

## **Avaliação das estratégias de concorrência entre o e-Mola e o Mpeza: um estudo comparativo do nível de competitividade de 2018 à 2023**

Evaluation of competitive strategies between e-Mola and Mpeza: a comparative study of the level of competitiveness from 2018 to 2023

Liliano Manuel Chitile Chande<sup>1</sup>

Co-autora: Ana Domingas Matangue Cuambe<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Pretende-se avaliar as estratégias de concorrência e nível de competitividade entre o e-Mola e o Mpesa de 2018 à 2023; numa altura que ainda prevalece a luta acesa e estratégica pelo domínio do mercado, daí que, reflete-se em que medida as estratégias adotadas pelo e-Mola frente ao Mpesa contribuíram para o nível de concorrência e competitividade de 2018 à 2023? No tocante a metodologia, optou-se ao método comparativo, exploratório com recurso a análise documental com abordagem positivista. Realizou-se análise da concorrência entre as duas empresas do mesmo mercado do Moeda eletrónica, Movitel e Vodacom, respectivamente. Os resultados confirmam que além de usar a disponibilidade de rede expandida nas zonas rurais, a principal estratégia de Marketing da e-Mola, que contribui para melhorar o seu posicionamento no mercado, reside na componente custo de transações, onde procura trazer tarifas muito baixas do mercado, ficou comprovado também que o serviço de

---

<sup>1</sup>Universidade Católica de Moçambique- UCM

<sup>2</sup>Universidade Católica de Moçambique- UCM

microcrédito Txuna Mpeza, dinamiza os lucros, pesembora afugentou número considerado de Clientes devedores.

**Palavras-chave:** Competitividade, e-Mola, Mpesa, Marketing.

## ABSTRACT

Intends to evaluate the competition strategies and level of competitiveness between the and-spring and Mpesa from 2018 at 2023 o'clock; in a height that still the lit and strategic fight prevails for the domain of the market, do give that, in what is reflected measured the strategies adopted by the and-spring front to Mpesa contributed for the competition level and competitiveness from 2018 at 2023 o'clock? Concerning methodology, she chose to the comparative method, exploratory with resource the documental analysis with approach positivista. Took place analysis of the competition among the two companies of the same market of the Coin eletrónica, Movitel and Vodacom, respectively. The results confirm that besides using the net readiness expanded in the rural areas, the main strategy of Marketing of the and-spring, that contributes to improve his/her positioning in the market, lives in the component cost of transactions, where he/she tries to bring tariffs very drops of the market, it was proven also that the microcredit's service Txuna Mpeza, dynamiter the profits, drove away considered number of indebted Customers.

**Word-key:** Competitiveness, e-Mola, Mpesa, Marketing.

## INTRODUÇÃO

Acha-se conveniente que em Moçambique o marco assistiu-se a mais de uma década com a entrada de mais uma operadora de telefonia móvel, tendo eliminado o cenário de monopólio que se vivenciava até então; este facto veio incrementar de sobremaneira a concorrência. Durante essa década assistiu-se a existência de uma única operadora que investiu no serviço de moeda eletrónica, de forma monopolizada. Nos últimos anos Com a comprovada relevância assistiu-se a quebra deste fenómeno, começaram a investir outras operadoras como a Movitel e Tmcel a introduzirem os seus serviços, e-Mola e M-keshe, respectivamente, este último serviço curiosamente foi o primeiro antes Moçambique, mais não conseguir se impor no Mercado.

Enquanto o Mpeza dominava o mercado, actualmente, mesmo que seja de forma tímida verifica-se que o e-Mola veio discutir e partilhar de forma considerada o mercado.

Pretende-se, avaliar as estratégias de Marketing influenciadoras desta situação considerada positiva.

É comumente aceito em Marketing que as ações estratégicas, movimentos táticos, e planos de acções, que parecem não relevantes, podem assumir um papel diferenciador no clima de competitividade (Toledo, 2018).

Deste apanágio, pode-se destacar o reconhecimento da importância que as estratégias de Marketing desempenham para qualquer Empresa, daí a necessidade de investir fortemente nesta área, para que mesmo tendo bons produtos e serviços os resultados ainda operacionais apareçam.

Por isso, o artigo se propõe debruçar sobre a temática sobre “avaliação das estratégias de concorrência e nível de competitividade entre e-Mola e Mpesa de 2018 à 2023”, um assunto que há muito domina os debates sociais e dos clientes, mas pouco explorado na arena académica uma vez que são escassos os Autores e obras bibliográficas que trazem a tona esta comparação o nível de Moçambique.

Neste estudo, estabeleceu-se como objectivo geral, avaliar as estratégias de concorrência e nível de competitividade entre e-Mola e Mpesa de 2018 à 2023; e como objectivos específicos: Identificar as estratégias de concorrência entre o e-Mola e Mpesa de 2018 à 2023; Comparar os compostos de Marketing entre o e-Mola e Mpesa de 2018 à 2023, motivado pelas suas estratégias; Analisar as Oportunidades e Ameaças resultantes da adoção das estratégias de concorrência entre o e-Mola e Mpesa de 2018 à 2023; Propor estratégias de Marketing que melhorem a competitividade entre o e-Mola e Mpesa.

### **Problematização:**

Pese embora o Mercado de telefonia móvel em Moçambique apresenta três operadoras, verifica-se que, apenas os serviços de moeda eletrónica de 2 operadoras é que tem visibilidades assinalável no Mercado, onde tendem a traçar constantemente posições, disputar mesmos espaços, introduzir algumas estratégias por imitação; mesmo diante deste aspecto nota-se que o factor diferenciador, tem sido as estratégias de Marketing. Por conseguinte a preferência dos clientes em e-Mola em detrimento do Mpeza, provavelmente não tem sido pelo poderio técnico, qualidade dos produtos e serviços, mas por questões de Marketing estrategicamente desenhadas. Por isso importa refletir a seguinte questão problemática:

*Em que medida as estratégias adotadas pelo e-Mola frente ao Mpesa contribuíram para o nível de concorrência e competitividade de 2018 à 2023?*

## **CONTEXTUALIZAÇÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **Método de avaliação de Estratégias de Marketing competitivo empresarial**

O modelo marcante na área de Marketing foi proposto por Porter, segundo a qual a avaliação de um ambiente competitivo deve ser considerada os seguintes aspectos: primeiro a rivalidade entre as empresas já existentes; o poder de negociação dos consumidores e fornecedores, e as possibilidades de surgimento de produtos substitutos e seu potencial desenvolvimento (Carvalho e Laurindo, 2003, p. 47).

Deste apanágio, percebe-se que estes indicadores não limitam novas formas concorrenciais, mas permitem, o alcance de novos patamares de rentabilidade e para novos formatos e modelos tecnológicos.

Atinentes as estratégias de Marketing, (Kotler, 2012) aponta quatro ondas de ideias, nomeadamente, estratégia genéricas, estratégias de custo, foco, e alianças estratégicas promocionais, que vão complementar suas forças e compensar suas fraquezas.

Percebe-se nesta opinião que uma vez selecionadas as variáveis, a empresa pode iniciar o processo de posicionamento, desenvolvendo oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição significativa nas mentes dos consumidores.

### **Conceitualização:**

#### **Estratégias de Marketing**

Na opinião de Whittington (2012), aponta para quatro abordagens de estratégia, nomeadamente: clássica, na qual o foco está em analisar, planear e comandar. A abordagem sistémica, em que o foco está em usar as regras locais. A abordagem processual, na qual o deve-se focalizar no ambiente e seguir o fluxo dos acontecimentos. Finalmente a abordagem evolucionária, focado em manter os custos baixos e as opções em aberto.

Neste sentido, percebe-se que a área que se propõe debruçar, esta atenta ao mercado e criar caminhos para tornar a imagem empresarial cada vez melhor.

## **Competitividade empresarial:**

Estamos diante de um cenário de Competitividade, de acordo com Hasenclever, (2012) quanto estamos diante de uma realidade onde a Empresa tem possibilidade de ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado.

Percebe-se que neste é associado a competitividade como a eficiência produtiva atingida pelas empresas num mercado não monopolizado, quando algumas empresas possuem recursos.

## **CONTEXTUALIZAÇÃO METODOLÓGICA**

De acordo com Vilanculos, (2018) metodologia é o conjunto de princípios e mecanismos usados em um estudo.

Neste Estudo optou-se pelo método exploratório, que consistiu no estudo comparativo do e-Mola e Mpesa. Estamos diante de método exploratório, na opinião de Moresi (2013), é um tipo de pesquisa que tem como objectivo proporcionar maior aproximação com o problema. Neste estudo consistiu na avaliação comparativa de estratégias de Marketing adotados entre o e-Mola e Mpesa, num enfoque quantitativo.

Deste modo foi usada as técnicas de análise documental, pois analisou-se diversas obras, e relatórios empresariais.

No concernente a análise e interpretação dos dados usou-se optou-se por ensaio crítico analítico, que de acordo com Salvador (2010), um ensaio critico se caracteriza pela presença de juízos de valor sobre a teoria e dados observados.

## **APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Este estudo desenvolveu-se com as 2 Empresas, nomeadamente Movitel e Vodacom, que são detentoras dos serviços e-Mola e Mpesa altamente competitivas em Moçambique. De referir que as informações apresentadas nesta abordagem foram recolhidas em documentos oficiais e dados estáticos publicados em diversas obras em Moçambique.

## Caracterização geral dos Serviços em estudo: e-Mola e Mpesa em Moçambique

A História de carteira móvel em Moçambique revela que iniciou o Mkesha, seguido do Mpesa e finalmente o e-Mola, entretanto este primeiro aparenta ser último devido ao fraco investimento que se assistiu durante cerca de uma década.

### Serviço Mpesa:

Conforme consta no seu plano de Negócios foi introduzido em Moçambique no ano de 2013, após 10 anos de operação atingiu um número de 5 milhões de Clientes, tendo liderado o mercado durante esse período. Conforme dados do INE, transaciona anualmente cerca de 15 milhões de dólares equivalentes a 80% do PIB. No tocante aos Lucros, no ano de 2021 foi de 7.342.667 milhares de meticaís, tendo contribuído para o Estado em cerca de 49 Mil de Meticaís.

### Serviço e-Mola:

O e-Mola foi introduzido na mesma época do Mpesa, entretanto só ficou visivelmente nos últimos 3 anos, mercê do forte investimento que se assistiu, sobretudo em tarifas promocionais, Conforme dados do INE, transaciona anualmente cerca de 14 mil milhões de dólares equivalentes a 76% do PIB. No tocante aos Lucros, ainda são muito insignificantes, mas que se prevê o crescimento em breve trecho.

### Comparar indicadores de prudência económica-financeira do e-Mola e Mpesa motivados pelas suas estratégias.

Na análise feita pelo banco de Moçambique, em Março de 2024, apurou-se que os dois serviços apresentam os seguintes indicadores.

| Descrição              | e-Mola | M-Pesa  |
|------------------------|--------|---------|
| <b>Capital</b>         |        |         |
| Rácio de Alavancagem   | 0,05%  | 42,67%  |
| Rácio de Solvabilidade | 0,26%  | 108,67% |
| Tier 1 Capital         | 2,89%  | 108,67% |
| <b>Gestão</b>          |        |         |
| Custo de Estrutura     | 40,40% | 25,6%   |
| Custo de Funcionamento | 38,35% | 23,86%  |

| Resultados                                    |          |         |
|-----------------------------------------------|----------|---------|
| Rendibilidade do Activo (ROA)                 | 11,20%   | 21,91%  |
| Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)     | 7981,79% | 21,91%  |
| Liquidez                                      |          |         |
| Rácio de Activos Líquidos                     | 84,59%   | 95,43%  |
| Rácio de Cobertura de Liquidez de Curto Prazo | 116,30%  | 167,26% |

Fonte: Banco de Moçambique-BM (2024)

Apesar de estar evidente a diferença entre esses dois serviços de carteira móvel, fica claro o apogeu que o e-Mola esta evidenciando neste ramo de negócio.

#### Avaliação crítica dos indicadores do e-Mola e M-pesa

| Grupos            | Contagem | Soma     | Média    | Variância |          |           |
|-------------------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|
| e-Mola            | 9        | 82,75826 | 9,195362 | 701,5368  |          |           |
| M-Pesa            | 9        | 6,159478 | 0,684386 | 0,281886  |          |           |
| ANOVA             |          |          |          |           |          |           |
| Fonte de variação | SQ       | Gl       | MQ       | F         | valor P  | F crítico |
| Entre grupos      | 325,9652 | 1        | 325,9652 | 0,928916  | 0,349487 | 4,493998  |
| Dentro de grupos  | 5614,549 | 16       | 350,9093 |           |          |           |
| Total             | 5940,514 | 17       |          |           |          |           |

Fonte: Estruturado pelo Autor com base em dados disponibilizados pelo BM

Teoricamente avalia-se mediante a seguinte condições “se o valor de F for maior que F crítico e o valor de P ser menor que 5% rejeitamos a hipótese nula” segundo a qual o e-Mola não apresenta melhor desempenho que o Mpesa, entretanto a realidade deste estudo mostra o contrário, facto de dizer que vario indicadores apontam para o melhor desempenho financeiro do e-Mola.

#### Comparar os indicadores de Marketing do e-Mola e Mpesa motivados pelas suas estratégias.

É comumente estabelecido na área em estudo que os Compostos de Marketing, são também chamados de 4Ps, nomeadamente: Produto, Preço, Praça e Promoção, que de seguida se detalha como estão a ser encarados por estes dois serviços de Carteira Móvel:

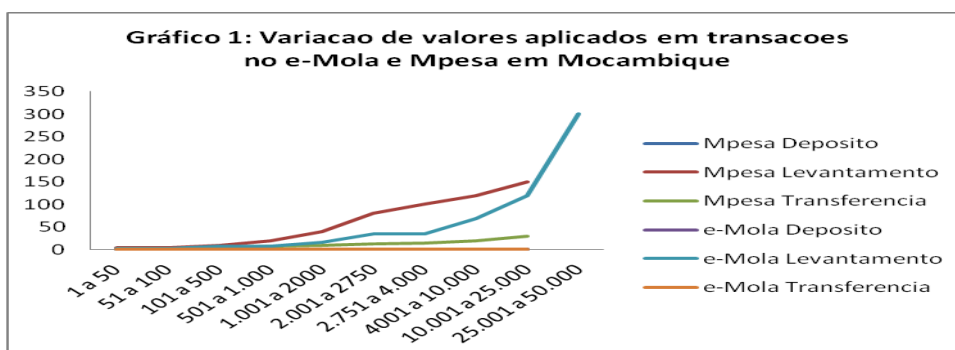
## Produto (Serviço):

Ambas as operadoras têm como serviço principal a oferecer, o de carteira móvel. Entretanto um diferencial reside no aspecto do Mpesa ser também uma espécie de microcrédito. Outro aspecto que é o facto do e-Mola ter herdado a infraestrutura da sua operadora que lhe permite chegar as zonas muito rurais, onde a sua concorrente não alcance, sendo muito útil ate mesmo em questões de transito.

## Preço:

É estrategicamente determinado em Marketing que a Empresa que prioriza preços cada vez mais baixos de serviços consegue chamar rapidamente vários clientes que encontram maior satisfação com baixo preço que correspondem com o valor verificado.

**Gráfico 1: Custo de transações entre e-Mola e Mpesa**



*Fonte: Estruturado pelo Autor com base em dados disponíveis no site oficial do e-Mola e Mpesa.*

Pelo gráfico, na componente custo em metical de depósitos, levantamentos e transferência o e-mola procurou estar sempre pouco abaixo do Mpesa para criar um diferencial na concorrência, e esta decisão esta a contribuir para a maior aderência dos clientes, que em algumas regiões de Moçambique já se usa apenas e-Mola.

## Praça:

Conforme observamos o e-Mola esta como em “qualquer lugar a qualquer momento” assim permite que as zonas recônditas onde não possui bancos tenham oportunidade de realizar transações. Associado ao facto de por conta de taxas baixas e incremento em comissões por parte dos Agentes operadores destes serviços, fez com que se apresentasse maior número de Clientes em tão curto espaço de tempo.



Ao passo que, Mpesa acomodou-se por estar tanto tempo a dominar o Mercado e esqueceu-se que a concorrência estava a estudar os seus pontos fortes e fracos agora, esta a implementar.

### **Promoção: Estratégia de Marketing do e-Mola e Mpesa**

Constatou-se que ambas as operadoras têm os seguintes canais de comunicação: Mídea inclui comunicados na rádio, televisão, jornal e revista; inclui a produção de panfletos e posters nas lojas, promoções no mercado formal e informal, pintura de edifícios e pinturas em muros e estabelecimentos comerciais. Entretanto, é importante destacar que o principal mecanismo de promoção é centrado no cliente, ou seja se o cliente se sente satisfeito, ele testinha na primeira mão o valor consentido.

Em relação a esta realidade, Velecico (2015) afirma que a comunicação, suas principais atividades são: Mídea Tradicional, Eventos e Patrocínios, Internet, e Pesquisa de Marketing. Sendo responsável pela divulgação da marca nos meios de comunicação.

### **Análise das Ameaças resultantes da adoção das estratégias de Marketing do e-Mola e Mpesa**

Foi interessante constatar que tanto o e-Mola e Mpesa, tem ameaças que devem ser consideradas se pretender competir com supremacia que se fundamentam no seguinte:

**Ameaças ao e-Mola** geradas pelas estratégias de Marketing são:

- A oferta de tarifas mais atractivas e baixas pode resultar em pode significar lucros muito baixos e consequente situação patrimonial negativa.
- Ainda prevalece o número de clientes insatisfeitos pela segurança, pelo facto de ser constantes ações de burla até por parte dos seus próprios Técnicos.

**Ameaças do Mpesa** geradas pelas estratégias de Marketing são:

- Os seus preços extremamente altos estão a contribuir para o afugentamento de clientes em detrimento da concorrência.
- O facto de ter introduzido o pacote Microcrédito permitiu apoiar os seus Clientes, mas por natureza ingrata do ser humano, este mostrou-se que não agradece e abandonou, tornando-se em devedor fugitivo.

Conforme esclarece Kotler (2012) o processo de análise e estudo de ameaças, permite monitorar as acções preventivas a ser tomadas para permitir que estas não impactem de sobremaneira a Empresa.

## **CONCLUSÕES E PROPOSTAS:**

Feita a análise, concluiu-se que e confirmou-se que em Moçambique o e-Mola esta a ganhar espaço considerável no mercado, pelo facto de estar a ser aposta e preferência de muitos Clientes por conta das comprovadas baixíssimas taxas e preços aplicados no mercado de carteira Móvel.

Fazendo uma comparação dos serviços de e-Mola e Mpesa, pelo facto da sua operadora ter investido em expansão da sua infraestrutura de rede, permite-lhe maior abrangência sobretudo nas zonas rurais e recônditas, facto que ainda não esta ao alcance da Vodacom. Do ponto de vista da componente praça, o e-Mola esta a liderar o número de Agentes. Fazendo uma análise externa das ameaças foi interessante constatar que se o Mpesa não tomar medidas urgentes e arrojadas pode-se chegar ao nível de alcançar o nível que se encontra o Mkesh que parece inexistente.

Nesta senda, propõe-se as seguintes medidas estratégicas para melhorar mais o posicionamento no mercado: o Estado deve procurar regulamentar mais a carteira Móvel, fazendo com que se reconheça e penalize o endividamento dos Clientes, assim se autorize por meio da justiça a responsabilização dos devedores.

## **Referências bibliográficas**

Banco de Moçambique -BM (2024) *Indicadores de prudência económica financeira* Março de 2024.

Vilanculos, M. (2018) *Manual de Investigação da Universidade Católica de Moçambique*. (3ª Ed.) Beira: UCM

Kotler, P. (2012) ; *Administração de Marketing*; Ed. Atlas; São Paulo.

Hasenclever, L. (2012) *Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. Rio de Janeiro: Campus, .

Moresi , E. (2018) *Metodologia da Pesquisa. Brasília: Universidade Católica de Brasília – UCB.*

Prodanov, C. C. Freitas, E. C. (2013) *Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (2ª ed.) Novo Hamburgo - Rio Grande do Sul – Brasil: Universidade FREEVALE editora.

Toledo, G. L. (2018) *Gestão de Marketing: Marketing Estratégico*

Velecico, M. (2015) *Estratégia e planejamento em uma empresa de Telefonia móvel.* São Paulo.

Whittington, R. (2002). *O que é estratégia.* São Paulo: Pioneira Thomson Learning.