

Autor: Juvêncio Lina Rungo Naife

Título: Empreendedorismo Como Factor de Sucesso das Pequenas e Médias Empresas:
O Caso da Empresa Electrotécnica, Lda.

Nome do Tutor: Mestre José Anísio Faria

Parecer do Tutor

José Anísio Faria, docente desta instituição de ensino, declara ter exercido a supervisão do trabalho de Licenciatura do estudante **Juvêncio Lina Rungo Naife**, do curso de Administração e Gestão de Empresas, cujo tema é: **Empreendedorismo Como Factor de Sucesso das Pequenas e Médias Empresas: O Caso da Empresa Electrotécnica, Lda.**

O trabalho apresenta uma revisão de literatura, e um estudo de caso com objectivo de verificar, em que medida o empreendedorismo constitui factor de sucesso das PME's, o seu grau de percepção em relação a matéria, a nível da empresa Electrotécnica, Lda.

Julgando que o trabalho preenche os requisitos exigidos pela Universidade A Politécnica, recomendo aceitação do mesmo, pois, espelha uma investigação científica e académica do autor, sendo benéfico para o uso académico e profissional.

Maputo, 2011

O Tutor

(Mestre José Anísio Faria)

Declaração

Declaro que este trabalho nunca foi apresentado para obtenção de qualquer grau e constitui resultado da minha própria investigação, estando instituída no texto e na bibliografia as fontes usadas.

Licenciando

(Juvêncio Lina Rungo Naife)

Maputo, 2011

Dedicatória

Ao Pai Celestial, por tornar possível que o sol brilhe e ilumine os meus caminhos.

Aos meus docentes pelo apoio moral e paciência durante o percurso dos meus estudos de licenciatura. A estes, vai o meu comprometimento no uso e prolixidade dos seus ensinamentos.

Aos meus superiores hierárquicos e demais colegas que tudo fizeram de forma a permitir que esta pesquisa fosse possível em tempo útil.

Aos meus pais Avelina Guitivane e Rungo Naife (falecido) por terem me ensinado os primeiros passos e a procurar separar o bem do mal.

Aos demais familiares, clérigos e amigos pela compreensão, relevando a minha prolongada ausência em vários momentos para me dedicar a este projecto.

Agradecimentos

É imensa a lista de pessoas e instituições a quem devo agradecer. Por limitações de memória e espaço, poderei omitir algumas. A estas, peço que relevem o meu lapso;

Assim, minha gratidão vai para todos os que directa ou indirectamente contribuíram para a existência desta obra e, neste aspecto, é de realçar o Instituto de Bolsas de Estudo por ter concedido uma bolsa de estudos para o último ano da minha formação e à Empresa Electrotécnica, Lda. na pessoa do seu Director Geral, por ter autorizado a coleta de dados relevantes.

Aos professores, é eleito o Mestre **José Anísio Faria** que, tendo aceite tutorar, deu valioso conselho técnico academicamente imprescindível para o alcance dos objectivos aqui almejados;

Aos amigos, sem destacar nomes, dizer que os seus questionamentos e críticas foram bastante cativantes.

Epígrafe

O empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a Revolução Industrial foi para o século XX.

- Timmons, 1990 -

Lista de Siglas & Abreviaturas

BAU - Balcão de Atendimento Único

CEMPRE - Censo Empresarial

CC - Código Comercial

CRM - Constituição da República de Moçambique

EBNT - Empresas Baseadas nas Novas Tecnologias

ICG - Índice de Competitividade Global

INE - Instituto Nacional de Estatística

IRPS - Imposto sobre Rendimentos de Pessoas Singulares

IRPC - Imposto sobre Rendimentos de Pessoas Colectivas

LDA - Limitada

MIC - Ministério da Indústria e Comércio

OIT - Organização Internacional do Trabalho

PGC-PE - Plano Geral de Contabilidade aplicável a Pequenas Empresas

PME's - Pequenas e Médias Empresas

PNB - Produto Nacional Bruto

SA - Sociedade Anónima

SI - Sector Informal

UEN - Unidade Estratégica de Negócio

UNIDO - Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial

WEF - World Economic Forum (Fórum Mundial de Economia)

Lista de Tabelas

Tabela I: Desenvolvimento da teoria do empreendedorismo	Pág. 19
Tabela II: Características do empreendedor de sucesso.....	Pág. 30
Tabela III: Diferenças entre o empreendedor e o administrador.....	Pág. 31
Tabela IV: Comparação das quatro abordagens do papel do administrador.....	Pág. 32
Tabela V: Classificação de empresas industriais.....	Pág. 35
Tabela VI: Classificação das PME's segundo o MIC.....	Pág. 36
Tabela VII: Classificação das PME's segundo o Censo Empresarial	Pág. 37

RESUMO

O *empreendedorismo* é um elemento importante na criação de novas empresas e no fortalecimento das já existentes, possibilitando nestas, a criação de incubadoras e *holdings*. Trata-se de um elemento novo na vida empresarial que procura amortizar o que caracteriza os países subdesenvolvidos, onde o Estado é o principal empregador, facto que não se ajusta à conjuntura actual onde o proteccionismo perde campo, dando lugar à globalização e à internacionalização dos mercados. Com a aprovação, pelo governo de Moçambique, da criação de instituições privadas de formação superior, através da Lei 1/93, de 24 de Junho – Lei do Ensino Superior, o número de estudantes graduados têm vindo a aumentar em grande medida, entretanto, para estes é um grande desafio o acesso ao mercado laboral; como solução, parte destes acaba por optar pelo empreendedorismo.

O objectivo geral do presente trabalho é de analisar e provar em que medida o empreendedorismo constitui factor de sucesso das PME's, com propostas metódicas para a sua prossecução. Tem como objectivos específicos desenvolver uma atitude e mentalidade positivas em relação ao trabalho e ao auto emprego, desenvolver uma personalidade com competências empreendedoras, identificar e aproveitar oportunidades no ambiente ao redor e propor o empreendedorismo como alternativa mais eficiente para o alcance do sucesso empresarial das PME's.

A metodologia usada foi a recolha e análise da bibliografia física e virtual existente como base para o suporte da componente teórica e, na componente prática, foi com base no estudo de caso. Recorreu-se a algumas técnicas de pesquisa, nomeadamente a revisão de literatura, análise documental como o plano de negócios, a carteira de clientes, os produtos e/ou serviços oferecidos para além da observação e da entrevista dirigida.

Depois do trabalho feito na área de Administração e Finanças da Electrotécnica, Lda., com recurso a dados históricos das pastas exibidas para o efeito concluiu-se que, no âmbito geral, a empresa tem estado a crescer ano após ano. Embora nunca tenha figurado no *ranking* das 100 (cem) melhores empresas divulgadas oficialmente em

Moçambique pela empresa KPMG¹, é das poucas empresas moçambicanas que regista crescimento sustentável, num contexto marcado pela forte concorrência.

Embora cometa um erro estratégico: o de não dar prioridade à inovação tecnológica, factor que pode a colocar na posição crítica face à concorrência, a presente pesquisa permitiu concluir que a Electrotécnica, Lda. é uma empresa inovadora e pioneira nas suas acções: foi pioneira no crescimento através do ferro velho e a expandir-se com capitais próprios, facto que se tem na hipótese levantada desta pesquisa; é a que melhor garantia presta ao cliente na medida em que não aceita recebimentos antes da perfeição e satisfação do cliente. De um modo geral, quanto às PME's em Moçambique, concluiu-se que o empreendedorismo é factor de sucesso das PME's, o que legitima e torna válida a hipótese I e anula a hipótese II.

Recomenda-se à Electrotécnica, Lda. a exploração de novos mercados nas zonas centro e sul do país, a modernização de equipamentos laboratoriais apontados como pontos fracos, através da contracção de um financiamento bancário e/ou da incorporação de novos sócios com capacidade financeira e/ou material e, ainda, a aposta a concursos públicos na expansão da rede eléctrica aos distritos através de painéis solares como estratégia do governo a médio/longo prazo-Agenda 2025. Ao Estado, recomenda-se o incentivo aos jovens recém-formados nesta área do saber, no acesso ao crédito, pois, têm bases sólidas suficientes para empreender; a simplificação na tramitação processual a nível dos BAU's no que concerne à promoção da actividade empreendedora e ao registo de novas instituições; a homologação de leis, visando incentivar a implantação de novos negócios levando-se em consideração o desenvolvimento de habilidades de gestão e capacidade empreendedora.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Factor de sucesso. Pequenas e médias empresas.

¹ KPMG, Auditores e Consultores S.A., é uma cooperativa suíça que avalia anualmente as 100 melhores empresas em Moçambique, baseando-se em critérios como: o crescimento de volume de negócios relativos, rentabilidade do volume de negócios, rentabilidade dos capitais próprios, liquidez geral e autonomia financeira.

ÍNDICE

Declaração.....	ii
Dedicatória.....	iii
Agradecimentos	iv
Lista de Siglas & Abreviaturas	vi
Lista de Tabelas	vii
RESUMO.....	viii
CAPÍTULO I – ASPECTOS INTRODUTÓRIOS	1
1.1 Introdução	1
1.2 Definição do Problema	2
1.3 Objectivos	5
1.3.1 Objectivo geral.....	5
1.3.2 Objectivos específicos	5
1.4 Hipóteses.....	5
1.4.1 Hipótese I.....	6
1.4.2 Hipótese II.....	6
1.5 Justificativa do tema	6
CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA.....	8
2.1 Evolução das teorias administrativas.....	8
2.2 O empreendedorismo.....	8
2.2.1 O empreendedorismo de acordo com outras áreas científicas	9
2.2.1.1 O empreendedorismo na visão económica	9
2.2.1.2 O empreendedorismo na visão comportamentalista	10
2.2.1.3 O empreendedorismo na perspectiva de gestão	11
2.2.2 O empreendedorismo corporativo ou intra-empreendedorismo	11
2.2.3 Empreendedorismo e inovação	12
2.2.4 Importância do empreendedorismo.....	13
2.2.5 Factores que influenciam o empreendedorismo	14
2.2.5.1 Factores que influenciam o empreendedorismo em Moçambique	15
2.2.5.1.1 Factores económicos.....	15
2.2.5.1.2 Factores sócio-culturais.....	15
2.2.5.1.3 Factores político-legais	16
2.3 O processo empreendedor.....	16
2.3.1 Factores que influenciam o processo empreendedor	17
2.3.2 O empreendedor.....	17
2.3.2.1 Características do comportamento empreendedor	18
2.3.2.2 Características do empreendedor de sucesso	19
2.3.2.3 Tipos de empreendedores	21
2.3.2.4 Diferenças entre o empreendedor e alguns stakeholders	22
2.3.2.4.1 Administradores.....	22
2.3.2.4.2 Inventores.....	24
2.3.2.4.3 Empresários.....	24
2.4 Empresa.....	25
2.4.1 Conceito e importância	25
2.4.2 Classificação de empresas.....	26
2.4.2.1 Pequenas e Médias Empresas	28

2.4.2.2 Características gerais das PME's.....	28
2.4.2.3 PME's em Moçambique	29
2.4.2.4 Impacto das PME's na economia de Moçambique	30
CAPÍTULO III - METODOLOGIA DE PESQUISA	31
3.1 Metodologia	31
3.1.1 Pesquisa bibliográfica:	31
3.1.2 Pesquisa de campo	32
3.1.2.1 Observação simples	32
3.1.2.2 Entrevista	33
3.1.2.3 Questionário	33
CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO.....	34
4.1 O caso da empresa Electrotécnica, Lda.	34
4.1.1 Breve descrição da empresa.....	34
4.1.2 Estrutura organizacional	36
4.1.2 Análise SWOT.....	37
CAPÍTULO V – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	39
CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	42
6.1 Conclusões	42
6.2 Recomendações.....	44
6.2.1 Dirigidas à Electrotécnica, Lda. e outras PME's.....	44
6.2.2 Dirigidas aos Estados.....	45
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47
8. ANEXOS.....	52

CAPÍTULO I – ASPECTOS INTRODUTÓRIOS

1.1 Introdução

Quase sempre a inovação mais radical tem origem na iniciativa individual ou de um pequeno grupo de pessoas que não tem nada a perder, que detecta uma oportunidade, que arrisca tentar, que executa com mestria e que tem a ambição de operar em grande escala e mudar a forma como se faz o negócio sem ferir o quadro legal vigente.

É precisamente a disciplina da concorrência e a exigência de altos *standards* de rentabilidade de capital que garante que só sobrevive quem é capaz de verdadeiramente criar valor (Sarkar, 2007). A aceleração do crescimento das economias mais avançadas explica-se fundamentalmente pelas novas indústrias e não pelas indústrias mais maduras e estáveis. Tal exigência consolidou-se com o tempo, dando origem ao empreendedorismo, teoria que surgiu na França entre os séculos XVII e XVIII com o objectivo de designar *aquelas pessoas ousadas que estimulam o processo económico, mediante novas e melhores formas de agir*. Já no início do século XIX, o economista francês Jean Baptiste Say, conceituou o empreendedor como *o indivíduo capaz de mover recursos económicos de uma área baixa para a outra de maior produtividade e retorno*. Um dos importantes economistas do século XX, o austríaco Joseph Shumpeter, definiria esse indivíduo como *o que reforma ou revoluciona o processo “criativo-destrutivo” do capitalismo, por meio do desenvolvimento de nova tecnologia ou do aprimoramento da antiga – o real papel da inovação*. Os primeiros indícios da relação entre assumir riscos e o empreendedorismo ocorreram no mesmo século, em que o empreendedor estabelecia um acordo contratual com o Governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. Foi considerado por muitos precursores do empreendedorismo, Richard Cantillon, escritor e economista do século XVII, como sendo um dos primeiros a estabelecer a diferença entre o *empreendedor (aquele que assume riscos)*, do *capitalista (aquele que fornece capital)*. Já no nosso século (XXI), Peter Ferdinand Drucker, considerado pai da administração moderna, amplia a definição de Jean-Baptiste Say descrevendo os

empreendedores como *aqueles que aproveitam as oportunidades para criar as mudanças*.

O empreendedor é, pois, o elemento central deste fantástico processo de criação de valor e, o ingrediente indispensável é o risco calculado.

Se o sistema financeiro não está preparado para lidar com o risco, se não há formas de diversificar eficazmente apostas arriscadas, se, em caso de sucesso não há condições para recuperar em pouco tempo a capitalização dos lucros futuros, ninguém será suficientemente louco para se lançar em apostas de alto risco. Daqui resultam novas prioridades de política económica e de organização de mercados e dos sistemas financeiros que são fundamentalmente diferentes dos que até agora foi comum.

1. 2 Definição do Problema

"Problema é uma dificuldade, teórica ou prática, no conhecimento de alguma coisa de real importância, para a qual se deve encontrar uma solução" (Lakatos, 2002:26).

A grande questão é de haver muita limitação em criar algo de novo nos seios dos profissionais de diferentes áreas do saber de modo a melhor explorarem os seus conhecimentos e habilidades adquiridas.

O *ranking* sobre a facilidade de fazer negócios não analisa de forma global o ambiente de negócios de uma economia. Segundo a *WEF-World Economic Forum* (Abdula, M. *et al*, 2011), o Índice de Competitividade Global, a inovação e a sofisticação do negócio são, entre outros dez pilares, indicadores que medem a prosperidade de uma economia, englobando condições micro e macroeconómicas.

Substanciando a ideia anterior, Porter (1990) defende que a competitividade nacional é determinada pela produtividade nacional, pois, a prosperidade de cada país depende do

desempenho das indústrias, da forma como elas competem a nível global. Acrescenta ainda que nenhum país é competitivo em todos os sectores, e o sucesso de cada um depende da forma como as empresas de sectores inter-relacionados se organizam para competir a nível global, pois, são as empresas que competem e não os países. Tal competitividade sugere e exige das empresas a inovação e o empreendedorismo emergentes de forma a tornarem-se pioneiras através da provisão de serviços e/ou produtos diferenciados e mais competitivos.

Os constrangimentos que afectam a prosperidade das PME's passam, desnecessariamente pelas excessivas barreiras reguladoras, pelo elevado custo de financiamento, pela fraca qualificação da mão-de-obra, pela alta carga fiscal e poucos incentivos fiscais, pelo deficiente acesso aos mercados, pelo baixo espírito empreendedor e pela falta de ligações verticais e horizontais entre empresas (Valá, 2009).

Nos países em desenvolvimento as PME's constituem 95% (noventa e cinco por cento) das empresas e estas constituem cerca de 2/3 (dois terços) dos postos de trabalho existentes, sendo assim, a maior fonte de criação de novos postos de emprego (OCDE, 2005).

- Índices de Volume de Negócios

Dados do INE indicam que o volume de negócios cresceu nominalmente face ao trimestre homólogo de 2009 em 34,7% (trinta e quatro vírgula sete por cento).

Esta tendência crescente é explicada fundamentalmente pelo aumento do volume de negócios da Indústria, Restaurantes e Turismo em 34,7%, 32,5% e 28,5%, respectivamente. Em relação ao trimestre anterior, também houve um crescimento na ordem de 13,1%.

As remunerações cresceram, face ao período homólogo em 4,5% e o número de trabalhadores decresceu em 0,4%.

- Produto Interno Bruto - PIB

As estimativas preliminares do PIB a preços constantes de 2003 indicam que no IV trimestre de 2010 houve comparativamente a igual período de 2009, um crescimento da economia em cerca de 6,5%; e, quando comparado com o trimestre anterior, também cresceu 2,4%.

Em termos acumulados, as estimativas mostram que a economia moçambicana cresceu em 2010 em cerca de 6,6%.

O desempenho da actividade económica no IV trimestre de 2010 deveu-se fundamentalmente ao comportamento da Agricultura e da Indústria extractiva, que cresceram 13,6% e 8,6%, respectivamente.

A questão de partida é: **Quão importante é o empreendedorismo nas Pequenas e Médias Empresas e em que medida contribui para o sucesso das mesmas?**

Esta questão deriva do facto de as actividades de rotina empreendidas há vários anos serem até hoje realizadas sem censura e reengenharia necessários de forma a torna-las mais eficientes e competitivas numa era que se pretende tecnológica. Outrossim, tais actividades de rotina pressupõem o afastamento de qualquer iniciativa, visão ortodoxa, firmeza e atitude que, segundo Leite (2000) constituem qualidades pessoais de um empreendedor, para além da paciência e perseverança, decisão, humildade e capacidade de liderança. O que pode, segundo a citação abaixo, agregar valor:

“O empreendedorismo está, por isso, ligado a uma atitude mental que engloba a motivação e capacidade de um indivíduo, isolado ou integrado num organismo, para identificar uma oportunidade e para a concretizar com o objectivo de produzir um novo valor ou um resultado económico.” (Livro Verde, Europa 2003:6)

1.3 Objectivos

1.3.1 Objectivo geral

Analisar e provar em que medida o empreendedorismo constitui factor de sucesso das PME's, com propostas metódicas para a sua prossecução.

1.3.2 Objectivos específicos

No âmbito da problemática e do respectivo objectivo geral, o presente trabalho definiu como objectivos específicos os seguintes:

- Desenvolver uma atitude e mentalidade positiva em relação ao trabalho e auto emprego;
- Desenvolver uma personalidade com competências empreendedoras;
- Identificar e aproveitar oportunidades no ambiente ao seu redor;
- Desenvolver capacidades de gestão de empreendimentos;
- Classificar as PME's nas diferentes vertentes;
- Identificar e descrever os principais traços de empreendedores de sucesso;
- Estabelecer a diferença entre ser empreendedor e ser inovador;
- Propor o empreendedorismo como alternativa mais eficiente para o alcance do sucesso empresarial das PME's.

1.4 Hipóteses

O problema identificado acima gerou as seguintes hipóteses:

1.4.1 Hipótese I

Na vida prática empresarial, o empreendedorismo é considerado um campo com inúmeras limitações e de alto risco mesmo com a forte visão do negócio que este ostenta;

1.4.2 Hipótese II

Na vida prática empresarial, o empreendedorismo não é considerado um campo com inúmeras limitações e de alto risco mesmo com a forte visão do negócio que este ostenta.

1.5 Justificativa do tema

O tema *empreendedorismo como factor de sucesso das PME's* conduz os gestores das organizações a adaptarem-se a um novo modelo de gestão capaz de se adaptar à era de globalização onde a concorrência e a exigência ganham relevo. Para Drucker (1996), esta mudança emergente não pode ser vista como uma ameaça mas sim como uma oportunidade, pois, diz respeito ao grau de receptividade à inovação, foco no aprendizado contínuo e práticas de gestão diferenciadas em relação à estrutura organizacional e ao relacionamento com as pessoas que actuam na organização. Trata-se, pois, de uma excelente oportunidade para aprofundar conhecimentos sobre a gestão da inovação no mundo empresarial em geral e de Moçambique em particular, pois, o alvo são as pequenas e médias empresas que mais contribuem para o crescimento e desenvolvimento económico dos países em desenvolvimento dada a sua longevidade e capacidade de gerar postos de emprego e de servir de base tributária para o Estado que, se comparado com as grandes empresas que beneficiam-se de isenções fiscais e são, grosso modo, empresas não nacionais cujo PNB gerado constitui adito para as economias dos países de origem para além de terem uma longevidade menor, caso dos mega projectos que fecham as portas findos os contratos, as PME's baseiam-se no princípio de continuidade segundo o qual *as empresas não têm a intenção de entrar em liquidação nem de reduzir*

significativamente o volume das suas operações (PGC-PE: Decreto 70/2009 de 22 de Dezembro - República de Moçambique).

O primeiro capítulo comporta a introdução, os objectivos, a importância do tema, a metodologia e as limitações da pesquisa;

No segundo capítulo a ênfase vai para a fundamentação teórica a partir da revisão de literatura científica existente na área da inovação, reengenharia dos processos organizacionais com enfoque para as PME's.

Já o terceiro capítulo, faz alusão à metodologia usada na presente pesquisa que consistiu na observação, entrevista de orientação semi-directiva, e no relatório crítico das actividades;

O quarto capítulo é dedicado ao estudo de caso. Para o efeito, foi escolhida a empresa Electrotécnica, Lda;

O quinto capítulo é dedicado à análise e interpretação (discussão) dos resultados da pesquisa de campo;

O sexto capítulo (último) ocupa-se da conclusão e algumas sugestões sob a forma de recomendações.

CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Evolução das teorias administrativas

Excertos de Dornelas (2003) dão ênfase à gênese do empreendedorismo até aos nossos dias.

De 1900 a 1920 – *Movimento da racionalização de trabalho-foco na gerência administrativa;*

De 1930 a 1940 – *Movimento das relações humanas-foco nas pessoas;*

De 1940 a 1950 – *Movimento do feudalismo estrutural-foco na gerência por objectivos;*

De 1951 a 1960 – *Movimento dos sistemas abertos-foco no planeamento estratégico;*

De 1960 a 1970 – *Movimento das contingências ambientais-foco na competitividade; e*

De 1970 a 2000 – *Não se tem um movimento predominante mas há cada vez mais foco no papel do empreendedor como gerador de riqueza para a sociedade.*

Note-se, no entanto, que o “velho” modelo económico (a era da manufactura) era dirigido por modelos clássicos, recursos escassos eram materiais raros, força de trabalho baseado no poder dos músculos, retornos pequenos, economias de escala³, barreiras de entrada, activos físicos e sobrevivência dos maiores. Já no “novo” modelo económico (a era da inovação empreendedora) foi dirigido pelos novos modelos de negócio, recursos escassos são a imaginação (*brainstorming*) e conhecimento, retornos maiores, baixas barreiras de entrada, activos intelectuais, poder do conhecimento e sobrevivência dos mais rápidos.

2.2 O empreendedorismo

Vários foram os autores que definiram empreendedorismo de diferentes maneiras mas com uma ideia comum, como ilustra a tabela abaixo:

Tabela I: Desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do conceito de empreendedor

Idade Média	Participante e pessoa encarregada de projectos de produção em grande escala
Sec, XVIII	Pessoa que assumia riscos de lucro e/ou prejuízo num contrato de valor fixo com o governo; Richard Cantillon- pessoa que assume riscos é diferente da que fornece capital;
1803	Jean B. Say- lucros do empreendedor diferentes dos lucros do capital;
1834	Joseph Schumpeter- o empreendedor é um inovador e desenvolve tecnologia que ainda não foi testada;
1876	Francis Walker- distinguiu entre os que forneciam fundos e recebiam juros e aqueles que obtinham lucros com habilidades administrativas;
1961	David McLeland- o empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados;
1964	Peter Drucker- o empreendedor maximiza oportunidades;
1975	Albert Shapero- o empreendedor toma iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais, económicos e aceita riscos de fracasso;
1980	Karl Vesper- o empreendedor é visto de modo diferente por economistas, psicólogos, negociantes e políticos;
1983	Guifford Pinchot – o intra-empreendedor é alguém que actua dentro de uma organização já estabelecida;
1985	Robert Hisrich- o empreendedorismo é o processo de criar algo novo e com valor, dedicando tempo e esforços necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as correspondentes recompensas da satisfação económica e pessoal;
2005	José Dornelas- o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos factos e tem uma visão futura da organização.

Fonte: Hisrich, Peters (2004)

2.2.1 O empreendedorismo de acordo com outras áreas científicas

2.2.1.1 O empreendedorismo na visão económica

Para os economistas, os empreendedores estão associados à inovação e constituem forças para o desenvolvimento económico.

Filion (1999) define o empreendedor como uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objectivos e de negócios.

Schumpeter (1949), o primeiro economista a consolidar o termo empreendedorismo associado à inovação, considerava que o empreendedorismo é parte de um esforço para a construção de um esforço para a construção de um novo conceito ao qual denominou a *destruição-criativa*. O processo de *destruição-criativa* significa um processo concorrencial em que os produtos novos ou procedimentos produtivos novos substituem os velhos.

2.2.1.2 O empreendedorismo na visão comportamentalista

Os comportamentalistas são mais conservadores e chegam a considerar que o sistema de valores constitui o eixo principal do desenvolvimento social e económico. Para estes, os traços pessoais e atitudes do empreendedor determinam a motivação para a inovação.

Max Weber (1930) identificou o sistema de valores como elemento fundamental para a explicação do comportamento empreendedor.

McClelland (1961) psicólogo e precursor da escola comportamentalista, considera que a necessidade de realização faz com que o empreendedor execute da melhor maneira possível aquilo a que se propõe para atingir os seus objectivos. Assim, o indivíduo busca continuamente a superação dos seus limites – característica própria de pessoas que costumam estabelecer metas passíveis de serem realizadas durante sua vida, mesmo que tais metas os coloquem em situação de competição.

McClelland (1961) defende que uma sociedade que tenha um nível geralmente elevado de realização, produzirá um maior número de empresários activos, os quais darão origem a um desenvolvimento económico mais rápido.

Pesquisas de McClelland (1961) foram nesse sentido, uma tentativa de identificar as motivações do empreendedor, tendo sido constatada uma correlação positiva entre a necessidade de realização e a actividade empreendedora.

2.2.1.3 O empreendedorismo na perspectiva de gestão

Drucker (1987), pai da gestão moderna e precursor da gestão por objectivos, refere que os negócios empreendedores são aqueles que têm como principal fundamento inovar algum serviço ou produto. Assim, este autor não considera todos os negócios como empreendedores.

Stevenson (2001) discorda do pensamento dos economistas e behavioristas segundo o qual a capacidade empreendedora não é um conjunto de características da personalidade nem uma função económica. A capacidade empreendedora é, para este autor, um padrão coeso e mensurável do comportamento gerencial. Ele coloca a capacidade empreendedora como uma abordagem à administração ao defini-la como a exploração de oportunidades independentemente dos recursos disponíveis.

2.2.2 O empreendedorismo corporativo ou intra-empreendedorismo

Refere-se àquele que desenvolve oportunidades de negócio dentro da empresa onde trabalha através da inovação, atitudes e comportamentos que privilegiam novas formas de trabalho e propicie uma educação continuada dos funcionários. Este difere-se do empreendedor, pois, aquele cria o seu próprio negócio e chega a contratar o empreendedor corporativo (Pinchot *et al*, 2004).

Thornberry (2001) refere que as grandes empresas, principalmente, encorajam o intra-empreendedorismo, não só a enfrentar o tamanho e a malha burocrática e hierárquica, mas também as dificuldades em enfrentar inovações e a criação de valores dentro da empresa.

2.2.3 Empreendedorismo e inovação

Sarkar (2007) é apologista à ideia defendida por Drucker (1987) segundo a qual existe uma ligação entre empreendedorismo e inovação, ao definir a inovação *como uma ferramenta específica dos empreendedores, o meio através do qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. O empreendedor precisa de procurar decididamente as fontes de inovação, as mudanças e os seus sintomas que indicam oportunidades para inovações com sucesso. E eles precisam de conhecer e aplicar os princípios de inovação de sucesso.*

Drucker (1987) refere que os negócios empreendedores são aqueles que têm como principal fundamento inovar algum serviço ou produto. Assim, este autor não considera todos os negócios como empreendedores.

Drucker (1992) apoia-se à definição Schumpeteriana e define empreendedor como aquele que pratica de forma sistemática a inovação, busca as fontes de inovação e cria oportunidades. O significado da palavra empreendedorismo está associado àquela pessoa que pratica uma empreitada laboriosa e difícil. Este precursor do empreendedorismo indica 7 (sete) fontes para uma oportunidade inovadora:

- ✚ O inesperado;
- ✚ A antinomia entre o que existe e o que deveria existir;
- ✚ A mudança estrutural;
- ✚ As mudanças demográficas;
- ✚ A transformação da percepção; e
- ✚ As descobertas científicas.

Para Drucker (1987), os negócios empreendedores são aqueles cujo fundamento é inovar um produto e/ou serviço enquanto a inovação é o *instrumento* específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente.

Para Schumpeter (1982) existem 3 (três) aspectos que impedem as inovações, a saber:

- ✚ **A falta de dados:** o indivíduo precisa lidar com o desconhecido, faltam-lhe informações para a tomada de decisões e, muitas vezes, deverá usar a intuição, comparada à acção militar que deve ser decidida numa dada posição estratégica, mesmo que todos os dados potencialmente obteníveis não estejam disponíveis;
- ✚ **A resistência às mudanças:** a natureza do indivíduo que acha mais cómodo deixar as coisas como estão, isto é, a própria natureza dos hábitos existentes de pensar e a sua função poupadora de energia;
- ✚ **O meio ambiente:** este, impede as inovações com as barreiras políticas e legais, mas também o próprio grupo social que, caso não esteja naturalmente aberto ao novo, sente-se ameaçado pela inovação.

2.2.4 Importância do empreendedorismo

- ✚ Permite transformar ideias em negócio (Dornelas, 2005);
- ✚ Possibilita a criação de emprego;
- ✚ Possibilita o crescimento económico de forma organizada (institucionalizada);
- ✚ Possibilita a inovação e reengenharia de processos e de produtos e/ou serviços;
- ✚ Auxilia na melhoria da competitividade;
- ✚ Permite saber o que não era sabido, isto é, descobrir fontes de oportunidades que eram tidas como ameaças.

Stoner (1999) *apud* Aboobakar (2006), o empreendedorismo traz os seguintes benefícios:

- ✚ **Crescimento económico:** os empreendedores criam novas empresas que contribuem para o aumento de receitas fiscais do Estado, criam novos empregos e aumentam a disponibilidade de produtos e serviços na economia;
- ✚ **Aumento da produtividade:** a maior produtividade pode resultar da melhoria nas técnicas de produção; e

- ✚ Promoção de novas tecnologias, produtos e serviços: os empreendedores desempenham um grande papel na promoção de tecnologias, produtos e serviços inovadores.

2.2.5 Factores que influenciam o empreendedorismo

O desempenho de qualquer actividade empreendedora está condicionado aos seguintes factores:

- ✚ Estabilidade política: pressupõe a livre circulação de pessoas e bens na economia;
- ✚ Políticas governamentais: pouca intervenção do Estado na economia (proteccionismo), infra-estrutura, sistemas de comunicação e transporte devidamente articulados. Segundo Hisrich (2002), os países que adoptam taxa de imposto regressiva limitam a actividade empreendedora ao comprometer a situação financeira dos novos empreendimentos;
- ✚ Desemprego: é um forte incentivo a prática de empreendedorismo, pois, verifica-se em todo o mundo que o *stock* de postos de trabalho disponíveis tende a ser inferior a procura, devido à actual era da informação e tecnologia que pressupõe a simplificação dos processos que outrora eram processados manualmente;
- ✚ Cultura empreendedora: a necessidade de auto-replicação, factor gerador do empreendedorismo era decorrente dos valores de uma sociedade, variando de uma sociedade para outras (McClelland, 1961);
- ✚ Aversão ao risco: o medo do fracasso, a falta de protagonismo e a recusa no desenvolvimento de carreiras pessoais independentes;
- ✚ Cultura de dependência: o ambiente onde a pessoa cresce é determinante para a formação do perfil empreendedor, há tendências da educação e a formação profissional servir para reunir requisitos de um dado cargo no emprego;
- ✚ Estabilidade emocional: a estabilidade no emprego e na vida pessoal podem determinar se a pessoa poderá optar pelo empreendedorismo ou não.

2.2.5.1 Factores que influenciam o empreendedorismo em Moçambique

Segundo Aboobakar (2006), muitos são os factores que contribuem para o desenvolvimento do empreendedorismo em Moçambique:

2.2.5.1.1 Factores económicos

- ✚ PIB: o crescimento do PIB induz a maiores níveis de investimento e crescimento privado, abertura e alargamento de novos mercados, identificação de mercados de negócio enquanto o seu decréscimo conduz à redução da procura de bens e serviços, veda serviços e conseqüentemente a contracção da dinâmica empreendedorista.

Segundo o autor, o crescimento do PIB em Moçambique favorece o empreendedorismo através da criação de novas oportunidades de negócio.

2.2.5.1.2 Factores sócio-culturais

- ✚ Aversão ao risco: medo do fracasso e da recusa no desenvolvimento de carreiras pessoais independentes;
- ✚ Cultura de dependência: o ambiente onde a pessoa cresce é determinante para a formação do perfil empreendedor; muitos moçambicanos são educados para serem empregados;
- ✚ Estabilidade emocional: a estabilidade no emprego e na vida pessoal pode determinar se a pessoa poderá optar pelo empreendedorismo ou não.

2.2.5.1.3 Factores político-legais

A existência de uma instabilidade política no país é um factor inibidor do investimento nacional e estrangeiro o que não propicia o desenvolvimento do empreendedorismo.

2.3 O processo empreendedor

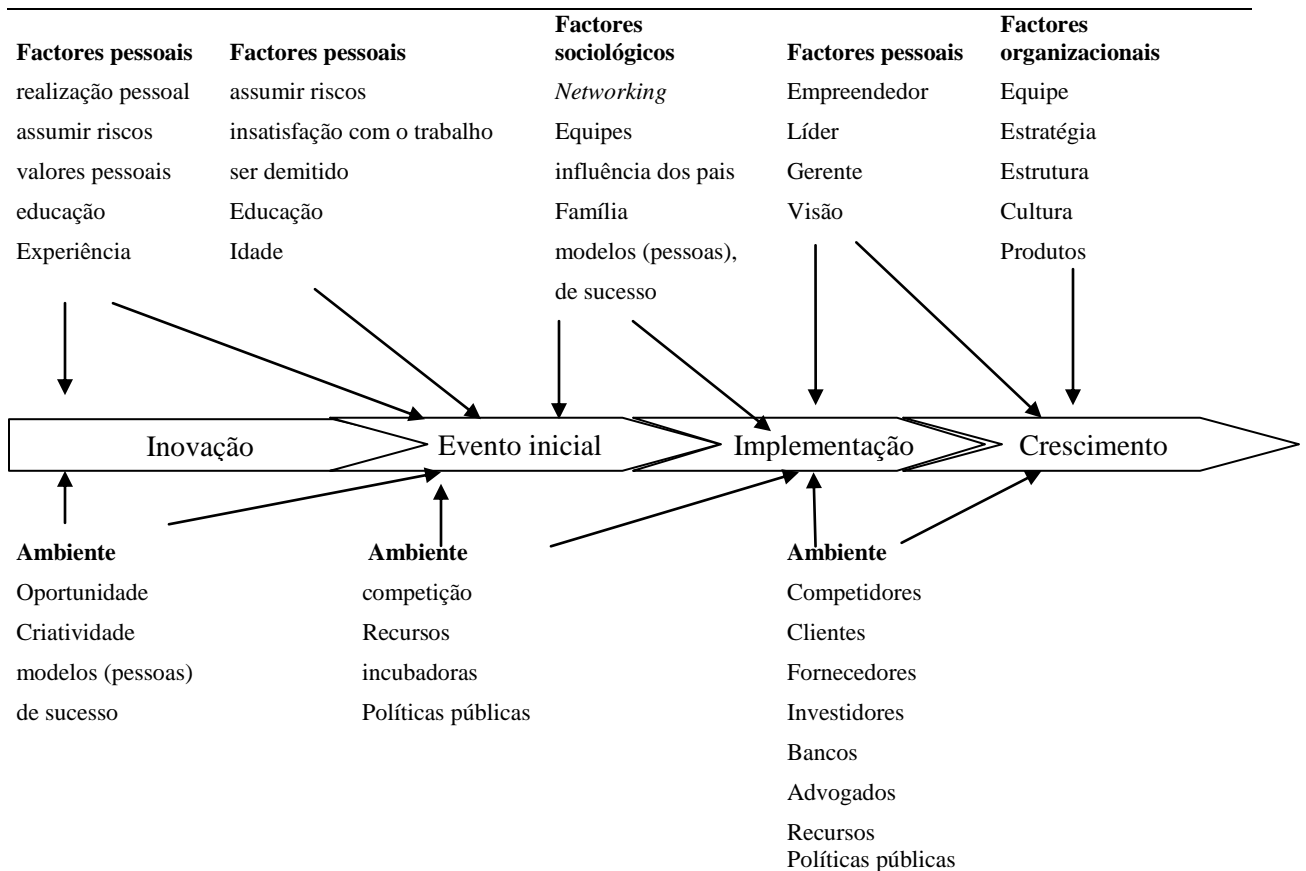
Segundo Tornatzky *et al* (1996), onde existe talento, há a oportunidade para crescer, diversificar e desenvolver novos negócios. Mas talento sem ideias é como uma semente sem água. Há, segundo o mesmo autor, três factores críticos para o desenvolvimento económico que possibilitam que o negócio saia, finalmente, do papel: o capital, o *know-how* e a tecnologia.

Identificar e avaliar a Oportunidade	Desenvolver o Plano de negócios	Desenvolver e captar os recursos Necessários	Gerir a empresa criada
criação e abrangência da oportunidade	1. Sumário executivo	recursos pessoais	estilo de gestão
valores percebidos e reais da oportunidade	2. O conceito do negócio	recursos de amigos e parentes	factores críticos de Sucesso
riscos e retornos da Oportunidade	3. Equipe de gestão	<i>Angels</i>	identificar problemas actuais e potenciais
oportunidade <i>versus</i> habilidades e metas	4. Mercado e Competidores	capitalista de risco	implementar um sistema de controlo
Pessoais	5. Marketing e vendas	Bancos	profissionalizar a gestão
situação dos Competidores	6. Estrutura e operação	Governo	entrar em novos Mercados
	7. Análise estratégica	Incubadoras	
	8. Plano financeiro		
	9. Anexos		

Fonte: Dornelas (2005)

-Adapt. de Hisrich (1998)

2.3.1 Factores que influenciam o processo empreendedor



Fonte: Dornelas (2005, pp:41) – adaptado de Moore (1986)

2.3.2 O Empreendedor

É o termo utilizado para qualificar ou especificar, principalmente aquele indivíduo que detém uma forma especial, inovadora de se dedicar às actividades da organização, administração, execução, principalmente na geração de riquezas, na transformação de conhecimentos e bens em novos produtos, mercadorias ou serviços gerando, com o seu próprio conhecimento, um novo método. É o profissional inovador que modifica, com sua forma de agir, qualquer área do conhecimento humano. No cenário económico, o termo *empreendedor*, é utilizado para designar o fundador de uma empresa ou entidade, aquele que construiu tudo a duras custas, criando o que ainda não existia.

Empreendedor não é somente um fundador de novas empresas ou de novos negócios, é a pessoa que inicia um negócio para realizar uma ideia assumindo riscos e inovando continuamente (Chiavenato, 2004).

Schumpeter (1949) define o empreendedor como aquele que destrói a ordem económica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.

O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos factos e tem uma visão futura da organização (Dornelas, 2005).

2.3.2.1 Características do comportamento empreendedor

Araújo (2004) afirma que só pelo facto de o indivíduo estar a aprender, este já desenvolve características distintas como a autoconfiança, capacidade de persuasão, inovação, negociação, optimismo e persistência, capacidades estas que são típicas de pessoas que assumem riscos e inovam com um novo empreendimento.


São algumas características do empreendedor as seguintes:

- ✚ Necessidade de auto-realização;
- ✚ Motivação, criatividade e inovação;
- ✚ Estabelecimento de metas e objectivos; e
- ✚ Predisposição.

2.3.2.2 Características do empreendedor de sucesso

Tabela II: Características do empreendedor de sucesso

Características	Descrição
São visionários	<ul style="list-style-type: none"> • Eles têm a visão futurista para o seu negócio e sua vida; • Têm habilidade de implementar os seus sonhos.
Sabem tomar decisões	<ul style="list-style-type: none"> • Eles não se sentem inseguros, sabem tomar decisões à hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um factor-chave para o sucesso; • Além de tomar decisões implementam suas acções rapidamente.
São indivíduos que fazem a diferença	<ul style="list-style-type: none"> • Transformam algo de difícil definição, uma ideia abstracta, em algo correcto, que funciona, transformando o que é possível em realidade (Kao, 1989; Kets de Vries, 1997); • Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Para a maioria das pessoas, as boas ideias são aquelas que as vêm primeiro, por sorte ou acaso; • Para os visionários (empreendedores), as boas ideias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificam algo prático para transforma-las em oportunidade, por meio de dados e informação.
São determinados e dinâmicos	<ul style="list-style-type: none"> • Eles implementam suas acções em total comprometimento; • Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade impar de <i>fazer acontecer</i>; • Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.
São dedicados	<ul style="list-style-type: none"> • Eles se dedicam 24h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio; • Comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde; • São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar, mesmo quando encontram obstáculos pela frente.
São optimistas e apaixonados pelo que fazem	<ul style="list-style-type: none"> • Eles adoram o trabalho que realizam; • O optimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.
São independentes e constroem o próprio destino	<ul style="list-style-type: none"> • Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino; • Querem ser independentes em vez de empregados; • Querem criar algo novo e determinar os próprios passos, abrir os caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.
Ficam ricos	<ul style="list-style-type: none"> • Ficar rico não é o principal objectivo dos empreendedores; • Eles acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios.

São líderes e formadores de equipas	<ul style="list-style-type: none"> • Os empreendedores têm um senso de liderança incomum; • São respeitados e adorados pelos seus funcionários, pois, sabem valoriza-los, estimula-los e recompensa-los, formando um <i>time</i> em torno de si; • Sabem que para obter sucesso precisam de uma equipe de profissionais competentes; • Sabem ainda recrutar as melhores cabeças para assessora-los nos campos onde não detêm o melhor conhecimento.
São bem relacionados (<i>networking</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Os empreendedores sabem construir uma rede de contactos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classes.
São organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.
Planeiam, planeiam, planeiam	<ul style="list-style-type: none"> • Os empreendedores de sucesso planeiam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do seu plano de negócios, até a apresentação do plano aos investidores, definição das estratégias de marketing do negócio, etc., sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.
Possuem conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • São sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois, sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito; • Essa experiência pode advir da experiência prática de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos ou mesmo de conselhos de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.
Assumem riscos calculados	<ul style="list-style-type: none"> • O verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerir o risco, avaliando suas reais chances de sucesso; • Assumir riscos tem relação com desafios; • E para o empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.
Criam valor para a sociedade	<ul style="list-style-type: none"> •  Os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2005, pp. 33-34)

Dutra (2001) refere que o empreendedor é um indivíduo visionário, que aproveita as oportunidades. Dentro das características citadas estão a iniciativa, criatividade, persistência e o comprometimento.

Timmons (1994) avança com os seguintes traços como característicos de um empreendedor de sucesso:

-  São comprometidos e determinados;

- ✚ São líderes;
- ✚ Sempre buscam oportunidades que se reflectem para o mercado;
- ✚ São tolerantes ao risco, à ambiguidade e à incerteza, que propicia correr riscos; calculados, com foco na relação custo-benefício;
- ✚ São criativos e têm grande capacidade adaptativa, que traz flexibilidade, permitindo obter vantagens de situações inesperadas;
- ✚ São motivados para a excelência.

2.3.2.3 Tipos de empreendedores

Leite *et al* (2007) identificam 3 (três) tipos de empreendedores:

- ✚ Empreendedor corporativo: o que a partir de uma ideia, inicia novos negócios, inventa uma nova técnica ou até uma forma de actuação, sempre buscando transformar seus produtos num produto de sucesso. São pessoas dotadas de iniciativa, investem em seu desenvolvimento dentro da organização, tem uma visão futurista e favorecem o destaque no mercado de trabalho, da empresa, dos produtos e de si mesmos, sempre ao respeito da cultura e da política vigentes na organização;
- ✚ Empreendedor interno: o que tem características semelhantes às do empreendedor, de iniciar novos empreendimentos por iniciativa própria. Este, coloca essas oportunidades ao serviço da empresa já existente. É um profissional independente que desenvolve suas actividades sem vínculo específico com a organização;
- ✚ Empreendedor social: o que assume uma atitude proactiva, contribui para a resolução de problemas sociais.

À semelhança de Leite *et al* (2007), a classificação de empreendedor proposta por Dornelas (2007) inclui empreendedor corporativo e social. Para além daqueles, avança com os seguintes tipos:

- ✚ Empreendedor que aprende: o que se depara com uma oportunidade de negócio e toma a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao negócio próprio. A tomada de decisão ocorre quando alguém o chama para uma sociedade ou ele próprio percebe que pode criar um negócio próprio;
- ✚ Empreendedor serial: pessoa dinâmica que prefere a adrenalina e os desafios na criação de algo novo, assume uma postura de executivo que lidera grandes equipas. Não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne numa grande corporação. Sua habilidade maior é acreditar nas oportunidades e não descansar enquanto não as vir implementadas. Precisa de desafio para se sentir motivado;
- ✚ Empreendedor nato: é o mais conhecido e aclamado; visionário e optimista. Começa a trabalhar desde jovem e adquire habilidades de negociação e de vendas. Compromete-se 100% (cem por cento) para realizar seus sonhos;
- ✚ Empreendedor por necessidade: o que não tem acesso ao mercado de trabalho ou é demitido. Envolve-se em negócios informais, desenvolve tarefas simples, presta serviços e recebe pouco retorno financeiro. Cria o próprio negócio por falta de alternativa. Suas iniciativas empreendedoras são simples, pouco inovadoras, geralmente não contribuem para impostos e taxas; e
- ✚ Empreendedor herdeiro: seu desafio é multiplicar o património recebido. Ele aprende a arte de empreender com exemplos da família e, geralmente, segue seus passos.

2.3.2.4 Diferenças entre o empreendedor e alguns *stakeholders*

2.3.2.4.1 Administradores

O administrador limita-se no controlo de retorno do capital investido, aferir a necessidade de aumento ou diminuição do capital social através da incorporação de mais acções ou

quotas, admitindo novos accionistas quando necessário de forma a otimizar recursos dentro da empresa sem necessariamente procurar envolver-se no dia-a-dia das actividades da empresa enquanto o empreendedor tem mais enfoque nas actividades correntes a fim de tornar que os mesmos sejam melhor oferecidos através da inovação que este agrega ao serviço e/ou produto.

Dornelas (2001) considera que o empreendedor tem um diferencial a mais em relação ao administrador quando se trata de atitudes e características. Considera que o empreendedor é um administrador mas com diferenças consideráveis em relação aos gestores ou executivos da organização possuindo, aquele, uma visão mais ampla.

Ao estabelecer as diferenças entre o administrador e o empreendedor, Dornelas (2001) propõe as tabelas III e IV abaixo ilustradas:

Tabela III: Diferenças entre o empreendedor e o administrador

Dimensões-chave de negócio	Foco empreendedor	Foco administrativo
Orientação estratégica	A orientação empreendedora é movida pela percepção de oportunidades	A orientação empreendedora é movida por recursos controlados
Análise das oportunidades	É revolucionário com curta duração, tem orientação para a acção e decisão rápidas.	É revolucionário com longa duração. Analisa as várias alternativas.
Comprometimento dos recursos	Mínima utilização em estágios periódicos	Toma decisão passo a passo com base em orçamento
Controlo dos recursos	Um mínimo de recursos existentes ou aluguer dos recursos que sejam necessários	O empreendedor tem habilidades para a utilização dos recursos
Estrutura administrativa	A estrutura é informal com muito relacionamento interpessoal	A estrutura é formal e hierárquica

Fonte: Dornelas (2001)

Tabela IV: Comparação das quatro (4) abordagens do papel do administrador

ABORDAGENS				
	Processo	Restrições, demandas e escolhas (Stewart)	Papéis (Mintzberg)	Agenda (Kotler)
Personalidade	Fraco	Forte	Forte	Forte
Uso do relacionamento interpessoal	Fraco	-	Forte	Forte
Foco nas organizações e acções conjuntas	Forte	Fraco	Médio	Médio
Utilização da hierarquia	Forte	Forte	Médio	Forte

Fonte: Dornelas (2005 pp. 32)

2.3.2.4.2 Inventores

O inventor cria um serviço ou produto inédito, isto é, que não existia antes enquanto o empreendedor usa a invenção para agregar valor a fim de a tornar vendável e rentável. A visão empreendedora é mais voltada ao lucro (Ferreira *et al*, 2008).

2.3.2.4.3 Empresários

Os empreendedores são dotados de características inovadoras, independentes das relações existentes com as organizações, traços estes que diferem do perfil do empresário. Este, pode ser dotado de traços de personalidade que o façam conduzir uma empresa mas se não busca uma atitude empreendedora, o seu negócio pode fracassar (Dornelas, 2003).

O excerto acima de autoria de Dornelas (2003) não se enquadra a todos os empresários, pois, alguns empreendem o seu próprio negócio surgindo duas figuras num só indivíduo: o empreendedor e o empresário.

2.4 Empresa

2.4.1 Conceito e importância

O conceito de empresa é subjectivo, variando de acordo com o contexto e dimensão de cada país, em função da finalidade e dos objectivos que promovem o seu enquadramento.

Como definição mais ampla, empresa é toda a organização criada que visa obter lucro no curto, médio e longo prazos.

O número de trabalhadores, o volume de negócios anual e a forma como ela é constituída (pacto social), constituem indicadores mais usados para aferir a dimensão da empresa. Porém, existem outros critérios tais como a dimensão, o capital investido e a localização da empresa.

As empresas geram um efeito sinérgico ($1+1=3$), isto é, conjugando esforços conjuntos, é possível obter um resultado maior em relação ao esforço empreendido por pessoas trabalhando de forma isolada.

2.4.2 Classificação de empresas

De acordo com os indicadores referidos acima, existem pequenas, médias e grandes empresas.

A OIT (2004) classifica as empresas em 3 (três) tipos:

- ✚ Actividades pré-empendedoras;
- ✚ Microempresas; e
- ✚ Pequenas empresas.

Neto (2008:27) classifica empresas sob três aspectos: *económico, administrativo e jurídico*.

- ✚ **Aspecto económico** – no que se refere ao aspecto económico, as empresas classificam-se em três grupos:
 - *Sector primário*: em que se relacionam as empresas cujas actividades se identificam directamente com o cultivo e a exploração do solo, com a finalidade de obter alimentos, matérias-primas e combustíveis;
 - *Sector secundário*: em que se relacionam as empresas de transformação ou industriais. Pela utilização dos factores de produção, essas empresas elaboram um produto diferente do original, para posterior comercialização;
 - *Sector terciário*: em que se relacionam as actividades de comércio e de prestação de serviços. A empresa comercial actua como intermediária entre o produtor e o consumidor, através da compra de mercadorias para a revenda. Por outro lado, a empresa de serviço actua na prestação de serviços por meio de pessoas e equipamentos.

- ✚ **Aspecto administrativo** – quanto ao aspecto administrativo, as empresas classificam-se em *estatais, mistas e privadas*.

- Empresa *estatal ou pública*: aquela cujo capital social é controlado totalmente pelo poder público. A justificativa apresentada por esta intervenção do Estado na economia e o baixo interesse da iniciativa privada em determinados empreendimentos. Outras causas para justificar a aparente apatia do empresariado privado em grande parte dos investimentos nacionais são:

- ✓ Baixa rentabilidade oferecida por certos projectos de investimento;
- ✓ Excessivo capital requerido e longo prazo de maturidade exigido por determinados investimentos;
- ✓ Alguns empreendimentos são básicos ao interesse público e a segurança nacional, e o Estado deve tomar para si essa responsabilidade.

- Empresa *mista*: é classificada como pessoa jurídica de direito privado sendo como sociedade anónima. Neste tipo de sociedade, o segmento público associa-se ao privado e o capital social é dividido entre o poder público, detém o controlo do capital volante e investidores particulares. Obedece o regime jurídico de empresas privadas e, apesar disso, não está sujeita à falência ou recuperação judicial.

✚ **Aspecto jurídico** – no que concerne ao aspecto jurídico, as sociedades comerciais podem ser classificadas em dois grupos: *individual* e *societária* (Neto, 2008:29).

- Empresa *individual*: aquela cujo capital pertence a apenas uma pessoa (empresa sem sócios). Enquadram-se neste grupo, principalmente, as pequenas empresas como o pequeno comércio, o agricultor e uma simples prestação de serviços.

- Empresa *societária*: é toda a sociedade de pessoas que têm por objectivo a produção e circulação de bens e/ou serviços com finalidade de lucro. Obedecem à seguinte classificação: *sociedade por cota de participação*, *sociedade em comandita simples*, *em comandita por acções*, *sociedade em nome colectivo*, *sociedade por cotas de responsabilidade limitada* e *sociedade anónima*.

As sociedades mais comuns são *por cotas de responsabilidade limitada* e *sociedade anónima*.

2.4.2.1 Pequenas e Médias Empresas

Hallberg (2000) *apud* Mabila *et al* (2006) refere que as PME's desempenham um papel importante no desenvolvimento económico actual e futuro bem como na dedução da pobreza e na criação de emprego para as economias em desenvolvimento, pois, estas empregam, na maioria, pessoas pobres no mundo e o seu crescimento são superiores ao crescimento da economia nacional em vários países.

2.4.2.2 Características gerais das PME's

- ✚ Baixo volume de capital;
- ✚ Organigrama simples;
- ✚ Poder de decisão centralizado;
- ✚ Dificuldade de acesso ao financiamento;
- ✚ Baixo investimento na tecnologia;
- ✚ Contratação directa da mão-de-obra;
- ✚ Utilização de mão-de-obra não qualificada e/ou semi-qualificada;
- ✚ Não distinção da pessoa física do proprietário com a jurídica;
- ✚ Não obrigatoriedade de possuir contabilidade organizada, resultando em registos contabilísticos pouco adequados;
- ✚ Mão-de-obra, proprietários e sócios oriundos, grosso modo, de graus de parentesco.

2.4.2.3 PME's em Moçambique

Tabela V: Classificação de empresas industriais segundo o Decreto 39/2003 de 26 de Novembro

Categoria	Investimento inicial	Pot. inicial (USD)	Nº de Trabalhadores
Grande dimensão	$\geq 10,000,000.00$	$\geq 1,000.00$	≥ 250
Média dimensão	$\geq 2,500,000.00$	≥ 500.00	≥ 125
Pequena dimensão	$\geq 25,000.00$	$\geq 10 \wedge < 10$	≥ 25
Micro dimensão	$\leq 25,000.00$	-	> 25

Fonte: SATURTINO, Eduardo – *Colectânea de Legislação Comercial*, 2008.

O INE classifica as empresas em função do número de trabalhadores.

- ✚ Pequenas empresas:]0; 10[trabalhadores;
- ✚ Médias empresas:]10; 99] trabalhadores;
- ✚ Grandes empresas:]100; ∞ [trabalhadores.


O MIC também classifica as empresas em função do número de trabalhadores mas, diferentemente do INE, este agrega a dimensão micro.

Tabela VI: Classificação de empresas industriais segundo o MIC

Sector	Micro	Pequena	Média	Grande
Indústria]0; 25[]25; 124[]125; 249[]250; ∞ [
Agricultura]0; 25[]25; 124[]125; 249[]250; ∞ [
Construção]0; 10]]11;124]]125; 249[]250; ∞ [
Comércio e serviços]0; 5]]6; 15[]16; 49[]50; ∞ [

Fonte: Estratégias para o desenvolvimento de PME's em Moçambique (2005).

De acordo com o Código Comercial vigente em Moçambique, as empresas são classificadas em:

 Pequenas empresas

- Total de vendas anuais inferiores a 500 (quinhentos) milhões de Meticais;
- Total do activo líquido inferior a 500 (quinhentos) milhões de Meticais;
- Número médio anual inferior a 250 (duzentos e cinquenta) trabalhadores.

2.4.2.4 Impacto das PME's na economia de Moçambique

Dados do CEMPRE (2004) realizado pelo INE, a actividade económica moçambicana é maioritariamente assegurada por PME's.

De acordo com a tabela, as PME's perfazem cerca de 99% (noventa e nove por cento) do universo de empresas existentes no país (28.600), o que apraz concluir que estas têm participação significativa nos benefícios económicos do país, gerando mais emprego, aumentando o PIB e para a redução da pobreza no geral.

Tabela VII: Classificação das PME's segundo o Censo Empresarial

Tamanho	Total de empresas		Pessoas ao serviço		Volume de negócios (em 10 ⁶ de MT)	
	N	%	N	%	N	%
Pequenas	25.583	89,5	171.920	57,1	38.842.454	58,5
Médias	2.621	9,1	69.076	22,9	11.649.419	17,5
Grandes	396	1,4	60.149	20,0	15.952.381	24,0
Total	28.600	100,0	301.145	100,0	66.444.254	100,0

Fonte: CEMPRE (2004).

CAPÍTULO III - METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 Metodologia

Em conformidade com Dencker (2000), metodologia é a maneira correcta e sistemática que descreve os métodos e os caminhos necessários ou percorridos para busca de um conjunto de conhecimentos científicos, através da interpretação dos fenómenos e/ou factos existentes na natureza, seguindo-se alguns procedimentos indispensáveis. Portanto, nesta secção apresentam os procedimentos metodológicos trilhados para realização do presente trabalho.

Essencialmente o autor baseou-se nas seguintes ferramentas de investigação e recolha de dados:

- Pesquisa bibliográfica e virtual;
- Pesquisa Documental;
- Desenvolvimento de entrevistas formais e informais;
- Visitas a empresa;
- Levantamento, processamento e análise de dados;

3.1.1 Pesquisa bibliográfica

Segundo Marconi & Lakatos (1992), a pesquisa documental consiste nos documentos de fonte de dados coletados por outras pessoas, proveniente dos próprios órgãos que realizam as observações. Nesta pesquisa, incluiu-se a leitura de documentos oficiais, nomeadamente o plano de negócios de Electrotécnica Lda., procedimentos e documentos diversos da instituição.

A pesquisa bibliográfica consistiu na leitura e análise de livros científicos que abordam informações inerentes ao empreendedorismo enquanto a pesquisa virtual consistiu na busca de mapas, gráficos, documentos e artigos científicos publicados e disponíveis na internet que forneceram informações relevantes inerentes ao empreendedorismo.

3.1.2 Pesquisa de campo

Consiste na observação de factos e fenómenos tal como ocorrem, na coleta de dados a ele referentes e no registo de variáveis que se presume relevante para analisá-los (Marconi & Lakatos, 1999:85).

Feita a pesquisa bibliográfica, documental e definidos os instrumentos para a recolha de dados passou-se então a procura da informação inerente ao estudo na Electrotécnica, Lda. de modo a confrontar a informação obtida durante a revisão de literatura e a realidade. Este método foi possível mediante o uso de técnica de questionário, entrevista e observação.

3.1.2.1 Observação simples

É uma técnica em que o pesquisador permanecendo alheio a comunidade, grupo ou situação que pretende estudar, observa de maneira espontânea os factos que aí ocorrem. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar factos ou fenómenos que se deseja estudar (Gil, 1987:105).

Esta técnica foi usada para observar a realidade existente na área da fabricação no local onde estão instalados os silos, de forma a orientar o pesquisador a compreender e perceber a gestão do funcionamento das oficinas central e sucursais.

3.1.2.2 Entrevista

É uma técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas com objectivo de obtenção dos dados que interessam a investigação. Na entrevista uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação (Gil, 1987:113).

Esta técnica foi aplicada ao funcionário sénior e gestor (director geral), responsável pelas oficinas e laboratório com objectivo de recolher informações ligadas à inovação e empreendedorismo.

3.1.2.3 Questionário

É uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrita às pessoas, tendo por objectivo o conhecimento de opinião, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações, etc. (Gil, 1987:124).

Esta técnica foi aplicada ao director geral da empresa com vista a obter informações qualitativas sobre o impacto do empreendedorismo no crescimento e visão futura do seu negócio.

CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO

4.1 O caso da empresa Electrotécnica, Lda.

A realização de visitas à empresa é um recurso complementar e fundamental para a determinação do valor justo do negócio (Santos, 2008:8).

4.1.1 Breve descrição da empresa

A Electrotécnica, Lda. é uma empresa de média dimensão, unipessoal, de responsabilidade limitada (por quotas), sediada na cidade de Nampula, a norte de Moçambique. Vocacionada na reparação e montagem de equipamentos eléctricos de pequenas, médias e grandes empresas desde o ano de 2006, ano da sua fundação, a empresa conta com uma sucursal na cidade de Nacala, a 230 quilómetros da cidade de Nampula e com um estaleiro na cidade de Nampula.

- Missão:

- ✚ Manutenção preventiva e correctiva de máquinas industriais de empresas públicas e privadas;
- ✚ Formação especializada na área eléctrica nos locais de trabalho.

- Visão:

- ✚ Integração de novas tecnologias como a solar e a eólica;
- ✚ Alargamento da quota de mercado para Niassa e Cabo Delgado.

- **Accionistas/Quotistas:** Tratando-se de uma média empresa, a Electrotécnica, Lda. enquadra-se nas sociedades por quotas, com um único controlador (o director geral), com larga experiência na área eléctrica;

- **Sucessão administrativa:** Existe um plano de sucessão administrativa, concebido na base da idoneidade;

- **Riscos sistemáticos:** Proliferação de empresas clandestinas no mercado com tecnologia importada e que incorrem baixos custos de produção e, conseqüentemente, prestam serviços a preços abaixo do custo do mercado;

- **Número de trabalhadores:** preocupada com o desligamento de trabalhadores do quadro técnico após beneficiar de formação, a Electrotécnica conta actualmente com cerca de quinze trabalhadores efectivos;

- **Qualificação e motivação dos recursos humanos:** a empresa tem implementado programas de desenvolvimento profissional através da formação sistemática do pessoal técnico, o que traz benefícios a curto e médio prazos para a empresa bem como para o trabalhador, na medida em que este se desliga e empreende seu próprio negócio, aplicando o *know-how* adquirido. Os serviços passam a ser oferecidos com mais eficiência e eficácia;

- **Principais produtos e serviços:** serviços de manutenção preventiva e correctiva de equipamentos eléctricos, grupos geradores, motobombas, elevadores, painéis solares, entre outros. Destes, os grupos geradores e os painéis solares geram maior rendibilidade para a empresa, chegando a empresa a facturar cerca de 90 mil meticais por serviço prestado;

- **Instalações administrativas e produtivas:** os imóveis e a tecnologia utilizada são oriundos de fundos próprios;

- **Carteira de clientes:** 60% de empresas privadas, 20% de ONG's e 20% de empresas Estatais, a Electrotécnica conta com as 10 empresas representadas pelo Grupo Gani Comercial, a FDC e o Ministério das Obras Públicas e Habitação. A estes, é disponibilizada a negociação de vendas à vista ou à prazo;

- **Endividamento bancário:** a empresa opera, a 100% com fundos próprios.

- **Investimentos realizados:** aquisição de espaço e construção de uma oficina equipada, em Nacala, de um estaleiro e o laboratório sede na cidade de Nampula;

- **Situação tributária:** dada a sua dimensão, a empresa não é obrigada a ter uma contabilidade organizada, embora adopte o método de *partidas dobradas* nos registos. Ainda assim, deduz o IVA (regime normal) nas compras e liquida nas vendas. Tem prestado contas de IRPS e IRPC anualmente;

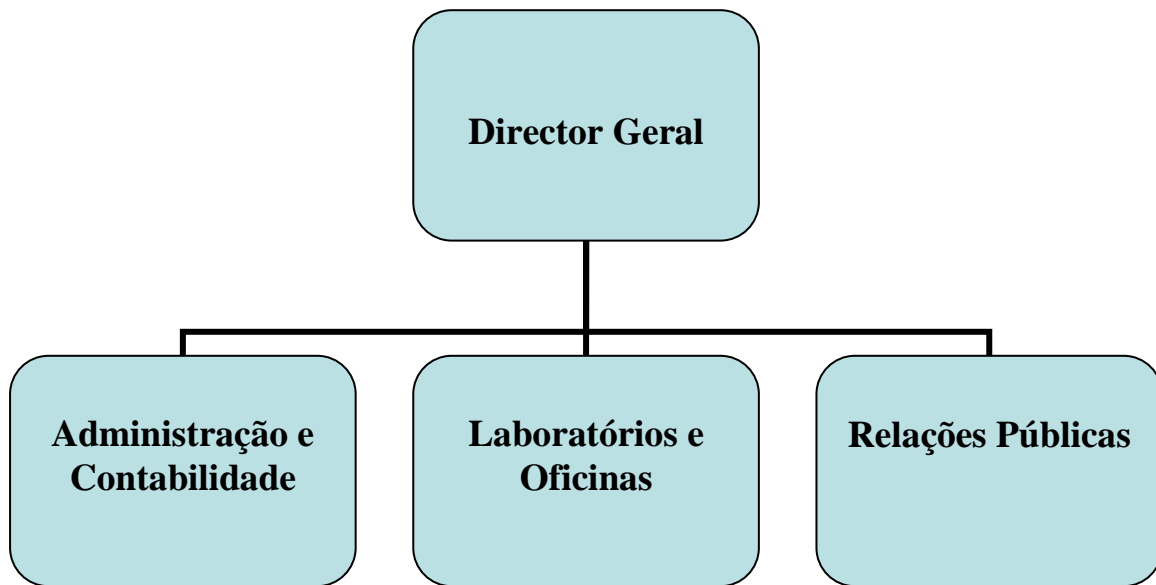
- **Planeamento estratégico:** a empresa prevê, a curto prazo, expandir o seu portfólio de negócios para as províncias de Cabo Delgado e Niassa, financiada por fundos próprios, isto é, resultante da aplicação dos fundos gerados pelas unidades de Nacala e Nampula. Com os benefícios da expansão, a Electrotécnica prevê reequipar o laboratório da unidade sede.

4.1.2 Estrutura organizacional

A Electrotécnica, Lda. possui uma estrutura com poucos níveis hierárquicos. O *staff* trabalha intensamente e não se intimida diante das dificuldades típicas do mercado sendo por isso responsável pelo sucesso da empresa. Segundo Dornelas (2005) os empreendedores não se sentem inseguros e sabem tomar decisões na hora certa,

principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um factor-chave para o sucesso. A Electrotécnica, Lda. conta com um Director-geral e Coordenador, por acumulação de funções, o Eng.º António Semedo, um Técnico Administrativo e treze Técnicos de Laboratório e Oficinas.

Organigrama



Fonte: Electrotécnica, Lda., 2011.

4.1.2 Análise SWOT

Análise interna:

Pontos fortes:

- ✚ Capital humano com mais de vinte anos de experiência;
- ✚ Localização estratégica dentro da cidade de Nampula;
- ✚ Pagamento por peça;

- ✚ Boa imagem no mercado.

Pontos fracos:

- ✚ Aperfeiçoamento de parcerias com o estrangeiro para aquisição de peças e acessórios;
- ✚ Falta de equipamento de laboratório moderno como o osciloscópio.

Análise externa:

Oportunidades:

- ✚ Montagem e manutenção de sistemas de energia solar e eólica;
- ✚ Demanda crescente do mercado.

Ameaças:

- ✚ Aparecimento de empresas concorrentes de alta tecnologia e meios materiais avançados;
- ✚ Desligamento de técnicos de laboratório após formação dada pela empresa à busca de melhores oportunidades.

CAPÍTULO V – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através da entrevista realizada com o proprietário da empresa, pode-se constatar que a empresa objecto de estudo é do ramo industrial que oferece serviços de manutenção preventiva e correctiva de equipamentos eléctricos, grupos geradores, motobombas, elevadores, painéis solares, entre outros. Possui 15 trabalhadores (todos efectivos), caracterizando-se deste modo como média empresa que segundo o INE, é média toda a empresa com um número de trabalhadores entre 10 a 99.

A criação da Electrotécnica, Lda. parte, segundo dados recolhidos, da génese do proprietário, tendo sido o primeiro presidente da Associação de Empresários de Nampula, e de ter cursado na CETOP, em Portugal, o curso de Electricidade, o curso de Electrotecnia no Instituto Industrial de Maputo, o curso de licenciatura em Estudos de Desenvolvimento e um curso de Pós-graduação em Gestão Estratégica de Negócios pela Universidade Politécnica. Com uma carteira de clientes constituída pelo grupo Gani Comercial Lda. (detentora de cerca de dez empresas), Empresa de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes (ECMEP, S.A.), Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade (FDC) e o Ministério das Obras Públicas e Habitação.

Para a empresa, a responsabilidade social focada na formação do capital humano é uma estratégia empreendedora e refere que esta agrega valor para o desenvolvimento da sociedade, na medida em que com um capital humano devidamente formado, o índice de desligamento junto a empresa vinculada é maior com o intuito de criar seu próprio empreendimento dada a experiência adquirida na empresa anterior o que gera um efeito multiplicador de postos de emprego.

A génese da Electrotécnica, Lda. está centrada na filosofia do seu proprietário, de nacionalidade cabo-verdiana que, apesar dos desafios enfrentados para iniciar o negócio a

partir da recolha de sucata (ferro velho) nos bairros de lata de actos vê o seu investimento a crescer exponencialmente.

Através da filosofia *o cliente só paga após a satisfação completa do serviço prestado*, a Electrotécnica, Lda. faz *jus* ao princípio de Kotler (2000) que acredita que a satisfação do cliente é o caminho mais apropriado para as empresas alcançarem o sucesso. Satisfação, segundo ele, consiste na sensação de prazer resultante da comparação de desempenho (resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do cliente.

A Electrotécnica, Lda. destaca-se na área de prestação de serviços pela elevada qualidade na prestação de serviços, agilidade e organização dos seus processos de trabalho. A característica de exigência e eficiência demonstra que o proprietário e seus colaboradores possuem alto nível de energia para o trabalho, gostam das actividades realizadas correctamente e de forma ágil.

Para a empresa, os riscos fazem parte de qualquer actividade e que é preciso aprender a geri-los.

Sobre os factores pela empresa considerados relevantes para o sucesso empresarial, foram apontados: a criatividade, a força de vontade, a disposição para correr riscos e o foco na geração de valor. Além destes factores, a empresa enfrenta o dia-a-dia com muita coragem acompanhando as mudanças no ambiente em que se encontra inserida e buscando inovar sempre, aspecto que segundo Fillion (1999) caracteriza os empreendedores de sucesso, pois, estes fazem coisas novas e diferentes através de uma formação contínua do seu *staff*.

A atractividade de novos clientes não resulta de *spots* publicitários mas sim da especulação dos clientes satisfeitos pela prestação de serviços de difícil solução.

Na abordagem de Miner (1998) o empreendedor de sucesso é aquele que trabalha incansavelmente em sua empresa e planeia.

A análise na abordagem de Zaccareli (2000) indica como factores determinantes para o sucesso empresarial: a busca pela excelência, a busca em ser bom em tudo, uso de técnicas modernas, imitação de empresas bem-sucedidas e a correcção de deficiências do mercado. Foi encontrado o factor de a Electrotécnica, Lda. ser uma empresa que aprende e que busca a excelência em suas actividades. Para além dos factores referidos pelo autor, a Electrotécnica, Lda. destacou outros factores importantes, que contribuíram para o seu sucesso. Tais factores são: a competência, o dinamismo, a persistência e o espírito criativo e inovador.

CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1 Conclusões

O objectivo geral deste trabalho é de estudar a forma como o Empreendedorismo constitui um factor de sucesso das pequenas e médias empresas – PME's para analisar até que ponto o empreendedorismo acrescenta valor às Organizações em geral às PME's em particular.

Depois do trabalho feito com a área de Administração e Finanças da Electrotécnica, Lda., com recurso em algumas vezes aos dados históricos das pastas exibidas para o efeito concluiu-se, no cômputo geral, que a empresa tem estado a crescer ano após ano. Porém, embora a Electrotécnica, Lda. nunca tenha figurado no *ranking* das 100 (cem) melhores empresas divulgadas oficialmente em Moçambique pela consultora KPMG, é das poucas empresas moçambicanas que regista crescimento sustentável, num contexto marcado pela proliferação de empresas do mesmo ramo, embora cometa um erro estratégico: o de não dar prioridade à inovação tecnológica, factor que a coloca na posição crítica face à concorrência.

Dum modo geral, quanto às PME's em Moçambique, concluiu-se que o empreendedorismo é factor de sucesso das PME's, o que legitima e valida a hipótese I e anula e invalida a hipótese II levantada nesta pesquisa.

A presente pesquisa permitiu concluir que a Electrotécnica, Lda. é uma empresa inovadora e pioneira em suas acções. Foi a pioneira no crescimento através do ferro velho e a expandir-se com capitais próprios, facto que se tem na hipótese levantada desta

pesquisa. É ainda, a que melhor garantia presta ao cliente na medida em que não aceita recebimentos antes da perfeição e satisfação do cliente.

A empresa pauta pela busca da excelência nos serviços prestados pelo espírito inovador e pelo acompanhamento das tendências do ambiente onde ela se encontra inserida. Nota-se porém, um grande factor de sucesso, a capacidade de identificar e aproveitar oportunidades de negócio no mercado.

A empresa Electrotécnica, Lda. procura empreender e inovar constantemente, formando seu *staff* gerando o intra-empendedorismo. A inovação ocorre através da criação de novas atracções aos clientes, novos produtos e através da criação de boa imagem para o cliente.

Observou-se, através do plano de marketing e do plano de negócios da Electrotécnica, Lda. que estes não são diferentes do normal, entretanto, o que a diferenciaria das demais empresas do ramo? O estudo possibilitou verificar que o ser empreendedor é o grande diferencial. A liderança empreendedora da Electrotécnica, Lda. é de sucesso, pois, não busca apenas alcançar os objectivos individuais, mas o crescimento da empresa e a melhoria das condições da sociedade onde a empresa está inserida.

Com base no referencial teórico, foi possível verificar que existe uma relação entre o empreendedorismo e o sucesso empresarial. Os resultados da pesquisa permitem aferir que o empreendedorismo é um factor contribuinte para o sucesso da empresa estudada.

Os resultados mostram ainda que não existe um factor que possa ser responsabilizado isoladamente pelo sucesso empresarial, porém, fica evidenciado que os factores mantêm uma interligação com a capacidade inovadora e de gestão da liderança empreendedora.

A proliferação de empreendedores informais, não apenas constitui fuga ao fisco como também afecta negativamente as empresas cujos empreendedores estão devidamente

escriturados, pois, dada a sua flexibilidade conferem ao cliente os preços mais baixos em relação aos custos de produção, pois, estes não precisam de instalações próprias para funcionarem e nem arcam em custos fixos muito menos contribuem de forma regular para o fisco.

Conclui-se, pois, que o empreendedorismo ou a gestão empreendedora aliado ao comportamento voltado para a inovação é um factor contribuinte para o sucesso que premeia todo o ambiente de negócios.

6.2 Recomendações

6.2.1 Dirigidas à Electrotécnica, Lda. e outras PME's

O fenómeno do empreendedorismo não se restringe a uma área de actuação específica, isto é, pode ser aplicado por qualquer sector de actividade, entretanto a sua actuação implica acções constantes de inovação.

Recomenda-se:

A inserção do empreendedorismo na cultura organizacional da empresa, estimulando a descentralização das responsabilidades em busca de uma maior divisão de trabalho entre todos os presentes no negócio, objectivando criar culturas de inovação de processos, métodos e produtos. Desta forma, possibilitará tempo extra ao proprietário – empreendedor para melhor planeamento e desenvolvimento dos seus *negócios-core*;

- ✓ A aposta na exploração de novos mercados nas zonas centro e sul do país;

- ✓ Urge a modernização de equipamentos laboratoriais invocados acima como pontos fracos e ameaças perante uma concorrência cada vez mais robusta, através da contracção de um financiamento bancário e/ou da incorporação de mais sócios com capacidade financeira e/ou material;
- ✓ Aposta a concursos públicos na expansão da rede eléctrica aos distritos através de painéis solares como estratégia do governo a longo prazo (Agenda 2025);

6.2.2 Dirigidas ao Estado

Como o órgão que regula as actividades de uma economia, seguem as seguintes recomendações:

- ✓ O incentivo aos jovens recém-formados nesta área do saber, no acesso ao crédito, pois, tem bases sólidas suficientes para empreender;
- ✓ Estímulo ao empreendedorismo pelo governo de forma a melhorar o rácio trabalhador-empresa e a fortalecer as já existentes;
- ✓ Homologação de leis, por parte das entidades competentes, visando incentivar a implantação de novos negócios levando-se em consideração o desenvolvimento de habilidades de gestão e capacidade empreendedora;
- ✓ Rigor na fiscalização de empreendimentos informais que, apesar de gerarem grandes volumes de receitas, mantêm-se na informalidade, o que limita a base tributária nacional;

- ✓ Incentivo, através de isenções fiscais, a empreendimentos nas zonas francas como forma de dar oportunidade de emprego a habitantes das zonas suburbanas onde o empreendedorismo ainda constitui um mito.

Todavia, considerando ainda os resultados obtidos neste trabalho, recomenda-se para futuras pesquisas a identificação de mais empresas empreendedoras buscando os factores que contribuíram para o sucesso de seus negócios. Urge a adopção de acções de marketing, investimento na infra-estrutura;

Opção pela agressividade na visibilidade da empresa, não apenas pela qualidade na prestação dos seus serviços, mas também através da sua componente de responsabilidade social, a qual tem demonstrado grande impacto na sociedade moçambicana.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABOUBAKAR, S. F.S. (2006). *Empreendedorismo em Moçambique: Será o franchising uma solução?* (Trabalho de Licenciatura em Gestão. Faculdade de Economia, UEM).

ADAIR, Marcelo Marinho (2007). *Empreendedorismo*. São Paulo: Thomson.

ÂNGELO, E. B. (2003). *O empreendedorismo*. In: BRITTO, F; WEVER, L. *Empreendedores Brasileiros, Vivendo e Aprendendo com grandes nomes*. Rio de Janeiro: Campus.

ANSOFF, I.; MCDONNELL, E. J. (1993). *Implantando a Administração Estratégica*. São Paulo: Atlas.

ARAÚJO, Luís César G. de (2004). *Teoria Geral da Administração: aplicação e resultados nas empresas brasileiras*. São Paulo: Atlas.

BIRLEY, Sue; MUZIKA, Daniel. (2001). *Dominando os Desafios do Empreendedor*. São Paulo: Makron Books.

BORGARELLO, A. *et al.* (2004). *What Hinders Small and Medium Entrepreneurs in Mozambique?* I Quaderni della Cooperazione Italiana, N°7.

CARALLI, R. (2004). *The Critical Success Factor Method: Establishing a Foundation for Enterprise Security Management*. Carnegie Mellon.

CHIAVENATO, I. (2005). *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. Rio de Janeiro: ed. Saraiva.

CUNHA, C. J. C. de Almeida et al. (2003). *Viagem ao mundo do empreendedorismo*. Florianópolis.

DOLABELA, F. (1999). *O segredo da Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa*. São Paulo: Cultura.

DORNELAS, José Carlos Assis (2001). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.

DORNELAS, J. C. A. (2003). *Empreendedorismo Corporativo: Como ser empreendedor, Inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas*. Rio de Janeiro. Editora Campus.

DORNELAS, J. C. A. (2005). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 2ª Edição. Rio de Janeiro.

DORNELAS, J. C. A. (2007). *Empreendedorismo na prática*. Rio de Janeiro: Elsevier.

DRUCKER, P. F. (1992). *Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século*. São Paulo: Pioneira.

DRUCKER, P. F. (2003). *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*. São Paulo: Pioneira Thomson.

DRUCKER, P. F. (1987). *Inovação e espírito empreendedor*. São Paulo: Pioneira.

DRUCKER, Peter Ferdinand. (2001). *O melhor de Peter Drucker: a administração*. São Paulo: Nobel.

DUTRA, J. S. (2001). *Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Gente.

FARREL, L. C. (1993). *Entrepreneurship: fundamentos das organizações empreendedoras*. São Paulo: Atlas.

FERREIRA, M. P et al (2008). *Ser empreendedor: pensar, criar e moldar a nova empresa*. 1ª Ed. Lisboa: Sílabo Ltda.

FILION, L. J. (1999). *Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios*. Revista de Administração - USP, São Paulo.

FLECK, Denise L. (2004). *Crescimento, Dominância Continuada e Declínio da Empresa: insights das Histórias da General Eletric e da Westinghouse*. Revista de Administração Contemporânea. São Paulo: Ed. Especial.

FREIRE, Adriano, (1997). *Estratégia – sucesso em Portugal*, Lisboa: Ed. Verbo.

GEUS, Áries de. (1999). *A empresa viva*. São Paulo: Publifolha.

- HISRICH, R D.; PETER, M. P. (2004). *Empreendedorismo*. São Paulo: Bookman.
- HUSSDEL, A. E. (2004). *Características empreendedoras: O caso da família Schürmann*. UFSC, Florianópolis.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2004). Censo das Empresas (CEMPRE), in; www.ine.gov.mz
- KAY, J. (1996). *Fundamentos do sucesso empresarial: como as estratégias de negócio agregam valor*. Rio de Janeiro: Campus.
- KETS DE VRIES, M. (2001). *Rebeldes criativos com causa*. In: Dominando os desafios do empreendedor: o seu guia para se tornar um empreendedor. São Paulo: Makron books.
- KOTLER, P. (2000). *Administração de marketing*. 10ª Edição. São Paulo: Prentice Hall.
- Lei 1/93, de 24 de Junho – Lei do ensino superior. Boletim da República de Moçambique
- LEITE, Emanuel. (2006). *Empreendedorismo, Inovação e incubação de empresas: lei de inovação*. Brasil: Edições Bagaço.
- Livro Verde (2003). Europa
- MABILA, F. et al. (2006). *Towards an African e-index: SME e-access and usage across 14 African countries*.
- MALHEIRO, Rita de Cássia. (2003). *Viagem ao mundo do empreendedorismo*. 1ª Edição. Florianópolis: IEA.
- MARQUES, A. C. F. (1994). *Deterioração organizacional. Como detectar e resolver problemas de deterioração e obsolescência organizacional*. São Paulo: Makron books.
- MCCLELLAND, D. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand, Princeton NJ.
- MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA E COMÉRCIO. (2005). *Estratégia para o Desenvolvimento das Pequenas e Médias Empresas em Moçambique*. Maputo: Direcção Nacional de Indústria.

MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. (2000). *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento*. Porto Alegre: Bookman.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. (2001). *O processo da estratégia*. Porto Alegre: Bookman.

PEPPER, J.E (1999). *Competitive intelligence at Procter & Gamble*. Competitive intelligence review, Vol. 10, N. 4.

PERY, G. R. (2005). *Factores determinantes para o desenvolvimento do empreendedorismo em Moçambique: Análise do concurso de inovações 2003 – MIDESA*. (Trabalho de Licenciatura em Gestão. Faculdade de Economia, UEM).

PINCHOT III, Gifford. (1989). *Intrapreneuring: Porque você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor*. São Paulo. Harbra Ltda..

PINCHOT, G. PELLMAN (2004). *Intra-empendedorismo na prática: um guia de inovação nos negócios*. Rio de Janeiro. Elsevier.

ROBBINS, (2005). *Comportamento organizacional*. São Paulo, Prentice Hall.

SANTOS, J. Odílio dos. (2008). *Avaliação de empresas: cálculo e interpretação do valor de empresas: um caso prático*. 2ª Edição – S. Paulo.

SANTOS, S.A. (1983). *Criação de empresas industriais: a figura do empreendedor e a influência da tecnologia no processo*. São Paulo. (Tese de doutoramento em Administração).

SANTOS, S.A. (1995). *A acção empreendedora em uma economia globalizada e competitiva*. In: Pereira, Heitor J. (org). *Criando seu próprio negócio: Como desenvolver o potencial empreendedor*. Brasília: SEBRAE..

SARKAR, Soumodip. (2007). *Empendedorismo e Inovação*. 2ª Edição. Lisboa: Escolar editora.

SATURTINO, E. (2008). *Colectânea de Legislação Comercial*. Centro de Formação Jurídica e Judiciária, Ministério da Justiça, Maputo.

SCHUMPETER, J. (1982). *Teoria do Desenvolvimento Económico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito e o ciclo económico*. São Paulo: Abril Cultural.

Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), disponível em 18/02/10 in: www.sebrae.com.br.

STEVENSON, Howard. (2001). *As seis dimensões da capacidade empreendedora*. In dominando os desafios do empreendedor, organizado por Sue Birley e Daniel Muzyka. São Paulo: Makron books.

TEIXEIRA, A. e ROSA, A. (2002). *Perspectivas da gestão estratégica*. Coleção ISCTE- Escola de Gestão, Lisboa.

TIMMONS, J.A. (1994). *New venture creation, entrepreneurship for the 21st century*. 4th edition. Irwin.

VALÁ, S. *Pobreza, pequenas e médias empresas e desenvolvimento económico dos distritos em Moçambique*. - Maputo: Comunicação preparada para ser apresentada durante a II Conferência do IESE sobre “*Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique*”, a realizar-se em Maputo, nos dias 22 e 23 de Abril de 2009.

WEF-World Economic Forum (ABDULA, M. *et al*, 2011)

WIKIPÉDIA. Enciclopédia electrónica. Disponível em: 10/02/10 in: <http://pt.wikipedia.org>.

YIN, R.K. (2001). *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman.

ZACCARELLI, Sérgio. (2000). *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo, Makron books.

8. ANEXOS & APÊNDICES