

# COMO EXPORTAR PARA UGANDA



Coleção  
Estudos e Documentos de Comércio Exterior

Série  
Como Exportar

Elaboração  
Ministério das Relações Exteriores – MRE  
Coordenação-Geral de Promoção Comercial – CGPR  
Embaixada do Brasil em Nairóbi

Coordenação  
Coordenação-Geral de Promoção Comercial – CGPR

Distribuição  
Coordenação-Geral de Promoção Comercial – CGPR

Diagramação  
Coordenação-Geral de Promoção Comercial – CGPR

Os termos e apresentação de matérias contidas na presente publicação não traduzem expressão de opinião por parte do MRE sobre o “status” jurídico de quaisquer países, territórios, cidades ou áreas geográficas e de suas fronteiras ou limites. Os termos “desenvolvidos” e “em desenvolvimento”, empregados em relação a países ou áreas geográficas, não implicam tomada de posição oficial por parte do MRE.

Direitos reservados.

O DPR que é titular exclusivo dos direitos de autor (\*) permite sua reprodução parcial, desde que a fonte seja devidamente citada.

(\*) Este guia foi registrado no Escritório de Direitos Autorais da Fundação

Biblioteca Nacional (ISBN XX-XXXXX-XX-X).

O texto do presente estudo foi concluído em junho de 2021.

# ÍNDICE

INTRODUÇÃO	6
POR QUE UGANDA?	7
<b>1. INFORMAÇÕES BÁSICAS</b>	<b>8</b>
1.1. Perfil do país	8
1.1.1. Uganda no tempo e no espaço	9
1.1.2. O Povo ugandense	9
1.1.3. Transformação demográfica	10
1.1.4. Organização governamental	11
1.2. Economia	11
1.2.1. Principais indicadores macroeconômicos	12
1.2.2. Diversificação da economia	12
1.2.3. Comércio exterior	13
1.2.4. Disputas comerciais	15
1.2.5. Moeda e finanças	16
<b>2. O BRASIL E UGANDA</b>	<b>17</b>
2.1. Relação entre Brasil e Uganda	17
2.1.1. Aspectos gerais da política externa	17
2.1.2. Comércio bilateral Brasil-Uganda	19
2.2. Oportunidades e desafios	20
2.2.1. Desafios principais	20
2.2.2. Oportunidades emergentes	21
2.3. Compreendendo o consumidor ugandense	23
2.3.1. Classe média crescente	23
2.3.2. Comportamento do consumidor	24

<b>3. COMO EXPORTAR PARA UGANDA</b>	<b>26</b>
3.1. Exportação direta para o cliente final	26
3.2. Veículos de entrada no mercado	27
3.2.1. Formando uma sociedade de responsabilidade limitada	27
3.2.2. Joint-ventures	27
3.2.3. Outros acordos de negócios	28
3.2.4. Escritório de Serviços de Registros de Uganda (URSB)	28
3.2.5. Como registrar uma empresa	29
3.3. Venda ao consumidor	30
3.3.1. Comércio eletrônico	30
3.3.2. Estratégias de venda e distribuição	31
3.3.3. Opções de transporte	31
3.3.4. Publicidade	32
3.4. Processos governamentais	32
3.4.1. Alfândega	32
3.4.2. Normas, padrões técnicos e inspeções	33
3.4.3. Direitos de Propriedade Intelectual	33
<b>4. COMO INVESTIR EM UGANDA</b>	<b>35</b>
4.1. Investindo em Uganda	35
4.1.1. Ambiente de investimentos	36
4.1.2. Autoridades responsáveis pela área de investimentos	37
4.1.3. Incentivos aos investimentos	37
4.1.4. Principais políticas tributárias	38
4.1.5. Recrutamento de recursos humanos	39
<b>5. CULTURA DE NEGÓCIOS EM UGANDA</b>	<b>40</b>
5.1. Fazendo negócios em Uganda	40
5.1.1. Características da cultura empresarial	40
5.1.2. Uma típica reunião de negócios	41
5.1.3. Técnicas de negociação	43
<b>6. REFERÊNCIAS</b>	<b>44</b>

# INTRODUÇÃO

Os laços diplomáticos entre Uganda e o Brasil foram instituídos em 1970, e estiveram entre os primeiros laços de Uganda com um país sul-americano. O comércio bilateral direto e as relações diplomáticas mostram potencial, e associações empresariais e delegações governamentais têm se empenhado em temas de interesse mútuo. Tendo em conta que as exportações brasileiras para Uganda alcançaram os valores de \$18 milhões de dólares em 2019 e \$10,2 milhões de dólares em 2020, período no qual a pandemia de Covid-19 provocou interrupções no comércio global, há clara possibilidade de aumento dos fluxos comerciais entre os dois países.

Este guia fornece adicionalmente uma visão da realidade e da cultura empresarial em Uganda. Apesar de ser um mercado único e pouco explorado, Uganda se encontra em um momento importante de desenvolvimento econômico e demográfico. Entender a transformação do país é fundamental para avaliar as oportunidades emergentes e os principais desafios de se fazer negócios em Uganda, como seu complexo ambiente regulatório. Embora facilidades para empresas estrangeiras fazerem negócios em Uganda estejam sendo implementadas, trata-se de ambiente regulatório ainda difícil de navegação. Além de regulamentos e processos, é também importante valorizar a cultura empresarial no país.

Depois da leitura deste guia, aqueles que desejarem explorar oportunidades de exportação ou investimentos em Uganda são incentivados a entrar em contato com a Embaixada do Brasil no Quênia, que também é responsável por Uganda. A equipe do Setor de Promoção Comercial da embaixada poderá fornecer mais apoio para a obtenção de informações relevantes e para a organização de missões comerciais no país.

# POR QUE UGANDA?

Conectados pelo Equador, mas separados por quase 10.000 km, a distância física entre Brasil e Uganda não deveria prejudicar as oportunidades que o país pode oferecer às empresas brasileiras. Uganda tem clima ideal, terras férteis, produção bimodal, abundância de recursos naturais inexplorados e variedade de indústrias em formação que oferecem oportunidades. Sua economia está se diversificando lentamente na tentativa de se afastar de sua dependência histórica da agricultura para outros setores do agronegócio além do café. O país também possui reservas de petróleo significativas, cujo potencial de extração poderá remodelar a economia nacional.

Uganda é pró-negócios e tem envidado esforços para melhorar seu ambiente, de modo que subisse na classificação do relatório "Doing Business" 2020 do Banco Mundial para a 12ª posição na África Subsaariana e a terceira na Comunidade da África Oriental. É uma economia de mercado em crescimento que tem gozado de relativa estabilidade política nas últimas três décadas. Com crescimento econômico constante, mercado consumidor jovem e classe média ampliando, o país se apresenta perspectiva promissora ao comércio no médio e no longo prazo. Investimentos do governo em infraestruturas têm aumentado, com melhorias no setor de logística.

A capital de Uganda, Kampala, é o centro da atividade econômica, respondendo por mais da metade do PIB do país. A cidade apresenta bom potencial como centro regional a empresas estrangeiras - voltadas não só para outras regiões de Uganda como também para países vizinhos - tendo em consideração ser classificada como uma das cidades de crescimento mais rápido do continente e razoavelmente bem avaliada em qualidade de vida na África Oriental, de acordo com a consultora norte-americana Mercer.

# 1. INFORMAÇÕES BÁSICAS

## 1.1 Perfil do país

Situado no centro da região dos Grandes Lagos da África, e sem acesso ao mar, Uganda é abundante em recursos naturais, tem população jovem e economia liberalizada em comparação com muitos de seus concorrentes africanos. A política e a economia do país permanecem relativamente estáveis em comparação com os outros países da região. No entanto, é importante que as empresas brasileiras entendam a composição diversa de Uganda e as nuances de suas estruturas políticas e econômicas, incluindo sua composição demográfica e social.

Figura 1: Mapa político de Uganda



Fonte: ONU, Setembro 2020



### 1.1.1 Uganda no tempo e no espaço

A República de Uganda é um país sem acesso ao mar na África Oriental, no centro da região dos Grandes Lagos, limitado pelo Quênia a Leste, República Democrática do Congo a Oeste, Sudão do Sul ao Norte e Ruanda e Tanzânia ao Sul. Situado na linha do Equador, Uganda tem clima tropical quente, em geral, com períodos de chuvas fortes entre março e maio e entre setembro e novembro. O clima, porém, pode ser diverso: áreas montanhosas no sul experimentam temperaturas mais frias, há densas florestas tropicais do planalto central, e a região norte é mais árida e conta com menos chuvas. Apesar de não ter litoral, Uganda possui uma linha costeira significativa com o maior lago de água doce da África, o Lago Vitória, bem como o Lago Albert e o Lago Edward. O país também é o lar da nascente do Nilo Branco.

Uganda está organizada em quatro regiões: Central, Oriental, Ocidental e Norte. Tais regiões não têm poder administrativo formal, que é exercido ao nível distrital. Uganda expandiu seu número de distritos nas últimas duas décadas após várias revisões constitucionais, para 135 distritos e uma cidade, a capital Kampala. A maioria dos 135 distritos seguem o nome de sua principal cidade administrativa e concentram poder local voltado para suas comunidades subjacentes. Abaixo do nível distrital, as unidades são divididas em condados, municipalidades e sub-condados.

### 1.1.2 O Povo ugandense

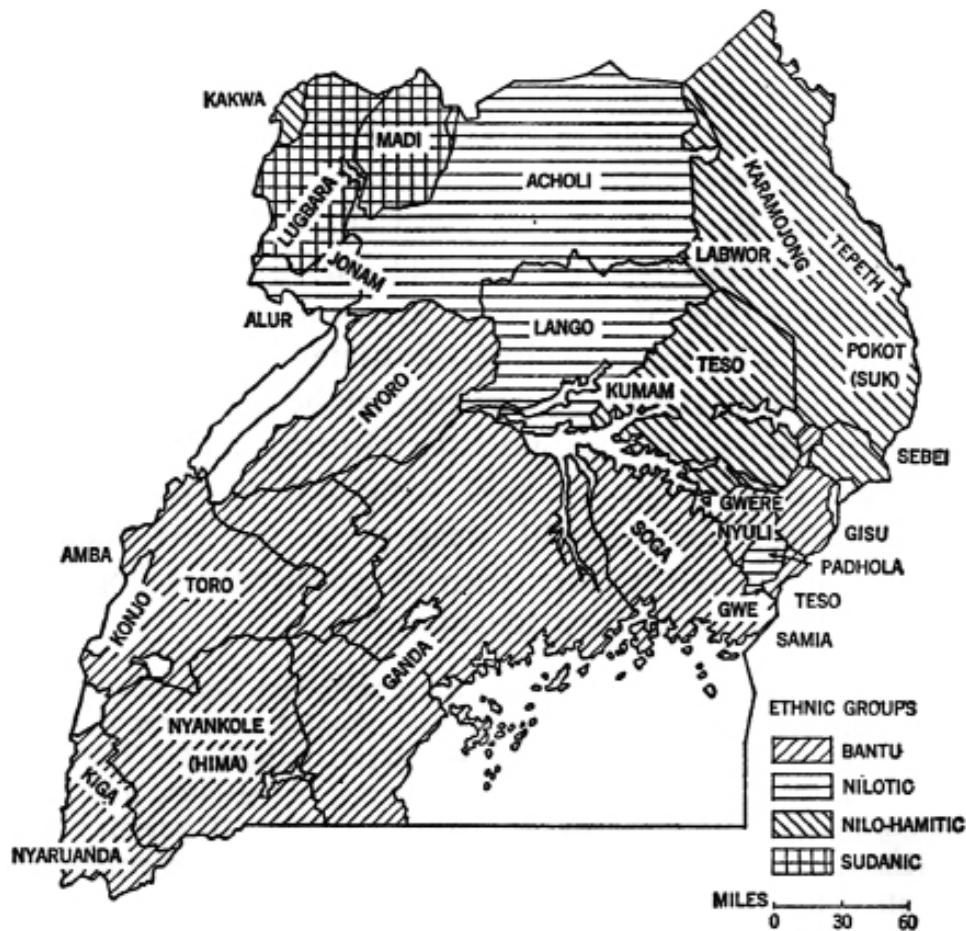
Uganda é lar de quatro grupos etno-linguísticos mais amplos: os Bantu no sul e os Nilótico, os Nilo Hamites e os Hamites (Sudanic na Figura 2) no norte. Por trás desses grupos principais, o país é uma colcha de retalhos de mais de 50 tribos (os grupos Bantu sendo os maiores), tornando Uganda um dos países com maior diversidade étnica. A profunda dinâmica tribal sustenta uma ampla gama de culturas e é fundamental para a política do país, com a maioria do poder político e econômico nas mãos de grupos do sul de Uganda.

Há uma população estrangeira muito pequena, em grande parte como resultado da expulsão ocorrida em 1972, sob o regime de Idi Amin, de pessoas originárias do sul da Ásia. Não obstante, Uganda apresenta a quarta maior população de refugiados no mundo, estimada em 1,4 milhão de pessoas, sua maioria proveniente do Sudão do Sul e do Leste da RDC.

O cristianismo é fator quase comum na diversidade de povos de Uganda. Cerca de 80% dos ugandeses são cristãos, divididos entre católicos romanos e protestantes, enquanto os muçulmanos representam pouco menos de 14% da população.

O inglês é a língua oficial e a praticada para negócios internacionais, embora as línguas indígenas continuem sendo fundamentais para os diferentes grupos etno-linguísticos. Há uma sobreposição significativa entre as diferentes línguas tribais, tendo as línguas bantu como as mais proeminentes.

Figura 2: Grupo étnico por região



Fonte: Departamento de Geografia, Universidade de Makerere, Uganda (1972)

### 1.1.3. Transformação demográfica

De acordo com o Banco Mundial, a população de Uganda era de pouco menos de 43 milhões de pessoas em 2018, com taxa média anual de crescimento de mais de 3%. Em contraste, a população na época da independência em 1962 era de 7,2 milhões de pessoas. Olhando para o futuro, especula-se que a população de Uganda possa exceder 55 milhões até 2030.

A população do país está cada vez mais urbanizada, com aproximadamente 24% dos ugandeses vivendo em ambiente urbano, com previsão de que se alcance patamar de 20 milhões de pessoas em 2040, ainda segundo o Banco Mundial. Tal processo de urbanização não tem sido acompanhado por aumento proporcional da taxa de industrialização de país. A população de Kampala foi estimada em mais de 1,6 milhão de pessoas em 2019, tornando-a de longe a maior cidade de Uganda. Outras cidades permanecem comparativamente menores, as maiores incluem Gulu (147 mil pessoas), Lira (119 mil) e Mbarara (98 mil). A maioria dos ugandeses ainda vive no meio rural onde exercem atividades agrícolas.

Cabe ressaltar que Uganda tem uma população jovem: em 2019, aproximadamente 46% dos ugandeses tinham menos de 15 anos. A população jovem do Uganda é vista como um ativo significativo, mas também apresenta riscos, como o potencial de agitação civil, especialmente se o desemprego juvenil apresentar índices mais altos.

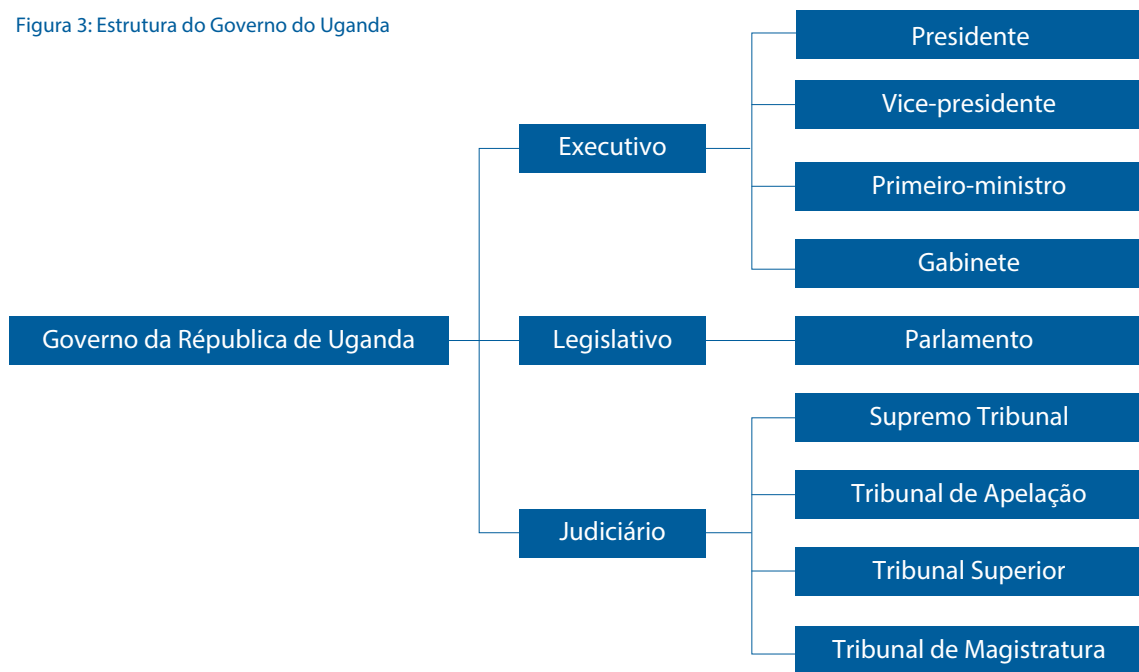
### 1.1.4. Organização governamental

O sistema político de Uganda está estruturado em três pilares: o Executivo, o Legislativo e o Judiciário. O Executivo de Uganda inclui o presidente, o vice-presidente, o primeiro-ministro e Gabinete. O Legislativo compreende o Parlamento com 426 assentos, enquanto o Judiciário é composto por Tribunais de Magistrados, Tribunal Superior, Tribunal de Apelações (Tribunal Constitucional) e o Supremo Tribunal. Os juizes são nomeados pelo presidente e aprovados pelo Parlamento.

Uganda é uma república presidencialista. O presidente do país atua como chefe de Estado, chefe do Governo e comandante supremo das Forças Armadas de Uganda, sendo eleito para mandato de cinco anos por voto popular. Em 2005, os limites para reeleição foram removidos de forma controversa e, em 2018, o limite de idade de 75 anos para candidatura também foi retirado. O atual presidente de Uganda, Yoweri Museveni (atualmente com 76 anos), está no poder desde 1986, tendo ganho mais recentemente um sexto mandato presidencial consecutivo em janeiro de 2021.

Houve quatro alterações da Constituição de Uganda, as últimas em 1995. Como uma ex-colônia britânica, a maior parte do sistema legal de Uganda é baseado na Common Law inglesa, embora as leis tribais tradicionais ainda desempenhem um papel na sociedade.

Figura 3: Estrutura do Governo do Uganda



Fonte: Casa de Estado de Uganda

## 1.2 Economia

Uganda é uma economia de mercado com taxa historicamente alta de crescimento econômico, base significativa de recursos naturais disponíveis e política relativamente estável. A agricultura continua a ser fundamental para a economia do país devido às suas terras férteis e ao clima moderado, bem como à concentração populacional no campo, contribuindo com cerca de 23% do PIB. Há depósitos minerais significativos, como ouro, tungstênio e estanho, além de reservas de petróleo e gás, as quais, apesar de estarem dentre as maiores da região, ainda não foram exploradas devido à falta de infraestrutura e investimento. Ao longo da última década, em particular, algum crescimento foi observado na construção e nas telecomunicações.

### 1.2.1 Principais indicadores macroeconômicos

A economia de Uganda cresceu anualmente em média 5% do PIB desde 2015. Contrainiu, no entanto, 1,1% em 2020 como resultado do impacto da pandemia Covid-19. Espera-se que a economia do país volte a crescer em 2021 e 2022, de acordo com projeções do Banco de Uganda (BoU) e de organizações econômicas internacionais como o Banco Mundial e o FMI.

A inflação tem estado relativamente estável desde 2013. O Banco de Uganda (BoU) estabeleceu meta de 5% a médio prazo, bem acima dos resultados obtidos em 2018 e 2019 - abaixo de 3% de inflação. Um dos fatores de vulnerabilidade nos preços internos é a volatilidade dos preços do barril de petróleo, uma vez ser o país altamente dependente ainda de importações de combustíveis. Também variações climáticas, como excesso ou ausência de chuvas, afetam sobremaneira a agricultura e, conseqüentemente, contribuem para pressão inflacionária nos preços dos alimentos.

Como resultado, o Xelim de Uganda (UGX), moeda oficial, também apresenta vulnerabilidade a choques externos. Em abril de 2021, o Xelim valia UGX 3,690 por dólar americano (USD), equivalente a UGX 653 por real brasileiro (R\$). A perspectiva seria de desvalorização progressiva do Xelim no longo prazo.

Apesar do déficit fiscal crescente, o risco de endividamento em Uganda permanece baixo: o volume da dívida pública tem aumentado, mas em dimensão menor que outros países africanos vizinhos, como o Quênia. Em 2019, a dívida pública de Uganda correspondia a 41% do PIB, em comparação com 26,3% em 2012, de acordo com os dados do governo. O déficit de Uganda é financiado por meio de empréstimos externos. A dependência de organizações multilaterais, como FMI e Banco Mundial, tem transitado para uma parcela maior de empréstimos não concessionais vindos da China, calculados no valor de \$ 3 bilhões de dólares. Desse modo, e tendo em conta o compromisso do governo com grandes projetos de infraestrutura, espera-se que o nível da dívida manterá tendência de crescimento com a possibilidade de que exceda o limite de 50% do PIB em 2021, superando a proporção recomendada do FMI para economias emergentes.

O nível de pobreza tem historicamente diminuído em Uganda, com queda de 50% no número de famílias que viviam na pobreza entre 1992 e 2016. Desde então, no entanto, a taxa de pobreza tem aumentado e poderá ter dimensão maior sob os efeitos da pandemia de Covid-19. Em 2017, o último ano para o qual existem dados disponíveis do governo, cerca de 21% dos ugandeses foram descritos como vivendo abaixo da linha de pobreza. Isso se deve em parte à diferença crescente entre a criação de empregos e o crescimento da população em idade economicamente ativa. Aproximadamente 600 mil ugandeses atingem a idade economicamente ativa todos os anos, enquanto o número de empregos criados anualmente é estimado em 75 mil.

### 1.2.2 Diversificação da economia

A diversificação econômica é aspecto fundamental da estratégia do governo de Uganda e grandes esforços têm sido feitos para diminuir a dependência da agricultura, principalmente da produção e da exportação de café, e ao mesmo tempo para torná-la mais dinâmica. Parte das iniciativas do governo visam a conduzir a agricultura familiar e de subsistência ao modelo de cooperativas de agricultores, inseridos no mercado local. Aproximadamente 70% da mão-de-obra de Uganda ainda depende da agricultura para obter empregos e a economia de Uganda continua dependente da agricultura.

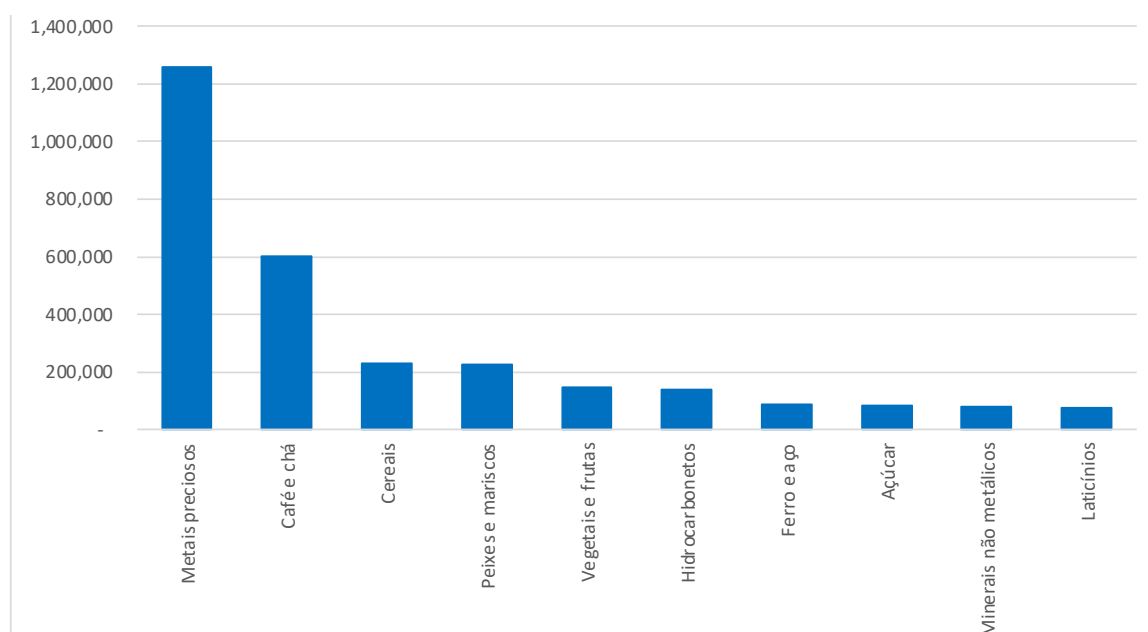
Um aspecto crítico dos esforços de diversificação de Uganda está voltado para a viabilização da produção nacional de petróleo. O país já provou ter reservas de petróleo calculadas em 1,4 bilhão de barris, localizadas principalmente no Oeste. Em setembro de 2020, Uganda e Tanzânia concordaram em construir o Oleoduto de Petróleo Bruto da África Oriental (EACOP), projeto no valor de \$ 3,5 bilhões de dólares previsto para transportar 216 mil barris por dia por 1.445 km, desde os campos ocidentais de Uganda até o porto de Tanga, na Tanzânia. O acordo final entre os dois países sobre o oleoduto foi assinado em abril de 2021.

### 1.2.3 Comércio exterior

Uganda é majoritariamente importador, com déficit comercial anual desde a década de 1980. Sua fraca balança comercial deve-se em grande parte à dependência contínua das exportações agrícolas e das importações de combustível.

As principais exportações de Uganda incluem: ouro e outros metais preciosos (avaliados em \$1,25 bilhão de dólares); café e chá (\$604 milhões); cereais (\$233 milhões); peixes e mariscos (\$227 milhões); e vegetais e frutas (\$147 milhões), em 2019. As exportações continuam dominadas pelos produtos alimentares, embora a participação de bens não alimentares venha a aumentar, o que representa uma diversificação crescente. Hidrocarbonetos de Uganda foram em grande parte importados e reexportados (\$138 milhões) para países vizinhos, como o Sudão do Sul.

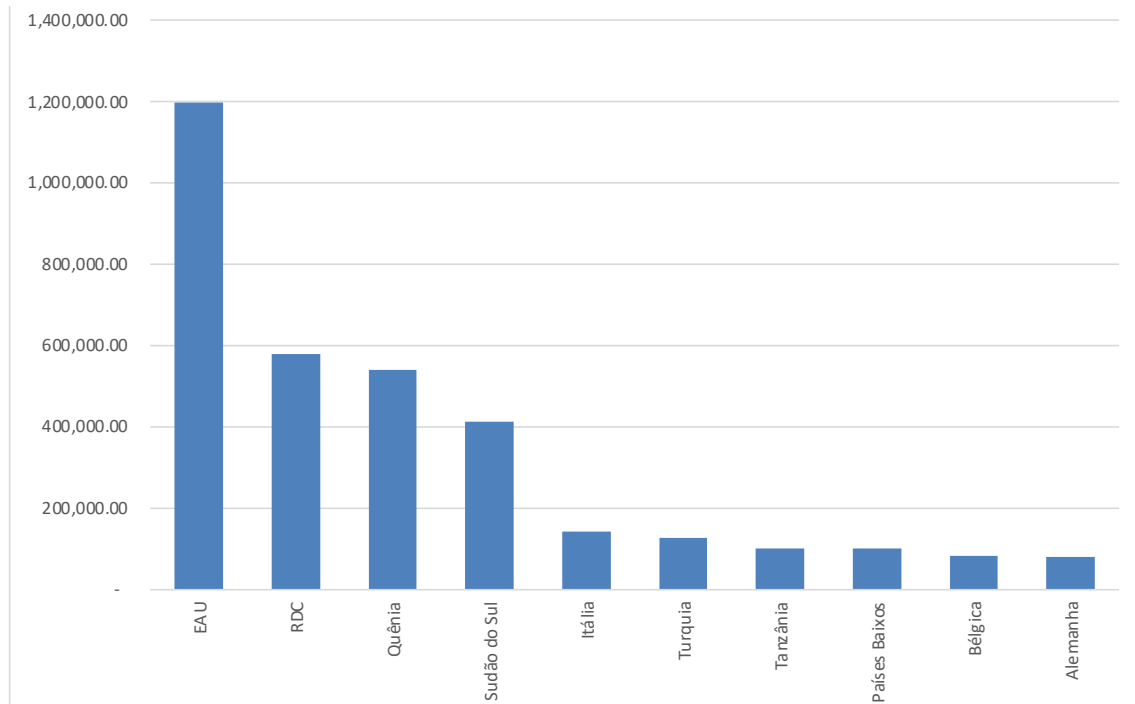
Figura 4: Principais produtos das exportações de Uganda (em milhões de USD, 2019)



Fonte: Gabinete de Estatísticas do Uganda (UBOS), 2019

Dada a posição geográfica central de Uganda na região, países vizinhos estão dentre os principais mercados das exportações, juntamente com Emirados Árabes Unidos e países da União Europeia. Os principais destinos das exportações de bens e serviços de Uganda foram: EAU (\$1,196 bilhão de dólares); RDC (\$579 milhões de dólares); Quênia (\$ 540 milhões de dólares); Sudão do Sul (\$413 milhões de dólares); e Itália (\$142 milhões de dólares), em 2019. Em contraste, a América Latina representou menos de 0,1% do valor das exportações, com as exportações de Uganda para o Brasil no valor somente de \$ 34 mil dólares. Uma quantidade significativa das exportações permanece informal, com vizinhos sendo os maiores parceiros nesse comércio, principalmente a RDC.

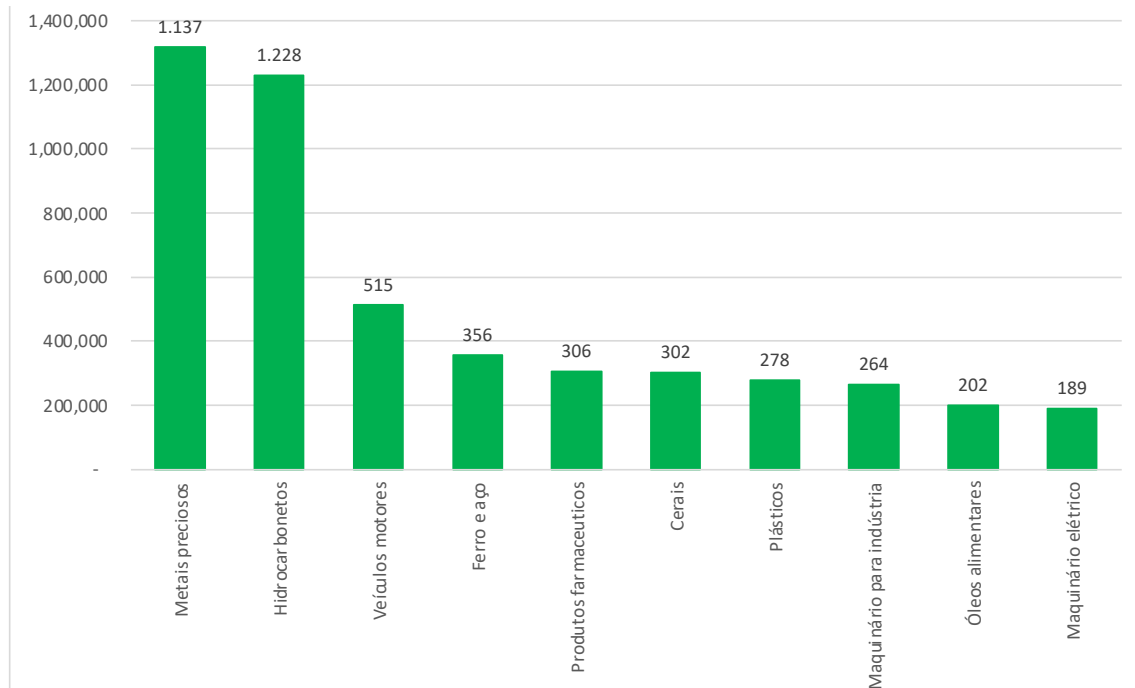
Figura 5: Principais mercados das exportações de Uganda (em milhões de USD, 2019)



Fonte: Gabinete de Estatísticas do Uganda (UBOS), 2019

Uganda é fortemente dependente da importação de produtos e recursos essenciais. Em 2019, as principais importações foram: ouro e outros metais preciosos (\$1,13 bilhão de dólares); hidrocarbonetos (\$1,29 bilhão de dólares); veículos motores (\$515 milhões de dólares); ferro e aço (\$356 milhões); produtos farmacêuticos (\$306 milhões); além de alimentos e outros maquinários. As importações de ouro em 2019 registraram um salto significativo em relação a 2018, sendo que tal commodity não costuma figurar desse lado da balança comercial; nota-se que o comércio de metais preciosos tem sido historicamente bastante informal.

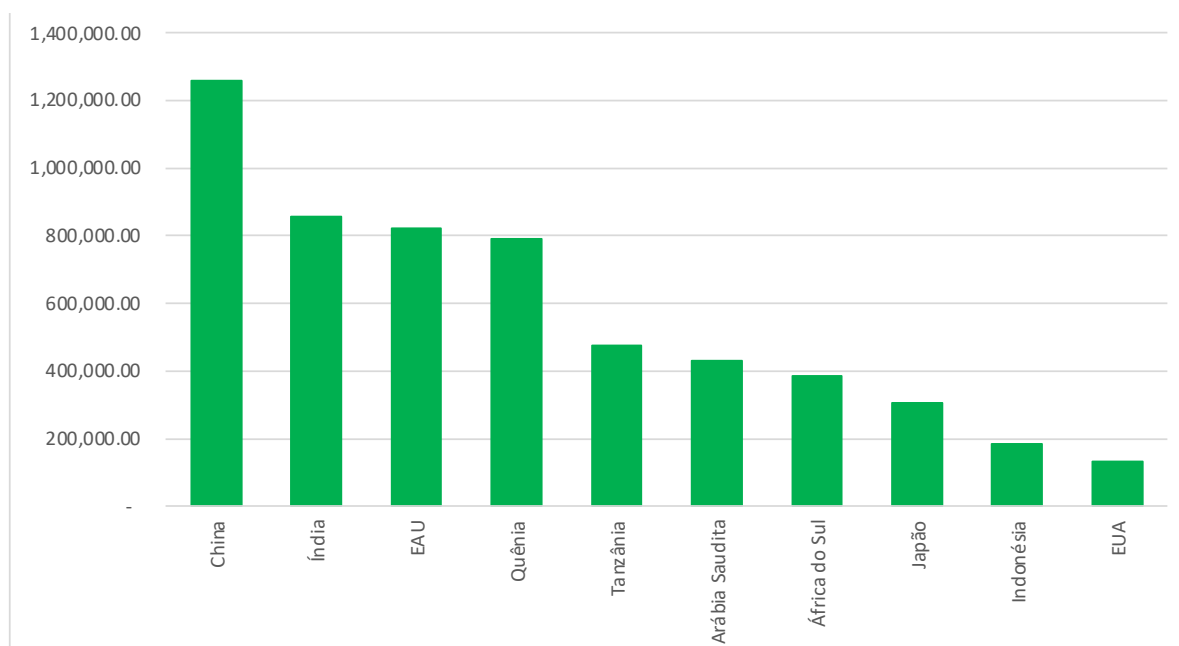
Figura 6: Principais produtos das importações de Uganda (em milhões de USD, 2019)



Fonte: Gabinete de Estatísticas do Uganda (UBOS), 2019

As principais fontes de importação de Uganda foram: China (com importações de \$1,25 bilhão de dólares); seguida de Índia (\$855 milhões de dólares); EAU (\$822 milhões de dólares); Quênia (\$792 milhões de dólares); Tanzânia (\$472 milhões); e outros países. Os vizinhos de Uganda também constituem a maioria de seu comércio informal de importação, com a RDC e o Quênia sendo os mais altos. As importações de Uganda provenientes do Brasil totalizaram \$6,74 milhões em 2019.

Figura 7: Principais fornecedores das importações de Uganda (em milhões de USD, 2019)



Fonte: Gabinete de Estatísticas do Uganda (UBOS), 2019

Em termos de política comercial, Uganda é comprometido com o livre comércio como membro da Organização Mundial do Comércio (OMC) e por meio de sua adesão a blocos comerciais regionais, como a Comunidade da África Oriental (EAC) e o Mercado Comum da África Oriental e Austral (COMESA), além da nova Área Livre de Comércio do Continente Africano (AfCFTA). O AfCFTA tornou-se operacional em janeiro de 2021, embora a implementação dos requisitos de liberalização econômica e harmonização ainda estejam em processo de desenvolvimento. O acordo está projetado para impulsionar o comércio intra-africano em mais de 50% até 2022.

#### 1.2.4 Disputas comerciais

Não obstante a adesão a blocos comerciais regionais, medidas protecionistas tem sido eventualmente adotadas por e contra Uganda nos últimos anos. Isso inclui questões sobre tarifas e barreiras não-tarifárias, como dificuldades em se obter permissões, imposições sanitárias, dentre outras, que complicam o compromisso de Uganda com as regras da EAC.

Quênia e Tanzânia têm sido o foco de disputas comerciais nos últimos cinco anos, com medidas protecionistas recíprocas sobre o comércio de açúcar, aves, produtos farmacêuticos e laticínios. Da mesma forma, a imposição de tarifas sobre o comércio de algumas commodities, como o arroz e o açúcar, criou hostilidades com a Tanzânia. Outros atritos também ocorreram com Ruanda, desde 2019, que levaram ao fechamento de postos de fronteira. A maioria das disputas comerciais recentes de Uganda, não obstante, foram temporárias e resolvidas bilateralmente.

### 1.2.5 Moeda e finanças

O Banco de Uganda (BoU) atua como o banco central do país. Fundado em 1966, o BoU emite o Xelim de Uganda (UGX) e é responsável pela política monetária e regulamentos de bancos públicos e comerciais, além de administrar as reservas estrangeiras e a dívida externa de Uganda.

O xelim do Uganda é uma moeda de livre flutuação, embora o BoU, ocasionalmente, intervenha para comprar ou vender moeda estrangeira de modo a limitar sua volatilidade excessiva. Localmente, o 'USH' é usado como o símbolo para o Xelim do Uganda, mas o 'UGX' é o código de moeda reconhecido.

O Dólar americano (USD) também é amplamente utilizado, enquanto o Euro ou a Libra esterlina podem também ser encontrados, como em grandes shopping centers. Transações maiores geralmente serão conduzidas em dólares, enquanto o UGX é o preferido para transações menores. Caixas de saque multibanco estão disponíveis em grandes cidades e hotéis.

O sistema financeiro de Uganda é composto por uma variedade de instituições formais e informais. Existem 26 bancos comerciais registrados no país, em comparação com os 14 bancos em 2003, antes de mudanças significativas na regulamentação financeira serem feitas no sistema bancário. A maioria desses bancos é de propriedade estrangeira. A capitalização dentro do sistema bancário é mista, sendo a baixa capitalização uma preocupação crescente nos últimos anos. O acesso ao financiamento continua a ser uma questão chave no Uganda, embora iniciativas ligadas às microfinanças sejam bem desenvolvidas.

Figura 8: Valor do UGX para 1 USD (2011-2020)



Fonte: Trading Economics, em Janeiro de 2021



## 2. O BRASIL E UGANDA

As relações diplomáticas entre Brasil e Uganda foram estabelecidas em 1970, sendo conduzidas, pelo lado brasileiro, pela embaixada em Nairóbi, Quênia, e pelo lado ugandense, pela embaixada em Washington DC, EUA.

### 2.1 Relação entre Brasil e Uganda

A cooperação bilateral direta mostra potencial para se expandir. O presidente de Uganda, Yoweri Museveni, já visitou o Brasil em três ocasiões: para participar da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (UNCED), em 1992; para a décima primeira sessão da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD XI), em 2004; e para participar no quinto Fórum Urbano Mundial das Nações Unidas (WUF 5), em 2010. Nenhum Chefe de Estado brasileiro visitou ainda Uganda, mas tem havido reuniões bilaterais entre chefes de Estado às margens de conferências multilaterais, ao exemplo do encontro do presidente Museveni com a ex-presidente Dilma Rousseff no âmbito de conferência da União Africana em Adis Abeba, Etiópia, em 2014.

Brasil e Uganda têm cooperado em várias áreas nas últimas duas décadas, tanto por meio de iniciativas no âmbito da relação mais ampla Brasil-África como através da cooperação direta, havendo mútuo entendimento com atenção especial a áreas como agricultura e energia. Missão técnica da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) visitou Uganda, em 2008, e, mais recentemente, delegação agrícola de Uganda visitou o Brasil, em 2017, para entender os processos brasileiros de cultivo e colheita de café.

Delegações do governo de Uganda também visitaram o Brasil em colaboração com iniciativas do setor privado brasileiro. Também participaram de iniciativa de educação sobre a regulamentação da modificação genética, organizada pela Associação Brasileira dos Produtores de Milho (ABRAMILHO), em 2018. A missão de diálogo e cooperação mais recente foi a visita de delegação parlamentar ao Brasil, em 2019.

#### 2.1.1 Aspectos gerais da política externa

Uganda compartilha laços culturais e econômicos significativos com os seus vizinhos, em particular com outras nações de língua Kiswahili na África Oriental, com Quênia e com Tanzânia. Não obstante momentos de tensão e disputas comerciais esporádicas, as relações entre Quênia e Uganda são amplamente positivas, assim como as com Tanzânia. A criação da Comunidade da África Oriental (EAC) ajudou a fortalecer tais relações.

As relações de Uganda com Ruanda e com República Democrática do Congo têm sido mais delicadas. No leste da RDC há base de operações de grupos armados que se opõem ao governo de Uganda, principalmente as Forças Democráticas Aliadas (ADF). Uganda acredita que a RDC deveria fazer mais em termos de segurança, sendo a relação também complicada pelo fato de existir um comércio informal do setor mineiro entre os dois países. A Segunda Guerra do Congo (1998-2003) e a Guerra Civil do Ruanda (1990-94) também complicaram a relação histórica de Uganda com Ruanda, tendo havido confrontos armados entre os dois países em 2000. Mais recentemente, uma disputa comercial em 2019 levou ao

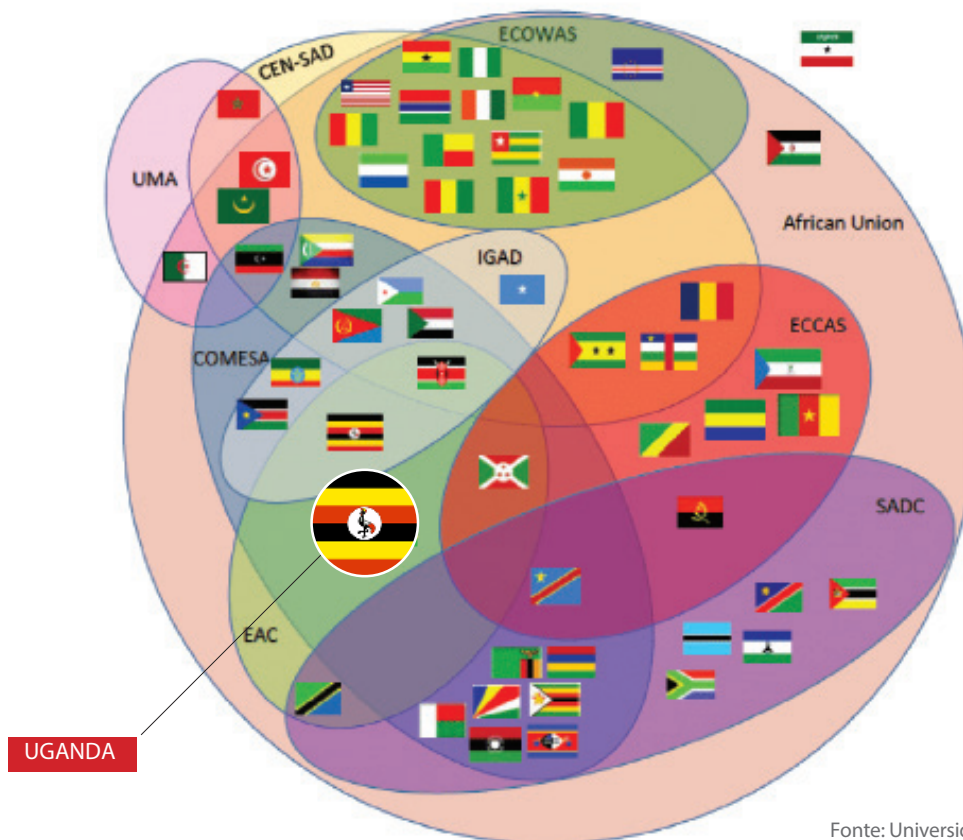
fechamento das fronteiras com Ruanda. Alegações de patrocínio de grupos armados ou elementos da oposição tem sido a base para outras tensões em curso os mencionados países.

O Sudão do Sul, por sua vez, continua sendo um parceiro político, econômico e cultural próximo. Uganda apoiou os esforços de separação do Sudão do Sul do Sudão, em 2011, o que gerou um custo para as suas relações com o Sudão: por um lado, o regime de Bashir no Sudão apoiou grupo armado não estatal Lord's Resistance Army (LRA) no norte do Uganda; por outro, Kampala forneceu suporte financeiro ao Sudão do Sul bem como a grupos separatistas no Sudão após 2011. O acordo de paz de 2018, que terminou com as hostilidades da Guerra Civil do Sudão do Sul (2013-20) apontou o Uganda e o Sudão como garantidores da estabilidade entre os dois países. e pôs fim ao patrocínio de grupos armados praticado. Desde então, as hostilidades históricas entre Uganda com o Sudão diminuíram.

Uganda tem se aproximado cada vez mais da China, tanto em termos de comércio (que quadruplicou desde 2008) e financiamento para projetos de infraestruturas, como por meio de acordos de cooperação em áreas como educação e saúde. A cooperação do Uganda com a Índia tem natureza semelhante, especialmente considerando a presença de significativa população indiana no país.

O país também mantém relações com órgãos multilaterais e países doadores para ajuda humanitária, especialmente devido à presença de grande população de refugiados. No entanto, o relacionamento de Uganda com Estados Unidos e União Europeia tem-se desgastado, em particular devido a críticas crescentes destes às políticas internas aplicadas, como relativas a liberdades políticas e a direitos sociais (homossexualidade é criminalizada em Uganda).

Figura 9: Associação do bloco econômico e regional africano



Fonte: Universidade do Arkansas, baseado em dados das Nações Unidas (2015)

Uganda é muitas vezes considerado uma força política estabilizadora na região. Por meio da cooperação do país em blocos comerciais regionais e ativa participação em processos de paz da ONU, Kampala atua como ponto estável de liderança. No entanto, houve episódios recentes em que as relações entre Uganda e países vizinhos encontraram dificuldades, em especial na área comercial.

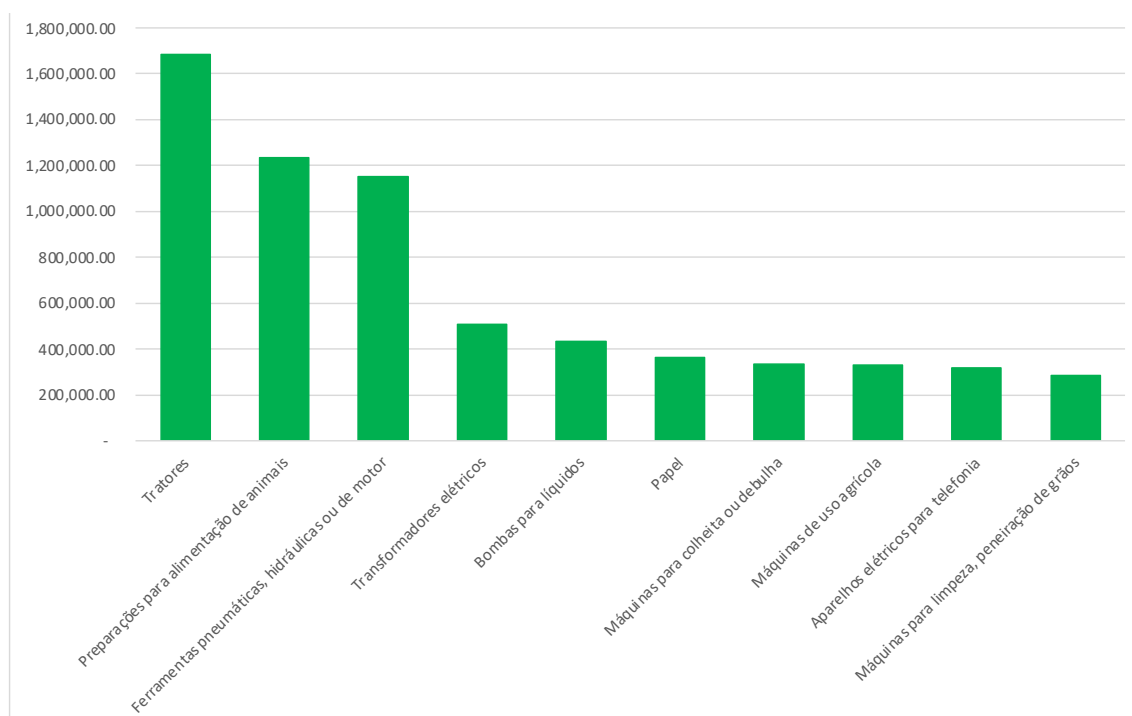
Seu governo reforça que está comprometido com a cooperação intra-africana, tanto por meio de acordos de livre comércio quanto de esforços de manutenção da paz. Uganda é, desde 2007, contribuidor com tropas à Missão da União Africana na Somália (AMISOM). Nenhum ataque foi conduzido por este grupo em Uganda desde os atentados de 2010 em Kampala.

### 2.1.2 Comércio bilateral Brasil-Uganda

O comércio bilateral entre Brasil e Uganda ainda apresenta volume reduzido. Uganda é principalmente importador de produtos do Brasil, com importações totais em \$8,57 milhões, em 2020. Tal valor flutuou na última década, com um pico notável no valor das exportações brasileiras para o Uganda em 2012, com pouco mais de \$50 milhões de dólares. A exportação de insumos agrícolas para Uganda tem crescido, incluindo tratores (\$1,7 milhão de dólares), maquinários (somado, \$1 milhão) e ração animal (\$1,2 milhão), em 2020.

O valor atual das importações do Brasil de Uganda é insignificante e sobre com grandes flutuações: em 2020, alcançou somente \$39,2 mil dólares. Nos últimos 10 anos, tem sido inferior a \$75 mil dólares por ano, em grande parte compostas de café e especiarias (\$24 mil dólares) e outros produtos alimentícios, como gorduras e óleos animais e vegetais (\$1,7 mil), em 2020.

Figura 10: Exportações brasileiras para Uganda em USD (2020)

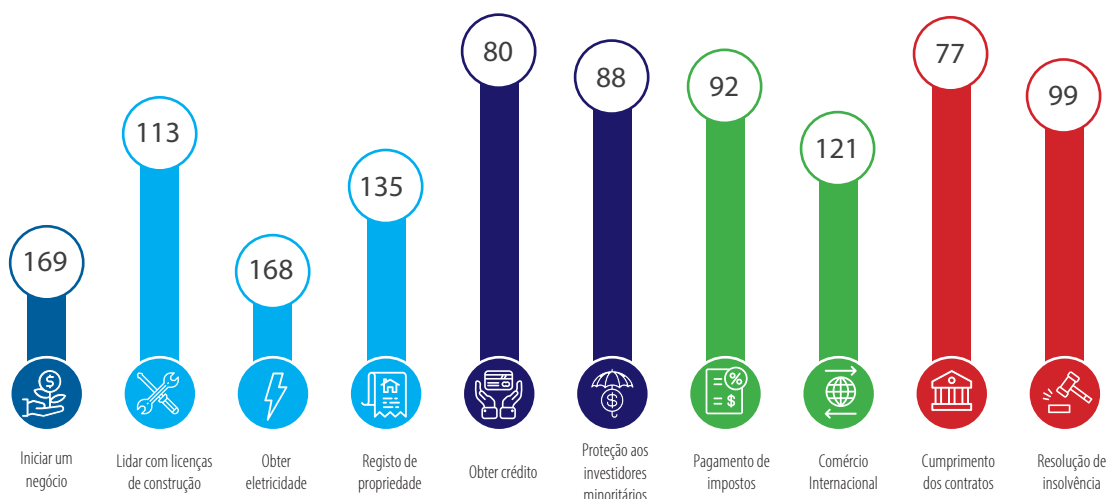


Fonte: Comexstat (2020)

## 2.2 Oportunidades e desafios

Ao navegar no ambiente de negócios do Uganda, é fundamental compreender as áreas de oportunidades potenciais para as empresas brasileiras que buscam, bem como os desafios mais amplos a serem considerados. Tais questões são descritas a seguir.

Figura 11: Classificações de facilidade para fazer negócios em Uganda (1-190)



Fonte: Banco Mundial (2020)

### 2.2.1 Desafios principais

Uganda apresenta ambiente de negócios, com vários desafios importantes que incluem, dentre outros, infraestrutura limitada, fornecimento de energia insuficiente, carência de capital humano qualificado e corrupção.

#### Infraestrutura

A posição geográfica de Uganda, sendo um país sem acesso ao litoral, apresenta restrições logísticas óbvias. O país depende de longas linhas de abastecimento rodoviárias que atravessam os vizinhos Quênia ou Tanzânia para ter acesso a portos marítimos. A rede nacional de estradas e ferrovias de Uganda também permanece subdesenvolvida em comparação com suas necessidades de transporte, embora o governo continue a investir nessas áreas para seu melhoramento.

#### Fornecimento de energia

O fornecimento de eletricidade e a transmissão de energia continuam deficientes e a escassez é comum. Uganda tem baixa taxa de eletrificação (28%), menor ainda nas áreas rurais. A conexão permanente à rede nacional é cara e demorada. Também há falta de transparência sobre as tarifas de eletricidade.

#### Capital humano

Dada a importância da agricultura na economia de Uganda, há falta de mão-de-obra especializada fora do setor primário. A taxa de analfabetismo é de 73%, com uma taxa de abandono escolar primária de 75%. A educação de nível universitário permanece limitada, produzindo as Universidades cerca de apenas 50.000 graduados universitários por ano. Embora a mão-de-obra esteja disponível, seja treinável e fale inglês, o nível de qualificação ainda permanece baixo.

## Corrupção

Corrupção e fraude, em todos os níveis, continuam sendo uma barreira importante para fazer negócios, embora Uganda apresente legislação anticorrupção. Em 2019, o país foi classificado na 137 posição dentre 180 países no Índice de Percepção de Corrupção e Transparência Internacional (IPC). Para as empresas, existem recursos limitados de procedimentos internos para detectar e prevenir o suborno de funcionários.

### 2.2.2 Oportunidades emergentes

Além do clima ideal de Uganda, terras aráveis, base de recursos naturais e população jovem, existe também uma série de oportunidades emergentes mais específicas, além de sua base agrícola.

#### Agricultura

Dada a importância da agricultura para a economia de Uganda, o agronegócio é uma oportunidade chave. As culturas tradicionais continuam sendo fundamentais para a economia, tais como café, chá, banana, sementes oleaginosas, algodão, tabaco, cereais, nozes e vegetais. No entanto, a agricultura em Uganda continua pouco competitiva, com espaço significativo para melhorar seu nível de mecanização e irrigação. Agregar valor às operações agrícolas existentes é oportunidade para a agroindústria, incluindo áreas como o fornecimento de insumos como defensivos, máquinas agrícolas e instalações frigoríficas, e o desenvolvimento de processos de embalagem e conservação de frutas e vegetais.

#### Hidrocarbonetos

O Uganda possui reservas de hidrocarbonetos equivalentes a cerca de 1,4 bilhão de barris de petróleo. A produção de petróleo está prevista para começar em 2024 - uma mudança que pode transformar toda a economia do país. As decisões finais de investimento estão programadas para 2021, em paralelo também à implementação de acordo com a Tanzânia sobre o Oleoduto de Petróleo Bruto da África Oriental (EACOP), assinado em abril de 2021. Estima-se que o EACOP traga até \$15 bilhões de dólares em investimentos para a economia de Uganda. Além do petróleo, há potencial significativo também de energia solar, hídrica e biocombustível.

As oportunidades na futura indústria de petróleo do Uganda vão além da extração e do refino. É provável que Uganda tenha uma demanda significativa de serviços para essa indústria em formação, de modo a incluir necessidade de importação de maquinário e de serviços de construção, engenharia e ambientais.

#### Mineração

Uganda tem reservas minerais significativas e oferece incentivos para investimentos estrangeiros em sua indústria de mineração. Mais de 80% do país já foi sujeito a pesquisas, fornecendo informações geográficas e geológicas sobre o potencial de recursos para potenciais investidores. Uganda é rico em reservas de ouro, assim como outros minerais, metais e recursos que incluem: estanho, tungstênio, cobalto, fosfatos, berílio, ferro, vermiculita, urânio, gesso e argila.

#### Tecnologia da informação e de comunicação (TIC)

O setor de TIC está crescendo significativamente em Uganda. Infraestruturas de TIC estão se desenvolvendo, com conexão a três cabos de fibra ótica marítimos no Oceano Índico, e o ambiente regulatório se fortalecendo. A terceirização de serviços em TIC tem aumentado em uma variedade de setores, incluindo bancos, seguros, saúde, agricultura e turismo.

### Infraestrutura

A rede de infraestrutura de Uganda precisa de modernização. O governo tem investido cada vez mais em grandes projetos de infraestrutura, do transporte à energia, fazendo uso de parcerias público-privadas. A construção comercial e residencial também tem crescido nos últimos anos. O apoio às indústrias da construção civil permanece um setor crítico, com déficits verificados em arquitetura, materiais de construção, máquinas e consultoria ambiental.

### Saúde

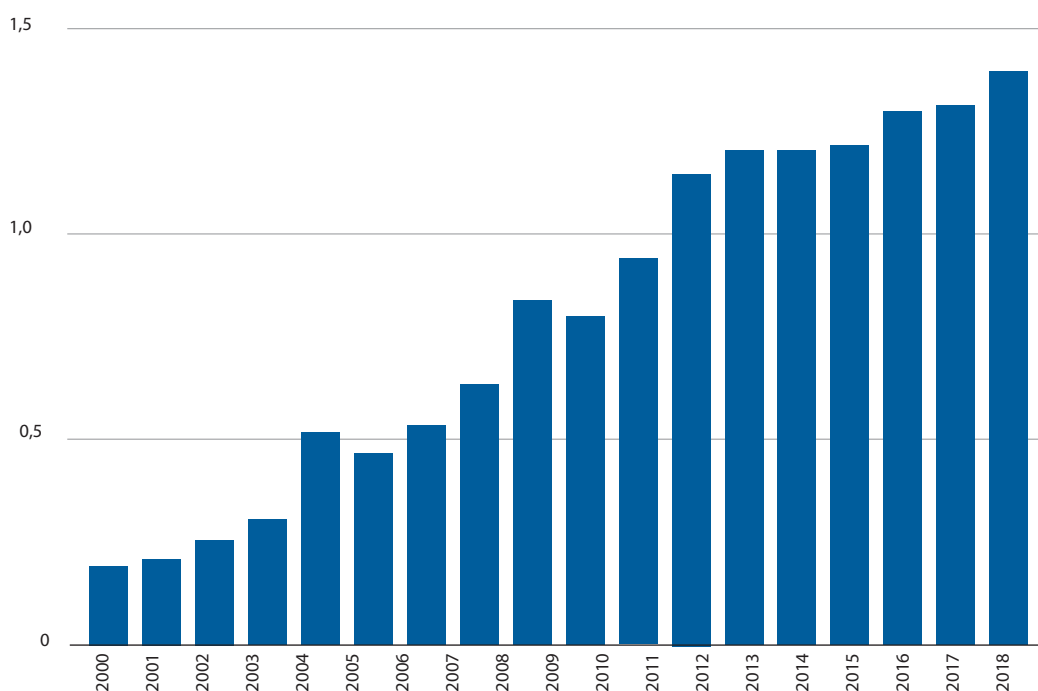
A saúde é um setor onde a cooperação com organizações internacionais já está consolidada. Os gastos do governo com saúde equivalem atualmente a aproximadamente 9,5% do PIB. A saúde privada também está crescendo, dada a capacidade limitada das unidades públicas de saúde e o crescimento da classe média. A demanda por produtos farmacêuticos é crescente, com o país importando cerca de 90% de seus suprimentos médicos. As oportunidades em todo o setor de saúde de Uganda incluem: fornecimento de equipamentos médicos, consultoria médica, exportação e produção de fármacos e e-health.

### Turismo

Dada a rica e diversificada flora e fauna de Uganda, a vida selvagem é fundamental para o crescimento da indústria do turismo. O país possui parques nacionais tradicionais que oferecem safáris para observação de animais selvagens. Cerca de 50% da população global de gorilas estão localizados nas suas montanhas, sendo ponto de particular atração. Outro tipo de turismo inclui alpinismo, pesca e observação de pássaros. Nota-se um setor crescente de ecoturismo e acomodações de alto nível.

Anteriormente ao período da pandemia de Covid-19, o número de turistas no Uganda tinha consistentemente aumentado na última década, acompanhado da simplificação de processos de visto e do aumento do transporte aéreo, incluindo o renascimento da Uganda Airlines em 2019.

Figura 12: Chegadas de turistas internacionais (em milhões, 2000-2018)



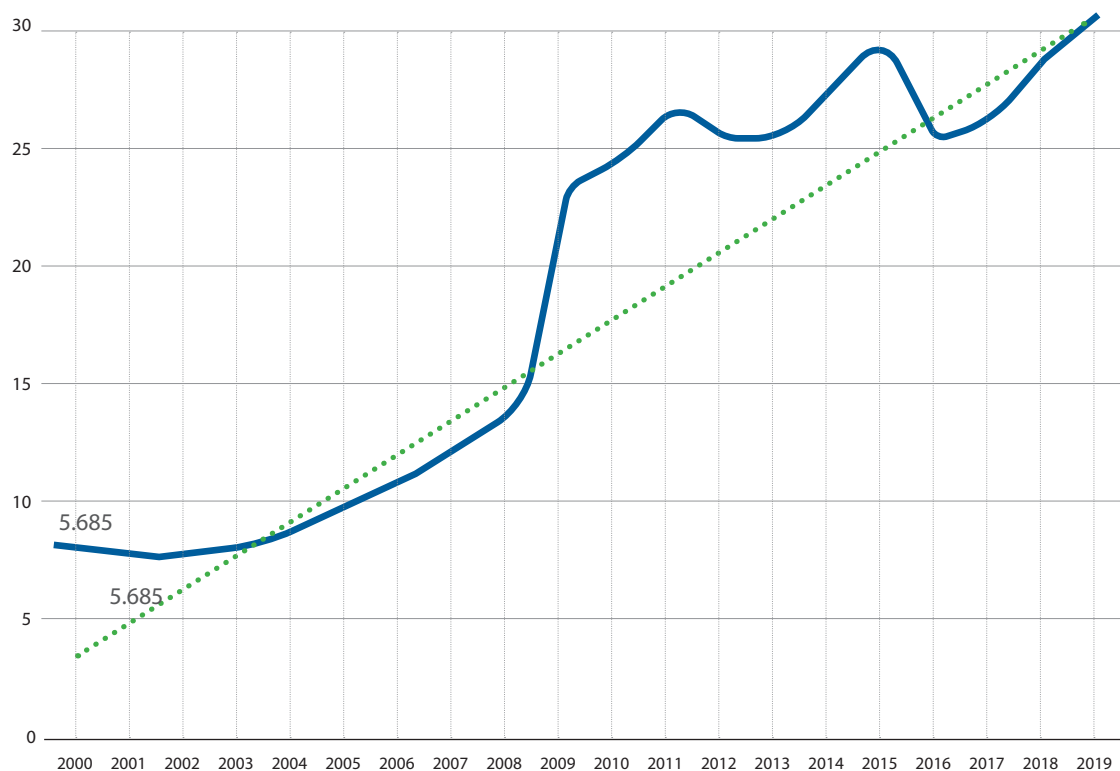
Fonte: Banco Mundial, 2019

## 2.3 Compreendendo o consumidor ugandense

Uganda é um dos mercados de consumo de crescimento mais rápido da África Subsaariana. A positividade em torno do potencial de consumo do Uganda é fundamentalmente baseada em seu crescimento populacional, sua urbanização e sua crescente classe média. Apesar da baixa renda média, os gastos do consumidor em Uganda aumentaram significativamente nas últimas duas décadas. Sob perspectiva futura, a receita do consumidor está projetada para dobrar até 2040, com correspondente aumento de seus gastos.

O mercado de consumo de Uganda continua em desenvolvimento. O PIB per capita médio era de apenas \$777 dólares em 2019 e 22% das famílias não tinham educação formal. Como resultado, o poder de compra quase certamente permanecerá dentro da população de alta renda e da classe média. Esta seção avalia o consumidor de classe média ugandense e considera algumas das outras dinâmicas que sustentam o mercado de consumo interno.

Figura 13: Consumo privado em Uganda (em bilhões de USD, 2000-2019)



Fonte: Banco Mundial, 2019

### 2.3.1 Classe média crescente

Um aspecto fundamental da mudança do consumidor na África Oriental foi o surgimento de uma classe média com maior renda disponível, ao que Uganda não é exceção. Apesar dos desafios enfrentados em seus esforços para se tornar um país de renda média, mais de 8% dos ugandeses são hoje classificados como pertencentes à classe média, em comparação com apenas 1% no início da década de 1990. Dessa forma, mais de 3,5 milhões de ugandeses são classificados como classe média. A taxa de crescimento dessa classe é maior do que a da população de Uganda considerada como um todo. Outras métricas não monetárias, como o aumento da propriedade de automóveis e a expansão dos supermercados, também evidenciam esse aumento da classe média.

A distribuição geográfica da classe média de Uganda varia: a porcentagem de ugandeses que ganham mais de UGX 1 milhão de xelins no Centro do país é de 13,8%; no Oeste, 7,3%; no Leste, 5,1%; e no Norte, 3,6%. Nas áreas urbanas, quase 24% das pessoas ganham mais de UGX 1 milhão de xelins, em comparação com 5% nas áreas rurais. Kampala concentra cerca de 65% dos ugandeses classificados como de classe média.

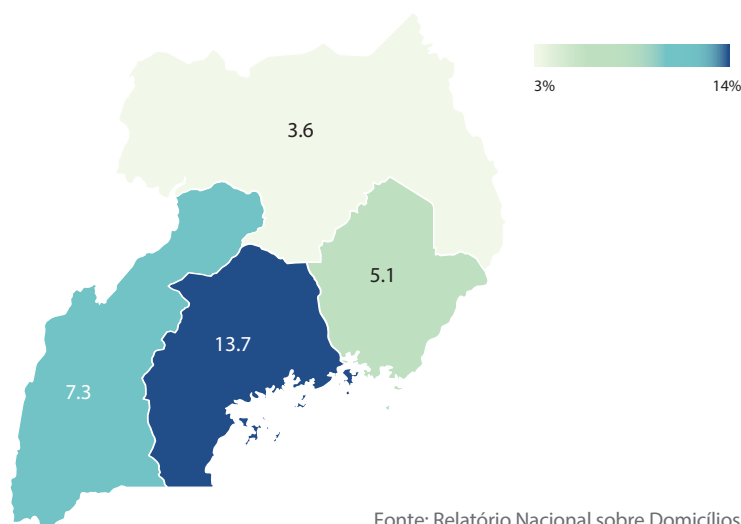
É importante ressaltar que, em Uganda, a classe média gasta proporcionalmente mais renda disponível do que outros grupos. A classe média normalmente possui um automóvel, faz compras em supermercados, pode pagar por atividades de lazer e é educada e detentora de diploma de graduação. Os ugandeses de classe média também usam escolas particulares e têm fontes de renda diversas. São ainda conservadores com seus gastos, preferindo investir mais em educação e menos em férias, fazendo uso da língua inglesa com mais frequência que outros grupos.

### 2.3.2 Comportamento do consumidor

O comportamento do consumidor em Uganda varia com a renda, localização e etnia, dentre outros fatores. Os ugandeses são geralmente vistos como consumidores mais experimentais do que muitos de seus congêneres da África Oriental, quando se trata de gastos discricionários.

O salário médio em Uganda é inferior a \$800 dólares por mês, tornando a renda disponível limitada. As disparidades de renda permanecem grandes, com as rendas em Kampala sendo muito maiores do que a média nacional (consumidores em Kampala tendem a ganhar até três vezes mais do que outros de fora da capital). Kampala oferece melhores oportunidades em comparação com outras áreas urbanas do Uganda, pois não só é mercado de maior dimensão (1,5 milhão de ugandeses vivem na capital, enquanto apenas 147.000 vivem na próxima maior cidade de Uganda, Gulu) como também oferece gama mais diversificada de consumidores.

Figura 14: Distribuição da classe média de Uganda (porcentagem de residentes que ganham acima de UGX 1 milhão de xelins)



Fonte: Relatório Nacional sobre Domicílios no Uganda 2016/2017

Um terço dos gastos do consumidor em Uganda está voltado para produtos alimentícios. Em comparação com outros países africanos, os ugandeses são mais propensos a comprar bebidas, laticínios e salgados. A fidelidade à marca também é considerada maior em comparação com outras partes do continente. Os produtos alimentares são habitualmente comprados nos mercados ou lojas locais. Os supermercados são populares apenas entre grupos de consumidores afluentes ou com educação mais elevada, constituindo



cerca de 17% dos ugandeses. À medida que a renda disponível aumenta, não há um aumento proporcional nas despesas com alimentos, o que poderia corresponder ao aumento das compras de produtos alimentícios estrangeiros, com a maioria dos ugandeses preferindo alimentos locais em quase todos os segmentos de consumo. Como resultado, grandes redes de supermercados têm competido para ganhar uma posição significativa no mercado de Uganda nos últimos anos.

Os lares dos ugandeses estão se modernizando, exigindo produtos eletrônicos e de higiene doméstica. No entanto, apesar da modernização, há um atraso na adoção de novas tecnologias: o carvão vegetal e o biocombustível, por exemplo, continuam sendo os principais meios de cozimento.

## 3. COMO EXPORTAR PARA UGANDA

Exportar para o mercado de Uganda não requer apenas um entendimento do próprio mercado, mas também dos processos e dos regulamentos que regem o acesso ao consumidor do país. Há uma série de formas para as empresas brasileiras entrarem no mercado de Uganda, especialmente porque existe permissão para a entrada de empresas 100% estrangeiras, bem como possibilidade de amplas oportunidades de parceria com empresas e agentes locais.

Uma empresa brasileira pode exportar para Uganda ou estabelecer a sua própria presença no país. Há uma série de informações sobre os requisitos de exportação para Uganda que devem ser compreendidas. O governo envidou esforços significativos para agilizar o processo de comércio exterior e investimentos por empresas estrangeiras, ou seja, existe hoje mais clareza sobre os regulamentos alfandegários e facilidades. A empresa brasileira também terá que considerar outras decisões no momento da exportação, como vendas, distribuição e publicidade, bem como exigências regulatórias, tarifas alfandegárias e normas de registro de propriedade intelectual. Compreender como exportar para Uganda otimizará o acesso de empresas brasileiras ao consumidor desse país.

### 3.1 Exportação direta para o cliente final

A exportação direta é usada através de agentes e distribuidores de Uganda que estão habilitados a importar. Segundo esse esquema, uma empresa brasileira seria fornecedora de um importador de Uganda. Fazer uso de um agente como intermediário permite ao exportador transferir a responsabilidade operacional da venda ao consumidor final. Um agente é uma empresa local que atua em nome de uma empresa brasileira em troca de uma determinada comissão de acordo com um acordo contratual.

O uso de parceiros ou agentes locais pode ser fundamental para alcançar o consumidor ugandense, aproveitando redes comerciais existentes, conhecimento local e cultura compartilhada. Intermediários podem ser particularmente úteis nas fases iniciais de exportação e permitem que as empresas brasileiras explorem o potencial do mercado de consumo de Uganda de uma maneira relativamente discreta. No entanto, fazer uso de agente local pode aumentar os custos e afastar a empresa brasileira de considerações sobre o posicionamento da marca e a estratégia de mercado dos bens que comercializa.

A identificação de potenciais parceiros locais pode ser feita por meio da participação em feiras comerciais internacionais ou da contratação de agências governamentais de Uganda projetadas para facilitar a cooperação comercial ou investimento como: a Autoridade de Investimento de Uganda (UIA), o Conselho de Promoção de Exportações de Uganda (UEPB) e a Associação de Fabricantes de Uganda (UMA). Da mesma forma, o Setor de Promoção Comercial da Embaixada do Brasil em Nairóbi está disponível para ajudar na identificação de parceiros ou agentes potenciais.

As exportações do Brasil para Uganda devem ter a documentação exigida pela Autoridade Tributária de Uganda (URA), atender aos padrões estabelecidos pelo Escritório Nacional de Padrões de Uganda

(UBNS) e estão sujeitas a impostos e taxas. Mais informações sobre os requisitos de exportação para o Uganda estão descritas neste Guia.

## 3.2 Veículos de entrada no mercado

Estabelecer uma presença comercial pode ser uma boa maneira de expandir e penetrar no mercado de Uganda e evitar o uso de agentes locais ou intermediários caros, mas apresenta processo mais complexo. O governo está trabalhando para agilizar o processo de registro de uma empresa estrangeira em Uganda. Empresas 100% estrangeiras são permitidas e não há restrições para empresas estrangeiras formarem parceria formal com parceiro local.

Existem muitas opções para incorporação legal de empresas em Uganda. Essas formas incluem: sociedades privadas de responsabilidade limitada, sociedades públicas de responsabilidade limitada, joint ventures, sociedade unipessoal, parceria, franquia ou formação de filial de empresa estrangeira. Existem benefícios e desafios associados a todos os diferentes veículos de investimento, com poucas restrições para empresas estrangeiras que desejem utilizar essas formas em comparação com as locais.

Para fazer negócios em Uganda, todas as empresas devem ser registradas. O processo de registro de empresas passa pelo Escritório de Registro Comercial de Uganda (URSB) e seu procedimento está mais facilitado após a modernização do sistema.

### 3.2.1 Formando uma sociedade de responsabilidade limitada

A maioria dos investidores estrangeiros que estabelece uma presença comercial em Uganda o efetua sob o formato de sociedade privada de responsabilidade limitada. A participação majoritária em uma empresa local por um investidor estrangeiro é legal em Uganda e a composição dos acionistas é amplamente irrestrita (acionistas e diretores podem ser cidadãos do Uganda ou estrangeiros, incluindo pessoas singulares ou pessoas coletivas). O tamanho da associação pode variar de um a 100 membros.

A empresa estrangeira deve registrar o seu nome e o local proposto de negócios no Registro Comercial de Empresas de Uganda. O primeiro passo é reservar um nome, por 30 dias, durante os quais a empresa deve ser constituída de acordo com a Lei das Sociedades de 2012. Esse processo pode levar até cinco dias para ser concluído. A taxa de registro, uma vez concluídos os estatutos, é fixada em 1% do capital social nominal da sociedade, sendo também aplicada uma taxa de 0,5% sobre o valor do capital. Após esse processo, é atribuído um número corporativo. A partir desse momento, a empresa é obrigada a notificar anualmente quaisquer alterações, no prazo de 42 dias da assembleia geral anual, às entidades de registro de Uganda. Essas alterações incluem: indivíduos ou entidades nomeadas, capital social ou alocação, memorando e estatutos, nome da empresa e ativos.

A constituição de uma sociedade anônima segue o mesmo processo de uma sociedade privada de responsabilidade limitada, mas com os requisitos adicionais de um prospecto e uma declaração com os dados dos diretores nomeados.

### 3.2.2 Joint-ventures

Empresas estrangeiras podem fazer parceria com empresas da região ou de Uganda sem restrições. As joint-ventures oferecem a oportunidade de explorar as estruturas de negócios já existentes, compartilhar riscos e capitalizar o conhecimento e inteligência local de negócios. A realização de processo de due diligence e

a avaliação atenta dos potenciais parceiros locais, incluindo reuniões presenciais, são aconselhadas antes de entrar em joint-venture com empresa ugandense.

Existem condições que se aplicam à formação de joint-ventures dependendo do setor. Por exemplo, no setor de exploração, desenvolvimento e produção de petróleo, joint-ventures devem apresentar participação de ao menos 48% de capital do parceiro local de Uganda, a não ser que seja o próprio governo parte da joint-venture. Mesmo no âmbito de uma joint-venture, as empresas estrangeiras ainda não têm permissão para comprar terras, podendo apenas arrendá-las.

Também podem ser estabelecidas joint-ventures entre o governo de Uganda e entidades privadas estrangeiras. No entanto, de acordo com a Lei das Parcerias Público-Privadas de 2015, esses acordos devem servir um projeto específico em benefício do povo de Uganda. O processo de due diligence recai sobre a real capacidade da entidade privada em desenvolver tais projetos nesses casos específicos. Para joint-ventures atuantes no setor petrolífero, a participação nos lucros da entidade local é de ao menos 48%.

### 3.2.3 Outros acordos de negócios

Uma empresa estrangeira operando em Uganda pode se registrar como uma filial. A regulamentação das filiais é geralmente a mesma que aquela de empresas incorporadas no país.

A abertura de franquia é veículo de negócios popular entre os setores de hotelaria, telecomunicações e petróleo. Seu uso em Uganda tem aumentado desde a década de 1990 com o crescimento da indústria de telecomunicações. Essa figura não tem a sua estrutura legal própria em Uganda, com a legislação do seguindo em grande parte normativa que rege contratos, como, principalmente, a Lei do Contrato, o Código de Investimento (1991) e a common law.

### 3.2.4 Escritório de Serviços de Registros de Uganda (URSB)

Empresas comerciais em Uganda, tanto locais quanto estrangeiras, são registradas através do Escritório de Serviços de Registros de Uganda (URSB). Estabelecido em 1998, o URSB é responsável pelo registro de empresas, tanto para instalação quanto para insolvência, e pelo registro de direitos de propriedade intelectual e patentes. O registro de uma empresa é necessário para fornecer status legal e obter os direitos conferidos a empresas no país, bem como possibilitar o pedido de licenças para a atividade a exercer, dependendo do setor.

O processo do URSB é apenas uma etapa do procedimento de estabelecimento em Uganda. Outros organismos concebidos para apoiar o comércio e o investimento incluem: Autoridade de Investimento de Uganda (UIA), o Conselho de Promoção de Exportações de Uganda (UEPB) e a Associação de Fabricantes de Uganda (UMA). Para facilitar o registro de empresas para investidores estrangeiros que estabeleçam escritório em Uganda, a UIA atua como um balcão único. O processo de licenciamento para investidores estrangeiros no país pode ser concluído em uma semana, dependendo do tipo de indústria. Antes que uma empresa possa ser registrada na URSB, uma licença de investimento deve ser concedida pela UIA.

### 3.2.5 Como registrar uma empresa

O processo de constituição de uma empresa em Uganda contém muitas etapas, com informação detalhada no site eletrônico do URSB. Esse processo pode ser realizado online através do portal e-Biz (<http://www.ebiz.go.ug/>). Apoio adicional da UIA) também está disponível e é aconselhável.

A tabela abaixo resume os processos necessários para registrar uma sociedade por quotas, com um guia sobre taxas exigidas em 2021. Há a possibilidade de cobranças de outras taxas adicionais.

Figura 15: Procedimento e taxas para registrar uma empresa

Serviço	Valores
<b>Registo de nome da empresa</b>	
Pedido ao mantenedor do registo para aprovar e reservar nome de empresa	UGX 20.000
<b>Taxas de registo e imposto de selo</b>	
Registo de empresa com capital social nominal inferior a UGX 5.000.000	UGX 50.000
Registo de empresa com capital social nominal superior a UGX 5.000.000	1% do capital social nominal
Registo de empresa sem capital social nominal	UGX 80.000
Registo de aumento de capital social feito após o registo inicial	1% do valor para o qual o capital social aumentado excede o valor inicialmente registrado
Registo de aumento de capital social de empresa	UGX 20.000
Imposto de selo sobre o aumento do capital social	0,5% sobre o valor do aumento de capital social
Imposto de selo para sociedade por quotas	0,5% do capital social mais 35.000
Imposto de selo para empresa sem capital social (limitada por garantia)	UGX 35.000
<b>Registo de formulários e atas da empresa</b>	
Qualquer ata para ser arquivada nos termos da Lei das Sociedades (3 cópias) Formulário 1, 4, 10, 12, 18, 20 etc.	UGX 20.000
Cópia extra	UGX 10.000
<b>Certificação de documentos</b>	
Certificação de quaisquer documentos da empresa (três cópias)	UGX 20.000
Cópia extra	UGX 10.000

Transferência de quotas	
Registro de qualquer documento relativo à transferência de quotas (três vias)	UGX 20.000
Cópia extra	UGX 10.000
Imposto de selo na transferência de quotas	1,5% do valor a ser transferido
Registro de memorando, constituição, patente de empresa estrangeira, etc.	
Registro de cópia autenticada de memorando, constituição, patente, etc (três cópias)	USD 250
Cópia extra	USD 10
Registro de outros documentos, como Formulários 13, 24, 25, 26, etc (três vias)	USD 55
Cópia extra	USD 10
Registro de contas anuais	
Para sociedade por quotas	UGX 50.000
Para sociedade limitada por garantia	UGX 30.000
Pedido de isenções para país da Commonwealth	USD 55
Arquivamento de contas auditadas para país não pertencente à Commonwealth	USD 55

### 3.3 Venda ao consumidor

Dada a natureza informal das redes de vendas e distribuição em Uganda, pode ser difícil chegar ao consumidor final nesse país. Esta seção considera os desafios e as oportunidades disponíveis para os exportadores brasileiros para o acesso aos consumidores, além de considerar a sua conformidade regulatória.

Uganda tem sido historicamente de difícil acesso logístico devido à sua posição geográfica e à infraestrutura de transporte limitada. No entanto, o país estabeleceu canais de vendas e distribuição que as empresas brasileiras podem acessar. Embora grande parte do setor comercial permaneça informal, tem crescido exponencialmente o mercado de comércio eletrônico de Uganda. Esta seção também avalia as opções de publicidade no Uganda.

#### 3.3.1 Comércio eletrônico

O comércio eletrônico (e-commerce) de Uganda cresceu significativamente nos últimos anos, tendo o país uma das taxas mais altas de penetração da Internet na África. O comércio eletrônico permanece amplamente informal e não regulamentado e é popular entre os jovens, especialmente aqueles da classe média. São as principais plataformas de compra, venda e marketing, além de mídias sociais: Jumia, Dondolo, Intraline, GoodsExpress, Jiji (anteriormente OLX), Pape Rayn e Eye Trade.

O crescimento do comércio eletrônico em Uganda foi naturalmente facilitado pelo tamanho do setor de pagamentos por rede de celular (mobile money) no país. Mais de 25 milhões de ugandeses usam plataformas de dinheiro eletrônico e os bancos comerciais também introduziram serviços correspondentes. Desde setembro de 2020, tais transações eletrônicas estão sujeitas ao regulamento da Lei dos Sistemas de Pagamentos Nacionais. Como resultado, as transações de dinheiro para e-commerce agora contam com normativa mais forte, proporcionando maior proteção ao consumidor nesse mercado, ainda que se mantenha o caráter amplamente informal das transações.

### 3.3.2 Estratégias de venda e distribuição

Colaborar com agentes ou distribuidores locais é visto como a maneira mais direta de ter acesso ao mercado de Uganda. A colaboração permite que empresas brasileiras acessem conexões e redes de distribuição existentes através de um indivíduo ou empresa que já tem conhecimento do mercado do país.

Existem redes de distribuição já estabelecidas no país. Grandes importadores distribuem para varejistas. Os varejistas costumam usar comerciantes informais para distribuição. Dada a natureza informal dos últimos estágios de distribuição, onde o dinheiro é usado para transações, pode ser difícil rastrear o circuito da distribuição de bens.

Uganda conta com algumas redes de grandes supermercados, mas o setor diminuiu nos últimos anos devido à contração de seus lucros. Os supermercados Uchumi fecharam suas lojas em 2015, enquanto os supermercados Nakumatt, que tinham três lojas em Uganda, entraram em falência em 2019. O setor de varejo continua dominado por pequenos varejistas.

Empresas de entrega internacional também operam em Uganda, oferecendo também serviços aéreos. As empresas de logística e armazenamento sediadas no país incluem: Master Link Express, Freight Logistics Systems, Norma Freight Services e Shift Cargo Services.

### 3.3.3 Opções de transporte

O transporte pode ser um grande obstáculo à exportação para Uganda - grande parte do sistema de transporte precisa de modernização, o que pode tornar a logística cara e ineficiente. A rede de estradas de Uganda está organizada em nível nacional, distrital, urbano e comunitário, sendo que grande parte não é pavimentada e demonstra-se ainda insuficiente para os atuais volumes de tráfego. O transporte rodoviário por vezes não é confiável, embora a rede rodoviária de Uganda continue a ser a opção de transporte mais importante para mercadorias que entram e saem do país. Nesse contexto, o governo tem investido cada vez mais em infraestrutura de transportes nos últimos anos para superar tais entraves aos fluxos internacionais.

Uganda depende do acesso a portos no Quênia e na Tanzânia para o transporte de mercadorias, o que aumenta os custos dos deslocamentos rodoviários. Transportar um contêiner para Kampala do porto de Mombaça, no Quênia, por exemplo, pode custar cerca de \$3.500 por contêiner. Já o transporte fluvial em Uganda é comparativamente mais fácil e barato, havendo 18 portos fluviais, a maioria dos quais no Lago Vitória, conectando-o regionalmente com alguns de seus países vizinhos.

Estima-se que apenas 10% dos bens que entram no país dependem da rede ferroviária. O sistema ferroviário do período colonial está envelhecendo e precisa de modernização, o que tem sido foco de novos investimentos do governo. Também existem planos para construir nova ferrovia de sistema de bitola padrão (SGR) para sua conexão às novas redes ferroviárias da África Oriental até 2025 com seus vizinhos, embora atrasos continuem a ser uma possibilidade.

Existem quase 50 aeródromos em Uganda, 14 dos quais operados pela Autoridade de Aviação Civil de Uganda (UAA). O Aeroporto Internacional de Entebbe é o principal aeroporto do país para passageiros e carga. Fora de Entebbe, muitas das pistas dos aeródromos precisam de modernização, incluindo em Gulu, Kasese, Kabale, Arua, Kisoro e Kidepo. É provável que Kabale cresça como um centro importante para a indústria do petróleo.

### 3.3.4 Publicidade

Os melhores meios de publicidade em Uganda são ainda ligação telefônica e rádio, com nascente participação de mídias sociais. Tanto telefone quanto rádio são usados em determinados segmentos de consumo e têm custo relativamente baixo. A utilização de telefones celulares em Uganda é alta, com mais de 26 milhões de usuários de celulares, tornando essa via de publicidade a principal opção.

Também são utilizadas formas mais tradicionais de publicidade. O rádio continua sendo a forma de mídia mais popular em Uganda. Já no tocante à mídia impressa, o número de leitores de jornais é significativamente maior em Uganda do que em outros países africanos, com mais de 60% dos ugandenses lendo jornais.

As campanhas publicitárias em Uganda geralmente usam a língua Luganda no lugar do inglês. As empresas estrangeiras tendem a fazer marketing por meio de distribuidores locais. As principais agências de publicidade em Uganda incluem: OMD Uganda, Aggrey & Clifford, MAAD Advertising e Brand Vision.

## 3.4 Processos governamentais

O governo de Uganda está empenhado em aumentar as facilidades de exportação e importação. Os regulamentos alfandegários são uma combinação de acordos de blocos regionais e de política interna. Os padrões no país são definidos pelo Escritório Nacional de Padrões de Uganda (UNBS) e elaborados para refletir os padrões internacionais. A legislação sobre propriedade intelectual está se fortalecendo, embora ainda existam violações. Trabalhar com agentes locais ou parceiro de importação pode fornecer maior clareza sobre os requisitos e os padrões alfandegários.

### 3.4.1 Alfândega

As tarifas de importação em Uganda são ditadas pela adesão do país a vários blocos comerciais regionais, como a Comunidade da África Oriental (EAC), o Mercado Comum da África Oriental e Austral (COMESA) e, mais recentemente, a Área de Livre Comércio do Continente Africano (AfCFTA). Com o objetivo de remover as tarifas de importação dentre Estados membros, tais blocos ainda enfrentam processo lento de implementação. Mesmo dentro da EAC há tarifas aplicadas a alimentos básicos, incluindo açúcar, óleos de cozinha e farinhas.

A principal regulamentação tarifária para importação e exportação em Uganda é proveniente da EAC. Para as importações originárias de fora desse bloco, como o Brasil, os impostos são aplicados e geral sob estrutura tripartite: produtos finais (com alíquota de 25% ad valorem), produtos intermediários (10%) e matérias-primas (excluindo alimentos - 0%). Aos bens importados, também se aplica o Imposto sobre o Valor Agregado (IVA), atualmente fixado em 18%, e uma retenção na fonte, atualmente fixada em 15%. Ambos os impostos equivalem efetivamente a um encargo de 33% sobre bens e serviços importados.

Isenções de impostos alfandegários também podem ser aplicadas a entidades estrangeiras que operem em Uganda. Impostos de importação e imposto sobre vendas, por exemplo, não incidem a estrangeiros que importam máquinas, veículos, equipamentos ou materiais de construção para fins de investimento em Uganda. Esses incentivos são concebidos para encorajar o investimento estrangeiro em indústrias-chave.

Os regulamentos alfandegários, procedimentos e requisitos de importação podem variar dependendo do tipo de mercadoria. Para que o processo de importação seja liberado, os seguintes documentos são exigidos pela Autoridade Tributária de Uganda (URA):



- Declaração de importação
- Detalhes do conteúdo
- Fatura de fornecedores
- Prova documental do transporte das mercadorias
- Declaração de valor aduaneiro
- Informações de conformidade
- Prova de ordem de liberação

Certas áreas de comércio exigem licenças especializadas, cujas informações estão disponíveis na URA. Carnes e aves, a título de exemplo, requerem licença sanitária de importação que envolve um longo processo burocrático que pode acabar por desestimular o comércio desses produtos. Há outras restrições a produtos determinados, como a proibição da importação de pneus de veículos usados, computadores e aparelhos usados, roupas íntimas usadas e material pornográfico.

Como membro da Comunidade da África Oriental (EAC), Uganda também aplica outros regulamentos constantes no bloco, como a Lei de Gestão Aduaneira de 2004, Seção 34, a qual determina que as mercadorias para importação devem ser declaradas dentro de 21 dias após o início da descarga ou, no caso de veículos, da chegada.

### 3.4.2 Normas, padrões técnicos e inspeções

Os padrões aplicados para bens e serviços são regulamentados pelo Escritório Nacional de Padrões de Uganda (UNBS). O UNBS fornece serviços de controle e inspeção para garantir qualidade padrão e promover sua harmonização, de modo a proteger consumidores. O órgão consulta regularmente organizações de padrões internacionais na formulação de seus requisitos com base na Estratégia Nacional de Padronização (NSS). Nesse sentido, o UNBS pode estabelecer seus próprios padrões ou adotar diretamente aqueles reconhecidos internacionalmente. Uganda utiliza amplamente diretivas e padrões da União Europeia, além de ser membro da Organização Internacional de Padronização (ISO), da Organização Regional Africana de Padronização (ARSO), do Comitê de Padrões da África Oriental (EASC) e do Codex Alimentarius.

Os padrões técnicos para produtos químicos e de consumo, engenharia e construção, alimentos e agricultura, e sistemas e serviços são publicados no Catálogo de Padrões de Uganda, sendo revisados anualmente pelo comitê técnico do UNBS.

Tal órgão é também responsável pela inspeção pré-exportação. Um Certificado de Conformidade (CoC) é exigido para exportação, conforme o Programa de Verificação de Conformidade de Padrões (PVoC) de Uganda. Os processos do PVoC incluem: inspeção física, amostragem e testes necessários, auditorias de qualidade e revisão documental de conformidade com os padrões.

### 3.4.3 Direitos de Propriedade Intelectual

A legislação sobre Propriedade Intelectual em Uganda reflete os padrões internacionais do Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio (TRIPS) e da Organização Regional Africana de Propriedade Intelectual (ARIPO). A normativa inclui: a Lei de Marcas Registradas, de 2010 (TMA); a Lei de Direitos de Autor e Direitos Relacionados, de 2006 (CNRA); a Lei de Propriedade Industrial, de 2014 (IPA); e a Lei de Proteção de Segredos Comerciais, de 2009 (TSPA).

A TMA expandiu o registro de marca comercial para incluir registro e proteção de marca de serviços. O CNRA protege a propriedade intelectual de obras científicas, literárias e artísticas e de bancos de dados

eletrônicos. O IPA oferece proteção a inventores e inovadores, com concessão e registro de patentes, desenhos industriais, modelos de utilidade e inovações técnicas. Já o TSPA protege fórmulas, métodos de programa, padrões, compilação, mecanismos e processos.

Tal normativa é aplicada pelo Escritório de Serviços de Registro de Uganda (URSB), responsável pelo registro da propriedade intelectual e por sua proteção. A Autoridade Tributária de Uganda (URA) e a Força Policial de Uganda (UPF) também são responsáveis por fazer cumprir as leis de propriedade intelectual. Há, porém, grande dificuldade, na prática, na proteção de tais direitos, sendo os esforços para limitar a distribuição de produtos pirateados ou falsificados ainda insuficientes. Mídia pirata está amplamente disponível, enquanto produtos farmacêuticos ou insumos agrícolas falsificados são comuns em ambos os setores.

## 4. COMO INVESTIR EM UGANDA

Uganda está aberto ao investimento estrangeiro e seu ambiente de investimento está cada vez melhor regulamentado e relativamente liberalizado. As barreiras históricas aos investimentos têm sido reduzidas e os processos para investir legalmente e com segurança foram facilitados pela reestruturação da autoridade de promoção de investimentos do país, a Autoridade de Investimentos de Uganda (UIA). Este capítulo descreve o essencial acerca do investimento em Uganda, incluindo os processos da UIA, características do ambiente de investimentos e considerações práticas para investir no país, como políticas fiscais, incentivos e recursos humanos.

### 4.1 Investindo em Uganda

A licença de investimentos da UIA é pré-requisito para os investidores brasileiros fazerem investimentos legais no país. Um limite mínimo de capital é necessário para que uma licença de investimentos seja concedida. Dos investidores nacionais se exige um investimento mínimo no valor de \$50.000 de dólares, enquanto dos investidores estrangeiros, \$250.000 dólares, bastante acima do antigo requisito de investimento de \$100.000 dólares. O conceito de investidor estrangeiro é definido como empresa em que mais de 50% dos acionistas não têm cidadania de Uganda. O tempo de espera entre o envio de um pedido e a concessão de uma licença de investimentos é de dois dias.

Licenças regulatórias também são necessárias em certos setores para que uma licença de investimentos seja concedida. Áreas como minas, energia, bancos, produtos farmacêuticos, transporte aéreo, saúde e educação requerem aprovação que excede a competência da UIA. Se uma empresa deseja fazer comércio em Uganda, não é necessária uma licença de investimentos, mas é exigida comprovação de acesso a capital operacional com \$ 100.000 dólares antes que a licença comercial seja concedida. As licenças comerciais são concedidas pelas autoridades locais.

O governo de Uganda atualizou a regulamentação que rege o investimento no país em 2019 para tornar o processo mais claro. Os investimentos em Uganda são protegidos pela Lei de Investimento de 2019, bem como por elementos da Constituição. O país possui acordos mútuos de investimento com outros países, embora ainda não com o Brasil, e é também signatário de vários tratados e membro de órgãos internacionais, como:

- Centro Internacional para Resolução de Disputas sobre Investimentos (ICSID)
- Acordo sobre Medidas de Investimentos Relacionadas ao Comércio (TRIMS)
- Acordo Geral sobre Comércio de Serviços (GATS)
- Acordo sobre os Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio (TRIPS)
- Agência Multilateral de Garantia de Investimentos (MIGA)
- Convenção sobre o Reconhecimento e a Execução de Sentenças Arbitrais Estrangeiras (CREFAA)
- Corporação de Investimento Privado Internacional (OPIC)
- Corporação Islâmica para o Seguro de Investimento e Crédito para Exportação (ICIEC)

#### 4.1.1 Ambiente de investimentos

O investimento direto estrangeiro (IDE) tem crescido nos últimos anos, em cerca mais de 50% entre 2017 e 2019, chegando a quase 1,3 bilhões de dólares, de acordo com dados da UNCTAD. O número de investimentos através da criação de subsidiárias aumentou mais de três vezes, de 8 para 29 no mesmo período. O crescimento do investimento foi impulsionado por grandes desenvolvimentos no setor de hidrocarbonetos, bem como por projetos de construção, indústria e agricultura.

Figura 16: Investimento Direto Estrangeiro

Investimento estrangeiro direto	2017	2018	2019
Fluxo de entrada de IDE (milhões de USD)	803	1.055	1.266
Estoque de FDI (milhões de USD)	11.996	13.051	14.317
Número de investimentos greenfield	8	17	29
Valor dos investimentos greenfield (milhões de USD)	290	366	960

Fonte: UNCTAD (2020)

As restrições aos investimentos estrangeiros em Uganda são limitadas. O investimento estrangeiro é permitido em todas as áreas, a menos que haja ameaça à segurança nacional. A principal área onde as restrições são aplicadas dentro do ambiente de investimento é sobre a propriedade da terra. Entidades estrangeiras têm o direito de possuir propriedade e adquirir empresas nacionais em Uganda. No entanto, os estrangeiros não podem possuir terras em Uganda. Adquirir terra não é legalmente possível, mas a propriedade adquire-se sobre lojas ou apartamentos, através de uma espécie legal de direito de superfície.

O governo de Uganda também evitou a introdução de controles de câmbio. As trocas e remessas estrangeiras devem passar por entidades financeiras licenciadas e cumprir a legislação de combate à lavagem de dinheiro. Qualquer transação igual ou superior a \$ 10.000 dólares deve ser comunicada mensalmente ao Banco de Uganda (BoU), de acordo com os Regulamento das Instituições Financeiras (2010). Isso inclui equivalentes em moedas estrangeiras.

Existem poucas restrições ou controle para fusões e aquisições no país. Algumas indústrias exigem divulgação sobre fusões e aquisições de acordo com as Regras de Listagem de Títulos de Uganda (2003), como nos setores de seguros e bancário.

O quadro jurídico para salvaguardar as operações dos investidores em Uganda também tem sido fortalecido. O país participa dos esforços regionais de combate à lavagem de dinheiro, como a participação no Grupo de Combate à Lavagem de Dinheiro da África Oriental e Austral (ESAAMLG), e apresenta legislação doméstica específica - a Lei contra Lavagem de Dinheiro (2013) criminaliza a corrupção e a lavagem de dinheiro nas empresas e acrescentou maior responsabilidade aos gestores financeiros. A Autoridade de Inteligência Financeira de Uganda é responsável pela investigação de crimes financeiros. No entanto, na realidade, a corrupção continua a ser um problema em todos os níveis da vida política e empresarial e é necessário um alto nível de processo de due diligence.

As considerações ambientais continuam sendo um aspecto fundamental do ambiente de investimentos. Uma rede de legislação protege o meio ambiente de Uganda da poluição e do uso abusivo; cuja aplicação recai principalmente sobre a Autoridade Nacional de Gestão Ambiental (NEMA). Para cumprir os padrões da NEMA e a estrutura legal que protege o meio ambiente do país, investidores são obrigados a realizar uma avaliação de impacto ambiental (EIA) para projetos de investimento

que podem criar efeitos negativos para o ambiente. O apoio nessa área pode ser obtido através da Autoridade de Investimento de Uganda (UIA).

#### 4.1.2 Autoridades responsáveis pela área de investimentos

O principal ponto de contato para empresas brasileiras que desejam exportar para Uganda é a Autoridade de Investimento de Uganda (UIA). A UIA foi fundada em 1991 e oferece um centro único para todos os investidores que buscam entrar no mercado. Com sede em Kampala, a UIA trabalha com o governo e o setor privado para apoiar e facilitar projetos de investimento em Uganda, fornecendo informações de mercado para empresas estrangeiras, divulgando oportunidades e projetos de investimentos.

Por meio da UIA, os investidores podem registrar seus negócios e pedir todas as licenças necessárias em 12 agências diferentes, sob o formato de janela única. Licenças secundárias de conformidade regulatória em áreas como mineração e produtos farmacêuticos podem ser facilitadas pela UIA antes de um pedido de licença de investimento. Os serviços globais da UIA incluem registro de empresas, conformidade tributária, avaliações de impacto ambiental, registro de terras, imigração e suporte para vistos, serviços bancários, acesso à energia e à água. A maioria dos serviços da UIA podem ser acessados eletronicamente por meio do portal eBiz: <[www.ebiz.go.ug](http://www.ebiz.go.ug)>.

As agências abrangidas pelo atendimento da UIA incluem:

- Escritório de Serviços de Registro de Uganda (URSB)
- Autoridade Tributária de Uganda (URA)
- Autoridade da Capital Kampala (KCCA)
- Diretoria de Controle de Cidadania e Imigração (DCIC)
- Ministério de Terras, Moradia e Desenvolvimento Urbano (MLHUD)
- Autoridade Nacional de Gestão Ambiental (NEMA)
- Escritório Nacional de Padrões de Uganda (UNBS)
- Umeme (distribuição de eletricidade)
- Empresa Nacional de Água e Saneamento (NWSC)
- Autoridade da Zona Franca de Uganda (UFZA)

#### 4.1.3 Incentivos aos investimentos

O aumento do IDE em Uganda nos últimos anos foi impulsionado por incentivos oferecidos pelo governo, muitos indiretos e voltados especificadamente a esse fim e outros mais diretos, como isenção de impostos durante 10 anos sobre a produção voltada para a exportação, redução de impostos sobre custos com treinamento de pessoas e redução de impostos de importação sobre equipamentos de fábrica. Existe um quadro legal para elegibilidade de incentivos, além de incentivos mais esporádicos oferecidos pelo governo.

Além de prover oportunidade como ponto de acesso a outros mercados regionais na África Oriental, Uganda apresenta perspectiva de crescimento econômico com regime de câmbio liberal. As empresas têm o direito de reter 100% das receitas em moeda estrangeira sobre as vendas de exportação (o objetivo seria de incentivar investimentos para exportação do setor privado, inclusive por entidades estrangeiras).

Empresas brasileiras que busquem se estabelecer em Uganda para fins de exportação, têm acesso a um número significativo de incentivos fiscais. Além das isenções de impostos alfandegários na importação de máquinas, plantas e outros insumos, o governo oferece isenção fiscal de 10 anos. Novas empresas

exportadoras também estão isentas de outros impostos, incluindo: imposto de renda retido na fonte, imposto de selo e IVA sobre bens e serviços para exportação.

#### 4.1.4 Principais políticas tributárias

A responsabilidade pela cobrança de impostos e implementação da legislação tributária é da Autoridade Tributária de Uganda (URA). A URA estabelece uma série de instrumentos fiscais no país para promover o comércio e o investimento internacional, criar segurança sobre as transações e proteger as empresas e pessoas contra a dupla tributação. A URA também evita a evasão fiscal e a discriminação entre a tributação de investidores nacionais e estrangeiros. Tal órgão tem envidado esforços para aumentar sua eficácia, eficiência e transparência.

Figura 17: Obrigações fiscais

Imposto sobre renda de empresas	30%
Imposto sobre renda de pessoas físicas	30%
Retenção na fonte	15%
IVA	18%
Imposto sobre mais-valias	30%
Imposto de infraestrutura	1.5%
Imposto de selo	1.5%
Imposto sobre mobile money	0.5%
Imposto de uso de mídias sociais	0.05 dólares por dia

Fonte: Autoridade Tributária do Uganda (URA)

#### Imposto sobre o lucro das empresas

Empresas de Uganda estão sujeitas a imposto sobre todas as suas receitas, tanto nacionais quanto internacionais. As empresas de propriedade estrangeira são elegíveis apenas para impostos sobre a renda obtida em Uganda. A atual alíquota de imposto para as empresas é de 30% sobre a renda para empresas residentes e não residentes, embora diferentes alíquotas sejam aplicadas à indústria de mineração.

#### Imposto de Renda

Aos residentes de Uganda incide imposto de renda de 30% sobre sua receita bruta global. Uma pessoa está sujeita ao imposto de renda se estiver domiciliado em Uganda, passar 183 dias no país durante um período de 12 meses ou se passar em média mais de 122 dias por ano no país durante três anos fiscais consecutivos.

#### Imposto sobre renda retido na fonte

O imposto sobre renda retido na fonte aplica-se a não-residentes que recebem juros, dividendos e royalties em Uganda. Os dividendos pagos de e para acionistas de empresas estrangeiras estão sujeitos a imposto de renda retido na fonte. No entanto, os juros pagos por uma empresa em Uganda a uma empresa associada não são passíveis de retenção. Tal imposto tem atualmente uma alíquota de 15%.

#### Imposto sobre valor agregado (IVA)

O imposto sobre valor agregado (IVA) se aplica a bens e serviços importados para Uganda. Certos bens no

país estão isentos de IVA, incluindo produtos agrícolas e serviços de seguros. A alíquota é atualmente de 18%, havendo isenção para serviços exportados para fora de Uganda, onde o beneficiário é estrangeiro e o serviço é consumido fora do país.

#### Ganhos de capital

Tanto residentes como não-residentes estão sujeitos ao imposto sobre as mais-valias obtidas com a venda de um ativo. Os ganhos de capital são tratados como renda e estão sujeitos a uma alíquota de 30%.

#### Imposto de Selo

As transferências estão sujeitas a imposto de selo. O imposto do selo é atualmente de 1,5% do valor total da transferência.

#### Taxa de Infraestrutura

Para além do IVA e da retenção na fonte, aplica-se às importações uma taxa de infraestrutura de 1,5%, que é direcionado para o investimento do país em infraestruturas.

#### Outros Impostos

Em 2018, Uganda introduziu um imposto polémico sobre as mídias sociais, equivalente a \$ 0,05 dólares por dia, que não teve um impacto significativo no uso de mídias sociais. As transações de dinheiro através de celular também estão sujeitas a uma alíquota de 0,5%.

#### Dupla Tributação

Uganda está trabalhando para se proteger contra a dupla tributação. Além de um acordo de dupla tributação (ADT) dentro da Comunidade da África Oriental (EAC), o país tem acordos semelhantes com 15 outros países, com alíquota amplamente definida entre 10% e 15%. Não há um ADT com o Brasil, mas a redução de impostos é automaticamente aplicada à renda estrangeira de entidade estrangeira residente em Uganda que já tenha sido tributada no exterior.

#### 4.1.5 Recrutamento de recursos humanos

As relações de trabalho são regidas pela Lei do Trabalho de 2006, que aplica padrões mínimos a empresas nacionais e estrangeiras que operam em Uganda. Os empregadores com mais de cinco funcionários são obrigados a contribuir para o Fundo Nacional de Segurança Social (NSSF). Tais contribuições são divididas pelo empregador e pelo empregado: o empregado contribui com 5% do seu salário mensal e o empregador contribui com mais 10% do salário mensal do empregado para o NSSF.

Espera-se que os investidores estrangeiros criem empregos para os cidadãos de Uganda. As leis que regem a indústria do petróleo exigem que investidores criem uma força de trabalho local e forneçam treinamento. Há falta de mão de obra especializada no país, com cerca de 70% dos ugandeses trabalhando na agricultura. A mão de obra imigrante também é limitada devido à oferta de mão-de-obra doméstica barata.

Funcionários estrangeiros requerem residência ou autorização de trabalho para viver e trabalhar em Uganda. A autorização de trabalho é baseada em uma avaliação da contribuição do indivíduo para a economia nacional. Sua duração pode variar de seis meses a três anos, com autorizações classificadas por setor. Um cidadão estrangeiro também pode se qualificar para residência permanente se tiver vivido em Uganda por mais de 10 anos ou se for casado com um cidadão de Uganda por mais de três anos.

# 5. CULTURA DE NEGÓCIOS EM UGANDA

## 5.1 Fazendo negócios em Uganda

Fazer negócios em Uganda está ficando mais fácil. De acordo com o relatório Doing Business do Banco Mundial em 2020, Uganda ficou em 116º lugar entre 190 países - um aumento de 11 pontos em comparação com 2019. Fazer negócios bem-sucedidos vai além do conhecimento dos processos de exportação ou investimento. Para maximizar as oportunidades de negócios em Uganda, é necessário compreender as nuances da cultura de negócios e como ela pode ser diferente de fazer negócios no Brasil. Esta seção resume o que esperar da cultura empresarial e apresenta algumas recomendações sobre como conduzir negócios neste país.

A cultura empresarial em Uganda compõe uma paisagem diversificada, que varia de acordo com grupos etno-linguísticos, idade e posição social. Por exemplo, as expectativas em negócios com a comunidade indiana do país diferem das expectativas de negócios com um jovem empresário em Kampala ou com líderes culturais em áreas conservadoras, como no Leste do país. No entanto, a cultura ugandense é acolhedora e quase todos os ugandeses buscam aproveitar oportunidades de trabalhar com empresas estrangeiras.

### 5.1.1 Características da cultura empresarial

Os ugandeses sempre foram comerciantes. Antes do domínio britânico, o povo de Uganda negociava com outros grupos na África Oriental, Médio Oriente e Europa; com tal domínio, o comércio passou a ser conduzido pela British East African Company - a base para Uganda se tornar um protetorado britânico em 1894. Nesse período, a cultura de negócios e comércio seguiu a estrutura colonial britânica. Na época da independência, em 1962, a economia agrária do Uganda era altamente dependente do café e do algodão.

A independência trouxe a oportunidade de diversificação, mas a agricultura continuou essencial, como ainda é hoje. A população indiana de Uganda se tornou a classe média do país e existem grandes empresários indianos. Antes da expulsão de mais de 50.000 indianos, em 1972, sob o regime de Idi Amin, eles possuíam 90% dos negócios do país, contribuindo com 90% da receita tributária. A comunidade indiana continua sendo um pilar para o ambiente de negócios de Uganda hoje. Com o seu retorno ao país a partir da década de 1980, esse grupo continua sendo fundamental em alguns setores, como supermercados, hotéis e restaurantes, principalmente em Kampala. Os ugandeses-indianos contribuem hoje com 65% da receita tributária do país, apesar de constituírem menos de 1% da população.

Ainda existem tensões com a comunidade indiana devido ao seu peso desproporcional dentro da comunidade empresarial, mas a parcela de ugandeses não-indianos em indústrias tradicionalmente associadas à comunidade indiana está crescendo. Também existe desconfiança em relação aos



trabalhadores chineses no país, dada sua utilização em projetos de infraestrutura a despeito de trabalhadores locais. No entanto, não há desconfiança de empresários estrangeiros de forma mais geral e muitos ugandeses acolheriam uma oportunidade de trabalhar com estrangeiros.

Hoje, Uganda continua tendo uma cultura altamente empreendedora, com três em cada dez adultos sendo co-proprietários de um negócio. Com uma população jovem todos os anos entrando em um mercado de trabalho muito limitado, o empreendedorismo costuma ser uma das poucas opções disponíveis para os jovens ugandeses. O financiamento para apoiar empreendedorismo continua a ser um desafio: embora iniciativas de microfinanças em Uganda estejam se desenvolvendo significativamente, o acesso ao financiamento permanece limitado e as taxas de juros ainda altas. A capitalização continua sendo um desafio importante para os empreendedores, que dificilmente possuem as garantias necessárias para obter empréstimos. Muitos ugandeses, de fazendeiros a motoristas de ônibus, preferem as cooperativas como estrutura operacional para afastar o risco no comércio.

Como resultado das restrições financeiras, a maioria das novas empresas permanece em pequena escala. O capital empresarial e o capital pessoal costumam estar misturados, a manutenção de registros é deficiente e os lucros não raramente reinvestidos no negócio. Permanecer pequeno e informal também é uma decisão cuidadosa dos proprietários de negócios no país. A informalidade pode ser mais lucrativa ao evitar impostos e os custos associados ao registro de uma empresa - realidade que limita expectativas de desenvolvimento e crescimento dos negócios em Uganda. Não obstante, tanto no nível de pequenas quanto no de grandes empresas, há abertura para trabalhar com empresas estrangeiras.

### 5.1.2 Uma típica reunião de negócios

Os ugandeses têm preferência por reuniões presenciais no lugar de chamadas telefônicas ou videoconferências. Normalmente, as empresas do país procuram várias reuniões com um potencial parceiro internacional antes de ser tomada uma decisão de investimento ou negócio. Isso permite que as partes interessadas construam confiança mútua nas pessoas com quem estão trabalhando.

Saber o que esperar de uma reunião de negócios pode amenizar quaisquer preocupações e permitir que as empresas brasileiras se concentrem em seus objetivos. As reuniões geralmente ocorrem em um estabelecimento sofisticado, mas podem carecer de uma estrutura formal. Os costumes sociais das reuniões de negócios variam de acordo com os grupos etno-linguísticos de Uganda.

#### Língua

Os negócios com estrangeiros são conduzidos em inglês. O inglês de Uganda é geralmente bom, embora certas frases possam ser difíceis de compreensão. Um tradutor é recomendado para empresários brasileiros que tenham um inglês insuficiente. Embora haja pouca expectativa de que os empresários estrangeiros conheçam o Luganda ou as línguas locais, um esforço para falar uma saudação é apreciado.

#### Dress code

Os ugandeses costumam se vestir bem para reuniões formais de negócios, especialmente com estrangeiros. Em uma reunião formal de negócios, os homens devem vestir terno e gravata; as mulheres, de maneira conservadora. Isso é particularmente importante em locais de culto, ao encontrar líderes culturais ou na presença de crianças pequenas. Certas áreas são mais rígidas do que outras, como a região do Monte Elgon no Leste de Uganda ou no Norte.

#### Horários

Os agendamentos devem ser feitos com antecedência. No entanto, a atitude em relação aos horários e

pontualidade é muito relaxada: frequentemente, as reuniões de negócios carecem de uma estrutura fixa e os horários costumam estar atrasados. As reuniões provavelmente começarão e terminarão tarde. As pessoas também podem entrar tarde ou sair mais cedo.

#### Saudações

Apertos de mão são a forma de saudação de negócios mais aceita para homens e mulheres. As saudações devem ser educadas e não apressadas, embora o aperto de mão deva ser curto na primeira reunião. Apertos de mão ou saudações mais longos são mais aceitáveis entre pessoas conhecidas. Os ugandeses mais jovens podem juntar os punhos em vez de apertar as mãos. Não há costumes rígidos quanto a dar ou receber cartões de visita, embora se possa esperar o uso das duas mãos nessa prática.

#### Conversa

É importante dedicar tempo para construir a confiança com parceiros de negócios de Uganda. As reuniões de negócios geralmente começam com uma conversa introdutória. Mostrar interesse em seus possíveis parceiros de negócios e na cultura de Uganda é cativante; assim como os ugandeses também podem se interessar em saber mais sobre sua vida e a cultura brasileira. É educado preencher longos silêncios com conversa fiada antes de uma reunião.

A polidez é essencial. Ser direto pode soar como rude, como também ser percebido como uma pessoa que está tentando ensinar algo a ugandeses. Como tal, é aconselhável evitar ser muito direto ou franco. Tópicos de conversa controversos como política ou questões sociais também devem ser evitados.

#### Respeito

Dar importância à idade é uma obrigação. Os idosos são muito respeitados em Uganda. Ao cumprimentar os mais velhos ou uma pessoa de status alto, é respeitoso baixar os olhos. Dada a natureza hierárquica da sociedade, recomenda-se solicitar uma reunião inicial com o membro mais antigo de uma empresa de Uganda. O funcionário mais graduado da empresa normalmente se sentará na ponta da mesa. Respeito geral pela cultura e práticas do país também é necessário. Dada a ilegalidade da homossexualidade em Uganda, expressar de identidade homossexual não é aconselhável.

#### Nomes

É importante usar títulos. Para ser educado, use o título acadêmico ou profissional, quando aplicável, ou o título honorífico, como senhor (Mr), senhorita (Miss) ou senhora (Mrs), seguido do sobrenome do indivíduo. As convenções sobre nomes em Uganda diferem das convenções brasileiras, mas ao usar um título, o título é geralmente seguido pelo primeiro sobrenome. Outros nomes podem ser usados como um sinal de respeito, como Mzee para uma pessoa mais velha. Os primeiros nomes só devem ser usados quando convidados pelo indivíduo a fazê-lo.

#### Bebidas

Ofertas de refrescos devem ser aceitas. Se estiver participando de uma refeição, uma oração pode ser feita antes da refeição. Sair da mesa enquanto os outros estão comendo ou pisar na comida se estiver sentado no chão são considerados rudes. Comer com as mãos é aceitável.

### 5.1.3. Técnicas de negociação

Não há nada de significativamente incomum em negociar em Uganda. Diplomacia e polidez, conforme descrito nas seções anteriores, devem ser usadas. Uma diferença importante, porém, pode ser as expectativas de prazos para a conclusão de um negócio: ugandeses costumam demorar, podendo buscar aconselhamento adicional ou desejar discutir as decisões com outros parceiros ou partes interessadas. A tomada de decisões por consenso é fundamental para os ugandeses ao fazer negócios. É importante não ficar frustrado com esse processo. Da mesma forma, se as negociações foram sugeridas para ocorrerem em uma reunião, então o resultado pode ser alcançado ao final da reunião.

Ao negociar com uma empresa de Uganda, a liderança será assumida por seu membro mais antigo. É importante identificar o tomador de decisões ou tomadores de decisão e abordá-los. Se for um negócio de família, provavelmente será um homem mais velho, com outros idosos e membros importantes da família do sexo masculino também presentes. O estilo de negociação não está definido e se você mostrar flexibilidade, é provável que eles também o façam. Um estilo de negociação de alta pressão não é aconselhável e provavelmente não será bem recebido.

Outro aspecto a considerar é que, quando os ugandeses negociam com estrangeiros, muitas vezes pode haver um prêmio no preço. As tentativas de elevar o preço com estrangeiros são comuns, mas não são maliciosas. Os ugandeses estão abertos a negociações de preço.

## 6. REFERÊNCIAS

### CONTATOS (UGANDA/QUÊNIA)

Embaixada do Brasil em Nairóbi  
(responsável pelas relações com Uganda)  
123 Gardenia Road, Gigiri  
P.O. Box 30754-00100 GPO  
Nairobi, Kenya  
Tel: +254 (20) 727-0000

Banco do Uganda (BoU)  
Plot 37/43 Kampala Road,  
P. O. Box 7120, Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 258 441/6  
<http://www.bou.or.ug>

Autoridade de Investimento do Uganda (UIA)  
Plot 22B, TWED Plaza, Floors 1 & 2,  
P.O. Box 7418, Kampala, Uganda  
Tel: +256 301 000  
Email: [info@ugandainvest.go.ug](mailto:info@ugandainvest.go.ug)  
<http://www.ugandainvest.go.ug>

Uganda Registration Services Bureau (URSB)  
Plot 5 George Street, Georgian House,  
P.O. Box 6848, Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 233 219  
Email: [ursb@ursb.go.ug](mailto:ursb@ursb.go.ug)  
<https://ursb.go.ug/>

Uganda Export Promotion Board (UEPB)  
Conrad Plaza, 5th Floor,  
P.O. Box 5045 Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 230 250/230 233  
<http://www.ugandaexports.go.ug/>

Uganda Manufacturers Association (UMA)  
Lugogo Show Grounds,  
P.O. Box 6966 Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 221 034/220 831  
E-mail: [administration@uma.or.ug](mailto:administration@uma.or.ug)  
<https://www.uma.or.ug/>

Uganda Tourist Board (UTB)  
Plot 42, Windsor Crescent, Kololo, P.O. Box 7211,  
Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 342 197  
<https://utb.go.ug>

Uganda National Bureau of Standards (UNBS)  
Plot M217 Nakawa Industrial Area,  
P.O. Box 6329 Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 505 995/222 367  
E-mail: [unbs@infocom.co.ug](mailto:unbs@infocom.co.ug)  
<https://www.unbs.go.ug>

Uganda Bureau of Statistics (UBOS)  
Plot 9 Colville Street,  
P.O. Box 7186, Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 706 000  
E-mail: [ubos@ubos.org](mailto:ubos@ubos.org)  
<https://www.ubos.org/>

National Environment Management Authority (NEMA)  
Plot 17/19/21 Jinja Road, NEMA House,  
3rd Floor, P. O. Box 22255 Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 251 064/5/8  
Email: [info@nemaug.org](mailto:info@nemaug.org)  
<https://nema.go.ug>

Autoridade Tributária do Uganda (URA)  
Plot M193/M194 Nakawa Industrial Area,  
P. O. Box 7279 Kampala, Uganda  
Tel: +256 417 440 000  
Email: [info@ura.go.ug](mailto:info@ura.go.ug)  
<http://www.ura.go.ug>

Directorate of Citizenship and Immigration Control  
Ministry of Internal Affairs,  
Plot 75 Jinja Road  
Tel: +256 414 231 031/231 641  
<https://www.immigration.go.ug>

Uganda National Roads Authority (UNRA)  
Plot 3-5 New Port Bell Road,  
UAP Nakawa Business Park,  
P.O. Box 28487 Kampala, Uganda  
Tel: +256 414 318 111  
Email: [info@unra.go.ug](mailto:info@unra.go.ug)  
<https://www.unra.go.ug/home>

## CONTATOS (BRASIL)

Apex-Brasil

Fone: (+55) 61 3426 0202

[www.apexbrasil.com.br](http://www.apexbrasil.com.br)

Departamento de Operações de Comércio Exterior  
(DECEX)

Fone: (+55) 61 2027-7562/63

E-mail: [decex.gabin@mdic.gov.br](mailto:decex.gabin@mdic.gov.br)

[www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br)

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio  
Exterior (MDIC)

Esplanda dos Ministérios, Bloco J

70053-900 - Brasília-DF

Fone: (+55) 61 2027-7000

[www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br)

Confederação Nacional das Indústrias (CNI)

Fone: (+55) 61 3317 9000

[www.cni.org.br](http://www.cni.org.br)

## MAIORES BANCOS

Stanbic Bank

[www.stanbicbank.co.ug/](http://www.stanbicbank.co.ug/)

Standard Chartered Bank

[www.sc.com/ug/](http://www.sc.com/ug/)

DFCU Bank

[www.dfugroup.com/](http://www.dfugroup.com/)

Absa Bank

[www.absa.co.ug/](http://www.absa.co.ug/)

Centenary Bank

[www.centenarybank.co.ug/](http://www.centenarybank.co.ug/)

Bank of Baroda Uganda Limited

[www.bankofbaroda.ug/](http://www.bankofbaroda.ug/)

Citibank Uganda

[www.citigroup.com/citi/about/countries-and-jurisdictions/uganda.html](http://www.citigroup.com/citi/about/countries-and-jurisdictions/uganda.html)

Equity Bank

[www.equitygroup Holdings.com/ug/](http://www.equitygroup Holdings.com/ug/)

Housing Finance Bank

[www.housingfinance.co.ug/](http://www.housingfinance.co.ug/)

Bank of Africa Uganda

[www.boauganda.com/](http://www.boauganda.com/)

## MÍDIA

Daily Monitor

[www.monitor.co.ug/](http://www.monitor.co.ug/) New Vision

[www.newvision.co.ug/](http://www.newvision.co.ug/)

The Observer

[www.observer.ug/](http://www.observer.ug/)

Red Pepper

[www.redpepper.co.ug/](http://www.redpepper.co.ug/) Bukedde

[www.bukedde.co.ug/](http://www.bukedde.co.ug/)

East African Business Week

[www.busiweek.com/](http://www.busiweek.com/)

## PRINCIPAIS EMPRESAS DE LOGÍSTICA

Bolloré Transport & Logistics Uganda

[www.bolloré-logistics.com/en/country/uganda/](http://www.bolloré-logistics.com/en/country/uganda/)

Bro Group

[www.bro-group.com/](http://www.bro-group.com/)

Drazo

[www.drazo.com/](http://www.drazo.com/)

Express Logistics Group

[www.expresslogistics.ug/](http://www.expresslogistics.ug/)

Freight in Time

[www.freightintime.com/](http://www.freightintime.com/)

JM Freight Services

[www.jmfreight.co.ug/](http://www.jmfreight.co.ug/)

K&M Transporters

<https://www.kandmtransporters.com/>

Kenlloyd Logistics

<https://www.kenlloyd-logistics.com/>

Logistics Plus

[www.logisticsplus.com/directory/our-locations/uganda-kampala/](http://www.logisticsplus.com/directory/our-locations/uganda-kampala/)

Multilines International

[www.multilinesint.com/](http://www.multilinesint.com/)

Musita Investments

[www.musitaltd.com/ug/](http://www.musitaltd.com/ug/)

Union Logistics

[www.ullgrp.com/ug/about/](http://www.ullgrp.com/ug/about/)

CEVA Logistics

[www.cevalogistics.com](http://www.cevalogistics.com)

DHL Uganda

[www.dhl.com/ug-en/home.html](http://www.dhl.com/ug-en/home.html)

