer aos membros da missão pelos altos funcionarios do Secretariado do SEF no Ministerio do Plano incluem:

- * a racionalização dos sectores productivos incorporando um papel mais elevado das empresas privadas e mixtas,
- * autonomia financeira para as empresas públicas,
- * liberalização do sistema de controle dos preços,
- * ajustamento do valor da kwanza,
- * um controle mais eficaz do provisionamento do dinheiro e variações na politica de taxa de juro para encorajar a poupança através do sistema bancario,
- * alteração da politica da agricultura e do comercio para ajudar aos camponeses e comerciantes privados, especialmente aos do nivel do retalho e
- * uma descentralização geral na toma de decisões no campo economico.

Estas e outras medidas deste género foram os temas de investigações detalhadas e análises realizadas pelo Governo, frequentemente consultando com instituições financeiras internacionais. Na maioria dos casos uma legislação adequada foi introducida que vai possibilitar ao Governo realizar acções relevantes, administrativas e institucionais nos campos indicados. De importancia essencial neste contexto são decisões politicas iniciais a tomar nos varios meses proximos na área monetaria, notadamente em relação ao cambio oficial da Kwanza. As acções planeadas neste campo estão intimamente ligadas ás medidas em curso para possibilitar a adesão de Angola ao Fondo Monetario Internacional e ao Banco Mundial.

No conceito do Governo e das adências internacionais das finanças a implementação do programa SEF que incluye reestructuraçãõ radical, medidas de liberalizaçãõ e estabilizaçãõ poderia promover em grande medida as actividades de recuperaçãõ no campo agro-industrial. Ao felicitar a iniciativa nesta area da ONUDI, o Governo atribue uma importancia particular ás cõnsultas propostas a seguir com aspecto especial á Conferencia Consultativa Internacional da SADCC que terá lugar em Luanda nos inicios do Fevereiro, 1989.

Ao prepara um programa financeiro, o Governo orientou a missãõ de dar atençãõ especial ás oportunidades existentes, criadas pela remodelaçãõ recente do sector industrial em interesse de envolver o capital estrangeiro e privado e promover os investimentos através de empresas mixtas e empreendimentos conjuntos. Também é de importancia neste contexto o reconhecimento pela parte do Governo da necessidade do melhoramento urgente da direcçãõ e da practica da investigaçãõ do mercado das empresas públicas. Além deste background institucional, o Governo considera que propostas variaves do restabelecimento industrial poderiam corresponder particularmente bem á necessidade de incrementar o lucro adhesivo e as oportunidades de empleo dentro da economia angolana. Este poderia ser lógrado através da utilizaçãõ avanzada de inputs nacionais da agricultura, actividades mais extensivas de transformaçãõ dos productos e através de utilizar os factores de input e a tecnologia em conformidade com as condições economicas de Angola. As prioridades da recuperaçãõ, especialmente no Bom Jesus, foram determinadas no sentido desta perspectiva.

Neste contexto o Governo atribuiu uma importancia particular ao desenvolvimento economico em curso actualmente nas provincias seguras de Sul-Oeste fronterizas com Namibia. Os programas de restabelecimento importantes desta área recebem ajuda substancial dos parceiros mais importantes da cooperaçãõ com Angola. Em consideraçãõ a uma perspectiva regional o Governo atribuiu importancia especial ao relacionamento economico entre as prioridades de recuperaçãõ industrial e as oportunidades de mercado dentro do grupo SADCC. Estas oportunidades poderiam ser significativamente promovidas pelo caso da reconstruçãõ dos caminhos de ferro de Benguela que poderiam novamente abrir o fluxo de transporte de superficie com a parte Sul do Zaire e de Oeste de Zambia. O que refere-se á recuperaçãõ industrial, as autoridades angolanas seguiram com muita atençãõ os acontecimentos actuais em Moçambique e ao mesmo tempo, no campo do restabelecimento da agricultura e considerando que grande parte da experiencia de Zimbabwe serviu bem para as condições presentes de Angola.

1.4. Parâmetros da cooperaçãõ economica

Durante as conversações da missãõ com os parceiros no desenvolvimento de Angola uma confirmaçãõ foi estabelecida enquanto á determinaçãõ seria e a definiçãõ do Governo para formular e implementar o programa de SEF e atingir o ingreso do pais ao IMF e o Banco Mundial. Igualmente foi mencionado que em circulos de negocio expresou-se uma preocupaçãõ pela causa do inicio relativamente devagar da introducçãõ do SEF, que certos circulos consideravam um resultado de contraataque dos oponentes da reforma.

Os donores bem informados opinam que o problema real neste campo é a falta dos quadros com experiencia necessaria que possam implementar um programa de mudancas radicais economicas num pais que enfrenta grandes problemas em todas as frentes. Ate um certo nivel os planos de ajuda dos maiores donores estao baseados na ideia que as autoridades angolanas nao continuem com la implementaçao do programa SEF durante varios anos. Neste sentido os parceiros de cooperacao de Angola foram especialmente incentivados pela experiencia das iniciativas do desenvolvimento e recuperacao na parte Sul-Oeste do pais. Segundo as fontes do UCD, a assistencia oficial do desenvolvimento /UDA/ originados dos paises desenvolvidos /DAC/ e da UPEC tinham incrementado ao dobro durante os cinco anos passados e actualmente cifram entre os 115 e 135 milhoes de dolares USA /1985-86/. Mais que tres quartas partes da ajuda oferecida pelos DAC realizou-se na forma de donativos. Os mais grandes donores bilaterais foram Italia e Suecia e uma assistencia significativa na forma multilateral provenia do sistema de Nações Unidas na forma de ajuda alimentaria e outras formas de medidas de auxilio para os refugiados e pessoas desabilitadas.

As receitas nao-concessionais de Angola das mesmas fontes, incluindo entradas bilaterais e multilaterais com um componente de donativo menor que o 25%, todos os oficialmente fornecidos e oficialmente garantidos creditos de exportacao, investimentos oficiais e privados actualmente variam entre os 140 e 170 milhoes de USA dolares /1985-86/ no nivel anual. Estas receitas nao concessionais em grande medida sao associadas com investimentos na industria de petróleo. O nivel dos investimentos em geral neste sector da industria é provavel de chegar aos 3 mil milhoes de USA dolares no periodo 1986-90.

No campo da ajuda o donor bilateral mais grande de Angola é provavelmente Italia com um programa de donativos e emprestamos que chega a 304 milhoes de USA dolares anunciado na sessao da Comissao Mixta Angolano-Italiana no dezembro de 1987. No campo da agricultura, Italia vai participar no financiamento de projectos rurais do desenvolvimento nas zonas verdes da capital. Outro donor bilateral destacado é Suecia que recentemente declarou que o seu orçamento de donativos para Angola tem sido concentrado no desenvolvimento social e rural e vai ser incrementado num dez percento entre os anos 1988-89 para atingir a cifra de 25,0 milhoes de USA dolares. A ajuda de Franca é canalizada através da Caisse Central de Cooperation Economique /CCE/. Esta agencia anunciou que entregaria emprestamos no valor de 10 milhoes de USA dolares no ano 1987 para o desenvolvimento da agricultura na regio Sul-Oeste de Angola, maiormente fornecer inputs para as associações de pequenos agricultores, através de estações de desenvolvimento da agricultura /EDA/. Tambem foram fornecidos fundos através do CCE e outros programas de ajuda para abastecer as areas rurais com productos de consumo em interesse de incentivar aos camponeses a produzir para o mercado nacional.

Igual actividade tem neste campo a Comunidade Europeia que via um programa de ECI fornece a volta de 107 milhoes de USA dolares para Angola no periodo 1986-90 em conformidade ao acordo Lomé III. Neste contexto um programa sectorial no valor de 30 milhoes de USA dolares foi estabelecido, o qual vai ser utilizado para assegurar os inputs e bens de consumo de caracter incentivo para estimular aos camponeses e a agricultura no Sul-Oeste. Plantas de

indústria transformadora de pequena escala, algumas com relação à agricultura também vão ser beneficiadas nesta área através do programa da Comunidade Europeia. O Banco Europeu de Investimento recentemente projectou um plano de acordo com as autoridades angolanas sobre a utilização dos recursos de EIB no contexto de Lomé III. Nos anos recentes a pesca angolana e as empresas de transformação de peixes tinham recebido um aporte incrementado dos donores, nomeadamente da Comunidade Europeia, fundos árabes /baies e Kuwait/ o ultimo destes declarando uma contribuição nova de 22,5 milhões de USA dolares no ano 1987 destinada às necessidades de desenvolvimento e de restabelecimento.

Segundo a opinião dos maiores parceiros de Angola de cooperação, a situação actual de segurança limita as possibilidades da ajuda para o desenvolvimento e a recuperação em muitas partes do país, especialmente no campo da agricultura. Ao mesmo tempo, os donores, incluindo organizações internacionais como o PNUD e o Banco Mundial reconhecem que em muitos territórios seguros, que poderiam reacccionar imediatamente as medidas de ajustamento do programa AEF. Estes territórios incluem partes significantes do Sul e Sul-veste do país e também no Norte e Nor-Veste de Angola, incluindo Cabinda. O analise deste relatório tem conclusões semelhantes internacionais, reflectando a situação geográfica actual e as recomendações de curto-prazo do relatório também estas bases em nestas conclusões. Até agora, o que refere-se as recomendações de longo-prazo, foi igualmente determinada uma indicação quantitativa, considerando a possibilidade dum progresso significativo na direcção da reconciliação e paz nacional.

Finalmente, surgiu uma conclusão das consultas da missão em Luanda que os parceiros da cooperação com Angola estão bem conscientes dos problemas economicos que o país enfrenta e contam com estas adversidades na formulação dos seus programas de auxilio primordialmente no campo da regeneração. Os combustíveis transformados não são suficientes para abastecer a população da capital. A exportação do petróleo que actualmente chega a 95 percento de todas as exportações, não era suficiente para corresponder aos custos da segurança interna e a agressão externa, cobrindo ao mesmo tempo os gastos de importação das peças sobressaentes, os equipamentos e os productos de consumo. A consequencia directa desta situação é a interrupção das actividades de manutenção e o alto nível da capacidade não utilizada no sector industrial inteiro. Muitas partes do país estão paralizado o sistema de transporte inter-provincial de superficie, deixando isoladas as cidades das suas zonas verdes. O sistema comercial da nação em grande medida reduziu-se a transacções de troca. No proximo capitulo, a atenção está focada nas causas principais desta situação, que tem uma implicação importante para as iniciativas do restabelecimento industrial.

CAPITULO 2

FACTORES CHAVES E TENDENCIAS NA ECONOMIA ANGOLANA

NO CONTEXTO DA RECUPERAÇÃO

2.1. Factores e tendencias que tornam a situação económica actual

As actividades da economia angolana foram severamente perturbadas durante o periodo dificil de transição para atingir a independencia a meados dos anos 70. Neste periodo a produção tinha diminuído dramaticamente na esfera nao-petrolifera da economia. Embora houve um certo e modesto melhoramento no periodo 1977-81, o GDP é considerado de ficar relativamente estagnado nos anos a seguir ate 1986, quando a produção bruta uma vez mais diminui significativamente em parte pela causa da queda do preço do petroleo. Embora o desenvolvimento marcado na industria petrolifera certamente em Cabinda oeste, o ingreso percapita certamente é consideravelmente inferior do que foi na primeira parte dos anos 1970.

Geralmente esta reconhecido que os problemas maiores que actualmente confrontam em Angola, problemas que foram resumidos no capitulo anterior, derivam-se de tres factores basicos. Em primer lugar o conflicto com as guerrilhas da UNITA e com as forcas invasoras de Africa do Sul no qual o Governo de Angola estava obrigado a participar practicamente durante todo o longo do periodo de 1977-81. No segundo lugar as maiores perturbações economicas provocadas pelo exodo massivo dos colonos portugueses em meados dos anos 70. No terceiro lugar, a falta de conhecimentos profissionais no periodo posterior a independencia que causou certas dificuldades na direcção economica e na applicação eficaz das politicas economicas. Até certo grau, estes problemas foram compensados por um desenvolvimento consideravel no sector petrolifero, mas a queda dos preços do petroleo no mercado internacional no periodo 1985-87 agravaram ainda mais a situação economica.

2.2. U descalabro economico provocado pela guerra e pela desestabilização

A guerra de guerrilhas foi iniciada pela UNITA e continuava desde a independencia e levou, no fim, a uma seria recessão economica em muitas partes de Angola. Para além disso, a Africa do Sul, além de dar apoio activo a UNITA, invadiu Angola em varias ocaoes, assaltou importantes objectos economicos causando perdas consideraveis e graves transtornos e, anteriormente ao acordo de desengajamento de Agosto de 1988, havia mantido um exercito de ocupação em areas extensivas do sul de Angola.

U cargo imposto a economia angolana pelas actividades de guerrilha da UNITA que tem recebido apoio dos Estados Unidos desde 1985, e pelas agressões repetidas da Africa do Sul, tem sido excepcionalmente pesado e tem havido um efeito directo sobre a produção agricola e agro-industrial. A insegurança em numerosas partes do Pais reduziu seriamente a produção, fundamentalmente na área da agricultura. No fim de 1987 as estimativas mostraram que apenas uma pequena parte do Pais ficou livre de efeitos da guerra. As condições de segurança existentes contribuíram para intimidar os peritos e tecnicos estrangeiros

muitos dos quais foram capturados pelos guerrilheiros e, segundo as estimativas pela Cruz Vermelha Internacional, esta situação levou a 600,000 camponeses angolanos a refugiarem-se em áreas urbanas que ofereceram uma maior segurança. Uma larga escala de infraestruturas vitais foram destruídas ou seriamente danificadas, incluindo pontes, barragens hidroeléctricas, postes eléctricos, caminhos de ferro, instalações de refinarias de petróleo e plantações agrícolas. Uma parte substancial dos sistemas de transportes rodoviário e ferroviário foram postos fora de utilização efectiva, incluindo particularmente os caminhos de ferro de Benguela que serviu o Planalto Central de Angola e assegurou o acesso principal aos mercados internacionais e fontes de importação para a Zâmbia bem como para o sul do Zaire. Esta acção levada a cabo em Angola tornou parte integrante da estratégia global de Pretória para fazer com que os estados de SADC e os outros países independentes da África se tornassem cada vez mais dependentes do uso do sistema de transportes da África do Sul na realização do seu comércio internacional. O abastecimento de produtos agrícolas para as áreas urbanas a partir das comunidades rurais tem sido seriamente afectado, situação que levou a uma dependência fortemente acentuada de alimentos importados. Da mesma maneira, grandes dificuldades foram criadas no caminho de transportação e distribuição de produtos transformados e outros artigos industriais nas áreas rurais. Por sua vez a guerra e os esforços de segurança exigiram o emprego de recursos substanciais e actualmente explicam mais de dois quintos do total das despesas orçamentais e uma porção substancial das dívidas externas de Angola.

Para além de tudo isso uma proporção significativa do número limitado de quadros angolanos, técnicos, gestores e outro pessoal especializado foram desviados para o serviço nas forças armadas.

2.3. O exodo geral de colonos portugueses e as suas consequências económicas

Durante os anos coloniais, os serviços públicos, educacionais e sociais e as operações productivas nos sectores económicos modernos foram feitos quase completamente pelos colonos portugueses, cujo número aumentou a, aproximadamente, 340,000 para o ano de 1975. Eles tiveram nas suas mãos practicamente todos os postos especializados e uma grande proporção dos postos semi-especializados. O nível de educação das populações angolanas foi extremamente baixo. Em 1975, 85% das populações não sabia ler e escrever. O número dos estudantes nas escolas secundárias e no ensino superior foi apenas o 1,2 por cento da população em idade escolar /de 5 a 24 anos de idade/ e grande proporção desta percentagem veio das fileiras dos colonos brancos.

Na época de transição para a independência em 1975 e no início de 1976, 300 mil colonos portugueses saíram de Angola. Este exodo de practicamente todo o pessoal administrativo e técnico, gestores e artífices, lançou a administração pública e a vida económica do País no meio das dificuldades mais sérias. Na altura da ascensão à independência havia poucos angolanos com competências técnicas e qualificações profissionais necessárias para gerir as empresas abandonadas pelos portugueses, ou para desempenhar os postos ocupados anteriormente por eles. Esta situação explica em grande medida o porque de ser o nível geral das actividades económicas de muitos sectores, muito mais baixo do que foi no início dos anos 70. A pesar do progresso considerável feito por Angola no desenvolvimento dos recursos humanos,

existem ainda dificuldades importantes no recrutamento de pessoal especializado necessário nos segmentos modernos da economia. A assistência técnica estrangeira preencheu somente uma pequena parte dos postos que exigem trabalho especializado.

2.4. O impacto das políticas económicas

Com a introdução do novo programa de reforma económica, o Saneamento Económico e Financeiro /SEF/, actualmente é cada vez mais reconhecido pelas autoridades angolanas, que o declínio geral da produção, a escassez de bens de consumo e as falhas do abastecimento de insumo industriais podem ser atribuídos, em certa medida, as deficiências da gestão económica bem como à aplicação de políticas não adequadas.

Adota-se no SET, por exemplo, que a economia tem sido dirigida largamente por medidas administrativas. Preços oficiais foram mantidos artificialmente num baixo nível e não se permitiu que o mercado jogasse um papel efectivo no sistema económico do País. A taxa de câmbio sobrevalorizada levou ao racionamento administrativo de toda moeda estrangeira e ao sério desencorajamento de exportações fora da esfera petrolífera. Tanto as empresas públicas como as privadas tiveram uma autonomia operacional muito limitada e dependeram das decisões do Governo no fornecimento dos insumos essenciais, na fixação dos seus preços e nas margens comerciais aplicáveis. A eficiência geral das empresas estatais foi afectada pela falta de adequados estímulos de rendimento. As distorções produzidas na área de preços relativos fez quase impossível realizar cálculos económicos normais. Os preços oficiais de baixo nível aplicados na área de mercadorias agrícolas e o abastecimento severamente reduzido de bens de consumo e bens industriais nas áreas rurais afectou seriamente a prontidão dos produtores camponeses para fornecerem géneros alimentícios através dos canais oficiais. A imensa fenda entre a procura e a oferta oficiais conduziu ao desenvolvimento dos mercados paralelos.

2.5. O papel da indústria petrolífera

A história recente de ajuda também tem um aspecto mais positivo. Isto é o desenvolvimento da indústria petrolífera que depois da independência tinha atingido o segundo lugar na África Sub-Sahariana e tem implicações importantes para as iniciativas de regeneração. No ano 1966 aproximadamente uma terceira parte do GDP oficial foi o produto da indústria petrolífera, assim como mais que a metade das receitas do Governo e cerca de 95 por cento de toda a exportação. A indústria petrolífera vai continuar o seu desenvolvimento rápido nos fins dos anos 60 e na primeira parte da década de 1970, assegurando com isto a compensação da perda, resultado dos preços reduzidos no mercado internacional. No ano 1966 vai produzir de média de pelo menos 450.000 b/o /ano e fim do ano a produção pode-se incrementar até 490.000 b/o/, comparado com a produção média de 282.000 b/o em 1966 e 355.000 em 1967. Na primeira parte da década de 1970 a produção vai superar o 500.000 b/o e com a continuação das explorações, novos poços de petróleo vão entrar na produção. A ampliação da produção por novos poços já na década de 1970 mais que duplicou-se a quantidade produzida, que chegou a um nível estimado de 2.1 mil milhões de barris.

A produção de petróleo realiza-se num sector de enclave, as actividades do qual são praticamente separadas das outras áreas da economia angolana e o seu impacto no desenvolvimento económico e no restabelecimento maiormente determinado pela maneira em que o governo utiliza as receitas que provem do petróleo. Por causa das obrigações financeiras de segurança nacional, o governo não tinha outra alternativa que investir as receitas que provem do petróleo na defesa e não investiu em outros programas como é a recuperação económica. A necessidade de manter esta prática prevalece e com a introdução do programa SIF pode ser necessária uma nova deslocação, não só pela parte dos recursos da divisa estrangeira, mas também pela parte da técnica e da direcção. A empresa estatal do petróleo, a SUNANGUL, numa maneira semelhante que as forças armadas, relativamente está bem adaptada a estas capacidades e está interessada a distribuir mais intensivamente estas nas outras áreas da economia. Esta prática já foi utilizada por outros países da SAUCC, notavelmente pela Zâmbia, onde o agrupamento das companhias estatais mineiras fez uma contribuição útil para a agricultura e o sector agro-industrial.

2.6. Comercio e pagos internacionais

O incremento rápido na produção de petróleo, da qual só 30.000 b/d não vão para a exportação, desde 1985 mais que compensou o resultado da queda dos preços do petróleo. Os cálculos actuais indicam que a exportação total de Angola no ano 1987 incrementou-se a 2,3 mil milhões de USA dólares /incluindo 2,1 mil milhões de USA dólares de petróleo e 100 milhões de USA dólares dos diamantes/ comparado so 1,28 mil milhões de USA dólares em 1985. A expansão da produção de petróleo, o restabelecimento parcial dos preços do petróleo, assim como a reactivação da industria dos diamantes, que foi paralizada no ano 1986, são factores que contribuíram a este incremento. No ano 1988, os preços do petróleo diminuíram, mas em conformidade com estimas conservadoras esta industria ainda poderá assegurar um lucro de 2 mil milhões de USA dólares neste ano. Outros produtos da exportação /petróleo refinado, LPO, diamantes e o café/ deverão contribuir com a volta de 250 milhões de USA dólares, manter esta maneira as receitas da exportação no nível de 2,3 mil milhões de USA dólares. A tensão da balança de pago foi ainda mais diminuída, pelo menos momentaneamente, pelo rescalonamento bilateral das dividas com os países Brasil, França, Itália, e UKS e outros credores. As obrigações do serviço de crédito ainda vão ficar altas durante o período 1988-89 e Angola precisará outros acordos de rescalonamento de dívida, provavelmente depois do seu ingresso no FMI com os restantes credores ocidentais.

2.7. O potencial económico de Angola

O papel da industria petrolífera, atraendo significantes investimentos locais e internacionais, serve para acentuar o forte potencial económico do país. Angola é segundo país mais grande de Africa no Sul do Sahara, com uma população de 9 milhões de habitantes e uma densidade de população relativamente baixa //,2 pessoas por 1 km quadrado. A população está estimada a incrementar com um 2,5 por cento por ano e a proporção da população urbana está-se a incrementar rapidamente. A abundância de terras aráveis e uma clima diversa prestam condições favoráveis para o desenvolvimento numa ampla escala de culturas das zonas com clima moderada até os tropicais, incluindo o algodão, o café, o arroz, o açúcar, frutas tropicais, milho e outros cereais, assim como o gado. Adicionalmente na recursos de pesca e minerais,

notavelmente o diamante em abundância. Os rios de Angola tem um potencial significativo de energia e irrigação. Apesar da guerra, o sector enclave petrolífero floresceu durante os últimos 8 anos e embora as receitas de petróleo de Angola fiquem atrás em comparação com os 6.1 mil milhões de USA dólares de Nigéria em condições de paz as necessidades do país são muito menores, pois a população de Angola é a décima parte da população de Nigéria. A infraestrutura nos sectores da energia, indústria, transportes e comunicações foi relativamente bem desenvolvida, particularmente nas décadas de 1960 y 1970, mas aquilo ficou significativamente deteriorado nos últimos anos a consequência da guerra e a manutenção negligente.

Ao considerar a ampla base política do restabelecimento pode ser útil lembrar que durante o período antes da independência, uma expansão rápida sucedeu num amplo grupo de produtos das actividades industriais, da agricultura, da pesca e das minas. Estes, junto com a produção de petróleo, contribuíram a um ritmo de desenvolvimento do GDP de / potentes anuais no curso da década dos anos 60 até meados da década de 1970, assim como ao desenvolvimento dum ampla variedade da exportação com a implementação dos programas do SET e o restabelecimento da paz e harmonia nacional e muito provável que Angola numa maneira crescente possa voltar a ter as tendências do crescimento anteriores e explorar as suas variadas oportunidades de desenvolvimento. O ponto de partida é um programa de maior restabelecimento e recuperação. Dadas os seus recursos naturais, os conhecimentos profissionais incrementados e a sua posição de ser o destacado produtor de petróleo na África Sub-Sahariana depois de Nigéria, Angola provavelmente podera novamente ser geralmente atractivo para os investidores estrangeiros tendo interesse além do sector petrolífero, embora isto podera ser um processo gradual, materializando-se na medida na qual a confluência na vida dos negócios restaura-se. O ingresso no Banco Mundial e ao FMI, junto com a implementação com o Programa de saneamento económico financeiro /SEF/, que já inclui uma legislação que fornece novas garantias e incentivos para os investidores estrangeiros vão ser componentes de aportes essenciais. O relatório vai tocar agora nestes aspectos da política económica do restabelecimento industrial.

CAPITULO 3

A POLITICA E OS FUNDAMENTOS INSTITUCIONAIS DO RESTABELECIMENTO

3.1. A importância do programa SEF para o restabelecimento industrial

A introdução do Programa de Saneamento Económico e Financeiro /SEF/ no início de 1988 marca uma nova orientação significativa no desenvolvimento de Angola como nação independente, que levou as autoridades angolanas a novas aproximações às instituições internacionais, as agências bilaterais, aos bancos e companhias estrangeiras, no interesse de adquirir um apoio aumentado para a implementação dos programas principais de recuperação. Tem sido enfatizado por numerosos corpos internacionais que há uma necessidade urgente de informações mais completas e actualizadas sobre a estrutura política e a económica do País que permita que os parceiros de cooperação de Angola lancem novos desenvolvimentos que atendam as necessidades de assistência no campo da recuperação.

Como já foi indicado no Capítulo I, os parâmetros gerais do programa SEF incluindo a adopção da legislação necessária foi formalmente entrado no vigor pelas autoridades angolanas que mantinham uma estreita cooperação com as instituições financeiras internacionais, como são o FMI e o Banco Mundial. 1/ Dentro deste esquema novo legislativo, certas acções iniciais já foram realizadas pelo Governo, especialmente em relação a liberalização parcial dos preços para as verduras e frutas. No setembro de 1988 as maiores decisões políticas, acções administrativas e mudanças institucionais ainda esperam materialização, particularmente no contexto monetário e fiscal. Não obstante nas consultas extensivas com o Ministro da Indústria, o chefe do Secretariado do SEF e representantes com os parceiros de cooperação de Angola, a missão ficou sem dúvida que as autoridades angolanas tem uma intenção de procurar activamente a implementação detalhada do programa nacional de recuperação económica. Foi evidente para a missão que isto vai ser realizado com uma determinação política e habilidades técnicas e que a introdução programada das medidas mais significantes no campo monetário vão ser feitas em consultas estreitas com as instituições internacionais das finanças. Em conformidade com a opinião dos parceiros de cooperação de Angola, notavelmente a Comunidade Europeia, Suécia e Brasil, os passos iniciais da implementação do programa SEF deveriam ser estreitamente associados com medidas em interesse do ingresso de Angola no FMI e no Banco Mundial. A causa da importância destas reformas económicas em relação a acção eficiente no contexto da recuperação, os componentes maiores deste programa são apresentados nalguns detalhes a continuação. Na sua parte maior, este análise foca-se nas guias políticas significantes e as leis contribuintes.

Neste contexto de referencias particulares podem servir as leis 4-5, / e 9-15 /Referencias Selectas/.

3.2 O relacionamento entre a estrutura politica, a tomada de decisões e a formulação da politica económica

A seguir á sua ascensão á independência em 1975 a nova República Popular de Angola se declarou ser um país socialista. No âmbito da constituição nacional, as instituições do Estado passaram a ser dirigidas pelo partido no poder, que, em 1977 foi transformado em MPLA-PT /Movimento Popular para a Libertação de Angola - Partido do Trabalho/. As decisões fundamentais relacionadas com a estrutura do sistema económico são tomadas pelo MPLA-PT através dos seus Congressos, o Comité Central e o Bureau Político. A adopção de novas estratégias económicas e a introdução de instrumentos importantes de politica económica, tudo isso requer uma aprovação a nível do Partido. Efectivamente, o Governo funciona como uma agência executiva, implementando politicas aceites pelas instituições do Partido.

Dentro do MPLA-PT, as discussões internas sobre a implementação de politicas socialistas têm penetrado nas suas análises de problemas económicos com que se enfrenta o País. A este respeito na altura do II. Congresso do Partido em Dezembro de 1985 adoptou-se um novo ponto de partida na formulação da politica económica. Ao mesmo tempo que foi reconfirmada a validade da aproximação socialista ao desenvolvimento, o II. Congresso aceitou que, mesmo tomando em consideração a guerra, e a carência de gestores e técnicos especializados, os resultados económicos alcançados ficam muito longe de serem satisfatórios. Também se aceitou que alterações significativas são necessárias tanto no sistema económico como na politica económica. As linhas directivas estratégicas adoptadas pelo Congresso insistem em métodos aperfeiçoados para uso na planificação socialista e na utilização mais eficiente de preços na gestão económica do País.

3.3 As reformas estruturais ~~económicas~~ no sistema económico no âmbito do SEF

Foi dentro do quadro destas alterações políticas aprovadas no Congresso de 1985 que o Comité Central do MPLA-PT aprovou o programa do SEF que se lançou formalmente no início de 1988, primeiro ano do Saneamento Económico e Financeiro. No contexto estrutural o SEF exige um papel mais significativo para o sector privado, uma autonomia maior para as empresas estatais, uma nova aproximação ao investimento estrangeiro e menos centralização na esfera da planificação.

3.3.1 Um papel alargado para o sector privado

Reconhecendo as incapacidades e as deficiências no rendimento de muitas empresas públicas, o SEF propõe a introdução de melhores condições para o desenvolvimento do sector privado. Neste contexto considera-se que algumas empresas públicas devem ser transferidas para o sector privado e que a propriedade estatal deve limitar-se principalmente às empresas de importância-chave que servem os fins estratégicos da economia. Neste respeito a intenção é introduzir novas medidas legislativas que estabeleçam os regimes para os diferentes tipos de empresa /condicionamento empresarial/.

É previsto que tal legislação deve conter regras e garantias específicas para os investidores privados e deve alargar consideravelmente os sectores productivos em que se permitirá o funcionamento destas empresas. É previsto também um encorajamento particular exigido para a reintrodução das actividades privadas na área de comércio retalhista. É explicitamente indicado que os comerciantes privados terão um papel muito positivo a jogar no estabelecimento de um relacionamento económico mais eficiente entre as comunidades

rurais e as áreas urbanas. As empresas privadas também se beneficiarão de um encorajamento particular nos sectores como os transportes rodoviários, construção, nos serviços de reparação e artesanato. Dentro destas áreas, as empresas que funcionam actualmente nos mercados paralelos deverão ser reconhecidas legalmente.

3.3.2 Autonomia alargada para as empresas públicas

Um objectivo principal da legislação do SFR relacionada com as empresas públicas será o de dar uma maior autonomia na gestão de empresas estatais. É previsto que as actividades destas empresas devem ser baseadas nos seus orçamentos individuais nos seus programas anuais e de medio prazo, ligados a sua vez e num sentido indicativo, com as linhas directivas macro-económicas e com os objectivos macro-económicos, em uma nova aproximação na planificação nacional. Sob as propostas anunciadas pelo Governo para a implementação do SFR, os Ministérios deverão passar à regulação geral no respeitante ao que é de sua competência nos sectores productivos e, num sentido indicativo, programarão as actividades sectoriais. Contudo não se prevê que os Ministérios intervenham a nível de empresa nas decisões específicas de gestão. Também é previsto que uma maior autonomia se deve atribuir às empresas nas suas políticas de preço e laboral, dentro do âmbito de condições determinadas pelo Governo no interesse da protecção dos consumidores e dos trabalhadores. Além disso é previsto que as empresas públicas devem ser sujeitas a uma maior competição por causa da sua maior autonomia e também pelo encorajamento geral das iniciativas do sector privado.

Sob as disposições do SFR, para além de tudo isso, permitir-se-á para as empresas públicas uma maior autonomia financeira também. Contrário ao sistema vigente actualmente, essas empresas estarão na situação de fazer e reter reservas para

depreciação, conjuntamente com 65% dos seus lucros, ao bem que o uso actual destes recursos será sujeito a um certo controlo. Além disso as empresas devem ser encorajadas para operarem ao longo de linhas comerciais, e devem ser informadas de que só poderão esperar subsídios do Governo se as suas actividades forem afectadas por circunstâncias fora do seu controlo, como por exemplo os efeitos da guerra.

Para mais, o SPP introduz a possibilidade de passar á liquidação financeira de companhias públicas não viáveis, e de privatizar outras empresas públicas. Não obstante, por agora parece que está a continuar um controle ministerial relativamente estreito em termos de identificação e operação, dentro das empresas públicas. Neste respeito, certas questões podem ser levantadas acerca da liberdade operacional de que os gestores das empresas públicas gozarão. Por exemplo, no que diz respeito á sua saída ao mercado e ás suas fontes de fornecimento.

3.3.3 A legislação referente ao investimento estrangeiro

No âmbito das propostas do SPP referentes ao investimento estrangeiro, um dos objectivos principais da politica e da legislação deve ser o de assegurar que os investimentos estrangeiros contribuam ao desenvolvimento económico de Angola, num sistema económico em que as deficiências e distorções dos últimos anos serão ultrapassadas. Um outro objectivo importante da politica é introduzir condições mais atractivas para investidores estrangeiros potenciais. Neste contexto propõe-se estabelecer um novo Instituto de Investimentos Estrangeiros para a promoção activa de investimentos estrangeiros em Angola, incluindo particularmente os joint ventures com empresas angolanas. Entre as suas várias tarefas, o Instituto fará a avaliação das propostas de investimento estrangeiro, coordenará as negociações com os investidores externos e ajudará estes últimos nas

formalidades e nos arranjos práticos relacionados com as suas propostas obrigações.

Neste contexto é claramente visível que os distintos procedimentos de autorização de investimentos estrangeiros devem ser simplificados e devem ser alargadas consideravelmente as áreas em que investimentos estrangeiros serão permitidos. Apenas as áreas económicas de importância estratégica devem ser encerradas para os investimentos estrangeiros. Limitações anteriores sobre a percentagem de capital que os investidores estrangeiros podem ter em empresas particulares serão significativamente modificadas, e os investidores estrangeiros poderão estabelecer novas empresas 100% propriedade delas. Também será permitido comprar empresas de propriedade angolana que não produzem ou que não funcionam eficazmente com tal que sejam tornadas operacionais. Sob as novas disposições sobre o investimento estrangeiro, é previsto introduzir uma nova legislação para estabelecer garantias sobre a transferência de lucros e ganhos provenientes da liquidação ou a eventual venda dos investimentos, sobre a compensação no caso de expropriação ou nacionalização, as possibilidades de acesso ao crédito interno e ao sistema de incentivos governamentais.

3.5.4 Os aperfeiçoamentos no sistema de planificação

Sob os novos arranjos é previsto que os planos nacionais devam continuar sendo o mecanismo principal de gestão económica. Segundo as propostas do GPE o Governo procurará aperfeiçoar o sistema de planificação modificando algumas das suas características e mecanismos mais significantes e através da formação e recrutamento de técnicos empregados na planificação a nível nacional, sectorial e de empresas. À luz das experiências insatisfatórias obtidas até agora na planificação quantitativa e detalhada, propõe-se efectuar uma redução significativa no número dos objectivos anuais fixados na produção e fornecimento de bens e serviços particulares. Já está claro que os planos anuais devem basear-se, em maior medida, na projecção dos variáveis económicos chave e que uma maior atenção deve ser atribuída às políticas

microeconômicas necessárias para assegurar o equilíbrio interno e externo em termos líquidos.

Neste contexto também está previsto que os preços e as forças do mercado devam jogar um papel mais importante no processo de planificação. O plano, por sua vez, deve influenciar as atividades dos principais sectores productivos, em primeiro lugar através de orientações gerais, esboços de incentivos e da responsabilidades assumidas pelos gestores e não por objectivos fixados para a produção.

Destacamos com grande interesse que no futuro um crescimento malhonroso será necessário entre os países em desenvolvimento do Terceiro e o crescimento mundial. Em particular, o crescimento do Terceiro e o crescimento mundial serão alinhados e implementados dentro do quadro do plano nacional. De modo que a implementação em curso serão harmonizados e dentro do quadro internacional serão sendo realizados. Nos negócios relacionados com os investimentos é necessário tomar em consideração, em razão política, as circunstâncias financeiras internas e as possibilidades de mobilizar recursos financeiros internos e as possibilidades de mobilizar estrangeiros.

Neste contexto entende-se que as empresas tenham uma maior autonomia nos seus decisões sobre investimentos, e além do o papel das autoridades de recursos humanos ou se podem assegurar créditos internos sem apoio governamental.

2.4 As medidas de liberalização e estabilização

Entre as principais medidas financeiras de estabilização anunciadas no âmbito do CFE as seguintes são as mais importantes: a diminuição do défice do orçamento do Estado, a identificação das novas responsabilidades no financiamento deste défice, a reestruturação das empresas públicas e o reforço do papel do sistema financeiro. Outras medidas importantes de estabilização mencionadas no texto são as seguintes: a reforma das políticas do crédito interno,

O reescalonamento da dívida externa, os ajustamentos dos preços controlados e alterações na taxa de câmbio. É previsto que estas medidas de estabilização contribuirão à atenuação do desequilíbrio externo e das tendências inflacionárias internas, bem como aos ajustamentos estruturais necessários para obter uma maior eficiência na produção e um desenvolvimento económico mais rápido.

3.4.1. A liberalização dos preços e mercados nas condições do SFR

Entre as primeiras acções económicas no programa SFR vai constar o ajustamento inicial numa ampla escala de preços controlados para dar uma resposta adequada às mudanças substanciais que aconteceram nos salários e custos de produção, especialmente nos materiais importados para a produção. Este processo já foi iniciado pela liberalização dos preços das frutas e verduras. Entre as metas principais deste programa de reforma dos preços consta a criação das condições para assegurar a rentabilidade das empresas que funcionam com preços controlados. Depois, numa segunda etapa da reforma económica na esfera dos preços está previsto que aquelas empresas cujos produtos estão sujeitos a um controle de preços vão ter mais elevada autonomia nas suas decisões enquanto à formação dos preços e vão ter mais amplas oportunidades em adaptar os seus níveis de preços às diferentes condições da procura e a oferta. Quando esta etapa da liberalização dos preços seja atingida, a supervisão dos níveis de preço maiormente vai ser realizada com aplicação das medidas da política de macro-economia.

3.4.2. Ajustamento da taxa de câmbio

Finalmente e talvez o mais significativo que o SFR envide a desvalorização da kwanza, embora continue orientações limitadas enquanto a aplicação da nova política de taxa de câmbio. Numa declaração original de explicação o SFR está indicado que nas operações antecipadas do reescalonamento da dívida, os credores de Angola provavelmente vão precisar uma desvalorização mais substancial que as autoridades de Angola considerem apropriada. A mesma declaração comenta o facto de que "a taxa de câmbio não vai ser o ajustamento mais importante da estabilização". Neste sentido está previsto que a diminuição do deficit do orçamento e a maior grande flexibilidade enquanto os níveis dos preços vão assumir o papel da taxa de câmbio no restabelecimento do equilíbrio. Não obstante o SFR indica que numa segunda etapa da reforma, um sistema de câmbio flexível poderia ser introduzido se for necessário para estimular a exportação angolana. Neste sentido a medida do SFR para desvalorizar significativamente a kwanza representa uma modificação essencial na política monetária das autoridades angolanas. Até recentemente as autoridades insistiram em manter um curso fixo da taxa de câmbio com relação ao dólar de EU sem reconhecer inteiramente as enormes deformações originadas nesta política particular.

3.4.3. Reduzindo o deficit do orçamento do Estado

Para realizar uma redução no deficit do orçamento, o SFR propõe uma série de reformas no sistema fiscal e um controle mais eficiente sobre as despesas orçamentais. As propostas consideradas sugerem a subida da taxa de vários impostos e a redução significativa de isenções de direitos arrendatários. É previsto que a tributação existente sobre companhias deve ser estendida às empresas públicas e às actividades económicas realizadas no mercado paralelo. Além disso, mais incentivos serão oferecidos aos contribuintes de imposto no interesse de aumentar a

eficiencia fiscal. Estudos tecnicos relacionados com a reforma do sistema fiscal angolano devem ser iniciados a medio prazo, incluindo uma análise sobre as vantagens potenciais da introdução do imposto sobre o valor acrescentado e de um sistema de imposto unico sobre rendimentos.

Por agora, as necessidades financeiras da defesa e da segurança e dos esforços de controlar a desestabilização externa constituem o maior constrangimento na possibilidade de reduzir as despesas orçamentais. Não obstante, prevê-se dentro do governo que se poderá contribuir consideravelmente ao controle das despesas públicas pela redução dos subsídios e outras transferências para empresas públicas. Está previsto que estas reduções serão alcançadas através de assegurar uma maior lucratividade nas actividades das empresas públicas e através da introdução de novos modos de financiamento dos seus investimentos. Propõe-se que estes investimentos sejam baseados nos ganhos retidos das empresas e nos créditos bancários assegurados directamente por eles e não pelas transferências orçamentais.

Até agora o deficit do orçamento de Angola foi suvencionado maiormente através da criação monetária e em parte também por créditos externos. Para evitar o fenomeno da inflação causada pela emissão de mais dinheiro, a politica financeira intenta cubrir uma parte maior do deficit por pedir empréstimos das empresas e individuais que possuam notas na quantidade substancial. Neste contexto foram feitos planes para desenvolver um mercado financeiro assegurando a dívida pública e oferecendo um reembolso atractivo aos clientes privados. O SER também planea introduzir um empréstimo da defesa que os remunerados pagariam ao estado.

3.4.4. Reestruturação financeira do sector de empresas publicas

Um objectivo principal do SER é diminuir os prejuizos das empresas do sector publico reestruturando algumas delas, privatizando outras e acabando com as actividades que não ofereçam viabilidade ao longo prazo. Além disso sera aumentada a lucratividade daquelas empresas que serão mantidas no sector publico assegurando-lhes uma maior flexibilidade na area dos preços mediante a aplicação das medidas especificas no interesse de aumentar a produtividade de tais empresas. Onde seja necessario, a posicao financeira das empresas publicas existentes sera reestruturada, de maneira a

./.

perjuízos a uma porção das suas divisões ou comprometerem em ações governamentais. Além disso o planejamento tanto das divisões das empresas públicas está em consideração tanto em certos períodos de amortização mais longos. Uma outra proposta do GSA aponta-se para a necessidade de um controle mais reactivo mais rigoroso das transacções financeiras das empresas estatais. Neste contexto geral, o governo lançou um número de estudos que focam a reestruturação financeira do sector de empresas estatais.

Entre estas investigações há uma análise sobre a actividade tanto entre as empresas estatais, bem como entre estas empresas e o sector que visa realizar uma estrutura financeira mais nacional nas empresas consideradas.

Um outro estudo que está em curso refere-se à possibilidade de uma metodologia para a avaliação da viabilidade de empresas estatais existentes.

2.4.2 O reforço do sistema financeiro

No âmbito do programa de GSA é previsto aumentar as divisões vinciadas e em menor nos activos das instituições bancárias e transferi-las ao Tesouro do Estado em forma de títulos de dívida pública. É previsto que o aumento geral das contas do GSA seja completado subsequentemente pelo previsto das concessões bancárias para aumentar a sua lucratividade geral.

O GSA prevê para o sector bancário comercial uma maior flexibilidade e maior concorrência. Neste âmbito propõem-se que as operações de banco central, de desenvolvimento, financeira e comercial do BIA sejam realizadas por empresas bancárias separadas e que o BIA deve ser transformado em banco comercial autorizado para conceder créditos às empresas. Também se considera que outros bancos comerciais deverão ser criados em Angola, alguns deles em parte ou inteiramente propriedade de empresas estrangeiras.

3.4.6 A reforma das políticas de crédito interno

No campo financeiro o BEP não propõe meramente uma redução na proporção geral de financiamento por crédito do erário público pelo sistema bancário, mas também uma melhoria na concessão de crédito para o sector productivo. Desta maneira pretende-se aumentar a taxa de juro sobre depósitos e empréstimos para fazer com que a detenção de depósitos bancários seja mais atractiva e para desencorajar a utilização excessiva e não necessária de créditos. Como já foi indicado, as actividades de banco comercial serão separadas administrativamente das responsabilidades do banco central. O BNA começará a conceder créditos de longo e médio prazo para as empresas, no interesse de financiar investimentos. Também se considera formar, dentro do sistema do BNA uma instituição separada para o financiamento do desenvolvimento. Por agora, a direcção do crédito do BNA será dividida em duas secções, dois serviços: o departamento de planificação e um departamento financeiro, conjuntamente com uma divisão para os empréstimos de curto prazo, e uma outra divisão que concederá créditos para os sectores agrícola e de pesca. Excento quando uma garantia governamental é fornecida, a aprovação de créditos para empresas públicas ou privadas dependerá da avaliação da direcção do Banco sobre os riscos e lucratividade das operações para as quais se pedem facilidades de crédito.

O BNA já está a supervisionar rigorosamente a utilização dos créditos nas empresas para assegurar que os empréstimos em questão sejam aplicados nos projectos e actividades com uma probabilidade razoável de produzir lucros para as empresas para que elas sejam capazes de reembolsar as suas obrigações pendentes.

Segundo as indicações prévias do BEP, é previsto que num

fase mais avançada do programa de estabilização, a política de crédito será mais viarada para as taxas de juro e as forças do mercado e menos a regras obrigatórias. Além disso também é proposto colocar as empresas numa situação em que elas possam vender entre si os títulos governamentais, como um método alternativo de financiamento.

3.4.7. O reescalonamento da dívida externa

Um dos objectivos principais do SEF é assegurar as condições necessárias para as negociações relacionadas com o reescalonamento das dívidas externas de Angola. Neste respeito, as autoridades angolanas, para além de terem que arranjar uma solução exequível para os seus problemas de atrasados, também tem que elaborar um plano para o alargamento dos prazos de reembolso das dívidas existentes, para poder diminuir a carga dos serviços de dívida nos próximos anos. Também é uma intenção declarada do governo introduzir uma maior disciplina no manejo das responsabilidades para com as dívidas no interesse de evitar o ressurgimento de severos constrangimentos cambiais.

3.5 Distribuição da divisa estrangeira

3.5.1. métodos actuais

O sistema económico de distribuição da divisa estrangeira é de importância crucial no contexto do restabelecimento industrial e as intenções do SEF ainda devem ser clarificadas na sua maior parte. Na presente situação económica que é caracterizada por altas drásticas de divisa estrangeira, as companhias não podem importar produtos, por ex; matérias primas, partes sobressalentes, etc., em conformidade às suas capacidades e necessidades de produção.

A prática actual da distribuição é a seguinte. Cada ano o Ministério de Comércio e outras entidades governamentais prepara o orçamento da divisa estrangeira que torna parte do plano anual nacional. O orçamento da divisa estrangeira determina limites para as categorias de importação de cada sector económico. As quotas de importação são distribuídas às empresas, mas estas são submetidas posteriormente a revisões trimestrais em conformidade com a formação da situação da divisa estrangeira de país. Em cada caso de importação estrangeira, a empresa deve apresentar a pro-forma e solicitar uma autorização do Ministério de Comércio. Quando tiver a autorização do Ministério de Comércio, deve ser feita uma aplicação por Carta de Crédito ao BNA, que actualmente realiza as funções de Banco central e de Banco comercial. A maior parte das importações realiza-se através de empresas estatais de comércio, especializadas em transacções estrangeiras. Estas incluem;

- IMPURIANG no caso de importações em geral, incluindo comestíveis e outros produtos de consumo,
- MECAANG que importa maquinarias e equipamento industrial,
- MAQUIMPURI que realiza as importações de equipamentos de escritórios e computadores,
- ANGUMEUICA que assegura a importação de produtos farmacêuticos para o Ministério de Saúde,
- EMATEC supervisionada pelo Ministério da Defesa importa equipamentos e material militar

- Compannias regionais de exportação e importação, assim como UIGEMEX de Uige e CABIMEX de Cabinda, foram estabelecidas recentemente em conformidade com programa economico de descentralização

A pesar de isto, actualmente nao ha monopólio estatal da totalidade da importação. Assim, o SONANGUL e as compannias de petroleo estrangeiras tem uma autonomia considerável no campo da gestão de divisas e importam os seus equipamentos e materiais directamente. Adicionalmente, há quotas de importação determinadas para várias compannias privadas de comercio, a mais significativa das quais é Lusolanda, que actualmente forma parte do grupo Lornhu e Zuid /casa holandesa/ que é propriedade holandesa.

3.5.2. O desenvolvimento previsto pelo programa Ser

A taxa de cambio oficial 25.518 kz por USA dolar, mantida desde 1975, envolve um sistema de distribuição muito rapido. A politica da taxa de cambio era um factor importante na diminuição da exportação da agricultura e no processo de deformação séria dos preços relativos. Como indica-se acima, parece que as autoridades angolanas e as instituições internacionais opinam que depois da brusca desvalorização inicial da kwanza parece ser necessaria uma estrategia de pasos sucessivos para conseguir uma taxa de equilibrio. Neste contexto está previsto que qualquer iniciativa em interesse de contraer uma taxa de cambio de equilibrio contem serios riscos de inflação no caso que nao este acompanhado por adequadas limitacoes de apertecamento monetario. Neste sentido era bom chegar a uma opinião geral que a taxa de equilibrio tem que ser formada gradualmente e em conformidade com reduções de desice orçamental.

Assim, durante um periodo de transição está previsto que as divisas estrangeiras vao ser distribuidas administrativamente ate que seja estabelecida uma taxa de cambio de equilibrio. O governo reconhece que o sistema de autorização de toda a importação e a administração de toda a distribuição da divisa estrangeira vai continuar a ser uma fonte potencial da falta de produtividade com consequencias serias para a eficiencia industrial. Os conselhos internacionais para as autoridades angolanas parecem indicar que durante um periodo interino, ate atingir o equilibrio, deve-se considerar a possibilidade da introdução de soluções parciais para corresponder as dificuldades criadas pela situação economica actual. Possiveis soluções estão traçadas num relatório da UNCTAD/GATI Centro Internacional de Comercio /IIC/ sobre a programação e procedimentos da importação, assim como nas propostas economicas do Banco Mundial /UNUP. Foi sugerido, por ex., que estas soluções podem incluir o melhoramento administrativo do sistema existente, junto com medidas como a licitação das licencias de importação, a aplicação de impostos extra pela importação, esquemas de introdução de retenção da exportação e subsídio para a exportação dos produtos da agricultura ou um sistema de taxa de cambio dual. Ao mesmo tempo, as instituições internacionais sublinharam que embora nenhuma destas soluções parciais prova ser completamente satisfactoria, podem ser preferiveis em comparação com o sistema administrativo existente da distribuição da divisa estrangeira. Igualmente esta sublinhado que no caso de aplicação destas soluções, as mesmas podem-se gradualmente converter em innecessarias com a taxa de cambio aproxima: su equilibrio.

Neste contexto geral, devem ser igualmente mencionados estudos tecnicos que estão na fase de preparação dentro da SAUCU sobre os esquemas de limitação da exportação, fundos circulantes da exportação, fontes

e créditos interregionais. Os resultados destes estudos foram seguidos com um interesse particular pela parte das autoridades angolanas que vem possibilidades reais para a expansão e a diversificação da sua exportação, incluindo os produtos agro-industriais com a introdução gradual da taxa de câmbio mais real. Nesta situação sobre os métodos de aprovisionamento da divisa estrangeira para as empresas industriais de Angola em interesse de financiar as suas necessidades essenciais pela importação, o relatório agora concentrar-se-á nos temas relacionados com o restabelecimento da indústria transformadora de Angola, no seu contexto internacional e regional.

CAPITULO 4

A RECUPERAÇÃO DA INDÚSTRIA TRANSFORMADORA DE ANGOLA NO SEU CONTEXTO INTERNACIONAL E REGIONAL

4.1. O cenário internacional da recuperação industrial

Durante os últimos 15 anos os acontecimentos internacionais e os conflitos regionais tiveram um impacto considerável na economia de Angola e na mesma medida no processo do sector industrial e da agricultura. Um bom entendimento deste não é só preciso para entender as prioridades actuais da recuperação, mas também para uma interpretação correcta do aporte técnico que Angola actualmente procura para seu restabelecimento económico através da Comunidade Internacional. Este interesse nacional está completado no nível regional pelas iniciativas cuidadosamente programadas pela Conferência de Coordenação do Desenvolvimento na África Austral, SAUCC, que cada vez concentrou mais a atenção dos países membros nos aspectos estratégicos e também práticos da recuperação económica e na formulação de acções regionais para assegurar o aporte dos eminentes parceiros de cooperação de Angola incluindo o sector dos negócios. Uma escena internacional mais ampla as conversas quadripartitas em curso incluindo os governos de Angola, Cuba, África do Sul e dos EUA tem impacto importante para conseguir a harmonia e paz nacional, uma condição que pela sua realização seguramente poderia introduzir os maiores programas de reconstrução de Angola, precisando dimensões de ajuda internacional.

No fim do período colonial, nos anos de 1960 e no início dos 70, Angola edificou um dos sectores industriais maiores da África baseado na afluência do capital internacional e na pericia estrangeira, um fenómeno económico estreitamente associado a um maior influxo de imigrantes portugueses. No período que seguiu a Independência em 1975, o sector transformador caiu em declínio em consequência da retirada da pericia e poder de compra portugueses, a imensa falta de pessoal angolano instruído, os efeitos económicos da agressão externa que alimentou os conflitos internos e as deficiências da política que afectaram a produção industrial e o comércio. As fábricas foram abandonadas, o equipamento e maquinaria deixados no descuido e tudo isso levou a um declínio significativo da produção industrial. Em resultado disso, em 1988 Angola tem grandes necessidades de recuperação, não somente no campo de transformação, mas em quase todas as áreas da economia com a excepção importante do sector de petróleo.

No âmbito do programa de reforma económica do Governo, o Saneamento Económico e Financeiro /SEF/, introduzido formalmente no início de 1988, a recuperação das capacidades productivas tornou-se o maior, senão dominante objectivo da política governamental. Esta nova aproximação levou as autoridades angolanas a procurarem, em maior medida, o apoio técnico das organizações internacionais na formulação das suas medidas de reforma política. Nesta

forma, no campo da política de recuperação, Angola procurou a assistência de instituições internacionais na formulação de novas estratégias do SEF. Nos meses de Novembro-Dezembro de 1987, á solicitação do Governo, uma missão económica financiada por UNDP, para a qual o Banco Mundial serviu de agência executiva, iniciou um estudo económico introdutório de Angola. Como se indica no documento de projecto de UNDP, ANG/87/001, datado de Setembro de 1987, os objectivos principais do estudo foram examinar a estrutura e a evolução da economia e os sectores-chave, e fazer propostas para a estratégia de recuperação económica. Uma versão do projecto deste estudo foi recentemente submetido por UNDP ás autoridades angolanas que estão a estudar presentemente este relatório e as suas recomendações. Neste respeito, é preciso apontar que o Governo de Angola solicitou recentemente a sua adesão como membro do Fundo Monetário Internacional. A sua admissão permitiria para Angola tornar-se membro do Banco Mundial.

No campo institucional, para além de tudo isso, Angola procurou o apoio de organizações internacionais para estabelecer as novas estruturas e competências técnicas necessárias para a implementação das estratégias de recuperação. Assim, no Ministério do Plano, as autoridades angolanas solicitaram o apoio técnico do Centro das UN de Corporações Transnacionais e da Comunidade Europeia, na área do desenvolvimento de serviços especializados de investimento, que focarão, inter alia, nas necessidades de recuperação. No Banco Nacional de Angola /BNA/, é o Banco de Desenvolvimento Africano, que presta assistência na formulação de programas de financiamento virados para as prioridades de recuperação. No Ministério da Industria, UNIDO se encareceu de dar apoio técnico para montar um serviço de identificação e avaliação de projectos considerados nos progra-

mas de recuperação. No campo de formação técnica as exigências de recuperação são enfrentadas pelo Ministério de Educação com o apoio da ILO. O trabalho técnico das agências internacionais no campo da recuperação, são completadas pelas actividades de instituições bilaterais e companhias estrangeiras, que apoia Angola nesta área, como contribuição ao desenvolvimento e em termos comerciais.

No referente aos recursos económicos para as actividades de recuperação, são proporcionados principalmente por Suécia, Itália, França e a Comunidade Europeia. Esta última tem iniciado recentemente um importante programa de desenvolvimento inter-sectorial nas províncias no sudoeste de Angola.

4.2 Angola, SADC e a recuperação

A Conferência para a Coordenação do Desenvolvimento na África Austral foi oficializada numa reunião dos Chefes de Governo dos nove países da África Austral /Angola, Botswana, Lesotho, Malawi, Moçambique, Namíbia, Zâmbia e Zimbábue/, em Lusaka no mês de Abril de 1980. A Declaração de Lusaka que criou o SADC convidou as instituições internacionais e os países fora da África Austral para cooperarem na implementação de projectos e programas específicos para o desenvolvimento e recuperação das economias dos países membros do SADC, no interesse de reduzir as suas dependências principalmente da República da África do Sul. As estruturas e os procedimentos utilizados pelo SADC e seus parceiros na cooperação internacional são descritos num relatório conjunto do Secretariado do SADC e Centro de Desenvolvimento -CECD, publicado pelo SADC e pelo CECD em Gabarone e Paris em Março de 1982.

O Programa de Acção do SADC que exige mais de 7 mil milhões de USD, abrange um número de sectores e sub-sectores para

para os quais se intende uma aproximação regional em desenvolvimento e recuperação e para os quais, estes membros individuais têm sido nomeados para assumirem as responsabilidades de coordenação da parte da SADC. As suas responsabilidades sectoriais, agora nos meados de 1988, são:

Angola	energia:
Botswana	pesquisa agrícola /SADCAR/, produção de ração e controlo de doenças animais:
Lesotho	conservação dos solos e das águas, o aproveitamento das terras e turismo:
Malawi	pesca, vida selvagem e silvicultura:
Mocambique	transportes e comunicações /SITC/:
Suazilândia	força de trabalho:
Tanzania	indústria e comércio:
Zambia	exploração mineira:
Zimbábue	segurança de alimentos: /reservas/

Desde 1980 realizam-se regularmente conferências consultativas entre a SADC e seus parceiros de cooperação - agências internacionais e doadores bilaterais - que focam os programas e problemas relacionados com o desenvolvimento e recuperação. Um grande número de doadores bilaterais e agências internacionais assistem a estas conferências com representação, no caso da SADC como principais parceiros bilaterais, ao nível ministerial ou de chefe de agência.

Na conferência de Gaborone em 1987 assistiram representantes de trinta e um governos cooperadores e dezoito agências internacionais: incluindo seis países do COMECON, China e um certo número de outros países do Terceiro Mundo, entre eles o Brasil, a Índia e a Nigéria. A próxima conferência consultiva será, pela primeira vez, organizada em Luanda nos dias 2-3 de Fevereiro de 1988 e se debruçará, inicialmente, dos programas de recuperação industrial dentro do

curso SAJDS.

Dentre as prioridades da cooperação de SAJDS, os países nórdicos como um grupo/financiador, Finlandia, Noruega e Suécia/ têm estabelecido um relacionamento especial com o SAJDS numa base de respeito e parceria e na conferência de Havana de 1988 os países nórdicos assinaram uma declaração conjunta com o SAJDS sobre a cooperação de respeito e parceria nos âmbitos económico e cultural incluindo o apoio nórdico para a cooperação inter-regiona1 e para a manutenção e reabilitação de organizações produtivas. Além disso, dentro do quadro de trabalho conjunto nórdico-SAJDS, estudos estão a ser realizados sobre as possibilidades de estabelecer empresas mistas, cooperação de pesquisa e outros investimentos como por exemplo, centros institucionais para a implementação dos projectos de melhoria necessários para um crescimento económico sustentável, que também esteja de acordo com o modelo Etno-Económico/SAJDS/.

Na sequência do desenvolvimento que também se iniciou na Conferência de Havana em 1988 sobre o tema e o objectivo de "Ajudar a melhorar sobre o desenvolvimento dos países regionais sob o modelo de cooperação de Lomé /1985-90/, para os estados em desenvolvimento. Uma parte substancial das necessidades económicas e financeiras para os países de SAJDS sob o modelo de Lomé são atribuídas aos projectos de recuperação, nomeadamente, no sector de transportes. No âmbito da Convenção de Lomé, o banco nórdico de investimento também é activo dentro do seu apoio no investimento auto-industrial e na recuperação dentro do âmbito de SAJDS, incluindo Angola.

O objectivo do programa de SAJDS de internacionalização é ajudar a especialização e a complementariedade no modo de estabelecer projectos nacionais e multinationais com fontes de fundos internas e internacionais.

O impulso inicial de promoção de investimento por parte do Estado foi limitado para a construção de novas capacidades. Contudo estes esforços desempenhados no início dos anos 1980 coincidiram com um declínio importante da produção industrial na maior parte dos países da SADC, em consequência de uma carência crónica de recursos orçamentais e do encargo crescente do serviço da dívida. As novas fábricas com os seus altos custos de capital e grandes exigências de meios estreitamente necessárias para a maquinaria importada ou o serviço do capital de empréstimo, tornaram-se progressivamente mais difíceis de financiar. Entretanto o aproveitamento das capacidades, em muitas fábricas, reduziu-se a um nível muito baixo. Os estudos de SADC elaborados sobre o aproveitamento das capacidades identificaram capacidades substancialmente sub-utilizadas e recomendaram a recuperação das fábricas existentes.

O programa de recuperação industrial da SADC que está a ser iniciado atualmente num plano industrial indicativo de SADC cuja preparação está agora em curso na Secção de Coordenação Industrial e de Comércio da SADC em Dar-es-Salaam, avizra acções em três níveis:

- ao nível económico, no contexto nacional e regional para mobilizar recursos e meios;
- ao nível industrial, racionalizando as indústrias para os recursos nacionais e regionais e para os mercados;
- ao nível técnico para aumentar a eficiência da produção e o grau de utilização das capacidades.

No âmbito da indústria alimentícia, a Comunidade Técnica Africana coopera com a Secção de Indústria e Comércio da SADC num estudo sobre a recuperação de fábricas produtoras de óleos comestíveis e sub-productos no âmbito da SADC.

No Conferência de Gabão de 1977, o sector de negócios da CADC, que reúne homens de negócios de empresas privadas, públicas e mistas de dentro da região e de companhias internacionais recomendou-se que os recursos disponíveis fossem encaminhados primeiro para a recuperação e reabilitação das capacidades existentes. Neste contexto, os parceiros de empresas mistas com o necessário capital e pericia de direcção deverão ser os primeiros a serem solicitados. Os parceiros de cooperação também poderiam ajudar através de quotas ou de mercadorias.

No campo de recuperação industrial os contactos entre os pequenos homens de negócios dos países da CADC e os seus parceiros estrangeiros deverão ser encorajados visto que os investimentos estrangeiros nem sempre precisam o envolvimento de grandes empresas. Os parceiros de cooperação /doadores/ deverão tomar em consideração a prestação de assistência financeira para facilitar estes contactos. A instrução e as pericias, especialmente no campo de negócios, deverão fazer de alta prioridade, visto que é impossível realizar uma recuperação eficiente se não há disponibilidades de matéria e de pessoal técnico, que a apoie.

No contexto do investimento e da recuperação, o sector de negócios da CADC aprovou o papel de crédito de exportação e fundos de pre-financiamento de exportação. Neste aspecto, os esforços dos países nórdicos e USAID para investigar a viabilidade destas propostas foram bem acolhidos. Tanto no campo de investimento como no de reabilitação propôs-se procurar mecanismos para pôr à disposição de investidores locais o capital social em toda a região da CADC. O sector de negócios da CADC pediu o estabelecimento de um mercado regional de capital ou de um banco regional para investimentos de risco.

Finalmente sublinhou-se que as instituições bancárias e financeiras existentes nos países da SAUCC precisam ser reforçadas e reorientadas para torná-las mais capazes e responder às necessidades de investimento e recuperação da região.

4.3. As perspectivas internacionais e a recuperação industrial

Na qualidade de uma agrupação regional, a SAUCC, criada pelos países da Linha de Frente, estava consequentemente procurando a realização dos seus programas de cooperação económica nas perspectivas mais amplas da política internacional. Além de Angola, os estados da Linha de Frente incluem a Botswana, Moçambique, Tanzânia e Zimbábue, que no ano 1980 uniram com Lesoto, Malawi e Swazilândia num esquema mais amplo da SAUCC. Desde a sua formação original nos meados dos anos 1970 o objectivo político mais importante da agrupação Linha de Frente foi o estabelecimento da independência de Zimbábue no ano 1980, assim como agora de Namíbia e a eliminação do sistema de apartheid na África do Sul. No seu trabalho de realizar as suas actividades para complementar os esforços mencionados, tornou-se cada vez mais evidente para os parceiros de cooperação da SAUCC, incluindo os EUA e a URSS, que os países da Linha de Frente realizam uma contribuição significativa para atingir a paz internacional e a estabilidade regional.

Neste contexto Angola desempenhou um papel importante nas consultas em curso quatripartitas sobre a independência de Namíbia em conformidade com as resoluções do Conselho de Segurança No. 435 de 1978. No setembro do ano 1988 as conversas quatripartitas conseguiram a retirada das tropas sul-africanas de Angola e a formação duma comissão de supervisão conjunta de Angola-África do Sul. As conversas continuam sobre os detalhes da programação e as condições institucionais da transição de Namíbia até a independência, que seria acompanhada por mais retirada de tropas sul-africanas, desta vez na mesma Namíbia e das tropas cubanas de Angola. Na escena internacional africana e também na Angola, as conversações políticas comecaram a tocar ascendentemente no caso da reconciliação e paz nacional. Embora ainda é muito cedo prever o resultado destas conversações, é evidente que a realização destes objectivos na mesma Angola poderia ter profundas implicações no futuro desenvolvimento económico e na promoção duma cooperação económica mais estreita na região da SAUCC.

Estes eventos poderiam ter um impacto especialmente importante nas prioridades da recuperação industrial e ainda o seu significado quantitativo tem mais peso, no contexto das recomendações de longo prazo deste relatório. Ao terminar a ênfase no cenário internacional e regional, o estudo agora volta-se no sector transformador de Angola e na sua recuperação.

~~Atualmente publicou-se que as instituições bancárias e
financeiras existentes nos países da CEE precisam ser
reforçadas e reorientadas para torná-las mais capazes de
responder às necessidades de investimento e recuperação
da região.~~

~~SECRETARIA DE ECONOMIA
C. 1/10/1974~~

CAPÍTULO 5

O SECTOR INDUSTRIAL NOR O E A SUA RECUPERAÇÃO

5.1 Características Gerais

No interesse de fazer uma proposta de programa de recuperação industrial em Anzola, é necessário passar em revista o desenvolvimento passado e as condições actuais para compreender as possibilidades e os constrangimentos.

Depois da II. Grande Guerra houve um grande crescimento na economia anzolana incluindo o sector de transformação. Assim, para 1975 foram registadas 4000 empresas transformadoras que empregavam aproximadamente 200 000 trabalhadores. A participação no PIB do sector era de 16 por cento na altura e Anzola teve uma industria transformadora grande e largamente fundamentada. As ligações e portante eram fortes visto que grande parte da industria transformadora processava productos agricolas. Ao mesmo tempo el foi altamente dependente do sector externo já que, com a excepção das empresas agro-industriais, dependia fortemente dos insumos intermediários importados, bem como de bens de capital igualmente importados.

Em 1977, a produção industrial caiu a mais ou menos um terço da registrada em 1973. Desde então houve uma recuperação parcial no sector transformador, mas o nível de produção e de emprego ficam muito abaixo do de 1973. Aos preços oficiais presentes a procura é muito superior á oferta e comércio nos mercados paralelo desempenha um papel dominante na economia angolana.

Dados básicos sobre o sector transformador são escasos e os que existem não são fiáveis mas permitem obter uma visão geral sobre o sector. O valor acrescentado per capita de transformação foi estimado em 1984 em 12 000.
A ordem de importância é: industria leveira, industria alimenticia e o sub-sector pesado de transformação.

Em conformidade com "O Registo Geral de Empresas" de 1983, que regista apenas as empresas de mais de dez empregados, houve no altura 287 empresas, empregando 73 000 pessoas.
/Nota: algumas empresas do sector transformador pertencem ao Ministério de Agricultura e não aparecem neste Registo/.

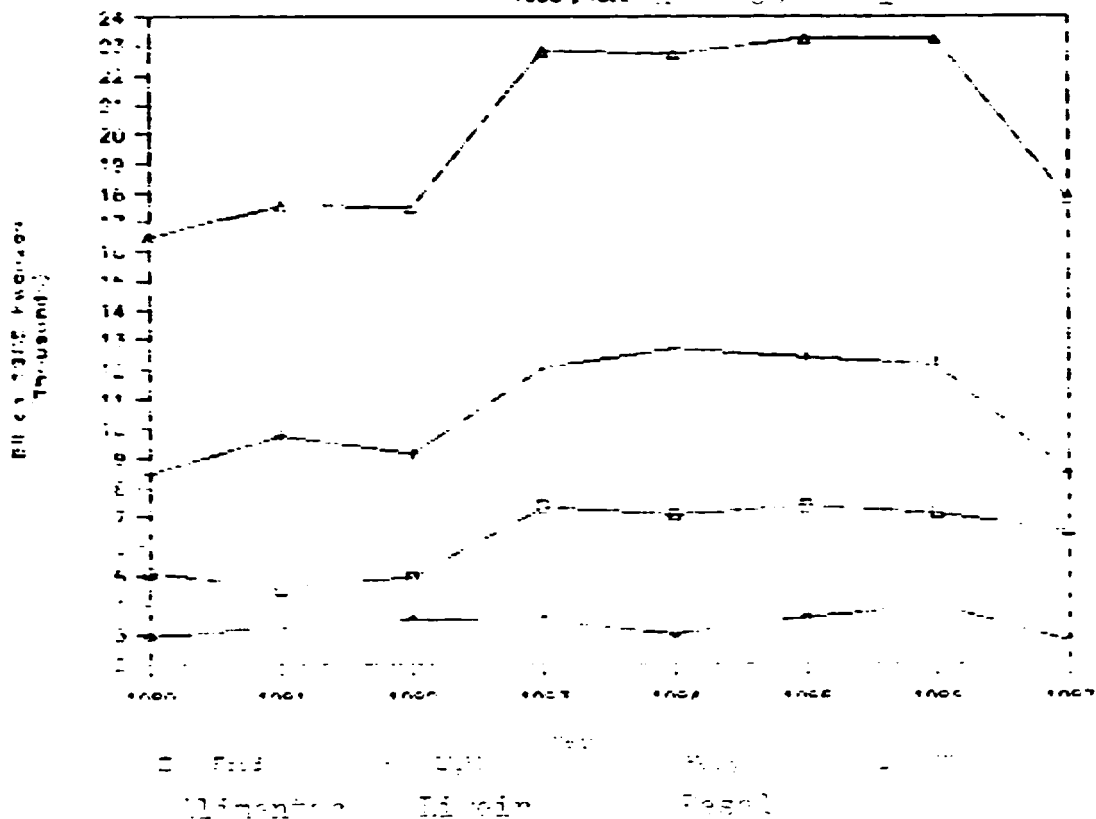
No figura 5.1 pode ser observado que a produção industrial de 16 mil milhões de Kz aproximadamente em 1980 e 22 mil milhões em 1987 quando as consequências negativas da queda do preço do petróleo ^{bruto} atingiram a economia angolana.

5.2 Problemas e constrangimentos principais

Os problemas de recuperação e reabilitação industrial de Angola são, em parte, semelhantes com os de qualquer outro país africano, mas também apresentam características específicas e possibilidades específicas. A maior parte dos problemas externos com que se enfrenta a economia angolana como um todo são válidos igualmente para a industria como se resume abaixo.

Industrial transformations analyses
 Argentine manufacturing industry

1960 prices - A constant in 1965



/a/ Situação de guerra

Como se explicou em 2.ª "Essa libra económica provocada pela guerra e a desestabilização", a infraestrutura foi destruída e uma proporção substancial dos sistemas de transportes rodoviários e ferroviários foi inutilizada.

Em muitas áreas do país a situação de guerra impede a recuperação da produção agrícola. Contudo, é preciso notar que isso significa que quando aumenten a produção agrícola, o constrangimento nos transportes vai continuar existindo.

/b/ Fornecimento de matérias primas

Com a diminuição dos fornecimentos de produção agrícola, as empresas agro-industriais de Angola se esbarraram com a carência de insumos. Esta carência só em parte podia ser compensada com o aumento das importações, por exemplo, milho para os moinhos e sementes de óleo para a indústria de óleos vegetais.

Também se diminuiu o fornecimento de matérias primas para outros sub-sectores, em consequência das capacidades de importação reduzidas do País.

/c/ Falta de sobresselentes, equipamento e maquinaria

Antes de 1975, houve certas capacidades industriais para fornecer as necessárias partes sobresselentes ou equipamento e maquinaria, mas contudo, a maior parte de tudo isso devia ser importada. Desde então o declínio generalizado na economia trouxe como resultado a redução do fornecimento destes bens anteriormente fabricados no País.

Outros serviços vitais como o fornecimento de energia eléctrica e de água também são deficientes. A pesar do declínio considerável na produção industrial, em consequência da diminuição da procura de sobresselentes, equipamento e máquinas, muitas empresas se debatem com uma carência

mercado. Além disso a taxa de câmbio sobrevalorizada causou que as empresas exigissem mais importações do que o necessário em condições normais. Não obstante, e não sem que o fornecimento se aumente, no futuro continuarão a verificar-se reduções na produção industrial.

/a/ Incentivos e a eficiência da distribuição

A natureza muito especial da economia angolana, com a existência de mercados paralelos oficiais e com as tentativas do Governo para controlar a economia, fizeram com que fosse, geralmente, mais lucrativo realizar operações no mercado paralelo que produzir eficientemente. Esta própria natureza de tais operações, não existe praticamente estatísticas. Mas parece ser razoável presumir que uma parte considerável de investimentos privados são realizados nos mercados paralelos.

Os controles de preço existentes não são muito eficientes e produzem muitos efeitos negativos. Em alguns casos, algumas empresas auferem consideráveis lucros, enquanto outros estão à beira da liquidação. Os lucros são, em certa medida, um indicador dos excedentes sociais...

Recursos humanos oficiais são disponibilizados entre os sectores económicos e as empresas e isso faz-se em conformidade de decisões administrativas pouco orientadas pelas procura reais do sector transformador.

/c/ Falta de pessoal formado

Antes de 1975, poucos Angolanos receberam instrução ou formação profissional e não se permitiu para eles participarem na vida económica e política. A formação dos novos quadros angolanos existirá muito tempo. Entretanto, haverá uma coexistência de quadros da formação e de trabalhadores especializados e semi-especializados.

5.3 Indústrias

A maior parte das empresas de indústrias alimentícias e bebidas foi instalada para processar matérias-primas indígenas, como milho, feijão, sementes de trigo, tabaco, etc./o. A maioria delas tem validade no que diz respeito à indústria de transformação de construção. Todavia estas indústrias têm fontes locais de montante e têm sofrido seriamente com o custo do transporte de insumos de matérias-primas.

A pequena indústria de materiais básicos tem ligação direta com bens agrícolas, ferramentas e com a indústria de construção de construção, por exemplo, simples equipamentos agrícolas e de obras agrícolas/.

As empresas potencializadas para ligadas a montante e a jusante, a diversidade ecológica de grande diversidade de recursos de uma economia altamente diversificada, a constituição de uma base sólida para o setor agro-industrial. Finalmente, a ausência de processamento de madeira, a produção de objetos nos esforços de mobilização de comunidades locais, a ausência de uma cultura importante de conservação futura embora a parte pode não ser o problema.

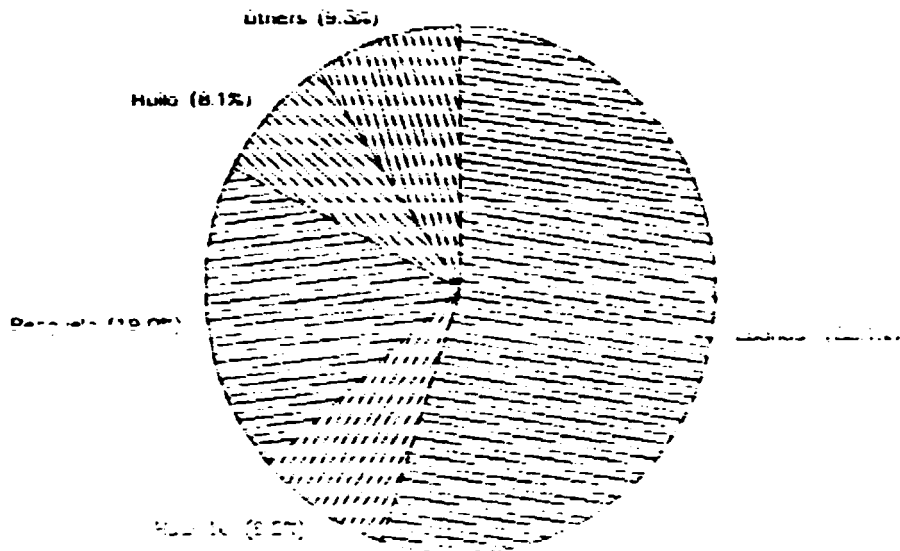
5.4 Distribuição espacial

As indústrias são altamente concentradas nos eixos de Llaneros. Como bem se vê do Mapa 2.2, mais de metade do número total das empresas, que emitem mais de dez empregos, encontram-se nos eixos de Caracas. A economia agrícola de Llaneros é bastante diversificada.

A única outra região com um potencial econômico significativo é a província de Barinas. A economia agrícola e comercial industrial das províncias de Guayana Francesa e

Figure 5.2 A Location of the industries

Location of Industries, 1993



são localizados nos centros da província.

Figura 5.2 A localização das indústrias

5.5 Modelos de propriedade

Quando as colónias portuguesas se casaram de novo nos meados dos anos 1970, tornou-se uma necessidade imperativa para o Governo assumir o controle das empresas abandonadas no interesse de tentar manter, pelo menos, um nível mínimo de produção. No caso de algumas destas empresas, a mudança de propriedade não foi decidida, por exemplo, no interesse de mostrar.

Em conformidade com a informação disponível, o Governo poderia ter uma participação maioritária na indústria transformadora, particularmente nas empresas mais grandes.

Quadro 5.1

Propriedade na área transformadora em 1985

	Governo	Mista	Privada	Total
Indústria alimentar	31	2	8	41
Indústria leveira	28	3	32	63
Indústria pesada	34	3	15	52
Total	93	8	55	156
Participação no produto bruto /por cento/	30	15	20	100

Fontes: Hodges/BEI, dados do Ministério da Indústria

Como se vê no gráfico 5.1, a pressão do governo é mais forte na indústria alimentícia enquanto que na indústria têxtil melhorou a disponibilidade externa.

5.5 Contorno no setor transformação

As importações de Artola cresceram, quase totalmente, de matérias-primas. Em 1985, o nível em ponto base é 20,3 e foi o resultado das necessidades.

O nível de produção efetivo, que representa, em 1985, 4, e por cento das necessidades de transformação, as estatísticas representam nenhuma produção de produtos transformados.

No setor têxtil, os produtos transformados são representados em 1985, no total das importações. O nível estatístico de produção, por a que representa, para o setor têxtil, em 1985, no total das importações. O nível de produção efetivo de produtos transformados é 0,0 e os produtos têxteis, vários produtos transformados, equipamentos e transformados, o nível de produção de produtos transformados e outros.

As importações de insumos para indústria transformadora, matérias-primas, produtos intermediários, sobresselentes e máquinas constituíram 20 por cento em 1984, 18 por cento em 1985 e outros 2 por cento em 1985, do total das importações.

Esta queda abrupta em 1985 não foi o resultado da necessidade mais reduzidas de importação, mas antes, a consequência da falta de preço do petróleo muito no mercado internacional. O aumento de importações do insumo de transformação foi reduzido de 6 mil milhões de US em 1985 para 270 milhões em 1986. O resultado disso houve um queda abrupta no setor

do sector transformador em 1967. Segundo as expectativas, a situação deve ter melhorado consideravelmente em 1968.

Nas exportações de Angola /petróleo bruto/, o único grande comprador é os Estados Unidos de América. Excluindo o comércio de armas, os parceiros mais importantes nas importações são Portugal, a França, os Estados Unidos e o Brasil.

CAPÍTULO 6

EMPRESAS E AGRO INDUSTRIAS EM FOLIO

Introdução

Dependências acentuadas de alimentos importados e carências de produtos alimentícios são, entre outras coisas, as razões principais de colocar a ênfase na futura estratégia do desenvolvimento do sector de produção alimentícia.

O sector da agricultura, que foi largamente negligenciado no período de pós-independência, é actualmente objecto de novas políticas, que visam, como o primeiro objectivo a alcançar, a auto-suficiência, com extensão a futuras expansões.

As próximas páginas fornecem uma informação de fundo essencial sobre a produção agrícola e também proporcionam informações no respeitante às potencialidades existentes para o abastecimento de matérias primas da agricultura para o sub-sector de processamento de alimentos. Também se debruça sobre a actual situação da indústria de processamento de alimentos.

6.1 Abastecimento de matérias primas

Na escolha das fábricas baseava-se, entre outros critérios, na fonte de insumos, na perspectiva de curto e longo prazo e na importância relativa disso na estratégia geral da recuperação da indústria transformadora agro-industrial, com especial atenção na indústria alimentícia.

Produção agrícola

Duma maneira geral, Angola é favorecida por boas condições para a agricultura, no que diz respeito ao solo, clima e em muitas áreas, a grande disponibilidade de terras e de água para rega.

No período anterior à Independência, o comércio agrícola noroeste de dois setores, o setor tradicional camponês, com grande quantidade de pequenos, e o setor de empresas comerciais-urbanas e o setor comercial de empresas locais de maiores dimensões e grande produção camponesa.

A produção de cereais no setor tradicional foi sempre de diferentes zonas agro-ecológicas e incluiu os municípios gerais com milho e trigo, e o café como a principal importância no comércio. Era sempre vendida ao largo de pontos fixos de produção e em alguns locais itinerante e temporário.

O setor de comércio comercial de grande escala foi sempre basicamente formado por alguns comércios de grande escala, o algodão e o café, que foram fornecedores de algumas variedades de produtos para o comércio. A maioria dos agricultores tradicionais continuou a ser tradicional, visto no setor tradicional.

As mudanças que se verificaram no período pós-colonial, foram fundamentais: há houve poucas alterações no comércio agrícola. O quadro 5.1.1 apresenta alguns referências ao comércio mais importantes.

As quantidades comercializadas dos produtos agrícolas tradicionais em função do resumo de abastecimento de matérias-primas para a indústria alimentícia. O quadro 5.1.2 apresenta dados referentes aos anos de 1973, 1980 e 1987, respectivamente para ilustrar, em termos gerais, a situação atual e as potencialidades (nao considerado o potencial quanto às áreas de produção). Os dados foram tomados com cautela.

Quadro: 6.1.1 Produtos principais em anos seleccionados
/toneladas/

	1971	1973	1975
Milho	709,750	853,847	227,853
Trigo	12,782	32,843	2,310
Arroz	57,604	53,000	3,036
Soja, milho amido	74,227	116,03	50,052
Feijão	65,479	53,749	41,000
Amendoim	26,036	26,679	13,352
Semente de girassol	17,350	24,614	120
Potato	133,757	50,241	31,113
Mandioca	1,154,350	1,422,527	3,314,000
Tabaco	4,362	4,526	114
Café	215,223	210,000	13,171
Algodão	22,222	114,221	302
Sisal	63,154	60,200	220
Ananás	N.A. /1972/	35,273	225
Frutos citricos	N.A.	N.A.	1,702
Banana	N.A.	322,300	12,752
Óleo	516	445	51
Cementos de óleo de palma	N.A.	N.A.	22

Fonte de dados: não oficiais, Ministério de Agricultura,
Instituto Nacional de Estatísticas

A razão da queda da produção e do actual nível muito baixo das quantidades de produtos comercializados através dos canais do Estado, é múltipla. Os principais constrangimentos actuais incluem, por exemplo, a falta de uma organização consistente e eficiente na colheita dos produtos, a falta de incentivos para os produtores, a falta de insumos, nos termos de cimentos melhorados, fertilizantes e ex-actos

casos, provavelmente a falta de atenção do produtor em
 condições de tempo, que se originam em
 muitos casos no país provavelmente desde o trabalho
 considerado provavelmente no aumento de produtividade.

Estado S. Paulo Produção selecionadas, comercializadas
 através dos canais habituais

	1974	1975	1976	1977	1978
Alho	222,780	30,000	58	26,053	27,010
Alho	11,310	524	-	30	32
Arroz	42,000	3,005	-	605	605
Arroz, milho miúdo	"A.	-	-	5,710	5,710
Alfafa	13,500	603	5	1,000	1,011
Amendoim	10,000	000	60	-	-
Arroz	21,000	000	-	-	-
Arroz	60,000	9,700	60	0,000	0,000
Arroz	61,000	3,450	-	4,107	4,107
Arroz	4,000	241	-	50	50
Arroz	010,000	50,570	-	-	-
Arroz	70,200	1,453	-	-	-
Arroz	"A.	-	-	-	-
Arroz	4,300	2,212	-	-	-
Arroz cítrico	5,600	7,472	-	-	-
Arroz	05,400	10,605	0,200	5,015	5,102
Arroz	-	-	-	-	-
Sementes de milho de palma	17,700	40	40	40	00

Pontes de dados: Ministério de Agricultura

As áreas agrícolas são importantes da produção agrícola
 nas províncias de Huambo e Uíje, no sul do país.

Este mesmo região é, ao mesmo tempo, a área mais importante de produção pecuária, estendendo-se ao sul e sudeste.

Não se tem feito recenseamento algum de gado e as estatísticas disponíveis são baseadas em estimativas. Estas estimativas têm sido feitas no Ministério de Agricultura e em outras ocasiões. O quadro 6.1.3 apresenta as diferentes estimativas que mostram uma inconsistência considerável. Contudo, podem servir o propósito de suministrar informação referente à ordem de grandeza, mais do que cifras absolutas.

Em 1973 150,000 cabeças de gado bovino ou 24,500 toneladas foram abatidas, em comparação com as 15,000 cabeças ou 3,736 toneladas em 1965. Uma anterior exportadora de carne, em 1965 Angola importou 12,000 toneladas de carne e produtos de carne.

A pesar de que abateiros, inicialmente não são disponíveis nas áreas de criação de gado do sul, eles não chegam à região de Luanda e outras áreas do País. A razão disso é, aparentemente, a ausência de um sistema de mercados funcional, o actual quadro económico de negociação e também a situação de saturação.

Quadro 6.1.3: Aproxima estimativa de abate de gado
/1000 cabeças/

Ano	gado bovino	caprino	ovelhas	suínos
Ministério do Agr. Programa Rural FIV 1984	5,400	2,101	n.a.	n.a.
1987-88 1984	3,250	800	n.a.	400
Banco Mundial 1987	3,400	1,300	n.a.	n.a.
Ministério do Agr. Dept. de Criação de Gado 1973	4,831	2,021	305	1,000
projeccoes 1987	3,500	1,500	120	800
1990	3,500	1,500	100	800
2000	4,375	2,250	210	1,000

Contrariamente ao gado bovino que é concentrado no sul do País, suínos existem em todas partes. São criados no âmbito das fazendas e a maior parte deles são de raça doméstica, de pequena estatura. Segundo as estimativas, em Luanda e arredores há aproximadamente 12.000 suínos. Estas estimativas foram elaboradas no Ministério da Agricultura. Atualmente não há estabelecimentos de produção comercial de suínos atualmente, pelo menos que trabalhe com raça melhorada.

Em resumo, praticamente não há fontes de produtores agrícolas disponíveis para a indústria alimentícia em Luanda. Devido os constrangimentos do Balanço de Pagamentos, Angola tem que apoiar-se fortemente nos recursos internos aumentados, sempre que estes possam ser produzidos mais baratos que as matérias-primas importadas. A recuperação e desenvolvimento futuros do sub-setor de processamento de alimentos são, em grande medida, dependentes do aumento do abastecimento de matérias-primas provenientes do sector agrícola interno e, por esta razão, da formulação e implementação adequada das políticas estimuladoras da produtividade do sector.

6.2 Sub-setor de processamento de alimentos

6.2.1 Características gerais

Até a primeira metade dos anos de 1970, um grande número das empresas industriais viradas para a transformação de alimentos foram criadas para processar a produção crescente da agricultura. O número delas incluía moinhos de farinha, molinos, fábricas para a extração de óleo vegetal, processamento do pescado, fábricas de bebidas, para além dos matadouros e fábricas de laticínios. Algumas destas indústrias foram localizadas nos centros de maior densidade populacional, como Luanda e Benguela, outras nas principais áreas agrícolas, no oeste e sudoeste do planalto central.

A indústria de laticínios concentrou-se em grande e na capital da província de Villa, com algumas pequenas fábricas de laticínios, entre um delas processando, aproximadamente 30,000 litros de leite diariamente, ou mais, em alguns casos. Além das fábricas municipais, existiram também unidades mais pequenas. A maior das fábricas de laticínios funcionava em Luanda, a Fábrica de Laticínios de Luanda, com uma capacidade de processamento de 60,000 litros diariamente de leite.

O maior estabelecimento comercial, de uma capacidade de centenas de milhares de café borrego com 600, empregava no girado 40 operário.

O número das empresas de processamento de café nos 5 estabelecidos no urban 5.02, que também inclui o estabelecimento de tabaco.

Urban 5.021 : O número das empresas no Urban 5.021

Indústria e comércio

Provincia	Alimento	Descrito	Mediana	Capacidade Total
Coimbra	1	1		2
Vila	1			1
Luanda	14	3	5	3
Luanda Norte	1			1
Benguela	3	14	3	3
Luanda	5		2	7
Vila	2			2
Novico	1		1	2
Mambila	2	2		4
Vila	9		3	12
Luanda Sul	1			1
Luanda	1			1
Total	49	22	14	71

Fonte do autor: "Quinto Anual do Departamento, Abril de 1954"

A importância do sub-sector de processamento de alimentos tornou-se bem clara quando baseado nos estatísticos que o governo do sul cento das indústrias do área. Visto que não existem estatísticas industriais de nível municipais o nível de preço, estas cifras podem ser consideradas como o indicador, no respeitante à distribuição do valor acrescentado de transformação /VAT/.

Quadro 5.2.2 A distribuição do VAT/valor acrescentado de transformação /1960 - 1977/ /por cento/

	1960	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977
Indústria Agr.	21.7	23.4	20.2	21.1	23.4	24.3	25.4	25.4
Indústria Lit.	50.4	40.3	47.2	55.0	54.5	57.4	57.2	49.2
Indústria pesada	19.2	15.3	22.0	22.2	23.1	24.4	25.2	25.3
VAT /VAT constante 1977/	2,500	5,512	6,560	7,174	8,021	9,177	9,400	9,555

Fontes de dados: Ministério de Indústria

De um ou mais, a contribuição da indústria alimentícia não tem necessariamente sido ou tende a ser constante, noutra ordem de importância, de conformidade com estas cifras.

A importância do sub-sector de processamento de alimentos tende a variar na vista de emprego, também é considerável. Quando baseado em empresas de mais de dez empregados, este sub-sector tem a seguinte posição com 28,273 trabalhadores em 1970 por cento do total de força de trabalho de 72,500 trabalhadores.

5.2.3 Os problemas e oportunidades municipais

O sub-sector de processamento de alimentos tem registado um aumento substancial no emprego desde os primeiros 1970.

Um factor contribuinte sério é o desassossego e o guerra civil que vem a se desenvolver desde a independência em extensas áreas do País, incluindo as áreas mais importantes de produção de alimentos. Para além disso, o insucesso de estímulo na produção agrícola e na comercialização dos produtos têm reduzido a disponibilidade de matérias primas para o sub-sector de transformação.

A continua degradação do equipamento e instalações de processamento, afectam seriamente a industria como um todo. Isso é o resultado da falta de sobressalentes, causada por constrangimentos nos recursos humanos e pela manutenção inadequada.

Além disso, o nível técnico de direcção empresarial e o nível de oficinas não suportam comparação alguma. Nota-se isto de importância particular, visto que é um sério obstáculo no sucesso dos futuros esforços de recuperação do equipamento das fábricas. Imediatamente é sério o problema das deficiências e o baixo nível de gestão superior nas empresas estatais. Efectivamente, a recuperação física dessas empresas terá efeitos limitados na produção se não é precedida pela reabilitação organizativa e o reforçamento substancial das capacidades de direcção.

As capacidades disponíveis, quer dizer, considerando as capacidades instaladas, o estado físico do equipamento, os técnicos existentes, etc. e o aproveitamento das capacidades existentes vêm-se no quadro 6.2.3, referente a um numero de alimentos alimentícios processados.

Se bem que as cifras de 1987 são estimativas, elas mostram claramente o orden de trabalho de produção reduzido do sub-sector transformador de alimentos, situação resultante dos constrangimentos prevalecentes.

Os projectos de prioridade do Ministério de Industria para 1986/1987 incluem um numero de projectos de industria alimentícia.

O intuito é assegurar o abastecimento adequado das unidades processadas fundamentais, principalmente para as unidades básicas.

O custo 5,0% elucida sobre o pretendido aumento de produção e despesas de produção e sobre as despesas de investimento e manutenção.

O custo não é bem claro referente ao programa para a produção de matérias e para o óleo de cozinha. Em 1977 a produção de óleo comestível foi 2,450 KL segundo os dados obtidos pela Misericórdia.

O projecto de habilitação no área de consumo está em curso e os custos de produção de milho, óleo vegetal e outros estão em análise no presente estado de desenvolvimento. Para a implementação do sub-projecto transferência de tecnologia de produção de milho.

Orçamento 1978 - Análise de Despesas no âmbito da Misericórdia

Produto	Quantidade a ser produzida/ano	Análise de custos, com custo unitário	Total
Amido de milho	73,514 t	37,6	277,6
Amido de trigo	75,000 t	35,4	265,5
Margarina	10,702 t	24,3	260,9
Polachas	2,803 t	23,7	66,4
Óleo vegetal	2,448 t	22,1	54,1
Óleo de manutenção	134 t	25,0/1000/	335,0
Carvão	1,435,000 hl	45,5	65,2
Bebidas fermentadas	55,500 hl	45,5	25,2
Bebidas não-fermentadas	355,550 hl	45,5	16,1
Vinho	320,000 hl	21,4	6,8
Alimentos e outros	20,500 hl	10,2	2,1
Bebidas de leite			

Fontes de dados: Misericórdia de Coimbra, Relatório de 1977 e Relatório de 1978.

Quadro 5.2.4 Intervenções de Investimento
na Indústria Alimentícia

Produto	Plano para 1970		Monte	Porcentagem sobre o Produto
	em milhões de Cruzeiros	em % do Produto		
Leite em pó	75,000 + 100,000 + 200,000	-	50,0	1,0
Leite	75,514 + 110,400 + "	-	45,0	1,5
Leite condensado	-	1,500 + 200,000	0,0	1,2
Leite em pó	12,500 + 12,000 + 200,000	20,0	45,2	0,2
Leite condensado	-	12,000 + 200,000	75,0	0,2
Leite em pó	2,500 + 5,000 + 200,000	0,2	95,1	0,0

Fontes de dados: Ministério da Indústria

5.2.3 Indústrias

Atualmente, as Indústrias Intermédias e Paralelas, no sentido do sector de agricultura são aquelas que produzem os produtos de primeira mão, tais como leite, carne, ovos, etc. No sector de leite, a intervenção de investimento em fábricas de leite condensado, a situação é semelhante no sector de carne e ovos. A intervenção de investimento em fábricas de leite condensado e em fábricas de carne e ovos é semelhante à intervenção de investimento em fábricas de leite condensado e em fábricas de carne e ovos.

A carne e os ovos não são produtos de primeira mão, mas sim produtos de segunda mão, sendo que a carne e os ovos são produzidos em fábricas de carne e ovos e os produtos de primeira mão são produzidos em fábricas de carne e ovos.

Quando se trata de intervenção de investimento em agricultura, em geral, as intervenções de investimento são feitas em fábricas de carne e ovos, sendo que a carne e os ovos são produzidos em fábricas de carne e ovos e os produtos de primeira mão são produzidos em fábricas de carne e ovos.

As principais lixeiras são incineradas na Zona S.O.5 que mostra as principais lixeiras no sub-sector do processamento de alimentos. As indústrias de produção de alimentos de reserva e de processamento de carne são exemplos de zonas que frequentemente têm lixeiras a montante complexas e fortes. Não obstante isso actualmente não é o caso em Angola.

Foi mencionado na introdução, que o ramo de fabrico de esgoto é intimamente ligado ao sub-sector do processamento de alimentos, sem que seja parte dele. A sua importância em um certa número de zonas transformadoras de alimentos é indiscutível. Sem o abastecimento adequado de esgotos sanitários muitas e novas unidades produtivas alimentícias industriais, e indústrias não seria capaz de funcionar com o actual sistema de saneamento e transportem sanitários.

6.2.4 Notas de metodologia

Em 1995 XI das 41 empresas alimentícias foram amostradas do Estado, 2 mistas e 9 privadas. 1/ Anualmente, estes dados representam menos de metade do número das indústrias registadas no Directorio Oficial de Empresas. É quase forte tendência refere que as companhias proprietária do Estado, relacionadas com o sector transformador contribuem 50 por cento do produto bruto comparado com o 20 por cento do sector privado. Isso indica que a produtividade nas empresas estatais é, na média, metade da produtividade que alcança o sector privado.

6.2.5 As políticas como elas se relacionam com o sector de processamento de alimentos

Para além das políticas gerais que afectam o sector transformador como um todo /Alguns 1.7.5/, a sub-secção de processamento de alimentos é afectado, em primeiro lugar, pela política-chave que visa a auto-suficiência em alimentos.

Tudo implica, entre outras coisas que o sucesso do desenvolvimento

visando sempre o aumento da produção agrícola e um planejamento geral e organizado do sub-setor de processamento de alimentos. Deve ser atingida a auto-suficiência, os excedentes devem ser exportados.

Para racionalizar o setor de agricultura e ao mesmo tempo o sub-setor de processamento de alimentos, uma maior atenção deverá ser dada à criação de viabilidade das empresas. A priorização é vista como o principal caminho para atingir o objetivo de viabilidade, por os empresários estrangeiros, diante de condições continuadas e fortes um papel crucial e diferenciado essencial pelo Governo.

Atualmente não há políticas elaboradas em nível governamental referente ao desenvolvimento de indústria alimentícia. Isto deverá ser buscado na completa compreensão das condições específicas e do comprometimento dos diferentes níveis com os aspectos políticos.

A indústria área do processamento de alimentos também não se adequou neste aspecto mas há uma incerteza quanto ao papel para fazer o elc.

CAPÍTULO 7

ESCOLHA DAS EMPRESAS

7.1. O processo de selecção

* A escolha de empresas para este estudo foi feita pela missão, depois das consultas com o Ministério da Indústria, embaixadores dos países potencialmente interessados em participação futura no processo de reabilitação económica e com representantes do sector privado.

* Durante a missão preparatória, nos inícios de Julho de 1988, o Ministério da Indústria sugeriu a lista das dez empresas candidatas. No decorrer das conversações, no primeiro dia da última missão em Luanda, foram sugeridas outras três empresas.

As fábricas das empresas sujeitas à análise têm que estar situadas na zona de Luanda. Por isso, todas as companhias candidatas de Luanda e arredores foram visitadas para uma análise preliminar quanto à sua situação geral, e nesta base a consequente escolha das fábricas foi elaborada.

* Para a selecção final, foram aplicados os seguintes critérios:

1. As fábricas seleccionadas devem estar localizadas em sub-sectores estratégicos, de preferência no sub-sector agro-industrial.
2. A fábrica deve estar na zona de Luanda e deve ter ainda acessos fáceis.
3. A fábrica deve possuir um potencial para a recuperação e tornar-se uma empresa economicamente viável.
4. O projecto deve ser capaz de atrair fundos dos potenciais doadores, especialmente do Norte da Europa e/ou de empresas comerciais. O projecto deve ser passível de controle bancário.
5. O projecto deve reduzir as importações e/ou incrementar as exportações.
6. O projecto deve otimizar as vertentes anteriores posteriores à produção.

7. O projecto deve mobilizar os recursos e inputs nacionais.

8. Pelo menos uma das quatro fábricas/ empresas a seleccionar deve fazer parte do sector privado.

7.2. Empresas seleccionadas

* Das empresa propostas pelo Ministério da Indústria foram as seguintes que seleccionámos:

1. Fábrica de Alimentos Lda., FAL
2. Indústrias Angolanas de Óleos Vegetais S.A.R.L., INDUVE
3. QUICOLO milling complex
4. Fábrica de Artigos de Fibras Sintéticas S.Á.R.L., FIBREX

Além desta a Sociadada Industrial de Grossários de Angola S.A.R.L., SIGA foi incluída para ser analisada do ponto de vista de se obter um quadro completo da situação da indústria transformadora de sacos em Angola com referência especial para os sacos tipo rafia.

A Açucareira Amizade Angola/ Cuba também foi incluída por razões abaixo mencionadas.

7.3. Motivos e vertentes da produção

A política actual de mudança para o maior incremento das privatizações no sector industrial, justifica a ênfase do presente estudo em relação aos problemas inerentes ao sector privado, não ignorando as dificuldades específicas face ao sector empresarial público. Por isso das quatro empresas escolhidas para análise ao nível de unidade de produção, três pertencem ao sector privado.

FAL

A FAL é uma das poucas unidades de produção ainda operacional, onde a carne é transformada. A indústria tem tido e continua a ter grandes dificuldades em obter matéria-prima. Neste momento, é utilizada matéria-prima substituta. Este facto tem impedido que a empresa produza toda a escala de produtos possíveis e que podia satisfazer as necessidades das diferentes camadas de consumidores. A FAL está localizada em Luanda, tem um bom potencial para a reabilitação, que em parte se deve ao equipamento existente, e sobretudo à competência e empenho da direcção empresarial.

A futura produção seria sobretudo canalizada para o mercado interno no Norte de Angola, e numa perspectiva de a longo prazo, se exportar produtos de qualidade superior.

Dadas as condições de disponibilidade de matérias-primas em quantidades suficientes, as ligações com os abastecedores seriam diversificadas, mobilizando recursos internos e inputs até um grau bastante elevado. (Quadro 7.3., Ligações principais de produção das empresas seleccionadas.

Considerando o potencial da FAL, quando o abastecimento estiver normalizado, é nossa opinião que os fundos necessários para a reabilitação serão possíveis de se conseguirem, dependendo no entanto da satisfação dos requisitos quanto à troca e câmbio de divisas.

INDUVE

A escala de produtos da INDUVE inclui óleo para consumo alimentar e sabões (sabonetes, etc.), dois artigos de importância estratégica para Angola. A INDUVE está localizada num dos maiores centros populacionais, Luanda, que é simultaneamente um dos portos mais importantes de Angola, estando pois assegurado a importação de matérias-primas como já agora acontece, quando as matérias-primas nacionais não são em quantidades suficientes.

A fábrica necessita da reabilitação para ser capaz de assegurar o abastecimento do óleo para consumo alimentar, especialmente para a região Norte de Angola. As necessidades de reabilitação centram-se principalmente na secção de refinação, a qual uma vez reabilitada, poderá constituir parte essencial no mercado nacional de óleo vegetal e de gorduras. Ambos os produtos referidos têm um mercado seguro, tendo por sua vez a procura uma baixa elasticidade quanto aos preços.

Em condições económicas e comerciais normais, os riscos financeiros, se existem, são marginais nos investimentos deste sector. Por isso, espera-se que o financiamento para o programa de reabilitação económica seja atractivo para as potenciais instituições financeiras, doadores e também para

* possíveis parceiros de empresas mistas, desde que as condições do país estejam normalizadas.

Em circunstâncias normais, ou seja quando os outputs do sector agrícola sejam reactivados, sobretudo no que diz respeito ao cultivo de sementes oleaginosas, pelo menos para satisfação da procura interna, espera-se que as ligações desta indústria com a agricultura e com a indústria primária de óleos vegetais se reforce bastante. Esta não é a situação actual, como se indica no Quadro 7.3. As vertentes pós-produção não são influenciadas pela situação actual. No entanto, o número das ligações será incrementada com a expansão futura do sub-sector da indústria transformadora alimentar.

Complexo de moagem QUICOLLO

O complexo de moagem QUICOLLO faz parte da Empresa Regional de Moagens, que é uma empresa estatal. O Complexo QUICOLLO incorpora um moinho de farinha de trigo e outro de farinha de milho, incluindo também um silo para armazenar matérias-primas, mas que ainda não está completado. Este facto deve-se ao abandono das obras públicas, pela última vez, em 1984 e o equipamento estar posto de lado desde os meados dos anos 70. O interesse principal centra-se no moinho de trigo que tinha tido problemas no passado. Na situação actual, dependendo fortemente de trigo importado para poder satisfazer o mercado de Luanda e arredores com farinha de trigo, o moinho de trigo passou a ter uma posição estratégica particularmente importante no fornecimento do alimento principal, o pão.

Os requisitos a considerar na reabilitação são diversos. Dado que na reabilitação do moinho aplica-se uma aproximação complexa, a importação do trigo em quantidades suficientes terá um impacto muito importante na oferta da farinha de trigo.

Não se espera que as ligações com os fornecedores da indústria de moagens de trigo se tornarão particularmente fortes no futuro próximo, porque a indústria depende duma forma insignificante da produção nacional de trigo, mesmo considerada numa perspectiva histórica. As ligações pós-produção são diversificadas, como se indica no Quadro 7.3.

Devido à grande importância do moinho de trigo QUICOLLO no mercado alimentar, ligada ainda à complexidade das necessidades para a sua reabilitação tornam o projecto atractivo para possíveis doadores. Uma outra alternativa poderá ser a combinação de outras fontes de financiamento com assistência técnica.

A quantidade de inputs nacionais a serem usados no moinho de trigo QUICOLLO depende por um lado da futura política quanto à oferta dos alimentos principais e por outro lado da estratégia a longo prazo quanto a produção agrícola em Angola.

FIBREX

O fornecimento de sacos é essencial para os produtos agrícolas, tal como grãos de várias plantas, sementes de leguminosas, sementes oleaginosas, café, algodão, etc. e também para os produtos do sub-sector alimentar. Estes sacos podem ser importados ou produzidos no país. Em Angola os sacos de rafia são fabricados por duas empresas. Depois da investigação preliminar dos dois candidatos, chegou-se à conclusão que as necessidades de reabilitação física da FIBREX eram maiores que as da SIGA, sendo os outros elementos considerados semelhantes quanto ao nível da direcção e problemas associados com constrangimentos institucionais. Deve-se levar em conta que a produção de sacos é incluída em parte devido à sua importância estratégica do ponto de vista do mercado alimentar, por outro lado ela aparece também devido à sua importância porque tem ligações fortes pós-produção com diversos ramos noutros sub-sectores.

Todas as matérias-primas são importadas, a vertente pré-produção é fraca na economia angolana.

As perspectivas de exportação de sacos de rafia a preços competitivos e ainda com uma margem aceitável, não são muito brilhantes. As características da indústria e a importância estratégica do seu produto sugerem que os bancos de investimento e outras instituições financeiras que concedem créditos em condições favoráveis estejam interessados no financiamento da reabilitação futura.

SIGA

Esta companhia é incluída neste estudo sobretudo para obter uma imagem completa sobre a produção angolana de sacos tipo rafia para poder avaliar as futuras opções do investimento. Uma segunda razão para tal foi conseguir uma base para a análise dos passos necessários para a possível reabilitação futura da produção de sacos à base de fibras naturais, dado que a SIGA possui uma linha completa de produção de juta que não funciona desde 1976.

ACUCAREIRA AMIZADE ANGOLA/CUBA

É uma antiga plantação de açúcar situada em Bom Jesus, que é o nome convencional desta plantação. Depois de terminadas as suas operações em 1980, a propriedade e os edifícios pertencentes da fábrica têm estado fora de uso, à excepção do cultivo modesto de cerca de 30 hectares. O desejo do Ministério da Indústria em converter a plantação numa empresa agro-industrial e a procura de matéria-prima específica para processamento em Luanda justificam porque Bom Jesus consta na lista de preparação de sugestões, como uma antiga plantação de açúcar pode ser reabilitada e usada.

O papel da plantação Bom Jesus reabilitada e as suas vertentes pré- e pós-produção são ilustradas no Quadro 7.3.. Pode-se considerar formas alternativas de financiamento, onde uma das alternativas poderá ser a combinação de créditos a longo prazo em condições favoráveis com créditos comerciais e contribuições bilaterais de doadores.

4 de Outubro C:\FINAL\CH7

CAPÍTULO 8

PERFILES DOS RAMOS

8.1. Transformação de carne

8.1.1. Características gerais

O ramo de transformação de carne incorpora o matadouro, abate e a transformação de gado, porco e aves domésticas. Todas estas matérias-primas tornaram-se escassas para não dizer que desapareceram do mercado em Angola.

Devido a esta escassez, muitas fábricas fecharam ou mudaram a sua produção passando a trabalhar com base noutras matérias-primas, tal como o peixe. Sabe-se sobre uma empresa em Huila, o Comércio e Indústria de Huila, que actualmente produz apenas conservas de fruta.

As duas fábricas mais importantes que ainda têm produtos à base de carne, são a FAL em Luanda e BUCACO em Huambo. Há dez anos que os produtos da FAL são à base de peixe, enquanto BUCACO faz imensos esforços para poder funcionar à base de porcos bravos que podem ser caçados quase por toda a parte em Angola.

A SIPAL em Huambo e a PROTEICA e o TRANCOSO VAZ em Huila terminaram as suas produções. A FAL é a única empresa de propriedade privada, todas as outras são propriedade estatal.

Uma parte das empresas deste ramo teve que deixar de funcionar à base de carne suína e gado bovino logo nos fins dos anos 70. Junto do Instituto de Investigação de Pesca foi desenvolvido um método, como pode ser utilizado o peixe, em vez da carne suína ou bovina como única base para a produção de chouriços. No Sul do país há porcos bravos disponíveis, mas esta fonte de matéria-prima, por razões óbvias, é muito irregular.

Deve-se no entanto referir, que mesmo quando havia carne suína disponível no mercado interno, foram importadas quantidades significativas.

8.1.2. Constrangimentos e maiores problemas

O maior problema que a indústria enfrenta, é a escassez séria de porcos e de gado bovino que podiam servir como matéria-prima. Este facto deve-se, em primeiro lugar, à guerra que decorre em vastos territórios do país, impedindo a criação de animais. Isto significa ainda o corte das comunicações entre o interior do país e as áreas densamente habitadas onde se localizam os produtores e os consumidores, respectivamente.

O facto que nas zonas urbanas não há porcos e especialmente gado bovino, não significa necessariamente que eles não existem no país. No centro do país há zonas onde estes animais abundam, no entanto não se conseguem adquirir, por um lado, devido a problemas de transporte, por outro lado porque o comprador não consegue oferecer um meio de pagamento em troca dos animais, aceitável para o produtor.

Onde há porcos, frequentemente surgem epidemias de peste suína. É opinião corrente que uma das causas dessas epidemias, são as más condições de higiene nos matadouros estatais.

Um outro problema importante são os frequentes cortes de energia, que não só estragam os produtos e as matérias-primas armazenadas no frio, mas também as próprias instalações. As grandes variações de temperatura originam fracturas nas paredes das instalações, por causa da tensão térmica. Se certos processos são interrompidos, mesmo por um curto intervalo de tempo, depois requerem um processo muito longo e complicado de recomeço. Isto quer dizer que para assegurar a produção sem interrupções, é preciso instalar á parte geradores de energia eléctrica à base de óleo diesel.

Numa economia baseada em troca natural, as mercadorias são sempre mais atraentes que o dinheiro, por isso os roubos constituem um problema sério. Qualquer artigo que pode ser trocado por outras mercadoria é roubado, seja matéria-prima, embalagens, acessórios ou produtos acabados. Nalgumas fábricas até 35 por cento dos materiais a serem transformados são

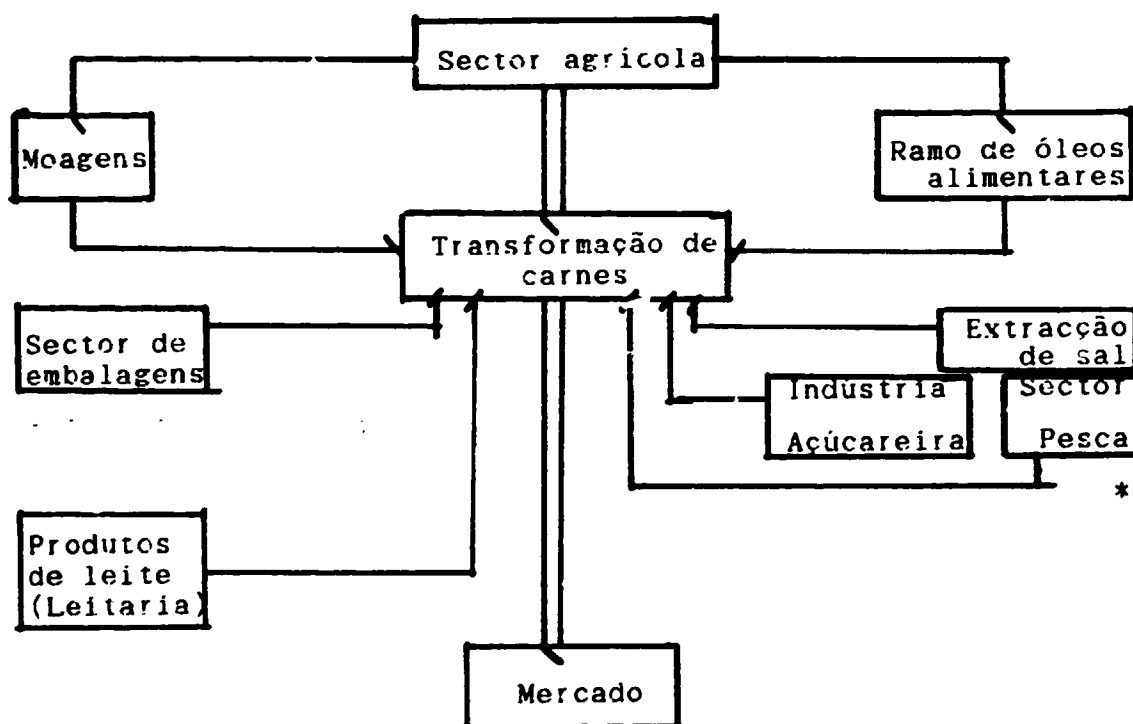
registados como desviados. Uma fábrica que utiliza peixe, recebe sempre em média 45 por cento menos peixe em relação à factura.

8.1.3. Ligações de produção

As vertentes pré- e pós-produção com outros ramos e sectores da economia aparecem no seguinte Quadro 8.1.1.

Quadro 8.1.1.

Ligações do sector de transformação de carne



Nota: */ Este sector não é fornecedor normal do ramo, constitui apenas uma solução temporária, enquanto não houver carne suína e bovina disponível no mercado angolano.

8.1.4. Distribuição geográfica

Os ramos de transformação de carnes e de peixe da indústria, tal como muitos outros ramos no país, devido à fraca situação de segurança, têm que ser considerados como dois ramos autónomos, já que não existe uma interacção competitiva entre os dois sectores. Quando avaliamos os requisitos de reabilitação deste ramo em relação às necessidades da zona de Luanda, temos que ter em conta o facto acima mencionado. Qualquer novo investimento, seja de que tipo que for, tem que ser economicamente viável tanto na situação actual, como em tempos de paz, quando de certeza irão ocorrer mudanças importantes no aspecto competitivo.

Por isso, a seguir caracterizamos cada área separadamente:

a.. Luanda e arredores

O sector de transformação de peixe e de carnes concentra-se na vasta zona urbana de Luanda. A maior fábrica, que não possui concorrentes sérios em toda a zona em relação aos seus produtos, peixe fumado e chouriços à base de peixe, é a FAL. Esta empresa está situada na 6ª Avenida Industrial na Zona Industrial de Cazenga em Luanda, e tem uma capacidade para 465 toneladas de produtos de peixe ou carne por ano.

Os outros produtores, que até certo ponto competem com a FAL, são pescadores locais, que fornecem peixe fresco directamente ao mercado. Parece que a oferta de peixe fresco é abundante, e este produto encontra-se em todos os mercados à volta de Luanda, a preços do mercado paralelo, 5.000-6.000 Kz/kg. (Veja Apêndice xxx.)

No caso de peixe seco, o peixe é capturado e depois secado ao ar livre junto às estradas, por pescadores locais, e privados. Este tipo de peixe também se vende a preços do mercado paralelo, nos vários mercados de Luanda.

b.. Região Sudoeste

A companhia PROTEICA, situada em Lubango que tinha produtos derivados de carnes, está paralisada. Possui um parque

de maquinaria muito velho, que necessita um número elevado de mão-de-obra. Antigamente, tinha uma capacidade de 7.000 toneladas por ano, mas viu-se obrigada a fechar as suas portas, porque os criadores de gado não estavam dispostos a vender os animais à fábrica a preços oficiais.

Nesta região, também funciona a empresa BUCACO, que ainda produz uma variedade de chouriços e outras carnes transformadas. No entanto, ela não pode ser considerada como rival da FAL em Luanda, porque as características dos seus produtos são ligeiramente diferentes, correspondendo sobretudo ao paladar português e ainda devido à sua posição geográfica distante.

8.1.5. Tipo de propriedade

Muitas das empresas deste ramo estavam no passado em mãos privadas, antes da Independência Nacional, mas desde então foram nacionalizadas ou tiveram que fechar por causa da falta de matérias-primas ou por outros motivos.

Por conseguinte, segundo a opinião da FAL, aquelas empresas que ainda funcionam, são ~~de~~ ^{representadas} ~~representam~~ 93 por cento do total, enquanto calcula-se em sete por cento a participação das empresas privadas.

8.1.6. Políticas e instituições relacionadas com o ramo de transformação de carnes

Refiro-me ao Capítulo 6.2.5., Políticas relacionadas com o sub-sector alimentar.

8.2. Ramo das oleaginosas

Antes da Independência, este ramo da indústria era predominante em Angola, com diversos importantes moinhos de óleo (Vide 8.2.4.). Actualmente, apenas duas fábricas do ramo estão a funcionar na zona de Luanda, uma é a INDUVE, produzindo óleos alimentares e sabão, a outra é a OLMAG fabricando sabão.

Antigamente, esta indústria satisfazia todas as suas necessidades com matérias-primas nacionais, tais como sementes de girassol, sementes oleosas de palmeiras e sementes de algodão, e como naquela altura não era capaz de transformar todas as matérias-primas produzidas, uma quantidade importante

de sementes oleaginosas de palmeiras eram exportadas. (Em 1970 11.500 toneladas.) No entanto, devido ao colapso do sector agrícola em Angola, actualmente não há matérias-primas disponíveis no mercado interno, por isso estas têm que ser importadas da Argentina e outros países. Devido à estrutura de preços fixados, determinada pelo Governo, a empresa não consegue produzir com lucros e por essa razão está a considerar em abandonar os processos de moagem, pisaagem e extracção química e em vez disso importará apenas óleo em cru e simplesmente refiná-lo em óleo alimentar e sabão. Neste caso, o ramo de oleaginosas irá deixar de existir, a não ser que outras instalações sejam constuídas em alguma parte do país, em áreas rurais de condições seguras.

8.2.2. Constangimentos e maiores problemas

O maior problema deste ramo da indústria é devido ao preço do seu produto principal, o óleo para consumo alimentar, considerado como produto estratégico. Enquanto existir o nível controlado de preços, não há incentivos para as empresas existentes ou outras novas para investirem no sector de óleos vegetais, porque esta actividade não pode ser lucrativa, tendo em conta os constrangimentos actuais existentes. Tendo um nível baixo de preços de vendas, qualquer fábrica terá que funcionar utilizando a sua capacidade ao máximo possível, mas como actualmente as fábricas funcionam à base de sementes importadas, elas estão totalmente dependentes da quantidade de divisas que obtêm para cobrir as suas necessidades de produção. Este facto tem sido e continua a ser o problema maior que o sector de oleaginosas enfrenta.

Não havendo matérias-primas nacionais para abastecer o ramo, e sendo limitado a quantidade de divisas para aquisição de acessórios ou para pagamento de técnicos ou especialistas estrangeiros que podiam preparar o pessoal local quanto à manutenção de equipamentos existentes de trituração, pisaagem e extracção, este ramo da indústria deixou que as suas

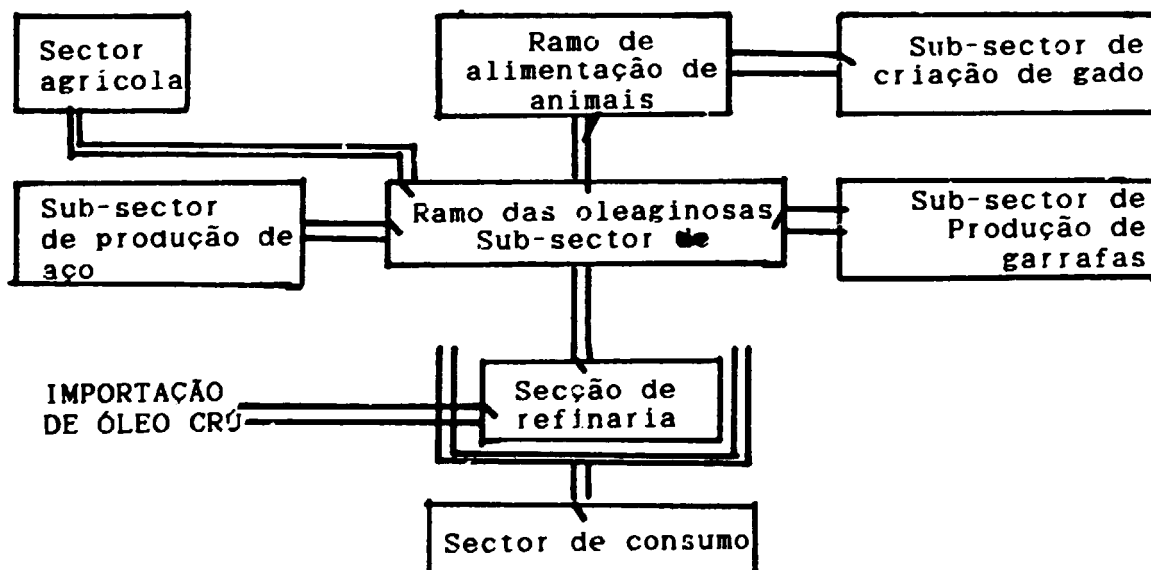
fábricas se deteriorassem, não se vendo perspectivas para que se ultrapasse a dependência de importação de sementes. A opção mais segura e muito menos exigente pela importação de óleo cru, constitui o objectivo imediato deste sector.

8.2.3. Vertentes da produção

O ramo de oleaginosas tem uma relação forte com o sector agrícola, que lhe fornece matérias-primas e possui também uma ligação directa pós-produção com o sub-sector de alimentação de animais, e ainda com o sector de criação de gado, como se pode observar no quadro a seguir apresentado. Quanto às vertentes pré-produção, por um lado está ligado ao sector de produção de garrafas para satisfazer as suas necessidades de depósitos, e por outro lado com o sub-sector produção de aço para o seu abastecimento de acessórios.

Quadro 8.2.1.

Ligações do ramo de oleaginosas



Actualmente, as vertentes pré-produção existem com o sector agrícola estrangeiro, enquanto antigamente estes laços existiam com o sector agrícola nacional. A sua relação pós-produção com o sub-sector de alimentação e criação de animais tem fracassado, e actualmente depende de um só grande produtor. Esta relação poderá ser destruída se a empresa apenas se concentrar na refinação de óleo cru importado.

Desenvolvimento do ramo de oleaginosas em Angola: aspectos de relações com outros ramos da economia

Para manter a capacidade de produção deste ramo de agro-indústria em Angola, em primeiro lugar é essencial reforçar as suas relações pré-produção com o ramo de alimentação de gado. A curto prazo isto será possível através da reabilitação das instalações de trituração, pisagem e extracção que pertencem à empresa INDUVE, através dum programa de assistência técnica. Este programa deve incluir também a assistência de pessoal de manutenção com experiência que possam preparar a mão-de-obra local e também executar trabalhos práticos de manutenção. Junto a este trabalho é essencial o fornecimento mais seguro de água à fábrica. Também será preciso assegurar os meios de financiamento para a aquisição de acessórios necessários à produção.

Os planos a médio prazo da INDUVE incluem o investimento numa nova refinaria de óleo com capacidade mais elevada para substituir a fábrica existente. Nas condições presentes, a fábrica irá usar, pelo menos, algum óleo cru importado e se a reabilitação dos sistemas de trituração, pisagem e extracção não fôr levada a cabo, a fábrica acabará por utilizar sómente óleo cru importado, como matéria-prima básica, embora os direitos aduaneiros a pagar sejam mais elevados. Como esta solução constituiria a opção mais simples para a fábrica, quanto à direcção e manutenção mais fáceis, etc. No entanto, num contexto mais amplo, tendo em conta os interesses a longo prazo deste ramo do sector agro-industrial, isso significaria um grande passo atrás, seria uma decisão contraproducente.

Uma vez que a situação de segurança interna melhora nas áreas onde tradicionalmente são cultivadas as sementes oleaginosas, a produção local das mesmas poderá recomeçar duma forma gradual, mas nesta altura já não haverá capacidade no país para o processamento das sementes oleaginosas. Por isso, a reabilitação dos equipamentos de trituração, pisagem e

extracção, terá benefícios a longo prazo para a economia nacional, para além dos benefícios imediatos para a empresa.

Propõe-se que uma vez que a actividade agrícola tenha possibilidades para o recomeçar na zona Noroeste onde se produz óleo à base de sementes de palmeiras, a INDUVE e os produtores de sabão vão transformar directamente as sementes oleaginosas. Sugere-se também, que nas zonas de produção de girasso e de algodão na região do Noroeste, Centro e Sul sejam instaladas várias prensa menores de diversos tamanhos, para satisfazer directamente as necessidades da população local quanto ao óleo vegetal. As cascas das sementes podiam ser usadas para alimentação do gado naquelas áreas. Sempre que haja excesso de óleo vegetal crú, poderá ser transportado para a nova refinaria da INDUVE, para sua transformação posterior. Consequentemente, as relações pré-produção deste sector com a agricultura e com a alimentação de animais, sejam reforçadas, o que corresponderia ao melhoramento geral da eficiência do ramo de oleaginosas, na indústria angolana.

8.2.4. Distribuição geográfica

Actualmente, a indústria de oleaginosas em Angola limita-se a uma única empresa em funcionamento, a INDUVE. Esta empresa situa-se aproximadamente 10 kms a Norte de Luanda e refere-se que mesmo esta única empresa, tem prejuízos há vários anos. A sua capacidade nominal é de 100 toneladas por dia.

Antes da Independência Nacional existiam neste ramo, várias outras empresas, entre as quais, as seguintes:

a., A.A.A., uma empresa estatal em Catumbela, Benguela, duma capacidade nominal de 1.346 toneladas/ano. (Fonte: Ministério da Indústria)

b., UPOHKA, empresa estatal situada em Malange, com a capacidade nominal de 322 toneladas/ano. (Fonte: Ministério da Indústria)

A empresa possui uma fábrica de extracção de hélice de sementes de algodão.

c., INDUMIL. localizada em Huambo, utilizada apenas para transformação de grãos de milho.

d., ECG (Empresa de Gorduras Centro), situada no Lobito com capacidade para 50 toneladas por dia, utilizando sementes de girassol e amendoins. (Fonte: Dar Al Handasah)

e., CONGERAL. subsidiário público de OLMAG, localizada em Luanda, mas que foi fechada em 1977. (Fonte: SOFRECO)

Nenhuma das cinco empresas referidas está operacional. A empresa em Benguela possui equipamento muito velho, que não pode ser utilizado mesmo quando em consequência do melhoramento das condições de segurança, as sementes de girassol sejam de novo disponíveis. Para a empresa poder funcionar, será necessário comprar equipamento completamente novo. Deve-se sublinhar que dados os presentes constrangimentos quanto a preços, a empresa INDUVE prefere abandonar a transformação de sementes oleaginosas e concentrar-se sómente na refinação de óleo vegetal cru importado. Se isso acontecer, o ramo de transformação de oleaginosas da indústria angolana acabará por desaparecer completamente.

Este ramo também inclui a indústria de sabão, constituída pelas seguintes fábricas:

	<u>Local</u>	<u>Tipo de propriedade</u>	<u>Capacidade nominal</u> (ton./ano)
1. INDUVE	Luanda	privada	6.500
2. OLMAG	Luanda	estatal	12.690
3. BARATA & BARATA	Benguela	estatal	3.480
4. SODETE	Huambo	estatal	4.693

Fonte: Ministério da Indústria

Todas as fábricas foram relatadas como operacionais.

8.2.5. Tipo de propriedade

Em Angola existem três produtores importantes de óleo para consumo alimentar e/ou sabão, estas empresa são a INDUVE e a OLMAG em Luanda e a EGC (Empresa Gorduras Centro) no Lobito. Outras emprsas de menor importância são referidas no ponto 8.2.4.. Afirma-se sobre a empresa no Lobito que não está operacional.

A INDUVE está incluída no sector privado, as outras duas pertencem ao Estado.

Levando em conta o número de trabalhadores, a propriedade estatal representa 36 por cento e a propriedade privada 64.

Ao sector privado pertence apenas a INDUVE. Os accionistas da firma são três empresas portuguesas:

- QUIMIGAL (propriedade estatal)
- SNS (Sociedade Nacional de Sabões)
- MACEDO COELHO

Fonte: INDUVE

8.2.6. Políticas e instituições relacionadas com o ramo de oleaginosas

As políticas descritas na Secção 6.1.5. podem ser aplicadas ao ramo de oleaginosas também. Presentemente, não se aplica tarifas aduaneiras às sementes oleaginosas importadas, mas o preço do óleo vegetal - produto final - é controlado, que torna os investimentos nesse ramo extremamente pouco atraentes para as empresas privadas, dado o nível de preços fixos.

8.3. Moagem de farinha

8.3.1. Características gerais

O ramo de moagem de farinha incorpora a transformação de cereais (principalmente de trigo e milho) em farinha. No entanto, a transformação de outros grãos e raízes tal como de milho miúdo e de cassava têm importância tradicional.

Quanto à extensão deste ramo, só existem estimativas aproximadas. No entanto, pode calcular-se a capacidade total de transformação de trigo e milho em farinha em cerca de 156.414 toneladas, de acordo com o Ministério da Agricultura. Desta quantidade, aproximadamente 77.500 toneladas são transformadas em sete moinhos de trigo e as restantes 78.900 toneladas em 15 moinhos de milho.

As principais matérias-primas são o trigo e o milho. Estas são importadas, mas podiam ser produzidas no mercado interno, através do incremento da produção agrícola. Em 1973, foram produzidas 32.848 toneladas de trigo e 853.847 toneladas de milho. Em contrapartida, em 1986 produziram-se 2.310

toneladas de trigo e 287.853 toneladas de milho. Esta descida da produção agrícola tem a ver com a combinação de vários factores: a má situação de segurança interna, a seca, a pluviosidade irregular de muitos anos e a política agrícola ineficaz. O Governo já começou a corrigir esta situação e já co-declarou prioritário o aumento da produção de milho no seu programa agrícola.

8.3.2. Constrangimentos e maiores problemas

O maior problema que o sector enfrenta, é o escasso aproveitamento produtivo da capacidade disponível. A maioria das fábricas funciona com reduzido aproveitamento da capacidade produtiva existente ou está fechada, por exemplo: dos 15 moinhos de milho, diz-se sobre 10 que estão fechados.

As capacidades produtivas são aproveitadas a nível reduzido devido à falta de matérias-primas e pelo estado insuficiente da maquinaria e equipamento das fábricas. As matérias-primas escassas foram inicialmente substituídas pelas importações. No entanto, esta possibilidade actualmente é restringida devida à falta de divisas existentes. Por exemplo, durante 1986, o orçamento para financiar as importações do Ministério da Agricultura foi reduzido de 6 biliões de Kzs (200 milhões de USD) para 2,07 biliões de Kzs (69 milhões de USD). Este facto afectou em grande medida a disponibilidade em matérias-primas e peças de reposição para o sector.

8.3.3. Vertentes de produção

As relações mais importantes do sector de moagem de trigo com outros sectores e ramos da economia, com as importações e os consumidores são ilustradas no quadro abaixo referido:

Quadro 8.3.1.
Relações de produção do sector de
moagem de farinha

8.3.4. Distribuição geográfica

O sector de moagem de farinha concentra-se no Sudoeste e Noroeste de Angola. O Quadro 8.3. mostra em grandes linhas a distribuição das respectivas fábricas.

Quadro 8.3.

Distribuição das fábricas de moagem de farinha

<u>Distrito</u>	<u>No. de fábricas</u>
Benguela	7
Huila	3
Huambo	3
Luanda	5
Bie	1
Lunda Sul	2
Malange	1
<u>Total</u>	<u>22</u>

Fonte: Ministério da Indústria

O Quadro ilustra que as fábricas de moagem de farinha concentram-se em Luanda e Benguela. Estas também são áreas urbanas de grande concentração populacional.

8.3.5. Tipo de propriedade

A maioria das empresa de moagem de farinha são propriedade estatal. Foram tomadas pelo Governo quando os seus antigos donos portugueses abandonaram o país, depois da Independência Nacional em 1975. Segundo os dados do Ministério da Indústria, só um único moinho de milho pertence à propriedade privada.

8.3.6. Relação entre as políticas e instituições com o sector de moagem de trigo

Actualmente, a política governamental concentra-se no incremento do output industrial para alcançar o nível de produção conseguido em 1973. Isto implica a utilização num nível mais elevado da capacidade do sector de moagem de farinha.

A política do Governo também tem a intenção de incentivar a produção nas fábricas que fornecem alimentos para as forças armadas ou para a população. Nesse sentido, o sector de moagem de farinha torna-se um sector prioritário quanto ao incremento da utilização das capacidades existentes e à reabilitação económica.

O Governo também declarou como prioridade na agricultura, o aumento da produção de milho. Isto terá como consequência o fornecimento a nível mais elevado de novas matérias para o sector referido, e por conseguinte, o uso de matérias-primas produzidas localmente, será incentivado.

8.4. Ramo de produção de embalagens

8.4.1. Características gerais

Como já tenho apontado em capitulos anteriores, a disponibilidade de sacos possui uma importância estratégica no manejo, transporte e armazenamento duma grande variedade de produtos agrícolas e produtos acabados do sector agro-industrial.

A produção de sacos em Angola concentra-se nos sacos de materiais sintéticos. No passado, alguns sacos utilizados para guardar grãos, e sobretudo café, foram produzidos à base de juta até 1975, ano em que a única linha de produção do país foi fechada. A produção de sacos de rafia decaiu dos 8 de unidades em 1973, para 1,8 milhões em 1985, seguida de um aumento para aproximadamente 4 milhões em 1987.

A indústria de produção de sacos plásticos inclui cinco empresas, duas delas também fabricam sacos tipo rafia.

Quadro 8.4.

Localização das fábricas de sacos plásticos

Empresa	Local	Capacidade nominal em toneladas	Rafia em ton. 1987	Plástico em ton. 1987	Produção máxima de rafia 1./
SIGA	Luanda	2.200	600	1.500	1.500
FIBREX	Luanda	1.800	79	-	1.500
INSUL	Lobito	1.590	0	N.A.	0
PECLENE	Huambo	720	0	N.A.	0
SOPLAS	Huíla	400	0	N.A.	0

1./ Depois da reabilitação

A maioria destas empresas também produz outros produtos de plásticos, tal como recipientes, tubos, lacre, etc., onde se utilizam resíduos de materiais, até certas medidas.

Actualmente, o output nacional de sacos de rafia atinge 679 toneladas, o que equivale aproximadamente a 4,2 milhões de sacos de tamanho médio (50 kgs de farinha). Se aquelas duas fábricas que presentemente produzem sacos à base de rafia fossem reabilitadas e pudessem funcionar sem constrangimentos de de maior, neste caso, a produção geral aumentaria para 2.280 toneladas por ano, correspondente de cerca de 14 milhões de sacos com capacidade para 50 kgs.

8.4.2. Constrangimentos e maiores problemas

Como a indústria transformadora em geral, a produção de sacos de rafia sofre de deficiências mecânicas do equipamento de produção. É muito difícil ou até impossível encontrar peças sobresselentes, a falta de divisas impede a manutenção adequada e a falta de pessoal técnico suficientemente formado agrava ainda mais esta situação.

No entanto, os dois produtores referidos de sacos de rafia têm conseguido superar esta situação notavelmente bem, e utilizam cerca de 50 por cento das suas capacidades.

A falta de matérias-primas sintéticas constitui a razão principal da baixa utilização da capacidade produtiva das fábricas. Quando o fornecimento de matérias-primas é suficiente, as paragens de produção devido a avarias técnicas parecem as mais frequentes e mais sérias. Por conseguinte, é essencial a reabilitação da produção de sacos, concentrada em sacos tipo rafia para assegurar uma oferta satisfatória a nível interno. Espera-se que no futuro, dexistirá uma certa pressão para a produção de sacos em maiores quantidades, porque as novas directivas económicas em relação a produção agrícola incrementada, vão resultar inevitavelmente em maiores quantidades de cereais, grãos, amendoins, girassol levados aos postos do mercado. Não existe nenhuma previsão oficial quanto à procura de sacos para os próximos anos.

A obtenção de matéria-prima plástica para produção de sacos tornou-se cada vez mais difícil. Realmente, na indústria espera-se que em 1988 as divisas destinadas para compra de matérias-primas não poderão ser totalmente utilizadas. A razão disso não parece estar totalmente clara. Este facto não significa necessariamente uma diferença crescente entre a procura e a oferta no mercado internacional.

As directrizes quanto à importação de matérias-primas plásticas, determinam que o transporte só pode ser realizado pela ANGOLNAVE, empresa estatal de transporte marítimo. Segundo relatórios disponíveis, os navios de carga chegam frequentemente com atraso ao porto de desembarque, e a coordenação com o fornecedor não é adequada para despachar o produto para a doca. O vencimento de pagamento é feito quando o produto está no bordo do navio. O pagamento muitas vezes atrasa-se e por isso é provável que o fornecedor dê prioridade a outros clientes, onde o risco de pagamento é menor.

8.4.3. Vertentes de produção

O sector de produção de sacos em Angola possui relações fortes com o sector agrícola, com o sub-sector alimentar e também com outros sub-sectores da economia angolana. Estas relações são de tipo pós-produção, ilustradas no Quadro 8.4.1.. O sector referido tem ligações fracas pré-produção com a economia interna, dada a sua dependência da importação de matérias-primas sintéticas.

Quadro 8.4.1.

Sector de produção de sacos - vertentes mais importantes da produção

8.4.4. Tipo de propriedade e distribuição geográfica

A indústria de produção de sacos pertence sobretudo ao sector privado. A distribuição dos accionistas das duas empresas em funcionamento aparece no quadro a seguir:

Empresa	Capital em acções	Percentagem				De Outros
		Angolana	Potuguesa (1)	Portuguesa (2)	Estatal	
SIGA	70.000	16,30	0,30	65,50	17,10	0,80
FIBREX	17.500	23,15	-	76,85	-	-

(1) residente em Angola

(2) residente em Portugal

Não está claro, até que medida os accionistas portugueses residentes no seu país, exercem influência sobre o processo de tomada de decisões. No entanto, parece que os directores gerais são autorizados a actuar livremente. No caso da SIGA, o Estado possui uma percentagem reduzida das acções, mas o seu representante não participa como membro da direcção, nem tão pouco se designou alguém para atender a assembleia geral dos accionistas.

As duas empresas fabricantes de sacos de rafia situam-se em Luanda, enquanto outras empresas que produzem apenas sacos plásticos e outros produtos de plástico localizam-se noutras províncias. (Veja Quadro 8.4.1.)

8.4.5. Relação entre as políticas e instituições com o ramo de produção de embalagens

O Governo subsidia a produção de sacos plásticos. Os direitos aduaneiros a pagar pela importação de matérias-primas plásticas, são reduzidos a 50 por cento. Esta política data de 1975. Espera-se que no quadro do programa do SEF se faça uma revisão dos direitos e tarifas aduaneiros.

Agora praticamente todos os sacos produzidos são distribuídos pelos Ministérios ou pelas empresas estatais, tais como o Ministério do Comércio (antigo Ministério do Comércio Interno), o Ministério das Pescas e a EDIPESCA. Só uma parte reduzida da produção é vendida directamente às empresas privadas ou aos consumidores. No futuro as empresas terão maior liberdade de vender os seus produtos segundo a procura no mercado, porque o Estado vai deixar de actuar no comércio de retalho e as empresas estatais deixarão de ter o monopólio no comércio por grosso. Dado que o sector referido possui ~~uma~~ ~~estrutura~~ ~~de~~ ~~produção~~ ~~industrial~~ ~~que~~ ~~é~~ ~~controlada~~ ~~pelos~~ ~~estados~~ ~~portugueses~~ ~~e~~ ~~angolanos~~

uma grande importância para o desenvolvimento futuro da indústria alimentar. a missão elaborou as suas sugestões quanto ao desenvolvimento do sector, descritas em pormenor no Anexo B.

CAPÍTULO 9

PERFIL DAS EMPRESAS

9.1. Fábrica de Alimentos, Lda - FAL

9.1.1. Descrição da situação actual

A Fábrica de Alimentos, Lda (FAL) foi fundada em 25 de Outubro de 1972. Depois de ser construída, a empresa começou a funcionar em Outubro de 1974, como empresa privada, em forma de joint-venture formada por uma empresa de comércio angolana e uma empresa austriaca.

Originalmente, a FAL foi criada com o objectivo de produzir vários tipos de produtos de carne, usando gado bovino, suíno e aves domésticas locais. Até 1976, toda a carne de vaca, porco e galinha necessária para a produção foi adquirida na zona de Luanda, e a fábrica produzia a escala completa constituída por 52 produtos, tais como salsichas, salames, fiambre, chouriço, salpicão e outros dez produtos à base de carne de galinha.

Porém, em consequência dos acontecimentos a seguir da Independência Nacional em Novembro de 1975, devido ao colapso geral da criação de gado e da agricultura, a oferta local de gado bovino, suíno e aves domésticas diminuiu rapidamente. Assim, durante 1976 e 1977, a empresa foi obrigada a assegurar o fornecimento da carne necessária para a produção da região de Lubango. No entanto, esta solução mostrou-se ser apenas temporária, porque a partir dos fins de 1977, também se tornou impossível adquirir a carne necessária na região de Lubango. Como a empresa não tinha nenhuma oportunidade de comprar matérias-primas no mercado interno, em 1978-79 passou a importar a carne de vaca, de porco e galinhas necessárias para manter a empresa em funcionamento. No entanto, as divisas necessárias para as importações foram muito difíceis de conseguir, e como a situação em relação aos inputs da empresa continuaram a deteriorar-se, em 1979 tomaram a decisão de mudar o tipo de produtos, de carne para peixe.

Para realizar esta mudança, a empresa foi apoiada por um técnico português que trabalha no Instituto de Investigação de Pesca, pertencente ao Ministério das Pescas.

A partir de 1979, a FAL utilizou sómente o tubarão como matéria-prima, que naquela altura havia em abundância. No entanto, a empresa teve que mudar de novo o tipo de input utilizado para produção de alimentos, porque devido ao aparecimento de grandes barcos estrangeiros de pesca nas águas de Angola, o tubarão para satisfazer as necessidades da população de Luanda, praticamente desapareceu. Nos inícios dos anos 80, a FAL passou a utilizar um outro tipo de peixe (mantas), do qual havia muitos naquela altura, mas desde então este peixe também quase desapareceu, e os barcos de pesca locais já não apanham este tipo de peixe.

Actualmente, a empresa funciona utilizando cerca de 25 por cento da sua capacidade disponível, e servindo-se de vários de peixe (sobretudo de carapaus e carpas) como matéria-prima. Porém, a oferta local de qualquer tipo de peixe está a tornar-se cada vez mais irregular, e o tamanho médio dos peixes cada vez menor, dado que os grandes barcos estrangeiros de pesca continuam a absorver todo o tipo de peixes maiores com fim de os transformar. Por conseguinte, embora a FAL esteja ainda a produzir com lucros, o seu nível de lucros tem descido constantemente para o nível actual de 12 por cento.

O futuro desta empresa depende totalmente da sua capacidade de poder adquirir matérias-primas adequadas, e por isso os seus planos estão baseados no pedido de nova autorização para importar carne em 1989. No entanto, devido à quantia limitada de divisas distribuída para a empresa, a possibilidade de assegurar matérias-primas importadas parece bastante incerta e por isso a FAL tenta de novo diversificar, como faz há já muito tempo, a escala de peixes a utilizar. Até agora, estas tentativas da FAL foram igualmente rejeitadas, dada a escassez de divisas para importação do equipamento necessário.

Embora a empresa tenha tido várias dificuldades desde 1976, é preciso notar que a firma fez tudo o possível para poder reinvestir os seus lucros, sempre que tal foi autorizado pelas decisões das autoridades em relação às divisas. No entanto, nos últimos anos estas possibilidades passaram a ser muito mais limitadas. A constituição do capital fixo da empresa é o seguinte:

<u>No fim do ano</u>	<u>Capital fixo</u> <u>(em mil Kzs)</u>
1977	9.689
1978	13.763
1979	15.312
1980	15.813
1981	19.020
1982	17.909
1983	21.942
1984	19.329
1985	19.389
1986	20.916
1987	20.975

b... Direcção e organização

A Fábrica de Alimentos, Lda (FAL) pertence ao sector privado, com dois sócios. O sócio gerente da FAL é o Sr. Jakob Lechner, cidadão austriaco, director-geral da fábrica. O outro sócio é o Sr. Merio M. Albuquerque, a distribuição das acções entre os dois sócios é na base de 50-50 %. O Sr. Jakob Lechner possui uma empresa na Áustria, e o Sr. Mario M. de Albuquerque é dono da empresa angolana: Mabilio M. Albuquerque Comercial S.A.R.L.

A forma jurídica em que a FAL funciona, é a "sociedade comandita" (empresa privada de responsabilidades limitadas), a firma foi estabelecida em 25 de Outubro de 1972 e oficialmente inaugurada em Fevereiro de 1975.

As dificuldades existentes, originadas pela oferta inadequada de inputs para fabrico de alimentos, obrigaram o director-geral a reduzir o pessoal duma forma drástica, sobretudo ao nível da direcção. Em condições normais, quando todas as matérias-primas necessárias puderem ser asseguradas, a empresa vai empregar de novo pessoas para as vagas dos postos de directores. A intenção da FAL é de preencher todas estas vagas com cidadãos angolanos, desde que haja técnicos disponíveis suficientemente qualificados.

Figura 9.1.1.

Estrutura da organização da FAL

/ Director-Geral /
/ J. Lechner /

Director de Produção	Director de Planos	Director Administrativo	Director Técnico	Director Vendas
/ vago /	/ vago /	/ vago /	/ vago /	/ vago /

É interessante referir que embora os lugares dos vários directores não estejam preenchidos, o director-geral tem conseguido manter um nível determinado de produção e também foi capaz de assegurar que a empresa receba um reembolso razoável pelos seus investimentos.

Na estrutura organizacional não se faz referência ao Departamento de Finanças. A explicação deste facto é que todas as operações de contabilidade e outros dados estatísticos são feitos no computador central do Ministério da Indústria. Todos os dados importantes são enviados para o Ministério para serem depois processados e qualificados. No futuro, quando a produção voltar a um nível normal, a empresa irá comprar o seu próprio terminal ou PC para utilização na fábrica.

Em relação à direcção futura, parece que está assegurada pelos respectivos membros das famílias dos sócios. O filho do director-geral está a acabar as suas práticas agrícolas na Áustria, e também se espera que o filho do sócio Sr. Mabilio M. Albuquerque volte brevemente a Angola depois de terminar um tipo semelhante de estágio na Inglaterra.

Podemos no geral afirmar, que a empresa tem uma direcção excelente, todas as estatísticas e outras documentações estão extremamente bem organizadas. Quanto às instalações e edifícios, podemos afirmar o mesmo, apesar de terem sido construídos há muitos anos.

A direcção financeira também é excelente, como está descrito em seguida (9.1.1. c., Estrutura financeira)

c. Estutura financeira

O Quadro 9.1.1. indica a estrutura financeira da empresa, incluindo o capital social inicial, os lucros acumulados retidos e as reservas.

Actualmente, o capital fixo constitui 82 por cento do capital total. A FAL não precisa de créditos a curto ou longo prazo, e também não possui dispêndio excessivo de créditos, porque está sempre numa situação financeira líquida (de liquidez). Isto é o resultado por um lado da política da FAL de nunca conceder créditos aos seus clientes, e por outro lado da empresa receber um crédito até 30 dias do seu único fornecedor de peixe.

Dado que a empresa não possui dividas (externas) e está numa boa posição financeira, a direcção está decidido a manter, independentemente do nível fluctuante da produção: a FAL está numa situação de poder lidar com os problemas existentes, nomeadamente com a aquisição de matérias-primas para a produção de alimentos.

As taxas de amortização usadas são as seguintes: 4 por cento para edifícios, de 10 a 16,6 por cento para instalações e maquinaria, 33,3 por cento para veículos e 10 por cento para equipamento de escritórios. As taxas referidas são reais, tendo em conta a vida útil dos vários elementos do capital. Podemos, no entanto, considerar a taxa de amortização de 33,3 por cento para veículos como ligeiramente elevada, mas como a missão conhece a má situação das estradase as condições climáticas particulares, não sugerimos a redução da respectiva taxa.

Quadro 9.1.1. Activos da FAL e capital empregue no fim do ano
(mil Kzs)

<u>Activos</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>
Meios fixos	20.416	20.470
Stock em matérias-primas	344	252
Caixa	2	1
Depósitos no banco	3.544	4.304
Activo total	24.306	25.033
<u>Capital empregue (Fundos)</u>		
Capital social	<u>1.500</u>	<u>1.500</u>
Lucros acumulados retidos	15.361	16.164
Reservas	150	150
Provisões	3.104	3.048
Lucros correntes retidos	4.191	4.171
Capital total empregue (Fundos)	24.306	25.033

Fonte: Reportagem anual da FAL para o Ministério da Indústria

d.. Edifícios e instalações

A fábrica está situada em Luanda, na 6ª Avenida Industrial da zona industrial de Cazenga, que consiste num complexo de edifícios, incluindo uma área de produção de um andar e uma unidade para escritórios, no andar de cima está o refeitório dos empregados.

Todo o edificio está em condições excelentes, as paredes exteriores foram construídas de tijolos normais e de tijolos de argila, posteriormente rebocadas e pintadas em intervalos regulares. A fachada da fábrica e o escritório são revestidos com azulejos envernizados vermelhos de argila que não precisam de manutenção.

No interior, todo o chão está coberto de azulejos, em muito boas condições. A única parte da fábrica que necessita de alguma manutenção de natureza estrutural, são as salas de refrigeração, onde as paredes foram prejudicadas pelas variações de temperatura, originadas pelos frequentes cortes de energia.

A fábrica é constituída pelas seguintes áreas e unidades, -escritórios, produtiva e armazenamento:

	<u>m²</u>
Escritório	40
Sala de pesagem	25
Sala de embalagem	32
Armazém refrigerador	6
Sala de cortes e embalagens	45
Sala de cozer e defumar	50
Armazém com escadas	34
Área principal de transformação	165
Sala onde o peixe é preparado em filetes	55
Armazém de acessórios	25

Num dos lados da sala principal de transformação e da sala onde o peixe é preparado em filete, encontram-se ainda as seguintes instalações:

(a) Sala de refrigeração de matérias-primas, equipada com um sistema de carril único de transporte de carne para a sala de preparação de carne (peixe). A temperatura da sala de refrigeração é de 0°C, tem uma capacidade para 10 toneladas de peso em suspensão, ou a capacidade máxima no solo de 80 toneladas, numa área de aproximadamente 80 m².

(b) Sala de refrigeração de produtos acabados, com a área de 22 m². A temperatura da sala mantém-se em -25°C.

(c) Sala de refrigeração para stocks de reserva de peixe com 22 m² de área.

(d) Sala de refrigeração para armazenar têmperos diversos, ovas de peixes e carne. A temperatura da sala é de 4°C.

Para além das instalações ligadas directamente à produção, no edifício referido ainda se encontram os seguintes espaços:

(a) Instalações sanitárias, incluindo sanitas, chuveiros e guarda-roupas, para homens e mulheres. Na fábrica também se encontra uma fonte de água fria.

(b) Lavandaria para lavar roupa com dois tanques e instalações para passar a ferro.

(c) Pequena oficina com duas máquinas velhas de cortar-chapas de aço, de origem angolana (Celgo e Crutalia). As duas máquinas estão operacionais.

(d) Sala de limpezas (10 m²) necessárias para o fabrico de bratwurst, contendo uma unidade especial de limpeza.

(e) Instalação para o gerador da fábrica e para a distribuição da energia.

(f) No andar a seguir aos escritórios, encontra-se o refeitório (64 m²) com 8 mesas para os empregados, com uma cozinha (20 m²), instalada com duas torneiras de água quente.

Também se encontra aqui uma sala de lavar (12 m²) com dois tanques, e ainda uma sala extra (30 m²) para servir no futuro como refeitório, se a empresa aumentar o número dos seus trabalhadores.

Originalmente, os projectos da fábrica foram elaborados para permitir a construção de um segundo andar por cima da zona de produção, que poderia ser usado como sala de embalagem dos produtos e para armazenar os materiais de embalagem. Se a empresa expandir as suas operações, pode-se remover do telhado da zona de produção, o pequeno tanque de água (3 m³) e instalar uma torre de reservação de água (200 m³) na propriedade.

(g) Por fora do edifício principal existem ainda: um segundo bloco de sanitas (em construção), um tanque de óleo de 5.000 litros, dois tanques de propano-butano, uma autoclave para biogás, a sub-central eléctrica principal, e um gerador tipo Petter de 12,5 kwh. O gerador é ligeiramente pequeno para satisfazer todas as necessidades da fábrica, dado que leva todos os fêisíveis a queimarem-se , se usados quando há corte de energia.

(h) A zona extra para armazenamento em 5 contentores de 20 toneladas, de matérias-primas, tais como sacos plásticos, materiais de embalagem, paletas e sal.

A Figura 9.1.2. ilustra o processo que decorre na fábrica e o movimento dos materiais, que irei descrever brevemente a seguir:

As remessas de peixe fresco são recolhidas da empresa estatal de comercialização de peixe, EDIPESCA U.E.E., pelo camião próprio da empresa, munido com contentores de aço inoxidável e de rodas, com capacidade para 400kgs cada, a tara pesa 85 kgs. Quando chegam à fábrica, os contentores são imediatamente pesados numa balança de plataforma para comparar o peso dos mesmos com o valor registado na factura da EDIPESCA. Realmente, estes valores nunca correspondem entre si, a medida da sobre-facturação em cada caso chega a ser 37-45 por cento, no entanto a FAL tem que pagar em base do valor da factura, para assegurar a continuidade do fornecimento das matérias-primas.

Da sala de pesagem o peixe é directamente transferido para a sala de preparação ou para a sala de refrigeração de matérias-primas até a sua utilização necessária. Mantém-se a temperatura desta sala em 0°C. Em condições normais, começam a transformação de cada remessa de peixe fresco logo que este chegue à fábrica. Depois de ser preparado, o peixe é levado em tabuleiros de aço inoxidável para a zona principal de produção, onde o peixe é lavado num tambor rotativo de lavagem (de 1 m de diâmetro x 0,7 m de comprimento). Depois de cerca de dois minutos, o peixe é despejado por um movimento centrifugal para um tabuleiro perfurado de drenagem.

Posteriormente, transfere-se o peixe para a sala de refrigeração de reservas onde é armazenado a -8°C ou transforma-se imediatamente em peixe fumado ou chouriços. Normalmente, as carpas são fumadas, dado que geralmente são demasiado pequenas para a preparação de filetes. Um outro tipo de peixe maior (cutlass fish) normalmente é transformado em chourico que tem valor mais elevado.

A fumigação realiza-se na unidade de fumigação de câmara dupla, tipo Savara. Cada câmara contém 400-500 kgs de peixe, pendurado em plataformas com rodas (2 m de altura, 1 m de comprimento) que possuem seis linhas de ganchos.

O processo de defumação divide-se em duas etapas, o período inicial de secagem de 45 minutos é seguido por um período de defumação de 60 minutos a 62 °C. Actualmente, realiza-se diariamente, apenas um processo de defumação, dado que o output diário de peixe seco da fábrica é cerca de uma tonelada.

O fumo é gerado automaticamente para a unidade de fumigação em intervalos regulares por uma caixa de fumo, que está ligada com as duas câmaras. A caixa de fumo utiliza todo o tipo de raspa de madeira normal, que pode ser adquirida em empresas de carpintaria locais. A 1

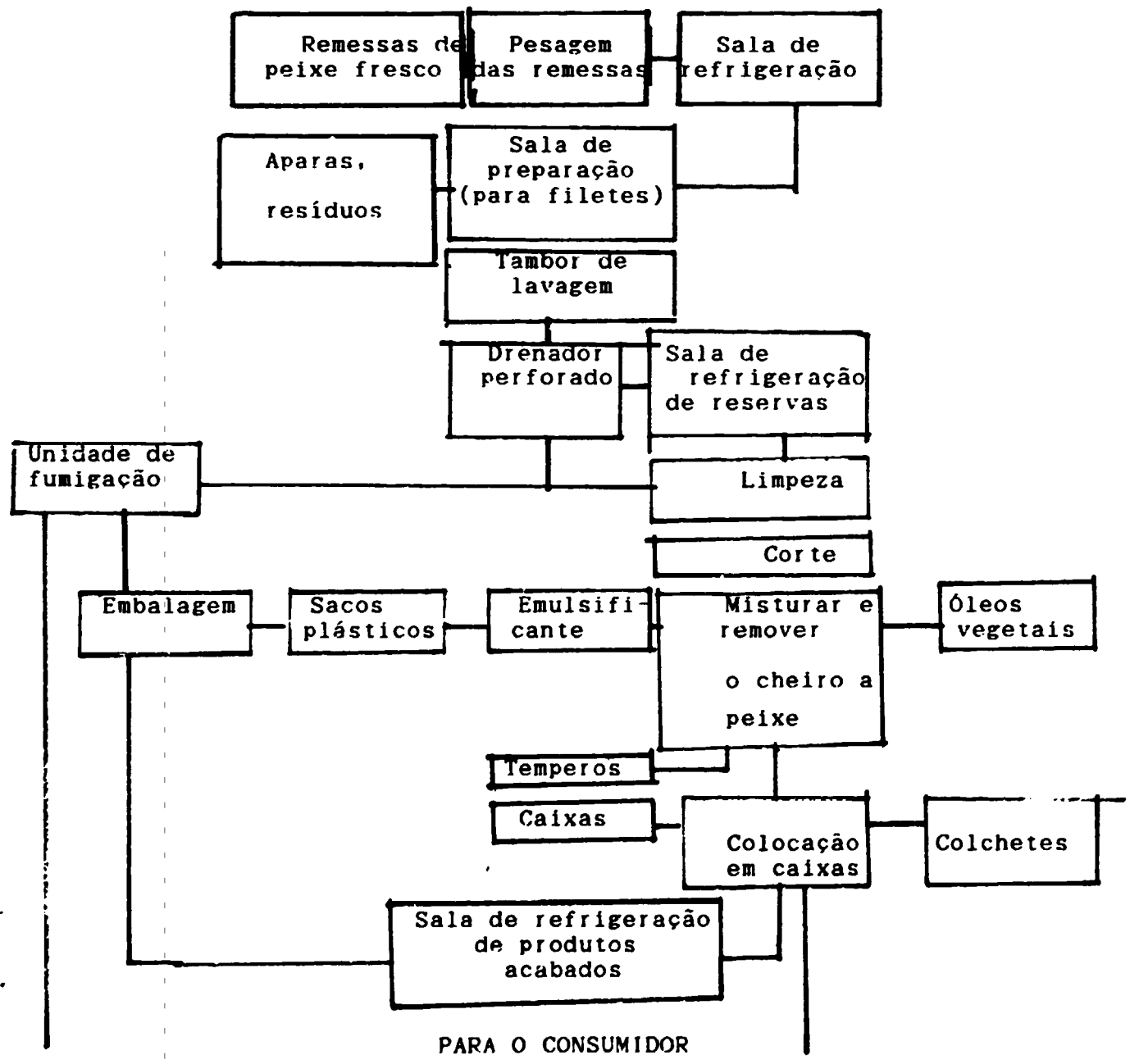
A temperatura do processo de fumigação é controlada por uma pequena lâmpada a óleo, embora também esteja instalado um mecanismo de controlo da temperatura e humidade para facilitar o trabalho da unidade durante a noite. Este é um processo arriscado devido aos cortes de energia que ocorrem com frequência na zona de Luanda. Embora estes cortes durem apenas alguns minutos, a unidade de controle não se consegue regular depois dos cortes. Para atingir níveis mais elevados de produção, será preciso também trabalhar à noite e a intenção da empresa é a de pôr um gerador de energia eléctrica para evitar problemas de natureza técnica. O funcionamento do novo gerador irá resultar em custos gerais mais elevados de energia, porque actualmente as facturas a pagar de energia eléctrica não se baseiam no consumo real, mas debitam uma soma fictícia global em cada mês, e para além destes custos a empresa irá ter que pagar pelo óleo diesel necessário pelo funcionamento do gerador. No entanto, tendo em conta a actual situação de fornecimento de energia, podemos afirmar que os custos gerais de energia por unidade (kg) de peixe iriam reduzir-se se a produção expandisse.

Depois de ser defumado, o peixe é levado para a sala de embalagem, onde é colocado em sacos plásticos, que depois são fechados com uma máquina manual de selar. Depois são transferidos para a sala de refrigeração dos produtos acabados onde são armazenados até serem transportados para o mercado.

Para a produção de chouriços, primeiro prepara-se o peixe, tira-se as escamas e corta-se em partes pequenas, que posteriormente são misturadas com emulsificante, temperos vários e óleo vegetal, num recipiente grande, tipo liquidificador, de 1 m de diâmetro que possui facas para cortar o produto. O peixe é misturado adicionalmente em recipientes menores, tipo amassadouro. Uma vez que a consistência da mis-

Figura 9.1.2.

Diagrama de movimento do peixe (produtos)



tura dos peixes seja alcançada, o produto é transferido para as duas máquinas manuais de enchimento de caixas, tipo Vemag, cada uma destas precisa para o seu funcionamento de cinco pessoas. Depois disso, cada caixa é fechada por colchetes, uma vez enchida com a mistura de peixe.

Para além do equipamento necessário para a transformação de peixe, que também pode ser usado na transformação de carne, as salas de transformação também contêm equipamentos especiais para carne, tais como:

- a., Lâmina tipo guilhotina para cortar carnes congeladas.
- b., Duas bateadeiras tipo Laska para salgar o presunto. São bateadeiras rectangulares tipo rodízio, com capacidade para 1 m³, tendo três rodízios no eixo central. Estas funcionam à base de ciclos intermitentes enversos de 12 horas, e são capazes de produzir aproximadamente 250 kgs de presunto salgado por dia.
- c., Uma máquina de produzir gelo, com capacidade de 300 kgs por 24 horas, produzindo bolas de gelo.
- d., Uma bateadeira de duas fases para carnes congeladas.
- e., Uma unidade de cozer presunto com capacidade para produzir 300 kgs de presunto por dia. Actualmente, existe uma capacidade total de toda a maquinaria e equipamentos com que se poderia produzir anualmente 465 toneladas de produtos acabados, se a fábrica funcionasse num só turno.

Higiene geral

Na fábrica mantém-se um nível geral de higiene excepcionalmente bom, e tivemos a impressão que a direcção está determinada a fazer o máximo possível em relação a este aspecto. Pelo menos uma vez por dia, limpa-se toda a área da fábrica. Todo o chão coberto de azulejos estava desinfectado e perfeitamente limpo, tal como as máquinas e tábuas que estão fora de uso. A empresa fornece aos trabalhadores dois jogos completos de vestuário e dois pares de botas de borracha, insiste que se mude de roupa duas vezes por semana e de botas

duas vezes por dia. No edifício da fábrica existem instalações para lavar roupa e passar a ferro, e uma empregada que se ocupa a tempo inteiro com os trabalhos referidos para assegurar o bom nível de higiene. Também todas as sanitas e chuveiros estavam perfeitamente limpos, e também aqui se emprega uma mulher de limpeza a tempo inteiro, para assegurar que os requisitos de higiene sejam cumpridos

Todos os empregados da empresa têm que ir ao exame médico dos pulmões de seis em seis meses, para detectar os casos possíveis de tuberculose, embora não se controle regularmente a salmonela ou o paratyphoid (paratífus). Praticamente, toda a população de Luanda está afectada por vermes diversos, por isso todos os empregados têm que tomar uma emulsão bebida anti-parasítica (vermicidas) na base regular de uma vez por ano.

O Ministério da Saúde controla uma vez por ano as condições de higiene da fábrica e também faz análises quanto à qualidade dos produtos. Estas análises têm sempre confirmado que a fábrica está em condições satisfatórias em relação a todos os aspectos principais.

Consequentemente, as condições de higiene estão de acordo com o nível internacional. A direcção está consciente da sua responsabilidade quanto a esta exigência e mantém um regime rigorosa de disciplina e controle em relação a todos os aspectos da limpeza e higiene geral da fábrica. O único campo onde poderá haver possibilidade para o desenvolvimento de bactérias, é na sala de preparação, na secção onde se prepara o peixe para filetes. Aqui são usadas tábuas de madeira como superfície de cortar. Se as tábuas não são completamente desinfectadas e limpas todos os dias, o uso delas poderia servir como fonte de infecção bacteriológica. Embora se possa dizer que até hoje, pelo que parece, não tenha ainda ocorrido nenhum problema desta natureza, seria aconselhável usar uma superfície de trabalho não-absorvente na secção onde os filetes são preparados, que é muito mais fácil de limpar e evitar as bactérias.

e.. Inputs

(i) Fornecimento de peixe

Embora a fábrica tenha sido fundada com o fim de transformar carne de vaca, porco e aves domésticas, desde 1977 o ingrediente principal utilizado para a produção é o peixe.

O peixe é fornecido pela EDIPESCA, empresa estatal responsável pela distribuição por gross^o do peixe fresco que chega ao cais de pesca de Luanda, abastecido sobretudo por barcos de pesca estrangeiros.

Oficialmente, à FAL designaram-se 5 toneladas de peixe diárias. No entanto, na prática a FAL tem que ir todos os dias aos escritórios da EDIPESCA para se informar se há peixe disponível (ou não). Nem sempre há, mas normalmente a EDIPESCA fornece à FAL quantidades na ordem de 3 a 4 toneladas por dia.

Normalmente, vão dois empregados da FAL ao porto com o camião da empresa. No escritório da EDIPESCA o motorista recebe um papel escrito à mão que o autoriza a levantar uma quantidade determinada de peixe destinada para transformação, de categorias de 3 a 5. Na categoria três, o peso do peixe ultrapassa os 3 kgs, enquanto na categoria 5 estão incluídos peixes de todos os tamanhos, designados por espécies. A referida nota de autorização também permite ao motorista da empresa de chegar a um dos barcos de pesca. O peixe é colocado em tábuas de plástico com a capacidade aproximada para 30 kgs de peixe. Cada tábua pesa 2 kgs. As tábuas são pesadas, quando postas no camião e regista-se o peso neto de cada categoria de peixe. O processo de pesagem é controlada (visualmente) pelos dois empregados da FAL que observam a escala da balança. O peso neto total posteriormente é facturado pela EDIPESCA.

Quando a remessa de peixe chega às instalações da FAL, é sempre pesada, que faz parte da rotina comercial. Por exemplo, no dia 6 de Setembro de 1988, de acordo com a factura da EDIPESCA comprou-se 5.730 kgs, enquanto no acto de pesagem na fábrica pesaram-se apenas 3.518 kgs (2.122.kgs menos), que significa uma perda de 37 por cento.

Os dados correspondentes ao dia 13 de Setembro, um dia antes à visita que missão efectuou às instalações da FAL, foram registados 3.518 e 2.285 kgs respectivamente, com a diferença de 1.333 kgs, que representa uma perda de 37,8 por cento. Segundo relatórios, este fenómeno observa-se regularmente quanto às remessas de peixe da EDIPESCA. Já se chamou em várias ocasiões por escrito a atenção do Ministério das Pescas para esta situação, no entanto nem o Ministério nem a EDIPESCA comentaram este fenómeno, nem tão pouco se tomou qualquer medida.

Não podemos explicar duma forma satisfatória a regular e contínua discrepância entre os pesos registados pela EDIPESCA e o peso observado na FAL. Normalmente, são carregados com o peixe para o camião blocos de gelo, que se derretem posteriormente e escorrem durante o transporte, mas estes não podem significar mais que máximo 5 por cento do peso original, e assim representam apenas algumas centenas de kilogramas.

Não devemos excluir a hipótese que durante o percurso para a fábrica hajam roubos, mas esta não parece ser a causa principal das diferenças de peso. Esta questão constitui um aspecto importante das recomendações adequadas para o futuro programa de reabilitação da FAL. Seria necessário que as autoridades em questão relisassem uma investigação detalhada do caso, sem atrasos importantes, para detectar a causa deste situação e para poder tomar as medidas necessárias para acabar com este problema.

Quanto aos aspectos de saúde e bacteriológico, não se tem informações seguras sobre a qualidade de peixe adquirida pela FAL. Neste contexto, devemos notar que o factor tempo entre o momento quando se pesca o peixe até que chega as ser transformado, possui grande importância. Na situação que estamos a investigar, o intervalo de tempo desde que o peixe é refrigerado, sem ser limpo, pode chegar até aos cinco dias.

Os resultados de produção da FAL dependem também do tamanho relativo do peixe a utilizar. Este tamanho relativo é importante, dado que o peixe tem que ser escamado à mão e limpo de espinhas antes de ser colocado nas máquinas de produção de chouriços. Em certa medida, podemos observar este factor na lista actual de preços de peixe para várias categorias, que aparece na Figura 9.1.2. a seguir.

Figura 9.1.2. Preço de comércio por grosso de peixe vendido pela EDIPESCA Setembro de 1988

<u>Categorias</u>	<u>1.</u>	<u>2.</u>	<u>3.</u>	<u>4.</u>	<u>5.</u>
Tamanho do peixe,	>3	>3	>3	0,2-3	todos os tamanhos
Utilização	consumo directo		-transformação-		
Kz/kg	85-95	59-66	44-47	26-28	21-24

As percas durante a transformação no caso dos peixes pequenos da categoria 4, são aproximadamente dez pontos de percentagem superiores que as das mesmas espécies de peixes que pertencem à categoria 3. A utilização de peixes pequenos eleva os custos gerais de produção e transformação em cerca de 50 por cento. Quando avaliarmos os efeitos da reabilitação técnica nos resultados de produção, temos que tomar em conta que outras áreas também precisam de ser melhoradas, tal como o fornecimento de matérias-primas.

Deste ponto de vista, suger-se que se tomem medidas para assegurar que o fornecimento de peixe para transformação esteja de acordo com as previsões de quotas diárias, e sobre a qualidade o vendedor e o comprador têm que chegar a um acordo. Sem entender claramente estes pontos referidos, o desenvolvimento futuro e a consolidação desta empresa será gravemente afectada.

(ii) Outros inputs

Outros ingredientes fornecidos pelo mercado nacional são: farinha, sal, óleo vegetal e açúcar. Tendo em conta o nível de produção actual da FAL, estes produtos estão disponíveis no mercado angolano e não é provável que se a fábrica aumentar a sua produção, a aquisição destes inputs seja problemática.

Em relação ao material de cobertura dos produtos, de vez quando podia-se usar tripas para colocar neles o chouriço. Tripas finas de ovelhas pode-se comprar no matadouro local. No entanto, actualmente usa-se exclusivamente material sintético, devido a requisitos técnicos ligados com a produção de chouriços peixe. Os colchetes necessários para fechar as caixas também são importados.

Na produção de chouriços, os emulsificantes, gelatina, materiais de conservação e até certo ponto, os temperos são essenciais. Todos os produtos referidos são importados de fornecedores austríacos, holandeses e alemães federais, e a FAL não tem tido qualquer problema de maior em obter estes artigos.

(iii) Inputs de carne

Para a produção, na FAL, não existem inputs disponíveis de carne desde 1978/79, anos em que se conseguiu importar carne de vaca, porco e aves domésticas. Antes disso, em 1976-77 o fornecimento de carne foi assegurado da região de Lubango, no Sul de Angola. Dada a disponibilidade de divisas, a FAL vai fazer o máximo possível para começar de novo a importação de alguma quantidade de carne bovina e suína para fabricar produtos especializados de chouriços, até que a produção local recupere e forneça matérias-primas para a empresa.

f... Escala de produtos

Antes de 1975, os ingredientes principais para a produção da FAL, tais como carne de porco, vaca e aves domésticas estavam disponíveis em Angola. Temperos e outros materiais auxiliares podiam ser importados sem grandes restrições ou problemas de carácter administrativo.

Depois de 1975, o fornecimento de carne acima mencionado tornou-se cada vez mais escasso, até que a FAL finalmente teve que basear a sua produção inteiramente em matérias-primas importadas. Esta possibilidade acabou também por se esgotar devido a dificuldades em obter licenças para importação e divisas. Desde 1979, a empresa já não é capaz de assegurar a sua produção de alimentos com base na carne de porco, vaca e aves domésticas.

Confrontado com estas dificuldades, o director-geral contactou o Instituto de Investigação de Pescas e desenvolveu-se um novo processo em que a carne, que constituía a base desses produtos foi substituída por peixe. Surgiu o problema de como retirar o sabor e o cheiro a peixe. Este problema particular foi resolvido com resultados muito satisfatórios.

Embora Angola seja um dos países mais ricos no mundo em pescado, esta fonte de matérias-primas agora também se encontra numa situação muito difícil. O camião da FAL volta a fábrica cada segundo dia sem peixe, embora o Ministério de Pescas tenha "garantido" à empresa o fornecimento de cinco toneladas de peixe por dia.

Devido a estas dificuldades, a FAL reduziu a escala dos seus produtos para um único tipo de chouriço, que tem como matéria-prima peixe fresco, congelado e fumado e depois é embalado a vácuo.

Em 1987, a produção da FAL foi o seguinte:

	<u>Volume</u>	<u>Valor</u>	<u>Percentagem</u> <u>do total</u>
Chouriços de peixe	45.545 kg	9.109.000 Kz	30
Peixe fumado	208.812 kg	20.852.000 Kz	70

De acordo com o director-geral, não haverá problemas técnicos em reverter as linhas de produção existentes para produzir aquele tipo de produtos a que a fábrica originalmente foi destinada.

Obtivemos a informação do Director-Geral, que a FAL irá basear a escala dos seus produtos, assim que as circunstâncias permitirem, em carne de vaca e porco produzidos localmente e está a pensar em acrescentar uma linha de produção de salsichas enlatadas. Os produtos da FAL estão orientados para uma comunidade de gosto internacional, ao contrário das fábricas concorrentes que fornecem mais produtos segundo o paladar típico português. (Veja capítulo 9.1.1 h., Mercado e concorrentes.)

g. Resultados da produção, estrutura de custos e de preços

(i) Resultados gerais

A Fábrica de Alimentos possui uma capacidade instalada para produzir 465 toneladas de produtos acabados por ano, funcionando num só turno. No entanto, nos últimos anos a fábrica produziu em média, apenas 180 toneladas de produtos acabados por ano. Isto significa o aproveitamento de 39% da sua capacidade instalada. Porém, em 1987 a FAL produziu cerca de 46 toneladas de peixe fumado. As vendas totais, resultante desta produção, atingiram 9 milhões de KZ no caso dos chouriços e 20 milhões de KZ pelo peixe fumado. Estes valores representam 30 a 70 por cento das vendas totais dos produtos acabados, respectivamente. O output em 1987 significa que a capacidade instalada foi aproveitada em 57%.

O escasso aproveitamento da capacidade disponível é o reflexo da falta de matérias-primas, acessórios e trabalhadores qualificados, assim como do fornecimento irregular de energia e de água. O maior contrangimento existente é a escassez de carne de vaca, porco e de peixe. Realmente, quando a empresa foi fundada em 1973, a fábrica foi construída com o objectivo de produzir vários tipos de alimentos à base de carne. Devido à falta de vaca e de porco, a empresa foi forçada em 1979 a mudar as suas operações e produzir alimentos à base de peixe. A sua produção actual concentra-se no fabrico de chouriços de peixe e de peixe fumado. O Quadro 1. mostra o valor total da produção entre o primeiro trimestre de 1987 e o terceiro trimestre de 1988.

Dado que os preços oficiais dos produtos acabados sofreram apenas pequenas alterações nos últimos anos, as mudanças no seu valor total reflectem razoavelmente os resultados de produção conseguidos pela FAL. Em última instância, os resultados alcançados dependem no fornecimento de peixe, que por sua vez é limitado e irregular. A EDIPESCA, empresa estatal em situação de monopólio responsável pela distribuição de peixe, têm uma quota fixa de fornecimento de 12 toneladas de peixe para o mercado local de Luanda.

A FAL encomenda diariamente cinco toneladas de peixe à EDIPESCA. No entanto, o fornecimento real varia entre 0 e 3 toneladas por dia. O peixe, que é o input mais importante para as operações da FAL, representa cerca de 52 por cento do valor total nos seus inputs. O quadro 9.1.4. oferece um resumo da situação de compras de peixe durante 1987.

Quadro 9.1.3. Valor total de produção dos produtos acabados pela FAL, trimestres Jan.-Março de 1987 até Julho-Set. de 1988

<u>Trimestre</u>	<u>Valor total</u> <u>(em mil Kz)</u>
Jan. - Março de 1987	4.768
Abril - Junho de 1987	7.568
Julho - Set. de 1987	11.716
Out. - Dez. de 1987	5.909
Jan. - Março de 1988	7.917
Abril - Junho de 1988	4.135
Julho - Aug. de 1988	2.653

Fonte: FAL

Quadro 9.1.4. Valor total do peixe vendido pela FAL, nos trimestres de 1987

<u>Trimestre</u>	<u>Valor total *</u> <u>(em mil Kz)</u>
Jan. - Março de 1987	n.a.
Abril - Junho de 1987	933
Julho - Set. de 1987	2.067
Out. - Dez. de 1987	627
Total	3.627

* Dados provisórios baseados em estimativas incertas
Fonte: FAL

O reduzido aproveitamento da capacidade produtiva existente também pode ser atribuído em grande medida à escassez de peças sobresselentes e acessórios, à falta de trabalhadores qualificados e ao fornecimento irregular de água e energia. A escassez de peças sobresselentes resulta da falta de divisas para importar estes artigos do estrangeiro. A FAL possui a quantidade de Kwanzas necessárias para cobrir as importações, mas não é capaz de adquirir a autorização respectiva da BNA.

A empresa também tem tido problemas quanto à obtenção de trabalhadores qualificados em número necessário. Esta dificuldade tornou-se desde 1975 cada vez mais grave. Muitos dos trabalhadores qualificados ou abandonaram o país ou foram chamados para prestação de serviço militar. Dos 95 trabalhadores que a FAL empregava em 1975, neste momento apenas cinco continuam a trabalhar na empresa.

Os resultados da produção, além disso, são afectados pelos frequentes cortes de energia. Durante um ano, em média, a FAL não tem energia eléctrica durante dez dias de trabalho, de vez em quando acontece que não há fornecimento de energia durante três dias consecutivos. A empresa também enfrenta problemas quanto ao fornecimento de água, no entanto estes não são tão sérios como no campo da energia eléctrica.

Os resultados da produção da FAL podem ainda melhor avaliados à luz do valor acrescentado pela fábrica. O quadro a seguir fornece dados quanto ao valor acrescentado por trabalhador entre 1986 e 1989. Os valores relativos a 1988 e 1989 são estimados, baseados em provisões da empresa.

Quadro 3.1.5. Valor acrescentado pela produção da FAL, 1987-89

	1987 (real)	1988 (estimativa)	1989 (previsão)
Valor acrescentado total (em mil Kzs)	7.765	14.171	11.895
Número de empregados	34	33	33
Valor acrescentado por trabalhador (em mil Kz)	228	429	360

Fonte: FAL

(ii) Dependência dos inputs e das importações

Os inputs principais usados pela FAL eram os seguintes artigos: peixe fresco, carne de porco e de vaca, açúcar, farinha de trigo, óleo vegetal, sal, tripas ou material sintético, materiais de conservação, produtos lacticínios, e colchetes para caixas. Neste momento, na prática, a carne de vaca e de porco não estão disponíveis, assim estes dois inputs não foram comprados durante 1987. Os restantes ingredientes, com excepção do sal e do peixe fresco, são todos importados. O facto, de que actualmente a FAL concentra as suas produções em alimentos à base de peixe fresco, diminuiu a sua dependência em relação as importações. No entanto, alguns dos inputs podem ser adquiridos no mercado local, embora que originalmente tenham sido importados por outras instituições da Áustria, da Alemanha Federal e da Holanda.

Quanto aos acessórios, a sua dependência das importações é muito elevada, embora seja difícil estimar a percentagem das despesas em acessórios em relação aos custos totais da FAL, dado o carácter incerto das possibilidades financeiras limitadas em relação às quantias requisitadas em divisas. Por exemplo, durante 1986/87, a FAL tinha necessidade de 2,5 milhões de Kzs para peças sobresselentes. A quantia total de divisas requisitadas foi 21 milhões de Kzs. De facto, a FAL recebeu apenas 1,5 milhões de Kz. A empresa tem a intenção de gastar 355.000 Kzs desta quantia em acessórios.

(iii) Protecção

Não existem embargos ou quotas quanto à importação de alimentos. Por conseguinte, o Governo permite a importação de produtos transformados competitivos. Impõe-se uma tarifa na ordem de cerca de 35 por cento no caso de produtos acabados e de matérias-primas. No entanto, a quantidade dos artigos importados para o país, depende da quantidade de divisas destinadas e disponíveis a tal importação.

(iv) Lucros

Embora a FAL tenha tido muitos problemas relacionados com a falta de matérias-primas, acessórios e trabalhadores qualificados, fornecimento irregular de energia e de água, a empresa conseguiu obter lucros razoáveis durante vários anos. No quadro 9.1.6. podemos observar a situação actual.

Quadro 9.1.6. Circulação total, lucros e impostos em 1987-89. (em milhões de Kz)

	1986 (real)	1987 (real)	1988 (esti- mativa)	1989 (previ- são)
Circulação de mercadorias	-	29.96	42.24	46.2
Pagamento de impostos	-	3.6	6.36	5.55
Lucros líquidos	4.191	4.171	7.814	6.346

Fonte : FAL

Durante 1987, os lucros líquidos tinham um valor equivalente a 14 por cento da circulação total. Espera-se que esta taxa se eleve a 18,5 por cento da circulação em 1988. Estes bons resultados têm a sua explicação na direcção eficiente da empresa.

A FAL paga anualmente mais que 4 milhões de Kzs, como imposto sobre empreendimentos. A taxa dos impostos referidos depende do nível de lucros atingidos, para os primeiros 150.000 Kzs de lucros o seu valor é de 35%. Num sistema de preços fixos, este tipo de impostos significa uma penalização para as empresas eficientes.

(v) Estrutura dos custos e preços

Em princípio, os preços da FAL são controlados. Para qualquer tipo de alteração, a FAL tem que entregar através do Ministério da Indústria as suas propostas quanto à mudança de preços oficiais para a Direcção Nacional de Preços. Estas propostas teriam que estar acompanhadas por razões de justificação relacionadas com aumento de preços. É natural, que para uma empresa como a FAL, a justificação para a mudança de preços, estaria baseada nos custos da produção acrescentado com a margem de lucros. É óbvio que este processo é lento e pleno de dificuldades.

Actualmente, a FAL cobre o preço oficial de 200 Kzs para peixe fumado. Os preços oficiais referidos mantêm-se os mesmos desde 1979. Segundo as estimativas da empresa, os seus produtos são vendidos no mercado paralelo por 5.000 Kzs a kilograma.

A fábrica têm um sistema de incentivos para os seus trabalhadores. O objectivo do sistema é incrementar a produção e os lucros. Paga-se bónus e reacções de alimentos pelos bons resultados de trabalho e pelo cumprimento dos horários. A empresa gasta cerca de 60.000 Kzs por mês em bónus para os trabalhadores e cada empregado da fábrica tem direito a 10 litros de óleo alimentar, duas barras de sabão e 20 kilogramas de peixe por semana.

h.. O mercado e os concorrentes

Dada a situação actual de guerra, o mercado angolano encontra-se numa posição muito difícil, não apenas por razões de insegurança, comunicações e sistema de transportes interrompidos, mas também devido aos gastos crescentes relacionados com a defesa nacional, que neste momento já constituem cerca de 45 por cento das despesas do Orçamento Geral.

O colapso do mercado internacional de petróleo em 1986 afectou muito profundamente a economia angolana, resultando em restrições ainda mais rigorosas quanto às importações e distribuição de divisas estrangeiras.

Já no passado, podia-se observar em Angola que o mercado mostrava tendências de se dividir em zona Sul e Norte. Este fenómeno aperece na situação actual também, quando áreas importantes do país estão numa situação de insegurança e várias estradas e caminhos de ferro encontram-se fora de serviço. A situação referida afecta seriamente o fornecimento de mercadorias das províncias do Sul para o Norte, incluindo a zona de Luanda.

O mercado principal da FAL é constituído pelas províncias do Norte, incluindo Luanda e arredores. O mercado no Sul é dominado pela empresa BUCACO, que é considerada com o concorrente principal da FAL. A empresa BUCACO é ligeiramente maior que a FAL, com uma capacidade de produção equivalente a cerca de 500 toneladas por ano, enquanto a FAL consegue atingir o maximo 465 toneladas por ano, funcionando no sistema actual.

Antes e algum tempo depois do período de 1975/76 existiam várias empresas concorrentes no mesmo sector, no entanto a maioria delas faliu ou deixou de funcionar por razões diversas.

A competição entre a FAL e a BUCACO pode ser considerada pouco autêntica ou inexistente, dado que ambas as empresas raramente interferem no mercado tradicional da outra, e levando ainda em conta o carácter ligeiramente diferente dos seus produtos. A FAL orientava-se mais para consumidores de gostos internacionais com a sua escala de produtos originalmente baseada em carne de vaca, enquanto a BUCACO usava como ingrediente principal a carne de porco que corresponde mais aos gostos portugueses, e que também atrai certos grupos da população angolana.

A FAL possui uma posição de quase-monopólio em Luanda e nas províncias do Norte. Os seus clientes principais são supermercados, hotéis e refeitórios de fábricas, o que significa consumidores de todas as camadas sociais. Este facto também indica que a procura pelos seus produtos é menos sensível à mudanças de preços, que pode ter uma grande importância uma vez que o Governo decida alterar o câmbio oficial entre o Kwanzas e o USD.

A extensão total do mercado é cerca de 2.400 toneladas por ano para os produtos em questão, que permite deduzir que existem boas possibilidades de expansão, tanto na zona do Norte como no Sul.

O mercado total angolano, dividido segundo produtos e percentagens estimadas que podem ser conquistadas pela FAL, pode ser descrito em grandes linhas da seguinte maneira:

<u>Produto</u>	<u>Quantidade</u> <u>(em toneladas)</u>	<u>Preço</u> <u>oficial</u> <u>(Kz/kg)</u>	<u>Mercado</u> <u>conquistado, em %</u>
Salsichas	700	200	30
Presunto	300	250	23
Produtos fumados	400	100	48
Produtos enlatados	1000	200	100

Antigamente, um agente da FAL realizava os trabalhos relacionados com as vendas, este saía de manhã para visitar os consumidores potenciais e recolher as encomendas, e à tarde entregava os produtos requisitados. Dado o nível actual de produção e de vendas, esta prática de marketing não se justifica economicamente. Hoje, os produtos são vendidos à porta da fábrica onde os próprios consumidores recolhem (e compram) os produtos necessários para si.

Se como resultado do programa SEF, a situação geral da economia mudar, a empresa irá voltar ao sistema antigo do agente viajante. Para fins de distribuir os seus produtos acabados e para recolher as várias matérias-primas necessárias, a FAL possui um camião IFA, duas camionetas da marca VW e uma da Renault, todos em muito boas condições.

Vendas previstas da FAL para 1989:

<u>Produto</u>	<u>Quantidade</u> <u>(em toneladas)</u>	<u>Valor</u> <u>(em mil Kzs)</u>
Chouriço de peixe	60	12.000
Peixe fumado	192	19.200
Mortadella	60	15.000
Total	312	46.200

A promoção de vendas representa um problema difícil, dado que nos meios de comunicação existem muito poucas possibilidades para publicidade. Nos primeiros anos da sua existência, a FAL auxiliava uma equipa de carros de corrida para divulgar o seu nome no público. Neste momento, estas actividades estão contempladas.

Para além disso, a situação actual do mercado em Angola reforça a posição dos vendedores, dado que praticamente todos os produtos são escassos e por isso não surge a necessidade de gastar dinheiro em publicidade.

Antes de 1975, a FAL exportava uma quantidade de ordem menor de peito de peru para São Tomé e Príncipe. Neste momento, a direcção da FAL tem a opinião, que na região SADCC existe um mercado potencial para produtos de peixe fumado, nomeadamente nos países do interior, tais como Zâmbia e Zimbábue, e mencionaram a Zaire também como um mercado de exportação interessante. No entanto, por razões acima descritas, as prioridades concedidas às possibilidades de exportação mantêm-se relativamente baixas.

(i) Constrangimentos

Os constrangimentos principais que afectam a FAL, são os seguintes:

- falta de inputs-chave
- falta de divisas estrangeiras
- fornecimento irregular de electricidade; e
- falta de trabalhadores qualificados

Nos meados dos anos 60, a produção e venda da maioria dos produtos agrícolas caiu numa forma rápida e drástica. Este facto, por sua vez causou a falta de matérias-primas e de outros ingredientes necessários para a indústria alimentar, incluindo a FAL também. O maior constrangimento que não permitiu manter os níveis antigos de produção, foi a falta de carne de vaca e de porco. Até 1977, a empresa conseguiu adquirir carne de Lubango, na província de Huila na zona Sul de Angola. No período 1978-79, a fábrica podia importar a carne necessária para a produção. Dado que ambas as possibilidades deixaram de existir, a fábrica mudou o seu input principal para peixe.

Considerando os preços actuais, a procura de peixe é consideravelmente maior que a oferta no mercado, e no mercado oficial o Governo distribui o peixe disponível entre os diferentes grupos de consumidores. Como a diferença de preços entre o mercado oficial e paralelo aumentou muito, para a FAL tornou-se cada vez mais difícil encontrar quantidades mínimas de peixe de qualidade. As remessas actuais da EDIPESCA, empresa distribuidora controlada pelo Estado, são inferiores de longe do volume de que a FAL precisa e também são inferiores do volume atribuído para a FAL pelos planos anuais do Governo.

O Governo já declarou a sua intenção de não só reduzir o seu papel no comércio por grosso, mas também de se retirar do comércio de retalho. Espera-se a liberalização da maioria dos preços e que os preços estejam determinados pelas forças no mercado. Desta maneira, numa perspectiva a longo prazo, pensamos a FAL não irá ter constrangimentos em relação aos seus inputs. No entanto, outros problemas poderão ganhar maior importância, que vão ser descritos em seguida.

No futuro, a procura no mercado pelos produtos de peixe pode tornar-se menos forte e ucrativo que por outros produtos que a empresa irá confeccionar. Neste sentido, poderá haver um constrangimento da prosura pelos produtos de peixe para a FAL. No entanto, é provável que outras matérias-primas, tais como carne de vaca e porco voltem a estar disponíveis no mercado. Consideramos prometedoras as perspectivas da procura de produtos de qualidade mais elevada, nomeadamente os que são produzidas à base de carne.

Actualmente, existe uma falta geral de divisas estrangeiras na economia angolana e por isso, nos últimos anos as necessidades da FAL foram apenas parcialmente satisfeitas. Agora existe um atraso quanto às necessidades de importação de acessórios, equipamentos, maquinaria e ainda de certos inputs importados.

Dado que a FAL não possui um gerador pronto a funcionar, os cortes de energia danificam não só as linhas de produção, mas também a capacidade de armazenamento e as salas de refrigeração e de congelação. Consequentemente, o fornecimento irregular de energia eléctrica e os cortes frequentes da mesma na zona de Luanda trazem implicações muito sérias para a FAL. Ao nível actual de produção, a direcção conseguiu resolver este problema. No entanto, não podemos recomendar o incremento da produção sem assegurar o fornecimento regular de energia.

A FAL aproveita apenas uma parte da sua capacidade instalada, e só uma parte menor da mão-de-obra anterior é empregue. Para incrementar a produção, a FAL precisaria ainda de outros trabalhadores, bem qualificados que precisariam dum estágio particular. Aumentos consideráveis na produção irão também precisar de capacidades adicionais na direcção. Ambos os factos podem ser considerados como constrangimentos. A falta de trabalhadores qualificados pode ser parcialmente superada pela introdução de máquinas automáticas. Mas as empresas como a FAL, devem prestar maior atenção ao desenvolvimento activo de programas apropriados de formação no sector empresarial ou em cooperação com o Governo.

9.1.2. Requisitos para a reabilitação

(a) Direcção e organização

Embora o nível médio da direcção não tenha sido completamente desenvolvido na empresa, o Director-Geral conseguiu manter um nível impressionante de produção, que por um lado é resultado do bom trabalho dos operários, e por outro lado deve-se ao facto que o próprio Director-Geral é um empresário verdadeiro no sentido clássico da palavra.

Mantém-se a fidelidade e productividade dos trabalhadores através dum sistema de gratificações e bónus por bons resultados e pontualidade, etc. Estes bónus incluem, por exemplo, uma encomenda (um cesto) de alimentos e pagamentos extras em dinheiro no fim de cada mês e no Natal. Este sistema tem-se mostrado muito eficiente, mesmo que não tenha conseguido evitar completamente o desvio de artigos para uso pessoal, que constitui um problema sério para muitas empresa na situação económica actual.

Uma vez que a situação económica mude pela introdução do SEF, deve-se considerar como prioridade o preenchimento dos lugares vagos da direcção para diminuir as tarefas do Director-Geral.

Também deve-se conceder prioridade à compra de um terminal de computador para ligá-lo com o computador central do Ministério da Indústria, ou ainda mais vantajoso seria comprar um sistema de micro-computador (PC-system) para ser instalado na fábrica. Os desenvolvimentos referidos podem ter um efeito importante no campo da formação profissional, sobretudo quanto à direcção, contabilidade, computerização e outras habilidades técnicas, de que a fábrica no futuro necessitará.

(b) Reabilitação física

Embora a maioria dos equipamentos da FAL tenham sido adquiridos na altura da fundação da fábrica em 1974, toda a maquinaria encontra-se em muito boas condições devido ao sistema rigoroso de manutenção e por outro lado à qualidade técnica do Director-Geral, já que é ele próprio a realizar todos os trabalhos relacionados com a manutenção. No entanto, tendo em conta que um dos maiores constrangimentos para o funcionamento da fábrica é o fornecimento irregular de energia eléctrica (por este motivo perdeu-se dez dias de trabalho em 1987) e que o gerador existente de 150 kwh é demasiado pequeno para servir toda a empresa, o

requisito principal inicial de qualquer programa de reabilitação passa pelo assegurar um gerador de capacidade mais elevada, de 250 kwh.

Os constrangimentos relacionados com a aquisição de carne vaca, porco e galinhas produzidos localmente devido à situação de insegurança, e os problemas quanto à obtenção de divisas para a importação dos mesmos, levam-nos a concluir que a empresa durante um certo período deve ainda concentrar-se em alimentos à base de carne. Através da reabilitação das linhas de transformação de peixe com mais máquinas automáticas de enchimento e com novas máquinas de embalar a FAL será capaz de:

- tornar-se mais eficiente e assim assegurar lucros nos preços de venda existentes ou mesmo a preços mais reduzidos;
- alargar a escala dos produtos e o período de garantia dos mesmos;
- expandir o círculo de consumidores para as áreas rurais e melhorar o sistema alimentar nestas áreas, onde a população não tem acesso a peixe fresco;
- melhorar o nível de higiene durante o armazenamento, transporte e durante o período quando o produto permanece nos supermercados; e
- substituir algumas importações.

Para realizar todo o programa de reabilitação, a FAL precisa de adquirir o equipamento que aparece no Quadro 9.1.7., juntamente com os custos relativos, que foram estimados com base de ofertas de preços a longo prazo para a companhia e os seus preços em 1988 foram estabelecidos adicionando o factor de inflação relativa. Dado que nenhum destes equipamentos pode ser comprado no mercado nacional, todas estas aquisições induzem utilização de divisas. Considerando a quantia em US dólares, o total deve atingir os 830.500 USD. mas pode-se adiar as compras por um período de 2-3 anos, concentrando-se no primeiro ano apenas na compra dos primeiros quatro equipamentos que aparecem no Quadro 9.1.7.

Deve-se notar o facto que embora a máquina automática de encher, encadear e dobrar irá reduzir o número de pessoal necessário para esta única operação, o consequente output geral incrementado da fábrica, que naturalmente depende do fornecimento adequado de matérias-primas, significa que a empresa irá precisar de mais mão-de-obra e não de menos.

Para garantir o fornecimento adequado e consistente de matérias-primas para a fábrica, a direcção está a considerar a compra de um barco de pesca com capacidade para 10 toneladas de peixe, como segunda fase do programa de reabilitação. Actualmente, nesta zona este tipo de barco custa 3-5 milhões de Kzs, dependendo do tipo exacto do equipamento disponível a bordo. No entanto, antes de preparar a compra do barco referido, a empresa tem a intenção de solicitar um compromisso firme pela parte do Governo em relação à garantia de divisas suficientes para os seus inputs normais e acessórios necessários. Para a aquisição da maquinaria necessária para a reabilitação, a empresa irá pedir um financiamento em divisas fortes dum agência estrangeira de desenvolvimento. A FAL possui as reservas correspondentes em divisas locais.

Em relação aos especialistas técnicos, a empresa sózinha conseguirá resolver os problemas que surgem. Ambos os sócios mandaram os seus filhos para a Europa para estágios técnicos, um foi para o Reino Unido estudar todos os aspectos de transformação de carne de vaca, o outro foi para a Austria estudar a transformação de carne de porco. Ambos os jovens estão totalmente familiares com o processo de manutenção e produção da fábrica, por isso a empresa não precisa de assistência nestes campos.

Se a situação de segurança no país melhorar, a intenção da empresa será eventualmente assegurar uma parte importante das suas necessidades de carne nas quintas pertencentes aos dois sócios. Uma tem a área de 25.000 hectares, localizada a 350 kms de Luanda em Gabela, em pleno planalto, tendo uma estrada de asfalto em boas condições, enquanto a outra situa-se em Quikula, igualmente de 350 kms de Luanda. Em ambas as quintas o fornecimento de água e a pastagem estão garantidos.

Quadro 9.1.7. Máquinas e equipamentos para reabilitação. FAL

<u>Nº. do Artigo</u>	<u>Artigo (em ordem de prioridade)</u>	<u>Pecas</u>	<u>Valor em divisas</u>	<u>Mil Kz</u>
1.	Gerador tipo Lister de 250 kva. tipo TAS6	1	UKP 21.566	1.100
2.	Máquina automática de encher, encadear e dobrar salsichas	1	SF 125.000	2.370
3.	Máquina de enganchar	1	SF 120.000	2.284
4.	Máquina de esfregar e escamar	1	SF 120.000	2.284
5.	Máquina de cortar (serra)	1	SF 100.000	1.904
6.	Máquina para retirar a pele do peixe	1	SF 100.000	1.904
7.	Máquina de recolha de peixe e carne	1	SF 100.000	1.904
8.	Máquina de produção de gelo	1	DM 46.800	751
9.	Caldeiras (500 L) de cozinhar	2	OS 222.000	507
10.	Camionetas de plataforma	2		
	Contentores	100		
	Artigos diversos		DM 46.750	750
11.	Unidade para extermi- nação de insectos	1	DM 3.000	48
12.	Máquina automática de embalagem a vácuo (30 embalagens/min.)	1	DM 222.000	3.520
13.	Equipamento de defu- mar para salame (12 compartimentos)	1	OS 2.223M	5.079
14.	Reparação das salas de refrigeração	4	custo em moeda nacional	102 102
15.	Construção duma torre de água	1	custo em moeda nacional	400

Total

US\$ 830.500

24.916 Kz

Notas: i) As ofertas a preços antigos foram corrigidas para o nível de preços de 1988, considerando em 3 por cento a taxa de inflação na Suíça, e em 4 por cento na Alemanha Federal e Austria

ii) Taxas de câmbio usadas : UKP=US\$ 1.70, 1.576 SF/ US\$, 1.87 DM/ US\$, 13.13 OS/US\$, 30 Kz/ US\$

A maioria do equipamento a comprar para a reabilitação da linha de transformação de peixe também pode ser utilizado na produção de alimentos à base de carne, conjuntamente com equipamento existente. O objectivo da empresa, independentemente se o tipo das matérias-primas for carne ou peixe, é aumentar triplicando o output actual máximo da fábrica com o novo complexo de equipamentos, e ainda melhorar as perspectivas quanto ao emprego do pessoal local a assegurar a distribuição de alimentos higienicamente empacotados para um consumo alargado.

(c) Inputs

A futura viabilidade económica da FAL e o campo de acção das suas actividades dependem em grande medida do comportamento das forças do mercado. É neste contexto que se deve avaliar o fornecimento do tipo de matérias-primas para a produção da FAL. Esta questão é analisada na alínea (e), Marketing.

A importação de carne para transformação posterior é aceitável apenas em quantidades limitadas e para um período de transição.

Uma vez que a guerra acabe em Angola e as condições económicas gerais se modifiquem e sobretudo melhorem, tem que se conceder maior ênfase à estimulação do desenvolvimento económico. Se forem adoptados os incentivos adequados, provavelmente a produção agrícola irá adaptar-se relativamente depressa às novas condições.

Nestas condições, podemos esperar que o marketing e abate de animais melhore nas zonas tradicionais de criação de gado. As zonas referidas constituem a fonte natural de gado para transformação e igualmente podem tornar-se uma fonte importante de matérias-primas para a FAL.

A carne de porco é essencial para a produção de chouriços com bons resultados, especialmente quando no mercado a procura de uma escala relativamente larga de produtos, desde artigos simples destinados a camadas de baixo rendimento, até chouriços especiais que podem ser vendidos a preços elevados.

Neste momento, não existe em Angola criação eficiente de porcos para a sua comercialização. A presença da peste suína africana impede o desenvolvimento geral das empresas agrícolas que se concentram na criação de porcos. Podemos considerar como alternativa mais realista o estabelecimento de herdades, relativamente perto das grandes áreas de consumo, criadoras de porcos.

Quanto a este assunto, uma proposta elaborada aparece no Apêndice A, "E sboço de propostas para a reabilitação agro-industrial em Bom Jesus, esquema de desenvolvimento rural."

d) Estrutura dos custos e preços

No contexto das necessidades de reabilitação da FAL, fazemos aqui uma referência ao tema - preços, protecção e disponibilidades de divisas.

i) Preços

Dado o sistema actual de controlo de preços, desde 1975 que os preços oficiais dos produtos acabados da FAL não foram modificados. No entanto, devemos referir ao facto que estes preços foram estabelecidos a partir do preço de inputs de carne. Por isso, podemos supor que os preços do input de peixe foram consideravelmente mais baixos que os de carne. No mercado paralelo os produtos da FAL são vendidos ao dobro do preço oficial. Parece que seria necessário introduzir um sistema mais flexível de preços relacionado com a FAL e outras empresas semelhantes. Um passo útil em relação a estas mudanças seria a modificação do processo de aprovação de aumentos de preços, transformando o sistema administrativo para um único órgão ou autoridade. Neste caso, o período de tempo necessário para aprovação de preços podia ser reduzido, possivelmente para um mês. No entanto, podemos supor que a médio e longo prazo os preços dos produtos da FAL serão determinados pelas forças do mercado.

(ii) Protecção

A FAL depende muito das importações de maquinaria e acessórios. A produção destes produtos básicos não existe em Angola. Quanto a este assunto, parece ser necessário incentivar por um lado a produção local de acessórios de uso comum, e por outro lado a importação de maquinaria de mão-de-obra intensiva, tomando em conta a tecnologia disponível no mercado internacional. Sugerimos a introdução de alterações no campo de tarifas aduaneiras, no caso de maquinaria livre de pagar tarifas aduaneiras, especialmente se se tratar de máquinas de mão-de-obra intensiva. Para a importação dos acessórios que podem ser fabricados localmente, poder-se-ia estabelecer tarifas aduaneiras mais elevadas.

(iii) Disponibilidades de divisas estrangeiras

Como a maioria das empresas, a FAL lida com o problema da falta de divisas. Uma parte deste problema podemos explicar pelo facto que nas suas operações comerciais a FAL precisa de negociar com vários departamentos estatais, tais como os Ministérios da Agricultura, das Finanças, das Pescas, da Indústria, do Comércio e o BNA. Assim, quando as instituições responsáveis pela satisfação das necessidades de produção da FAL, decidem sobre a distribuição de divisas, pode haver coordenação insuficiente entre elas. Esta situação particular indica que é necessário que os departamentos governamentais e as empresas privadas coordenem melhor as suas actividades para garantir que problemas desta natureza se resolvam numa forma mais simples e não impeçam indevidamente a produção.

(iv) Situação de liquidez, divisas estrangeiras

A FAL não tem problemas de liquidez no mercado nacional. A maioria das suas vendas realiza-se ao portão da fábrica, a pronto pagamento. A empresa não possui responsabilidades financeiras a curto ou longo prazo.

No entanto, a empresa enfrenta um constrangimento sério em relação às divisas estrangeiras, o que afecta consideravelmente as suas operações correntes assim como as suas possibilidades de expandir a produção.

A FAL é distribuída uma quantia muito limitada de divisas para importação de matérias-primas, acessórios e maquinaria, embora a empresa possua quantidade suficiente de Kwanzas para cobrir as suas importações. Foi de facto, a falta de divisas para importação de matérias-primas, especialmente de carne de vaca e de porco, que obrigou a empresa em 1979 a mudar de alimentos à base de carne para alimentos à base de peixe. Durante 1987, a empresa solicitou divisas equivalentes a 26.636.000 Kwanzas, e em contrapartida recebeu divisas correspondentes a 1.500.000 Kwanzas, ou seja 5,6 por cento da quantia total requisitada.

Para além da falta de divisas, é provável que a falta de clareza administrativa em relação ao sector a que a FAL pertence, também dificulte a obtenção de divisas para a fábrica, dado que a distribuição de divisas decorra nos Ministérios respectivos. Como já temos indicado mais acima, parece que existe a necessidade de uma coordenação mais eficaz entre os departamentos governamentais responsáveis por estes assuntos.

e) Marketing

Não existe nenhuma necessidade a curto prazo de fazer esforços quanto às actividades de marketing, dado que os produtos vendem-se por si numa forma quase automática sem qualquer actividade de marketing. No entanto, esta situação poderá alterar-se muito rapidamente se o Governo introduzir mudanças reais e efectivas na economia no quadro do programa SEF.

9.2. Ermoagens do Norte U.E.E. - Quicolo, moinho de trigo

9.2.1. Situação actual

a) História da empresa

O Quicolo, originalmente estabelecido em 1952, é uma das várias empresas públicas que actualmente pertencem ao Grupo ERMOAGENS, e que foram fundadas originalmente por empresários privados portugueses. Depois de terem sido abandonados pelos proprietários originais, as empresas em questão passaram a fazer parte do sector público. Em 1978 o Grupo ERMOAGENS tomou a responsabilidade da administração da fábrica Quicolo, o maior moinho pertencente ao Grupo e um dos moinhos operacionais mais importantes no país.

Os equipamentos principais de moagem foram designados para tipos de trigo suaves e duros e consistem de uma linha de produção de 50 toneladas/24 horas e outra linha de 150 toneladas/ 24 horas. A linha de produção de 50 toneladas ficou paralisada durante vários anos devido à falta de peças sobresselentes e durante este período a maioria dos seus componentes foi progressivamente saqueada, para manter a linha de produção de 150 toneladas operacional. A UNIDO já está a conceder assistência à fábrica Quicolo para melhorar o funcionamento da linha de produção de farinha de trigo.

À altura do abandono da empresa, já estava concluída a construção dum moinho de milho associado a um moinho de produção de rações para animais, os equipamentos já tinham sido transportados para a zona em 1974. A construção deste complexo parou em 1975. O moinho de milho foi previsto para manusear 100 toneladas em 24 horas, enquanto o moinho de rações para animais foi designado para produzir 30 toneladas por 24 horas. Uma empresa de construção local recomeçou as obras na construção civil em 1980, que continuavam até 1984, altura em que todos os trabalhos pararam devido a dificuldades financeiras. Até a data de hoje, aproximadamente 70 por cento das obras da construção civil estão

terminadas, e também 70 por cento dos equipamentos necessários encontram-se já no local, no entanto 30 por cento do equipamento já existente precisa de ser trocado ou de trabalhos de renovação, operação que tem que ser financiado em divisas fortes.

Actualmente, na fábrica Quicolo apenas funciona a linha de produção de 150 toneladas, que não consegue satisfazer a procura de farinha de trigo na zona de Luanda, mesmo que trabalhe continuamente devido a constrangimentos resultantes por um lado da falta de matérias-primas por sua vez causadas pela limitação de divisas e por outro lado por falta de sacos, cortes frequentes de energia eléctrica e avarias das máquinas.

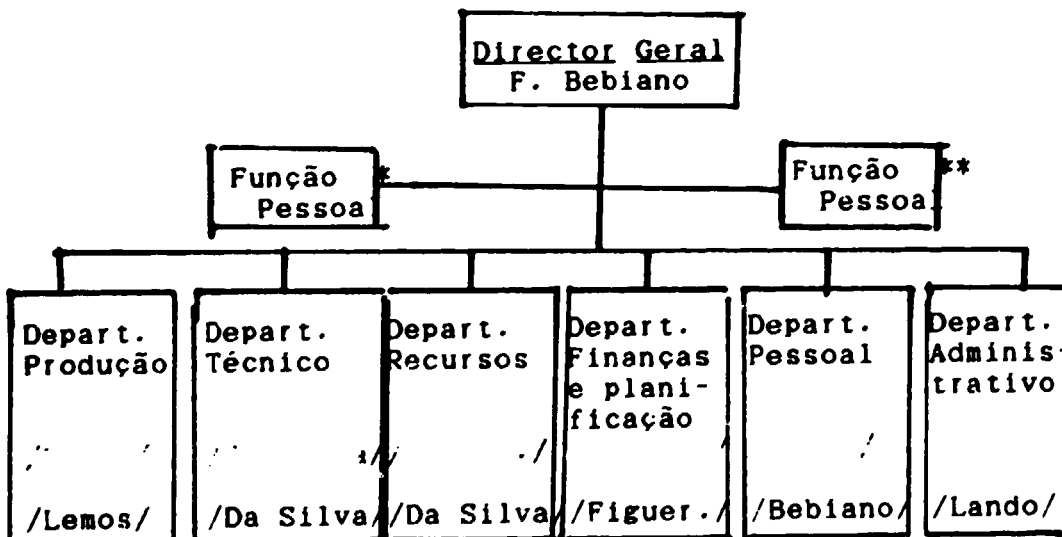
b) Direcção e organização

O Grupo ERMOAGENS, EMPRESA REGIONAL DE MOAGENS (Norte) U.E.E. foi fundado em 1952 por empresários portugueses e nacionalizado em 1978. A empresa pertence no seu total ao sector estatal.

A empresa é constituída por sete fábricas diferentes, das quais quatro estão fechados por várias razões. As restantes três fábricas, Quicolo, Heróis Cangamba e Promil estão operacionais e funcionam a vários níveis de produção.

Quadro 9.2.1.

Estrutura da organização actual da direcção da Empresa Regional de Moagens (Norte) U.E.E.



Nota * Contabilidade e Secretariado
** Conselho de Direcção

A organização actual apresenta algumas vagas no Departamento das Finanças e Plano, assim como nos Departamentos de Produção e Técnico. Temporariamente, o Director-Geral, o Sr. F. Bebiano dirige o Departamento das Finanças e Planificação. Os Departamentos de Produção e Técnico também são dirigidos pelo Sr. Da Silva, numa forma temporária.

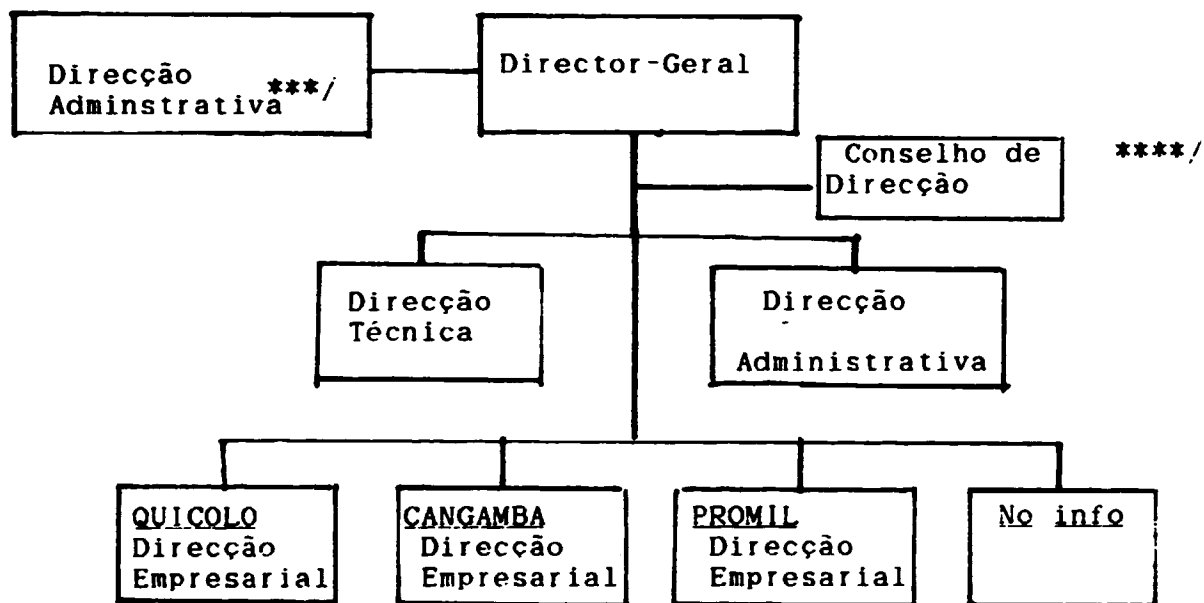
Um ponto fraco da organização é que uma parte dos quadros não possui a qualificação necessária, o que torna difícil para o Director-Geral a distribuição do trabalho. Segundo o Director, demasiadas entidades governamentais, estão também envolvidas na tomada de decisões relacionadas com a empresa. Porém, no quadro do programa SEF, existe a vontade de delegar maior autonomia para as empresas públicas.

A estrutura da organização irá ser brevemente alterada de acordo com o esquema de organização que aparece a seguir. Julga-se sobre esta mudança que irá ter uma influência positiva nas condições de trabalho do Director-Geral.

O Director-Geral começa o seu dia de trabalho analisando os relatórios provenientes dos departamentos de produção e contabilidade, que geralmente vai das 8 até às 9 horas. Os encontros entre o Director-Geral e clientes ou instituições públicas são realizados entre as 9 e 11 horas da manhã. Das 11 horas até o intervalo de almoço o Director faz uma visita de inspecção a toda a fábrica. Os directores dos departamentos respectivos informam o Director-Geral sobre as suas actividades entre às 14 e 15 horas. O período entre às 15 e 16 horas é destinado a encontros com trabalhadores. Os trabalhos de rotina são feitos depois das 16 horas.

Quadro 9.2.2.

Reorganização proposta na Empresa Regional
de Moagens (Norte) U.E.E.



Nota ***/ O conselho de Administração é constituído pelas seguintes pessoas:

- Representante do Ministério da Indústria
- Representante do Ministério das Finanças
- Director-Geral
- Director Técnico
- Director da Administração
- Directores das empresas (4)

Nota ****/ O Conselho de Direcção é formado pelas seguintes pessoas:

- Director-Geral
- Directores de departamentos
- Representante do MPLA
- Representante dos sindicatos

(c) Estrutura financeira

A fábrica QUICOLO, pertence ao Grupo ERMOAGENS, e faz parte através deste grupo de sector estatal. Actualmente, o capital fixo do grupo tem o valor de 90 milhões de Kzs, que aumentou o seu valor em 20 milhões desde 1986, embora aparentemente nenhum trabalho de construção tenha sido realizado durante aquele ano.

	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>
Capital fixo (Meios fixos)	110.145	70.500	90.000
Capital circulante (Meios circulantes)	30.134	20.804	23.360
Capital financeiro (Meios financeiros)	73.271	121.000	96.206
Investimentos por acabar	65.000	35.000	96.000
Sub-total	269.550	247.332	305.566
Credores etc.	98.550	74.883	47.834

As taxas de amortização usadas na fábrica de QUICOLO são as seguintes: 2 por cento para edifícios, 28 por cento para equipamentos e maquinaria, 33 por cento para bens móveis e 22,75 por cento para equipamento de escritórios. A missão tem a opinião que seria necessário realizar alguns ajustamentos para evitar distorções no valor contabilizado dos patrimónios. Parece-nos que a taxa equivalente a 2 por cento no caso dos edifícios é demasiado baixa, enquanto as taxas relacionadas com equipamentos, maquinaria e equipamentos de escritórios é possivelmente demasiado alta considerando a vida útil estimada destes bens. No entanto, devemos referir-nos ao facto, que nos extractos de balanço que nos foram fornecidos não apareceu nenhuma informação relativa à amortização acumulada, por isso as grandes variações do valor dos vários elementos de capital do Grupo ERMOAGENS nos anos 1985/86/87 não podem ser explicados duma maneira satisfatória.

Não obtivemos informações quanto ao nível de empréstimos a curto ou a longo prazo (se existem alguns) nem sobre o mecanismo de movimentar os meios financeiros para cobrir as perdas enormes contínuas que esta empresa sofre, embora esteja em posição de monopólio no mercado. Temos que supor que as perdas são cobertas pelo Orçamento Geral ou seja: o consumidor realmente

recebe um subsídio indirecto importante nas suas compras de farinha de trigo. Este subsídio em 1987, por exemplo, chegou a atingir 75,6 por cento dos preços de venda normais considerando os preços à porta da fábrica.

Parece-nos que a direcção financeira do QUICOLO é extremamente fraca, nenhum daqueles relatórios semanais, mensais, trimestrais ou anuais que se podia esperar duma empresa bem organizada estão disponíveis a tempo, o controlo financeiro não existe, devido à política governamental quanto aos volumes comprados de matérias-primas, preços de vendas e mão-de-obra.

A estrutura financeira da fábrica de QUICOLO é directamente afectado por quatro decisões importantes:

1. A quantidade total de divisas destinada pelo Governo para a importação de cereais, que provavelmente também depende em certa medida do nível de ajuda alimentar, em forma de doações de trigo ou farinha.
2. A decisão sobre a quantia de divisas estrangeiras destinadas à compra de trigo ou milho. Neste assunto o Grupo ERMOAGENS provavelmente têm alguma influência sobre a agência de importações governamental, a IMPORTANG, dado que a empresa prefere trigo devido ao seu preço mais baixo.
3. A decisão sobre a quantidade de trigo a enviar para a fábrica do QUICOLO. Para a fábrica de HERÓIS DE CANGAMBA é mandada uma quantidade maior, enquanto para a fábrica de QUICOLO é enviada uma percentagem reduzida, que influencia directamente a eficiência operacional dos dois moinhos. Esta decisão é tomada pela direcção do Grupo ERMOAGENS. Se a fábrica do QUICOLO fosse capaz de aproveitar a sua capacidade instalada, adequadamente, a continuação das operações de moagens no HERÓIS DE CANGAMBA teria pouca justificação económica, dados os níveis actuais e níveis previstos da importação de trigo. A racionalização do Grupo ERMOAGENS significaria imediatamente, efeitos positivos para a estrutura financeira do moinho QUICOLO.
4. O preço que a agência de importação do Governo, a IMPORTANG cobra ao Grupo ERMOAGENS (7,50 Kz/kg) está muito acima do preço de importação correspondente em dólares (3,32 Kz/kg). É muito

difícil de justificar, porque é que uma empresa estatal exige um preço 2,26 vezes superior ao preço CIF a uma outra empresa estatal. Se o Grupo ERMOAGENS tivesse autorização de importar directamente de outros países, o preço dos seus inputs seria muito mais reduzido, tendo de imediato um efeito positivo na estrutura financeira do QUICOLO.

(d) Edifícios e instalações

(i) Fábrica

A fábrica do QUICOLO pertencente ao Grupo ERMOAGENS está situada na zona industrial a Norte de Luanda, cerca de 13 kms do centro da cidade. O moinho ocupa uma vasta área, consistindo dos seguintes edifícios principais:

(1) Moinho principal

O edifício do moinho principal consiste em seis andares, tendo uma área total de 715,5 m² (53 x 13,5 m²), o armazém de dois andares e o edifício de expedição que está ligado ao edifício principal no primeiro piso, possuem uma área total de 260 m² (20 x 13 m²). O rés-do-chão é levantado para facilitar a carga e descarga. Fora do edifício encontra-se uma área levantada de carga e descarga coberta. A capacidade de armazenamento deste edifício é de 2000 sacos (x 100kgs) ou seja, 200 toneladas. O edifício está bem construído, com uma estrutura de cimento armado standardizada, com paredes de tijolos de argila rebocados por fora que não suportam pesos. O chão de cada andar está coberto de azulejos, enquanto no edifício de armazenamento e de expedição as paredes também estão cobertos da mesma maneira.

O moinho possui uma bateria constituída de 31 compartimentos de silo para matérias-primas, construídos igualmente de cimento armado. A secção maior da bateria é formada por sete pares de compartimentos intermediários, formando 20 compartimentos no total. A segunda secção da bateria contém 4 pares de silos principais e três silos intermediários, 11 compartimentos no total. Os 31 compartimentos são utilizados para a linha de produção de 150 toneladas, representando uma capacidade de armazenamento para 12.000 toneladas ou seja reservas para 80 dias de trabalho.

Quadro da página 115, do texto original em inglês

A distribuição da maquinaria e equipamentos de produção entre os vários andares do moinho é a seguinte:

Pavimento, cova

Nesta área encontram-se as principais tremonhas de recepção de cereais, que se situam por baixo das duas linhas de caminhos-de-ferro, e também a passadeira transportadora principal a corrente localizada por baixo dos silos e o armazém de trigo. Localiza-se nesta área ainda, a unidade de fumigação que consiste do ventilador, da bomba de gás, dos tubos de ligação para os silos e para os andares superiores; uma parte do espaço foi transformado numa pequena oficina e armazém.

Observações: A cova principal de armazém de trigo é muito húmida e bolorenta, embora a bomba de água tenha sido declarada como operacional. No entanto, nota-se evidentemente que o nível de água subiu recentemente até base do armazém, que se pode tornar uma fonte do bolor se a deterioração da situação com a subida do nível de água fôr permitida. A unidade de fumigação não funciona há oito anos, conseqüentemente não nos foi possível controlar a população de insectos nem nos silos, nem dentro do edifício do moinho ou à volta dos equipamentos.

Rés-do-chão

Neste piso estão situados as passadeiras transportadoras por hélices, uma peneira vertical e uma balança.

Observações: A balança não está operacional, e assim não é possível medir o peso das matérias a pesar que acabaram de chegar, ou determinar a quantidade de matérias contaminadoras que acompanham os cereais.

Primeiro andar

Nesta zona localizam-se uma série de classificadores espirais de três unidades que serve a linha de produção de 150 toneladas e ainda mais uma série separada de classificadores espirais de duas unidades para a linha de produção de 150 toneladas. Encontram-se ainda aqui, uma peneira classificadora e uma passadeira transportadora de sacos para o edifício do armazém e de expedição que contém duas escorregas espirais para sacos, que conduzem ao rés-do-chão. Para a colocação do produto em sacos, existe uma unidade manual munida com uma balança para sacos (Berkel) e ainda uma outra balança manual.

Observações: Muitos dos vidros das janelas neste andar encontram-se partidos, conseqüentemente a fumigação desta área não seria demasiado eficaz, mesmo se a unidade de fumigação estivesse operacional. Uma segunda unidade de colocar produtos em sacos (unidade ensacadora), foi posta junto a uma balança adicional, no entanto a conexão com o andar de cima não está assegurada, e além disso falta o motor e todas as correias de transmissão. A inspecção feita a alguns sacos de farinha armazenadas nesta área, mostrou que muitas larvas e insectos estão a contaminar pelo menos a camada exterior dos sacos e também verificámos que a qualidade dos sacos também não era particularmente boa.

Segundo andar

Aqui se localizam 16 moinhos cilíndricos de lados duplos que servem a linha de produção de 150 toneladas e ainda sete moinhos cilíndricos para a linha de produção de cinquenta toneladas. A linha de produção de 150 toneladas, opera segundo um sistema de quatro interrupções.

Observações: Todos os moinhos da linha de produção de 50 toneladas estão inoperacionais, e alguns moinhos da linha de 150 toneladas encontravam-se em trabalhos de manutenção.

Terceiro andar

As unidades de limpeza preliminares para ambas as linhas encontram-se neste andar tal como as unidades de purificação.

Observações: Como as unidades de purificação que servem a linha de produção de 150 toneladas necessitam de várias peças sobresselentes, a direcção está a pensar em eliminá-las completamente, considerando que os purificadores usados na linha de produção de 50 toneladas são menores e de formas diferentes, e por isso não podem ser usados na linha de 150 toneladas.

Quarto andar

Neste andar encontram-se os equipamentos de limpeza para as duas linhas de produção, o da linha de 150 toneladas é formado por uma peneira de três partes horizontais. Neste andar, as unidades de fumigação estão disponíveis, no entanto tal como em outros andares os vidros estão partidos. As unidades de peneirar de 17 redes horizontais encontram-se contaminadas por muitos insectos, embora as redes próprias estejam todas em boas condições, de referir que algumas foram recentemente substituídas.

Observações: O equipamento de limpeza da linha de produção de 50 toneladas não está operacional, tal como o sistema de fumação. Da linha de produção de 50 toneladas foram retiradas muitas peças para a manutenção da linha de 150 toneladas.

Quinto andar

Neste andar situam-se duas passadeiras transportadoras a hélice e duas câmaras de ar.

Observações: Nesta área devia ser colocado o sistema de ar condicionado, mas devido ao seu funcionamento irregular e pouco satisfatório, foi removido. No entanto, ainda permanece no armazém das instalações da fábrica e pode ser de novo colocado, se as peças sobresselentes que faltam estiverem disponíveis. Na câmara-de-ar não encontramos nenhuns motores e todos os equipamentos foram removidos do local, de modo que a câmara pode ser eliminada. Encontrámos de novo muitos vidros das janelas quebrados.

Sexto andar

No andar superior localiza-se a principal passadeira transportadora que alimenta o sistema, a distribuição é feita manualmente por uma válvula de engrenagem para controlar o enchimento de cada compartimento. Aqui encontram-se ainda duas câmaras de ar e dois indicadores de temperatura, cada um com três níveis de indicar as temperaturas para observar as temperaturas () nas partes de cima, meio e de baixo de cada um dos 31 silos.

Observações: Das três câmaras de ar duas não estão operacionais, tal como nenhum dos indicadores de temperatura dos silos funciona, por isso é impossível acompanhar as condições de temperatura nos silos, que resulta em bolor e deterioração geral. Como consequência, os cereais têm que ser removidos e circular mais vezes do que o necessário. Os técnicos da fábrica afirmaram que o nível de deterioração está à volta de 10 por cento, que tem que ser vendido como alimento para animais.

(Segundo as informações da direcção a deterioração atinge apenas um por cento, vide página 13.)

Sobre o processamento no moinho de trigo

Podemos descrever o processo de moagem, brevemente, da seguinte maneira:

Das tremonhas dos vagões o trigo é descarregado para as tremonhas do moinho, que se situam por baixo dos carris, donde uma correia transportadora leva o trigo para um armazém de trigo que alimenta uma tremonha intermediária (de 15 m³ de capacidade). Deste local o trigo passa, através duma balança automática (inoperativa), para uma unidade de separação, onde os principais contaminadores são removidos do trigo, tendo 2-3 por cento do total. Dado que a pesagem das cargas não é realizada, podemos considerar esta estimativa como uma "adivinha", cálculo aproximado.

Em seguida, uma correia transportadora leva o trigo para o elevador do silo, que transporta a matéria-prima para a única correia transportadora do silo, que corre através da parte superior do silo e cobre a bateria principal a que pertencem 20 compartimentos (área de 10 x 50 m) e também a secção menor de 11 compartimentos (área de 10 x 13 m).

Em cima de cada compartimento do silo situa-se uma válvula da engrenagem manual. Não existe um sistema eléctrico de indicação sobre a posição das válvulas, o que poderia permitir o acompanhamento do fluxo de trigo no painel central de controlo. A extracção do trigo dos silos é feita também por um sistema de válvulas manualmente operadas e por torneiras. Através de unidades de limpeza o trigo passa para os moinhos cilíndricos do segundo andar.

O trigo passa através duma série de moinhos, nos quais o tamanho da canelagem da superfície de moagem do cilindro é progressivamente reduzida. O moinho final possui apenas cilindros lisos destinados a produzir a fracção fina da farinha. Depois de cada fase de moagem, a farinha é elevada pneumáticamente para ser peneirada e purificada.

Depois da operação final de purificar e peneirar, a farinha é transportada para um silo intermediário, que fornece material para a estação (local) onde a farinha é colocada manualmente em sacos de 100 kgs, posteriormente fechados.

Depois desta operação, os sacos são levados por passareiras transportadoras para o edifício de armazenar e expedidor. Do segundo andar, os sacos passam por uma passareira espiral para o primeiro andar que serve ao mesmo tempo como uma área de armazém e de expedição.

(2) Edifício do moinho de milho e de rações para animais

O moinho de milho e de rações para animais, parcialmente construído, é constituído por uma unidade de produção que tem a forma "L", e tem a área prevista de 1.544 m² (aproximadamente). Dentro deste complexo encontra-se uma unidade de quatro andares, a área da sua base é 140 m², a maior parte da sua estrutura já está completa. A secção do rés-do-chão da secção principal de produção cobre uma área de aproximadamente 228 m², actualmente inundada. O silo é formado por quatro pares principais de compartimentos construídos de cimento armado, e três compartimentos intermediários. O silo tem uma capacidade de armazenamento de 6.000 toneladas de cereais ou seja reserva para 46 dias de trabalho, possuindo uma capacidade de armazenamento de 100 toneladas de milho por 24 horas e 30 toneladas de rações por 24 horas.

A cova que contém a passareira transportadora por baixo destes silos está inundada por água até a profundidade de 1 m por baixo do nível do chão, por conseguinte é preciso realizar bombagens de água adequadas antes da utilização dos silos. A construção civil na parte superior dos silos ainda tem que ser acabada e por enquanto não foi instalado nenhum dos equipamentos nesta unidade.

(3) Edifício de armazenar farinha de trigo

O silo de armazenar farinha de trigo, que cobre a área de 494 m² (26 x 19 m) está quase completamente acabado, havendo relativamente poucos trabalhos relacionados com obras civis por fazer. O edifício é construído de cimento armado, sendo todas as paredes que não suportam cargas pesadas feitas de painéis de tijolos de argila. Deve-se acabar o que falta da construção na parte superior dos silos, e deve-se acabar os trabalhos externos de revestimento. Para além disso, em cada um dos 19 silos, as paredes internas têm que ser caiadas dando origem a uma superfície lisa, e ainda têm que ser cerradas com um revestimento

especial de resina. tipo epoxy. Cada silo possui um diâmetro de aproximadamente de três metros e uma altura de 18 metros, que significa uma capacidade total de reserva de 1.300 toneladas ou seja output para onze dias. tendo em conta uma taxa de extração de 75 a 78 por cento para a linha de produção de 150 toneladas/24 horas, supondo descargas de grandes volumes de 100 por cento sem manuseamento de sacos. O silo de quatro andares permite realizar duas formas diferentes de descarga:

a) Descarga de grandes volumes para veículos de transporte, que fornecem a matéria-prima às maiores padarias EPAN. Devemos nos referir ao facto, que presentemente nem o EPAN nem a Fábrica Quicolo possui tais veículos.

b) Linha de ensacar para satisfazer as necessidades das pequenas padarias, especialmente nas áreas rurais fora da cidade. Todos os equipamentos utilizados no sistema de descarga de grandes volumes foram já transportados para o local, incluindo todos os equipamentos eléctricos necessários, cones de base de aço, tubos de saída, passadeiras transportadoras, equipamento de ciclagem e aspiração junto com os respectivos tubos e filtros. No entanto, nenhum dos equipamentos sugeridos que são usados no manuseamento de sacos foi transportado para o local.

4) Oficina e bloco de escritórios (600m²)

Está bem construído com tijolos de argila rebocados por fora. A parte da oficina contém o seguinte equipamento:

a) Torno mecânico tipo Bühler usado para recanelar os cilindros do moinho de trigo;

b) Torno mecânico tipo Heron K24; e

c) Uma máquina de amolar de tamanho maior e uma outra menor dupla de amolar.

A carpintaria (49 m²) possui como equipamento principal uma serra mecânica redonda e várias ferramentas menores usadas na carpintaria, adequadas apenas para a realização de trabalhos menores de manutenção.

Nesta área também se encontra a oficina mecânica (84m²), onde são feitos trabalhos de reparação dos motores e também algumas reparações eléctricas, porém o seu equipamento consiste apenas duma máquina menor dupla de amolar e de um berbequim no pedestral que não está operacional (sucata). No entanto, existem outros equipamentos numa oficina exterior formados pelos seguintes elementos :

- a) Prensa de cravar hidráulica tipo Romar (de 100 toneladas)
 - b) Serrote a motor para cortar metais
 - c) Máquina de dobrar chapas de aço tipo Belgius
 - d) Soldador pequeno tipo Hammel, de 3,3 kw, utilizado para a reparação de condutas;
 - e) Bigorna
 - f) Máquina de cortar chapas de aço; e
- 5) Escritório do Director-Geral

Este edifício está em excelentes condições, as suas paredes são construídas de tijolos de argila, rebocadas e pintadas por fora, o tecto é feito de azulejos de argila utilizados para tectos. Uma vedação de segurança rodeia o edifício.

6) Refeitório

As suas paredes são construídas de tijolos, rebocadas e pintadas por fora, o material que cobre o tecto é aço ondulado. O refeitório têm 18 mesas, a sua parte interior mantém-se limpa. Ao refeitório pertence ainda uma área para estudos e um edifício de banco, de construção idêntica, ocupando a área de 350 m².

Par além dos edificios principais da fábrica acima mencionados, existem ainda vários outros pequenos edificios e armazéns. Fora destes, a maior sub-estação do moinho de trigo é um gerador de 200 kva, tipo Lister AW 280/22. Este gerador está com boa manutenção, em condições excelentes. Infelizmente, este gerador é usado apenas para iluminação de emergência dos escritórios e das áreas de recepção de trigo, e não está ligado a nenhuma das passadeiras transportadoras pneumáticas. Dado que a necessidade total de energia eléctrica das passadeiras transportadoras pneumáticas junto com outras correias transportadoras chega a atingir

aproximadamente os 200 kva, o bloqueamento das linhas pneumáticas, quando há cortes de energia, resulta na paragem da fábrica, que costuma durar bastante tempo, por isso seria aconselhável ligar todas as unidades motrizes primárias através dum painel distribuidor ao gerador, para evitar os períodos de paragem.

(ii) Manutenção

Neste momento, os equipamentos de manutenção estão dispersos em vários locais. Para melhorar a situação, já está encomendada a construção dum novo edifício para oficina, no valor de 10 milhões de Kzs, numa empresa local, Credon, onde se produzem edifícios pré-fabricados. A sua entrega está prevista para Dezembro de 1988.

As secções de mecânica e eléctrica do departamento de manutenção têm muito poucas pessoas com experiências, apenas um trabalhador em cada secção. O mecânico tem cinco ajudantes e o electricista três. Todos os quadros adquiriram os seus conhecimentos durante o exercício do seu trabalho e parece-nos que os operadores do torno mecânico são particularmente eficientes. O estado geral da fábrica, os diversos equipamentos inoperativos por reparar, peças que faltam, a eliminação de partes originais da linha de produção de 150 toneladas, e o retiro de vários componentes da linha de 50 toneladas, todos estes factos indicam que o departamento de manutenção está sobrecarregado, e necessita de mais quadros com experiência.

Embora muitos dos problemas se devam à falta de peças sobresselentes, muitas outras peças acessórias podiam ter sido reparados pelo departamento de manutenção usando materiais e oficinas de máquinas locais, sobretudo se tivermos em conta que a fábrica esteve fechada por longos períodos durante os últimos dois anos devido à falta de matérias-primas. Este é considerado como um ponto bastante fraco, que deve fazer parte de qualquer programa de reabilitação, porque sem a existência dum programa forte e contínuo de manutenção, os planos de reabilitação estarão destinados ao fracasso. Alguns serviços de apoio podem ser prestados para o QIUCOLO pela EMIN, uma empresa de engenharia, que já está a receber assistência do UNIDO para melhorar a qualificação dos operários que trabalham na manutenção.

(iii) Aspectos de saúde e de manutenção

Na altura da visita da missão, a empresa estava fechada para cerca de quatro semanas para fins de manutenção tendo-se aproveitado a ocasião para limpeza geral da fábrica, que segundo os relatórios estava em bastante mau estado. Actualmente, todo o edifício do moinho está bem limpo, os outros edifícios e o refeitório igualmente. Esperamos que este nível de limpeza seja mantido quando a fábrica recomeçar as suas operações. No entanto, existem algumas áreas que constituem motivo de preocupação, nomeadamente:

- (a) A unidade de fumigação não funciona há oito anos, aparentemente devido a problemas relacionados com os tubos, mas o ventilador e os tubos que levam aos silos e às peneiras possivelmente também devem apresentar alguns problemas. O facto, de que há vários vidros quebrados em cada andar do moinho, torna de qualquer maneira a fumigação ineficaz em todo o edifício, mesmo se o aparelho de fumigação estivesse operacional. Dado que durante um período muito longo não houve fumigação na fábrica, todas as áreas do moinho, incluindo os silos, unidades de limpeza, peneiras e também o produto final estão invadidos por diversas larvas que ocasiona, conseqüentemente, a redução da qualidade dos produtos e o aumento de perigos para a saúde.
- (b) O armazém principal de trigo é muito húmido, embora se tenha afirmado que a bomba de água está operacional. Neste ambiente, a humidade contida pelo trigo pode tornar-se uma fonte de bolor, que depois pode ser transmitido aos silos de armazenar.
- (c) O facto, de que nenhum dos marcadores de temperatura dos silos funciona, significa que não é possível acompanhar as condições de temperatura e a deterioração do trigo. Segundo os relatórios consultados, a deterioração das reservas de trigo chega a atingir um por cento do total, apesar das recirculações em certos intervalos para aeração. Parte do trigo deteriorado foi vendido como alimento para

animais, porque não estava em condições próprias para consumo humano, no entanto, alguma parte deste trigo deve ter sido moída e deve ter entrada directamente no ciclo da alimentação humana. Dado que a própria fábrica não realiza controle de qualidade dos seus inputs, nem do produto final, é possível que o consumidor receba de vez em quando produtos de baixa qualidade e anti-higiénicas, perigosas para a saúde.

- (d) A área de silo do moinho de milho e de rações para animais, parcialmente construído, neste momento é usada como uma retrete aberta, supomos que pelos empregados da empresa. Animais como vacas e cabras vadiam livremente nesta área e também passam perto dos cereais que depois são levados para a fábrica. Disto resultam alguns perigos para a saúde e a área do silo não pode ser usada como agora é. A área à volta do moinho de milho é coberta com uma mistura de terra solta e de cereais, que pode atrair insectos para os arredores do moinho de trigo. Consequentemente, deve-se fazer esforços para limpar todas estas áreas externas dos grãos deteriorados e mantê-las limpas. De preferência, deviam ser cobertas por asfalto no âmbito do próximo programa de reabilitação.

(e) Inputs

Todos os cereais utilizados na fábrica do QUICOLO são importados. Pela importação é responsável o Ministério do Comércio (o antigo Ministério do Comércio Externo), e as importações são realizadas pela IMPORTANG, uma empresa estatal de importação.

Normalmente, na prática o Grupo ERMOAGENS encomenda a remessa de trigo para os três moinhos, o moinho QUICOLO, o moinho de Kangamba e para o moinho de milho de Promil, dando as especificações necessárias. As encomendas do Grupo ERMOAGENS são expedidas e as compras fazem-se no mercado internacional por alturas do fim do ano, normalmente em Novembro. Nesta altura, o acesso a divisas determina o subsequente fornecimento de cereais para os moinhos e a altura de importação dos mesmos.

A distribuição das quantidades disponíveis de trigo entre os dois moinhos pertence à responsabilidade da direcção do Grupo ERMOAGENS.

A falta de divisas, aparentemente, a par da planificação inadequada, constituem as razões principais que resultam na paragem da fábrica durante vários períodos durante o ano.

Embora na altura da encomenda do trigo, os requisitos quando o trigo chega às fábricas a qualidade não é controlada para se saber se coincide com as especificações originais. Este facto pode ser explicado simplesmente, porque a Fábrica do QUICOLA não têm laboratório próprio. Algures em Luanda está situado um laboratório, mas pelo que parece não está operacional.

A direcção informou-nos que o trigo importado têm um teor de humidade de 11,5 por cento. Este teor não é controlado, pelo menos não é feito de uma forma quotidiana. Não haviam informações disponíveis quanto ao nível de proteínas e conteúdo de gluten ou o estado de higiene do trigo, que parece-nos nunca serem examinados.

Os cereais são desembarcados no porto de Luanda e posteriormente transportados em vagões abertos até ao moinho. Às vezes acontece que a camada superior se torna húmida devido à exposição à chuva que posteriormente dá origem à deterioração dos cereais quando armazenados nos silos. O sistema de indicação da temperatura nos silos não funciona há vários anos, e não é possível observar o movimento do trigo dentro dos silos. Em vez disso, tenta-se recircular o trigo, quando parece que a temperatura está a aumentar.

No entanto, segundo as estimativas da direcção, por isso, cerca de um por cento, o que equivale a uma quantidade superior a 200 toneladas, considerando os níveis actuais de produção. Depois, o trigo deteriorado é misturado com o trigo saudável antes da moagem. Para além disso, toda a fábrica é invadida por insectos, o que também influencia numa direcção negativa a qualidade do produto final.

* quanto à qualidade sejam especificadas.

f) Escala de produtos

A Empresa Regional de Moagens têm três produtos principais, tais como farinha de trigo, farinha de milho e certos produtos secundários resultantes da transformação de trigo e de milho.

O actual colapso da produção anual de toda a empresa pode ser ilustrado com os seguintes dados:

<u>Produto</u>	<u>Volume</u>	<u>Valor</u> (em Kzs)
Farinha de trigo	24.300	170.000.000
Farinha de milho	2.880	34.560.000
Produtos secundários	9.035	34.590.000
Total	36.215	

Em relação à escala dos produtos não se deve esperar alterações, para além duma eventual mudança na balança de produtos entre farinha de trigo e milho. Em relação a isto, a empresa têm a intenção de aumentar a produção de farinha de trigo e, consequentemente reduzir a de farinha de milho.

g) Resultados da produção, estruturas de custos e preços

A empresa possui duas linhas de produção, nomeadamente uma para farinha de trigo e outra para farinha de milho. A capacidade nominal de produção é 60.000 toneladas de farinha de trigo por ano, enquanto a capacidade de produção de farinha de milho são 12.000 toneladas por ano, sendo a taxa de extracção de farinha de trigo e milho 78 e 60 por cento, respectivamente. Encontram-se na fábrica também um edifício por acabar e maquinaria por desembalar destinados para uma fábrica de rações para animais, no entanto, já estão danificados.

Durante 1987, a empresa produziu 24.300 toneladas de farinha de trigo e 2.880 toneladas de farinha de milho. Isto significa uma taxa de aproveitamento de 40,5 e de 23 por cento das capacidades existentes, no caso da farinha de trigo e milho, respectivamente. O escasso aproveitamento da capacidade disponível pode ser explicado por várias razões, tais como o estado actual da maquinaria, a falta de matérias-primas, o fornecimento irregular de energia eléctrica, o nível da direcção e colapsos mecânicos.

O Quadro 9.2.1. ilustra a produção total da empresa entre os anos 1985 e 1987. Deve-se notar que embora em 1986 a produção da farinha de milho tenha aumentado 17 por cento, durante 1987 caiu em 25 por cento.

A produção de farinha de trigo reduziu-se no período entre 1985-87 em 20 por cento. No entanto, a linha de produção de trigo é mais importante e neste período forneceu em média 57,3 por cento do output total.

As matérias-primas principais usadas na produção de farinha são o trigo e o milho. Estas são importadas dum empresa de comércio estatal, a IMPORTANG. As matérias-primas são importadas e por isso fornecidos irregularmente, porque estão dependentes da quantidade de divisas distribuídas à IMPORTANG para a importação de cereais segundo o plano anual aprovado.

Quadro 9.2.1. Produção total 1985-87
(em toneladas)

Ano	1985	1986	1987
Farinha de milho	3.300	3.860	2.880
Outros produtos de milho (carits)	875	790	615
Produtos secundários de milho	1.600	1.895	1.020
Farinha de trigo	30.400	12.278	24.300
Farel de farinha	11.000	11.295	7.400
Total	47.175	30.118	36.215

Fonte: ERMOAGENS

Os outros inputs são formados por sacos de rafia, fios de algodão e linhas de sisal. O Quadro 9.2.2. mostra as quantidades de matérias-primas usadas pela empresa entre 1985 e 87.

Quadro 9.2.2. ERMOAGENS, Quantidades de inputs de matérias-primas, 1985-87

(em toneladas)

	1985	1986	1987
Trigo	41.800	24.000	32.000
Milho	6.200	7.000	5.000
Fio de algodão	960	620	740
Fio de sisal	480	310	370
Sacos de rafia (mil unidades)	915	565	705

Fonte: ERMOAGENS

O Quadro 9.2.3. dá uma imagem sobre os resultados da empresa, em termos de valor acrescentado.

Quadro 9.2.3. Valor acrescentado por trabalhador 1985-87

	1985	1986	1987
Valor acrescentado (milhões de Kz)	281,7	156,3	216,3
Número de trabalhadores	475	480	450
Valor acrescentado por trabalhador (milhões de Kz)	0,59	0,33	0,45

Fonte: ERMOAGENS

(ii) Inputs e dependência das importações

Os inputs principais utilizados na produção de farinha de trigo e milho são constituídos por trigo, milho, sacos de rafia, fios de algodão e de sisal. Quase todo o trigo e milho é proveniente das importações. No Quadro 9.2.4. podemos observar o valor dos vários inputs. Podemos reparar que o trigo e milho consistiu em média cerca de 86,7 por cento do valor total dos inputs de matérias-primas. Dado que quase toda a quantidade de trigo e milho é importada, isto significa uma taxa muito elevada de dependência de importações.

O Grupo ERMOAGENS depende totalmente de importações de máquinas e de acessórios vindos da Itália e da Suíça.

Quadro 9.2.4. ERMOAGENS . Valor do input de matérias-primas, 1985-87, (em mil Kz)

	1985	1986	1987
Trigo	185 100	108 000	147 000
Milho	55 300	63 000	43 000
Sacos de rafia	38 500	44 000	27 500
Fios de algodão	213	138	165
Fios de sisal	33	25	30

Fonte: ERMOAGENS

(iii) Nível de lucros

O Grupo ERMOAGENS tem sofrido perdas graves durante o seu funcionamento, que entre 1985 e 1987 atingiram 381.4 milhões de Kzs. O Quadro 9.2.5. mostra os resultados financeiros durante os últimos três anos.

Quadro 9.2.5. ERMOAGENS. Volume comercializado e perdas, 1985-87 (em milhões de Kz)

	1985	1986	1987
Volume comercializado	304,1	284,5	235,3
Perdas	(83,5)	(116,6)	(127,7)

Fonte: ERMOAGENS

Estes resultados financeiros provavelmente, podem ser explicados em grandes medidas pela direcção ineficiente e pelo fornecimento irregular de matérias-primas.

(iv) Estrutura de custos e preços

O preço dos produtos acabados é controlado e fixado pelo Governo. Parece, que o Grupo ERMOAGENS esteve envolvido nas discussões oficiais em relação ao nível geral de preços da farinha. No entanto, devido ao estado péssimo das contas da empresa, não é muito possível que as negociações tenham conduzido a resultados práticos. Os preços actuais foram estabelecidos em Janeiro de 1988 e aparecem no Quadro 9.2.6. No entanto, apesar do estado péssimo das contas da empresa, o Grupo ERMOAGENS é obrigado a absorver os custos elevados das empresas de comércio com direitos de monopólio porque têm que comprar os seus inputs principais através delas. A empresa compra o trigo da IMPORTANG a 7.5 Kz/kg. O preço no mercado internacional do trigo é 3.3 Kz/kg

Duma maneira semelhante, o Grupo ERMOAGENS compra o milho da mesma empresa a 12,8 Kz/kg, enquanto o preço no mercado mundial é 4,77 Kz por kg. Para nós está claro, que o Grupo ERMOAGENS tem que absorver uma parte dos custos de operação da empresa de comércio externo. No entanto, o preço dos mesmos produtos no mercado paralelo é muito mais elevado.

Quadro 9.2.6. ERMOAGENS. Preços de produtos acabados (Kz/kg)

Produto	Preço à porta da fábrica	Preço de retalho
Farinha de milho		
Farinha de trigo super		
Farinha de trigo normal		

Fonte: ERMOAGENS

(v) Situação de liquidez, divisas

A empresa vende os seus produtos aos clientes à porta da fábrica. Fornece farinha de trigo, principalmente, à EPAN e a farinha de milho à ENSUL. É óbvio, que a empresa tem tido problemas quanto à sua liquidez, por causa da sua situação crónica de prejuízos. Aparentemente, este problema pode ser resolvido incrementando o seu débito no BNA e adiando o pagamento aos seus fornecedores:

Em relação à importação das principais matérias-primas, a empresa está muito dependente. Porém, estas são compradas no mercado nacional, dado que são importadas pelo IMPORTANG. No entanto, também necessita de divisas para a compra de maquinaria e acessórios, que são importados directamente. Durante 1988, recebeu apenas dez por cento da quantia que requisitou para importação de acessórios, que naturalmente não foi suficiente para cobrir as necessidades da empresa.

(vi) Protecção

Na situação actual, é muito difícil argumentar pela protecção dos produtos do Grupo ERMOAGENS. Dado que a empresa produz uma quantidade que corresponde apenas a uma parte reduzida da procura nacional, o Estado permite a importação dos mesmos produtos.

A longo prazo, uma vez que a empresa esteja reabilitada, será necessário pensar no estabelecimento de taxas aduaneiras proteccionistas. Isto implicaria taxas aduaneiras para aqueles tipos de produtos acabados que a empresa também produz e uma taxa reduzida para as matérias-primas e acessórios importados.

h) Mercado e concorrentes

Dado que não existe concorrência no campo dos seus produtos a Empresa Regional de Moagens encontra-se numa situação de monopólio. A procura de trigo e milho, igualmente como a de muitos outros produtos, não pode ser satisfeita de maneira nenhuma no mercado nacional, por isso, deve-se importar quantidades significativas.

A empresa produz uma quantidade de farinha de trigo que corresponde a cerca de 27 por cento das necessidades totais do país, e aproximadamente 8 por cento das necessidades totais de farinha de milho.

A ERMOAGENS não possui uma organização de vendas como tal, já que a venda dos seus produtos decorre junto do portão da fábrica. A farinha de trigo é distribuída para as padarias pela EPANC (Empresa de Panificação Nacional), que actua como uma espécie de empresa distribuidora de comércio por grosso. As forças armadas consomem também quantidades elevadas de farinha de trigo. A farinha de milho é distribuída principalmente pela ENSUL (Empresa de Supermercados de Luanda), que vende os produtos às forças armadas, hospitais e refeitórios de fábricas.

Alguns produtos secundários são vendidos como matéria-prima para as fábricas de rações de animais que pertencem ao Ministério da Agricultura, sobretudo para a alimentação de porcos na zona de Luanda.

i) Contrangimentos

Em princípio, o moinho de Quicolo deve funcionar durante 280 dias de trabalho anualmente.

No entanto, em 1987 o moinho esteve operacional apenas 154 dias de 24 horas de trabalho. As paragens da fábrica foram causadas por:

-avaria nas instalações	10 dias
-corte de energia eléctrica	70 dias
-falta de matérias-primas	46 dias

Os cortes de energia eléctrica são frequentes.

Em 1987, duraram em média de cada ocasião, quatro dias. Para a limpeza do sistema e para pô-lo de novo a funcionamento foram precisos mais duas horas. Por conseguinte, estima-se o período total de paragem do moinho de farinha devido aos cortes de energia em 70 dias de 24 horas de funcionamento contínuo. Os dados disponíveis indicam que os cortes de energia em 1986 não constituíram um problema sério. Este facto pode ser explicado pelo nível baixo das actividades económicas que resultou da queda das receitas do petróleo, que por sua vez reduziu a importação de todas as matérias-primas utilizadas na indústria transformadora. A actividade industrial cresceu em 1987, e parece-nos que o sistema de distribuição eléctrica não é capaz de satisfazer a procura acrescida de energia eléctrica.

A causa principal das avarias técnicas está relacionada com a situação geral dos equipamentos, descrita no ponto 9.2.1.d) Para além disso, a situação é agravada pela falta de peças sobresselentes.

Um grupo de trabalho, formado por um mecânico qualificado apoiado por cinco ajudantes semi-formados e por dois electricistas qualificados que têm quatro ajudantes, executa a manutenção diária, os serviços semanais e uma vistoria mais completa, uma vez por ano. O grupo de trabalho possui muito poucos quadros qualificados o que poderá tornar-se um contrangimento para o funcionamento do moinho já reabilitado.

De acordo com a direcção, durante 1987, a moagem de trigo esteve parada durante dois meses no total, devido à falta de trigo, em 90 por cento dos casos, e por causa de escassez de sacos nos restantes 10 por cento. Usando a taxa de 1,3 (tempo relativo do total), a fábrica esteve inactiva durante 46 dias.

Em resumo, tem que se tomar as seguintes medidas para superar os constrangimentos já detectados para garantir o futuro funcionamento eficaz do moinho:

- reabilitação física da fábrica;
- reforço da capacidade técnica do grupo de manutenção;
- assegurar o fornecimento regular de energia eléctrica;
- assegurar o fornecimento adequado de trigo que corresponda à capacidade de produção do moinho; e
- assegurar o fornecimento incrementado de sacos ou introduzir um sistema de descarga de grandes volumes de farinha, reduzindo assim a quantidade necessária de sacos.

9.2.2. Requisitos de reabilitação

(a) Considerações gerais

Os futuros planos relacionados com a indústria nacional de moagem devem ser avaliados à luz da procura actual no mercado e estimativas quanto às perspectivas a médio a longo prazo. A produção de farinha será influenciada em grande medida pela sua relação com outros alimentos essenciais tais como o milho e cassava, quanto aos custos e preços. Outro aspecto a considerar será a relação entre o futuro esquema de consumo de alimentos essenciais e os hábitos alimentares tradicionais; ainda mais importante será a avaliação das políticas de objectivos estratégicos relacionados com o desenvolvimento do sector agrícola.

O trigo é uma planta que se adapta bem ao cultivo em herdades de média e grande extensão. Antes da Independência Nacional, a produção de trigo em Angola chegou a atingir o seu máximo, na ordem de 30.000 toneladas por ano. A produção actual corresponde a 8 por cento desta quantidade, ou seja cerca de 2.300 toneladas. Não é muito possível que o custo da produção de trigo em Angola seja competitiva com o trigo subsidiado disponível no

- 111 -

mercado internacional. Para além disso, não existe o equipamento básico necessário para a sementeira, colheita e armazenamento de trigo à escala nacional.

Devemos supor que a estratégia relacionada com a recuperação do sector agrícola irá incluir uma série de incentivos para permitir o aumento da produção de cereais para alimentação. A prioridade não será dada à produção de trigo mas concentrada no cultivo de cereais tradicionais, incluindo o milho.

Um dos pontos prioritários desta estratégia podia ser o incentivo para consumo de mais produtos alimentares localmente cultivados, estabelecendo tarifas aduaneiras adequadas por exemplo trigo.

A proposta da reabilitação física do moinho de trigo do QU QUICOLA está descrita no ponto c) em seguida. A proposta baseia-se no projecto actual de assistência técnica da UNIDO. A missão tem a opinião, que se deve realizar um estudo quanto às condições, recursos naturais e possibilidades da produção de cereais para alimentação em Angola. Este documento terá grande importância para a elaboração da estratégia a longo prazo da produção e desenvolvimento agrícola, e também para o projecto detalhado quanto aos investimentos necessários no Grupo ERMOAGENS U.E.E., e em toda a indústria de moagem.

(b) Direcção e organização

A organização apresenta muitos pontos fracos ao nível da direcção, em relação ao número e qualificação do pessoal de inspecção. O lugar do Director Técnico está vago, mas temporariamente preenchido pelo Sr. Da Silva, chefe do Departamento de Produção. O posto do director do Departamento das Finanças e Planificação está vago, actualmente preenchido pelo Director-Geral.

As duas vagas referidas devem ser preenchidas o mais depressa possível com quadros qualificados e bem escolhidos. Consequentemente, o Director-Geral irá livrar-se de trabalhos de rotina (nos departamentos) e poderá dedicar-se a trabalhos mais importantes, tais como planificação a longo prazo da produção e utilização mais eficaz das capacidades de produção existentes.

Também recomendamos a realização dum estudo quanto à qualidade da direcção a nível médio em geral, para se poder executar as alterações necessárias.

(c) Projecto físico

(i) Orientações gerais

A descrição da fábrica no Ponto 9.2.1. d) dá informação, em termos gerais, sobre as deficiências dos edifícios e instalações pertencentes ao moinho de trigo e também sobre o silo de farinha incompleto, o moinho de milho e a fábrica de alimentos para animais.

Em 1987, a produção total do moinho atingiu as 16.860 toneladas de farinha a partir dum input de 22.600 toneladas de trigo. A taxa média de extracção foi 74,4 por cento. Uma vez reabilitada, o moinho será capaz de incrementar a taxa de extracção por 5 por cento. Do ponto de vista da nutrição, a farinha terá melhor qualidade, embora adqura uma cor ligeiramente menos branca.

Quadro 9.2.7. QUICQLO. Resultados estimados do moinho depois da eliminação dos constrangimentos

Output anual de farinha	Constrangimentos eliminados	Output líquido diário de trigo	Consumo anual de trigo	Output anual de farinha	Aumento anual no output
5,040	A	164	21,600	11,330	2,670
7,230	A,B	234	35,100	27,840	11,010
7,370	A,B,C	274	41,100	32,630	12,670
8,600	A,B,C,D	280	42,000	33,330	16,490
7,700	A,B,C,D-10%	252	37,800	30,010	13,150

1) A= avarias; B=cortes de energia; C= falta de trigo; D= falta de sacos

O Quadro 9.2.2.c dá uma estimativa da produção anual de farinha de trigo e de farel, se os constrangimentos relacionados com as avarias de equipamentos, cortes de energia e fornecimento de matérias-primas fossem eliminados. Ao comparar estes dados com os dados de produção em 1987, devemos notar que não contámos com as percas durante o processo de produção. Para além disso, elaborámos uma alternativa mais real, em que todos os constrangimentos estão eliminados, mas calculámos com uma paragem na ordem de 10 por cento durante o tempo total de funcionamento por razões várias.

Os dados acima referidos mostram que a eliminação de todos os constrangimentos actuais, assegurando o aproveitamento de 90 por cento das capacidades existentes irá aumentar o output de farinha em 75 a 80 por cento, que será suficiente para satisfazer as necessidades duma população que ultrapassa os 160.000, supondo que o consumo médio anual de farinha de trigo seja de 80 kgs per capita.

Dado que a direcção da fábrica não foi capaz de fornecer informações quanto ao valor de inputs, custos de produção e valor de output, não foi possível dar uma estimativa sobre os benefícios económicos correspondentes aos vários níveis de reabilitação.

(ii) Âmbito da reabilitação

Dependendo dos resultados do estudo sugerido relacionado com a estratégia quanto ao fornecimento no mercado nacional de alimentos básicos (Ponto 9.2.2.a)), os esforços de reabilitação na fábrica do QUÍCOLO devem concentrar-se no moinho de trigo existente e particularmente na linha de produção de 150 toneladas /24 horas. Os custos estimados são os seguintes:

Reabilitação do

- Moinho de trigo	Linha de 150 t.	USD.
"	Linha de 50 t.	USD.
Custos de trabalho		USD. 214.562

Acabamentos do silo de farinha de trigo, da fábrica de moinho de milho/alimentos para animais e instalações eléctricas.

- 158 -

Limpeza	Fs. 600.000
Moagem	Fs. 1.200.000
Silo de farinha e embalagens	Fs. 500.000
Obras eléctricas	Fs. 600.000

FOB Portos europeus

Temos que adicionar custos de transporte, seguros e instalação de equipamentos, e ainda também os custos de conexão ao posto eléctrico de alta tensão.

No entanto, não se tentou estimar estes custos. A direcção também ainda não preparou as estimativas relacionadas com os custos das obras de construção do silo de farinha por um lado,

e do moinho de milho e fabrica de rações para animais, incluindo o silo, por outro lado..

Comentários

A missão sublinha que é essencial analisar as propostas da empresa Bühler, que afinal, produtor de máquinas e tenta vender o máximo dos equipamentos possíveis. Embora seja provável que todos os produtos que aparecem na proposta da Empresa Bühler podem ser muito úteis para a Fábrica do QUICOLO, se a quantidade de dinheiro não fosse tão limitada. O objectivo de qualquer programa de reabilitação que é apoiado por uma agência internacional, é realizar a reabilitação a custos mais baixos possíveis, e assim tornar a fábrica capaz de conseguir a gestão dos fundos para as peças sobresselentes menos críticas. Por exemplo, no caso da correia transmissora danificada, será possível reparar uma parte da correia em vez de a deitar fora e comprar uma nova a custos muito mais elevados. Duma semelhante maneira, no caso de outras peças das máquinas deve-se resistir à troca desnecessária proveniente do comércio por grosso.

Segundo a opinião da missão, os cálculos feitos pela empresa Bühler, equivalentes em USD 1.416 395, necessários apenas para a reabilitação da linha de 150 toneladas, são excessivas e contém artigos que podem ser úteis mas não possuem um papel crítico na reabilitação, com êxito.

-159-

A lista deve ser comparada com o orçamento feito pela UNDP equivalente a USD 700 000, os artigos prioritários devem ser seleccionados. O preço de todos os produtos deve ser supervisionado e nalguns casos, o equipamento não têm que ser especificamente Bühler. Outros produtores fabricam equipamentos semelhantes, provavelmente a custos mais baixos.

Propomos que as medidas de reabilitação da linha de 150 toneladas devam incluir :

-Reabilitação física das instalações mecânicas e eléctricas;

-Renovação das obras, especialmente no caso das janelas;

-Acabamento do silo da farinha de trigo, incluindo as obras de construção e a instalação de equipamentos, que segundo informações por nós obtidas, já se encontram no local;

-Instalação de um gerador eléctrico a gasóleo, auxiliar, para assegurar o fornecimento contínuo de energia eléctrica, ou como alternativa, obter uma promessa segura das autoridades competentes de fornecer energia eléctrica para satisfazer as necessidades o mais cedo possível, mas não depois da reabilitação da linha de produção de 150 toneladas quando se realizarem os testes de funcionamento.

-Conclusão das obras do silo do complexo do moinho/rações para animais, incluindo o sistema transportador ligando-o com o moinho de trigo existente; e

-Todo o sistema de fumigação dos silos e das unidades de peneirar devem ser reabilitados para melhorar a qualidade do produto final.

-Deve-se criar um laboratório dentro da própria fábrica para realizar testes de rotina dos inputs e de todos os produtos. O equipamento agora não utilizado que se encontra em Luanda deverá ser transportado para o novo laboratório QUICOLO.

-Programa de assistência técnica para formação de todos os trabalhadores da manutenção da fábrica e elaborar um programa próprio de manutenção preventiva.

- 160 -

Conclui-se desta proposta, em relação aos inputs de reabilitação, que neste fase não se investe na linha de produção de 50 toneiadas, nem na conclusão das obras do moinho de milho /fábrica de rações e na instalação dos equipamentos necessários.

d) Estrutura de custos e preços

É difícil analisar os resultados do Grupo ERMOAGENS por causa do estado actual da sua situação financeira. A reabilitação deve começar aqui. A contabilidade da empresa necessita de muita assistência técnica. So neste caso é que a questão do controlo de preços pode ser analisado. No entanto, o governo tem que introduzir um sistema flexível de preços dos produtos. Actualmente, a flexibilidade da empresa e a estrutura dos preços depende fortemente das operações de outras empresas estatais, a IMPORTANG do lado dos fornecedores, e as EPAN e ENSUL, do lado dos clientes.

Recomenda-se a instalação dum terminal de computadores na fábrica do QUICOLLO ligado ao computador central do Ministério da Indústria, ou como alternativa ainda melhor, a aquisição de um sistema de micro-computadores (PC-System), para a fábrica

e) Marketing

A empresa está numa posição de momopólio em todo o país, mas satisfaz apenas 27 por cento da procura de farinha de trigo e 5 por cento da farinha de milho.

Considerando este facto e a politica actual de preços do governo quanto aos inputs e outputs, a curto prazo não é necessário fazer qualquer esforço no campo de marketing.

9.3. Indústria Angolana de Óleos Vegetais, S.A.R.L.-
INDUVE

9.3.1. A situação existente

a/ A história da empresa

A INDUVE foi fundada em Agosto, do ano de 1957 como uma empresa privada, com o capital de três companhias privadas portuguesas, e teve por objectivo a produção do óleo vegetal e sabonete como produtos principais da empresa. Estas três companhias são as seguintes: a Companhia Único Fabril /CUF/, possuindo 60 por cento das acções, a Sociedade Nacional Sabões Lda./SNS/, possuindo 30 por cento das acções e a Macedo & Coelho Lda, possuindo o restante 10 por cento das acções. Depois das mudanças políticas em Portugal em 1974, a CUF foi nacionalizada e tornou-se uma companhia pública chamada Química de Portugal EP / QUIMIGAL/, mas as participações respectivas ficaram as mesmas, sem a participação de accionistas angolanos.

A fábrica foi estabelecida na base da utilização exclusiva de matérias primas produzidas localmente, mas desde a independência a situação da companhia deteriorou-se progressivamente até que hoje em dia ela completamente depende das matérias primas importadas para a sua produção. Todos os recursos nacionais de semente do óleo de palma / coconate, segundo a terminologia local / e de semente do girasol são quer inacessíveis quer na maioria dos casos não nunca mais produzidos. Por isso a companhia depende inteiramente de obter divisas estrangeiras suficientes para continuar o seu funcionamento e sempre quando isto não é disponível para comprar matérias primas, a companhia simplesmente interrompe

O bordo de directores delegou certas responsabilidades prescritas ao Sr. Vilela, que é o director residente em Luanda, e age como elo entre o bordo de directores e a gestão da fábrica. Ele tem certos poderes limitados no campo de tomar decisões dentro do bordo.

Diagrama 9.3.1.

A gestão e estrutura da organização da INDUVE

Bordo de directores

Representante local
/ administrador /
R.Vilela

Director geral
R.Silva

Dept. da produção manutenção admir. finanças pessoal comércio
Sovrino desocupado E.Silva Lubiêna S.Leite desocup.

As reuniões do bordo, no sentido restrito da palavra, são efectuadas sómente uma vez por ano em Angola, mas Sr. Vilela viaja com frequência a Portugal, quando o bordo tem de tomar decisões importantes.

O orçamento e o plano da companhia é esboçado pelo director geral e pelos directores dos vários departamentos em Julho/Agosto, antes de ser apresentado e aprovado pelos directores na sua reunião anual, relativa a questões financeiras.

O director geral, Sr. Rogeiro Silva, é um cidadão angolano de origem portuguesa. Ele formou-se no Instituto Tecnológico de Luanda e tem grau em engenharia química. Ele juntou-se à companhia em 1976, e tornou-se director geral em 1985.

Uma grande fraqueza da organização é a relação muito frêuxa entre o bordo de directores e o director geral. Com a excepção duma reunião anual, todos os contactos entre os proprietários e a gestão são canalizados através do representativo residente, ou,

com outras palavras, o chefe de administração, Sr. Vilela. Outras debilidades da organização incluem as duas vagas ao nível médio da gestão. É preciso preencher estas vagas logo que seja possível. O posto de director do comércio é desocupado há um ano, e o posto de director da manutenção é desocupado desde o Dezembro de 1987.

O problema de identificar e designar os candidatos apropriados para estas posições é que se um erro seja cometido na selecção do novo director do departamento, isto subsequentemente seria muito difícil a corrigir. A razão deste é que a legislação existente do emprego não permite a companhia demitir um empregado sem os motivos mais convincentes.

A companhia é muito dependente de apoio técnico externo, o que é prestado parcialmente por seis expatriados portugueses trabalhando permanentemente na companhia. Neste contexto domínios de particular importância são os de finanças, manutenção e produção, onde quatro expertos / técnicos / adicionais são requeridos actualmente.

Segundo o director geral um outro campo de problemas graves é o nível de capatazes. É especialmente ^{difícil} encontrar vigilantes competentes neste nível. A produção de sabonete é mais sensível do que outras linhas transformadores, porque a produção actual presuppõe o conhecimento profundo do negócio.

Presentemente não é planejada uma reorganização ou grandes mudanças na estrutura do funcionamento, excepto a tarefa de preencher as vagas acima mencionadas.

Em relação a gestão financeira, veja Capítulo

9.3.1./c/, Estrutura Financeira.

c/ Estrutura financeira

A INDUVE é uma companhia limitada privada, com um capital de 65 milhões de Kwanzas, distribuído a acções, de que possuem três companhias portuguesas, respectivamente:

	Valor das acções, milhões de Kz	%
Química de Portugal EP / QUIMIGAL/	39.0	60
Sociedade Nacional Sabões Lda/SNS/	19.5	30
Macedo & Coelho Lda	6.5	10

O Quimigal completamente é a propriedade do governo português, enquanto as outras duas sociedades ambas são companhias privadas.

O quadro 9.3.1., INDUVE mostra a estrutura financeira da companhia, incluindo o capital inicial de acção paga e as perdas acumuladas da empresa.

Quadro 9.3.I.: INDUVE. Activos totais e capital empregado

	/ Kz 1000 /			
Activos / fim do ano	1984	1985	1986	1987
Activos fixados	287,609	320,318	341,578	50,387
Perdas correntes	53,258	23,069	56,888	113,965
Perdas anteriores	552,619	605,877	628,946	685,835
<u>Activos correntes</u>				
Matérias primas/ acessorios	106,472	143,223	89,562	120,569
Dinheiro de contado depósitos bancários	28,987	42,648	31,727	27,676
WIP / devedores	244,859	155,185	166,360	142,866
Investimentos usados	737	1,176	458	1,271
Activos totais	1,274,541	1,291,496	1,315,519	1,442,959
<u>Capital empregado</u>				
Capital privado	65,000	65,000	65,000	65,000
Fundo de amortização	204,650	238,514	271,785	294,679

Fundo do governo	-	-	4,075	-
Reservas	51,067	51,067	51,067	51,067
Provisões	13,453	12,212	12,244	11,612
Empréstimos	178,330	113,830	147,987	152,310
Credores	761,537	809,697	762,903	867,443
Financiamento de investimentos	504	1,176	458	458
Capital total	1,274,541	1,291,496	1,315,519	1,442,569

Examinando a situação actual, podemos ver, que esta companhia faz perdas permanentes e como os accionistas nao cobriram as perdas eles próprios por aumentarem a sua acção, a companhia pode sobreviver só por meios da generosidade dos seus credores.

A perda de 1987 que se verificou 114 milhões de Kwanzas, foi coberta praticamente por aumentar o montante devido aos credores de 105 milhões de Kwanzas. Numa situação normal uma companhia deste género poderia ser submetida ao procedimento de falência. Em Abril de 1988 o governo finalmente permitiu um aumento de preços, e isto vai reduzir as perdas do ano corrente /1988/. Mas até que o problema de preços seja arranjado numa base a longo prazo, não há incentivos para nenhuma empresa privada ou particular para investir na INDUVE.

Dentro da companhia funciona um bom sistema de informações financeiras, com uma análise mensal regular sobre a realização da fábrica. Infelizmente, embora o departamento das finanças e a gestão conheça bem a grave situação financeira, a companhia é praticamente incapaz de levar a cabo uma correcção normal de preços e de assuntos laborais por causa da política corrente do governo.

d/ Prédios e instalações

O território da fábrica da INDUVE contém uma série de edifícios necessários para as operações diferentes na fabricação de óleo vegetal e sabonete. Todos são construídos numa estrutura de betão armado com paredes de tijolo de argila, emboçadas e pintadas. Todos os edifícios são sólidos do ponto de vista estrutural, e a maioria deles requer pouca atenção além de limpar e pintar e mudar algumas janelas. Os edifícios e instalações seguintes são na ordem do processo produtivo:

1. Óleo vegetal de mesa

a/ Tulha de armazenagem N.1

Logo fora deste edifício /14.5 x 60 m / encontra-se a tremonha de enchimento ao nível da terra, a onde enchem a matéria prima, como coconote importado da Argentina e de outros lugares. A tremonha é equipada dum abertura de grades de protecção / 50 mm x 75 mm/, através que todas as entregas são obrigadas. Depois depositam as entregas à tulha de armazenagem por meios dum elevador, e dum transportador ao alto, e que move centralmente no comprimento total do edifício. A intervalos há posições de despegar ajustadas manualmente para levar sementes à pilha correcta de armazenagem. Esta tulha de armazenagem é ligada a um edifício adjacente de tamanho semelhante por um guincho-transportador elevado, o que é abastecido também pelo elevador.

A tremonha que é ligada a uma outra tremonha interna acima da terra / 2 x 5 x 4 m /, é abastecida dum sistema de guincho-transportadores o que abastece o sistema de produção de matérias armazenadas neste armazém. Os sementes são enchidos no guincho-

transportador subterrâneo em quatro posições por pequenos colheres eléctricos. O painel eléctrico de controle neste edificio foi declarado a ser operacional, mas seria aconselhável que um eléctrico-mecânico limpe o painel inteiro e faça uma reforma geral.

b/ Tulha de armazenagem N.2

Este edificio tem a mesma medida de 14.5 m x 60 m, mas é equipado dum guincho-transportador de canal aberto ao longo da linha central do edificio, o que abastece uma tremonha ao nível da terra de tamanho de 8 x 3 x 4 m. Esta tremonha a volta abastece um elevador por meios dum outro guincho-transportador.

c/ Edifício N.1 da produção de semente de algodão

Este prédio, de tamanho de 16 m x 11 m, contem 2 linhas de máquinas de transformar o semente de algodão, cada linha consistindo em quatro máquinas. Estas foram projectadas para manejar um total de 100 toneladas de semente por 24 horas diáriamente, mas não são utilizadas desde a independência. As máquinas estão numa condição conveniente e poderiam ser usadas no futuro, se sementes de algodão estiverem de novo à disposição em Angola.

d/ Edifício N.2 da produção de sementes de algodão

Este edificio, de medida m x m, contem o equipamento seguinte:

1. Duas peneiras vibrantes de andares, tipo Carver 54 inch / modelo N.E6562 /, que contêm uma peneira de aço perforado em cima, com buracos de diâmetro de 15 mm, e uma outra peneira em baixo, com buracos de 3 mm. Todas as peneiras em baixo foram completamente obstruídas, o que significa que quando

a máquina estava a funcionar, a maioria das partículas finas passou à linha final de produção.

2. Uma peneira tipo Bauer, deixada numa condição suja.

3. Guincho-transportador subterrâneo para fornecer matérias ao edifício adjacente, Este não foi limpo quando a instalação acabou a produzir.

O edifício actualmente é usado para armazenar careço de palma produzido localmente, o que é fornecido em sacos de 100 kg.

e/ Edifício N.1 para a transformação do caroço de palma

Este edifício, de medida 14 m x 11 m, contém três conjuntos de equipamento de preparação. Um elevador vertical e um guincho-transportador ao alto fornece sementes para cada unidade das três seguintes:

1. A unidade estalante e peneirador, fabricado por K. Neumunz Son, Oilmill engenheiros, USA. Iste contém uma peneira de andares com uma peneira de chapa com ranhuras em cima / 15 m x 4 mm / e com buracos de diâmetro de 2 mm na peneira em baixo. As peneiras em baixo foram todas encontradas totalmente bloqueadas, e a peneira em cima foi curvada e estragada. Associado a esta unidade havia um ciclone do ar e uma peneira tipo Bauer / 2 m x 0.8 m x 2 m Ø.

2. A unidade estalante e peneirador fabricada por KIAG, Braunschweig, tipo 716/M3400, 1971. Esta unidade, de medida de 1 m x 3 m, é equipada dum peneira dupla.

3. A unidade estalante e peneirador fabricada por Carver, de tamanho de 1 m x 3 m, com uma peneira dupla e com uma unidade de aspiração.

As saídas destas três máquinas chegam a um guincho-transportador colocado dentro do chão, o que então abastece um guincho-elevador vertical que vai

ao próximo prédio. Os desperdícios são transportados por um outro guincho-transportador e elevador, e são depositados fora.

f/ Edifício de esmagar os sementes

Este prédio tem o tamanho de 11 m x 28 m, e contém o equipamento seguinte:

- 1/ guincho-elevador vertical
- 2/ caixão intermediário com um guincho-alimentador em baixo
- 3/ guincho-elevador vertical abastecendo um guincho-transportador horizontal
- 4/ dois moinhos marteladores, de que nem um nem o outro tem peneiras instaladas, e que nunca mais são usados por serem omitidos.
- 5/ um moinho de laminação que actualmente realiza a inteira operação de esmagamento.
- 6/ guincho-transportador ao nível do chão, o que fornece os sementes esmagados limpos até o fim do prédio, onde um guincho-transportador vertical levanta os sementes a panela.

Todas estas máquinas estavam a funcionar duas semanas antes da visita da missão, mas todos os transportadores de alimentação foram deixados cheio de material e nenhuma das peneiras foi limpa. Isto não é uma boa prática de produção, porque o pessoal de manutenção não pode controlar as máquinas propriamente, e sempre há a possibilidade de sobrecarregar os motores ao recomeçar a produção, pois a maquinaria está cheia de matérias.

- 7/ A unidade de cozinhar os sementes, de tamanho de 2 m / diâmetro / x 3 m / altura /. Esta parte é aquecida por vapor, e tentaram a atingir as temperaturas seguintes, por ordem de cima para baixo: 165, 195, 220, 220, 225°C. Contudo todos

os indicadores de temperatura na panela estiveram defeituosos e nenhum foi digno à confiança em mostrar a temperatura correcta. Por isso não foi possível controlar convenientemente o processo de cozinhar. No caso dum corte da enêrgia não há problema com a unidade de cozinhar durante um período de 30 minutos, mas depois dum corte de 30 minutos a panela deve ser esvaziada com mão e depois encher de novo. Isto leva aproximadamente 30 minutos.

8/Duas guincho-prensas, tipo FOMCO Model 77, que prensa os sementes cozinhados quentes por um barril estreitando progressivamente, por meios duma broca de aço. O óleo comprimido dos sementes gotreja em cima duma peneira, donde as contaminações grosseiras são afastadas.

Os instrumentos de medição de temperatura nas prensas foram encontrados a ser inoperacionais, e uma prensa não teve medidor de pressão, por isso não foi possível controlar e observar o funcionamento com exactidão. O controle é feito sómente por decifrar a amperagem das duas prensas - o valor permitido é máximo 140 amperes. As brocas são construídas pelo pessoal de manutenção da fábrica só quando há problema na produção, normalmente uma vez por ano. O escalonamento regular da manutenção não é efectuado nestas máquinas.

9/ A unidade de bomba colocado num poço do chão, em que o óleo flui das prensas, através dum tubo aberto.

10/A unidade de filtração de óleo, a segunda fase do processo de limpar o óleo. Não foi usada durante três anos devido a falta de tela de filtração, em cima da peneira. No início não fizeram caso e cortaram um buraco na tela da peneira, mas em seguida o óleo foi directamente conduzido à prensa

da filtração de óleo.

11/ A prensa de filtração, tipo SHRIVER, com 72 chapas e 36 torneiras de saída, abastecendo uma bandeja derivante de lado duplo. Não há medidor de pressão instalado na máquina. As telas de filtração são compradas no local e são limpas duas vezes por dia, em resultado de que a unidade de filtração do óleo foi omitida. Anteriormente foram limpas somente uma vez por dia. Os bolos de filtração são removidos ao nível do chão por um guincho-transportador e são abastecidos ao próximo edifício.

12/ Dois tanques intermediários de armazenagem de óleo para o óleo prensado.

g/ A sala de esmagar os bolos

Este quarto, de medida de 10 m x 12 m, contém o equipamento seguinte:

1. guincho-elevador para o guincho-elevador vertical
2. caixão de armazenagem
3. moinho martelador
4. transportador de abastecimento ao guincho-transportador
5. uma máquina de moinho de laminação, tipo BAUTEISTER ZWG 600, N.39806. Foi fornecida a fábrica e instalada numa base de betão há alguns anos, mas nunca foi incorporada na linha produtiva. Compraram-na para a redução adicional dos bolos do moinho martelador no interesse do aperfeiçoamento da eficácia da unidade de extração química. A máquina está em boa condição, e com uma organização adequada poderia ser incorporada na linha durante um fim de semana normal. A missão propõe que isto seja feito logo que seja possível.

h/ Sala para descortigar o algodão

Este quarto tem a medida de 12.5 m x 20 m e contém o equipamento seguinte:

1. máquina para descortigar o algodão, tipo L.K. NEULUNZ Co., incluindo quatro ciclones para remover os desperdícios;
2. unidade de enfardar o algodão desperdiçado;
3. máquina de medir o peso dos fardos de algodão desperdiçado.

Todos os equipamentos estão em condição operacional, embora não fossem usados há muitos anos.

i/ Unidade de extracção química

A unidade de extracção química, tipo DE SLEET da Bélgica, é posta fora do edifício principal e é abastecida com bolos esmagados do moinho martelador. / capítulo 6, ponto 3/ Não funcionava no tempo da visita da missão por causa da falta do vapor na fábrica, como resultado das obras de manutenção em 2-3 unidades de esquentadores, e a linha de produção de sabonete tem prioridade de vapor. Alguns medidores de temperatura e pressão não funcionam na unidade de extracção, por isso o controlo exacto torna-se mais difícil. A extracção é realizada em doses de 60 toneladas, o que normalmente leva mais ou menos uma hora, embora uma experimentação seja em curso para determinar o tempo óptimo da operação. Normalmente um total de 60 toneladas de bolos é processado por dia.

A percentagem do óleo no resíduo depois da extracção foi afirmada ser o máximo de 1 por cento. Isto foi provado uma vez por dia, mas, como a água no laboratório frequentemente esgotou-se, os resultados muitas vezes demoraram mais ou menos dois dias, assim anulando a maior parte do procedimento de

controle. Do extractor o óleo é mandado à refinaria e o resíduo é mandado ao edifício de ensacar .

j/ Edifício de ensacar pasto

Esta área aberta, com telhado, de medida de 22m x 30m, contém o silo de coleção do resíduo / 1 m x 3 m x 7 m /, o que abastece um guincho-transportador situado no chão, que a volta abastece o guincho - elevador que vai à unidade de auto-peso, tipo CHRONOS. Esta máquina mede 100 kg do bolo em sacos, e isto depois é vendido como pasto para gados. Há neste edifício um sistema de recuperação de ciclone também, e um tanque aquecido de armazenagem, para a recuperação do solvente de extração da área do silo.

k/ Edifício da refinaria

Este edifício, de tamanho de 30 m x 12 m, contém o equipamento do processo de branqueação, desodorização e desagregação do óleo vegetal do polme de sabão. Compõe-se do equipamento seguinte:

1. Dois tanques de armazenagem;
2. Bomba aos tubos aquecidos;
3. Tanque de armazenagem e bomba;
4. Tanque de bate-deira para a branqueação;
5. Conjunto de duas centrifugadoras, usadas para desagregar o polme de sabão do óleo vegetal de mesa;
6. Tanque de polme de sabão;
7. Três conjuntos de duas centrifugadoras para limpar o óleo de mesa. Um destes conjuntos não funciona. Neste ponto água é ajuntada ao óleo;
8. Tanque intermediário;
9. Tanque de branqueação para o processo de branqueação. A temperatura inicial é aproximadamente 60°C, o que é elevada até 100°C no período das 2.5 horas da branqueação e até 120°C durante 15 minutos. O arrefecimento a 80°C leva uma hora,

depois de que segue-se um período de filtração de 4.25 horas;

10. Duas prensas de filtração, um destas não funciona.
11. Tanque de desodorização para doses de 6000 kg, num ciclo de 1.5 horas;
12. Tanque de arrefecimento / edifício fora/, para arrefecer o óleo a 50°C.

1/ Secção de fabricar garrafas em plástico

Este edifício, de tamanho de 8 m x 40 m, contém o seguinte equipamento:

1. Duas máquinas de sopro por ar, tipo BEKUL, para fabricar recipientes de 1 litro. A capacidade de ambas as máquinas é 13,000 garrafas por 24 horas. Uma das máquinas não é operacional.
2. Uma máquina de sopro por ar para fabricar recipientes de 4 litros, com punho; as saídas estimadas são 2,000 por 24 horas.
3. Dois trituradores para reintegrar na circulação de produção as garrafas defeituosas e as matérias desperdiçadas.
4. Adjacente a esta área encontra-se o compressor de ar, tipo Atlas Copco GA 410 / funcionando a 7 bares, max. 10 bares/, e a unidade associada de receber e refrigerar o ar. /5°C/.

m/ Área para encher os recipientes

Esta área, de tamanho de 18 m x 18 m, é utilizada para o enchimento manual dos recipientes de 4 litros / 4,000 por 8 horas /, dos recipientes de 20 litros / 1,000 por 8 horas, o total de ambas as unidades de enchimento/, e das caixas de aço de 200 litros / 250 por 8 horas /.

Um edifício adjacente, de medida de 6 m x 12 m, contém a máquina automática de encher garrafas, tipo

INDUSTRIAS AUSERE da Espanha, com uma capacidade nominal de 12,000 garrafas de 1 litro por 8 horas. Todas as áreas precisam de limpeza.

n/ Casa de esquentadores

Este edifício contém os esquentadores seguintes:

1. Esquentador aquecido por petróleo, tipo POWERMASTER, capacidade: 16 000 lb/ hora.
2. Esquentador aquecido por petróleo, tipo S-ELECTRIC 1966, capacidade: 13,390,000 Btu/horas.
3. Esquentador aquecido por petróleo, tipo POWERMASTER, capacidade: 6,695,000 Btu/ horas.

Dois destes esquentadores passavam manutenção quando a missão estava a efectuar a sua visita, o que a secção da extracção química não pode trabalhar.

2. Produção de sabonete

Esta actividade realiza-se numa só unidade, e a área de produção principal tem o tamanho de 54m x 30 m, com uma área de sabonificação no fundo, contendo um tanque aquecido do polme de sabão, dois tanques para silicatos e perfume e três tanques de sabonificação de 25 m³, que são aquecidos durante 24 horas para cada doze de sabão. Dentro da área de produção há duas linhas de produção de sabonete. A primeira linha contém dois tanques principais de armazenagem, que abastecem um tanque intermediário por meios duma bomba. Uma segunda bomba abastece o sabão líquido através duma secção de tubos aquecida, ao máquina de extrusão de barras de sabão, tipo LECHANICHE MODERNE da Itália. Esta máquina é equipada dum aparelho de cortar, atrás de que há uma chapa de filtro perforado e uma tela fina de filtragem para remover contaminações. A máquina e o aparelho de cortar sabonetes ligados são ajustados de fazer 45-50

peças x barras de 0.4 kg / minuto. Do cortador as barras de sabonete são fornecidas a uma unidade de arrefecimento de câmara dupla / 5 de altura /, depois as barras são estampadas e empacotadas em caixas de cartão, contendo 20 kg. A segunda linha da produção compõe-se dum arranjo semelhante de tanques, mas tem uma máquina de extrusão equipada dum aparelho de cortar barras de 1 kg. A unidade de arrefecimento é um desenho diferente, sendo 2 m de largura e 6 m de comprimento e 3 m de altura, com 16 suportes verticais. A capacidade é determinada a ser 31 peças x barras de 1 kg / minuto. Depois de arrefecê-las, as barras são empacotadas em caixas do mesmo tipo, que são utilizadas para barras mais pequenas.

Junto a estes edifícios principais encontra-se o restaurante e as facilidades médicas, e também a área de criação de gados, utilizados para abastecer a cozinha.

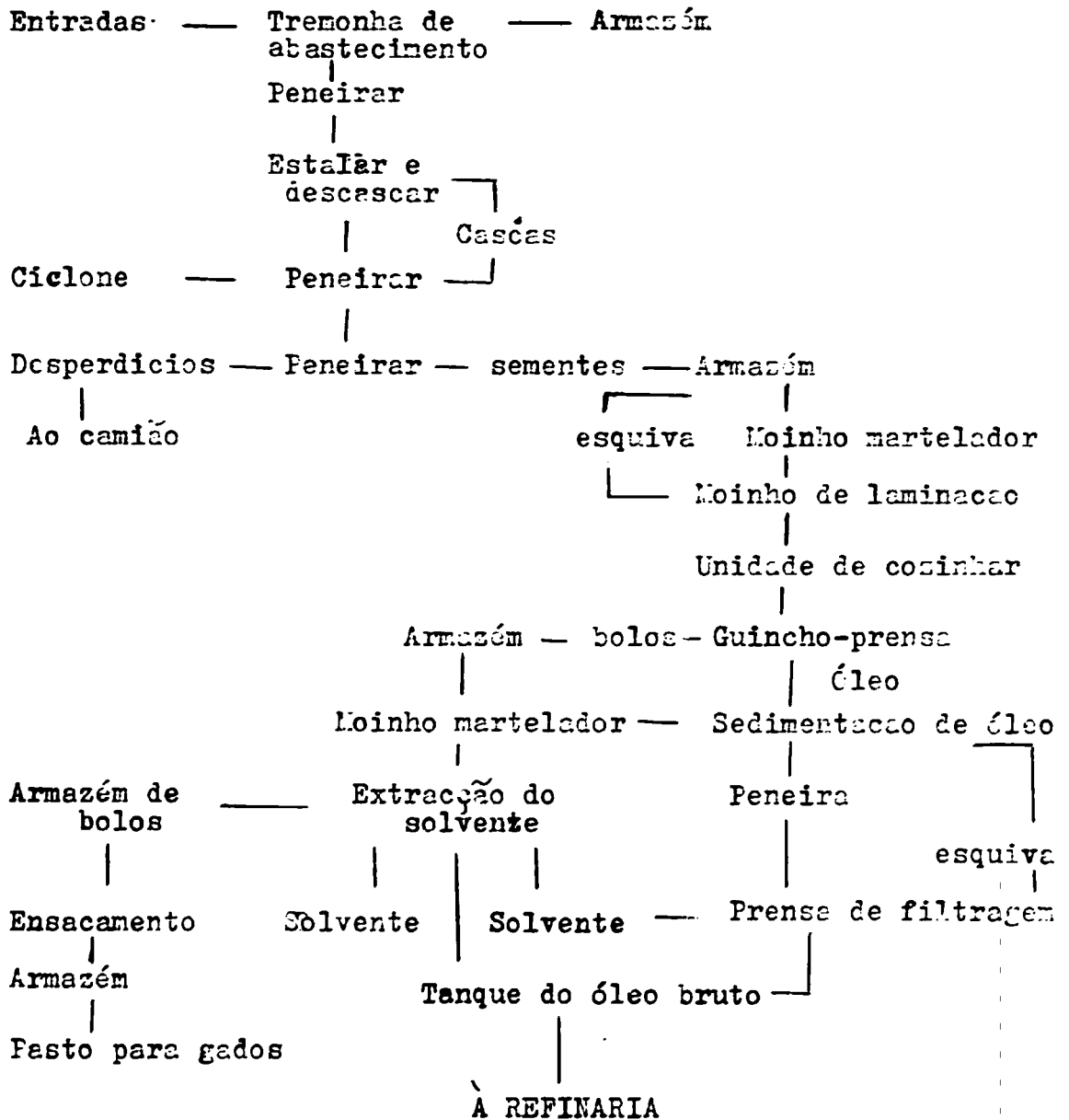
e/ Factores de produção

A descrição dos processos mostra claramente que a fábrica funciona em secções diferentes que são independentes, mas que podem funcionar separadamente também. Por exemplo, a refinaria poderia funcionar muito bem independentemente, se o óleo vegetal bruto requisitado for fornecido, ou segundo o alvo da produção.

Actualmente a produção baseia-se principalmente nos sementes de girassol e caroços de óleo de palma comprados. Além disso, sebo também é usado para fabricar sabonetes, pois o fornecimento de caroços de óleo de palma é limitado. A produção interna de sementes de girassol e caroços de óleo de palma foi 20,000 toneladas por ano no início dos anos setenta. As estatísticas disponíveis mostram uma estimativa

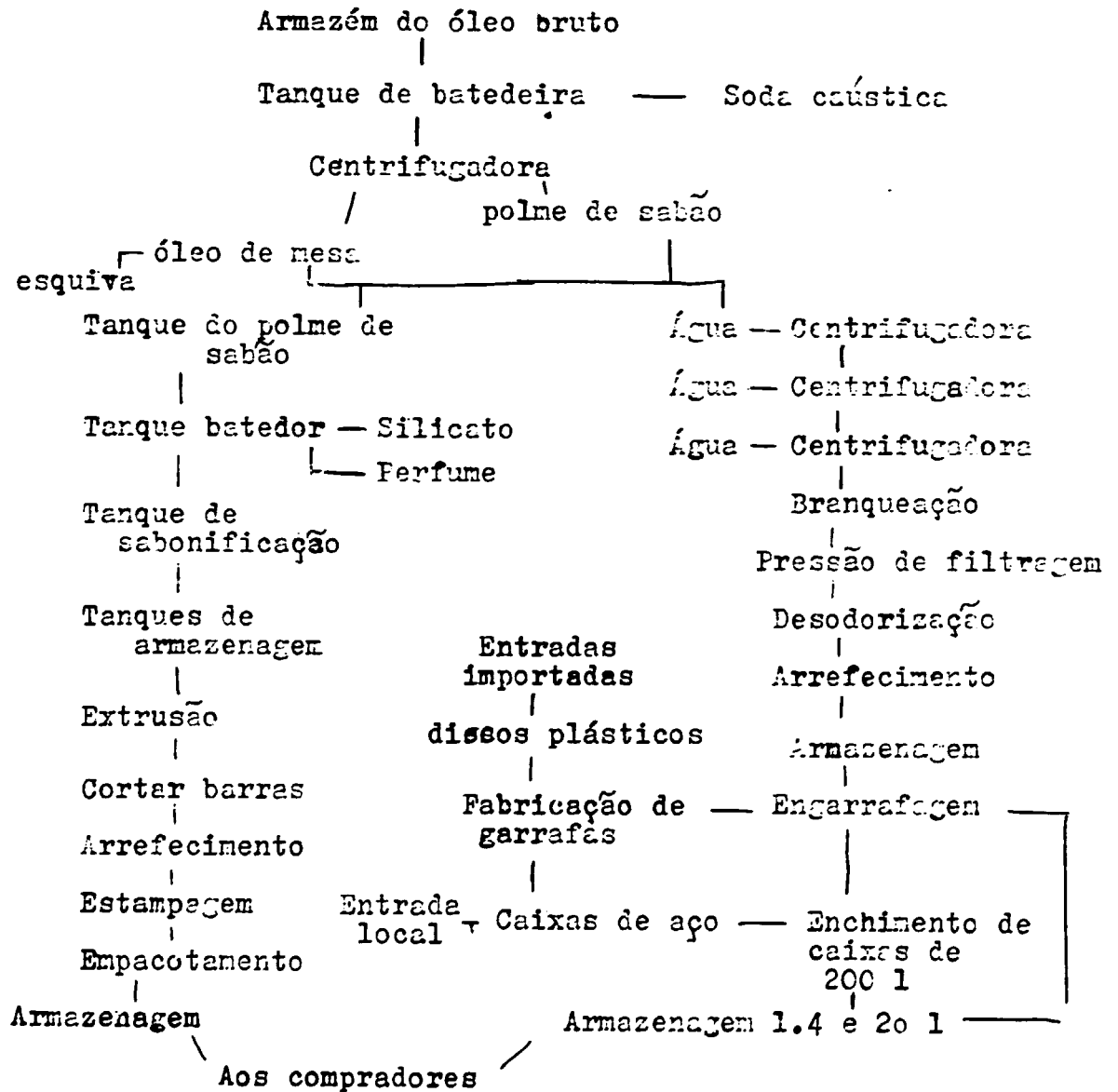
Ilustracao 9.3.2.

INDUVE- diagrama do processo de producao de oleo bruto



Ilustracao 9.3.3

INDUVE - Diagrama do processo de produção - Óleo vegetal de mesa e sabonete



do rendimento da colheita deste ano aproximadamente em 100 toneladas e 600 toneladas respectivamente para sementes de girassol e caroços de óleo de palma.

Sómente os caroços de óleo de palma podem ser compradas no país actualmente, mas as quantidades disponíveis não satisfazem a procura da fábrica. O sebo é importado como substituto, e a quantidade exigida inteira do semente de girassol também é importada.

Além dos sementes oleosos e das gorduras, quantidades substanciais das outras entradas são importadas para os processos, e a grande parte é usada na fabricação de sabonetes. As matérias de embalagem, o plástico para garrafas são importados, enquanto caixas de aço são comprados no país.

Quadro 9.3.2: INDUVE- Volume e valor das entradas, 1937

Artigos	Toneladas	Milhões de Kwanzas	Uso	Origem
Semente de girassol	13,870	228.89	bruto	Argent.
Caroço de óleo de palma	600	6.00	"	Interna
Sebo	3,820	nao há dado	sabonete	U.S.A., Nova Zel.
Soda caústica	900	"	"	Brasil
Silicatos	265	2.80	"	Portugal
Terra de branqueação	30	0.19	"	Alon.Fed.
Polivinil comp.	100	4.00	"	Portugal
Poliethene	90	5.00	"	REI
Hexane	m ³ 280	6.72	solv.extr.	Interna
PVC	100	4.00	empacotar	Portugal

Barris	/peças/	19,500	10.89	empacotar	não há dados
Cartão	/peças/	550,000	22.86	"	"

As importações dos artigos usados por muitas companhias angolanas, como no caso do semente de girassol, sebo e soda cáustica, são efectuadas por TRANSFRO, subordinado ao Ministério da Industria e encomendada por ILPORTANG sob o Ministério do Comércio.

Outros artigos específicos da INDUVE são comprados directamente do fabricante no estrangeiro.

f/ Gama de produtos

Os produtos principais da INDUVE são o óleo vegetal de mesa e sabonete em duas qualidades: super e Offenbach. Os produtos derivados mais importantes da produção do óleo vegetal são bolos de caroço de girassol e palma.

O ano de 1987 foi excepcionalmente difícil para a fábrica, com paradas da produção durante alguns meses. Consequentemente, os dados seguintes em relação à saída dos vários produtos não representam a realização da companhia num ano normal.

<u>Produto</u>	<u>Quantidade</u>	<u>Valor /Kz/</u>
Óleo de mesa	2,582,000 litros	125,723,000.
Sabonete	2,194 toneladas	63,441,000
Bolo de girassol	2,136 toneladas	3,500,000
Bolo de caroço de palma	99 toneladas	81,000

Valor total da venda durante 1987 :192,815,000

Os planos para o futuro tem o objectivo de aumentar a capacidade da refinaria a 60 toneladas por dia, ou seja, a 2.200.000 litros por ano. O óleo de mesa é o mais lucrativo dos produtos da INDUVE. Além disso, o governo aprovou os planos da companhia para estender a gama existente dos seus produtos, implicando o estabelecimento duma nova fábrica para produzir margarina. O objectivo dessa produção seria 7.000 toneladas por ano. Este investimento é estimado a ser 7 milhões de dólares, aos preços de 1985. Terra para este investimento é disponível na propriedade existente da INDUVE.

g/ Realização da fábrica e estrutura de preços

Os produtos principais da INDUVE são o óleo de mesa refinado e a sabão perfumada / sabonete /. A linha de produção de sabonete produz dois tipos de sabonete - um de qualidade excelente, de 72 por cento de conteúdo de gordura, e um de qualidade ordinária, com 41 por cento de gordura. A fábrica tem mais ou menos 20 anos. Na linha de produção de óleo refinado a fábrica pode transformar a maioria de sementes de óleo, excepto feijão-coija.

A capacidade instalada na produção de óleos de mesa é 5.000 toneladas de óleo refinado por ano. A capacidade de esmagamento é 30 toneladas por dia, e a capacidade de refinação é 25 toneladas por dia. Mas a fábrica pode trabalhar sómente a 80 por cento da capacidade de refinação por causa de problemas do fornecimento de água e energia.

A capacidade instalada na produção de sabonetes é 6.000 toneladas por ano. A fábrica produz dois produtos intermediários também, garrafas plásticas e óleo de caroço de palma. As garrafas plásticas são usadas para empacotar os produtos de óleo refinado da fábrica. O óleo de caroço de palma usa-se

como entrada de produção de sabonete. A firma produziu abaixo a sua capacidade. O quadro 9.3.3 mostra a produção da fábrica durante 1987. A fábrica produziu 6.896 toneladas dos produtos acabados. As 65 toneladas do óleo de caroço de palma, sendo um intermediário, entraram na produção de sabonete. As linhas maiores de produção são as de óleo refinado e de sabonete, que representam 35 e 31.6 por cento das saídas totais produzidas durante 1987.

Quadro 9.3.3: INDUVE- Distribuição da produção total durante 1987

Produto	Produção total /toneladas/	Porcentagem da produção total
Óleos de mesa refinados	2.461	35,7
Sabonetes	2.200	31,9
Óleo de caroço de palma	65	
Bolo de girassol	2.136	30,97
Bolo de caroço de palma	99	1,44
Total	6.961	100

Fonte:INDUVE

Todavia, a fábrica funcionava aproximadamente a 49,2 por cento de utilização da sua capacidade na produção de sabonetes durante 1987.

Quadro 9.3.4: INDUVE - Vendas totais, 1985-1987
/Milhões de kwanzas/

Produtos / Ano	1985	1986	1987
Óleos de mesa refinados	219.7	230.72	125.8
Sabonetes	176.0	144.14	63.44
Bolo de girassol		5.6	3.5
Bolo de caroço de palma	23.4	0.3	0.00
Total	419.1	380.76	192.82

O quadro 9.3.4 põe mais em foco a execução da fábrica no tempo. O quadro presta-nos as vendas totais da companhia entre 1985 e 1987. Como os preços dos produtos da INDUVE não foram mudadas desde 1982, os valores nominais correspondem bem a tendência actual da produção. A INDUVE vende todos os seus produtos "à porta da fábrica". Não tem nada de estoque.

É registado que a produção da INDUVE está a diminuir-se com o correr do tempo. Decresceu de 9 por cento entre 1985 e 1986, e decresceu outra vez de 49 por cento entre 1986 e 1987. Sendo a única fábrica no país que funciona na sua totalidade produzindo óleo vegetal, a diminuição da procura para o óleo de mesa e sabonetes é cada vez mais satisfeita pela importação.

A utilização baixa da capacidade e o declínio permanente na produção da INDUVE pode ser explicado por vários factores. Estes englobam a instabilidade do fornecimento de matérias primas, a falta de abastecimento com água adequado, a irregularidade do fornecimento da energia eléctrica, problemas do transporte, a falta de acessórios e a escassez de trabalhadores qualificados.

A matéria prima principal na produção do óleo refinado é o semente de girassol. O abastecimento desta matéria prima é instável, e toda a quantidade é importada. A razão é que a produção actual do girassol é muito baixa devido à situação da guerra e à falta dos incentivos para que os lavradores aumentassem a produção agrícola. Sementes de girassol são importados principalmente da Argentina.

A produção da fábrica é afectada pela abastecimento inadequado da água. O sistema de condutos de

água da cidade é capaz satisfazer só o 10 por cento da exigência da água da INDUVE. Em consequência, não é possível fazer funcionar a fábrica completa. Em qualquer semana, não é possível que a fábrica funcione durante mais de três dias por causa de problemas de água.

O fornecimento de energia é irregular e abismado por cortes de energia permanentemente. Mas este problema não é tão sério como o do fornecimento inadequado de água.

A fábrica enfrenta a falta dos trabalhadores qualificados também. Esforços foram feitos para resolver este problema através do acordo de assistência técnica, feito com QUIMICAL.

A fábrica defronte também a falta de acessórios e problemas de transporte dos seus trabalhadores. Todos os factores combinados com os outros reduzem a capacidade da fábrica de funcionar com eficácia.

A actuação da companhia pode ser examinada por elaborarmos o valor das vendas totais por empregado. Isto é mostrado no quadro 9.3.5. Como indicado, visto que os preços dos produtos da INDUVE sejam fixados no período, o valor das vendas totais por empregado dará o reflexo da contribuição de cada empregado as saídas.

Quadro 9.3.5: INDUVE - Valor das vendas totais por empregado / Milhões de Kwanzas /

Ano	1985	1986	1987
Vendas totais	444,5	434,2	234,8
Número de empregados	682	692	689
Vendas totais por empregado	0,652	0,627	0,341

Fonte: INDUVE

Pode ser observado que apesar de produção decrescente, a INDUVE manteve o seu nível-de-obra mais ou menos ao mesmo nível. Porém, cada empregado fica na média contribuindo cada vez menos às saídas totais.

1/ Dependência das importações

O processo da produção na INDUVE depende substancialmente das importações. A matéria prima usada na maior quantidade pela INDUVE é o semente de girassol. A fábrica comprá-lo da empresa TRANSPRO no país, mas é importado da Argentina por IMPORTANG. Isto constitui uma dependência substancial, pois o valor total de sementes de girassol é mais ou menos 228 milhões de Kwanzas, ou seja, mais ou menos 69 por cento do valor das entradas totais. O semente de girassol é vendido a INDUVE por TRANSPRO ao preço de 16,50 Kwanzas por kg.

O preço actual do semente de girassol no mercado mundial é 8,50 kwanzas por kg, o que é a metade do preço interno do produto. Evidentemente, apesar do facto que a INDUVE está numa situação deficitária crónica, subsidia a importação dos sementes de girassol. Contudo, como a INDUVE sustenta a sua posição financeira por meio de aumentar as suas dívidas no BNA e aos fornecedores de matéria prima monopolistas, é o estado que em fim subvenciona as operações das companhias do comércio monopolistas, TRANSPRO e IMPORTANG.

As outras entradas significativas usadas pela INDUVE são PVC, gránulos de polithelene, silicatos, terras de branqueação, sebo, caroços de palma, caixas de cartão, hexane, soda caústica e caixas de aço.

Sebo e soda caústica são comprados no local, de TRANSPRO, embora sejam importados ao país. O quad-

ro 9.3.6 mostra os produtos principais importados directamente pela INDUVE. O valor deles foi 11,8 milhões de Kwanzas no ano de 1987, e representaram aproximadamente 3 por cento do valor total das entradas.

Quadro 9.3.6: INDUVE. Valores e quantidades totais da importação, 1987

Produtos	Quantidade /toneladas/	Valor /milhões de KZ/
Polietilene	90	5,0
PVC	100	4,0
Silicatos	265	2,3
Terras de branqueação	30	0,002
Total	485	11,802

Fonte: INDUVE

As outras entradas - caroços de palma, caixas de cartão, hexane e caixas de aço - são ou cultivados ou fabricados no local. As compras totais em 1987 chegaram a 46,5 milhões de Kwanzas.

Semelhante a isso, no caso dos acessórios, a dependência da importação da INDUVE é muito alta. A maioria dos acessórios é importada da Bélgica, Inglaterra, Alemanha Federal, Japão e U.S.A.

O maior problema da companhia reside na aquisição dos acessórios gerais. Estes não são disponíveis no país, embora a indústria transformadora de Angola aparentemente tenha capacidade de fabricar estes acessórios. A INDUVE pode fabricar alguns acessórios simples na sua oficina, mas isto é caro para eles. Em consequência, quase todos os acessórios são importados do estrangeiro. Em 1988, o custo previsto dos acessórios importados será 23,6

milhões de Kwanzas.

2/ Proteção

Os óleos vegetais de mesa refinados e os sabonetes são importados também a Angola por IMPORTANG e EMATEC. Actualmente, a importação destes produtos é significativa por causa da produção interna insatisfatória. Os direitos alfandegários sobre os produtos acabados são muito baixos e não se mudaram desde a independência.

Quanto as entradas da fabricação dos óleos de mesa e sabonetes, os direitos alfandegários aqui são também muito baixos. As taxas de algumas matérias são: 5 por cento para IVO, zero para sementes de girassol, 25 por cento para o sebo, 30 por cento para óleo bruto e 5 por cento para silicatos.

3/ Lucros e perdas

A fábrica está a funcionar deficitariamente desde o ano de 1974. A perda acumulada em 1977 foi 685,8 milhões de Kwanzas. O quadro 9.3.7 mostra o recorde da perda da companhia entre os anos 1985 e 1987. Esta perda foi financiada substancialmente por aumentar as dívidas da empresa ao BNA e aos fornecedores da companhia. A história de formação de perdas pode ser explicado pela produção apertada e pelos preços baixos. As saídas apertadas são a consequência da falta de matérias primas e dos problemas infra-estruturais na provisão da água e energia. Os preços baixos são o resultado do controlo de preços. Os lucros da companhia são comprimidos entre os preços controlados dos seus produtos acabados e os preços crescentes das suas entradas, aumentando os custos da produção.

Quadro 9.3.7: INDUVE. Circulação e perdas, 1985-87
/ em milhões de Kwanzas/

Ano	1985	1986	1987
Circulação	444,5	434,2	234,8
Perdas	23,1	5,7	113,9

Fonte: INDUVE

4/ Os custos e a estrutura de preços

A INDUVE usa um sistema de custo adicional para fixar os seus preços. Contudo, isto não é muito útil, porque os produtos da INDUVE são classificados como produtos essenciais e é o estado que determina os preços. Todavia, a companhia ainda usa o sistema de custos adicionais para ter um preço, quando apresenta o seu estudo ao estado. Durante 1987, a companhia propôs um preço de 79,50 KZ/ litro do óleo vegetal de mesa. Isto foi um preço de custos adicionais. Porém, o estado rejeitou o preço proposto e em vez disso fixou o preço de 76,50 Kwanzas por litro. O quadro 9.3.8 mostra os preços correntes e antigos da INDUVE.

O governo argumenta que determina os preços na base do estudo de custos da produção do artigo em questão, feito pelo Ministério do Plano. Algumas vezes a companhia participa na determinação ou fornece informações. Pela última vez os preços dos produtos da INDUVE mudaram-se em 1982, mas foram actualizados em Abril de 1988. Porém, há uma grande diferença entre os preços oficiais e os no mercado paralelo.

Quadro 9.3.8: INDUVE-Preços dos produtos principais no período de 1982-1983

Produto	1982	1983
Óleo de mesa		
garrafas / litro /	K 76,50	K 49,50
caixas de aço	K 68,50	K 47,50
Sabonetes		
tipo super	K 39,0	K 36,25
tipo ordinário	K 32,0	K 21,50

Forte: INDUVE

A INDUVE compromete-se a custos sociais significativos em termos de assegurar o transporte dos trabalhadores e as facilidades de restaurante no local de trabalho. A companhia gasta aproximadamente 12 milhões de Kwanzas por ano nos pratos subvencionados. Tem de prestar o serviço de transportar os seus trabalhadores. Por exemplo, a INDUVE actualmente precisa de quatro autocarros para levar os trabalhadores ao local de trabalho. Porém, estes autocarros trabalhariam só 4 horas por dia.

5.7 Liquidez e posição de divisas estrangeiras

A INDUVE vende os seus produtos acabados "a porta da fábrica". Duas companhias estatais compram a maioria da produção: EDIETA e LOGISTICA.

O resto da produção é usado pela companhia para trocar produtos e é vendido para os empregados ou restaurantes. A companhia tem problemas de liquidez porque é comprimida entre os preços controlados dos bens acabados e os preços das matérias-primas a aumentar-se. Porém, sendo considerado como uma empresa essencial, é fácil para a companhia receber ajuda financeira do estado para resolver

os seus problemas de liquidez.

Embora a companhia possa resolver os seus problemas de liquidez, ainda faz frente com problemas de divisas. Porém, a sua situação de prioridade torna os seus problemas de dispor de divisas menos grave. A maior dificuldade da companhia é obter divisas para comprar acessórios e para pagar a assistência técnica. Durante o ano de 1988 a empresa precisava 30 milhões de Kwanzas em divisas estrangeiras. Foi atribuído um montante de 15 milhões de Kwanzas - 50 por cento da soma pedida.

Uma vez a companhia entrou em comércio barter com QUINICAL em Portugal. Trocaram bolos de girasol por as suas dívidas em divisas estrangeiras quanto à assistência técnica. Mas este acordo chegou a fim em 1986.

a/ Mercado e concorrentes

O mercado angolano dos óleos de mesa é estimado em 30.000 toneladas por ano, de que a INDUVE participa aproximadamente com 16 por cento. Como a INDUVE é o único produtor do óleo de mesa em Angola, o volume das importações representa 84 % como participação no mercado, ou seja, 25.200 toneladas por ano.

Quanto à produção de sabonete, há um certo elemento de competição, pois há outras duas companhias produzindo mais ou menos os mesmos produtos de sabão do que a INDUVE. Estas companhias são: OLIAG em Luanda e EGC / Empresa de Gorduras do Centro/ em Lobito. A INDUVE é estimado ter 27 por cento do mercado total de sabonete, com 22.000 toneladas. OLIAG tem a mesma participação no mercado com 27 por cento, EGC é uma empresa mais pequena com 7% de participação no mercado. O 39 % do abastecimento de sabonetes é importado.

A INDUVE não tem um departamento concentrando exclusivamente no comércio, mas organizou uma unidade chamada departamento comercial, com um pessoal de 6 membros. Eles tratam de todas as actividades comerciais, ou seja, da venda dos produtos acabados e da compra das matérias primas, dos acessórios e de outras coisas necessárias para a produção. A maioria das matérias primas da firma é comprada através duma empresa estatal chamada TRANSERC, mas a INDUVE também tem uma pequena importação directa de matérias auxiliares e acessórios, qual actividade é realizada pelo seu departamento comercial.

A maioria das vendas dos produtos da INDUVE realiza-se "à porta", assim evitando a necessidade de se empregar na distribuição e transporte dos seus produtos. As condições são semelhantes no que se refere à compra, por exemplo de TRANSERC. Isto é uma prática ordinária em Angola, pois todas as firmas são com relutância a empenhar-se no transporte e na distribuição. A INDUVE não tem planos para arranjar os seus próprios serviços de transporte no futuro previsível.

A companhia não tem agências ou representantes permanentes fora de Luanda para tratar das vendas dos seus produtos e comprar as matérias primas. Mas a INDUVE foi pedida pelo governo para empregar agências de negócios nas áreas rurais para comprarem matérias primas. A INDUVE considera isso um pouco prematuro pelo menos até que houver um certo aumento na produção dos sementes de girassol, ou de outros produtos de óleo vegetal nas áreas rurais.

Como no caso da maioria dos outros produtos em Angola, a procura para produtos da INDUVE verifica-se em alto grau no excesso em comparação com o for-

necimento local. Em consequência, parece que não há necessidade imediata da promoção da venda. Porém, com a introdução do programa SEF, as firmas como INDUVE, vão precisar de prestação crescente da atenção às actividades da distribuição nas áreas rurais, entre outras coisas com o fim de preparar incentivos de consumo no interesse de aumentar a produtividade agrícola, como no caso do programa subsidiado por CEE na região de Inhanga. Com o objectivo de manter o seu renome perante a publicidade, a INDUVE participa na FIEB / FERIA Internacional de Luanda /, o que é um acontecimento anual.

A maioria dos produtos da INDUVE encontra-se na lista dos produtos essenciais, o que significa que para realizar exportações, é preciso obter uma licença de exportação. Em 1986 2.000 toneladas de óleo de girassol foram exportadas a Portugal como pagamento pela assistência técnica.

Não são planeadas nenhuma exportações significativas dos outros produtos da INDUVE a curto ou médio prazo.

i/ Obstáculos

Os obstáculos principais afectando a empresa INDUVE são os seguintes:

- o fornecimento limitado e irregular das matérias primas;
- uma política de preços que não favorece ao desenvolvimento da empresa;
- a falta do fornecimento adequado da água ;
- o fornecimento irregular da electricidade;
- a falta das divisas estrangeiras para comprar acessórios, maquinaria e para fazer contratos com o estrangeiro quanto à assistência técnica;
- a deterioração permanente da condição do equip -

mento e maquinaria da fábrica, o que vai pôr em perigo a produção futura, a menos que novos investimentos forem realizados.

Antes de 1975, a empresa contava com carochos de palma, sementes de girassol e algodão produzidos no país para produzir óleos de mesa e sabonetes. Ambos os produtos são consumidos largamente pela população, e são considerados estratégicos pelos políticos angolanos. Quando a produção agrícola decresceu em Angola, tornou-se necessário substituir as matérias primas produzidos no país por importações. A companhia estatal de importação trouxe ao país as matérias primas para este ramo da indústria. Em virtude do constrangimento geral de divisa estrangeira na economia angolana, os volumes dos fornecimentos de matérias primas para a INDUTE não foram suficientes para a fábrica manter o nível de produção.

A empresa está a funcionar deficitariamente há alguns anos. Se tivesse funcionado em condições normais do comércio, tinha sido liquidada há muito tempo. Um factor importante para explicar a execução económica fraca é que o governo fixou tanto os preços de entradas, como os de saídas a níveis não permitindo a companhia se tornar uma empresa comercial viável. Resultante disso, a empresa está a funcionar deficitariamente desde 1975. O governo financiou este défice por ampliar os créditos para a empresa. Se esta companhia deve contribuir ao desenvolvimento angolano, o governo tem que aplicar incentivos para os proprietários / novos e / ou anteriores / produzirem com eficácia e fazerem os novos investimentos necessários.

A gestão da fábrica afirmou que a falta do for-

necimento suficiente da água é o obstáculo mais importante a que a fábrica deve enfrentar quando manter a sua produção a um nível eficaz. Segundo se diz, a procura total da água por 24 horas é estimada em 350 m³, mas a fábrica recebe sómente 290m³.

Como no caso da maioria das empresas, na região de Luanda, cortes de energia frequentes causam uma dificuldade para a fábrica, e aumentam os custos da produção.

A falta das divisas estrangeiras na economia angolana afecta a empresa em duas maneiras diferentes. Num modo indirecto - porque o fornecimento de matérias primas pela empresa estatal de importações não é suficiente. Num modo directo - porque a empresa não recebeu um montante suficiente de divisas estrangeiras para poder contratar com o pessoal necessário de expatriados para desempenharem posições-chaves, para poder comprar acessórios e substituir a maquinaria desgastada. Pouco, senão nada, formação sistemática de quadros angolanos foi levado a cabo pela empresa. A gestão ao nível médio faz falta, e tornará-se um perfil apertado para a expansão futura da empresa.

Desde o ano de 1975 muito poucos investimentos realizaram-se na empresa. Ao menos que novos investimentos forem feitos, as possibilidades de manter o nível actual da produção vão se reduzir sucessivamente, e finalmente a fábrica vai paralisar-se.

Se o governo liberalizar os mercados e permitir a forças do mercado determinarem os preços, uma outra consequência deveria ser enfrentada. Do ponto de vista prático, a INDUVE tem uma posição monopolista na produção de óleos de mesa. Se a empre-

sa tem interesse em aumentar os lucros ao máximo, e reduzir as perdas ao mínimo, o que é uma suposição razoável, isto pode reduzir a produção para ter uma cota de lucro superior. / Custo marginal igual a rendimento marginal /.

9.3.2 Exigências da reabilitação

a/ Gestão e organização

A organização mostra fraquezas em certos campos, sendo o mais importante destas a relação de trabalho entre o bordo de directores, o representante local e o director geral.

Actualmente muito poucos encontros são efectuados na área da companhia em Luanda. As instruções dos proprietários são canalizados normalmente através do representante local, Sr. Vilela, que tem poder limitado em tomar decisões. De todas as decisões significativas em relação, por exemplo, aos investimentos da companhia, informações devem ser prestados aos proprietários em Portugal, o que é feito geralmente por Sr. Vilela, que viaja frequentemente a Portugal. Não foi possível determinar exactamente, como são divididas as responsabilidades entre o director geral e o representante local. Porém, é bem claro que a situação actual não é satisfatória.

Para melhorar esta situação e fazer as linhas de comunicação mais curtas e mais eficazes, deve formar-se um bordo local de directores com participantes da comunidade local de negócios, com representante/s/ dos accionistas e talvez também um representante do governo. Direitos de votar devem corresponder ao nível do investimento entre os accionistas.

A operação diária da companhia deve ser deixada para o director geral que teria o bordo local para consultar quando for necessário. O representante local dos proprietários teria que dispor, se for preciso, de poder de procuração para agir em certas áreas prescritas, mas sómente dentro da responsabilidade e competência do bordo principal de directores.

Uma solução deste género permitia a maior flexibilidade de actuar no campo de negócios sem os proprietários perderem controle sobre os seus interesses. Assim o director geral seria mais aberto no sentido dos impulsos comerciais em Angola, o que deve ajudar estimular as iniciativas apropriadas de negócios pela parte da empresa.

O seguinte passo a fazer é preencher as vagas existentes de director de comércio e de manutenção. Deve-se dar prioridade a isto, pois despenderia uma parte do tempo e energia do director geral para outros deveres mais importantes. Actualmente ele tem que dedicar uma grande parte do seu dia de trabalho a questões em relação aos problemas destes dois departamentos.

Outra fraqueza de gestão confirmada pelos directores existe ao nível de capatazes. Uma análise profunda do problema é requerida, e dependendo dos resultados, reposições e/ou recrutamento de pessoal novo devem-se considerar. Esta questão não foi estudado detalhadamente pela missão.

b/ Situação física

Para qualquer esquema de reabilitação ou qualquer investimento novo ser bem sucedido na ANDUVE, os impedimentos relativos à infra-estrutura devem-se

considerados em primeiro lugar, i.e.:

a/ A falta de água é um grave problema a longo prazo, porque as exigências diárias de 350 m³ não podem ser satisfeitas pelo fornecimento que chega da fábrica de cimento dado ter interrompido em intervalos frequentes quando a fábrica não funciona; e o fornecimento de sistema municipal de água não é de quantidade suficiente. O fornecimento de água por vagões-cisternas foi tomado por caro. Há planos bem avançados para trazer água dum novo sistema de conduto de água, que está a ser construído para a expansão de refinarias e deverá ser realizado durante o ano que vem. Actualmente o projecto é impedido devido a obstáculos financeiros. A missão julga que se este projecto não avançar no futuro próximo, a construção dum tanque adicional de armazenagem subterrâneo será um investimento útil / o tanque teria a capacidade de 1000 m³/, porque a fábrica ia possuir uma capacidade total de armazenagem de 1.800 m³, o que é suficiente para a produção numa semana. Para a construção do tanque serão precisos aproximadamente 150 m³ de betão armado para construir paredes de grossura de 250 mm.

Custos estimados de matérias: 20.000 USD

Custos estimados de bombas e condutos: 5.000 USD
UNICEF não levou a caso nenhuma perfuração na área da INDUVE, pois eles concentram os seus esforços nas áreas rurais do sul, mas segundo os relatórios portugueses, as únicas áreas, onde é possível encontrar água, encontram-se perto dos sistemas de rios.

b/ Afirma-se sobre o esquentador pequeno que aproxima-se ao fim da sua vida útil, e a companhia deseja substituí-lo.

Custo estimado e USD 85.000

c/ geradores de emergência de capacidade de 1460 kva foram já instalados, mas isto é insuficiente para as necessidades da fábrica. Já encontra-se uma instalação nova de energia no território da fábrica, contendo geradores e transformadores de capacidade de 2.500 kva. Este equipamento deve ser incluído em qualquer plano de reabilitação e no plano da nova refinaria igualmente.

Custo estimado: USD 15.000

d/ Uma vez que o funcionamento destes equipamentos importantes seja arranjado por meio duma agência ou banco de desenvolvimento externo, um programa detalhado de reabilitação pode-se começar com um programa de assistência técnica concentrando-se na manutenção da maquinaria de moagem, prensagem e extracção, e na formação do pessoal local. Um engenheiro com experiências poderia instalar um esquema preventivo de manutenção também para a fábrica. Em relação a isto, o financiamento deve ser arranjado também para o abastecimento de todos os acessórios necessários.

Custo estimado da assistência técnica: 50.000 \$

Custo estimado da aquisição dos acessórios essenciais é: 40.000 dólares

e/ Tem de comprar veículos novos para o transporte do pessoal da fábrica. Dois autocarros de 60 sítios e um de 20 sítios são requisitados.

O custo estimado é : 140.000 dólares

f/ A médio prazo a companhia queria investir numa nova refinaria de óleo de 22000 kl, e numa armazém adicional de óleo bruto, por isso não valia a pena gastar um grande montante na refinaria existente, mas manutenção quotidiana deve ser efectuada obviamente até que qualquer nova facilidade for oferecida.

Custo estimado dos acessórios essenciais :

10.000 dólares

Custo estimado da nova refinaria: 4.5 milhões \$

Custo estimado do armazém adicional de 3.160 toneladas é 367.000 dólares

g/ O laboratório requisita reagentes e utensílios essenciais como recipientes de vidro para provas operacionais normais e controlo de qualidade. O laboratório precisa também do equipamento de análise de proteína sofisticado, potenciómetro e balanças.

O custo estimado destes artigos é 41.000 \$.

n/ Em relação à nova refinaria, o financiamento do equipamento adicional de embrulhamento e dum novo equipamento de extrusão de garrafas plásticas seria necessário para ter capacidade de aumentar a saída de produtos acabados da fábrica. Isto envolve naturalmente que divisas estrangeiras em quantidade suficiente estiverem à disposição para as matérias primas necessárias, sejam quer sementes quer óleo bruto importado. Não tem sentido investir em facilidades novas de embrulhamento se matérias primas não estão à disposição. Como as divisas estrangeiras para comprar matérias primas serão limitadas, este investimento teria sentido se matérias primas produzidas no país estiverem disponíveis. Assim este projecto deve ser realizado a longo prazo.

i/ Um projecto a longo prazo já escolhido pelo governo é instalar uma fábrica de margarina com a capacidade de 7000 toneladas por ano, dentro da empresa INDUVE. O custo aos preços de 1965 dum projecto de chave-na-mão foi 7 milhões de dólares de que mais ou menos 10 % do equipamento já encontra-se em Angola. O restante 90 % tem de

ser financiado aos preços correntes.

O custo estimado é 1.3 milhões de dólares.

●/ Fatores de produção

A actual dependência da matéria prima importada como os sementes oleosas, pode-se mudar sómente quando paz e segurança for restituída e bens agrícolas produzidos no país estiverem à disposição da indústria alimentar. Em 1987 quantidades muito pequenas de sementes oleosas apareceram no mercado / quadro 0.1.2 /. Estes dados devem ser tratados com cuidado. Em 1987 uma totalidade de 90 toneladas de sementes de óleo de palma foi comercializada pelo estado, enquanto a informação da INDUVE mostra compras internas de 600 toneladas no mesmo ano. As estatísticas disponíveis geralmente são confusas quanto ao volume da produção de coconote.

As estimativas sobre as quantidades comercializadas de óleo de palma foram 3.618,5 toneladas em 1981, um número que foi um pouco superior do mesmo no ano anterior, 3.406 respectivamente. Isto pode ser comparado com as quantidades de coconote comercializado em 1984, que foi 146.3 toneladas e com a quantidade acima citada de 1987. Mais, os dados oficiais estatísticos mostram uma produção bastante equilibrado da ordem de 90 toneladas por ano desde 1980 até 1987, com a excepção de 1983, quando 303 toneladas foram produzidas.

Na perspectiva a curto prazo parece essencial identificar os recursos domésticos das herdeas e/ou quintas produzindo semente de óleo de palma, e explorar as possibilidades de aumentar o abastecimento para a INDUVE, bem como reduzir a dependência do sebo importado para a fabricação de sabonete.

A INDUVE como uma empresa pode fazer muito pouco para influenciar o abastecimento interno de qualquer sementes oleosos. Esta questão sem duvida pertence ao governo e particularmente aos Ministérios da Agricultura e do Plano.

O repensamento da política agrária pelo governo em primeiro lugar significa definir as áreas onde o estado deve ser activo. Uma área que deve ser mencionada é a pesquisa, as experiências e a promoção de certos produtos facilmente comerciáveis como algodão e tabaco. Com recursos limitados pareceria que esforços substanciais de investigação e desenvolvimento tivessem que se concentrar no semente de óleo em vez do tabaco. Isto influenciaria igualmente ou em maior grau o desenvolvimento agro-industrial, contribuiria substancialmente à alimentação da nação e abasteceria de sustento o subsector crescente de efectivos animais, prestando oportunidades de trabalho, expansão agro-industrial e melhoraria a provisão de alimentos. Concentrando-se na colheita de sementes oleosos, porém, não criaria divisas estrangeiras directamente, mas os efeitos positivos ao desenvolvimento teriam mais influência.

A médio ou longo prazo, o fornecimento adicional de sementes oleosos, produzida no país, deve-se consistir em particular em caroços de palma, enquanto óleo vegetal bruto poderia ser abastecido pela indústria crescente de óleo vegetal primária, nas áreas maiores de agricultura.

A estratificação da indústria angolana de óleo vegetal no futuro deve ser feita a sua hora, onde a INDUVE desempenha um papel dominante sendo a única refinaria no país.

As exigências de reabilitação para as entradas

contem igualmente a memoria do fornecimento de agua, discutida no capitulo 7.3.2 /b/, e a de energia eléctrica.

a/ Estrutura de despesas e preços

1/ A aproximação de custo adicional à fixação de preços pela INDUVE é aceitável. Porém, é preciso para o estado permitir a flexibilidade de preços dos produtos acabados da INDUVE. A rentabilidade da INDUVE é comprimido entre os preços fixados controlados dos seus produtos acabados e os preços crescentes das entradas. A flexibilidade pode ser em termos de permitir o preço controlado a reflectir o custo da produção de tal ponto possível como talvez com um revisto anual a seu nível.

2/ É preciso rever a política de direitos alfandegários no interesse de encorajar a fabricação local de tal peças que podem ser feitas no país. Isto pode-se fazer por lançar direitos altos sobre as peças que podem ser fabricadas no país, e lançar direitos muito baixos ou de zero sobre aqueles que não podem ser feitas cá.

3/ A revista da estrutura de custos das corporações de comércio monopolistas, como TRANSAPRO, pode ser instituída. O preço interno do semente de girassol o que é a maior entrada na produção do óleo refinado da INDUVE, é duas vezes superior do que o preço mundial do mesmo semente. A causa disso pode ser os custos operacionais elevados das corporações de comércio públicas.

e/ Prospecção do mercado

As políticas económicas anteriores englobando o controlo de preços das entradas e saídas contribuíram à situação de escassez extrema de praticamente

de todos os produtos, ao fracasso da produção de alimentícios locais, e ao mercado paralelo próspero, onde uma grande parte das transacções comerciais do país se realiza.

O mercado dos produtos da INDUVE é um mercado de vendedores e no momento não há problema nenhum em vender os produtos da firma. Por isso neste momento é pouco preciso investir na promoção da venda no sentido convencional, embora com a introdução do programa SEP seja necessário prestar mais atenção para a distribuição dos produtos nas áreas rurais, incluindo particularmente a região de Lubango.

Assim é aconselhável para a firma investigar as possibilidades de estabelecer agências nas posições-chaves do país para a compra de matérias primas e para a venda dos seus produtos.

A execução bem sucedida de tais iniciativas de negócio dependeria em alto grau do progresso realizado durante o cumprimento do SEP, incluindo em primeiro lugar a liberalização do sistema de controlo de preços já iniciada, e a flexibilidade da taxa de câmbio.

9.4 Fábrica de Artigos de Fibras Sintéticas, S.A.R.L.-
FIBREX

9.4.1 A situação existente

a/ A história da fábrica

A Fábrica de Artigos de Fibras Sintéticas, S.A.R.L. -FIBREX que se encontra na área industrial de Viana, a 23 km para a leste de Luanda, foi estabelecida em 1966 como uma companhia limitada, por um grupo de indivíduos e várias companhias portuguesas e por cidadãos angolanos, com o capital total de acções de 17.5 milhões de kwanzas. As linhas primeiro instaladas na fábrica foram duas unidades de extrusão de tubos, que começaram a produção em 1967-68. A unidade de sacos de ráfia começou a funcionar em 1972. Além de tubos plásticos expulsados, a produção de outros artigos, como armação de janela e persianas, iniciou durante desse período também.

Apesar dos problemas económicos a que Angola enfrentou nos anos recentes, sempre era uma boa procura para os produtos da fábrica e ela pode vender as saídas de produtos inteiras facilmente, mesmo quando funciona à capacidade total. Actualmente a fábrica não pode trabalhar a toda a capacidade devido a falta de divisas estrangeiras para financiar as exigências em matérias primas e acessórios importados. A estrutura de preços controlados pelo governo no caso de sacos de ráfia significa que a rentabilidade destes artigos abaixou e em consequência disso a gestão no momento inclina-se a investir no sector de fabricação de tubos o que continua a ser mais rentável para a companhia.

b/ Gestão e organização

FIBREX / Fábrica de Artigos de Fibras Sintéticas,

S.A.R.L./ é uma companhia privada situada em Viana, a 23 km-s para leste de Luanda, com repartições tanto em Viana como em Luanda. Foi fundada originalmente em 1964 por homens de negócio portugueses vivendo em Angola e em Portugal.

O bordo de directores consiste das pessoas seguintes:

Presidente João Gonsalves Fernandez Costa

José Arménio Pereira Sequeira

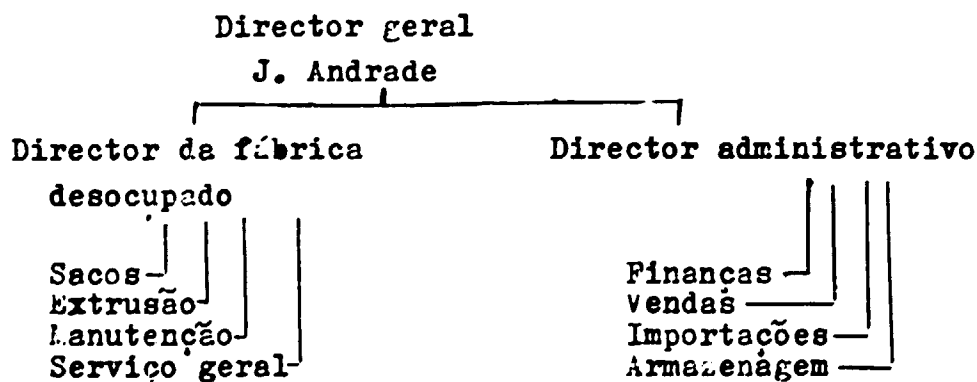
José Manuel Silva Carvalho Fava

Antonio Godinho Monica

O director geral é um cidadão português que trabalha quase 40 anos em Angola, juntando a companhia em 1966. Chama-se Julio da Costa Andrade, também é membro do bordo de directores.

Ele começa o seu dia de trabalho por atender assuntos de negócios na repartição em Luanda entre as 8 e 9 horas. Entre as 9 e 14 horas ele recebe clientes, discute questões de funcionamento da fábrica com os directores de departamentos e trata de assuntos quotidianos na repartição de Viana. Das 14 horas até 19 horas o director geral trata de trabalho administrativo no seu escritório em Viana.

quadro 9.4.1 - A estrutura da organização da gestão em FIBREX



Não há mudanças importantes planeadas na organização, pelo menos não no futuro próximo. A posição do director da fábrica é desocupado no momento e há uma fraqueza geral ao nível médio da gestão, em virtude da escassez grave de quadros bem formados. A fábrica deseja empregar técnicos qualificados do estrangeiro, mas o governo recusou liberar as divisas estrangeiras requisitadas para pagar por estes expatriados. O governo é preparado cobrir as despesas deste género quando assistência técnica é necessária no sector industrial, mas a sua capacidade de agir nesta área depende da disponibilidade de divisas estrangeiras e da pressão das prioridades competentes.

FIBREX confronta-se com uma escassez aguda de técnicos e operadores de máquinas e com uma circulação rápida dos seus empregados. Podemos mencionar entre os motivos desta situação a distância entre a fábrica em Viana e as áreas residenciais principais em Luanda, envolvendo os problemas de transporte. Muitos jovens circulam entre companhias para ficar na vida civil; eles muitas vezes permanecem num certo emprego durante um período menor do que um mez, mas bastante longo para obter cartões de alimentação.

A gestão financeira e de qualidade relativamente alta no contexto do ambiente económica / para obter detalhes, veja capitula 9.4.1 /c/, Estrutura financeira/.

c/ Estrutura financeira

FIBREX é uma sociedade anónima privada, com um capital de acções de 17.5 milhões de Kwanzas, possuído por 33 accionistas portugueses e angolanos,

além da acção de base / equipagem / pertencendo a FIBREX, que possui 231 acções de 1000 Kwanzas. Os 26 accionistas portugueses possuem acções dum valor total de 13.449 milhões / 76.85 por cento /, e os accionistas angolanos mais FIBREX possuem 4.051 milhões / 23.15 por cento/.

Quadro 9.4.1: FIBREX- Activos fixos e capital empregado, 1985-1987. / KZ '000 /

	1985	1986	1987
Activos fixos	69.574	12.999	82.424
Investimento fixo	-	-	62.937
<u>Activos correntes:</u>			
Matérias primas	12.590	2.996	3.826
Trabalho em curso	10.045	2.542	17.228
Produtos acabados	10.645	8.032	8.444
Mercadorias	-	-	4.619
Dinheiro de conta- do e depósitos	102.030	119.630	38.338
Credores	4.639	17.719	13.353
Investimento na mão	-	3.682	3.682
ACTIVOS TOTAIS	209.524	230.600	234.851
<u>Capital empregado</u>			
Capital de accoes	17.500	17.500	17.500
Fundo de amortizacao	54.687	58.034	62.721
Reservas	16.171	16.171	16.171
Lucro retido	30.842	27.941	-
Lucros prévios	59.009	89.851	117.792
Dividas	31.315	21.103	20.666
CAPITAL EMPREGADO TOTAL	209.524	230.600	234.851

Esta companhia sofreu uma perda pela primeira vez em 1987 devido a uma falta de materias primas que durou num período de 8 meses, mas por causa dos depósitos grandes e reservas de dinheiro provindo dos anos anteriores, a companhia não teve que recorrer a empréstimos para cobrir esta perda. Um investimento considerável no período de 1975-87 foi realizado pela empresa apesar das restrições de divisas estrangeiras, e depois de permitir a amortização, o valor dos activos fixos elevou a um nível de 82.4 milhões de Kwanzas em face do capital de acções de 17,5 milhões de Kwanzas.

As taxas de amortização determinadas - 5 por cento para prédios, 10 por cento para maquinaria, 12,5 por cento para outros equipamentos, 33,33 por cento para móveis e 10 por cento para o equipamento de escritórios - é muito realístico em termos da vida esperada da fábrica. Com um fundo de amortização cifrando-se em 76 por cento do valor dos activos fixos, a empresa encontra-se numa posição muito boa para investir mais na fábrica, particularmente se divisas estrangeiras puderem ser obtidas duma agência internacional, na base de empréstimos. As fontes locais de financiamento para o serviço de tal empréstimo poderiam ser disponíveis das reservas existentes e dos rendimentos futuros.

A gestão financeira da empresa parece ser bem dirigida, possuem todos os dados normais de controle da companhia, compilados com uma base regular semanal e mensal.

d/ Prédios e secções

Esta fábrica compõe-se de duas unidades de produção, uma fabricando sacos de ráfia, e a outra íte-

ricando uma série de tubos expulsados, armações de janela e persianas. A secção de sacos de rafia, que é o assunto deste estudo, situa-se num edifício com uma armadura de betão armado, e com um só andar, e tem a medida total de 80 m x 60 m. As paredes são construídas de tijolos de argila, emboçadas e pintadas. O edifício inteiro está numa condição excelente, como o bloco de escritórios de dois andares adjacentes. A manutenção e a limpeza regular é realizada, ao que parece.

O prédio contém os equipamentos de produção seguintes:

1. Secção de extrusão

Três linhas de extrusão são instaladas, duas tem a capacidade de 60 kg por hora, e a terceira tem 30 kg por hora, ou seja, a capacidade total desta secção é 150 kg por hora. Máquinas de extrusão funcionam com a base de 24 horas por dia vezes 5 dias, para obter a melhor eficiência e reduzir os problemas de produção. Então a capacidade total potencial por dia é 3.600 kg-s por dia de trabalho. Todavia, sómente uma linha de 60 kg funciona actualmente, representando 40 por cento da capacidade total, porque ambas as outras linhas precisam de acessórios. Algumas peças foram removidas da segunda linha de 60 kg para manter a primeira linha operacional.

A primeira linha de 60 kg, tipo SAMFOR da França, que tem 15 anos, compõe-se das seguintes partes:

1. Máquina de extrusão de folha plástica, que forma uma folha dupla de plástico por meio duma operação de sopro de ar. O abastecimento de grânulos de polietileno ou polipropileno para a máquina de extrusão realiza-se por sucção de ar.
2. Depois da formação, a folha dupla passa através dum rolo de extensão e duma série de 5 rolos de tensão.
3. O corte de fâtas é feito por uma armação simples de muitas facas, onde a folha plástica estendi-

da é cortada a largura de fitas exigida. As bordas desperdiçadas são devolvidas ao processo.

4. Então as fitas passam através uma unidade de aquecer e estabilizar, de comprimento de 3 m, e depois através uma serie de 5 rolos de tensão.
5. Uma segunda unidade de estabilização é instalada nesta linha, porque alguns tipos de grânulos precisam dum tempo adicional de estabilização. Esta não foi usada durante o tempo da visita da missão, porque a matéria prima usada não precisava mais estabilização, mas, porém, está na ordem de trabalho.
6. Duas unidades de bobagem, cada com 40 rolos em cada lado, ou seja, um total de 160 rolos. Aproximadamente 150 fusos são produzidos numa hora. A segunda linha de 60 kg e a linha de 30 kg tem composições idênticas com a excepção de que as duas linhas de 60 kg tem só uma unidade de estabilização instalada. A segunda linha de 60 kg precisa cabos eléctricos, resistentes ao calor, para a máquina de extrusão, e também um regulador de velocidade para os rolos na máquina de estabilização. A linha de 30 kg precisa só duma unidade de cilindro para poder começar a funcionar de novo.

Um compressor tipo LEIGER abastece do ar necessário para todas as máquinas de extrusão, e está em boa condição.

2. Secção tecedora

Da secção de bobagem algumas lancadeiras são colocadas em bandejas para serem usadas na operação de tecelagem. O resto é posto em duas armações de abastecimento, de longitude de 5 m e de altura de 8 lancadeiras, ambas contendo assim 820 lancadeiras. Atraves duma armação de separação de fitas, contendo muitos buracos, cada armação abastece uma máqui-

na de cardar, tipo OLINA 1972 da Italia. Todas as fibras cardadas são abastecidas no rolo em baixo /1,5 m e 1,2 m de largura /, que quando estiver cheio, serve para o uso de teares. Os teares são tipo IWER da Espanha, e a fábrica tem um total de 100, de que 92 são (1,5 m de largura de urdidura, e 8 são 1,2 m de largura de urdidura. Mas só 71 dos teares está em funcionamento. 8 estão a ser reparados actualmente, mas os outros precisam de acessórios da Espanha. As exigências totais de guias de fio atingem aproximadamente o número de 100 por ano, a taxa de produção actual. Os teares podem ter a velocidade de 30 cm por minuto, mas por um mecanismo modificado uma velocidade de 45 cm por minuto poderia ser atingida, representando um aperfeiçoamento de 50 por cento. Um tear já foi convertido ao sistema modificado e a intenção era instalar a unidade nova de tecedura em 10 teares por ano, mas devido aos obstáculos de divisas estrangeiras, este programa foi suspenso. O custo de cada modificação será 9.000 dólares.

3. Secção de costura

Os rolos de tecedura, quando estão cheios de rafia tecida, são levadas a sala de costura, onde são cortadas ao comprimento necessário, e dependendo das necessidades dos compradores, dobradas e cosidas. As facilidades compõem-se de 5 bancos de cortar, cada destes tendo um cortador de fios aquecido, e um total de 8 máquinas de costura, de que 6 são usadas.

Cada dos bancos de cortar sacos deve produzir um número objectivado de 1.500 unidades de sacos durante um período de trabalho de 4 horas, ou seja, um total de 7.500 unidades, se todos os 5 bancos estão a trabalhar. O objectivo quanto as saídas de

cada máquina de costura, é 800 sacos num período de 4 horas. Nas circunstâncias actuais esta unidade não funciona todos os dias, dependendo das saídas dos teares. Quando os sacos são cosidos, são enfardados em unidades de 500 sacos por uma máquina tipo POLVE da Espanha, para serem transportados pelos compradores. A produção actual é limitada aproximadamente a 1,5 milhões de sacos por ano, enquanto com as 3 linhas funcionando o mínimo de 3 milhão de sacos possam ser produzidos.

4. Saúde e higiene

Os meios de cozinha e cantina foram mantidos em condição muito limpa e não dão motivo às preocupações. Na secção de tecelagem e na sala de costura e de cortar, o fumo de tecido cortado não foi extractado e os trabalhadores estavam aspirar estes fumos insalubres e talvez cancerígenos. A secção de extracção adequada o que não é muito cara, deve-se levar a cabo nestas áreas de trabalho.

e/ Factores de produção

A produção de sacos de rafia depende inteiramente de matérias importadas. As matérias primas básicas usadas na maior parte são grânulos de alta densidade de polietileno, mas grânulos de polipropileno constituem uma alternativa. A fábrica adquire os seus recursos da República Federal da Alemanha, comprando directamente das companhias, p.e. de Hoechst, Bayer, Basf e Hüls.

Os fornecimentos são efectuados normalmente em cargas de 100 toneladas, embora 20 toneladas formem a carga mínima, ou seja, um contentor completo. Os sacos de 25 kg contendo matérias primas são todos cobertos de tábuas. Apesar de ser fornecidas em contentores e cobertas de tábuas, as cargas muitas vezes são transtornadas no porto de Luanda antes a

fábrica obter as mercadorias das autoridades do porto. Os sacos são asertos e seu conteúdo esvaziado para os próprios sacos poderem vendidos no mercado paralelo.

Actualmente a fábrica tem gránulos em quantidade suficiente no armazém para atastecer as necessidades da fábrica nos 8-9 mezes que vem, a taxa actual de saídas, ou seja, 60 kg por hora, para a produção de 1.500.000 sacos por ano. Durante o ano de 1987 a produção de sacos de ráfia foi parada por um período de 8 meses, devido à falta de matérias primas em virtude de problemas com as divisas estrangeiras. Daqui a alguns anos o Ministério da Pesca garantirá uma certa quantidade de divisas suficiente para cobrir as suas exigências de sacos de peixe. Semelhante a isso, o Ministério do Comércio Interno também garantirá divisas para as suas exigências de sacos.

Todos os anos um limite global de divisas estrangeiras é designado para a fábrica. O processo geral de estabelecer este limite é o seguinte: todos os anos em Agosto a fábrica apresenta os seus planos de produção para o Ministério da Industria, junto com o componente de divisas estrangeiras correspondendo ao nível previsto da produção. Depois das negociações mantidas com o departamento da planificação do Ministério, o limite de divisas será estabelecido. A gestão, em principio, tem a liberdade de usar o montante autorizado entre linhas de produtos diferentes, segundo as suas desejas. Para realizar uma transacção de importação, a fábrica obtém uma factura simulada do fornecedor, que é apresentada ao Ministério do Comércio para ser apro-

veitada e depois uma licença para importação será concedida. Subsequentemente, a firma procura o Banco Nacional de Angola e deposita Kwanzas num montante equivalente a fatura simulada. O Banco abre uma carta de crédito a favor do fornecedor. Os preços da importação devem ser cotizados FOB como a companhia de seguros do estado angolano segura a frete, enquanto a linha marítima angolana assume a responsabilidade pelo transporte.

Actualmente os fundos de divisas estrangeiras de 50 milhões de Kwanzas criados para as exigências de entradas e manutenção da fábrica inteira / incluindo a fábrica de tubos / são suficientes para cobrir 60 por cento das despesas totais. Como a produção de sacos de ráfia é muito menos rentável do que a de tubos, pareceria uma coisa certamente económica favorecer a unidade de produção de tubos na distribuição interna de divisas estrangeiras. Todavia, existe um acordo tácito com o governo para que a fábrica possa levar a cabo uma produção rentável nas suas outras linhas com a condição que mantiver a produção de sacos a um nível satisfatório. Em virtude disso a fábrica continua a importar matérias primas para produzir sacos.

Segundo se diz, a fábrica tem uma posição relativamente baixa entre os fornecedores estrangeiros, dado que as quantidades de 100 toneladas por carga são pequenas em termos do comércio internacional destas matérias particulares. Porém, a planificação de remessas parece fraca, pois os fornecimentos de matérias primas algumas vezes ficam no porto de exportações durante longos períodos, e como o fornecedor não é pago até que a carga esteja embarcada, tal atrasos de pagamento podem ser uma outra

razão da baixa apreciação suposta da empresa.

Para a única linha funcionando presentemente, as exigências de matérias primas são estimadas a ser: 60 kg/h x 24 horas x 240 dias x 90 % da utilização = 311 toneladas.

Permitindo desperdícios e a manutenção de reservas adequadas, a fábrica requisita a importação de 350 toneladas de matérias primas por ano para uma linha de produção de 60 kg/hora.

f/ Gama de produtos

FIBREX produz vários artigos plásticos e sacos de rafia feitos de polietileno. A produção num período de 12 meses, com um abastecimento normal de matérias primas, com os atrasos habituais, paradas por outras razões, parece, em linhas gerais, o seguinte:

Quadro 9.4.2: FIBREX - volume e valor das vendas

<u>Produto</u>	<u>Volume</u>	<u>Preço de venda</u> <u>/R\$cm/</u>
Sacos de rafia	1.500.000 peças	50.000.000
Tubos /duro/	194 toneladas	20.000.000
Tubos /mole/	291 "	27.000.000
Tubos de PVC /duro/	291 "	36.000.000
Perfis	145 "	30.000.000
Mangueiras flexíveis	97 "	13.000.000
		<hr/>
		Total: 176.000.000

Da produção total de rafia 90 por cento é vendido às agências do governo, e dos produtos restantes, excepto perfis, aproximadamente 50 por cento é vendido às empresas públicas, 80 por cento às companhias privadas e o resto para agências públicas.

Não há grandes mudanças observadas quanto a gama de produtos, excepto que a linha de ráfia vai ser renovada, quando as divisas estrangeiras necessárias forem asseguradas.

g/ Execução da fábrica, estrutura de custos e preços

I/Geral

A fábrica FIBREX produz alguns produtos sintéticos. Entre deles podemos enumerar os sacos de ráfia, tubos de irrigação, tubos para sistemas de água potável e de drenagem, perfis de construção, como persianas e painéis para edifícios, e vários outros produtos de plástico. A capacidade nominal instalada da fábrica é aproximadamente 2000 toneladas de produtos acabados por ano. Porém, a fábrica normalmente produz aproximadamente 1400 toneladas por ano. Isto significa a utilização de 70 % da sua capacidade. O quadro 9.4.3 mostra as várias saídas da fábrica e o seu valor total no ano de 1986.

Quadro 9.4.3: Saídas e vendas totais de FIBREX durante 1986

Produto	Quantidade /toneladas/	Valor da vendas /milhoes de Kwanzas/	Valor de vendas como % do valor total
Sacos de ráfia	350	50.0	28,3
Tubos plásticos duros	200	20.0	11,3
Tubos de irrigação	300	27.0	15,3
Tubos para sistemas de água potável e de águas de esgoto	300	36.8	20,8
Perfis de construção	150	30.0	17,6
Materiais e vários de plástico	100	13.0	7,4
Total	1400	176,8	100
F	REX		

Mais ou menos 1.438.000 sacos de ráfia foram produzidos durante 1986. Como se pode observar no quadro 9.4.3, isto representava 25 por cento das saídas totais da companhia e 28 por cento das suas vendas totais. A distribui o de vários tipos de saco de ráfia produzidos pela empresa entre 1985 e 1987   mostrado no quadro 9.4.4.

Quadro 9.4.4: A percentagem de distribui o de sacos de ráfia produzidos por FIBREX, 1985-1987

Tipo de saco	1985	1986	1987
80 kg - cereais	40	40	80
50 kg-farinha	40	40	20
50 kg - sal	20	20	-
2 kg - sal	10	10	-
Total de sacos / unidades /	1.408.000	1.438.000	453.000

Os sacos de ráfia produzidos pela empresa principalmente servem para cereais, sal e farinha. Estes sacos são comprados pelo estado, por empresas e produtores agrícolas. FIBREX e SIGA são os únicos produtores de sacos de ráfia, mas eles juntos satisfazem são o 50 por cento da procura interna. A procura por sacos de ráfia estimada   6.000.000 sacos, de que FIBREX satisfaz 1.500.000 e SIGA 1.700.000.

A utiliza o baixa da capacidade na produ o de sacos de ráfia na fábrica FIBREX em parte deve-se   idade da maquinaria e equipamentos,   falta de acessórios, aos problemas na provisão de matérias primas,   falta do trabalho qualificado, ao fornecimento da energia irregular e   auto-aquisi o especialmente de sacos de ráfia pelos trabalhadores.

A maquinaria e os equipamentos na fabrica o dos

sacos de ráfia tem mais ou menos 24 anos. Por isso eles precisam de manutenção frequente, mas isto é limitado pela qualidade do pessoal qualificado. A companhia falta trabalhadores qualificados, especialmente durante os últimos dois anos.

É muito difícil adquirir acessórios adequados por causa da escassez de divisas estrangeiras com que o país confronta. A falta de peças é especialmente importante na linha de sacos de ráfia. A falta de matérias primas é um outro problema que conecta-se quer a disponibilidade inadequada de matérias primas no mercado, quer a falta de divisas em quantidade suficiente. Em 1987 a fábrica era parada durante 7 meses por causa da falta de matérias primas principais - polietilena de alta densidade, que é importada da Alemanha Federal. Isto levou a uma produção de 31,5 % das saídas normais de saco de ráfia pela fábrica.

Há também uma apropriação em alto grau dos sacos de ráfia pelos trabalhadores. Isto afecta mais as vendas e a rentabilidade da empresa do que a utilização de capacidade influencia-as. Os trabalhadores tem interesse de adquirir sacos de ráfia porque há uma grande procura para estes no mercado paralelo, e os rendimentos desta transacção, comparando com os salários nominais fixos, manifestam-se favoráveis.

Um outro indicativo da execução da fábrica é as vendas totais de sacos de ráfia por empregado. Como há pouco ou não há estoque, isto dará-nos uma indicação de saídas, pois os preços de sacos de ráfia foram fixados há muito tempo. O quadro 9.4.5 mostra a tendência nas vendas de sacos de ráfia por empregado nos anos entre 1985-1987. A queda abrupta nas vendas totais por empregado em 1987 aconteceu em

virtude da falta de produção nesse ano devido à escassez de matérias primas principais.

Quadro 9.4.5: FIBREX - Vendas totais de sacos de rafia e vendas por empregado, 1985-87

Ano	1985	1986	1987
Vendas totais /milhoes de Kwanzas/	14.34	45.52	18.12
Numero total de empregados	256	265	221
Vendas totais por empregado	0.173	0.172	0.082

2/ Entradas e dependência das importações

A empresa inteiramente depende das importações necessárias para as suas linhas de produção. A entrada principal de matérias primas é a polietilena de alta densidade. Isto é importado em primeiro lugar da Alemanha Federal, de quatro fornecedores maiores : Bayer, Hoechst, Hüls e Basf. A companhia importa algumas tintas também. As outras importações são maquinaria e acessórios. A empresa importa quer matérias primas quer maquinaria e acessórios diretamente. O quadro 9.4.6 mostra o custo de matérias primas usadas na produção de sacos de rafia. Pois a companhia é inteiramente dependente das importações das suas entradas principais, isto pode ser considerado como bom reflexo do valor total das matérias primas importadas.

Quadro 9.4.6: FIBREX- Valor total de matérias primas, 1985-1987 / milhoes de Kwanzas /

	1985	1986	1987
Custo de matérias primas	15.65	17.98	5.68

A dependência total das importações de matérias primas pode ser ilustrada pelas saídas baixas de 453.000 sacos de rafia e por a perda consequente de 27.3 milhões KZ durante 1987, quando a companhia teve problemas com o fornecimento da maior matéria prima, a polietilena.

3/ Protecção

O estado lança direitos alfandegários de aproximadamente 12 % nas importações de polietilena de alta densidade e de tintas. Todavia, existe uma lei segundo a qual a companhia pode pedir a isenção dos direitos alfandegários sobre a sua importação de matérias primas. Em qualquer caso, mesmo sem esta isenção, os direitos alfandegários são mais baixos sobre matérias primas importadas para a fabricação de sacos de rafia. Naturalmente a empresa é subsidiada principalmente pela taxa de câmbio sobrestimada.

4/ Lucros e o recorde de perda

FIBREX, em sua totalidade, é uma empresa rentável. Mas ao contrário disso, a produção de sacos de rafia não é rentável. O quadro 9.4.7 mostra nos o recorde de lucro da companhia inteira. Fizeram lucros, excepto o ano de 1987, quando a empresa teve uma perda de 27 milhões de Kwanzas. A razão disso foi que a fábrica era fechada durante 7 meses, dado a falta de matérias primas nesse ano. A companhia financiou a perda em 1987, utilizando o excesso na sua conta bancária.

A companhia paga um imposto corporativo de aproximadamente 35 % sobre o lucro líquido e uma sobretaxa que depende do nível de lucros e varia-se entre um mínimo de 2 por cento e um máximo de 30 por cento. Os impostos pagos somam 11 milhões de Kwanzas em 1985 e 10.6 milhões em 1986.

Quadro 9.4.7: Lucros e impostos a respeito de
FIBREX À milhões de Kwanzas /

	1985	1986	1987
Lucros líquidos	38.0	31.7	/27.1/
Impostos	11.1	10.6	-

Fonte: FIBREX

5/ Custos e estrutura de preços

O preço dos sacos de rafia não é fixado pelo estado. Todavia, parece existir um acordo entre as companhias produzindo sacos de rafia e o estado, segundo a qual as companhias não vão mudar os seus preços sem consultar o governo. Em consequência disso, os preços ficaram fixos durante algum tempo. Isto é assim apesar do facto que a linha de produção de sacos de rafia funciona deficitariamente e é subsidiada por lucros de outros produtos fabricados por FIBREX. A companhia vende os sacos a um preço médio de 40 kwanzas por saco, enquanto o preço no mercado paralelo seja mais ou menos 1.500 Kwanzas por saco. Afinal, os preços de outros produtos reflectem os custos de produção na fábrica inteira, mais um certo margem contado para o lucro.

6/ Liquidez e divisas estrangeiras

A companhia não tem problemas de liquidez. Vende os seus produtos "à porta da fábrica" e tem contas com saldo positivo no banco. Assim a perda de 27 milhões de Kwanzas em 1987 foi financiada por estas contas.

Todavia, por causa da sua grande dependência da importação de matérias primas e acessórios, a empresa tem grandes exigências de divisas estrangeiras. A companhia teve relativamente menos problemas em

obter as divisas, porque produz uma mercadoria essencial - sacos de ráfia. Foi-lhe sempre consignado um médio de 60 por cento das divisas requeridas. O quadro 9.4.8 mostra os montantes de divisas consignadas a companhia para as suas importa es de matérias primas e acessórios. Mas presentemente a companhia teve problemas de adquirir as matérias primas no mercado internacional, mesmo que tenha as divisas estrangeiras necessárias.

Quadro 9.4.8: FIBREX - Consigna o de divisas estrangeiras, 1985-1987 /milhoes de KZ/

Ano	1985	1986	1987
Consigna�o de divisas estrangeiras	49.4	31.0	16.0

Fonte: FIBREX

h/ Mercados e concorrentes

O tamanho do mercado de sacos de ráfia   estimado a 6.500.000 sacos por ano. Durante um ano de provisão normal de matérias primas, FIBREX produz aproximadamente 1.500.000 sacos. O  nico competidor   SIGA, de carácter limitado. Essa empresa tem um nível de producao de aproximadamente 1.700.000 sacos por ano em condicoes semelhantes. Para satisfazer as exigencias nacionais em sacos de ráfia, mais 3.300.000 sacos deviam ser importados.

A reabilita o da linha de ráfia na fábrica FIBREX duplicaria a produ o da firma nesta área caso que os problemas de obter matérias primas forem vencidos. Esta reabilita o poderia ajudar resolver uma parte dos actuais problemas laborais na fábrica.

A linha de sacos de ráfia   a menos rentável das opera es de FIBREX. As linhas de plásticos são mais

rentáveis, e a política de preços em relação a estes produtos parece mais liberal.

O uso de fibras naturais como matéria prima foi discutida, mas esta alternativa não conseguiu ter a aprovação da gestão devido principalmente a nível actual de preços da matéria prima importada de Bangladesh. Sacos de juta importados dessa área são ditos a ter um custo agrário equivalente ao de produzir a matéria prima em Angola. FIBREX não tem uma linha de produção adequada para fibras naturais que SIGA tem, embora a sua linha não funcione há alguns anos.

A organização de comércio interno na fábrica FIBREX compõe-se de 10 pessoas. A empresa não tem organização do comércio estabelecida em toda a parte do país, ou representantes comerciais fora da área de Luanda, mas usa alguns distribuidores como um canal de distribuição dos seus produtos. Estes distribuidores principalmente situam-se no capital e nos arredores.

Como se observa no quadro 9.4.2, na secção de gama de produtos, 90 por cento da produção de sacos destina-se para os corpos de governo como o Ministério da Agricultura e da Pesca, e as agências relativas a eles.

A maioria das vendas acontece "à porta da fábrica" o que significa que o arranjo do transporte fica para o comprador, e FIBREX não tem de incluir recursos importantes na distribuição dos seus produtos.

Todas as transacções de venda são efectuadas por dinheiro de contado.

No tempo do seu estabelecimento, FIBREX prosseguiu a actividade de exportar quer sacos de ráfia quer produtos plásticos para o Mocambique, Zaire, São

Tomé e Príncipe. Em 1973 o valor destas exportações atingiu 1.3 milhões de dólares.

Não há exportações projectadas no momento em parte porque a procura nacional está alheio de ser satisfeita, em parte porque é difícil competir do ponto de vista da Qualidade / produtos de PVC / no mercado internacional.

1/ Dificuldades

FIBREX, como a maioria das empresas, tem uma grande dificuldade em assegurar divisas estrangeiras para financiar as suas exigências em matérias primas e acessórios. Em 1987, por exemplo, as divisas concedidas foram suficientes só para permitir a fábrica trabalhar 4 meses do ano. No ano corrente a fábrica recebeu aproximadamente 60 por cento das suas requisitas de divisas estrangeiras. A falta das peças resultou em 2 ou 3 linhas de extrusão tornarem-se inoperacionais, e também 29 dos 100 teares ficarem desusados.

Outros factos impeditivos são:

- a/ A falta do pessoal qualificado no mão-de-obra da fábrica, afectando tanto as operações como a manutenção, reduzindo em alto grau a eficácia da firma.
- b/ Um alto fluxo laboral que pode ser atribuído a certa medida a falta do pagamento parcial em espécie, ou seja, em sacos e artigos plásticos. Mas a fábrica abastece com viveres necessários todos os seus empregados. Formar um trabalhador de tear a um nível racional leva pelo menos 2 meses, mas muitos / 8 de 10 / trabalhadores a ser formados ao certo vão-se embora dentro dum mes. Para reduzir esta dependência de trabalho formado, a companhia está a considerar comprar mais teares automáticos a médio prazo, com o objectivo de moderar os efeitos das dificuldades actuais.

- c/ A situação da fábrica em Viana torna mais difícil para a fábrica empregar pessoal formado, do que por exemplo, para a SIGA em Luanda. Pelo menos 20 por cento dos empregados moram em Luanda, o que significa, que a fábrica deve prestar o serviço de transporte para eles, e para outros trabalhadores vivendo a distância da fábrica. Em virtude da situação de seguridade, o emprego de turnos para eles é mais difícil.
- d/ O fornecimento da energia eléctrica em Viana realisa-se por meio duma só linha de transmissão, e se surge o problema técnico em qualquer ponto da linha, todas as fábricas em Viana logo ficam sem provisão eléctrica. A fábrica não tem o seu gerador para abastecer de electricidade as várias secções no modo de reserva. É conhecido que uma segunda linha de distribuição é planejada para Viana, que deveria desviar este particular impedimento, com esperança.
- e/ As restrições do governo relativas ao emprego dos expatriados significa que a manutenção da fábrica e a formação do pessoal local foi influenciada adversamente,
- f/ A tendência do pessoal empregado no campo de cortar e de costura para apropriar os produtos acabados, apesar dos esforços de proteger esta secção, levou a gestão a considerar a aquisição duma máquina automática de cortar e ensacar, a um preço de 200.000 dólares. Tal aquisição eliminaria a necessidade de ter tantos empregados nesta área e assim com esperança evitar a maioria desta perda. Este problema resulta da grande diferença entre o preço oficial dos sacos de aproximadamente 40 Kwanzas e os 1.500 Kwanzas que um trabalhador pode receber por o mesmo saco no mercado paralelo. Assim o preço obtido evidentemente é equiva-

lente quase ao salário normal dum a semana /3.740 Kwanzas/.

- g/ As vezes há falta de fornecimentos de polipropilena na Europa, especialmente para relativamente pequenos compradores, como FIBREX.
- h/ FIBREX deve contratar a agência marítima governamental monopolista e pode usar só a linha marítima angolana. Esta política levou a muitos atrasos de remessas dado a problemas ligados a qualidade e confiança dos serviços estatais.

Segundo a gestão, os obstáculos mais sérios tocam a maquinaria da fábrica. A resolução dos problemas imediatos de manutenção da maquinaria existente e o aumento do nível das suas facilidades são assuntos de maior importância.

9.4.2 As exigências de reabilitação

a/ Gestão e organização

Há uma falta constante de pessoal formado ao todos os níveis na empresa, desde a gestão média até os operadores das máquinas. O fluxo do pessoal a estes níveis parece anormalmente alto. Este problema em parte pode-se atribuir a situação da fábrica em Viana que fica a 23 km-s de Luanda e de vizinhanças imediatas, onde muitos dos empregados vivem. Esta distancia entre a casa e o lugar de trabalho por outro lado provoca graves problemas de transporte. Uma outra causa provavelmente é o nível de salários e pagas, e a falta de outros incentivos como disposicoes de auto-consumo, segundo a que o empregado recebe uma parte da sua paga ou salário na forma de produtos da fábrica.

Diferntemente de FIBREX, SIGA teve poucos problemas no campo do trabalho e muitos dos seus trabalhadores trabalham na empresa há 20 anos ou mais.

A decisão mais urgente a tomar por FIBREX sobre a organização é preencher a vaga do director da fábrica o mais depressa possível. Isto é uma posição-chave onde o director superintende a responsabilidade por todos os assuntos relacionados com a produção, a manutenção e serviços gerais na fábrica.

É também recomendado que a companhia adquira um sistema de computadores / computador PC / para melhorar o sistema de fluxo de informações de gestão quanto a contabilidade, as vendas, compras e a administração.

Segundo o director geral, a empresa tem contactos com o governo com o objectivo de contratar técnicos do estrangeiro, mas o governo até agora recusou assegurar divisassestrangeiras para este fim. Há uma certa preferência da parte da companhia para chamar expatriados mais que formar cidadãos locais para estas posições. Parece também que quando pagamento em divisas estrangeiras são envolvidos, o governo assume uma certa responsabilidade por esses expatriados por prestando-lhes habitacao como uma parte do elemento de divisas nos seus salários.

b/ Situação física

As exigências de financiamento e as técnicas no campo de reabilitacao, com o objectivo de capacitar a fábrica a aumentar a sua capacidade de produção a um mínimo de 3 milhões de sacos por ano, são os seguintes:

- 1/ Provisão de financiamento para poder comprar os acessórios para a linha de extrusão de 60 kg por hora e para a linha de produção de 30 kg por hora. O custo estimado destas peças é 15.000 dólares.
- 2/ Asseguração de financiamento da compra dos acessórios normais para os 100 teares instalados na fábrica. Sómente 71 destes teares são actualmente usados e quando as linhas de extrusão são reabi-

litadas, será necessário para todos os 100 teares a ser inteiramente operacionais no interesse das saídas previstas.

Neste momento, nenhum dos acessórios mais importantes podem ser feitos no país e certos artigos de manutenção geral, como porcas e parafusos, são também inadquiríveis localmente agora. O custo estimado destes acessórios é 20.000 dólares.

- 3/ Asseguração do financiamento da modificação de 98 teares, no interesse de aumentar a capacidade de tecer de cada tear de 50 por cento / de 30 cm por minuto para 45 cm/ min./ O custo da modificação é aproximadamente 9.000 dólares por tear. Se 10 teares fossem modificados cada ano, isto requeria um financiamento de 90.000 dólares por ano.
- 4/ Assistência técnica para assegurar um experto formado e possuindo experiências na operação e manutenção dos equipamentos de estilo espanhol e outros, que vai tanto formar pessoal local como prestar ajuda directa na manutenção. O custo desta assistência é estimada a 50.000 dólares por ano.
- 5/ A provisão possível do financiamento dum máquina automática de cortar e costurar para reduzir a dependência da fábrica dos operadores neste campo, que regularmente tentam a apropriar produtos acabados da fábrica para poderem vendê-los no mercado paralelo a preços exagerados. O custo estimado deste equipamento é 200.000 dólares. Porém, é provável que os problemas deste genero possam ser resolvidos através da implementação do programa SEF pelas autoridades angolanas que entre outras coisas assegurará um salário em dinheiro real para os trabalhadores das fábricas. No presente momento FIBREX deveria considerar a fazer certos pagamentos em géneros para os seus empregados.

6/ A longo prazo a fábrica tenta a investir num tear automático de tipo mais moderno para aumentar a eficácia na fábrica, O cálculo deste equipamento ainda não foi feito.

c/ Entradas

Como todas as entradas necessárias para FIBREX são importadas, a situação dos produtos de polipropilena é determinada por factores externos. Com uma aproximação mais flexível a determinação do valor de Kwanza, o preço das matérias primas importadas vai se crescer, tornando mais importante a reabilitação depressa da maquinaria, para tornar a fábrica a mais eficaz possível, utilizando a maquinaria existente. Os produtos tradicionalmente são comprados da Alemanha Federal, mas com a força corrente do DM estes produtos poderiam ser obtidos mais barato de outras fontes europeias ou internacionais.

d/ Custos e estrutura de preços

Em virtude da dependência completa de FIBREX da matéria prima que não se pode produzir no país, poderia ser necessário permitir a importação de grânulos de polietileno isento de direitos alfandegários.

No caso de acessórios, deve-se fazer esforços para identificar aquelas peças onde há capacidade nacional de produzi-las. Depois de fazer assim, é preciso introduzir direitos discriminativos: uma taxa superior sobre os acessórios que podem ser produzidos no país, e uma taxa inferior ou zero sobre os que não podem ser fabricados em Angola.

Deve-se tornar mais flexível a modificação de preços dos produtos da companhia. Isto permitirá cobrir os custos da produção e reduzirá a diferença entre o preço paralelo e oficial dos produtos. Provavelmente, isto vai ter um efeito de reduzir os roubos na fábrica.

e/ Prospecção de mercado

FIBREX e SIGA são os únicos produtores de sacos de ráfia em Angola e obtêm mais ou menos 50-50 por cento do mercado dividido entre eles.

Parece que não há necessidade imediata de esforços maiores no sentido da prospecção do mercado nesta área, pois há boas ocasiões de expansão para ambas as empresas neste mercado de vendedores. Porém, maior atenção deve-se prestar a marketing e a distribuição em outras partes da companhia, e nomeadamente nas províncias sudoestes onde desenvolvimentos económicos importantes estão a ser realizados e fontes de auxílio substanciais estão a ser asseguradas para as entradas agrícolas como ensacamento.

Na perspectiva de médio prazo, com a introdução das medidas do SEF, a produção de PVC na FIBREX poderia manifestar-se muito bem ser um produto interessante de exportá-lo na região de SADEC / Conferência de Coordenação do Desenvolvimento em África do Sul/, e nos outros países vizinhos.

Na luz da consideração tomada actualmente pelas autoridades quanto à introdução eventual de esquemas de retenção de exportações, parece importante para a empresa logo prestar atenção à identificação dos mercados potenciais de exportação. Isto pode desenvolver-se no futuro, e sob a retenção futura das exportações, acordos permitem a firma a obter um certo acesso directo as divisas estrangeiras. Neste contexto, as autoridades angolanas e o sector de negócios desejará estudar as experiências de Zimbabwe, nomeadamente relativas a operação do fundo de revolvimento de exportações em Zimbabwe / financiado pelo Banco Mundial e por um consórcio de bancos comerciais/, e a esquema de retenção das exportações ligada a isso.

CAPITULO 10

Observações e recomendações gerais

10.1 Observações gerais relativas à política

Embora este estudo concentre-se nos comentários em relação a reabilitação de fábricas particulares, o renascimento da indústria transformadora de Angola depende da recuperação inteira da economia a longo prazo.

A possibilidade de tal recuperação depende em grande parte da introdução afortunada do programa de Saneamento económico e Financeiro /SEF/, e não menos, do restabelecimento da paz no país e na região. Neste contexto, o desenvolvimento económico em Angola tem como pressuposto o desenvolvimento agrícola. A aplicabilidade inteira das muitas recomendações a longo prazo depois mencionadas tem de se ver na luz desta recuperação global.

Com a introdução do programa SEF está a acelerar-se, a opinião da missão é que maior atenção da parte das autoridades angolanas pode se tornar cada vez mais dirigida ao restabelecimento de equilíbrio macroeconómico dentro dum prazo relativamente curto da perspectiva da política económica. Pois o desequilíbrio existente é de magnitude considerável, os processos de regulamento a curto prazo poderiam apresentar graves problemas para as autoridades e, se não examinados cuidadosamente, poderiam confrontar com o crescimento e objectivos do desenvolvimento a longo prazo. Por exemplo, a liberalização geral de mercados poderia então ter efeitos negativos na distribuição dos rendimentos e na prosperidade de Angola. As empresas a longo prazo viáveis deveriam suspender as suas operações por causa de problemas económicos a curto prazo. Por isso deve prestar particular atenção à harmonização das medidas

de curto prazo com os objectivos do desenvolvimento global.

Muitas das medidas económicas introduzidas pelo SEF são muito recomendadas pela comunidade internacional para as autoridades angolanas. Pareceria logico que a comunidade internacional assumir uma parte da responsabilidade por introduzir SEF para que as medidas de estabilização a curto prazo não pusessem em perigo as aspiracoes legitimas para riqueza e desenvolvimento .

A curto e médio prazo o pais nao tem fontes suficientes para meter-se numa reabilitacao industrial ampla. Além disso, as saidas da industria transformadora dependerá quase exclusivamente da disponibilidade de divisas estrangeiras, ou seja, do valor da exportação de petróleo, porque a maior parte das entradas industriais tem de ser importada. Demais, há um atraso nao só na substituição de maquinaria, mas também em relacao aos novos investimentos do sector transformador. Este exigência de investimento nao pode ser satisfeita sem um fluxo massivo de divisas estrangeiras, quer na forma de empréstimos e doacoes internacionais, quer na forma de investimentos feitos por empresas estrangeiras em Angola.

Em relação a isso, a opinião da missão é que os esforços de recuperacao e reabilitação de Angola sao dignos de apoio continuo e crescente, prestado pela comunidade internacional.

Neste contexto mais amplo da reabilitação industrial, há alguns relatórios que merecem atencao especial. Primeiro, mais análises ao nível da fábrica, do ramo, do subsector e sector serão necessários para possibilitar a formulacao de propostas viáveis sobre a regeneração e reabilitacao numa base abrangendo o

sector. A base dos dados actuais da industria é muito fraca, o que entre outras coisas reflecte-se nas informações algumas vezes superficiais, apresentadas nos capitulos 5, 6 e 8. Reforçar a base de dados industriais / por exemplo, por meio de melhorar o Registo Geral de Empresas/ é uma coisa essencial neste contexto.

Segundo, a maioria das empresas visitadas deseja investir em nova maquinaria ou/ e substituir o equipamento velho. Este interesse dominante é o reflexo do estado desgastado dos investimentos existentes. Porém, a maioria das empresas deseja também introduzir formas a poupar trabalho por maiores equipamentos. Em alguns casos isto poderia ser necessário por razões tecnológicas e higienicas, mas a opinião da missão é que o nivel actual dos preços relativos tenta a discriminar contra a tecnologia trabalho-intensivo. É preciso prestar atencao especial a este problema para os novos investimentos nao contribuirem ao desemprego. Deve-se destacar mais uma vez que os novos investimentos darao o seu contributo inteiro a recuperacao industrial se o ambiente adequado para esta recuperacao for assegurado.

Terceiro, há uma escassez extensiva de pessoal formado e esta dificuldade foi resolvida a certa medida através de empregar pessoal expatriado. Estes expatriados possuem-se duma parte dos seus salários em divisas e também recebem outros beneficios adicionais, como alojamento de que o país tem falta. As leis actuais relativas aos salários de angolanos qualificados restringem as possibilidades de pagar a eles em divisas. Como a divisa nacional é sobrestimada em alto grau, o custo para a empresa de empregar expatriados é mais baixo do que para Angola.

Isto criou uma procura indevidamente alta de expatriados e não estimulou a formação e o emprego de angolanos. Esta situação vai se mudar quando o preço oficial de divisa reflecte o seu custo oportuno. Até então, a possibilidade de formar e empregar angolanos deve receber um grau especial de encorajamento.

Se o programa SEF, envolvendo o maior comprometimento dos recursos económicos por Angola e pelas suas partes cooperantes, seria efectuada sem tomar medidas eficazes no interesse do desenvolvimento máximo dos quadros angolanos a todos os níveis, então ao completar o programa, o país pode chegar a ficar mais, e não menos, dependente da ajuda externa. Por esta razão, a missão recomenda assegurar prioridade ao desenvolvimento de recursos humanos a todos os níveis, incluindo o campo de gestão.

Quarto, existe a questão de investimento estrangeiro contra o doméstico. O governo queria estimular os investimentos estrangeiros, como esboçado na nova lei de Julho de 1988. Formas diferentes de investimentos estrangeiros são previstas, como o joint venture e empresas mistas. A maioria dos investimentos privados existentes em Angola são de origem estrangeira. Porém, o papel futuro dos investidores no desenvolvimento do país é um assunto importante, e ainda não há uma política clara estabelecida a este respeito. Geralmente, pode-se constatar que o investidor angolano seria numa posição mais fraca do que o estrangeiro, principalmente por causa do acesso ao crédito e tecnologia estrangeira. Se o capital privado angolano tem de desempenhar um papel significativo no desenvolvimento futuro do país, é preciso tomar medidas especiais para encorajar o seu enquadramento mais activo.

Quinto, a missão observou que o fornecimento da electricidade e água foi inadequada para as empresas visitadas. Neste contexto, convém notar que o nível das saídas de produção ainda está abaixo do das capacidades instaladas. Como a reabilitação industrial prossegue e as saídas crescem, estes impedimentos da provisão de entradas tornam-se cada vez mais importantes. A prática actual de todas as fábricas para resolver os seus problemas de abastecimento quanto a electricidade e água, é custoso para o país inteiro, e as soluções para os problemas técnicos envolvidos merecem atenção permanente.

10.2 Dimensões regionais

As consultas com as companhias visitadas, ou mais amplamente, com o sector de negócios angolano, sublinhou a importância que tanto as empresas privadas como as públicas ligam a participação de Angola na actividade de SADCC / Conferência de COOrdenação para o Desenvolvimento da África Austral /, relacionada aos objectivos de reabilitação industrial. Parecem ser de imediata relevância neste contexto os elementos seguintes do Programa de Acção da SADCC:

- Preparação de estudos técnicos e diagnósticos sobre as exigências de reabilitação agro-industrial dos países-membros de SADCC ao nível de ramo e de fábricas, por exemplo em relação a fabricação de sementes de óleo vegetal;
- Desenvolvimento dos programas de formação de direcção, subsidiados pelo Instituto da Direcção de África Oriental e Austral /ESAMI/, que reside em Harare e Arusha, e dos de técnicas de direcção agrícola em Mananga em Swaziland.
- Iniciativas técnicas recentes relacionadas à reabilitação eventual do caminho de ferro em Benguela, em 1987-88, em particular o plano decenal de

desenvolvimento feito pela Comissão Sul-Africana de Transporte e Comunicações / SATCC /, que parecia ter grande importância na reabilitação da agro-indústria em Angola, nomeadamente nas áreas de Benguela- Lobito e Huambo.

- Propostas de SADCC e das partes cooperantes para reforçar as instituições de financiamento industrial na região, particularmente em relação ao financiamento das despesas industriais, créditos de exportação e investimentos de atravessar fronteiras.
- A formação dum grupo de sector de negócios de SADCC, abrangendo toda a região para ajudar reforçar as relações de trabalho, e a concordância informada entre as empresas locais, investidores estrangeiras e serviços do governo, Foi considerado que a iniciativa do sector de negócios de SADCC foi bem projectada para deitar-se questões de respeito imediato como a mobilização de apoio financeiro para homens de negócios locais, e a aplicação de aproximação regional no campo de reabilitação industrial, no contexto, por exemplo, da produção, distribuição e financiamento de acessórios e equipamento.

10.3. Gestão, organização e prospecção de mercado Observações gerais

a/ Todas as companhias visitadas sofrem certas deficiências importantes ao nível médio de gestão, ao nível de capatazes e superintendentes. Algumas empresas mencionavam também problemas ao nível de operadores de máquinas. Os sistemas de gestão, formação e informação são geralmente inadequados para tarefas quotidianas, como a contabilidade, administração, compras e vendas.

b/ Nenhuma das companhias visitadas teve uma organização eficaz de vendas no local, em grande parte porque eles agora operam num mercado de vendedores. Praticamente todas as vendas concentram-se na área de Luanda e em outras partes seguras do país. Todas as vendas realizam-se "a porta da fábrica" que é uma prática geral em Angola. Isto significa que os compradores fornecem os seus próprios transportes, e as companhias não tem de meter-se em nenhum acordo de transporte ou distribuição. As condições relacionadas com a compra de matérias primas são semelhantes.

No contexto de reabilitação e extensão, será necessário melhorar tanto a organização de vendas como os sistemas de distribuição, nomeadamente com vista a distribuição de produtos incentivados nas áreas rurais.

c/ Instituições envolvidas na promoção de exportações incluem o Ministério do Comércio / que actualmente está na fase de reestruturação/, EXPOR-TANG / a maior empresa estatal do comércio/, SON-ANGOL / a companhia estatal de petróleo/ e FICOM / Feira Industrial e Comercial de Luanda/. Excepto SONANGOL, que tem um escritório em Londres, Angola não tem representações comerciais ou agências de comércio no estrangeiro. No programa SEP é constatado que uma revisão geral está a ser efectuada sobre a estrutura institucional relativa ao comércio externo e que um papel crescido é previsto para o sector privado. Está sob uma consideração activa também a introdução de novos procedimentos, incluindo a realização dum esquema de retenção de exportação, em que uma empresa levando a cabo exportações pode reter uma certa porção dos seus rendimentos em divisas estrangeiras para poder usá-la nas importações de matérias primas,

acessórios, etc.

d/ O sistema de controlo de preços, dirigindo tanto as entradas como as saídas da companhia, ligado-se com faltas de divisas, geralmente teve um efeito negativo na produção. Isto também levou ao aparecimento dum mercado paralelo florescente, e contribuiu ao colapso geral da produção de generos alimenticios a venda nas áreas urbanas. Prácticamente todas as companhias funcionam sob um sistema de preços oficiais originalmente estabelecidos nos meados dos anos setenta. A actual taxa de câmbio de 29.918 KZ / USD foi fixada ao mesmo tempo e ficou constante desde então. A maior parte da economia mudou a um sistema de barter, onde a moeda local acabou a desempenhar um papel significativo, como meio de pagamento. Estes são os problemas que SEF trata no campo monetário e a solução de quais é o presupposto necessário para a introdução bem sucedida dos programas de reabilitação industrial.

Recomendações

a/ As vagas existentes na direcção devem ser preenchidas por pessoal qualificado recrutado, onde necessário, de fora da empresa concernida. No caso das empresas públicas, deve dar consideração fundamental as possibilidades melhoradas de gestão e formação relacionada, disponíveis através de assistência técnica, joint venture, e contrato de direcção ou acordos "leasing". Onde é preciso, tem que introduzir sistemas de computadores / computadores pessoais / ao nível da companhia, outra vez junto de provisão de formação pertinente. Uma consideração urgente deve ser dada as recomendações para a formação aperfeiçoada de dirigentes ao nível da universidade de técnico superior como

recomendado em relatórios recentemente submetidos pelo Banco Mundial/ UNDP e Fundacao Gulbenkian. Ao nível técnico, o relatório recente de ILO/ UNDP faz uma série de recomendações importantes e práticas quanto a formação de instrutores técnicos e aos serviços no segundo plano, ajudando aos programas de formação, subsidiados por empresas privadas, mistas e publicas na área de Luanda e em outras partes do país.

- b/ Todas as companhias revistas devem aperfeiçoar os seus sistemas de venda e comércio e a formação prática nestas áreas. A mobilização actual de recursos de firmas individuais neste contexto deve ser sincronizado fundamentalmente com as medidas económicas a tomar pelo governo dentro do programa SEF, e igualmente com o progresso da reabilitação física das fábricas respectivas. O numero crescente dos programas de doações ligados ao fornecimento de entradas e serviços agrícolas e produtos de consumo, por exemplo no sudoeste de Angola, deve produzir novas possibilidades de mercado para empresas industriais na região de Luanda e em outras partes do país.
- c/ Como a introdução do programa de SEF procede, oportunidades económicas devem se abrir outra vez para a ressunção duma série mais ampla das exportações agro-industriais fora do sector petrolífero. Nesta situação, as companhias com possibilidades de exportação devem obter vantagem das ordens de retenção de exportação ou das esquemas de fundo revolvido. Uma parte das divisas poderia ser utilizada para aumentar a qualidade das exportações agro-industriais angolanas, para melhorar a

sua competitividade. O mal-emprego possível dos fundos pode ser evitado pela legislação adequada e por procedimentos administrativos. Todavia, o ponto central do êxito de tal iniciativa será o desenvolvimento, como por exemplo em Zimbabwe, de relações de trabalho estreitas e confiança em negócios entre os departamentos do governo e associações industriais e comerciais envolvendo empresas privadas, mistas e públicas. Neste contexto, as recomendações de SADCC, em relação à formação dum bordo de promoção das exportações angolanas merece apoio pelas autoridades e pelo sector de negócios angolanos. Relativo a isso, o desenvolvimento do fundo revolvido de exportação angolano, possivelmente ao longo das linhas do fundo revolvido do capital de sementes financiado por SIDA/NORAD em Tanzania, ou do fundo revolvido de exportação apoiado pelo Banco Mundial em Zimbabwe, poderia atrair assistência de doação dentro das moldes das propostas actuais de SADCC.

Na perspectiva de médio e longo prazo, será necessário introduzir representações comerciais no estrangeiro, ligadas a interesses específicas do mercado de exportação. Estes poderiam ser agrupados do ponto de vista regional, como SADCC e PTA, ou de maior alcance, por exemplo na CEE, onde as exportações angolanas tem oportunidades significativas de acesso a mercados, em termos das provisões da Convenção de Lomé.

- d/ O sistema actual de controlo de preços deve ser modificado o mais cedo possível, e os mercados liberalizados cada vez mais para criar incentivos dentro do SEF para uma produção estendida e para

levantamento do valor acrescentado no sector transformador local, assim aumentando as oportunidades do emprego, e poupando os recursos de divisas estrangeiras escassas.

- e/ Um problema fundamental que deve receber atencao continia dentro do programa SEF refere ao ajustamento em fazes da taxa de câmbio irreal de Kwanza. Os efeitos do ajustamento serão amplos, mas no campo industrial deve, entre outros, produzir incentivos para a producao e emprego local, em geral encorajar o uso maior dos recursos domésticos e eventualmente levar a eliminação das faltas de divisas estrangeiras de tal gênero que em alto grau afectaram a produtividade industrial nos anos recentes.

10.4. Situação física

Todas as fábricas visitadas tiveram prédios construidos com cuidado que na maioria dos casos ficaram bem mantidos e requerem pouca atencao adicional. Todas as companhias estavam a funcionar bem debaixo da sua capacidade instalada, resultando duma combinacao de constrangimentos.

- a/ A manutenção quotidiana da maquinaria praticamente em todas as fábricas é uma fragilidade definitiva, tanto por causa da incapacidade de obter acessórios suficientes dado aos restrições de divisas, como por causa da grave falta dos mecânicos e eléctricos qualificados para manter a maquinaria adequadamente. As companhias privadas tiveram mais sorte em atingir um nivel razoável de manutencao com recursos limitados, i.e. pela utilizacao, em alguns casos, de divisas estrangeiras, originalmente asseguradas para matérias primas e pecas. Em outros casos, dado a falta do pessoal

qualificado de manutenção, o director de administração ele próprio mantinha todas as máquinas para possibilitar a fábrica a funcionar. O mesmo grau de envolvimento no sucesso da empresa não foi encontrada no caso das companhias estatais.

- b/ Enquanto muitos dos equipamentos examinados foram velhos, a maioria só precisava um número relativamente pequeno de acessórios para tornar as máquinas operacionais outra vez para alguns anos. Além disso, todas as companhias privadas nos seus planos a médio prazo tentavam a investir em maquinaria moderna mais automatizada para se tornarem mais eficazes e sobreviverem com as estruturas de preços fixados na agro-indústria. Todos examinaram com cuidado a velocidade a que o programa SEF ia introduzido e constataram que ia a levar muito tempo que os resultados positivos influenciassem as suas próprias empresas. A maioria das companhias julgou que o governo devia efectuar as reformas necessárias a mais cedo possível. No entanto, consideravam os investimentos em nova maquinaria como meios de reduzir os problemas actuais ligados a falta geral do mão-de-obra adequadamente formado. Todas as empresas privadas manifestaram-se ser inclinados a ficar em Angola.
- c/ Os programas de controlo de qualidade nas empresas privadas variavam de saliente até o medíocre, no caso último não porque os equipamentos faziam falta, mas devido a falta frequente da água, o que atrasou os resultados das provas até um ponto inaceitável, e tornou os inaproveitáveis para fins de controlo pronto. No caso da empresa estatal o controlo de qualidade completamente faltava. Não criaram as condições normais para provas no terri-

tório da fábrica, e até mesmo não aproveitaram algumas possibilidades que, segundo se diz, foram disponíveis em Luanda.

- d/ A higiene e limpeza geral foi excelente em duas companhias privadas, mas na terceira companhia privada e na empresa estatal devem aperfeiçoar mais a situação. No caso ulterior desenvolveram esforços nas últimas semanas para limpar a fábrica inteira durante o período de uma manutenção.

Recomendações

- a/ O programa de reabilitação a curto prazo para todas as fábricas tem de incluir a assistência técnica para a formação do pessoal de manutenção mecânica e eléctrica também. Além disso, tal companhia como EMIN / agora subsidiada por UNIDO /, devem ser reforçadas. A sua actividade pode estender-se no interesse de constituir um serviço de segundo plano de manutenção para as empresas no sector agro-industrial, e no interesse de assistir o desenvolvimento a médio prazo das capacidades de manutenção.
- b/ É necessário assegurar as possibilidades de financiamento para comprar acessórios para todas as companhias no interesse da realização dos programas de reabilitação.
- c/ É preciso aumentar a capacidade nacional da produção de acessórios. O know-how e a maquinaria disponível na indústria petrolífera poderia constituir a base dos projectos a reforçar esta capacidade.
- d/ Para o desenvolvimento futuro destas companhias é necessário adquirir certos equipamentos novos. As agências internacionais ou bancos de desenvolvimento podem assegurar os recursos financeiros para a materialização destes projectos, pois o

BNA não tem possibilidades de proporcionar a autorização necessária para as divisas estrangeiras requisitadas.

- e/ É necessário corrigir as fraquezas verificadas nos procedimentos de controlo de qualidade, por meio de fornecer os equipamentos requisitados e de especializar o pessoal para os métodos adequados do controlo de qualidade.
- f/ No interesse da segurança e saúde do pessoal, todas as fábricas devem manter o nível superior de limpeza. Isto é particularmente importante na indústria alimentar, onde o consumidor pode correr o risco.

10.5. Factores de produção

Toda a indústria alimentar sofre do fornecimento insuficiente de matérias primas, como cereais, sementes oleosas, carne ou qualquer outro artigo do sector agrícola. Os ramos considerados estratégicos, como moagem de farinha e a transformação de óleo vegetal, recebem quantidades essenciais através das importações.

Estas importações muitas vezes ficam atrasadas durante longos períodos, o que contribui para o problema de manutenção dum nível de produção bastante equilibrada e dum nível de utilização aceitável, e resultam na falência frequente de produzir a quantidade dos produtos acabados originalmente projectada.

O abastecimento imperfeito de matérias primas doméstico poderia ser remediado pela nova estratégia no interesse de aumentar a produção agrícola, mas o resultado disso demoraria um tempo considerável.

A indústria de fabricação de sacos inteiramente depende das importações de matérias primas plásticas, o que torna este ramo vulnerável a rasgamentos ou at-

rasos de remessas.

O procedimento de importacao das matérias primas requisitadas por algumas empresas estudadas em principio engloba pelo menos 3 agências do governo. TRANSPRO colige as encomendas e depois arranja a distribuição de produtos. IMPORTANG é a agencia de execução e ANGOLNAV fornece os produtos dos portos de embarque a Angola. Estas agências do governo pertencem a 3 departamentos diferentes nos Ministérios da Industria, do Comércio e de Transportes. Embora cada agencia tenha responsabilidades especificas dentro do seu próprio campo, nao existe um corpo de coordinacao para tomar uma responsabilidade a todos os respeitos no interesse de assegurar que o sistema inteira trbalhe de maneira oportuna e coerente. Os atrasos graves afectando a producao sao demasiado frequentes.

As fraquezas do sistema de distribuição de electricidade causam faltas frequentes de energia, o que constitui um obstáculo para prácticamente todas as empresas na zona de Luanda, e de que tratam agora os serviços públicos.

Recomendações

a/ A actual situação insatisfatória dos fornecimentos de matérias primas domésticas pode ser remediado sómente peia regeneração do sector agrícola e do sistema de mercado. Embora os esforços feitos neste sentido gozem de prioridade no sul e sudeste do país, a materializacao dos resultados destes esforços levaram muito tempo. No entanto, na zona de Luanda, devem tomar medidas o mais cedo possível para implantar projectos locais agricolas na zona verde a volta da capital. Uma parte da producao desta área e da parte do sul e sudeste poderia ser canalizada a industria alimentar.

- b/ O aperfeiçoamento do sistema de distribuição de electricidade, assegurando prioridade a zona industrial de Luanda.
- c/ Racionalizar os acordos de importação de matérias primas requisitadas pelas empresas agro-industriais.

10.6. Sistema de custos e preços

Observações gerais

- a/ No sector transformador verificou-se uma grave recessão da produção e da utilização de capacidade desde o ano de 1975. Tanto a produção como a utilização de capacidade foram mais baixas em 1987 do que em 1973. A política de governo preve não só a promoção do crescimento da industria, mas também o conseguimento dos níveis de produção e utilização de capacidade de 1973.
- b/ A maioria das companhias do sector transformador depende das matérias primas, maquinaria e acessórios importados. As importações extensivas de matérias primas, especilamente desde o ano de 1975, resultam da baixa da produção agrícola. Existem vários direitos alfandegários sobre as matérias primas, maquinaria e acessórios importados. Nos casos, onde os factores da produção não podem ser arranjados localmente, os direitos simplesmente aumentam os custos da produção de fábrica, embora eles produzam rendimentos superiores para o governo. O governo poderia assim compensar as suas perdas fiscais imediatas a longo prazo por meio de outros rendimentos que derivam-se da produção e rentabilidade aumentada das empresas se as importacoes nao competidores tem baixas taxas de direitos alfandegários. Onde há possibilidades da produção local, é necessário introduzir direitos superiores sobre as importações competidores no interesse de promover

a crescimento da produção local.

- c/ Observamos que muitas firmas, especialmente no sector privado, tem grandes reservas de Kwanza no BNA. Há fundos liquidos que geralmente não vencem juro.
- d/ A industria transformadora trabalha em condições de preços destorcidos, com controlo de preços na maioria de produtos. As empresas tem que apresentar os pedidos de aumentar os preços ao departamento competente e então ao Ministério do Plano. As decisoes canalizam-se através da mesma estrutura de administração.

Na maioria dos casos, existe um atraso notável entre o aumento dos preços de entrada e o ajustamento consequente nos preços de saída. Numa situação onde os preços dos factores de produção estão a crescer e os preços dos produtos acabados ficam relativamente fixados, os lucros da companhia reduzem-se, ou aparecem as perdas. Os preços das saídas tem que cobrir os custos da produção e assegurar um nível de lucros que capacita a firma manter os seus prédios e maquinaria em boa condição e asseguram a sua substituição futura.

- e/ O mercado paralelo é muito extensivo em termos de produtos do sector transformador angolano e de bens importados competidores. A maioria dos artigos produzidos no sector transformador é vendida no mercado paralelo muitas vezes ao preço oficial dos produtos em questão. Devido ao nível extremamente baixo dos salários monetários no sector transformador, há um incentivo permanente para os trabalhadores das fábricas apropriarem os bens das linhas de produção para o seu uso próprio ou para trocá-los por outros produtos no mercado paralelo.

f/ A maioria das companhias tem que enfrentar um impedimento fundamental, ou seja, com a escassez de divisas estrangeiras. Isto afectava a aptidão das firmas a importar matérias primas e acessórios, e impede mais a utilização de capacidade na industria referida.

A asseguração de divisas realiza-se na base da necessidades anuais de divisas da fábrica. Não existe uma distinção clara entre os requisitos de matérias primas e os de maquinaria e acessórios. As companhias tem liberdade em usar as seus abastecimentos de divisas a qualquer fim uma vez que as fossem cosignadas para eles.

Recomendações

- a/ Deve-se fazer um revisto sobre os disposições actuaos do controlo de preços, considerando a introducao da maior flexibilidade do sistema. É preciso introduzir um mecanismo institucional a servir o objectivo fundamental da politica, quer dizer, a redução do abismo entre os preços oficiais e os no mercado paralelo. Neste contexto, é óbvio que o programa de SEF preve a maior flexibilidade na determinação de preços, o que levará a introducao possível dum sistema de mercado relativamente livre.
- b/ É necessário rever o sistema administrativo para a aprovação de mudanças de preços, com o objectivo de por esta operação numa só unidade, que poderia entao consultar, se for preciso, com os Ministérios relativos. Em tal sistema, as companhias não deveriam correr vários escaloes administrativos com as suas propostas de preço.
- c/ No mesmo contexto geral, a determinação dos preços dos produtos acabados deve concordar com as mudancas dos preços dos factores de produção relativos. É

aconselhável que o Ministério do Plano integre o mecanismo de tal genero nas medidas institucionais relacionadas com a revisão de preços.

- d/ É preciso encorajar e promover a produção de acessórios, onde for necessário. Neste contexto, é necessário elaborar uma estrutura selectiva de direitos alafandegários, com taxas altas sobre as importações concorrentes e com taxas baixas ou de zero sobre as importações não concorrentes.
- e/ Convém seguir uma politica agricola com o fim de crescer a produção doméstica, no interesse de aumentar a disponibilidade de matérias primas locais e reduzir as importações,
- f/ É necessário modificar as disposições de asseguração de divisas estrangeiras, criando um sistema, onde as divisas consignadas as companhias para comprar matérias primas, produtos acabados, maquinaria e acessórios serão distinguidas. Na determinação da taxa de câmbio oficial é preciso fazer ajustamentos, segundo as linhas acima indicadas, que poderiam envolver um sistema deslizando.

Os efeitos dos ajustamentos da taxa de câmbio requerem uma observação fundada, porque as mudanças desse genero criariam problemas para as companhias transformadoras em termos do preço a que elas podem adquirir as divisas. A procura para seus produtos poderia decrescer devido aos aumentos consequentes no preço dos produtos acabados e a sua posição de liquidez poderia ser afectada.

CAPITULO 11

Resumo de constatações de factos ao nível da fábrica e recomendações

11.1 Fábrica de Alimentos, Lda- FAL

11.1.1 Gestão e organização

Factos:

Tendo em conta as suas dificuldades actuais, FAL funciona extremamente bem.

Recomendações a curto prazo

Caso que sejam aperfeiçoamentos permanentes no clima económico no país, FAL deve empregar um substituto do director geral e adquirir um terminal de computador ou um sistema de computador PC, para aliviá-lo do trabalho de rotina.

11.1.2 Prospecção de mercado

Factos constatados:

Pouco prospecção de mercado é feito no momento, e pouco é necessário, porque a maioria dos problemas concentra-se no lado de entradas, onde o maior obstáculo é a falta de matérias primas.

Recomendações a curto prazo

O mercado continuará a ser um mercado de vendedores no futuro próximo, e conseqüentemente não é preciso realizar promoção extensiva de vendas.

Recomendações a curto prazo em termos de concepções de projecto:

Instalar um terminal de computador, ligado ao computador central no Ministério da Industria, ou comprar um sistema próprio de computador PC.

Recomendações a médio e longo prazo em termos de concepções de projecto

1. Preencher as vagas existentes ao nível médio de direcção, segundo as necessidades actuais.
2. Fazer um estudo de mercado nos mercados da vi-

zinhança, onde a empresa potencialmente pode colocar as mercadorias. Dentro do esquema de retenção mencionado no programa S&F, segundo que é possível reter uma certa proporção dos rendimentos de exportação na companhia, pode-se assegurar divisas estrangeiras para as importações de matérias primas necessárias e possivelmente para o fim de serviço de empréstimos estrangeiros.

11.1.3 Situação física

As exigências de FAL quanto a reabilitação da secção de maquinaria de transformação de peixe e carne, e da operação de embalagem servem para um acordo de financiamento quer com uma agência internacional ou com um banco de desenvolvimento. No momento, a companhia tem reservas suficientes de moeda nacional para cobrir o serviço e o escalonamento do reembolso, que possivelmente sejam determinados num acordo de empréstimo.

As condições acima mencionadas relacionam-se a necessidades urgentes a curto, médio e longo prazo.

a/ Necessidades a curto prazo

Compoem-se dos artigos seguintes:

1. Gerador tipo Lister, de 250 kva
2. Máquina automática de encher, juntar e atar sal-sichas
3. Máquina de cortar
4. Máquina de esfregar e limpar
5. Reparar as salas de congelação

O custo total envolvido nas necessidades a curto prazo é 8.140.000 Kwanzas, ou seja, 271.300 USD.

b/ Necessidades a médio prazo

Compoem-se dos artigos seguintes:

1. Máquina de rachar
2. Máquina para esfolar peixes
3. Máquina para coligir carne de peixe
4. Congelador

5. Caldeiras de cozinhar
6. Camionetas de plataforma, contentores, vários outros bens
7. Unidade de eliminar os insectos
8. Máquina automática de embalagem por vácuo
9. Equipamento de defumar salame
10. A construção de torre de água

O custo total envolvido nas necessidades a médio prazo é 16.776.000 Kwanzas, ou seja, aproximadamente 559.200 USD.

c/ Necessidades a longo prazo

É possível que seja preciso de comprar uma caldeira de peixe, a um preço, de 3-5 milhões de Kwanzas, dependendo do tipo.

É aconselhável procurar bancos de desenvolvimento, para o financiamento de requisitos a curto e médio prazo. A necessidade a longo prazo de caldeira de peixe poderia ser determinada de forma definitiva quando os efeitos actuais das reformas do SEF forem conhecidos. Caso que a situação de segurança melhorar-se, a necessidade de caldeira surgirá nunca mais, pois os fornecimentos locais de bife e porco serão satisfeitos cada vez mais, das fontes domésticas.

11.1.4 Factores de produção

Para a fabricação de salsichas, carne de bife e porco não são disponíveis desde 1977. Então introduziram a peixe como substituto.

EDIPESCA, a empresa estatal de distribuição de peixe chegada no porto, transmitia a FAL uma cota diária de 5 toneladas de peixe. Os fornecimentos foram irregulares, e o seu nível não concordava na prática com a cota prevista. Além disso, a revista de documentação disponível mostra que FAL re-

cebe quantidades deficientes dos montantes registados, e facturou na ordem de dois toneladas por entrega.

Recomendações

a/ A curto prazo

Investigação pelo Ministério de Pesca sobre:

1. As razões de que EDIPESCA porque não forneceu peixe segundo a cota relativa.
2. Os procedimentos e as tarefas rotinas quanto a medir a peixe antes de carregá-la nos veículos do comprador.

Dependendo dos resultados das investigações, é preciso tomar as medidas adequadas para corrigir esta situação.

b/ A médio e longo prazo

Estabelecer quintas produzindo porco comercial na zona verde, nos arredores de Luanda, bem como organizar o mais cedo possível o transporte de bife a Luanda das áreas de criação de gado estabelecidas, situando em outras partes do país.

11.1.5 Custos e estrutura de preços

Factos experimentados

1. A companhia tem grandes reservas de dinheiro no BNA.
2. A dependência das importações é alta, com respeito aos acessórios. Direitos carregam todos os acessórios.
3. Existe uma grande diferença entre os preços oficiais dos produtos da companhia e os no mercado paralelo.

Recomendações

A curto prazo

1. É necessário introduzir um mercado financeiro para valores ou títulos de Tesouro para absorver a grande liquidez da companhia,

2. Convém mudar a estrutura de direitos alfandegários relativos a acessórios.
3. É preciso reduzir a diferença entre os preços oficiais e os no mercado paralelo, através de aumentar a flexibilidade dos preços.

Concepções de projecto a curto prazo

1. Criar as condições para a introdução dum mercado financeiro para valores ou títulos de Tesouro. As companhias podem investir o seu capital líquido em excesso no mercado.
2. Criar as condições para a introdução dum estrutura de direitos diferenciada, com taxas altas nas importações concorrentes e taxas baixas ou de zero nas importações não-concorrentes.

11.2 Ermoagens do Norte, U.E.E. - Moinho de trigo de Quicolo

11.2.1 Gestão e organização

Factos:

A organização actual dispõe do pessoal, muito pouco ao nível da direcção devido as vagas nas posições do director técnico e de produção, bem como do chefe de departamento financeiro e de planificação. O pessoal é mais ou menos insuficientemente formado a todos os níveis da gestão. O sistema de informações de gestão, bem como a direcção financeira não é adequado do ponto de vista profissional.

Recomendações a curto prazo

É preciso preencher as vagas acima mencionadas o mais cedo possível. Devem levar a cabo uma avaliação sobre a qualificação do pessoal ao nível médio de gestão e de capatazes, e executar as medidas necessárias.

Recomendações a curto prazo em termos de concepções de projecto

1. Formação dos dirigentes no interesse de aumentar

a qualificação do pessoal ao nível médio da gestão.

2. Instalar um sistema de computadores para melhorar o sistema de informações de gestão e para simplificar a gestão financeira.

11.2.2 Prospecção de mercado

Factos constatados

Actualmente não é feita nenhuma actividade de marketing, e no futuro próximo não é necessário introduzir a prospecção de mercado no sentido convencional até que o programa SEF comece a ter os seus efeitos práticos.

Recomendações para o curto prazo

Nenhuma, porque levará muito tempo até que a procura crescente do mercado local possa ser satisfeita pela farinha moída no país.

Recomendações a médio e longo prazo

É preciso organizar um departamento de vendas e vários representantes de vendas em pontos escolhidos nas áreas rurais para as vendas de farinha, bem como para as compras de trigo produzido no local, onde for disponível.

Recomendações a curto prazo em termos de concepções de projecto

Nenhuma, veja observações em cima.

Recomendações a médio e longo prazo em termos de concepções de projecto

1. Organizar um departamento de vendas e uma cadeia de representações.
2. Formar o pessoal de vendas.

11.2.3 Situação física

A necessidade imediata mais importante de QUICOLO é a reabilitação da linha de 150 toneladas o mais cedo possível, que será realizada com a assistência actual de UNIDO para a fábrica. Um programa de assistência técnica que concentra-se na formação do pessoal de

manutenção para os procedimentos correctos de manutenção, e no estabelecimento de programas de manutenção preventiva no moinho, também será muito importante. Estas accoes capacitarão o moinho a tornar-se mais eficaz na utilização da sua capacidade instalada na linha de 150 toneladas, por meio do metodo mais eficaz do ponto de vista dos custos.

Requisitos a curto prazo

1. Executar a reabilitação da linha de 150 toneladas , utilizando o orcamento do UNDP, que originalmente foi especificado para uma reabilitacao duma linha de 50 toneladas. O custo estimado é 7 00.000 dóla res.
2. Substituição de todas as chapas de vidro rompidas no prédio do moinho para que a fumigacao eficaz seja possível. O custo e stimado é 30.000 KZ. Isto deve ser coberto pelo próprio moinho e nao por uma agencia de financiamento .
3. Reparo do sistema de fumigação dos silos e das unidades de peneiracao.

Custo estimado: 5.000 dólares

4. Ligacao do gerador existente ao equipamento pneumático importante, através dum bordo comum de distribuicao.

Custo estimado: 5.000 dólares

5. Programa de assistência técnica para a formacao de todo o pessoal de manutencao.

Custo estimado: 40.000 dólares

6. Estabelecimento dum laboratório dentro da fábrica para o controlo de qualidade e provas habituais de todas as matérias primas e produtos.

Custo estimado: 30.000 dólares

Exigências a médio prazo

1. Efectuacao do silo de cereais no moinho de milho / complexo de abastecimento, que englobará a ligacao do sistema de transporte ao moinho de trigo existente.

Custo estimado: 250.000 dólares

2. Efectuação do silo de farinha de trigo, incluindo a unidade de ensacamento.

Custo estimado : 300.000 dólares

Exigências a longo prazo

1. Unidades auxiliares adicionais de geradores diesel- eléctricos, de capacidade de 800 kva. As expensas destes artigos serao desnecessárias se o sistema de distribuição for aperfeiçoado entretanto.

11.2.4 Entradas

Toda a quantidade do trigo para o moinho de trigo de QUICOLA é importada, baseada em especificações submetidas pelo moinho. A disponibilidade de divisas estrangeiras, no tempo da apresentação das pretensões para o ano que vem, exerce influencia sobre a disponibilidade consequente do trigo para o moinho.

A falta de divisas combinada com a planificação inadequada é a maior razão de parar o moinho durante períodos de várias durações. A qualidade do trigo chegado a fábrica não é controlada para ver se a qualidade concorde ou não com as especificações. Não há possibilidades de laboratório no moinho para fazer qualquer forma do controle de qualidade das matérias primas, durante o processo da produção, ou dos produtos acabados.

Recomendações

- a/ É preciso revisar a prática e o processo de aquisição no interesse de eliminar as faltas actuais que resultam na paragem periódica do moinho.

11.2.5 Custos e estrutura de preços

1. Dependência em alto grau das importações de matérias primas e acessórios. Direitos alfandegários

- sobre todos os acessórios importados,
2. Estrutura fraca de organização, afectando também as operações de contabilidade.

Recomendações

A curto prazo

1. É preciso modificar a estrutura de direitos alfandegários a respeito de acessórios. Uma vez que a produção agrícola se avigorasse, tem de encorajar a produção doméstica do trigo, onde for possível do ponto de vista económico.
2. Convém reestruturar a organização, da companhia, incluindo funções de contabilidade.

Concepções de projecto a curto prazo

1. O governo tem que introduzir uma estrutura de direitos alfandegários diferenciados para os acessórios, fixando taxas altas nas importações concorrentes, e taxas baixas ou de zero nas importações não-concorrentes.
2. O governo deve rever profundamente a estrutura de organização da companhia segundo as orientações de SEF.

11.3 Industria Angolana de Óleos Vegetais, S.A.R.L., INDUVE

11.3.1 Gestão e organização

Factos constatados

Constitui grande fraqueza a relação muito frouxa entre o bordo de directores e o director geral. Todos os contactos entre os proprietários e a gestão canaliza-se através do representante local. Outras fragilidades são as duas vagas ao nível médio da gestão. A companhia depende demasiadamente do apoio externo no campo de manutenção, produção e gestão financeira.

Recomendações a curto prazo

Convém formar um bordo de directores local com participantes das entidades de negócios, com representante/s/ dos accionistas e talvez um representante do governo também.

Deve-se preencher as duas vagas de director do comércio e da manutenção o mais cedo possível.

É preciso comprar um sistema de computadores / computador PC/ para tarefas quotidianas como administração, contabilidade e revisto de estoque.

11.3.2 Prospecção de mercado

Observações

No momento não há actividade de marketing, ou só muito pouco, devido principalmente a existencia dum mercado de vendedores.

Recomendações a curto prazo

Nao há

Recomendações a médio, e longo prazo

É necessário estabelecer agentes nos pontos-chaves do pais para o fim de comprar matérias primas e vender os produtos.

Recomendações a curto prazo em termos de concepções de projecto

Instalação dum sistema de computadores junto ao programa de instrucoes para usadores.

Recomendações a médio ou longo prazo em termos de concepções de projecto

É preciso estender e estabelecer a organização de vendas dentro e possivelmente fora da companhia, colocando agentes por toda a parte do pais.

11.3.3 Situação física

A INDUVE, que é uma companhia deficitária, tem o seguinte problema: precisa de manutenção imediata

mas não possui divisas para os acessórios necessários, e o seu pessoal de manutenção não é bem qualificado para as atrefas necessárias, mesmo que os acessórios fossem disponíveis. Além disso, a política de preços fixados do governo levou a uma situação onde a gestão realmente não tem interesse nenhum em manter grandes secções da fábrica, como a maquinaria de moagem, pressão e extracção, porque o seu objectivo é concentrar-se no refinamento de óleo bruto importado e não sementes importados.

As exigências da INDUVE são a assistência técnica e um pacote de financiamento para cobrir o custo dos acessórios necessários e do investimento adicional. Sob a política actual de preços, a INDUVE não será na posição de financiar o serviço de empréstimos, e seria preciso reestruturar as balanças e capital de acções, mesmo que a política da fixação de preços sobre os óleos vegetais afrouxasse dentro do programa de SEF.

As necessidades da companhia podem ser divididas em requisitos a curto, médio e longo prazo:

- Requisitos a curto prazo

1. Finalizar os planos junto com a refinaria de petróleo, com o objectivo de resolver o problema de fornecimento de água com a ajuda da nova extensão da refinaria de petróleo SONANGOL. O custo deste, da parte da INDUVE, foi determinado a ser 20 por cento do custo total do projecto de 2 milhões de dólares, ou seja, 400.000 USD. Além disso, a fábrica requisita um sistema de tratamento de água, baseado na sedimentação. O custo estimado é aproximadamente 2 milhões de Kwanzas; 50 por cento da montante deve existir em divisas estrangeiras. Este projecto particular de refinaria de óleo está parado devido a impedimentos financeiros, mas a INDUVE espera que possa acabá-lo dentro dum ano.

2. Construir um tanque adicional de armazenagem de água / 1.000m^3 /. Pela opinião da missão, tem de construí-lo o mais cedo possível, porque é claro que seja económico, mesmo que os condutos de água da refinaria sejam completados a prazo.

O custo estimado de matérias é: 20,000 USD

O custo estimado da bomba e condutos é: 5000 \$.

O trabalho de escavação pode ser feito pelo pessoal da fábrica.

3. Instalar um novo gerador e transformadores.

O custo estimado é 15.000 dólares.

4. Substituir o esquentador pequeno existente por um novo esquentador de capacidade maior.

O custo estimado é 85.000 dólares.

5. Um programa de assistência técnica para a manutenção da maquinaria e para a formação do pessoal incluindo o fornecimento de acessórios essenciais.

O custo estimado da assistência técnica é 50000 \$.

O custo estimado de acessórios essenciais é 40000 \$.

6. Equipamentos e utensílios de laboratório.

Custo estimado : 41 .000 dólares

7. Acessórios da refinaria existente.

Custo estimado : 10.000 dólares

Exigências a médio prazo

1. Autocarros para o pessoal da fábrica.

O custo estimado é 140.000 dólares.

2. Uma nova refinaria e possibilidades de armazenagem de óleo bruto.

O custo estimado para uma refinaria de 22,000 kl é 4,5 milhões de dólares.

O custo estimado do armazém adicional de 3160

toneladas é 11 milhões de Kwanzas / 367.000 \$ /.

Requisitos a longo prazo

1. Equipamento de embalagem e uma nova máquina de extrusão de garrafas plásticas. Não há preço calculado relativo a estes artigos.

2. Unidade de produção de margarina, 7.000 toneladas por ano. O custo estimado é 7.3 milhões de dólares.

3. Veja Capitulo 9.2.2 /a/, considerações globais.

11.3.4 Entradas

Sómente 4 por cento do input total de sementes oleosos são produzidos no país. Segundo dados relevantes, é pouco provável que a disponibilidade de sementes oleosos aumente rapidamente, uma vez que a paz fosse restaurada, embora isto tenha uma possibilidade de prazos mais longos em muitas partes do país, incluindo o sul e sudeste. Actualmente compram do estrangeiro mais ou menos 14.000 toneladas de sementes de girassol e 3.800 toneladas de sebo para a fabricação de sabonetes. Se introduzir incentivos adequados, a perspectiva de aumentar o fornecimento de coconote dá esperanças, mesmo a curto prazo.

A disponibilidade irregular de divisas combinada com o sistema burocrático de importações resulta nas escassezes periódicas das entradas de matérias primas.

Os componentes necessários para o processo de refinamento são todos importados sem qualquer maior problema. Estes componentes, excepto soda cáustica, são artigos específicos desta indústria e compramos directamente do exportador.

O fornecimento da água é invariavelmente insuficiente, e algumas vezes impossibilita que as várias partes da fábrica funcionem simultaneamente. Soluções alternativas são consideradas em cooperação com SONANGOL.

Recomendações

a/ a curto prazo

É preciso identificar os recursos domésticos das herdades e/ou quintas produzindo óleo de palma, e explorar a perspectiva de aumentar os fornecimentos de coconote, e assim reduzir as exigências de

importar sebo.

b/ a longo prazo

1. Na base das orientações novas de planificação, dentro da estratégia agrícola é preciso determinar um programa de pesquisa, desenvolvimento e promoção da produção de sementes oleosos.
2. É necessário elaborar um plano orientador a longo prazo com directrizes para o desenvolvimento duma industria integrada de óleo vegetal na perspectiva nacional. Isto poderia conter a reabilitação das fábricas existentes de compressão de óleo, e o estabelecimento de novas fábricas nas áreas de cultivo de sementes oleosos, e assim facilitar o desenvolvimento rural no sentido mais amplo. O óleo vegetal bruto em excesso que não é necessário para o consumo local, /filtrado duas vezes /, poderia ser fornecido a INDUVE para maior transformação.

11.3.5 Custos e estrutura de preços

Factos

1. Grande dependencia de matérias primas e acessórios. Direitos alfandegários sobre todos os acessórios importados.
2. A companhia é deficitária desde 1974. A razão consiste nos preços fixados dos seus produtos acabados.

Recomendações

- a curto prazo

1. Mudar a estrutura de direitos alfandegários relativos a acessórios.
2. Permitir a flexibilidade dos preços dos produtos da fábrica. Talvez um revisto anual. Sincronizar os preços de produtos acabados e os preços de matérias primas neste revisto.

- concepções de projecto a curto prazo

1. É preciso que o governo introduza uma estrutura de direitos diferenciados sobre os acessórios,

com taxas altas sobre as importações concorrentes e com taxas baixas ou de zero sobre importações não-concorrentes.

11.4 Fábrica de Artigos de Fibras Sintéticas, S.A.R.L.- -INDUVE

11.4.1 Gestão e organização

Factos constatados

Na organização actual há uma vaga, a do director geral, e há certas fraquezas ao nível médio de gestão devido a falta do pessoal adequadamente formado e possuindo experiência relevante. Existe uma grande dependencia de técnicos expatriados. Os niveis de capatazes e operadores de máquinas também manifestam-se fracos devido ao fluxo abnormally alto do pessoal.

Recomendações a curto prazo

Quanto à organização, a medida mais urgente a tomar é preencher a vaga do director da fábrica o que é uma posição-chave dentro da companhia. Deve-se prestar mais atenção à formação do pessoal. É preciso instalar um sistema de computadores para facilitar o trabalho quotidiano.

11.4.2 Prospecção de mercado

Constatação de factos

Há pouca ou nenhuma actividade de marketing na companhia FIBREX neste momento, porque a firma funciona num mercado de vendedores e numa situação de procura interna que não pode ser completamente satisfeita nestas condições.

FIBREX e seu concorrente, SIGA, tem uma participação de 50-50 por cento no mercado dividido entre eles. Há possibilidades de expansão para ambas as companhias

na situação actual de mercado. No principio dos anos setenta, FIBREX realizou exportações em pequena escala no caso de sacos de rafia e produtos de PVC.

Recomendações a curto prazo

Nao há

Recomendações a médio prazo

É preciso fazer uma análise sobre os mercados vizinhos incluindo os países de SADCC, examinando as possibilidades de exportar produtos de PVC dentro da região.

Recomendações a curto prazo em termos de concepções de projecto

1. Instalacao dum sistema de informacoes de gestao / computador PC /, com programas adequadas para instruir o pessoal.
2. Assistencia técnica e formacao do pessoal técnico.

Recomendações a médio e longo prazo em termos de concepções de projecto

1. Organizar uma rede de vendas com agentes e distribuidores.
2. Estudo sobre o mercado de exportações a países de vizinhança, incluindo a região de SADCC.

11.4.3 Situaca fisica

FIBREX em primeiro lugar requer assistência técnica para formar o pessoal de manutencao e os operadores para que sejam capazes, de levar a cabo o procedimento correcto de manutenção.

Requisitos a curto prazo

1. A fábrica precisa dum programa de assistência técnica no interesse de terem um engenheiro com muita experiencia para formar o pessoal da fábrica,
Custo estimado: 50.000 dólares
2. A fábrica precisa estabelecer acordos de financiamento para a compra de peças para a linha de extrusão e para os teares.

Custo estimado : 35.000 dólares

3. A fábrica precisa estabelecer acordos de financiamento para a modificação de 98 teares.

Custo estimado: 90.000 dólares por ano

Requisitos a médio prazo

1. Acordos de financiamento para a compra duma máquina automática de cortar e de costura.

O custo estimado é: 200000 dólares

Requisitos a longo prazo

1. Financiamento da compra de teares mais modernos.

O custo ainda não é calculado.

11.4.4 Entradas

Dado que todas as entradas em matérias primas sejam importadas, os efeitos duma desvalorização feita dentro do programa SEF vão ter uma consequência imediata no custo da produção, mas não tão grande como poderia se esperar, pois o custo de matérias primas soma só 30 % dos custos da produção.

As matérias primas derivam de vários países da Europa, como a Inglaterra, Holanda e o fornecedor tradicional, a Alemanha Federal. Por isso é possível que exista uma maneira de reduzir os custos de matérias primas.

11.4.5 Custos e estrutura de preços

Factos

1. Dependência grande das importações de matérias primas e acessórios. Direitos alfandegários sobre matérias e acessórios.
2. A companhia tem défice na produção de sacos de ráfia por causa dos preços fixados.
3. A companhia tem moeda nacional em excesso, bem como contas significativas no BNA.
4. Há uma grande diferença entre o preço oficial e o obtido no mercado paralelo, relativo aos produtos da empresa.

Recomendações

1. Deve-se mudar a estrutura de direitos alfandegários a respeito de matérias primas e acessórios .
2. É preciso introduzir um mercado financeiro para valores e títulos de Tesouro.
3. Convém permitir a flexibilidade de fixação de preços de sacos de rafia.

Concepções de projecto a curto prazo

1. Introdução pelo governo duma estrutura de direitos alfandegários diferenciados quanto as matérias primas e acessórios, fixando taxas altas sobre as importações concorrentes e baixas sobre as importações não concorrentes.
2. Introdução pelo governo dum mercado financeiro de valores e títulos de Tesouro. As companhias podem investir a sua liquidez em excesso neste mercado.

11.5 Fabricação de sacos

11.5.1 Entradas

A fabricação de sacos em Angola usa matérias primas importadas sintéticas, por isso esta industria é vulnerável as maiores dificuldades práticas que variam da indisponibilidade de balas plásticas até a insuficiência de aquisição e de serviços de transporte.

Recomendações

Faz-se referencia ao Capitulo 8.4.4, onde sugestões para o desenvolvimento futura do ramo transformador são feitas.

11.6 A herdade Bom Jesus

11.6.1 A situação actual

Bom Jesus era uma herdade de açúcar anteriormente. Situa-se a 60 km-s a sudeste de Luanda, na provincia de Bengo. As operacoes terminaram em 1980 e menos que 1 por cento da terra de lavra é usado actualmente, em primeiro lugar para cultivar hortaliça, bananas.

11.6.2 Recomendações

As sugestões para a reabilitação da herdade baseadas numa concepção de desenvolvimento rural e agro-industrial, são enumeradas em Apendice A.

O esquema engloba uma quinta núcleo de comércio, 20-50 quintas de desenvolvimento rural e várias fábricas com base na agricultura, a curto e médio prazo. Inicialmente eles incluirão uma unidade de armazenagem de graes / feijao de soja com equipamentos de processo de abastecer, é um moinho de milho para necessidades locais, uma secção de transformação de leite de soja e um matadouro para porcos.

Um componente muito importante da formação e planos para serviços sociais e comércio formam a parte integrante do esquema recomendada.

Resumo das concepções de projectos

a/ Linhas gerais

- Racionalizar a responsabilidade institucional pelas importações de matérias primas usadas em algumas fábricas no interesse de evitar atrasos e fornecimentos irregulares;
- Continuar a favorecer a execução de políticas novas na agricultura, considerando o recomeço de fornecimentos das mercadorias agrícolas para a indústria alimentar;
- Prestação de assistência técnica em maior grau, nomeadamente para o Ministério da Industria no interesse de reforçar a base de dados industriais e a elaboração de planos de instalações e estudos antecedentes de investimentos, incluindo aspectos importantes do esquema de desenvolvimento agro-industrial e rural de Bom Jesus. Uma assistência desse genero poderia basear-se nos programas anteriores de UNDP.
- Assistência técnica relativa aos estudos sobre a planificação estratégica de desenvolvimento da industria integrada de óleos vegetais e gorduras.
- Assistência para investigações no futuro, em cooperacao com outros países da SADCC, com respeito ao uso de fibras naturais produzidas na regioa no contexto duma estratégia a longo prazo de desenvolvimento e extensão da industria de fabricação de sacos.
- Em conexão com as actividades em cima mencionadas, a exigencia da assistência prestada por UNIDO no campo de fibras naturais, com o objectivo de estabelecer a linha de juta usando as instalações existentes em SIGA.
- Apoio para a formação de gestão industrial, que agora está na fase de ser revisado na universidade

e ao níveis superiores técnicos.

- Continuar a melhorar a rede de distribuição de electricidade na zona industrial de Luanda.

b/ Para todas as empresas visitadas

- Aperfeiçoar a formação técnica do pessoal de manutenção eléctrica e mecânica, por meio de programas de assistência técnica./ UNIDO /. Isto deve ser coordenado com programas a ser preparados por ILO / UNDP.

c/ Projectos ao nível da fábrica

FAL

- Renovar uma parte das seccoas existentes
- Assegurar o fornecimento de energia
- Aperfeiçoar a informação de gestão e o sistema de formação relativo a isso.

QUICOLO

- Assistência para reabilitação física da linha de moagem de 150 toneladas por dia, continuando e estendendo o programa actual de UNIDO.
- Assistência técnica para a formação do pessoal dirigente ao nível médio e baixo, e do pessoal de operação e manutenção.
- Assistência técnica ao nível superior de gestão. ou como alternativa, fazer um contrato relativo a gestão, com uma companhia estrangeira de moagem, possuindo muitas experiencias.

INDUVE

- Formar o bordo local de directores
- Preencher as vagas do director do comércio e do director da manutenção,
- Comprar um sistema de computadores
- Estabelecer agencias de venda por toda a parte do país
- Finalizar os planos de condutos de água da refinaria de petróleo
- Construir um tanque de armazenagem de água

- Instalar um novo gerador e transformadores
- Comprar um esquentador novo
- Realizar um programa de assistência técnica para a formação do pessoal de manutenção, e para os acessórios
- Comprar equipamentos e utensílios de laboratório
- Adquirir peças para a refinaria existente
- ~~Comprar~~ autocarros novos para o pessoal da fábrica
- Assegurar novas possibilidades de refinamento e de armazenagem do óleo bruto
- Comprar um novo equipamento de embalagem e uma nova máquina de extrusão de garrafas plásticas
- Adquirir uma unidade nova de produção de margarina.

FISREX

- Empregar um director geral da fábrica
- Efectuar um programa de assistência técnica para o pessoal de manutenção e para os acessórios
- Fazer uma grande análise do mercado sobre as possibilidades de exportar os produtos de PVC, nomeadamente nos mercados de vizinhança, incluindo a região de SADCC
- Instalar um sistema de informações de gestão por meio dum computador PC.
- Organizar agências externas e distribuidoras de venda
- Organizar acordos de financiamento para a compra de acessórios e para a modificação de teares no interesse de aumentar a sua produção
- ~~Organizar~~ o financiamento da compra duma nova máquina de cortar e de costura
- Organizar o financiamento de modernização dos teares.

Artigo	Ano 1	Ano 2	Ano 3
10. O fornecimento de bens a curto prazo			
11. Acabamento do silo de farinha			
12. Concessão do empréstimo N.2			
13. Acabamento do silo de graes			
14. Concessão do empréstimo N.3			
15. Compra de geradores			
INDUVE			
1. Criar condutos de fornecimento de água			
2. Organizar um bordo local de directores			
3. Efectuar discussões com agências			
4. Instalar um sistema de computadores			
5. Conceder o empréstimo N.1			
6. Preencher as vagas existentes			
7. Criar um sistema de tratamento de água			
8. Instalar geradores			
9. Instalar um esquentador novo			
10. Assegurar a assistência técnica			
11. Comprar equipamento de laboratório			
12. Efectuar discussões com a agencias			
13. Conceder o empréstimo N.2			
14. Comprar autocarros novos			
15. Entrar em funcionamento uma refinaria nova - custos do estudo e da materialização			
16. Construir um novo armazém do óleo bruto			
17. Discutir com agencias			
18. Conceder o empréstimo N.3			
19. Estabelecer a rede de agencias			
20. Comprar um equipamento novo de embalagem			

Artigo	Ano 1	Ano 2	Ano 3
21. Adquirir uma nova máquina de extrusão de garrafas			
22. Comprar uma unidade nova de produção de margarina			
FIBREX			
1. Discussões com agências			
2. Instalação dum sistema de computadores			
3. Assistência técnica			
4. Preenchimento dos postos ao nível médio de gestão			
5. Financiamento de compra de acessórios			
6. Assistência técnica			
7. Financiamento da compra de teares			
8. Acessórios instalados			
9. Peças de teares instaladas			
10. Discussões com agências			
11. Concessão de empréstimo n.º 2			
12. Análise do mercado externo			
13. Máquina nova de cortar e costura			
14. Discussões com agências			
15. Comprar teares novos e modernos			

Ano 4