



UNIVERSIDADE POLITÉCNICA
A POLITÉCNICA
INSTITUTO SUPERIOR ABERTO

**ANÁLISE DO EMPREENDEDORISMO COMO FACTOR
ESTABILIZADOR DE UMA ORGANIZAÇÃO EM
PERÍODOS DE RECESSÃO. (2016-2020)**

CASO DA EMPRESA *HEJU SERVIÇOS E LOGÍSTICA LDA*

HÉLIO CARLOS SIUEIA

CURSO DE GESTÃO DE EMPRESAS

Código N° 436974

Maputo

2022

HÉLIO CARLOS SIUEIA

**ANÁLISE DO EMPREENDEDORISMO COMO FACTOR
ESTABILIZADOR DE UMA ORGANIZAÇÃO EM
PERÍODOS DE RECESSÃO. (2016-2020)**

CASO DA EMPRESA *HEJU SERVIÇOS E LOGÍSTICA LDA*

Projecto de Pesquisa apresentado ao Instituto Superior Aberto como requisito parcial para a obtenção do Grau de Licenciado em Gestão de Empresas.

Supervisor: Mestre José Timba

.....

Maputo

2022

DECLARAÇÃO DE HONRA

Declaro que esta monografia é resultado da minha investigação pessoal, das orientações do meu supervisor, o seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente referenciadas.

Declaro ainda que este trabalho não foi apresentado em nenhuma outra instituição para a obtenção de qualquer grau académico. Por ser verdade, passo a assinar:

Maputo, _____ de _____ de _____

(Hélio Carlos Siueia)

DEDICTÓRIA

Dedico este trabalho, a toda minha família que é o único bem de valor que tenho nesta vida, este trabalho é fruto das suas orações e entrega, em particular a minha esposa Henriqueta Edito Chivale Siueia, a minha mãe Maria Elisa Das Neves Cavele e aos meus filhos Yuran Hélio Siueia e Hélio Carlos Siueia Júnior pela dedicação, amor e pelo apoio incondicional em todos os momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus pelo dom da vida e por me ter dado força e saúde suficiente para trilhar nesta longa caminhada de 4 anos de formação.

Quero agradecer principalmente a minha esposa Henriqueta Edito Chivale Siueia e a Minha mãe Maria Elisa Das Neves Cavele, que sempre acreditaram em mi e incentivaram a lutar pelos meus sonhos.

Agradeço a toda minha família e amigos pela força e pelo apoio, aos meus colegas de grupo com os quais convivi ao longo destes 4 anos de formação, em particular ao Gabriel Mucachua, um dos colegas que sempre incentivou a não desistir da formação.

Ao corpo Docente do Instituto Superior Aberto (ISA), pelos ensinamentos, em especial ao tutor, Mestre José Timba pelo suporte na realização e concretização deste trabalho.

A todos que directa ou indirectamente contribuíram para a minha formação e realização deste trabalho.

A todos, o meu muito obrigado.

EPÍGRAFE

“Bons pais preparam seus filhos para os aplausos, pais brilhantes preparam seus filhos para o fracasso”

Augusto Cury

RESUMO

O presente trabalho, sujeito ao tema *Análise do Empreendedorismo Como Factor Estabilizador de uma Organização em Períodos de Recessão (2016-2020)*, tem como objectivo principal, analisar o impacto do empreendedorismo interno na estabilização de uma empresa com ênfase nos períodos de recessão. Foi na crença de que muitas empresas em períodos de recessão, crise nacional, tendem a ficar desestabilizadas, algumas fecham as portas, declaram insolvência, e outras procuram reinventar-se para poder fazer face as novas dinâmicas do mercado, ao novo normal. Para a materialização dessa pesquisa, foi feita uma revisão bibliográfica, tendo recolhido dados por meio de um inquérito que abrangeu várias empresas a nível do Distrito KaMpfumo, Bairro do Alto-Maé, com destaque a *Heju Serviços e Logística Lda*. Tendo em conta os objectivos específicos, a pesquisa classifica-se como descritiva pois, fala da situação da economia nacional, das empresas em Moçambique, Maputo. Igualmente foram descritas as modalidades de empreendedorismos e identificar a interferência destas na estabilidade de uma empresa. É também uma pesquisa exploratória, pois tinha como objectivo final, proporcionar mais familiaridade no que refere ao empreendedorismo em períodos de recessão. Destacam-se como modalidades de empreendedorismo, cooperado, inesperado, informal, serial, interno, franqueado, social e digital.

Um plano de negócio é a chave para a concepção geral e específica de recursos e acções, alguns a acontecer em alguns momentos na actividade, e outras de forma permanente. Investir na divulgação *online* dos produtos e em plataformas digitais assim como criar parceria, tem sido a solução dos empreendedores, tendo essa e outras acções resultado em melhoria no volume de negócio e estabilizando essas empresas. Considerando os dados colhidos no terreno e as hipóteses levantadas, valida-se a hipótese H0 que diz: *Em períodos de crise as empresas conseguem manter-se estáveis através do empreendedorismo*.

Palavras-chave: empreendedorismo, estabilização, empresas, recessão económica

ABSTRACT

The present work, whose title is *Analysis of Entrepreneurship as a Stabilizer Factor of an Organization in Periods of Recession (2016-2020)*, has as main objective, to analyze the impact of internal entrepreneurship on the stabilization of a company with an emphasis on periods of recession. We believed that many companies in periods of recession, national crisis, tend to be destabilized, some close doors, declare insolvency, and others seek to reinvent themselves in order to face new market dynamics, new normal. For the execution of this research, a literature review was carried out, having collected data through a questionnaire that covered several companies in KaMpfumo District, Alto-Maé in Maputo city, but especially *Heju Serviços e Logística Lda*. Considering the specific objectives, the research is classified as descriptive as it speaks of the national economy, companies in Mozambique, Maputo. Types of entrepreneurship were also described and their influence in the stability of a company. It is also an exploratory research, in the sense that the ultimate goal is to provide more understanding with regard to entrepreneurship in times of recession. They stand out as types of entrepreneurship, cooperative, unexpected, informal, serial, internal, franchised, social and digital.

A business plan is key to the general and specific design of resources and actions, some happening at certain moments in the activity, and others permanently. Investing in the online dissemination of products and digital platforms, as well as creating partnerships, has been the solution for entrepreneurs, having this and other actions resulted in an improvement in the volume of business and stabilizing the companies. Considering the data collected in the field and the hypotheses raised, hypothesis H0 has been validated, which says: *In periods of crisis, companies manage to remain stable through entrepreneurship.*

Keywords: entrepreneurship, stabilization, companies, economic recession

LISTA DE GRÁFICOS

Ilustração 1: Gráfico de boas práticas de empreendedorismo... Erro! Marcador não definido.	
Ilustração 2: Mapa da Cidade de Maputo.....	32

LISTA DE ABREVIATURAS

ISA- Instituto Superior Aberto;

NBER- National Bureau of Economic Research;

FIA – Fundação Instituto de Administração;

PIB – Produto Interno Bruto;

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

INE – Instituto Nacional de Estatística

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA	i
DEDICTÓRIA	ii
AGRADECIMENTOS	iii
EPÍGRAFE.....	iv
RESUMO	v
ABSTRACT	vi
LISTA DE GRÁFICOS	vii
LISTA DE ABREVIATURAS	viii
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1. Contextualização	1
1.2. Delimitação geográfica e temporal.....	2
1.3. Problematização.....	2
1.4. Justificativa.....	3
1.5. Objectivos.....	4
1.5.1. Geral.....	4
1.5.2. Específicos	4
1.6. Formulação de hipóteses	4
1.7. Estrutura do trabalho	4
CAPÍTULO II - METODOLOGIA.....	6
3.1. Classificação da pesquisa quanto a abordagem.....	6
3.2. Quanto aos procedimentos técnicos	6
3.3. Quanto aos objectivos.....	6
3.4. Técnica e instrumentos de análise de dados	6
CAPÍTULO III – REVISÃO DA LITERATURA.....	7
2.1. Conceitos básicos	7

2.1.1. Empreendedorismo	7
2.1.2. Organização/ Empresa	8
2.1.3. Recessão económica	8
2.2. Evolução do conceito empreendedorismo no tempo	9
2.3. Características de um empreendedor de sucesso	11
2.3.1. Elaboração de plano de negócio	11
2.3.2. Foco na oportunidade.....	11
2.3.3. Conhecimento do ramo e de práticas de gestão	11
2.3.4. Flexibilidade	12
2.3.5. Capacidade de decisão	12
2.4. Perfil do empreendedor	13
2.5. Tipos de empreendedorismo.....	14
2.5.1. Empreendedorismo de startup.....	14
2.5.2. Intra-empreendedorismo	15
2.5.3. Empreendedorismo social	16
2.6. Importância do empreendedorismo	16
2.7. Empreendedorismo como estratégia empresarial em período de recessão.....	17
CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO	20
4.1. Localização da empresa.....	20
CAPÍTULO V – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	22
5.1. Análise de dados	22
5.1.1. Tipo de empresa.....	22
5.1.2. Tipo de empreendedorismo.....	22
5.1.3. Desafios no período em análise	23
5.1.4. Conhecimento do ramo e boas práticas de empreendedorismo	23
CAPÍTULO VI - CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	25
6.1. Conclusão	25

6.2. Recomendações	26
7. BIBLIOGRAFIA.....	27
7.1. Referências bibliográficas	27
7.2. Consulta a internet	28
APÊNDICE	29
Apêndice A - Inquérito Sobre Práticas De Empreendedorismo Em Período De Recessão .	29
Apêndice B - Guião de Questionário.....	30
ANEXO.....	32
Anexo A – Mapa da Cidade de Maputo	32
Anexo B - Cronograma de actividades.....	33
Anexo C - Orçamento.....	34

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

Em quase todos os contextos, situações externas aos negócios traduziram-se prontamente em factores desestabilizadores do fluxo normal da economia, até que tal realidade fosse assumida e daí perceber-se novas oportunidades de empreendedorismo, para no final voltar-se ao controlo da situação. Podemos citar como exemplo, a recessão económica que se iniciou em 2008 a partir da falta de liquidez de títulos de alto risco, conhecido como *subprime* do sector imobiliário nos Estados Unidos. Essa crise gerou desconforto em todo o mercado mundial, desencadeando uma onda de desconfiança por parte tanto de investidores quanto de consumidores, (Alberton, Molleta, & Marcon, 2011), citados por Roldão, Monte-Mor, & Tardin (2018). Entretanto, Silber (2010), citado por Roldão, Monte-Mor, & Tardin (2018), constata que essa desaceleração da economia ocasionou, em 2009, crescimentos de PIBs baixos ou negativos, o que sugere mudanças estruturais na economia de diversos países. Logo, esta situação faz da presente pesquisa oportuna de explorar, visando compreender a relação entre questões exógenas e o empreendedorismo interno como uma forma de gestão.

No período entre 2016-2020, Moçambique passou por uma recessão económica que teve impactos diversificados nas famílias, empresas, instituições financeiras, no Estado e na economia no geral. Dentre os impactos registados, pode citar-se o desconforto e a instabilidade das empresas. Foram registadas empresas que devido a pressão conjuntural, as necessidades e condições dos clientes, tiveram que fechar as portas. Outras mantiveram-se no mercado em condições de muita pressão, procurando sempre adaptar-se às dinâmicas que se faziam sentir no mercado. Algumas empresas tiveram que sair do habitual, procurar trazer novos empreendimentos, produtos ou mesmo agregar valores aos produtos que forneciam de modo a satisfazer as necessidades dos clientes, mantendo-se assim produtivas e estáveis.

Como característica comum, as empresas nascem com produtos específicos, mas no decorrer do tempo, estas procuram trazer mais *novidades* ao mercado, o que as permite satisfazer as necessidades dos clientes e manter-se competitivas. Algumas empresas conseguem trazer continuamente produtos novos, outras não. Mas inovar ao nível organizacional pode ser opção da empresa. Entretanto, por vezes o mercado, em si, exige que as empresas inovem e tragam

resultados num curto espaço de tempo. Algumas organizações conseguem ajustar-se rapidamente; outras nem por isso, acabando por comprometer a sua estabilidade no mercado.

Em períodos de recessão, torna-se imperioso e desafiador empreender internamente, pois há que ter em conta a situação deficitária da economia e a insegurança dos consumidores. Assim, as empresas são obrigadas a trazer produtos (em pouco tempo) os quais deverão ser consumidos (tendo em conta a redução da renda) e que ao mesmo tempo lhes proporcionará alguma margem de lucro. *É nessa perspectiva que, o presente trabalho busca analisar o impacto do empreendedorismo (interno) na estabilização de uma organização em períodos de recessão.*

1.2. Delimitação geográfica e temporal

O presente trabalho tem como delimitação espacial a Cidade de Maputo e como delimitação temporal o período de 2016 a 2020. O autor desta pesquisa é residente da Cidade de Maputo, o que convém realizar o trabalho nesse espaço geográfico, para além do mesmo ser o centro do negócio a nível nacional. Foi escolhido o período de 2016 a 2020 tendo em conta o cenário económico do país e do mundo, este que passou por uma fase de recessão advinda de questões financeiras e a posterior, assolado pela pandemia do coronavírus (Covid-19).

1.3. Problematização

As empresas desempenham um papel crucial na economia nacional como provedoras de bens e serviços, mas igualmente como entidades responsáveis por absorver a mão-de-obra. Elas procuram sempre responder as necessidades dos consumidores, trazendo mais e diversificados produtos e serviços.

Por outro lado, a transformação num meio social pode afectar a economia de diversas formas, sendo que alguns sectores podem se sobressair e outros não. Em período de recessão, surgem diversos problemas como a falta de liquidez, redução da renda, redução do poder de compra, mudanças de hábitos de consumo, redução dos postos de trabalho entre outros problemas. Tais problemas traduzem-se em factores que concorrem para debilitar a estabilidade das empresas, o que desperta a necessidade de estarem atentas a essas mudanças e responderem de forma pontual e flexível.

Com a crise, as empresas tendem a se reinventar, experimentar ideias novas, ou seja, adoptar outros meios e recursos para se manterem no mercado. Mas nem todas conseguem fazer face a essas transformações, outras mesmo implementando novas estratégias não conseguem sobressair. Diante de todos esses cenários, importa levantar a seguinte questão: *Até que ponto o empreendedorismo (interno) ajuda a estabilizar as empresas em períodos de recessão?*

1.4. Justificativa

Este trabalho foi desenvolvido na perspectiva de enaltecer os benefícios do empreendedorismo (interno) para as empresas, considerando o facto de que, em períodos de crise, muitas empresas decretam falência e encerram as suas actividades. Evidenciando a importância do empreendedorismo interno como estratégia de estabilização de negócio, as empresas têm nessa alternativa a possibilidade de sair da pressão que uma crise causa, o que permitirá manter-se estáveis no mercado, desenvolvendo as suas actividades; porém, com alguns incrementos ou mesmo explorar novas oportunidades de negócio, sem decretar falência.

A estabilidade das empresas é benéfica às famílias, instituições financeiras, ao Estado e ao sistema financeiro do país no seu todo. É lógico que, se o país tiver mais empresas estáveis, teremos mais pessoas empregues, (configurando-se na redução do desemprego), aumento do consumo de bens e serviços, uso de serviços financeiros e mais arrecadação de impostos ao Estado. Portanto, pode se observar os benefícios que se enumeram no primeiro período.

Esta pesquisa torna-se relevante, pois traz ao relevo experiências e iniciativas de empreendedorismo inovador, alternativas bastante úteis para escapar da falência ou se manter estável em períodos de recessão. A pesquisa constituir-se-á igualmente uma fonte de consulta para académicos e gestores de empresas. No âmbito académico, também poderá servir de base para a prossecução de trabalhos com a mesma linhagem.

1.5. Objectivos

1.5.1. Geral

- Analisar o impacto do empreendedorismo interno na estabilização de uma empresa.

1.5.2. Específicos

- Demonstrar a importância do empreendedorismo para a economia;
- Descrever o empreendedorismo interno como estratégia de negócio em períodos de recessão;
- Apresentar práticas de empreendedorismo que influenciam a estabilidade das empresas.

1.6. Formulação de hipóteses

H0: Em períodos de crise as empresas conseguem manter-se estáveis através do empreendedorismo.

H1: Em períodos de crise as empresas não conseguem manter-se estáveis através do empreendedorismo.

1.7. Estrutura do trabalho

A monografia encontra-se dividida em seis capítulos a seguir discriminados:

Capítulo I: Reúne os procedimentos usados para a concretização do trabalho, introdução, delimitação geográfica e temporal, problematização, os objectivos, relevância da pesquisa e as hipóteses; Capítulo II: Revisão de literatura; Capítulo III: A metodologia usada para a elaboração do trabalho; Capítulo IV: Cinge-se ao estudo de caso; Capítulo V: Apresentação e Análise de Dados; Capítulo VI: Diz respeito a conclusão e recomendações.

CAPÍTULO II - METODOLOGIA

Neste capítulo são explicados, os métodos e técnicas de pesquisas usados para composição deste trabalho. De acordo com Lakatos e Marconi (2003), a “Metodologia é aplicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exacta de toda acção desenvolvida no método de trabalho científico.”. Para Lakatos e Marconi. (*Idem*)

3.1. Classificação da pesquisa quanto a abordagem

A presente pesquisa usou os dois métodos, qualitativo e quantitativo. O questionário usado para a recolha de dados, é composto por questões abertas e fechadas, as mesmas têm tratamento analítico antecedido por uma condensação de dados e disposição em números, percentagens para facilitar a leitura.

3.2. Quanto aos procedimentos técnicos

O presente trabalho está subordinado a pesquisa bibliográfica, que consiste na consulta de livros, artigos científicos, estudos e dissertações que versam em torno do empreendedorismo.

3.3. Quanto aos objectivos

A presente pesquisa é descritiva pois, fala da situação da economia nacional, das empresas em Moçambique, Maputo. Igualmente fala das modalidades de empreendedorismo e identifica a interferência destas na estabilidade de uma empresa. É também uma pesquisa exploratória, pois tem como objectivo final, proporcionar mais familiaridade no que refere ao empreendedorismo em períodos de recessão.

3.4. Técnica e instrumentos de análise de dados

Após a recolha da informação através da pesquisa documental e do questionário, os dados são tratados com recurso ao *software* Excel, disponibilizando-os através de gráficos, permitindo assim, uma rápida análise e interpretação dos resultados.

CAPÍTULO III – REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Conceitos básicos

2.1.1. Empreendedorismo

A ideia por detrás de empreendedorismo não é nova. Tem uma larga história. O conceito em si, com o tempo foi se formalizando, mas também transformando-se conforme as novas percepções sobre o que realmente é empreender. O termo *empreendedor* é derivado da palavra francesa *entrepreneur*, usada pela primeira vez em 1725, pelo que se sabe, pelo economista irlandês Richard Cantillon, reconhecido por muitos historiadores como o grande teórico da economia, segundo o qual o *entrepreneur* é o indivíduo que assume riscos, diz Dantas (2009).

Segundo Dolabela (2008), citado por Massensini (2011), o *empreendedorismo* é um fenómeno cultural, fruto de habilidades, práticas e valores das pessoas. Implica uma forma de viver, uma concepção do mundo, uma forma de se relacionar. Já o SEBRAE (2007), citado por Custódio (2011:17), entende que *empreendedorismo* é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência económica e pessoal.

Mas o empreendedorismo não está limitado ao dono da empresa ou aquele que levou a avante a ideia inicial. Também é empreendedor “aquele empregado que introduz uma inovação na organização em que trabalha, criando valores adicionais como, por exemplo, novas formas de desenvolver um produto ou executar um processo, as políticas governamentais para um sector público, enfim, existem várias formas de manifestação” Massensini (2011).

Já para Dornelas (2005), citado por Borges (2012:13), empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos, que em conjunto levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso. Neto e Sales (2004), citado por Duarte (2013:18), afirmam que o empreendedorismo se dá como sendo uma das bases fundamentais para o processo de criação de riquezas e, acima de tudo, crescimento económico.

Empreender é um acto de ousadia, o risco é parte constante nesse acto. E a olhar pelos vários pensamentos expressos através dos conceitos acima apresentados, é bom que surjam problemas, pois deles se empreende. E quase todas as mudanças trazem problemas, isso inclui situações de inflação ou outras situações extraordinárias, como é o caso da Covid-19. “O empreendedor vê a mudança como norma e como sendo sadia. Geralmente, ele não provoca a mudança por si mesmo. Mas, se isto define o empreendedor e o empreendimento, o empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade,” DRUCKER (1987, p. 36), citado por Massensini (2011).

Neste caso, a melhor forma de definir o empreendedorismo seria criação de mecanismos para sair de uma situação problemática. Ou na linguagem de Massensini (2011), “empreendedor não designa apenas aquele indivíduo que cria uma empresa, mas aquele que sai de uma situação A e conduz a organização (sua ou alheia), ou um departamento que seja, um grupo, ou sua própria vida, a uma situação B.”

2.1.2. Organização/ Empresa

O conceito de organizações refere-se a “grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objectivos comuns, que, de forma geral, se traduzem no fornecimento de produtos e serviço”, Maximiano (2004) citado por Souza (2009). Empresa é uma unidade que embora constituída com meios humanos, matérias e monetários actuam na lógica das leis do mercado ou do plano e é condicionada por variáveis ambientais em que está inserida, (Lisboa, 2011).

2.1.3. Recessão económica

Segundo o *National Bureau of Economic Research* (NBER), citado por Dias (2000:12), *recessão* é “um período repetido de declínio de produção, renda, emprego e comércio, cuja duração geralmente vai de seis meses a um ano, e marcada pelas contracções de muitos sectores da economia”. Por se tratar de uma ampla contracção da economia, não direccionada a apenas um sector, o NBER enfatiza medidas mais amplas de crescimento económico, como o produto e o emprego, para datar as recessões. Krugman e Wells (2012) citados por Orlando (2019:120), definem tais períodos como um “descendo de base ampla, em que o produto e o emprego diminuam em muitas indústrias”.

2.2. Evolução do conceito empreendedorismo no tempo

Segundo Custódio (2011:18), o conceito do empreendedorismo apresentou as seguintes evoluções:

Idade Média

“Na Idade Média, o termo empreendedor foi usado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projectos de produção”. (SEBRAE, 2007, p. 6). Nesta época os empreendedores não corriam riscos, pois trabalhavam com recursos geralmente fornecidos pelo governo. Como exemplo de empreendedores da idade média tem os clérigos, que eram encarregados de obras arquitectónicas.

Século XVI

No século XVI os europeus desbravaram o mundo, época esta que ficou conhecida como o período das grandes navegações. Holandeses, ingleses, portugueses e espanhóis, são os grandes representantes desse movimento, expandindo suas missões empreendedoras aos demais continentes.

A inteligência e a eficácia do trabalho humano cresceram de tal forma que surgiu o mercantilismo, para dar razão ao acúmulo da produção de mercadorias e alimentos, sendo o mesmo a semente de tudo que conhece-se hoje em termos de empreendedorismo.

Século XVII

No século XVII o empreendedor era aquele que firmava um acordo contratual com o governo para fornecer serviços ou produtos estipulados, sendo qualquer lucro ou prejuízo assumido pelo empreendedor. Foi neste século que Richard Cantillon desenvolveu uma das primeiras teorias do empreendedor, sendo considerado por alguns o criador do termo. De acordo com SEBRAE (2007), ele viu o empreendedor como alguém que corria riscos, observando que os comerciantes, fazendeiros, artesãos e outros proprietários individuais compram a um preço certo e vendem a um preço incerto, portanto operam com risco.

Século XVIII

O empreendedor foi finalmente diferenciado do fornecedor de capital, que é o investidor de risco da actualidade, sendo a principal causa para esta diferenciação a industrialização.

Séculos XIX e XX

No final do século XIX e início do século XX não se distinguia o empreendedor do gerente. Os empreendedores eram aqueles que organizavam, planejavam, dirigiam e controlavam.

De acordo com Dornelas (2008), os empreendedores foram frequentemente confundidos como gerentes ou administradores, sendo analisados meramente de um ponto de vista económico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as acções desenvolvidas na organização, porém muitas vezes a serviço do sistema capitalista. Já na metade do século XX estabeleceu-se a noção do empreendedor como inovador, ou seja, aquele indivíduo que além da capacidade de criar e de conceitualizar, tem também a capacidade de inovar em produtos e serviços buscando a satisfação dos clientes de forma criativa e satisfatória.

2.3. Características de um empreendedor de sucesso

Uma vez conhecermos o conceito de empreendedorismo e os vários pensamentos associados a ele, precisamos desmistificar as características de quem empreende; ou seja, do empreendedor. Mas, para o valor desta pesquisa, preferiu-se dizer características de um empreendedor de sucesso. Embora pudesse apresentar uma lista maior de características de um empreendedor de sucesso, as cinco que se seguem são chaves para iniciar e manter uma actividade.

2.3.1. Elaboração de plano de negócio

O plano corresponde a concepção geral e específica de recursos e acções, alguns a acontecer em alguns momentos na actividade, e outras de forma permanente. Como referimos na discussão do conceito, o empreendedorismo lida com riscos o tempo todo, como quem luta contra forças negativas. SENGE (2005), citado por Massensini (2011) entende que, “toda vez que buscamos alavancar uma situação, que exercemos uma força construtora, forças limitadoras entrarão em acção e poderão destruir o movimento de ascensão.” Assim, a elaboração de um plano de negócio permite igualmente discriminar tais forças, bem como prever soluções em caso de circunstâncias extraordinárias e conceber medidas.

2.3.2. Foco na oportunidade

As oportunidades são a principal razão para empreender. O interessante nisso é que as oportunidades jamais se esgotam; elas se renovam nas situações mais difíceis, como nas mudanças de contextos. Um empreendedor que vende a grosso, por exemplo, em períodos de recessão pode arriscar em vender também a retalho, ou em quantidades inferiores ao habitual, já que os seus clientes podem estar a enfrentar limitações no poder de compra.

2.3.3. Conhecimento do ramo e de práticas de gestão

Para qualquer área de actividade, conhecer procedimentos, matéria-prima bem como práticas de gestão correctas é irrevogável para o sucesso do negócio. Na essência, estes elementos significam saber se organizar, organizar o negócio e organizar a equipe. É como conclui Massensini (2011), “a organização é uma competência essencial para o empreendedor, sem a qual não há plano que se consiga concretizar de forma plena.”

2.3.4. Flexibilidade

Ser flexível significa entender que o planejada não está a funcionar diante de determinadas circunstâncias, e por isso, é necessário ajustar os planos de algum modo. “Com o passar do tempo, surge a necessidade de adequar antigos processos, e criar novos, para atender uma nova estrutura económica e de mercado. Para o empreendedor isso é apresentado como uma urgência em se adaptar constantemente às novas exigências dos consumidores e da economia. Desta forma, o conceito de empreendedorismo passa a ser subsidiado ao acto de inovar,” (Bispo, Souza, Araújo, Cardoso, Silva, & Júnior).

2.3.5. Capacidade de decisão

Decidir é uma habilidade difícil de usar; pois, nem sempre se tem certeza dos resultados da decisão. Ao contrário, as decisões em organizações são acompanhadas de grandes riscos. Entretanto, é necessário tomar decisões, muitas vezes difíceis, principalmente em períodos de mudanças na economia. Por isso essa característica está intimamente ligada à flexibilidade.

2.4. Perfil do empreendedor

Podemos resumir as características de um empreendedor de sucesso em conjunto de informações essenciais que formam o *perfil do empreendedor*. Segundo o SEBRAE (2011), citado por Borges (2012:17), o perfil que o empreendedor precisa ter é uma visão global do negócio, conhecer tanto o mercado fornecedor, quanto as técnicas de produção e, principalmente, o mercado final, canais e regras de convivência com o mundo dos negócios. Um empreendedor deve ter as seguintes características:

- **Criatividade:** aceitar desafios e buscar soluções viáveis;
- **Liderança:** capacidade de inspirar confiança, motivar, delegar responsabilidades, formar equipe, criar um clima de moral elevado, saber compartilhar ideias, ouvir, aceitar opiniões, elogiar e criticar pessoas;
- **Perseverança:** capacidade de manter-se firme num propósito, sem deixar de enxergar os limites das possibilidades, buscando metas viáveis até mesmo em situações adversas;
- **Flexibilidade:** poder de controlar os impulsos nos momentos de mudanças, revendo posições e estando aberto para estudar e aprender sempre;
- **Vontade de trabalhar:** dedicação plena e entusiasmada ao negócio com tempo e envolvimento pessoal;
- **Auto motivação:** capacidade de encontrar a realização pessoal no trabalho e nos resultados;
- **Formação permanente:** estar sempre actualizado com informações sobre o mercado, tendências económicas em todos os níveis, e actualização profissional sobre novas técnicas gerenciais;
- **Organização:** compreender as relações internas para ordenar o processo produtivo e administrativo de forma lógica e racional;
- **Senso crítico:** capacidade de antecipar-se aos problemas principais, analisando-os com questionamentos que levam a encontrar alternativas

No mundo contemporâneo, empreender é praticamente uma necessidade, principalmente por haver grande disputa no mercado de trabalho. Diante do exposto, o empreendedor tem seus fundamentos e conceitos apoiados na disciplina, na capacidade de assumir riscos, no espírito inovador, na ousadia e persistência, em ser um profissional visionário e de iniciativa própria, (Duarte 2013:20)

De acordo com Valei, Wilkinson e Amâncio (2008), citado por Duarte (2013:20), é exigido ao empreendedor não apenas a criação, inovação e a capacidade de lançar no mercado algo novo, mas, inclusive, a capacidade de compreender todas as forças que atuam no ambiente no qual se está inserindo. Ainda que a novidade seja um novo produto, um inovador sistema de distribuição ou até mesmo um método para desenvolver uma nova estrutura organizacional, o empreendedor precisa entender todo o ambiente.

Para os autores acima supracitados, um empreendedor para além de procurar trazer sempre soluções, algo novo a sociedade, está sempre consciente da existência de riscos e está disposto a correr-los de modo a satisfazer os seus desejos.

2.5. Tipos de empreendedorismo

As motivações e as circunstâncias que servem de força para a manifestação de um determinado empreendedor têm sido importantes para discriminar diferentes tipos de empreendedorismo. Diferentes autores têm sugerido vários tipos de empreendedorismo. No caso, apontaremos três (3) tipos, nomeadamente, *startup* ou empreendedorismo de negócios, intra-empreendedorismo e empreendedorismo social.

2.5.1. Empreendedorismo de startup

Uma característica típica deste tipo de empreendedorismo é a iniciação de um negócio. Quer dizer, ainda não existe uma empresa ou organização pronta, apenas uma ideia sendo transformada em empreendimento. “O empreendedorismo de *startup* trabalha com empreendedores potenciais e empresas em estágio inicial”, Massensini (2011). É como quem diz, o individuo tem estado a beber dicas de negócios ou buscando inspiração algures e paulatinamente vai desenvolvendo o seu negócio.

Segundo o dicionário Merriam-Webster, citado por Cavalcante, Silva, & Rapini (2018), “o termo *startup* designa uma empresa comercial inexperiente ou incipiente, o que remete a características de tamanho, modelo de negócios e da concepção de firma. Por ser inexperiente, a *startup* não possui ainda um modelo de negócios claramente definido. Isso significa dizer que há ainda alto grau de incerteza quanto à capacidade de geração de receitas e de apropriação de excedentes por parte dos sócios e investidores, devido, por exemplo, a indeterminação do tamanho do mercado, da acção dos concorrentes, mudanças institucionais ou nos gostos dos consumidores etc. Na medida em que a produção cresça e os produtos ou serviços ofertados pela *startup* forem testados pelo mercado, instituições e consumidores, a capacidade de formular expectativas em relação ao futuro do negócio melhora e os erros podem ser mais facilmente identificados e corrigidos.”

2.5.2. Intra-empendedorismo

Ao contrário de uma *startup*, o intra-empendedorismo, também conhecido por *empendedorismo interno* ou *empendedorismo corporativo* remete à ideia de existência de uma empresa com alguma firmeza no mercado; mas que precisa de permanentes inovações, especialmente em respostas às transformações do mercado e/ ou em face de situações extraordinárias como prejuízos oriundos de fenómenos naturais, guerras ou pandemias.

A inovação é uma forma típica do intra-empendedorismo. Na concepção Schumpeter, de acordo com Russell (1999), citado por Andreassi (2008), a inovação, pode ser considerada como:

- A implementação de mudanças em produtos ou processos que resultam em melhorias significativas na relação *performance-to-price*. Dessa forma, a empresa será capaz de oferecer aos seus clientes produtos ou serviços com um valor agregado maior;
- A geração de novos produtos ou processos que cria um nicho de mercado inédito;
- Abertura de um novo mercado, ou seja, um mercado em que uma área específica da indústria ainda não tenha penetrado, independentemente do fato do mercado existir antes ou não;
- A conquista de uma nova fonte de suprimento de matéria-prima ou bens parcialmente manufacturados, independentemente do fato da fonte existir antes ou não;

- O aparecimento de uma nova estrutura de organização em um sector, como a criação de uma posição de monopólio ou a quebra de um monopólio existente.

2.5.3. Empreendedorismo social

O empreendedorismo social é um seguimento importante na sociedade. No geral, não desenvolve as suas actividades visando lucros, mas sim o bem-estar colectivo e solidário. Na visão de Massensini (2011), “o empreendedorismo social é formado pelas relações entre comunidade, governo e sector privado, através de parcerias estabelecidas, com o objectivo de promover a qualidade de vida das pessoas, gerando benefícios directos e indirectos.”

Já para Sant’ana (2017), “o foco deste trabalho é o empreendedorismo que busca impactar socialmente de forma positiva à sociedade combatendo a pobreza, a desigualdade e a falta de oportunidades iguais com as quais nos deparamos todos os dias em nossas relações sociais. Empreendedores sociais buscam transformar o mundo e melhorar a condição de vida das pessoas em situação de risco social utilizando métodos presentes no ambiente das empresas.”

2.6. Importância do empreendedorismo

Segundo Duarte (2013:19), o empreendedorismo é importante não somente para aplicar uma gestão estratégica eficiente e eficaz, mas, especialmente, por permitir mudanças no mercado de trabalho, desenvolve conceitos inovadores de empregabilidade, além de causar mudanças radicais nas organizações.

Conforme Longenecker et all (2004), citado por Custódio (2011:19), os empreendedores são heróis populares da moderna vida empresarial. Eles fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento económico. Actualmente os empreendedores são reconhecidos como componentes essenciais para mobilizar capital, agregar valor aos recursos naturais, produzir bens e administrar os meios para administrar o comércio. (SEBRAE, 2007, p.2) citado por, (Custódio 2011:19).

Igualmente, o empreendedorismo desempenha um papel importante na empresa sendo relevante no planeamento, tomada de decisões quanto a aquisições de equipamentos e na visão de futuro, levando em consideração o presente e as metas traçadas, (Custódio 2011:2).

Na sua obra clássica de 1911, Teoria do Desenvolvimento Económico, Schumpeter argumenta que os empreendedores são a força motriz do crescimento económico, ao induzir no mercado novos produtos que tornam obsoletos os produtos e as tecnologias existentes. (Barros & Ferreira, 2008) citado por, (Carvalho 2013).

Segundo a Fundação Instituto de Administração-FIA (2019), o empreendedorismo tem as seguintes importâncias socioeconómicas:

Geração de Emprego e Renda – em um país com empreendedorismo bastante difundido, são criados negócios inovadores com significativa relevância resultando em mais emprego e renda para o país, conseqüentemente maior poder aquisitivo.

Aumento da concorrência – quando muitas empresas disputando o mesmo espaço, é comum que haja conseqüências positivas para os consumidores porque uma marca tenta diferenciar-se das outras usando dentre muitas variáveis o preço e a qualidade do produto.

Soluções para muitos problemas – muitos empreendimentos surgem na perspectiva de solucionar problemas existentes. O caso da Mercedes Benz que implementou o *airbag* em seus automóveis com vista a melhorar a segurança dos motoristas e passageiros.

2.7. Empreendedorismo como estratégia empresarial em período de recessão

“Do ponto de vista conceitual, uma crise é um processo indesejado, comumente inesperado e de limitação temporal, cujo desdobramento é, possivelmente, ambíguo, Glaesser (2006). Uma crise não se resume a um evento isolado, mas a um processo que se desenvolve e evolui em fases, Miranda (2017). Quanto mais durar a crise, mais escassos se tornam os recursos financeiros, Wenzel et al. (2020), levando a uma possível falência das empresas Bartik et al. (2020), o que requer tomadas de decisão imediata, Glaesser (2006) e estratégias de adaptação Whittington (2002)”, segundo Bouças da Silva, Miranda, & Hoffmann (2021).

Com a consciência de um cenário indesejado, nasce a necessidade de uma gestão estratégica ou gestão da crise, com vista a tirar a empresa desse cenário. Gestão da crise significa recorrer a um conjunto de estratégias de gestão de processos, medidas e acções, objectivando a prevenção e o enfrentamento do cenário indesejado. Segundo Hong, Huang, & Li (2012), citados por Bouças da Silva, Miranda, & Hoffmann (2021), a gestão da crise é orientada por processos de melhoria contínua que incorporam lições aprendidas para minimizar riscos na

próxima crise, Alves et al. (2020). Nessa mesma ordem de ideia, Kraus et al. (2020), igualmente citado por Cavalcante, Silva, & Rapini (2018), a gestão da crise compreende três etapas, a saber, *prevenção pré-crise, implementação da gestão de crise e resultados pós-crise*.

O crescimento da competitividade no mundo dos negócios exige das empresas estratégias de negócios como o empreendedorismo, estratégia esta que pode levá-las a se destacar no mercado. O empreendedorismo visa à visualização de oportunidades de negócios, onde existe uma busca incessante por inovações, assumindo riscos calculados com a intenção de obter renda, reconhecimento e crescimento no mercado, (Custódio 2011:2).

De acordo com Dornelas (2003), citado por Custódio (2011:2), empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação actual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor. Um dos maiores desafios dos gestores das empresas em fazer face as crises que se verificam a nível da organização, do país ou do mundo.

Conforme sustenta Stramaro (2019), montar um negócio num período de incertezas pode não ser fácil, pois é preciso um estudo mais aprofundado sobre os pontos fortes e fracos do momento e ter em mente de que as oportunidades e dificuldades não são as mesmas em relação as que aparecem num cenário económico estável. Este autor, ainda defende que pode ser um bom período para o empreendedor nacional, porque há uma tendência subida do dólar, o que torna as importações mais caras, aumentando a preferência por produtos nacionais, por outro lado, regista-se uma tendência de consumir produtos essenciais e menos caros, o que se torna em vantagem para os que produzem bons produtos a preços acessíveis a nível interno.

Empreender sempre é uma maneira de recomeçar, em tempos de recessão, a estagnação pode significar a morte profissional, pois nem todos conseguem manter seus empregos quando a economia se desestabiliza acabando por abrir próprios negócios. Quando o cenário económico é desfavorável, prosperar nos negócios é uma missão mais complicada. É muito importante fazer uma análise de mercado, identificar quais são os nichos de produtos e serviços que a população demanda nesse período de restrição, sendo fundamental para esse momento oferecer produtos e serviços de qualidade para que os consumidores, que também estão passando por tempos difíceis, se interessem em consumir o que você está disposto a vender, (Getrak, 2018).

Os autores acima citados são unânimes na defesa do investimento no empreendedorismo como forma de sobressair-se da crise. Podendo, os cidadãos tornarem-se novos empreendedores ou empreender a nível da organização, trazendo novos serviços e produtos. Devidas as incertezas, os empreendedores devem mostrar com mais ênfase uma das suas características, a persistência e foco nos resultados, pois o momento de incertezas, traz diversas e instáveis necessidades.

Assim, à base da pesquisa de Cavalcante, Silva, & Rapini (2018), resumimos em cinco as estratégias chaves de gestão da crise em períodos de recessão:

- Fortalecer a inovação tecnológica e marketing;
- Desenvolver estratégias inovadoras, a partir de novos produtos e marketing, além de redefinir preços e estabelecer parcerias para enfrentar períodos de recessão;
- Tomar decisões cautelosas e que direccionem com positividade as acções, de culturas organizacionais que valorizem o planeamento e a inovação, e de equipas responsivas a uma situação caótica;
- Manter a qualidade dos serviços, e fortalecer a marca e a lealdade dos consumidores;
- Garantir a remuneração do trabalhador, comunicação transparente com fornecedores e consumidores, e criatividade, a fim de incrementar o desempenho operacional e o valor de mercado.

CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO

4.1. Localização da empresa

A empresa *Heju Serviços e Logística Lda* está localizada no Bairro do Alto-Maé, na Cidade de Maputo, cidade capital e igualmente o principal centro financeiro, corporativo e mercantil do país. A cidade localiza-se geograficamente na região Sul de Moçambique. Faz o seu limite com a Província de Maputo nos extremos Norte, Sul e Oeste; e é banhado pelo Oceano Índico no extremo Este, onde se localiza a Ilha de Inhaca. Tem uma densidade populacional de 4.033hab./km² e superfície de 3.670,6km². Tendo em conta a divisão administrativa, a cidade é constituída por 7 Distritos Municipais, nomeadamente: KaMpfumo, KaMaxaquene, KaMavota, KaNlhamankulo, KaMubukwana, KaTembe e KaNyaka, estes dois últimos com características rurais.

Este trabalho foi desenvolvido na cidade de Maputo, concretamente no Distrito Urbano KaMpfumo, Bairro de Alto-Maé. O ponto foi escolhido por se verificar uma maior concentração de empreendimentos, seja de micro, pequeno, médio e grande porte. Foi igualmente um aspecto a considerar, o facto de a cidade constituir-se um termómetro do negócio, servindo de referência para os diferentes pontos e empresas espalhadas pelo resto do país.

Segundo o anuário Estatístico da Cidade de Maputo apresentado pelo Instituto Nacional de Estatística - INE (2020), a cidade de Maputo conta com 1 124 988 habitantes, dois quais, 546 311 são homens e 578 677 são mulheres, dessa população, 79 305 são habitantes do distrito Urbano KaMpfumo, estando na categoria do terceiro distrito com menor população e o distrito KaMavota com maior concentração (340 295 habitantes).

Tem-se como primeiro ramo de actividade com maior número de unidades estatísticas, o ramo de Comércio a retalho, excepto de veículos automóveis e motociclo (1,203 empresas), seguido do ramo de Restauração e similares (329 empresas), em terceiro lugar o ramo de Comércio por grosso (inclui agentes), excepto de veículos automóveis e motociclos (243 empresas).

Por principais ramos de actividade e pessoal ao serviço no distrito, tem-se em primeiro lugar o ramo de administração pública e defesa; segurança social obrigatória (30,555 pessoas empregues), seguido de actividades de investigação e de segurança (10,313 pessoas empregues), na terceira posição tem-se, o ramo de comércio a retalho, excepto de veículos automóveis e motociclo (9,781 pessoas empregues).

CAPÍTULO V – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo faz-se a análise e a respectiva interpretação dos dados, bem como a exposição dos resultados referentes aos seus efeitos. A recolha dos dados foi através de um inquérito e questionário que abrangeu diversos representantes de empresas, com especial destaque para a *Heju Serviços e Logística Lda*, empresa cujos dados analisamos adiante.

5.1. Análise de dados

A *Heju Serviços e Logística Lda*, em particular, com seis (6) anos no mercado, a empresa actua no ramo de desembaraço aduaneiro, consultoria, transporte e *procurement*. Ela conta com oito (8) funcionários, dos quais cinco (5) afectos na Cidade de Maputo e outros três (3) em Ressano Garcia, principal porta de entrada comercial.

5.1.1. Tipo de empresa

À luz do Decreto n.º 44/2011, de 21 de Setembro, referente a classificação das empresas a nível nacional, as empresas que tem 1 a 4 funcionários, são classificadas como micro empresas, as que tem 5 a 49 funcionários são classificadas como pequenas empresas, as que tem 50 a 90 funcionários são consideradas médias, para mais de 90 funcionários classificadas como grandes empresas, a *Heju Serviços e Logística Lda* é uma pequena empresa, pois tem oito (8) funcionários. Esta classificação é reforçada igualmente pelo volume de negócios que se situa entre 1.200.000 meticais a 14.700.000 meticais anuais.

5.1.2. Tipo de empreendedorismo

Considerando o tempo de funcionamento; isto é, seis (6) anos e à luz dos tipos de empreendedorismo que expusemos no Capítulo II, a *Heju Serviços e Logística Lda* não mais se trata de uma *startup*, e sim de uma firma. De modo que, o tipo de empreendedorismo que a tipifica e tipifica os seus colaboradores é o empreendedorismo interno (intra-empreendedorismo ou empreendedorismo corporativo).

5.1.3. Desafios no período em análise

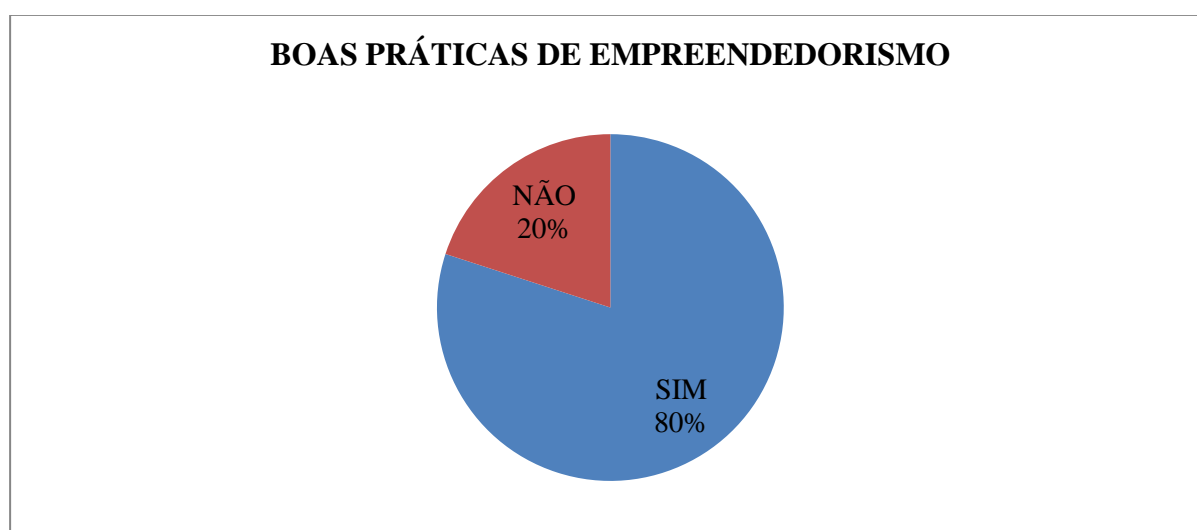
O período em análise, 2016-2020, foi caracterizado por enormes desafios, onde se destaca a recessão. Por exemplo, foi um período que registou aumento drástico dos preços dos produtos, conseqüentemente os clientes reduziram as importações, exportações, o que causou o incumprimento de alguns compromissos financeiros, como o salário, a renda do estabelecimento, pagamento de facturas, entre outros desafios.

5.1.4. Conhecimento do ramo e boas práticas de empreendedorismo

Para se manter no mercado, houve a necessidade de aliar-se a novos parceiros, representantes de diversas empresas do Japão na venda de viacturas, da China no fornecimento de bens, agentes de navegação e alguns transportadores, o que garantiu com que a empresa se ajustasse as novas exigências do mercado em menos tempo, mantendo assim a estabilidade.

Após aplicar um inquérito (VER NO APENDICE) visando levar o nível do conhecimento no ramo, bem como de aplicação de boas práticas de empreendedorismo interno, a empresa ficou aprovada em 80% de resultados positivos. Com essa relação de resultados, reconhece-se o empreendedorismo interno como factor estabilizador, mesmo em período de recessão. O gráfico a seguir mostra, em percentagem, as respostas positivas contra as negativas em matérias de boas práticas de empreendedorismo.

Gráfico 1: Boas práticas de empreendedorismos



Fonte: O autor.

Toda a mudança é um processo, isto é, exige um certo tempo para a sua adaptação. Algumas organizações conseguem ajustar-se rapidamente, outras nem por isso, acabando por comprometer a sua estabilidade no mercado. Conforme os dados, a empresa procurou responder as dinâmicas nos mercados em menos tempo possível, o que é satisfatório.

CAPÍTULO VI - CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

6.1. Conclusão

Empreender nas empresas deve ser uma acção contínua, como forma de se manter no mercado em qualquer período e contexto. Empresas que não adoptam essa postura ficam sujeitas a mais riscos de falência diante adversidades que surjam com o tempo. Por isso, em qualquer período, as empresas devem estar aptas a responder a qualquer adversidade. Para tal, há necessidade de capacitar os colaboradores, usar novas tecnologias, conhecer muito bem as necessidades pontuais e indispensáveis dos consumidores, conhecer os concorrentes, como forma de responder com sucesso às novas exigências do mercado.

O empreendedorismo faz-se continuamente acompanhar de benefícios e desafios, sendo que os desafios muitas vezes são os portadores do risco de falência. Por prática, as empresas procuram desenvolver actividades no seu dia-a-dia, podendo levar um bom tempo para se manterem estáveis no mercado. Estas estão inseridas num meio social, cujas acções, seu desempenho depende desse meio. Ou seja, o que acontece a volta das empresas, no país e no exterior pode trazer benefícios como não. Em casos de desajustes no mercado, algumas empresas pautam por uma reestruturação na forma de trabalhar, nos produtos oferecidos como forma de responder as necessidades emergentes.

No período em análise, com a eclosão da crise económico-financeira e da pandemia do Coronavírus, o tecido empresarial moçambicano registou uma desestabilização, onde nem todas as empresas conseguiram fazer face a mesma. E não foi diferente com a *Heju Serviços e Logística Lda*. É nessa perspectiva que foi desenvolvida esta pesquisa, cujo objectivo principal foi analisar o impacto do empreendedorismo na estabilização de uma empresa em períodos de crise. Pretendia-se com o mesmo, medir até que ponto as empresas Moçambicanas reinventaram-se para atender a nova demanda, conseguiram gerar soluções rápidas para adaptar-se ao cenário vivenciado, tendo em conta os riscos eminentes.

Fica evidente que, não obstante todas as empresas estão sujeitas há adversidades, riscos, e outros problemas resultantes de mudanças impostas por circunstâncias, existe um conjunto de práticas de empreendedorismo que são importantes para manter as empresas estáveis. E em caso de redução do volume de negócios, com tais práticas, elas sempre têm a chave de se

recobrem se manter operacionais. Assim, considerando os dados colhidos com referencia a *Heju Serviços e Logística Lda*, dentre as hipóteses levantadas, valida-se a hipóteses H0 que diz: *Em períodos de crise as empresas conseguem manter-se estáveis através do empreendedorismo.*

6.2. Recomendações

Das lições tiradas, recomenda-se:

- Elaboração de um plano de negócios com uma demonstração clara de custos fixos, variáveis e possíveis receitas. Através do mesmo, a gestão da empresa poderá avaliar onde gasta mais dinheiro, onde deve-se fazer cortes em casos de aperto financeiro sem comprometer a produção;
- Ter uma equipe que se foque na previsão e gestão de risco inerentes a actividades. Com essa equipe, será possível prever possíveis falhas nas acções da empresa, estar a par dos acontecimentos nacionais e internacionais e desenhar estratégias para não serem afectados por esses eventos.
- Crie um fundo de reserva para eventuais despesas fixas considerando uma possível redução brusca das vendas, receita;
- Manter-se informado em relação a factores exógenos que definem a variação do cenário económico no país e no mundo, de modo a saber responder com a devida flexibilidade;
- Predispor-se e capacitar os colaboradores para inovar práticas e estratégias para manutenção e alargamento de clientes;
- Usar das potencialidades das redes sociais e outras plataformas digitais para trazer aos clientes informações oportunas sobre os produtos e serviços que a empresa oferece.

7. BIBLIOGRAFIA

7.1. Referências bibliográficas

1. ANDREASSI, T. (2008). *Intra-empendedorismo - um estudo de caso sobre o entendimento e a aplicação do termo em uma instituição bancária*. Revista Electrónica de Ciência Administrativa.
2. BISPO, SOUZA, ARAÚJO, CARDOSO, SILVA, & JÚNIOR. (s.d.). *Empendedorismo e Inovação*.
3. BORGES, Juliana B., *Empendedorismo: A Elaboração De Um Plano De Negócios Como Ferramenta Importante À Sua Formalização, Trabalho de Licenciatura apresentado a Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Contabilidade e Finanças.*, 2011.
4. CAVALCANTE, Silva, & Rapini. (2018). *Startups: conceito, especificidades e financiamento*.
5. Dantas, E. B. (2009). *Empendedorismo e Intra-Empendedorismo*.
6. GIL, António Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*, 6 ed., Editora atlas, 2008
7. LISBOA, João et all. *Introdução a Gestão de Organizações*, 1 edição, vida económica Editorial, Porto, 2011
8. MARCONI, Marina de Andrade & LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de Metodologia Científica*, 5ªed, São Paulo, Editora Atlas, 2003.
9. MASSENSINI, A. R. (2011). *Empendedorismo - Curso Técnico de Administração. Pelotas-RS: Universidade Federal do Mato Grosso*.
10. ROLDÃO, T., Monte-Mor, D. S., & Tardin, N. (2018). *A influência da recessão económica na intenção de empreender*.
11. SANT'ANA, L. (2017). *Empendedorismo social - Além dos interesses de reprodução do capital*. Juiz de Fora.

12. SILVERIA, Denise T. & CÓRDOVA, Fernanda P., *Pesquisas científicas*, 1 ed., Universidade Rio Grande do sul, Brasil, 2009.

7.2. Consulta a internet

- a. <https://administradores.com.br/artigos/empreendedorismo-importancia-economica-e-social>. Acesso em: 01 de Mar. 2021.
- b. <http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/53972.pdf>. Acesso em: 01 de Mar. 2021.
- c. http://www.econ.puc-rio.br/uploads/adm/trabalhos/files/Mainni_Amorim_Barcellos_Dias.pdf. Acesso em: 02 de Mar. 2021
- d. https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2013/dissertacao_ednei_magela_duarte_2013.pdf. Acesso em: 05 de Mar. 2021.
- e. <https://fia.com.br/blog/empreendedorismo/>. Acesso em: 06 de Mar. 2021
- f. <https://montesuacentral.com.br/empreendedorismo-em-tempos-de-crise/>. Acesso em: 15 de Mar. 2021
- g. https://www.researchgate.net/publication/283644866_Empreendedorismo_e_Inovacao_e_m_Mocambique_Panoramica_Actual. Acesso em: 15 de Mar. 2021.
- h. <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/9273/1/AJJBOrlande.pdf>. Acesso em: 18 de Mar. 2021.
- i. <https://neilpatel.com/br/blog/tipos-de-empreendedorismo/>. Acesso em 18 de Mar. 2021
- j. http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/T204701.pdf. Acesso em: 17 de Mar. 2021.
- k. <https://administradores.com.br/artigos/empreendedorismo-em-tempo-de-crise>. Acesso em: 18 de Mar. 2021
- l. <https://www.rfi.fr/pt/mocambique/20171125-crise-financeira-em-mocambique-afecta-empresas>. Acesso em 30 de Abr. 2021

APÊNDICE

Apêndice A - Inquérito Sobre Práticas De Empreendedorismo Em Período De Recessão

Nº	QUESTÕES	RESPOSTAS
		SIM/ NÃO
1	Tem plano de negócio?	
2	O plano descreve pontos fortes e fracos?	
3	O plano apresenta previsão de receitas e cria fundos de maneio?	
4	O plano estabelece metas ou volume de negócios esperados?	
5	O plano reflecte conhecimento dos concorrentes?	
6	A empresa mostra-se flexível diante de adversidades?	
7	A empresa usa de estratégias para alcançar diversos públicos?	
8	A empresa investe na divulgação de serviços <i>online</i> ?	
9	A empresa manteve-se estável no período de recessão?	
10	A empresa investiu em novas estratégias em período de recessão?	
11	A empresa avançou preços/ alternativa de serviços convidativos?	
12	A empresa trabalha em parceria com outras empresas/ entidades?	
13	Os gestores/ colaboradores demonstram conhecimento do ramo?	
14	A empresa usa de instrumentos para controlo e monitoria dos níveis de sucesso?	
15	A empresa avançou com outras iniciativas para se manter operacional?	

Apêndice B - Guião de Questionário

O presente questionário é dirigido às pequenas empresas na Cidade de Maputo. O mesmo irá auxiliar na elaboração da monografia científica subordinada ao tema: Análise do Empreendedorismo Como Factor Estabilizador de uma Organização em Períodos de Recessão. (2016-2020). As informações colhidas através deste questionário serão tratadas com confidencialidade e não serão usadas para outros fins diferentes dos mencionados.

O questionário é composto por 2 secções, com perguntas abertas e fechadas. As alíneas variam de A à K, devendo responder a que melhor se enquadra, marcando um X.

Secção I – Caracterização do Empreendimento

1.1. Demissão do empreendimento

1.1.1. Número de Funcionários

a) 1 à 4 b) 5 à 49..... c) 50 à 90..... d) 90 em diante.....

1.1.2. Volume de negócio

a) \leq 1.200.000..... b) 1.200.000 à 14.700.000..... c) 14.700.000 à 29.900.000.....

1.2. Tempo de funcionamento

a) Menos de 1 ano..... b) 1 à 3 anos c) 4 em diante.....

1.3. Área de actuação

a) Mineração..... b) Informação, Mídias e telecomunicações..... c) Agricultura, silvicultura e pesca..... d) Acomodação, alimentação e turismo..... e) Comércio..... f) Construção..... g) Serviços técnicos..... h) Serviços de electricidade, gás, água e resíduos..... i) Educação e treinamento..... j) Serviços imobiliários..... k) outras

Secção II – Gestão do empreendimento

Nessa secção serão colocadas questões relacionadas com a gestão do empreendimento em causa durante o período em análise.

2.1. Quanto tempo foi necessário para se ajustar as novas exigências do mercado?

a)Menos de 6 meses..... b)um ano..... c)2 anos..... c)Mais de 2 anos.....

2.2. Que desafios tiveram de enfrentar para se manter no mercado?

.....
.....
.....

2.3. Que restrições teve a empresa durante esse período?

.....
.....
.....

2.4. Que lições pode se tirar do cenário vivido?

.....
.....
.....

ANEXO

Anexo A – Mapa da Cidade de Maputo



Ilustração 1: Mapa da Cidade de Maputo

Fonte: Google Maps

Anexo B - Cronograma de actividades

Nº	ACTIVIDADES	2020															
		ABRIL			MAIO				JUNHO			JULHO					
1	Elaboração do projecto	■	■														
2	Recolha de dados preliminares	■	■														
3	Revisão da literatura e avaliação de dados preliminares	■	■	■	■	■	■	■	■								
4	Definição da pesquisa e concepção de instrumentos de recolha de dados		■	■	■	■	■	■	■	■							
5	Recolha de dados										■	■					
6	Resultados e Análises											■	■	■	■		
7	Entrega do projecto														■	■	■

Anexo C - Orçamento

Nº	DESIGNAÇÃO	QUANT.	PREÇO UNITÁRIO (MTN)	TOTAL (MTN)
1	Manuais e Livros	4	150	600
2	Resmas	1	250	250
3	Esferográficas	3	20	60
4	Internet	6	200	1200
5	Impressão do trabalho	9	130	1170
6	Encadernação	4	30	120
7	Álcool Gel	1	75	75
TOTAL				3400