



**Universidade Politécnica
A POLITÉCNICA**

UNIVERSIDADE POLITÉCNICO A POLITÉCNICA

Adalgisa Marisa Sidónio Rêgo

Licenciatura em gestão de empresas

IMPACTO DE INCLUSÃO FEMENINA EM PROFISSÕES COMERCIAIS

CASO DA BRITISH AMERICAN TOBACCO.

Maputo

Janeiro, 2024

Adalgisa Marisa Sidónio Rêgo

IMPACTO DE INCLUSÃO FEMENINA EM PROFISSÕES COMERCIAIS
CASO DA BRITISH AMERICAN TOBACCO

Monografia a ser apresentada ao Instituto Superior Aberto A POLITECNICA, como um dos requisitos para a obtenção de Grau de Licenciatura em Gestão de Empresas.

Supervisor: Mestre Carlos Madalena Fumo

Maputo, Janeiro

2024

Declaração

Eu, Adalgisa Marisa Sidónio Rêgo, declaro por minha honra que esta monografia que, no presente momento, submeto a Universidade PolitécnicaA politécnica de Moçambique, em cumprimento dos requisitos para a obtenção do grau de licenciatura em Gestão de Empresas, nunca foi apresentada para a obtenção de qualquer outro grau académico e que constitui o resultado da minha inteira autoria e investigação pessoal, tendo indicado no texto e na bibliografia as fontes por mim usadas.

(Adalgisa Marisa Sidónio Rêgo)

Maputo, Março de 2024

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por ter me dado saúde e força para superar os desafios encontrados nesta jornada e pela fé que me manteve firme para seguir em frente nas dificuldades. Obrigada meu Deus por tudo que tem feito na minha vida.

A meu esposo, pelo constante incentivo, apoio e paciência em todos os momentos dessa importante etapa da minha vida, esteve sempre presente dando-me força e coragem para elaboração/conclusão desta monografia.

Aos meus filhos que com paciência e carinho, acompanharam a minha caminhada universitária e compreenderam as horas dedicadas aos estudos. Vocês são a minha fonte de inspiração.

Aos meus pais e irmãos, sou eternamente grata pelo amor incondicional e pelo apoio em todas as etapas da minha vida.

Ao meu supervisor, Mestre Carlos Fumo pelo apoio, paciência e dedicação, nos momentos de aflição sempre paciente.

Enfim, todos que de forma directa ou indirectamente contribuíram na construção deste trabalho.

Obrigado a todos

Conteúdo

AGRADECIMENTOS	4
1. CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO	3
1.1. Contextualização.....	3
1.2. Problematização e identificação do problema de pesquisa	4
1.3. Objectivos da pesquisa.....	6
1.3.1. Objectivo geral.....	6
1.3.2. Objectivos específicos.....	6
1.4. Hipóteses.....	6
1.5. Estrutura do Trabalho.....	6
2. CAPÍTULO 2: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	7
2.1. Capital Humano	7
2.2. Competitividade.....	7
2.3. Género.....	8
2.4. Fundamentação legal e Institucional da igualdade de género no mercado de trabalho	8
2.5. Género e mercado de Trabalho em Moçambique	10
2.6. Indicadores essenciais para o desenvolvimento numa empresa.....	13
2.6.1. Receita: um dos primeiros indicadores, tratando-se de sobrevivência.....	13
2.6.2. Margem de lucro: um dos principais indicadores, tratando-se de eficiência	13
2.6.3. Retorno sobre investimento (ROI): um dos principais indicadores, tratando-se de investimento	14
2.6.4. Satisfação do cliente: um dos indicadores mais representativo, tratando-se de vendas.....	15
2.7. Comissão da ONU sobre a Situação das Mulheres.....	16
3. CAPITULO 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	17
3.1. Tipo de pesquisa	17
3.1.1. Definição da pesquisa quanto à natureza	18

3.1.2.	Definição da pesquisa quanto aos objetivos.....	18
3.2.	Participantes do estudo.....	19
3.3.	Sujeitos da pesquisa	21
3.4.	Colecta de dados	21
3.5.	Limitações do método.....	21
4.	CAPÍTULO 4 ANÁLISE E PROCESSAMENTO DE DADOS	22
6.	Referências Bibliográficas	25
7.	Questionário	27

1. CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

Ficou cada vez mais comum ouvir falar de género no mundo actual. Palavras como empoderamento da mulher, igualdade de direitos e oportunidades, inclusão de género e outras relacionadas, ficaram cada vez mais sonantes em Organizações Não Governamentais, Organizações Governamentais, Empresas Públicas, Empresas Privadas e também em Organizações Globais como as Nações Unidas e suas ramificações. Dai que o assunto “Género” nunca teve tanta relevância como actualmente.

Segundo a constituição da República de Moçambique de 1990 nos artigos 6 e 7, destaca a fundamentação legal e institucional da igualdade de género e da participação da mulher no mercado de trabalho. Neste âmbito apresentamos os instrumentos legais que regulam a igualdade de género e da participação de homens e mulheres no mercado de trabalho.

Na explicação bíblica, no livro de Génesis, sobre a origem do mundo e do homem, encontramos duas (2) figuras humanas: O Homem e a Mulher. Primeiro a bíblia nos ensina que o Homem foi feito à semelhança de Deus e posteriormente a Mulher foi feita como coadjuvadora do Homem. Baseado, por um lado, nesta passagem bíblica, a sociedade ao longo dos anos foi excluindo a mulher das grandes mesas redondas, e até certo ponto, a Mulher se auto excluiu também estampando a imagem “Rei” ao Homem e deixando este tomar a dianteira em tudo. Todavia, com o passar do tempo, foram surgindo mulheres fortes e corajosas cuja história de vida desafiava o preconceito de que a Mulher não podia exercer funções semelhantes as que o Homem desempenhava.

Apesar de existirem factores de origem sociocultural, económica e política que ofuscam os direitos e deveres dos homens e mulheres, os dados estatísticos mostram o crescimento acelerado da presença da mulher nos diversos sectores de actividades, onde as mulheres têm uma taxa acima de 40% e os homens 37% na participação de actividades económicas (INE, 2006).

Com o surgimento de várias Organizações Internacionais, fundadas em prol da defesa dos direitos humanos, género e acção social, o mundo foi tomando diferente posicionamento em

relação a este tema; a Mulher também foi ganhando nova postura e começou a lidar com este tema com perspectiva diferente. Desta maneira começaram a surgir empresas públicas e privadas a incluírem nas suas metas do capital humano, a participação de mulheres não só na massa laboral mas também, e particularmente, em posições de liderança na Organização. Compreender as principais barreiras que interferem na promoção e elevação das mulheres para o exercício do poder nas organizações pode contribuir significativamente para a aprendizagem das organizações e sucesso dos indivíduos (Reis, 2014).

Várias são as repartições que compõem uma Empresa: Departamento Financeiro, Vendas, Marketing, Recursos Humanos, Operações, etc. Cada uma desempenha seu papel e dependendo do tipo de negócio em que opera a Empresa, o valor e sensibilidade de cada função varia de empresa em empresa. Todavia, encontramos em todos estes departamentos mulheres em exercício de actividade. (Casimiro e I. Maria. 1999)

Há quem defenda que a mulher terá dificuldade de se adaptar em todas as funções. Despertando curiosidade por esta inclinação, neste trabalho pretendemos analisar o impacto do género nas actividades comerciais sendo este departamento dos mais importantes em empresas que têm vendas como seu ponto de sobrevivência. A nossa crença é que nenhuma empresa que depende das vendas para sobreviver iria contratar vendedores maus, que não agregam valor para a Organização.

1.2. Problematização e identificação do problema de pesquisa

Todas Empresas que sobrevivem de vendas procuram recrutar para sua equipe de vendas os melhores vendedores da praça. Isto deve-se ao facto de o nível de concorrência ter aumentado. A longo de vários anos prevaleceu o monopólio, actualmente até as indústrias que precisam de altíssimos investimentos de capitais observam mais de um concorrente o que torna ainda mais necessário que os processos de recrutamentos de trabalhadores sejam robustos e eficazes na selecção do capital humano que vai poder agregar valor à empresa. (SCHRICKEL, W. 1998)

Não obstante, enquanto as empresas procuram capital humano qualificado, não se pode ignorar o factor equilíbrio de género. Vários estudos sobre dinâmicas de grupo, apontam para a diversidade na equipe como um ponto forte e indispensável para a produtividade de grupos. Isto porque a diversidade habilita o grupo de talentos variados sendo que o grupo em si é um só corpo. O

género, como também instrumento de diversidade no grupo, vem ganhando relevância nos últimos tempos e as corporações têm também implementado este modelo, todavia de acordo com as oportunidades existentes.

Embora esteja se normalizando ver mulheres a trabalhar em todos sectores industriais, ainda há disparidades em termos de nível de equilíbrio de género de indústria a indústria assim como também de departamento a departamento. Existem ainda crenças que o capital humano feminino é mais produtivo em tarefas que exigem mais de esforço cognitivo e mental do que esforço físico. Todavia, nem todas tarefas que precisam mais de conhecimento do que esforço físico já atingiram o equilíbrio de género, pois estamos também em uma sociedade que outrora não investia muito na educação da rapariga quanto agora; isto faz com que haja pouco capital humano feminino capacitado, preparado e disponível para tomar as oportunidades profissionais que aparecem em seu caminho.

Apesar de todos avanços na luta pelo empoderamento da mulher e equilíbrio de género, continua aceso o debate sobre a produtividade deste equilíbrio pois no final o que dará vida às empresas não é exactamente o equilíbrio de género, mas sim as sinergias e o valor agregado que este equilíbrio traz. No entanto, ainda se estuda as vantagens do equilíbrio de género assim como o impacto directo e indirecto do equilíbrio de género na produtividade da corporação. Este trabalho é mais um estudo sobre o mesmo caso. As organizações, ao apostarem nas medidas adequadas às necessidades desta população (mulheres), podem promover o desenvolvimento e retenção de colaboradores de elevado potencial como podem também contribuir para a promoção da igualdade de oportunidades (PATEL & BUITING, 2013)

O presente trabalho pretende estudar o impacto do equilíbrio de género no departamento de vendas. Usamos a empresa BritishAmericanTobacco para adicionar mais subsídios no estudo. O que pretende o estudo é medir se o género tem impacto directo no alcance das metas de vendas.

Quais factores únicos a mulher influencia positiva ou negativamente no seu trabalho no departamento de vendas usando como exemplo a BritishAmericanTobacco, Moçambique.

1.3. Objectivos da pesquisa

1.3.1. Objectivo geral

- Avaliar o impacto de género na produtividade da equipe de vendas da BritishAmericanTobacco

1.3.2. Objectivos específicos

2. Identificar atributos femininos que dão vantagem a mulher no desempenho das suas actividades
3. Descobrir se o feminismo do capital humano feminino lhe dá vantagens em relação ao capital humano masculino no desempenho das suas actividades de vendas
4. Medir o nível de equilíbrio de género no departamento de vendas da BritishAmericanTobacco

1.4. Hipóteses

H_0 hipótese nula: Os atributos femininos do capital humano feminino revelam-se factores competitivos face ao capital humano masculino no desempenho de actividades de vendas na British American Tobacco.

H_1 hipótese alternativa: Os atributos femininos do capital humano feminino não revelam-se factores competitivos face ao capital humano masculino no desempenho de actividades de vendas na British American Tobacco

1.5. Estrutura do Trabalho

Este trabalho estará estruturado em 4 capítulos. No capítulo 1 o presente trabalho apresentará a justificativa ao tema escolhido além do seu objectivo de estudo da pesquisa e hipóteses; No capítulo 2 apresentará a concepção de alguns autores no que diz respeito ao tema em estudo bem como a descrição dos conceitos que serão utilizados para o estudo, e os conceitos relevantes para o tema; No capítulo 3, serão explicados os elementos metodológicos; O capítulo 4 apresentará o estudo de caso feito, confrontando os resultados com a teoria estudada no capítulo 2; e por último, serão apresentadas as considerações finais e, finalmente, as referências bibliográficas que foram utilizadas para a elaboração do trabalho.

2. CAPÍTULO 2: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo ir-se-á procurar rever os conceitos relevantes para este estudo assim como os estudos que já foram realizados no domínio de género nas corporações e o alinhamento dos seus objectivos de longo prazo e a forma como incluem o tema sobre o género na sua visão e no seu estilo de gestão. Vamos também ver quão intencional é o nível de equilíbrio de género nestas organizações e o nível de satisfação deste nos casos relevantes.

2.1. Capital Humano

O capital humano pode ser definido como o conjunto de conhecimento, competências e atributos das pessoas que trabalham em uma organização. Dessa maneira, essas características que são conquistadas por meio da educação e experiência, contribuem na realização do trabalho e na consequente produção de valor económico. (CASIMIRO, 2010)

A definição acima remete-nos a pensar no capital humano não como pessoas em si, mas como competências e atributos que estas pessoas têm e que vão agregar valor à organização. Daí que fica quase impossível dissociar o capital humano do regime ou qualidade de educação que forma essas pessoas.

O comportamento de uma empresa é determinado pela natureza e localização de sua planta física ou “capital”, o do indivíduo é determinado pelo seu “capital humano”. Trata-se de um conjunto fixo de habilidades, experiência e posição social (e geográfica) que... determina a acção individual. Mas, como no caso das empresas, este “conjunto fixo” só é fixo num momento no tempo. O capital actual de uma empresa é consequência de seu comportamento prévio. A pesquisa, o marketing, o investimento, as conexões sociais, determinam o estado actual da firma. O mesmo vale para os indivíduos, habilidades actuais, experiência, qualificações e conexões sociais constituem o capital humano economicamente relevante do indivíduo e determinam suas opções de actividade económica (CASIMIRO, 2010).

2.2. Competitividade

A competitividade é definida como a capacidade de uma entidade ou organização com ou sem fins lucrativos competir. Na esfera económica, a competitividade desempenha um papel fundamental nas empresas e nos países, definindo assim a aptidão de cada um para se manter no mercado. As vantagens comparativas têm uma influência decisiva na medida em que

proporcionarão a abrangência, o suporte e a melhoria ao nível da posição socioeconómica em que se encontra (conceitos do mundo.pt). Com isso, pode-se afirmar que toda empresa precisa ser competitiva para poder se manter existente em longo prazo.

Indo mais concretamente ao nosso tema, partilhamos aqui também alguns estudos que já foram feitos para ilustrar mais ainda a relevância deste tema.

Há avanços, embora a passo lento, na luta pelo equilíbrio de género. De acordo com o relatório do Fórum Global de Economia sobre Défice de Género de Julho de 2022, em 2016 havia, no mundo, 33% de mulheres contratadas para posições de gestão nas indústrias, todavia em 2022 este número passou para 37% sendo que as Organizações não governamentais tinham a maior partilha (47%). (GLOBAL 2022)

2.3. Género

A discussão sobre questões de género suscita interesses de vários círculos da sociedade actual, dada a importância do género no estabelecimento de um equilíbrio e na redução das desigualdades entre homens e mulheres, na política, economia, cultura, nas profissões e na sociedade (CASIMIRO2009).

Para as ciências sociais e humanas, o conceito de género se refere à construção social do sexo anatómico. Ele foi criado para distinguir a dimensão biológica da dimensão social, baseando-se no raciocínio de que há machos e fêmeas na espécie humana, no entanto, a maneira de ser homem e de ser mulher é realizada pela cultura. Assim, género significa que homens e mulheres são produtos da realidade social e não decorrência da anatomia de seus corpos. (STATIC PODER, 2011).

(Amâncio e Lígia 1994) definem o "género como sendo a diferença entre homens e mulheres socialmente estabelecida, frequentemente confundido com sexo, feminino e masculino, que é um fato fisiológico ou simplesmente biológico"

2.4. Fundamentação legal e Institucional da igualdade de género no mercado de trabalho

O quadro legal postula em diferentes capítulos desde o período da independência até a actualidade, que homens e mulheres têm os mesmos direitos e deveres perante a

leimoçambicana. A legislação do país mostra a relevância de interligar os aspectos: família aos locais de trabalho. O quadro legal procura regular e informar sobre as questões de género e participação no trabalho como direitos de qualquer indivíduo independentemente do sexo, da cor, e da religião perante os demais, tal como mostram os artigos da primeira Constituição da República à actual.

Os artigos 7 e 17 da Constituição da República Popular de Moçambique de 1975¹, postulam o princípio de igualdade entre os sexos. Por seu lado, a Constituição da República de Moçambique de 1990 também descreve de forma explícita o princípio de igualdade de género, nos artigos 6 e 7².

A Constituição da República de 2004 detalha os direitos e deveres dos cidadãos de ambos os sexos e afirma ainda que a emancipação da mulher constitui uma das tarefas essenciais do Estado, uma vez que a mulher é igual ao homem em direitos e deveres estendendo-se esta igualdade, aos campos políticos, económicos, social e cultural.

O artigo 36 reafirma o princípio de igualdade entre os sexos que sustenta que o homem e a mulher são iguais perante a lei em todos os domínios da vida política, económica, social e cultural. Por sua vez o artigo 84, nos seus pontos 1 e 2, sobre o direito de trabalho, defende que o trabalho constitui direito e dever de cada cidadão, e cada cidadão tem direito a livre escolha de profissão.

No artigo 119, ponto 1 a Constituição da República de Moçambique afirma que: “A família é o elemento fundamental e base de toda sociedade” e por fim no artigo 122, ponto 1, o Estado promove, apoia e valoriza o desenvolvimento da mulher e incentiva o seu papel crescente na sociedade, em todas as tarefas da actividade política, económica, social e cultural do país.

¹ O artigo 7 da Constituição da República Popular de Moçambique, diz que o trabalho é direito, é um dever para todo cidadão de ambos os sexos. E o artigo 17, diz que a emancipação da mulher constitui uma das tarefas essenciais do Estado, uma vez que a mulher é igual ao homem em direitos e deveres se estendendo esta igualdade aos campos políticos, económicos, social e cultural.

² O artigo 6 da Constituição da República de Moçambique de 1990, diz que todos os cidadãos são iguais perante a lei, gozam dos mesmos direitos e são sujeitos as mesmas obrigações independentemente de cor, raça, sexo, grupo étnico, local de nascimento e estado civil dos pais. Já o artigo 67 frisa que os homens e mulheres são iguais perante a lei em todas as dimensões da vida política, económica, social e cultural.

A lei da família (2004) elaborada com base na Constituição de 2004 postula dois pontos do artigo 98; 1- qualquer indivíduo (homem ou mulher) é livre de exercer profissão ou outra actividade remunerada. 2- Em nenhuma circunstância o direito ao trabalho pode ser condicionado ao consentimento conjugal. Tal como a descrição dos artigos mostra, o Governo de Moçambique otorga igualdade de direitos e deveres a homens e mulheres no mercado de trabalho numa altura em que se verifica um crescimento acelerado da presença da mulher no mercado de trabalho, bem como aumento das taxas da participação da mulher nos mercados como vendedoras. No entanto, existe, actualmente uma necessidade de definir estratégias de desenvolvimento socioeconómicas e culturais, considerando a componente de género e igualdade de género e decolar em prática os dispositivos legais. Um dos dispositivos importantes a considerar, é a política de género e estratégia da sua implementação (PGEI), aprovada pelo Conselho de Ministros em 2008. Nesta política, o Governo mostra o seu interesse em promover e melhorar a efectiva participação de mulheres e homens no processo de desenvolvimento do país, garantindo o empoderamento da mulher, contribuindo desta maneira, para a redução das desigualdades de género e a promoção da mudança de mentalidade na mulher.

Desta forma, consideramos que a entrada da mulher no mercado de trabalho é crucial no processo de desenvolvimento socioeconómico de uma sociedade, principalmente, numa situação em que a maior parte da população moçambicana é feminina como frisou (MATABELE, 2005). O emprego da mulher fora da esfera familiar, alia-se a uma questão económica, para a criação de mecanismos de sobrevivência individual e colectiva.

2.5. Género e mercado de Trabalho em Moçambique

Em relação ao debate existente sobre género e mercado de trabalho existem factores que induzam aos diferentes autores dividam a presença da mulher no mercado de trabalho em três períodos históricos: período colonial, pós-independência e pós-guerra civil de 1992, justificando a fraca presença da mulher no mercado de trabalho naqueles períodos, bem como a indicação dos factores socioeconómicos que influenciaram desde a independência a actualidade, no crescimento do emprego feminino.

Uma das questões que é muito discutida na questão de Género é a consideração pelo facto da sociedade poder ser apontada como a principal produtora e reprodutora das desigualdades sociais entre homens e mulheres.

Segundo (OSÓRIO, 2008), o facto de a sociedade preparar homens e mulheres para esferas diferentes e desiguais da vida social, espaço público para os homens e espaço privado para as mulheres cria uma situação em que a mulher se encontra em posição de desvantagem pois, há redução das possibilidades de formação escolar e, conseqüentemente, o acesso deste espaço público através do emprego torna-se também algo difícil.

Na visão de Mazula (1995), a entrada da mulher no mercado de trabalho foi um processo de princípio lento pela história que o país apresentava. Para este autor o domínio colonial não criou condições que valorizassem a formação e emprego da mulher devido a natureza da sociedade moçambicana e o carácter de divisão de responsabilidades e de papéis entre homens e mulheres que influenciou no menor acesso a profissionalização da mulher em detrimento dos homens, uma vez que na maioria das comunidades rurais moçambicanas é difícil desligar a figura da mulher do papel doméstico, da função natural e primária de progenitora e educadora dos filhos.

Um estudo feito por Andrade et al (1998), mostra que a socialização³ dos filhos e filhas marca a diferenciação dos destinos a que alguém é sujeito determinando a diferenciação nas relações de género. Nas famílias preparam-se os filhos para papéis que devem desempenhar na divisão do trabalho, ocupando um lugar determinado e diferenciado nas estratégias familiares.

Andrade et al (1998) afirmam que o homem⁴ é o chefe da família como marido e pai, cabe a ele

³De acordo com Rocher (1971:12) É o processo pelo qual ao longo da vida a pessoa humana aprende a interiorizar os elementos sócio-culturais do meio, os integra na estrutura da sua personalidade sob influência de experiência de agentes sociais significativos e se adapta assim ao ambiente social em que se deve viver.

⁴Na visão de Andrade (1998:118), o chefe de família é o actor social que tem um papel central nas estratégias de sobrevivência da família, isto é, é quem define as formas de acesso e controlo de bens materiais e simbólicos como instituição patriarcal a qual a família é chefiada pelo homem (em Moçambique a atribuição de poderes ao homem na qualidade de chefe da família pelo normativo costumeiro e pelo dispositivo legal que atribui a responsabilidade pela administração da propriedade individual e comum e do casal).

representar a família e decidir em todos os actos da vida conjugal comum e sendo pai e homem deve providenciar os alimentos, orientar a instrução e educação, prestar assistência moral aos filhos e a família no geral, devem representar e autorizar diversos actos no mesmo espaço.

Matabele (2005) afirma que é necessário a criação de uma sociedade em que tanto os homens assim como as mulheres, tenham as mesmas oportunidades de participação no processo de desenvolvimento do país e elevar a mulher aos processos de tomada de decisões e liderança nos diversos sectores de desenvolvimento.

Os estudos até aqui apresentados, são importantes para a percepção das relações de dominação entre homens e mulheres em diferentes momentos da história de Moçambique, na medida em que trazem uma discussão da situação histórica, social e cultural da relação entre homens e mulheres. Estes estudos procuram perceber as causas que estariam por detrás da dominação da mulher pelo homem em todas as esferas sociais.

Partindo deste princípio, o nosso problema, reside no facto do contexto histórico e dos processos sociais que se tecem sobre a mulher não mostrarem actualmente uma clareza em relação ao estado actual da situação da mulher e das relações de poder num período em que a mulher tal como o homem se encontram na condição de trabalhadores assalariados, um lugar que antes era monopólio masculino.

O que constatamos é que dos estudos acima apresentados feitos sobre Moçambique, poucos aprofundaram preocupação pelas alterações nas relações de poder na família devido ao facto da mulher passar a atravessar, tal como o homem, as fronteiras domésticas a procura do rendimento.

Desta forma, Casimiro (1999), afirma que a maior parte dos discursos sobre as mulheres no seio dos paradigmas de desenvolvimento masculino e sexista sustentavam o papel que as mulheres desempenharam em todos os aspectos marcando as suas actividades num veio de intemporalidade reduzindo a seres humanos, trans-históricos fora dos domínios do desenvolvimento.

Para esta autora, os estudos feitos consideravam tanto o Estado como o mercado como entidades neutras em relação as questões de género apesar de as mulheres realizarem actividades específicas na esfera da produção e reprodução.

2.6. Indicadores essenciais para o desenvolvimento duma empresa

Todo negócio, para crescer e se desenvolver, depende de um planeamento que considere todos os seus elementos principais. Logo, saber acompanhar indicadores que provem as forças e fraquezas da sua empresa é uma ação muito importante, que possibilita não só a visualização de estratégias que estão trazendo bons resultados, como também o acompanhamento das perdas e dos pontos de melhoria do seu negócio, tanto para uma análise presente, quanto para uma programação ou planeamento futuro.

Nesse contexto, vale destacar que existem diversos indicadores que podem ser utilizados para medir o desenvolvimento da sua empresa. Mas, para facilitar a sua análise, aqui estão 4 indicadores essenciais que podem ajudá-lo a avaliar o sucesso ou os erros do seu negócio.

2.6.1. Receita: um dos primeiros indicadores, tratando-se de sobrevivência

A receita é a quantidade de dinheiro que a sua empresa recebe em um determinado período. Sendo assim, é um indicador crucial, pois sem receita suficiente, a sua empresa não consegue crescer e se desenvolver. Por essa razão, ao avaliar indicadores essenciais para o sucesso do seu negócio, priorize a receita.

Para tanto, acompanhe a quantidade total de entradas e saídas da sua empresa, começando pela quantia de dinheiro que está entrando no caixa, ao longo do tempo.

Dessa forma, conseguirá identificar quais ações estão possibilitando melhores resultados e será mais assertivo na tomada de decisões, pois saberá, exatamente, onde investir recursos para ampliar suas vendas.

2.6.2. Margem de lucro: um dos principais indicadores, tratando-se de eficiência

A margem de lucro é a porcentagem de lucro que a sua empresa obtém em relação à receita total. Sendo assim, enquanto a receita é representada por toda a quantia de dinheiro que a sua empresa recebe, a margem de lucro, é aquilo que sobra, subtraindo despesas de receitas. Por isso, é um dos indicadores que mais faz diferença para o crescimento do seu negócio.

Razão pela qual, é de suma importância acompanhá-lo, para garantir que a empresa esteja operando de forma eficiente e sustentável.

Mesmo porque, uma margem de lucro saudável, permite que a sua empresa invista em crescimento, expansão e melhorias em produtos e serviços. Já uma margem deficitária, representa a ruína do seu empreendimento. Pois, revela que os esforços não estão sendo recompensados e que os seus gestores estão cometendo erros, ou não estão fazendo o suficiente para proporcionar um desenvolvimento satisfatório na sua área de atuação.

Seja qual for o caso, nenhum negócio consegue se manter em pé com a margem de lucro negativa. Portanto, não deixe de avaliar esse indicador.

Essa é uma falha que não pode ser cometida, em hipótese alguma, independentemente, do tamanho do seu empreendimento ou do tempo que ele está operante no mercado.

2.6.3. Retorno sobre investimento (ROI): um dos principais indicadores, tratando-se de investimento

O ROI (Return Over Investment) é uma medida de quanto a sua empresa recebe de volta em relação ao dinheiro investido. Em outras palavras, o ROI revela o quanto o seu empreendimento conseguiu lucrar ao realizar um investimento.

Por exemplo, ao adquirir um novo maquinário, a sua empresa pode ter como objetivo a redução dos custos de produção ou o aumento da produtividade e das vendas. Nesse sentido, o ROI permite comprovar se o investimento trouxe o resultado esperado, tratando-se, principalmente, de lucratividade.

Para calculá-lo basta dividir o lucro obtido pelo investimento pelo valor do investimento. Por isso, este é um dos indicadores mais utilizados pelas empresas.

Afinal, além de ter uma base de cálculo muito simples, o ROI ajuda a sua empresa a avaliar a eficácia de investimentos, tais como: o retorno das estratégias de marketing, resultados de treinamentos de funcionários, lucro resultante da adoção de novas tecnologias, custos de produção, dentre outros.

Sendo assim, traz informações relevantes que beneficiam o seu negócio, distanciando-o de investimentos com baixa ou nenhuma lucratividade.

2.6.4. Satisfação do cliente: um dos indicadores mais representativo, tratando-se de vendas

A satisfação do cliente é a medida que indica o quão bem a sua empresa está com relação às necessidades e expectativas dos clientes.

Nesse caso, o que você precisa saber, é que existem diferentes formas para avaliar a satisfação dos clientes e todas elas, se bem orientadas, trazem ótimos resultados.

Logo, a satisfação do cliente pode ser medida, por exemplo, por meio de pesquisas de satisfação, feedback do cliente, preenchimento de formulários, contato por telefone ou outros canais, avaliações online e outras métricas.

Por essa razão, não existe desculpa que justifique o descaso na avaliação das expectativas e opiniões de clientes. Principalmente porque, com a evolução da tecnologia, hoje, você pode saber como o seu cliente está se sentindo em relação ao seu produto/serviço, dando um simples clique.

Em vista disso, atente-se à forma como seus consumidores veem o seu negócio e verifique, sempre, os seus resultados.

Lembre-se de que clientes satisfeitos são mais propensos a voltar e a recomendar a empresa a outras pessoas. Além disso, a insatisfação do cliente pode levar a perda de receita e danificar a reputação da sua empresa.

E essa é uma realidade que, eu sei, que você quer bem distante do seu negócio.

Então, invista em informação e nunca deixe de avaliar os mais diferentes indicadores relacionados a satisfação e expectativas do seu público-alvo. Sua empresa e todos que dependem dela agradecem, e seus clientes também.

2.7. Comissão da ONU sobre a Situação das Mulheres

A Comissão da ONU sobre a Situação das Mulheres é uma das maiores reuniões anuais de lideranças mundiais, ONGs, empresas, parceiras e parceiros das Nações Unidas e ativistas de todo o mundo, para discutir a situação dos direitos das mulheres e o empoderamento de todas as mulheres e meninas em todas as partes do mundo.

A ONU Mulheres atua como secretariado da Comissão sobre a Situação das Mulheres (CSW), que se reúne, no mês de março, em Nova Iorque, há mais de 60 anos. Essa é uma das principais instâncias de negociação e de monitoramento de compromissos internacionais sobre direitos humanos das mulheres. Participam dos encontros anuais, as autoridades dos mecanismos das mulheres, sociedade civil e especialistas.

CSW 61 – março de 2017

O 61º período das sessões da Comissão da ONU sobre a Situação das Mulheres (CSW), que aconteceu de 13 a 24 de março de 2017, na sede das Nações Unidas, deliberou sobre “O Empoderamento Econômico das Mulheres no Mundo do Trabalho em Mudança”.

O mundo do trabalho está mudando de um modo que terá consequências significativas para as mulheres. Por um lado, os avanços tecnológicos e a globalização trazem oportunidades sem precedentes a quem tem a possibilidade de acessá-los. De outro lado, estão o aumento do trabalho informal, a desigualdade de salário e as crises humanitárias.

Apenas 50% das mulheres em idade de trabalhar estão representadas na população economicamente ativa no mundo. Os homens representam 76% dessa força de trabalho. A esmagadora maioria das mulheres trabalha na economia informal, sustenta o trabalho de cuidados em casa e está concentrada em empregos com menor qualificação e que pagam salários mais baixos, tendo pouca ou nenhuma proteção social.

O ano de 2015 apresentou um marco: o 20º aniversário da Quarta Conferência Mundial sobre as Mulheres e a adoção da Declaração e Plataforma de Ação de Pequim, que será o tema central da 59ª Sessão da Comissão sobre a Situação das Mulheres (CSW59). Nessa reunião anual de alto

nível, realizada na sede das Nações Unidas em Nova Iorque de 9 a 20 de março de 2015, líderes e ativistas mundiais fizeram um balanço dos avanços e dos desafios pendentes para implementar esse acordo histórico para a igualdade de gênero e os direitos das mulheres. Os Estados que trabalharam na Plataforma em 1995 identificaram 12 áreas de preocupação e todas continuam desafios importantes de serem alcançados.

Em 2014, a ONU Mulheres lançou a campanha mundial Pequim+20 “Empoderar Mulheres. Empoderar a Humanidade. Imagine!” para recuperar os aspectos urgentes que levaram à iniciativa de Pequim e apresentá-la a uma nova geração sobre os temas relacionados à igualdade de gênero.

3. CAPITULO 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, serão abordados os procedimentos metodológicos, em que apresentam-se o tipo de pesquisa, sua definição quanto aos objetivos, natureza e procedimentos técnicos. Também são apresentados os participantes do estudo, os instrumentos de colecta de dados e a análise dos dados. A abordagem usada nesta pesquisa é descritiva, isto é, foi desenvolvida com emprego do método descritivo, segundo o qual são descritas as características de uma população, um fenómeno ou experiencia para o estudo realizado.

3.1. Tipo de pesquisa

Esta pesquisa, trata-se de um estudo de caso qualitativo que procedera de forma descritiva e explicativa.

A escolha desse tipo de pesquisa baseia-se no facto de tratar-se de um fenómeno ou estudo de variáveis sociais e que a sua forma de abordagem pode ser melhor percebida sem necessariamente passar pela avaliação de níveis que exigem quantificações. Desta feita, objectivou-se em avaliar o impacto de género na produtividade da equipe de vendas da BritishAmericanTobacco.

Segundo (GIL, 2002, p. 17), pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objectivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

3.1.1. Definição da pesquisa quanto à natureza

A presente pesquisa é de natureza qualitativa. Segundo Malhotra (2005), a pesquisa qualitativa permite a visão e percepção do contexto do problema, ou seja, as informações extraídas são totalmente interligadas para fim de uma análise geral.

Segundo, Duarte. *Et al* (2009, p.177), sendo aquela que “não emprega um instrumento estatístico como base do processo de análise de um problema” salienta-se que para além de ser uma opção do pesquisador, justifica-se, principalmente, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenómeno social.

Foi realizada de forma qualitativa, contemplando uma entrevista semi-estruturada, em que se realizou uma conversação a fim de responder a todas as questões estipuladas e outras que surgiram ao longo do processo. Dessa forma, foi possível chegar à visão do problema, como menciona o autor.

3.1.2. Definição da pesquisa quanto aos objetivos

Quanto ao objectivo, pode se encontrar a pesquisa explicativa quanto aos objectivos, a pesquisa determina-se como exploratória. Para Gil (2008), a pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema

(explicitá-lo). Assim as pesquisas exploratórias são realizadas, em geral, por meio de revisões em literaturas, estudos de caso ou entrevistas com pessoas que tenham experiências práticas ou que sejam especialistas no tema.

A pesquisa foi realizada com o método exploratório, por meio de uma entrevista semi-estruturada. A pesquisadora explorou o assunto de acordo com o que os autores trazem de teoria sobre o tema, proporcionando maior familiaridade com o problema explorado.

A entrevista foi validada por um profissional da área, que avaliou as questões de acordo com o que a pesquisa necessitava, fez algumas sugestões e alterações de redacção, que foram aceites e realizadas.

3.2. Participantes do estudo

Segundo Minayoet *al*(2010), numa pesquisa qualitativa não é necessário o cálculo de tamanho de amostra. Para se alcançar os objectivos desta pesquisa, a empresa disponibilizou um trabalhador da empresa, o director da informação e imagem.

A Empresa British American Tobacco, Moçambique conta actualmente com 60 Trabalhadores entre estrangeiros e locais, permanentes e estagiários. A British American Tobacco é uma empresa multinacional que se dedica a produção e comercialização de cigarros, dentre as quais com algumas marcas de renome no território nacional como o “GT” e a nível global é dona de marcas como o “PallMall”.

Na empresa British American Tobacco, pretende-se obter os seguintes dados:

1. Número de mulheres afectas no departamento de vendas;
2. Rácio de género (Homem e Mulher) a nível total;
3. Rácio de género (Homem e Mulher) em posição de gestão;
4. Nível de alcance de metas de vendas;
5. Processo de recrutamento, se focado no equilíbrio de género ou aleatório;
6. Critérios usados para promoção de trabalhadores;
7. Processo de determinação de objectivos de vendas por vendedor e território;
8. Nível de sucesso entre funcionários masculinos e femininos.

Este estudo irá permitir uma melhor análise de atributos ligados ao género o que vai ajudar os actores fundamentais no processo de criação de políticas de recrutamento e equilíbrio de género sobretudo nas posições comerciais que são chaves das empresas que sobrevivem de vendas. Este estudo vai nos permitir fazer uma análise crítica sobre:

9. Qualidade actual de capital humano feminino disponível no mercado de emprego;
10. Benefícios de equilíbrio de género nos departamentos empresariais, sobretudo no departamento comercial;
11. Que factores ter em conta na criação de políticas de recrutamento de equilíbrio de género;
12. Relevância ou não de género em funções do departamento comercial;

13. Quais atributos chaves para profissionais de actividades comerciais são mais predominantes nas mulheres;
14. Que qualidades e atributos pessoais, necessários para profissionais de vendas, que se apresentam como únicos e que apenas podem ser encontrados em Mulheres;
15. Que qualidades e atributos pessoais, necessários para profissionais de vendas, que se apresentam como únicos e que apenas podem ser encontrados em Homens.

Descobertas deste estudo podem ajudar várias empresas e vários dirigentes na formulação de políticas de equilíbrio de género dentro das empresas. O tema diversidade tem, nos últimos tempos, ganho cada vez maior relevância principalmente nas multinacionais. Uma das diversidades de destaque e com grande impacto é do género; isto faz com que seja indispensável falar de equilíbrio de género.

Há que ressaltar que este estudo não inclui os tipos de refinamento que cada colaborador tenha recebido durante o seu tempo de trabalho. Todavia o pressuposto é que todo colaborador da empresa, antes de ser lançado no campo para realizar as suas actividades, passa por um processo de capacitação, este processo inicia mesmo na indução. O treinamento dado aos colaboradores é o mesmo para todos independentemente do sexo, pelo que a expectativa das empresas é que todos tenham bom desempenho. As empresas gastam avultadas somas de dinheiro anualmente na formação de colaboradores, principalmente os da linha de frente. A capacitação de colaboradores é fundamental para a competitividade da empresa. No ramo comercial, a concorrência é interna, entre colaboradores da mesma empresa e equipe, e também externa, à medida que os mesmos clientes são também consumidores de outros produtos substitutos. Neste âmbito, a concorrência é de dentro da mesma indústria todavia existe também a concorrência com outras indústrias que atendem o mesmo cliente embora com produtos diferentes e de outras categorias, neste caso, a disputa é principalmente pela partilha de valor monetário no bolso do cliente pois o cliente deve diariamente tomar decisão sobre em que produto deve investir o valor limitado que tem no seu bolso. Por estes motivos e outros, a necessidade de recrutar e capacitar o melhor talento existente no mercado é parte básica na fórmula de sucesso.

No final, reiterar que este trabalho é exploratório pois pretende desvendar se há atributos, qualidades e/ou características humanas específicas de cada sexo que podem constituir-se como vantagem competitiva.

3.3. Sujeitos da pesquisa

Os sujeitos da pesquisa, conforme Vergara (2004), são as pessoas que fornecerão os dados necessários para realização da pesquisa. Às vezes, podem ser confundidos com ‘universo e amostra’, quando esses estão relacionados com pessoas.

Os sujeitos da pesquisa foram as mulheres e os homens que trabalham na área comercial. Foi possível se fazer o primeiro encontro para se distinguir as posições ocupadas por cada trabalhador no ramo comercial.

3.4. Colecta de dados

Para Mattar (1996), o processo de colecta de dados inicia quando o primeiro contacto é feito com os respondentes, quando se aplicam os instrumentos. Então, colecta-se os dados e esses são processados, trabalho que deve ser detalhado, planeado e controlado para que as informações obtidas tenham alta confiabilidade.

Na pesquisa, foi utilizada a entrevista semi-estruturada, ou seja, com um roteiro prévio para ser seguido, mas podendo-se acrescentar perguntas em meio ao processo. Para melhor entendimento: “a entrevista é uma técnica que exige a relação entre entrevistado e entrevistador” (KNECHTEL, 2014, p. 165).

A colecta de dados foi realizada por meio de uma entrevista feita ao director da informação e imagem da empresa British American Tobacco.

A colecta de dados possibilitou alcançar os objectivos predefinidos na pesquisa, que são: identificar os atributos femininos que dão vantagem a mulher no desempenho das suas actividades, descobrir se o feminismo do capital humano feminino lhe dá vantagens em relação ao capital humano masculino no desempenho das suas actividades de vendas, medir o nível de equilíbrio de género no departamento de vendas da British American Tobacco.

3.5. Limitações do método

Para Yin (2001), quando se fala de limitação, oriunda da metodologia de um estudo de caso único, estaria a vulnerabilidade potencial desse tipo de pesquisa acabar não sendo o caso que se imaginava que fosse de início, não tendo as características que se julgam necessárias para que seja suficiente por si só.

Neste estudo, a limitação é relativa à abordagem qualitativa da pesquisa, uma vez que não há como fazer um levantamento estatístico sobre os resultados dos desafios profissionais das mulheres dentro das empresas.

Não foi possível fazer recolha de dados directamente com o pessoal da área comercial (vendas).

No próximo capítulo, é apresentada a análise dos resultados

4. CAPÍTULO 4 ANÁLISE E PROCESSAMENTO DE DADOS

Neste capítulo, são apresentados e analisados os dados levantados por meio de entrevista realizada no período de Janeiro a Fevereiro de 2024. Os dados foram fornecidos pelo director da informação da empresa.

1. Na empresa British American Tobacco, pretende-se obter os seguintes dados:
2. O número de mulheres afecto no departamento de vendas é de 8;
3. O rácio de género (Homem e Mulher) a nível total é de 58 por 42%;
4. O rácio de género (Homem e Mulher) em posição de gestão² Mulheres são gestoras² Homens são gestores;
5. No que diz respeito a nível de alcance de metas de vendas, a empresa afirmou que nos últimos três meses foi atingida uma meta de 105% ou seja o desempenho foi de 5% acima da meta.
6. Quando questionado se o processo de recrutamento na empresa se foca no equilíbrio de género ou é feito de uma forma aleatória, afirmou que a empresa tem encorajado a candidatura de mulheres, porém o processo de selecção depende exclusivamente pelo desempenho individual de cada concorrente.
7. Sobre os critérios usados para a promoção dos trabalhadores, igualmente nota-se um desequilíbrio de género na equipa de liderança da empresa como um todo, (uma mulher numa equipa de seis líderes máximos da empresa), a empresa tem prestado especial atenção a mulheres de alto desempenho e alto potencial para cargo de liderança, toda via, o diferencial virá das capacidades e competências que cada um demonstrar independentemente do seu género.
8. O processo de determinação de objectivos de vendas por vendedor primeiro são definidas as metas de venda por cada país onde a empresa actua, cada país é designado por

mercado, cada mercado/país, por sua vez, determina as metas por cada província ou região. No caso de Moçambique o mercado esta dividido em quatro regiões, nomeadamente; região sul, centro, noroeste e nordeste. As regiões por sua vez são divididas por territórios e cada território tem um responsável que é a equipa do campo.

9. O nível de sucesso entre funcionários masculinos e femininos. De uma forma geral, a empresa atingiu a sua meta nos últimos 3 meses tendo excedido em 5% conforme foi dito porem, nem todos os trabalhadores conseguiram atingir as suas metas individuais, apenas 47% dos trabalhadores conseguiram atingir as suas metas. A nível do género obtemos os seguintes dados: Homens 54% e Mulheres 33%.
10. Quando questionado sobre a qualidade actual de capital humano feminino disponível no mercado de emprego, a empresa afirmou que é uma questão difícil responder pois nunca realizamos uma investigação científica para apurar tais informações no entanto o que verificamos nos nossos processos de recrutamento e selecção é o crescimento de mulheres concorrentes acompanhado também de um crescente numero que vai ate a fase final do processo e fazer uma introspecção na empresa não apenas no departamento comercial mas na empresa como um todo, verificamos que cresce o número de mulher e todas as apresentam duma forma geral competente.
11. Os beneficios de equilíbrio de género nos departamentos empresariais, sobretudo no departamento comercial, as mulheres naturalmente têm tendências emocionais diferentes em relação aos homens. O que temos notado na empresa é que as mulheres têm sido muito importante na criação de um ambiente social entre os trabalhadores.
12. Os factores a ter em conta na criação de políticas de recrutamento de equilíbrio de género, acima de tudo, temos de considerar que estamos a procura de pessoas qualificadas e competentes para o trabalho a qual estão a ser recrutadas nos interessa o equilíbrio de género mas esse interesse não supera a primeira condição, ter colaboradores qualificados também constitui uma vantagem competitiva no mercado.
13. Sobre a relevância de género em funções do departamento comercial, o equilíbrio do género é necessário em todas funções, para além de que esse equilíbrio traz beneficios para todos, é uma questão de defesa pelos direitos humanos, o equilíbrio do género traz muitas vantagens.

14. Os atributos chaves nos profissionais em actividades comerciais mais predominantes nas mulheres; em momentos de alta pressão notamos que os homens são mais calmos e conseguem transmitir calma as colegas; no momento de problemas complexos, notamos que as mulheres têm sido mais criativas na busca de soluções; na organização de eventos de carácter social, notamos que as mulheres trazem mais ideias animadoras; quando se deve tomar decisões difíceis, os homens transmitem mais frieza; é uma complementaridade de caracteres.

5. CAPITULO 5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mulheres ocupam posições importantes actualmente nas empresas. Hoje muitas são líderes de sectores, gestoras, empresárias individuais ou sócias e assim assumem as mesmas responsabilidades que os homens, tomando para si funções que geram desafios de conduzir uma equipe, ajudar no alcance de objectivos e ainda assim motivá-los a querer seguir o mesmo caminho. Com os resultados obtidos, concluiu-se que:

- ❖ Os atributos femininos do capital humano feminino revelam-se factores competitivos face ao capital humano masculino no desempenho de actividades de vendas na British American Tobacco;
- ❖ Os atributos femininos dão vantagem a mulher no desempenho das suas actividades naquela empresa;
- ❖ Descobrir se o feminismo do capital humano feminino lhe dá vantagens em relação ao capital humano masculino no desempenho das suas actividades de vendas é uma tarefa complexa visto que tanto quanto as mulheres trabalham em equipa, o que foi verificado na empresa é a empresa conseguiu atingir a meta acima do previsto.
- ❖ O número de mulheres no departamento de vendas da British American Tobacco tem a tendência de se equilibrar em relação ao número de homens.

6. Referências Bibliográficas

1. Amâncio, Lígia. 1994. *Masculino e feminino: A construção social da diferença*. Porto. Ed. Afrontamento.
2. Andrade, Ximena e tal. 1998. *Famílias em contextos de mudanças em Moçambique*. 2ª Edição. Maputo. WLSA MOZ.
3. ANDRADE, M. M. (2002), *Como Preparar Trabalhos para Cursos de Pós Graduações*. (5ª ed), São-Paulo: Editora Atlas.
4. ANDRADE, Fábio W.M. *Modelos de Risco de Crédito*. *Tecnologia de Crédito*, n. 38, 2003;
5. APPOLINÁRIO, Fábio. *Dicionário de Metodologia Científica*. (2ª ed), São Paulo: Atlas, 2011.
6. A.R. 2004. *Lei da família*. INM.
7. BEUREN, I.M (2006), *Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática* (3ªed). São Paulo: Editora Atlas, S.A;
8. BEUREN, I. M, et al. (2009), *Como Elaborar um Trabalho Monográfico em Contabilidade*. (3ªed.) Atlas, São Paulo: Brasil.
9. Casimiro, I. Maria. 1999. Paz na terra, guerra em casa: *Feminismo e organizações de mulheres em Moçambique*: Dissertação elaborada para obtenção do grau de Mestre em Sociologia pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Lisboa'
10. Casimiro, I. Maria e Neves, Amélia. 2010. *Empoderamento Económico da Mulher, movimento associativo e acesso a família de desenvolvimento local*. Maputo. CEA/UEM.
11. GIL, A. C. (2008), *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (6ª ed.) São Paulo: Atlas.
12. GIL, A.C. (2009), *Como Elaborar Projectos de Pesquisa* (4ªed.) São Paulo: Editora Atlas, S.A;
13. INE. 2006. *Resultados do primeiro Inquérito Nacional no Sector Informal (INFOR-2005)*. Maputo: INE.
14. Lakatos, Eva Maria e Marconi, Marina de Andrade. 2010. *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo. Editora Atlas. 7ª Edição.
15. Mazula, Brazão. 1995. *Moçambique, Eleições, Democracia e Desenvolvimento*. Cap. X: A Mulher, SE.

16. MARCONI, M. & LAKATOS, E. (2003). *Fundamentos da Metodologia Científica*. (5ª ed) São Paulo: Atlas Editora;
17. MARCONI, M.A. & LAKATOS, E.M. (2009), *Técnicas de Pesquisa* (7ªed.). São Paulo: Editora Atlas, S.A
18. MARCONI, M. A. & LAKATOS, E. M. (2010), *Técnicas de pesquisa: Planeamento e execução de pesquisa; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados*. (5º ed.). rev.eampl. São Paulo: Atlas.
19. Rocha, Aurélio António Nunes. 2009. *Maputo, Cidade das Acácias: das origens a actualidade*. Alcance Editores. Maputo.
20. PATEL, G. & BUITING, S., (2013, Junho). Gender differences in leadership styles and the impact within corporate boards. In The commonwealth secretariat, social transformation program division.
21. World Economic Forum, Global Gender Gap Report, 2022, Insight Report, July 2022
22. <http://www.onumulheres.org.br/planeta5050-2030/csw/>

7. Questionário

- 1 Qual é o número de mulheres afectas no departamento de vendas?

- 2 Qual é rácio de género (Homem e Mulher) a nível total

- 3 Qual é rácio de género (Homem e Mulher) em posição de gestão;

- 4 Fala do nível de alcance de metas de vendas

- 5 Descreva o processo de recrutamento, se focado no equilíbrio de género ou aleatório.

- 6 Quais são os critérios usados para promoção de trabalhadores

- 7 Fala do processo de determinação de objectivos de vendas por vendedor e território

- 8 Qual é nível de sucesso entre funcionários masculinos e femininos?

- 9 Qualidade actual de capital humano feminino disponível no mercado de emprego.

- 10 Quais os benefícios de equilíbrio de género nos departamentos empresariais, sobretudo no departamento comercial

- 11 Que factores ter em conta na criação de políticas de recrutamento de equilíbrio de género

- 12 Relevância ou não de género em funções do departamento comercial

- 13 Quais atributos chaves para profissionais de actividades comerciais são mais predominantes nas mulheres

- 14 Que qualidades e atributos pessoais, necessários para profissionais de vendas, que se apresentam como únicos e que apenas podem ser encontrados em Mulheres

- 15 Que qualidades e atributos pessoais, necessários para profissionais de vendas, que se apresentam como únicos e que apenas podem ser encontrados em Homens

