

O.E. Biblioteca
2414.G. 43283

X-96-040703-X
HD2346.M632M37
RESERVADO
MS7
1996



INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO

Universidade Técnica de Lisboa

**MODELOS ORGANIZACIONAIS
DAS PME'S DE MAPUTO
- Moçambique -**

Feliciano José Borralho de Mira

Orientação: Prof. Dr. José Maria Carvalho Ferreira

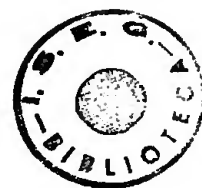
Júri:

Presidente - Prof. Dr. José Maria Carvalho Ferreira

Vogais - Prof. Dr. António Manuel de Almeida Serra

- Prof. Dr. Carlos José Cândido Guerreiro Fortuna

LISBOA, MARÇO 1996



Agradecimentos

Gostaria de agradecer ao meu orientador Sr. Prof. Dr. José Maria Carvalho Ferreira pela atenção e disponibilidade demonstrada na orientação do meu trabalho de tese, suas sugestões, conselhos e acompanhamento.

Gostaria de apresentar os meus agradecimentos ao Sr. Dr. Eduardo Medeiros pelo seu interesse e facilidades concedidas na execução do trabalho de campo.

Também para Maputo para o Jorge e Tété o meu agradecimento pelas conversas e condições de tranquilidade que propiciaram.

Para os meus pais, vai o meu imenso agradecimento pelo seu estímulo e pelas condições que disponibilizaram, indispensáveis para a execução deste projecto.

ÍNDICE



	Pág.
Primeira Parte - Introdução	
1.1. Introdução	1
1.2. Pergunta de Partida, Tema e Objecto	3
1.3. Objectivo, Hipóteses e Variáveis	5
Segunda Parte - Enquadramento Teórico e Metodológico	
2.1. A Figura Social do Empresário	6
2.1.1. Max Weber	6
2.1.2. Joseph Shumpeter	7
2.1.3. David MacClelland	8
2.1.4. Geert Hofstede	10
2.1.5. Henry Mintzberg	11
2.2. O Empresário e as Empresas em África	14
2.2.1. Phillipe Hugon	14
2.2.2. Catherine Coquery Vidrovitch	15
2.2.3. Helene Verin	18
2.3. Evolução da Situação Sócio-económica em Moçambique desde a Independência até às Primeiras Eleições Multipartidárias (1975-1994) ..	19
2.4. As Actividades Informais em Maputo	31
2.5. A Cidade de Maputo e o seu Tecido Empresarial	41
2.5.1. Distribuição Espacial e Funcional na Cidade de Maputo	41
2.5.2. Tecido Empresarial da Cidade de Maputo e PME's	43

2.6. Metodologia	45
2.7. Universo de Estudo	45
2.8. Amostra e Processo de Amostragem	46
2.9. O Questionário	48
2.10. O Trabalho de Campo	49
 Terceira Parte - Tratamento dos Dados e Análise dos Resultados	
3.1. Tratamento dos Dados	52
3.2. O Agregado Familiar do empresário	52
3.2.1. Formas Matrimoniais	52
3.2.2. Religião	54
3.2.3. Composição e Estrutura do Agregado Familiar	59
3.2.4. Aspectos Financeiros da Família	61
3.3. Caracterização Gerais de Actividade	65
3.3.1. Ramo e Sector de Actividade	65
3.3.2. Dados Financeiros da Actividade	71
3.4. Mercado	73
3.4.1. Caracterização do Mercado	73
3.4.2. Movimentos Financeiros	76
3.4.3. Mercado e Família	80
3.5. Políticas Económicas	82
3.5.1. Preocupação do Governo e sua Evolução	82
3.5.2. Opinião sobre Medidas Políticas	83

3.5.3. Medidas Económicas e PRE	85
3.6. Relações com o Poder	88
3.6.1. Relações com o Estado e a Sociedade Civil	88
3.6.2. A Cooperação - Uma Via de Criação de Contra Poderes	93
3.7. Comportamento do Empresário	95
3.7.1. Dados Pessoais do Empresário	95
3.7.2. Experiência Profissional do Empresário como Assalariado	97
3.7.3. Anterior Experiência Profissional como Empresário	100
3.7.4. Motivação Empresarial	103
3.8. Estrutura Organizacional	105
3.8.1. Tamanho da Empresa	105
3.8.2. Divisão e Especialização do Trabalho	107
3.8.3. Formalização e Complexidade - Procedimentos e Unidades da Empresa	111
3.8.4. Tecnologia	112
3.9. Dinâmica Interna das Empresas	115
3.10. Projecto Organizacional	122
3.11. Eficácia Organizacional	127
 Quarta Parte - Conclusões e Bibliografia	
4.1. Conclusões	130
4.2. Bibliografia	136

Quinta Parte - Anexos

- Anexo I** - Situação Económica
- Anexo II** - Representações Gráficas de Maputo
- Anexo III** - Questionário
- Anexo IV** - Relatório de Questionário e Manual de Procedimentos
- Anexo V** - Opiniões sobre os Trabalhadores



PRIMEIRA PARTE

Introdução

1.1. Introdução

A mudança do sistema económico e político em Moçambique esteve associado ao Programa de Ajustamento Estrutural aprovado pelo FMI (Fundo Monetário Internacional) e adoptado pelo Governo de Moçambique em Janeiro de 1987. Ficou conhecido em Moçambique por PRE - Programa de Reestruturação Económica, e inscreve-se na passagem à economia de mercado e instauração de um sistema multipartidário.

Pode-se dizer que o PRE tem as suas raízes nas grandes reformas económicas introduzidas após o IV Congresso do Partido Frelimo, em 1983 e irá ocorrer num período marcado por importantes transformações internacionais.

O ressurgimento da actividade económica privada em Moçambique teve grande impacto nos cidadãos, e foi notório o acelerado aparecimento de actividades económicas de pequena escala, práticas informais, negócios diversos, não só como forma de alívio à pobreza mas também como estratégia de vida.

O aparecimento de pessoas empreendedoras e a criação de um empresariado dinâmico com perspectivas integradas da actividade económica, no respeito pelos direitos dos trabalhadores, constitui um dos maiores desafios para Moçambique.

No caso moçambicano o desenvolvimento assente nas unidades económicas de pequena escala poderá permitir uma maior articulação entre recursos e instituições na satisfação das necessidades da população. A forma como as pme's intervêm para competir no mercado, os suportes culturais e filosóficos subjacentes ao comportamento dos seus líderes, reveste-se de enorme importância para a compreensão de um dos sectores mais dinâmicos da economia.

Evidenciando contradições de vária ordem este sector representa uma faixa de identidade própria na sua estrutura e organização, métodos de trabalho e funcionamento que, pela sua especificidade, os políticos e planeadores do desenvolvimento devem tomar em conta na elaboração dos seus programas de acção.

Não existem por enquanto dados estatísticos globais e fidedignos sobre a participação das empresas de pequena escala na economia moçambicana, quer quanto ao seu peso na produção nacional, quer no que se refere a emprego da população, mas as informações disponíveis e estimativas apontam para níveis bastante elevados em todos os sectores de actividade.

As pequenas empresas contribuem para a flexibilidade e capacidade de adaptação às variações conjunturais. É importante o papel que desempenham no processo de inovação tecnológica e criação de novos empregos.

Pelo seu significado e importância, parece pertinente estudar quais são e como operam os factores sociais que participam na sua criação e estruturação, como é que os valores individuais e da família se reproduzem na actividade empresarial, e qual o seu grau de responsabilidade no êxito ou fracasso dessas mesmas actividades.

É útil identificar os estrangulamentos e virtualidades dos elementos mais subjectivos da actividade desses pequenos empresários, de modo a traçar uma matriz de procedimentos e comportamentos organizacionais.

As crenças religiosas e os valores culturais podem influenciar o modelo de organização interna e relações externas dessas unidades, umas vezes de forma positiva levando à consecução de êxitos, outras de forma negativa arrastando para o fracasso.

Apesar do seu relevante papel enfrentam em geral grandes dificuldades de natureza interna relativos ao planeamento, controlo financeiro e da produção, e de falta de controlo gerencial.

No plano conjuntural as unidades económicas de pequena escala não tem sido entendidas na sua verdadeira dimensão, naquilo que representam, por parte do poder político e organismos estatais, esquecendo-se que o desenvolvimento sócio económico de um país é balizado pela importância das suas empresas.

1.2. Pergunta de Partida, Tema e Objecto .

Pergunta de Partida

Num período de ajustamento estrutural e fim de guerra as pequenas empresas são a expressão da capacidade e dinamismo de alguns sectores sociais face à formação social de mercado. Este contexto suscitou a pergunta de partida: Como é que estão organizadas as actividades económicas de pequena escala em Maputo?

Tema: Delimitação Geográfica e Cronológica

O tema centra-se na forma de organização das pequenas e médias empresas da área geográfica da cidade de Maputo e sua frequência, desde a adesão de Moçambique ao Fundo Monetário Internacional e Banco Mundial até ao ano das primeiras eleições multipartidárias, ou seja no período 1984-1994.

Factores que Determinaram a Escolha deste Período

Apesar do Acordo de Nkomati em 1984 entre a África do Sul e Moçambique, a intensidade da guerra colocava em finais de 1986 em sério risco a situação alimentar de milhões de moçambicanos. "A conjugação da guerra com o deslocamento da arena internacional, as insuficiências e inexperiências dos homens combinaram-se" (Vieira, 1992:19) e o descalabro resultante do virtual colapso económico aumentaram drasticamente as necessidades de Moçambique em termos de ajuda externa.

A queda do bloco de leste de onde vinha o grosso da ajuda externa agravou ainda mais a situação, forçando à utilização de linhas de crédito internacionais do ocidente que passaram a condicionar a sua utilização através do Fundo Monetário Internacional e Banco Mundial, donde deriva o PRE a partir de 1987.

Objecto

A nossa pesquisa pretende abordar três vertentes da problemática dos modelos socio-organizativos das actividades de pequena escala em Maputo.

A sociologia económica no que se refere ao comportamento dos agentes económicos nas suas performances, a formação social recente e as perspectivas e contributos desses agentes e das suas unidades económicas no processo de desenvolvimento.

A psicossociologia das organizações - modelo socio-organizativo - no que se refere às suas componentes, estrutura, organização e funcionamento das pequenas empresas e influências da envolvente global.

A representação social do empresário de pme's na nova formação social do mercado e os efeitos das diferenças culturais, étnicas e religiosas nos processos de acção destes agentes económicos no desempenho das suas actividades.

1.3. Objectivo

Identificar os modelos organizativos das pequenas empresas da área de Maputo, caracterizando as empresas, o perfil dos empresários e as suas performances na interacção com a envolvente específica e global da sua actividade. Verificar o papel das unidades económicas de pequena escala nos processos de crescimento e desenvolvimento económico e social.

Hipóteses e Variáveis

A única hipótese que se procurará verificar é a de que o modelo sócio-organizacional das actividades económicas de pequena escala em Maputo é definido por uma relação inter-activa entre

as variáveis independentes

- modelo familiar do empresário
- características da actividade
- mercado
- políticas económicas do governo
- relações com o poder

através da variável mediadora

- comportamento do empresário

e as variáveis dependentes

- estrutura organizacional
- dinâmica interna da organização
- projecto organizacional
- eficácia organizacional.

SEGUNDA PARTE

Enquadramento Teórico e Metodológico

2.1. A Figura Social do Empresário

2.1.1. Max Weber

Religião e Empresa - A Profissão como Vocação

Para este autor as concepções religiosas são uma determinante dos comportamentos económicos. Salienta a importância e influência dos valores ligados à religião protestante calvinista sobre as inclinações empreendedoras.

Esses valores religiosos associados à acção empreendedora são responsáveis pelo desencadear das forças que produzem a criação e organização da empresa e estão na origem do crescimento do capitalismo moderno. O capitalismo caracteriza-se pela existência de empresas, unidades económicas, onde é nítida a separação entre a família e os factores de produção.

Igualmente as actividades profanas como a profissional foram introduzidas no centro de interesse dos crentes através do protestantismo ascético. Para o empresário a sua actividade decorre de um acto de predestinação divina.

Assim é entendida "a profissão concreta do indivíduo, como uma ordem especial de Deus no sentido de ele ocupar o lugar concreto para que está predestinado"(Weber, 1982:56). É na conjugação destes aspectos que deve ser interpretado o espírito do capitalismo.

Empresário - Disciplina Racional e Desejo de Lucro

A dedicação ao trabalho e ao estudo, no ascetismo e na reprovação da auto-indulgência e exibicionismo, forma pessoas que se realizam em função de um padrão de excelência internamente estruturado.

Os empresários são essas pessoas, para quem a sua actividade tem por fim a obtenção do máximo lucro, através da organização racional do trabalho e da produção. "A ordem económica capitalista tem necessidade desta devoção à vocação de ganhar

dinheiro" (id., ibid.:46). Os empresários realizam-na, não apenas no mero interesse de acumulação, mas na perspectiva do reinvestimento e criação de nova riqueza.

A Burocracia - O "Tipo Ideal " de Organização

As empresas são exemplos de organizações formais e o mecanismo que põe em movimento uma organização formal é a Burocracia. A Burocracia assume o seguinte aspecto:

1. Apresenta diferentes níveis de autoridade.
2. A acção está sujeita a regras bem definidas e impessoais.
3. Cada tarefa tem as suas regras a aplicar.
4. Os funcionários são escolhidos conforme a competência. (id., 1944:85)

Para este autor a Burocracia representa a forma mais perfeita de organização e funcionamento das empresas.

2.1.2. Joseph Shumpeter

O Empresário como Inovador

O empreendedor é "aquele que inova e cuja função é fazer novas combinações denominadas empresas". (Shumpeter, 1961:130). O seu papel funcional é essencial no processo produtivo, a "evolução económica está associada à ideia de capacidade empreendedora" (id., 1964:177-180), isto é, de ruptura com os equilíbrios estabelecidos pelo mercado. Assim o empresário é o agente que dinamiza esse processo denominado de "destruição criativa".

No "Ciclo de Destruição Criativa" o conceito de destruição é definido por contraste ao acto de criar. A "introdução bem sucedida de uma nova mercadoria ou produto traz o germen da destruição", (id., 1951:163) de outras mercadorias ou produtos que alimentavam o circuito económico. Embora esta acção inovadora mantenha em comum a racionalidade dos processos anteriores, ela visa e é realizada em

ordem a um novo tipo de produtos, reproduzindo novas empresas e dinamizando os mercados. O "processo de destruição criativa constitui um dado fundamental do capitalismo a que a empresa capitalista tem de se adaptar" (id., ibid.:164) para se manter no mercado.

A actividade do empresário é relevante em todo o processo porque são os "empresários as pessoas que tomam as decisões de direcção" (id., ibid:165). Nessa função é essencialmente importante o sentido da decisão mais do que a decisão em si, pois é o sentido da decisão que conduz a novas combinações que levam ao êxito. "Os ganhos empresariais não são rendimentos permanentes, emergem sempre que uma decisão empresarial em condições de incerteza alcança sucesso" (id., 1964:179). O valor da decisão está centrado na orientação que ela segue aferida pelos resultados que obtém - os ganhos - independentemente da "quantidade de capital empregado".

2.1.3. David MacClelland

A Família e a Iniciativa Empreendedora

O ambiente educacional da família molda atitudes e conceitos, condiciona ou potencializa horizontes estimulando através de "efeitos persistentes" sobre os indivíduos as suas inclinações empreendedoras. "As variações familiares significam diferentes coisas em culturas diferentes" (MacClelland, 1972:123). Valores culturais diferentes ou variações nas estruturas familiares alteram os padrões motivacionais.

Segundo estas suposições o indivíduo empreendedor tem uma estrutura motivacional diferenciada pois apresenta uma necessidade específica marcante - a necessidade de realização.

A necessidade de realização é a força motriz da iniciativa empreendedora. Esta necessidade de realização identificada e descrita por MacClelland recebeu a denominação de "n achievement" que significa "conquistar algo com esforço próprio". (id., ibid.:230). Segundo a "Teoria das Necessidades Socialmente Adquiridas" as

peças desenvolvem três necessidades que o autor identificou por - realização, poder e afiliação.

Realização: É a necessidade do indivíduo que "deseja ser bem sucedido, que é enérgico e inconformista e que gosta dos papéis que representam um risco".

Poder: É a necessidade de conquistar um certo grau de influência sobre outras pessoas.

Afiliação: É a necessidade das pessoas efectuarem actividades sociais e comunitárias como forma de obter segurança.

Cada um de nós será influenciado por cada uma destas necessidades dependendo da situação que está a vivenciar. Depois as nossas experiências orientam cada uma delas de forma dominante. (MacClelland, 1987:225)

O Empresário como Produto Motivacional

David MacClelland identifica o empresário como um produto motivacional que orienta a sua actividade no plano funcional e no plano comportamental na base de valores e estímulos social e culturalmente adquiridos.

As funções empresariais numa perspectiva histórica ou transcultural, vista em diferentes épocas e lugares, podem ser consideradas de diferentes maneiras, ainda que todas tendam para um reforço de prestígio na hierarquia social. Então o empresário é o "homem que organiza a empresa (a unidade de negócio, no comércio, na indústria e nos serviços) e/ou que aumenta a sua capacidade produtiva" (id., 1987:253) e se torna importante. O seu comportamento no papel empresarial caracteriza-se pela:

- a) Aceitação moderada de riscos como função da capacidade de decisão;
- b) Actividade instrumental vigorosa e/ou original;

- c) Responsabilidade;
- d) Conhecimento dos resultados das decisões; (O dinheiro como medida dos resultados)
- e) Previsão de possibilidades futuras;
- f) Aptidões de organização. (id., 1972:256)

Empresários e Desenvolvimento

Nesta perspectiva teórica todas estas necessidades poderão ser aprendidas independentemente da idade das pessoas, então, a sua aplicação é a chave do arranque para o progresso dos países sub-desenvolvidos (id., 1987:423). Através da formação comportamental será possível transformar indivíduos em empresários que promoverão a criação de empresas e por sua vez criarão emprego, riqueza e progresso social.

2.1.4. Geert Hofstede

O Empresário Produto Cultural

Nos estudos que efectuou sobre as relações de interdependência entre personalidade, cultura e sistema social, Hofstede pretendeu mostrar as consequências das culturas nacionais sobre o funcionamento das organizações, apontando quatro dimensões básicas para a definição no modelo organizacional.

- 1) A distância do poder, ou seja, o grau em que o poder hierárquico põe as pessoas a uma certa distância psicológica uma das outras.
- 2) O domínio sobre a incerteza ou fuga à incerteza, o grau em que a ambiguidade é vista como algo de ameaçador ou gerador de ansiedade.
- 3) Os valores individualismo/colectivismo entre pessoas ou grupos, e de que maneira são vistos e adoptados como recursos primários para o trabalho e a solução de problemas.

- 4) As relações masculinidade/feminilidade, isto é, o grau em que os valores e comportamentos que parecem ser correspondentes aos traços atribuídos ao estereótipo masculino são valorizados comparativamente aos mesmos traços no feminino dentro da sociedade.

O empresário representa assim, a sua cultura numa situação específica. A aplicação dos valores culturais e a tendência que eles manifestam em relação às quatro dimensões referidas por este autor vão determinar a dinâmica do processo de desenvolvimento. Daí que o princípio da "transferibilidade gerencial", isto é, a aplicação comum de princípios gerais de liderança e administração independentemente do espaço cultural onde decorrem, assentes na personalidade do líder, podem estar na base da integração económica global e no processo de saída dos países em situação de sub-desenvolvimento.

2.1.5. Henry Mintzberg

A Independência do Empresário e os Papéis Gerenciais

Mintzberg acentua como característica da actividade empresarial a independência de acção do empresário e a dificuldade de enquadrar o comportamento desses indivíduos nas categorias tradicionais das organizações.

Num contexto empresarial, o empresário é um líder, mas as suas tarefas são mais do que liderança, porque planeia, organiza, dirige, controla e coordena nas diversas funções que exerce.

As actividades dos empresários estão voltadas para o desempenho de um conjunto de papéis relacionados, que embora possam ser descritos individualmente devem ser entendidos como um conjunto que compreendem:

Papéis Interpessoais: Descrevem os relacionamentos do empresário com outros membros da organização e do seu meio ambiente. Destes papéis é de destacar:

- **o representante simbólico**, elemento de identidade da organização;

- **o líder**, quem define as relações com os subordinados;
- **o elemento de ligação**, intermediário entre as pessoas da organização e do exterior.

Papéis Informativos: Recebe e transmite informações, efectua a sua transferência. Três papéis informativos a salientar:

- **busca informações** na organização e no meio externo;
- **distribui as informações** pelos subordinados;
- **porta-voz**, compartilha informações com grupos do meio ambiente da organização.

Papéis Decisórios: O empresário tem que decidir , essas decisões podem ser voluntárias, inovadoras ou reactivas face a uma crise, tendo de assumir--se como:

- **empreendedor**, assume as responsabilidades de mudança e iniciativa;
- **solucionador**, face a situações involuntárias tem de procurar as soluções adequadas;
- **distribuidor de recursos**, decide "quem é que fica com o quê";
- **negociador**, é responsável por representar a organização em negociações de rotina ou de grande importância.

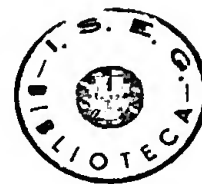
As Configurações Estruturais das Empresas

Mintzberg salienta na sua classificação cinco tipos de organizações:

- **Estrutura Simples.** O principal mecanismo de coordenação é a supervisão directa, a parte chave da organização é o vértice estratégico com uma centralização horizontal e vertical;
- **Burocracia Mecanicista.** Apresenta a standardização dos processos de trabalho, a chave de organização está na tecnoestrutura e aplica uma descentralização horizontal limitada;

- **Burocracia Profissional.** O principal mecanismo da coordenação reside na standardização dos resultados, a parte chave da organização está no centro operacional e o tipo de descentralização pode ser horizontal ou vertical;
- **Estrutura Divisionalizada.** A coordenação é feita pela standardização dos resultados, a chave da organização está na linha hierárquica e a descentralização é vertical;
- **Adhocracia.** A coordenação é feita por ajustamento directo, a parte chave da organização está nas funções logísticas e o tipo de descentralização é selectivo.

2.2. O Empresário e as Empresas em África



2.2.1. Philippe Hugon

O estudo do empresariado africano deve apreender as realidades onde está integrado (Hugon, 1983:63) devendo-se salientar:

- A coexistência durável de formas de produção muito heterogéneas, sem que a grande empresa tenda a fazer desaparecer a pequena empresa, nem que o modo de produção ocidental se torne exclusivo;
- As características e importância das relações étnicas e de parentesco podem alterar a estrutura do assalariado;
- As rápidas mutações, consequência das explosões demográficas e urbanas.

Este autor considera três critérios tipológicos para a caracterização do empresariado africano:

1) Natureza da Actividade Empresarial. A actividade empresarial tem sido dominada por empresas de import/export e agro-exportação. Segundo a sua importância podemos classificá-las em:

- Empresas ligadas ao import/export;
- Empresas agro-exportação;
- Empresas industriais;
- Empresas bancárias e financeiras;
- Empresas mineiras e energéticas.

2) O Estatuto Jurídico e a Nacionalidade das Empresas. A análise do estatuto jurídico e da localização do centro de decisão, caracteriza as empresas dentro dos seguintes tipos:

- Empresas pluri ou trans-nacionais (joint ventures);
- Empresas filiais de multinacionais com participação do Estado;
- Empresas estrangeiras com 100% de capital pertencente a estrangeiros residentes em África;
- Empresas públicas com capital total ou parcialmente pertencendo ao Estado;
- PME'S privadas apoiadas directa ou indirectamente pelo Estado;
- Empresas artesanais.

3) A Dimensão das Empresas. Quanto à dimensão das empresas podem ser classificadas em:

- Multinacional Estrangeira;
- Grande Empresa Nacional;
- Pequenas e Médias Empresas;
- Pequenas Unidades de Produção Mercantil;
- Empresas Artesanais.

Na mesma linha de abordagem afirma que também certas células de produção de base familiar que sofrem o impacto da economia ocidental podem classificar-se de empresas.

2.2.2. Catherine Coquery Vidrovitch

As empresas em África devem ser entendidas dentro das grandes etapas de evolução histórica do continente, nas suas funções e papéis no seio do sistema económico e social existente e dominante, quer se situem no período pré-colonial, durante a colonização ou depois da independência. (Vidrovitch, 1983:17). Na

abordagem ao universo empresarial africano devem ser analisadas as vertentes relacionadas com:

1) As Empresas Autóctones. As empresas assim denominadas são empresas locais, nacionais, mas que já ultrapassaram a simples prática da economia de subsistência. Apresentam como característica a ruptura com o conceito da empresa familiar e tendem a uma aproximação ao conceito ocidental de empresa, embora evidenciando características próprias.

2) As Empresas Coloniais. São as empresas fundadas no período colonial, dirigidas da metrópole com todas as implicações económicas da sua envolvente histórica. Assim conjugam a vontade individual de expansão económica com a vontade governamental de expansão territorial. Os níveis de intervenção da administração na gestão das empresas coloniais eram três:

- Apoio na adequação à envolvente económica;
- Controle do crescimento da empresa;
- Árbitro entre as diversas forças locais.

Quanto ao pessoal envolvido nestas empresas é de destacar:

- pessoal técnico maioritariamente europeu e alguns quadros mestiços e supervisores africanos negros;
- Pessoal não especializado africano negro.

3) O Poder Público e as Empresas em África. Em todas as colónias africanas havia uma influência recíproca entre sectores públicos e privados, assim como entre as instituições do núcleo do poder e de decisão.

A convergência entre sector empresarial e sector público desenvolveu um tipo de associação entre o público e o empresarial de modo a garantir a articulação entre burocracia administrativa e corporativismo colonial.

4) As Empresas e os Empresários depois da Independência. Os dados económicos referentes às últimas décadas da África Sub-Saariana indicam que o crescimento económico tem sido baixo e que a dívida externa desses países tem aumentado. As opções económicas não só não resolveram os problemas do desenvolvimento como asfixiaram o empresariado. Na década de 70 as crises socio-económicas, políticas e climáticas levou à marginalização da economia camponesa e agravou a dependência alimentar. O desempenho do Estado foi débil e ineficiente baseado em concepções erradas ao promover o crescimento económico. Os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa, com excepção de Cabo Verde também mantiveram esta tendência.

Após as independências as tendências de política económica estiveram dirigidas em dois sentidos.

A) Conversão da Empresa Colonial

Na maioria dos países africanos de língua inglesa e francesa o processo de descolonização não foi muito litigioso. Esses países já tinham uma pequena burguesia africana que pode assumir cargos de direcção, nos processo de transição.

A grande empresa colonial foi nacionalizada, especialmente as empresas ligadas a sectores de actividade vitais ao desenvolvimento e passaram a ser dirigidas por africanos. As filiais continuaram a ser geridas por técnicos europeus. Não foi necessário grande reconversão da empresa colonial africana.

Quanto aos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP's) o processo de descolonização foi conflituoso porque ao mesmo tempo decorria a transformação política em Portugal.

Os empresários europeus foram forçados a abandonar as suas empresas sem deixar representante. Em clima de ruptura, efectuou-se a nacionalização das grandes empresas coloniais e também das PME's de europeus. A falta de quadros técnicos não permitiu uma gestão adequada das empresas.

B) Conversão da Empresa Artesanal Africana

Nos primeiros anos a seguir às independências quase todos os países africanos assistiram ao crescimento do número de micro e pequenas empresas urbanas de tecnologia artesanal, resultado do fluxo das populações em direcção às grandes cidades.

O objectivo destas unidades era combater o desemprego e assegurar a subsistência da família, em geral numerosa. Sem conseguirem obter receitas que lhes permitissem a sua ampliação e modernização, sujeitas a uma concorrência feroz, acabaram na falência.

2.2.3. Helene Verin

As empresa africanas inserem-se em "relações económicas que estão intimamente vinculadas a um sem número de outras relações que envolvem parentesco e estruturas políticas, religiosas e outras estruturas sociais". (Verin, 1983:25) O problema que hoje se coloca em definir a empresa africana prende-se com:

- A natureza e sentido da emergência e evolução do mundo dos negócios africanos;
- A análise das mutações recentes do Terceiro Mundo;
- O impacto da dominação económica e política dos poderes ocidentais em África na época contemporânea;

A articulação entre o capital de origem ocidental e as empresas locais autóctones mais nacionais, com todas as diferenças que possam existir entre empresa mais capitalista ou mais informal, faz destacar no universo empresarial dois tipos de firmas:

- As grandes empresas de traços marcadamente capitalistas e ocidentais;
- As pequenas e médias empresas de natureza autóctone e características informais.

2.3. Evolução da Situação Sócio-Económica de Moçambique desde a Independência até às Primeiras Eleições Multipartidárias (1975-1994)

A acção política da Frelimo durante a guerra de libertação havia permitido a construção de alianças políticas alargadas envolvendo "camponeses pobres, camponeses médios e pequenos capitalistas, representantes do poder e cultura tradicionais." (Hermele, 1990:3) satisfazendo os interesses de vastos sectores da população. Tinham em comum um forte repúdio ao domínio colonial português e à exploração de que se sentiam vítimas.

Com a assinatura do Acordo de Paz de Lusaca em 7/9/94 foram estabelecidos os princípios e termos de transferência de poderes do Governo Colonial Português para a Frelimo, através da formação de um Governo de Transição que integrou representantes da Frelimo e do Governo Provisório de Portugal bastante ligados às forças políticas de esquerda revolucionária e socialista.

A actividade do Governo de Transição orientou-se para a "necessidade de conhecimento de todos os aspectos da sociedade moçambicana; pelos esforços para alargar um controlo mínimo sobre diferentes sectores e pela formulação das próprias linhas de orientação para o futuro, a elaboração da constituição e a preparação das nacionalizações." (Egero, 1992:101) Três factos marcam esta época:

- O êxodo dos colonos portugueses especialmente depois do golpe de "7 de Setembro" quando um grupo de colonos tentou uma independência unilateral;
- O aparecimento dos grupos dinamizadores e a aproximação aos mecanismos de controlo dos meios de produção;
- No interior da Frelimo discute-se o momento histórico da Revolução Democrática e Social.

Todo o tecido empresarial incluindo as pme's foram entrando em situação de ruptura à medida que se aproximava a independência. Depois da independência em 25 de Junho de 1975 a "Frelimo optou por uma estratégia de desenvolvimento que visava a modernização do espaço rural dentro de um contexto socialista de planificação

centralizada. Foram consideradas uma série de medidas correlacionadas e dirigidas para a população rural, aumento da produtividade e garantia de abastecimento dos mercados urbanos." (Hermele, 1990:4)

No plano social existe uma profunda reformulação da formação social moçambicana com a nova classe política a ocupar os lugares deixados pelos colonos. Os "grupos dinamizadores" foram substituídos por novos órgãos de poder. Deu-se assim início ao processo de constituição dos conselhos de produção dos trabalhadores, ao desenvolvimento das cooperativas, às nacionalizações e ao movimento das aldeias comunais.

Quando se dá a independência as reservas monetárias de Moçambique estavam reduzidas a cerca de um milhão de dólares. A saída de muitos colonos paralizou o sistema produtivo e levou à degradação das estruturas produtivas. (Egero, 1992:101). A escassez de funcionários e quadros técnicos veio criar dificuldades ao processo de desenvolvimento com uma queda aguda da produção e conseqüentemente das exportações, que o Governo Moçambicano procurou minorar através de uma redução das importações.

Igualmente uma das principais receitas de Moçambique, o recrutamento de mão-de-obra para as minas da África do Sul caiu até 43 000 trabalhadores em 1976, correspondente a um terço dos trabalhadores recrutados em 1975. (First, 1979:33) Em simultâneo, estas transformações em Moçambique decorrem num período atravessado por uma crise económica mundial. (Fortuna, 1985:475).

A indicação sobre a evolução da economia moçambicana era dada pela evolução do Produto Social Global. Este conceito, aplicado em economias de planeamento central, dá valores diferentes do Produto Nacional Bruto utilizado pelo plano de contabilidade nacional adoptado pela OCDE, devido essencialmente ao facto de não incluir nem serviços pessoais nem os custos em transportes que não estejam directamente ligados ao processo de produção. Um estudo de conversão destes dois indicadores, a preços constantes de 1970 aponta para a queda gradual da produção que se vai repercutir no rendimento per capita da população. Todavia a partir de 1977 existe uma recuperação

parcial até 1981 e entre estes anos o produto aumentou cerca de 12% à taxa média anual de cerca de 2.9%. (Serra, 1991:10).

Quadro N°2.1 - Variação do Produto Interno Bruto

unidade: mil contos

Sectores	Anos			
	1970	1973	1975	73-75
Agr./Sil/Pec/Pesc	5819	6287	5600	-11
Indústrias	5648	7423	4596	-38
Serviços	13059	12671	9141	-28
Outros	6225	6410	6500	+1
Total	30751	32791	25837	-21

Fonte: Prof. Francisco Pereira de Moura in Serra, 1991.

Quadro N° 2.2 - Rendimento Per Capita

Tx de câmbio \$USD 1980

Ano	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980
Rpc	1102	934	789	711	690	660	647	637

Em vésperas do III Congresso da Frelimo a perspectiva económica era optimista ainda que os vários sectores produtivos manifestassem comportamentos diversos. Neste congresso é decidida a opção por uma via socialista de raiz marxista na construção da sociedade moçambicana e retiram-se como principais conclusões:

- A construção do socialismo exige a direcção centralizada e planificada da economia e do Estado. O sector estatal da produção deve tornar-se dominante e determinante.
- Transformação da Frelimo de frente de luta em partido político, vanguarda do povo moçambicano.

- Para a estratégia de desenvolvimento adoptada foi considerado a agricultura como o sector básico, a indústria como factor dinamizador e a indústria pesada como factor decisivo.
- O sector privado capitalista da economia deve-se submeter às orientações do Estado e ficará limitado a domínios que não sejam considerados estratégicos.
- Subalternização do papel das cooperativas e socialização da produção de artesãos e pequenos proprietários. Avanço com as aldeias comunais. (Frelimo,1977:10).

A implementação das conclusões do III Congresso da Frelimo passou por três fases :

1. Diagnóstico às condições do terreno para aplicação das conclusões. Balanço ao funcionamento e capacidade de resposta das estruturas da sociedade moçambicana às novas solicitações e desafios.
2. Alargamento dos Conselhos de Produção a todas as unidades produtivas de Moçambique.
3. Reestruturação do Aparelho de Estado. Criação da Comissão Nacional do Plano que passa a exercer o controlo sobre os sectores nacionalizados da economia. (Egero, ibid.:8)

A partir desta época "as actividades empresariais privadas foram combatidas sob a palavra de ordem - o crocodilo deve ser morto quando ainda é pequeno", (Abrahamsson e Nilsson, 1995:52) as empresas começam a ser intervencionadas, a tendência dominante apontava para um sistema económico estatizado. Em 1979 é adoptado o 1º Plano Estatal Central para a economia moçambicana.

Estimulado pelos resultados da produção obtida nesse ano é com forte convicção política que em 1980 o Presidente Samora Machel inicia uma ofensiva na sequência da qual foram efectuadas, uma remodelação governamental, as eleições locais, o primeiro recenseamento eleitoral pós-independência e introduzida a circulação do metical como moeda nacional. Ainda em 1980 é adoptado o Plano Prospectivo Indicativo como o programa do governo para a liquidação do sub-desenvolvimento e a construção das bases do socialismo ao longo da década de 80-90.

A concepção colectivista da economia teve como resultado imediato a opção de projectos de desenvolvimento em larga escala baseados em capital intensivo e o estrangulamento da economia familiar. A nível da actividade económica a produção, os preços e as transacções passaram a ficar subordinados às directrizes do Plano.

A ascensão do modelo pró-soviético dominante na organização do Partido e do Estado, implicou a ruptura social nas relações entre Partido e população, devido ao carácter exclusivista de ingresso no Partido Frelimo.

No plano externo acentuou-se profundamente a dependência de Moçambique em relação à URSS e países socialistas.

Durante esta fase a situação económica apresenta aspectos contraditórios. A queda da produção é travada mas o seu nível era insuficiente para cobrir as necessidades alimentares. (Anexo 1-A). O sector chave para a recuperação económica deveria ser a agricultura moderna. As machambas estatais tinham tido origem nas nacionalizações ou no abandono dos seus proprietários. A sua existência absorvia a maior parte do investimento agrícola sem conseguir atingir níveis de produção aceitáveis. As metas propostas pelo plano nunca foram atingidas.

Outros sectores importantes como o comércio transitário essencial para o abastecimento interno, a pesca e a metalurgia também estavam profundamente abalados.

Gradualmente a balança de pagamentos vai-se deteriorando e a dívida externa que já em 1978 tinha atingido 250 milhões de USD, nunca mais parou de crescer. (Anexo 1-B).

O Governo conduziu uma política de défices acumulados. O financiamento do défice das empresas estatais absorve 50% dos créditos disponíveis. O défice do Orçamento de Estado ocupava 1/3 do volume de créditos. A inflacção cresce a par com o mercado negro. A dependência externa de Moçambique aprofunda-se.

A situação de conflitualidade com os países vizinhos, em particular com a África do Sul começa a agudizar-se. O cumprimento rigoroso da aplicação das sanções da ONU à Rodésia irá agravar a situação militar e provocar a chegada dos primeiros refugiados a

Moçambique. Depois da independência do Zimbabwe vai crescer a agressão económica e militar a Moçambique, com o incremento de actividades de hostilidade promovidas pela África do Sul no plano militar e económico.

Assim surge uma nova força militar no terreno, a Renamo - Resistência Nacional Moçambicana. Inicialmente constituída e apoiada por ex-agentes da polícia política portuguesa, agentes de segurança da África do Sul e ex-Rodésia, numa fase seguinte passou a integrar alguns militares dissidentes da Frelimo e camponeses descontentes com a nova situação que lhes foi imposta com as Aldeias Comuns. (Hermele, *ibid.*:71)

Quadro Nº2.3 - Equipamento Social Destruído pela Renamo

Equipamento Social Destruído	Anos	Número/Quant.	Percentagem de Rede Destruída
Número de lojas rurais fechadas	1981/88	3200	50%
Número de postos de saúde fechados	1982/87	820	31%
Número de escolas primárias fechadas	1983/87	2600	45%

Fonte: Hermele, 1990:7

A actividade de desestabilização executada pela Renamo foi considerada internacionalmente das mais fraticidas, pela quantidade de perdas em vidas humanas, milhares de mortes incluindo camponeses, e da destruição da infra-estrutura económica e social.

As consequências mais significativas da "guerra económica" promovida por Pretória são a redução de 83% da mercadoria vinda da África do Sul em trânsito pelo porto de Maputo entre 1975/83, a redução de 67% do número de trabalhadores migrantes na África do Sul entre 1975/87 e a redução em 93% dos rendimentos de serviços prestados à África do Sul entre 1975/87.

A expansão da Renamo em todo o território nacional inviabiliza a recuperação económica. As despesas em defesa vão crescer e obrigam a desviar recursos que estavam previstos para ser aplicados noutras áreas. A situação económica vai-se degradando e acentua-se o desequilíbrio macro-económico.

Quadro N°2.4 - Evolução Económica 1973-1986

Produções	Índice 1973=100		
	1973	1980	1986
Produção Industrial *	100	77	35
Produção Agrícola Comercializada (Volume)			
Caju	100	45	20
Algodão	100	45	7
Milho	100	54	18
Arroz	100	79	55
Exportação de Mercadorias **	100	122	34
Receitas de Serviços	100	79	55
Importação de Mercadorias **	100	232	157
Despesas de Serviço **	100	79	293

Fonte: CNP * Preços Constantes de 1980; ** Preços Correntes em USD

Do ponto de vista dos camponeses e da população as necessidades aumentavam, as quotas de importação tiveram de ser redimensionadas de acordo com o "Plano de Desenvolvimento" para a Década de 80, passa a viver-se um socialismo de guerra.

O objectivo central do Governo de Moçambique era manter os níveis de produção o mais elevados possível, manter o que fosse possível do aparelho produtivo e evitar o desemprego urbano, contudo o financiamento das empresas estatais era superior ao orçamento em defesa. Enquanto a defesa arrecadava 29% da despesa corrente, as empresas estatais atingiam 34% de orçamento. Também a intensa seca que se fez sentir em Moçambique contribuiu para levar a população para níveis de necessidade impensáveis. Os principais afectados são as populações rurais que não se podiam movimentar na busca de alimentos, em virtude da guerra. Entretanto as cidades estavam superlotadas de deslocados, famintos e doentes.

"Num contexto de hostilidade política declarada a dependência de Moçambique em relação às economias dos países vizinhos sobretudo à sul africana e rodesiana, aliada à incapacidade de formular uma política económica que assegurasse o desenvolvimento do país, conduziram o Estado Moçambicano a uma crise sem precedentes." (Brito,1993:21)

Na tentativa de estancar a crise o IV Congresso do Partido Frelimo apelou para a correcção dos erros das anteriores políticas económicas governamentais de modo a "promover iniciativas descentralizadas e orientadas para o mercado de pequena escala."(Roesch, 1992:192-193). As grandes mudanças políticas e institucionais preconizadas foram:

"Aproveitar o potencial produtivo da agricultura capitalista e familiar camponesa. Orientar os escassos recursos para regiões prioritárias cuja situação económica, militar e climática oferecesse uma melhor garantia de resultados positivos particularmente alimentares. Estimular o aumento da produção capitalista e dos pequenos produtores de mercadorias; liberalização generalizada da actividade comercial". (Frelimo, 1983:13)

Os recursos existentes passaram a ser alocados mais numa perspectiva económica que pela justeza ideológica e surgem actividades económicas informais e pequenas empresas.

Conjugando os efeitos da guerra e da seca "um total de 4.6 milhões de moçambicanos dependiam da ajuda de emergência para sobreviver. Cerca de 1.7 milhões eram deslocados e 2.9 milhões afectados. Em média 1 em 3 moçambicanos é incapaz de prover às suas necessidades." (Hermele, 1990:9). Moçambique está entre a espada e a parede. Menos de 10% das necessidades globais - excluindo o auto-consumo camponês - são cobertos pela produção interna comercializada. "Como não se realizam importações comerciais de cereais devido à escassez de divisas, fica Moçambique à mercê da comunidade doadora internacional para satisfazer 90% das suas necessidades". (id., ibid.:10) Também as pme's já existentes "não conseguiam recursos para importar peças sobressalentes, matérias-primas, materiais auxiliares e combustíveis. (Mazula e outros, 1995:594).

Os apelos de ajuda lançados à comunidade internacional por parte do Governo de Moçambique caíam sucessivamente em saco roto. O Bloco Socialista já não assegurava a ajuda necessária e o boicote dos E.U.A e Alemanha faziam depender essa ajuda de uma transformação do regime político.

O Acordo de Nkomati entre Moçambique e a África do Sul, assinado em 1984 é o primeiro passo na cedência às exigências ocidentais e o início de uma nova estratégia internacional de alianças e dependências de Moçambique independente.

Numa perspectiva política este acordo marca o fim do isolamento de Moçambique. Os dirigentes moçambicanos pensavam que desta maneira se poderia obter apoio dos investidores económicos sul africanos e promover contradições entre estes e os militares provocando um abrandamento da guerra, o que não veio a acontecer pois a Renamo estava fortemente implantada no terreno. A África do Sul pretendia "reduzir o apoio de Moçambique ao ANC e tentar diminuir o movimento de resistência dentro da África do Sul". (id., ibid.:10)

É na sequência de sucessivas cedências ao Ocidente que Moçambique adere ao FMI e Banco Mundial acabando por adoptar um Programa de Reestruturação Económica que tinha como objectivos:

"Reverter o declínio da produção e restaurar um nível mínimo de consumo e rendimento para toda a população, particularmente nas áreas rurais. Reduzir substancialmente os desequilíbrios financeiros internos e reforçar as contas externas e as reservas. Aumentar a eficiência e estabelecer as condições para um regresso a níveis mais altos de crescimento económico logo que a situação de segurança e outras limitações exógenas tenham melhorado. Reintegrar os mercados oficiais e paralelos. Restaurar a disciplina das relações financeiras com parceiros comerciais e credores". (id., ibid.:26)

A implementação das medidas para atingir estes objectivos implicou aumentos acentuados dos preços aos consumidores, subida nos impostos, redução dos gastos públicos e privatização das empresas estatais.

Na sequência da aplicação destas medidas e para o primeiro período de aplicação entre em 1987-89 no âmbito das políticas financeiras de intervenção, os resultados permitem a seguinte avaliação:

- Conseguiu-se reverter o declínio da produção, restaurar um nível mínimo de consumo, embora insuficiente para estancar a pobreza.

- Não foi possível reduzir os desequilíbrios financeiros internos, reforçar as contas externas. O déficit corrente reduziu 4%, mas o orçamento de investimentos aumentou 21%.
- Houve uma aproximação no processo de reintegração dos mercados oficial e paralelo. A taxa de juro na "candonga" passou para três vezes a taxa de juro oficial. A inflação baixou para 30% em 1989 contra 50% em 1988 e 160% em 1987.
- Foi possível restaurar a disciplina das relações financeiras e assim rescalonar a dívida externa. Melhorou-se a eficiência e estabeleceram-se condições para níveis mais elevados de crescimento económico. É evidente a alteração da tendência negativa.

Quadro N°2.5 - Indicadores Económicos

%

Indicadores	1987	1988	1989
PIB	4	4	5
Comercialização Agrária	26	16	17

Fonte: Hermelle, 1990:18

A aplicação das medidas preconizadas pelo PRE levaram as unidades de produção a funcionar de acordo com a lógica do mercado. Os preços passaram a ser reajustados automaticamente pelo mercado e pelas mudanças de equilíbrio no mercado.

O campesinato conseguiu que os canais de mercado voltassem a funcionar, o que representou um benefício. A aposta na exportação de produtos como o marisco, o algodão e o cajú, sem tomar em conta as flutuações do mercado internacional, ficou aquém das expectativas.

Acentuou-se o declínio dos salários reais nas cidades e a condição do cidadão urbano tem piorado. A maior parte dos residentes é constituída por funcionários públicos que não viram os salários a acompanhar o aumento do custo de vida, pelo facto de o Orçamento de Estado estar sujeito à redução dos gastos públicos. Por outro lado o sector social da educação e saúde ao serem privatizados perderam os seus melhores técnicos.

A situação de "ajustamento estrutural" agravou as condições de vida das populações residentes na periferia das cidades, criando situações de subnutrição crescente e aumento da criminalidade.

Apesar de tudo, quando em 1989 reuniu o V Congresso da Frelimo os delegados limitaram-se a avaliar as políticas do FMI/BM e a manifestar "apoio total ao processo de transformação em curso incluindo a privatização da educação, habitação e saúde. Abandono do princípio do papel dirigente do Partido, abolição do seu carácter exclusivista e melhoria do respeito pelos direitos humanos". (Id., *ibid.*:32) Estavam assim criadas as condições legais e institucionais para mais uma fase no processo de transição para a formação de mercado.

O processo de transição para uma economia de mercado em Moçambique tem sido assumido pelo Governo como a opção mais adequada à realidade nacional mas foi necessário renegociar a aplicabilidade de algumas medidas. Nesse sentido, e a partir de 1990 passou a ser denominado PRES - Programa de Reabilitação Económica e Social resultado da introdução de uma "dimensão social de ajustamento".

O Programa de Reabilitação Económica e Social adoptou como vectores estratégicos:

- o desenvolvimento do sector agrário, em especial o familiar e a concessão de incentivos aos produtores e agentes de comercialização;
- A reabilitação de infra-estruturas económicas e sociais particularmente nas zonas rurais;
- Acções de alívio à pobreza absoluta;
- Mobilização de assistência financeira externa em termos concessionais e em donativos orientados para os sectores produtivos, de distribuição e escoamento de produção.

Mesmo assim a economia permaneceu estagnada e dependente de importações e recursos externos. A população tem vindo a crescer à média anual de 2.6% e o crescimento da economia não consegue acompanhar. As melhorias verificadas foram basicamente criadas através do influxo de finanças estrangeiras concessionárias que não

se poderão manter muito tempo. Entretanto Moçambique passou de uma economia de serviços em 1973 para uma economia de ajuda em 1994. A balança comercial apresenta uma situação desastrosa e um encargo crescente do serviço à dívida.

As disparidades entre ricos e pobres acentuaram-se, cresce o desemprego e a agitação social. Moçambique continua numa semi-emergência e de futuro incerto. A consolidação do mercado pode vir a estar ameaçada com o crescimento da pobreza, rural e urbana.

O investimento estrangeiro tem vindo a agravar estas tendências e surge no plano das ideias um discurso étnico, que embora ainda não tenha expressão prática evidente, se aproxima da afirmação de uma nacionalidade étnica e patriótica em oposição aos interesses económicos estrangeiros e seus aliados.

Na verdade o PRE/PRES ao fim destes anos de aplicação continua a insistir para que os agentes económicos sejam sensíveis aos incentivos de preços sem tomar em conta os constrangimentos estruturais, sociais, institucionais e tecnológicos dos mercados. (Mazula e outros, 1995:602) Em grande medida mais não faz do que defender os interesses dos grandes credores, aceitando as pressões das instituições multilaterais incapazes de perceberem processos sócio-económicos reais.

2. 4. As Actividades Informais em Maputo

A economia real não é uma actividade apenas institucionalizada, coexiste também com uma "economia não oficial" composta por actividades que podem ser mercantilistas ou não mercantilistas. (Rodrigues, 1988:205-206 e Hugon, 1983:157). É nesta área que se incluem as actividades económicas do sector informal.

A noção de "sector informal" foi utilizada, pela primeira vez em trabalhos da Organização Internacional do Trabalho em 1972. Uma das descrições mais amplas considera informais as " unidades económicas que não se enquadram no quadro administrativo legal ou estatístico". O seu domínio envolve uma heterogeneidade de actividades, para Hellinger estão incluídas:

- Empresas bem organizadas mas não licenciadas;
- Operações clandestinas longamente estabelecidas de produção de mercadorias para vendedores e vendedores ambulantes;
- Trabalhadores por conta própria pagos ao dia;
- Produtores e artesãos;
- Sub-empregados e ocupados em actividades de subsistência
- Grupos de mulheres;
- Mulheres envolvidas na prostituição e actividades ilegais".

Os critérios para a classificação das actividades económicas informais são diversos mas os mais utilizados baseiam-se em:

1. Critério de Mercado de Trabalho - Este critério privilegia a forma como as pessoas estão envolvidas nessas actividades económicas informais.
2. Critério Sectorial - Parte da definição das actividades económicas do sector informal e é normalmente preferido pela OIT. Inclui as micro-empresas até 5 trabalhadores.

Apesar de surgirem muitas definições e critérios de classificação para o sector informal em geral, o seu campo de acção é tão ambíguo e cada experiência nacional apresenta tantas especificidades que a abordagem "caso a caso" torna-se o mais prudente caminho a seguir.

O sector informal de Maputo teve origem na degradação económica e social de Moçambique, consequência da evolução da guerra e das políticas económicas socialistas. As actividades informais aparecem cerca de 1982 como prolongamento do mercado negro que prosperou no interior do regime. No seu começo estas actividades caracterizavam-se pela venda de produtos alimentares e domésticos de entrada clandestina ou desviados do circuito de distribuição oficial, quando o mercado negro já avançava para práticas especulativas, subornos e alta corrupção.

Depois do IV Congresso da Frelimo em 1983 e com a autorização de criação de pequenas empresas privadas surgem em simultâneo actividades caseiras e manufacturas de substituição. As pessoas envolvidas nestas actividades eram essencialmente gente pobre, desprotegidas pelo sistema, pessoas deslocadas de guerra que vieram para a capital em busca de segurança e protecção.

Em certa medida é a continuação das actividades de "desenrasca" que faziam em casa com engenho e arte para superar a falta de abastecimento do mercado, mas agora esses bens eram produzidos em excesso, para troca por outros produtos ou para comercialização em moeda para garantir a sua subsistência.

Também surgem os transportes colectivos privados que requerem algum investimento inicial para funcionar, intensifica-se o comércio alimentar de modo a satisfazer as necessidades que o circuito oficial não consegue cobrir. Aqui, as pessoas envolvidas ou estão relacionadas com o aparelho de estado, as suas reservas e poupanças são o produto das actividades de mercado negro, ou pertencem a grupos étnico-culturais específicos que receberam ajuda e solidariedade exterior.

Encontramos assim um conjunto de actividades de categorias diferentes, com actores que manipulam recursos de origem e volumes de capital diferentes. Estas

actividades tem em comum não estarem registadas nem sujeitas a qualquer controlo e utilizarem mão-de-obra familiar sem protecção.

O seu crescimento pela cidade levou à sua concentração em espaços públicos denominados "dumba-nengue"¹, à proliferação dos transportes colectivos privados conhecidos por "chapa cem"² e ao aproveitamento de dependências de habitação para o exercício económico - actividades do fundo do quintal.

Com o governo incapaz de regular a explosão destas actividades, elas irão atingir o seu auge quando for implementado o PRE e crescer ainda mais quando chegarem os moçambicanos de Cuba e da ex-RDA. Principalmente estes últimos trazem consigo grandes quantidades de electrodomésticos e bens de uso doméstico que passado pouco tempo começam a comercializar.

Os próprios "dumbanengues" dentro da sua diversidade de oferta começam a apresentar uma certa especialização, na Praça dos Combatentes encontramos manufacturas de metal, mobílias, no Estrela Vermelha bebidas e produtos alimentares, no Bairro do Triunfo, peixe, no "Museu" bebidas.

Quando saiu a legislação reguladora das empresas privadas não foi tomado em conta a realidade económica e o fenómeno de aparecimento, crescimento e consolidação destas unidades económicas. Assim saiu uma lei que obriga e mete no mesmo plano todas as empresas sem considerar a sua dimensão. O processo administrativo de licenciamento é demorado e dispendioso.

Após o seu registo os empresários ficam sujeitos a uma elevada carga fiscal. Nestas condições a legislação marginalizou as actividades informais de mais baixos recursos, retirando-lhes a possibilidade de se enquadrarem no processo sócio-económico formal. Era incomportável para estas gentes pagar todos os encargos da legalização, ficaram logo à partida excluídos.

¹ O significado etimológico corresponde a Dumba-confiar; nengue-pernas. Quer dizer que para participar na actividade informal de rua tem de confiar nas pernas para poder iludir a polícia. Neste momento é uma situação consentida.

² Ficaram assim conhecidos por cobrarem o valor fixo de 100 meticais pelo transporte de cada passageiro.

Quanto às actividades de maiores recursos, os seus proprietários mantiveram-nas sem registo para evitar os pagamentos de encargos obrigatórios e assegurar maiores receitas. A inexistência de fiscalização e o acesso privilegiado à informação de Estado, graças aos lugares que ocupavam no aparelho político e administrativo, garantia uma margem de segurança e de manobra suficiente para agirem desta maneira.

Assim cresceram muitas destas unidades em número de trabalhadores, surgem os assalariados, aumenta o volume de negócios e a diversificação das actividades. O mesmo indivíduo chega a ter uma banca de comércio, um transporte colectivo, uma mercearia e um lugar de venda de combustíveis.

Alguns projectos oficiais também incentivavam actividades económicas informais. O Ministério do Trabalho apadrinhava um "Programa de Criação de Micro-Empresas" sendo um dos critérios de elegibilidade que não estivessem registadas.

Na sequência da avaliação de projectos de apoio a micro-empresas verificou-se que grande número de candidaturas eram apresentadas por pessoas que não pertenciam aos grupos-alvo, os mais pobres. Eram familiares e amigos de pessoas ligadas a membros do aparelho decisório - governo, ong's e doadores - à caça de "soft money".

A maioria das pequenas e médias empresas que nessa altura se registaram são sucursais de multinacionais, de moçambicanos associados a capital estrangeiro ou de moçambicanos com "potencial empresarial". Embora registadas continuaram a praticar todas as desregulações que lhe permitiam obter maiores lucros.

Após o Acordo de Paz em 1992 há uma aceleração do estímulo ao investimento estrangeiro. O momento histórico-político favorece o crescimento empresarial e as estratégias individuais vão-se adequando ao ritmo dos acontecimentos e ao sabor das circunstâncias.

O sector das actividades informais em Maputo apresenta um vasto leque de situações que se inscrevem em duas categorias, dois patamares que se distinguem logo de início pela diferença de valor dos recursos que os seus actores centrais manipulam e que nós iremos denominar por "Categoria A" e por "Categoria B".

A "Categoria A" é composta por:

- Empreendedores informais que controlam diversos pequenos negócios não registados;
- Empreendedores informais que controlam diversos negócios estando a maioria não registada e apenas um com registo;
- Pequenos e médios empresários que tem registadas as suas empresas para poderem participar em joint ventures com empresas estrangeiras mas que em certos aspectos da empresa e do mercado continuam a actuar de forma desregulamentar;
- Empreendedores informais que descolaram para grandes projectos de investimento mas que continuam a manter laços com actividades informais.

As actividades desta categoria actuam essencialmente no sector primário no ramo da pesca. No sector secundário em mini-indústrias e metalo-mecânicas ligeiras. No sector terciário em transportes e comércio.

Os locais onde actuam pode ser no espaço denominado informal mas também pode ser no espaço económico formal.

A "Categoria B" é composta por:

- Mulheres, homens e crianças, famílias pobres que desenvolvem todo o tipo de actividade organizadas na base da família para garantirem a sua subsistência.

As actividades de "Categoria B" abrangem essencialmente a agricultura e a recollecção, as indústrias domésticas e as reparações. As indústrias primárias - carvão e esteiras, o artesanato, o comércio e o serviço doméstico.

Os locais onde exercem a actividade são os "dumbanengues", na rua ou à porta da residência.

Assim o sector informal é composto por um viveiro de empreendedores na "Categoria A" e uma maioria negligenciada a "Categoria B", a face mais visível e identificadora que actua na busca de meios que assegurem a sua subsistência. Não quer

dizer que os integrantes da "Categoria B" não alimentem inclinações empreendedoras, mas a sua situação é precária e seguem uma estratégia de sobrevivência.

O processo de transição económica que levou "à primeira acumulação" no Moçambique independente, promoveu a selecção e reproduziu como empresários os dirigentes políticos envolvidos na fase de preparação e início da liberalização económica, tal como engrossou por outro lado uma vasta maioria de carenciados que se concentram nos "dumbanengues", nas portas das residências e via pública.

A conviência da comunidade internacional é clara neste processo, sendo um país pobre e dependente, os principais doadores condescenderam e auxiliaram os quadros dirigentes da Frelimo a conquistarem poder económico e a manterem-se nos cargos de direcção política, em troca estes garantiram a continuidade do PRE e das transições político-sociais.

A legislação sobre empresas favoreceu a organização empresarial de tipo ocidental, incentivou o investimento estrangeiro, privilegiou as grandes empresas, projectos e investimentos e mais uma vez subalternizou as pequenas e médias empresas.

Por sua vez na área das pme's os empresários recorrem, na sua estratégia à prática de actividades informais incluindo, numa ou em várias vertentes essa componente, na própria organização da empresa. Quanto mais pequena é a empresa mais se confunde em certos aspectos com o funcionamento das unidades económicas informais.

Não estou a incluir aqui as práticas de falsificação documental e contabilística, desvio fraudulento de energia eléctrica, combustíveis e matérias primas, tal como a comercialização de produtos roubados. Essas práticas pela sua natureza entram no foro criminal e integram-se nas actividades subterrâneas. Muitas empresas as praticam independentemente da sua dimensão, situação jurídica ou origem do capital.

A maioria das actividades informais são as actividades mercantilistas dos pobres, uma maioria carenciada, e que paradoxalmente não está completamente desregulamentada, porque nos "dumbanengues", à volta dos bazares e na via pública,

desde que fixos, tem de pagar ao Concelho Executivo da cidade uma taxa de ocupação vivendo e sobrevivendo no patamar da desobediência permitida.

No início da década de noventa as actividades económicas informais já estão consolidadas no tecido socio-económico de Maputo e estruturadas nas suas articulações com o sector formal de economia.

Em toda a evolução do sector informal desde 1983 mantiveram-se três aspectos, ausência de regulação pelo Estado, disparidades de tipos e formas de propriedade empresarial, utilização de mão-de-obra sem protecção legal. Este sector, de certa maneira exprime "um mercado livre", um mercado implacável, onde existem os fortes e os fracos e as regras específicas de dominação e poder cruzados por aspectos de tradição e modernidade.

Quanto às pequenas e médias empresas que mantem ou recorrem a relações com o sector informal são uma expressão de "crioulidade económica", isto é, um processo de fusão que o sistema estabelece, resultado da articulação entre as actividades informais totais ou parcelares e o formal consubstanciando-se numa amalgama de situações que se reproduzem, dando lugar a novas formas de organização e gestão de empresas e de mercados.

A evolução do processo económico tem levado a que as actividades inicialmente predominantemente informais tenham evoluído para várias combinações. Algumas das pequenas empresas, nesta leitura, entrelaçam os aspectos referentes ao comportamento etno-cultural do grupo social do empresário com as imposições do conceito ocidental de empresa. Os comportamentos e práticas daí derivados não permitem a sobreposição de uns valores a outros no mesmo espaço económico.

No movimento de contracção e expansão do mercado, a disparidade de factores que integram as performances empresariais registam também uma outra "crioulidade", agora, de empresa. É esta a essência do processo de organização e gestão das pequenas empresas. Evocam a natureza africana da empresa e de forma dinâmica persistem na mistura de conceitos e realidades, promovem as mudanças de adequação aos factos contingenciais, conhecedores de quanto elas se encontram associadas às exigências de

sobrevivência da organização, às exigências comunitárias do empresário e ao momento histórico.

Torna-se assim difícil determinar a fronteira que separa algumas das pequenas empresas integrantes do formal de certas unidades económicas informais de "Categoria A". Estas actividades ocupam um espaço real cheio de ambiguidades interpretativas particularmente quando decorre um processo de transição.

Relativamente ao mercado das actividades informais ele apresenta uma forte concorrência, a ausência de restrições e regulamentações reforça a constante adaptação dos agentes ao mercado. O tipo de produtos nestes mercados tem duas origens. Uns são produtos adaptados à sociedade moderna e que a sociedade tradicional não possuía, a qualidade do bem é diferente, o produto é uma imitação e não é homogéneo. Outros são produtos da economia formal que aí se transaccionam libertos dos encargos fiscais do mercado oficial.

A organização das actividades económicas informais varia segundo o seu ramo de actividade e segundo a categoria a que pertencem.

As unidades de "Categoria A" abarcam essencialmente as micro-empresas familiares com formas de organização do tradicional mas com uma tendência de aproximação à organização capitalista. O capital fixo não é muito baixo e a propriedade é maioritariamente de tipo individual.

A organização do trabalho obedece à natureza do produto, pressupondo alguma especialização. A organização do processo produtivo apresenta características do sector moderno, adequando-se à necessidade de satisfação de novos consumos ou serviços.

A orientação de tipo empresarial transfere a direcção produtos-família para uma orientação produtos-clientes e reforça a natureza mercantil da actividade produtiva. O produto tem de defrontar outros concorrentes no mercado, contribui para a construção de novos circuitos de produção-comércio-consumo.

Na "Categoria B" a pressão da procura condiciona a actividade. A sua organização é de tipo familiar e está estruturada na base da divisão social do trabalho dentro do

agregado. O capital fixo é mínimo e os interesses do negócio confundem-se com a necessidade básica de alimentar a família.

Em ambas as categorias o trabalho não é protegido nem há integração em sistemas de segurança social, mas pode existir pressão para a integração progressiva no sector formal à medida que a micro empresa de "Categoria A" cresce. Não existem barreiras de entrada tanto para homens como mulheres. A qualificação do trabalho é baixa e permite uma grande capacidade de absorção de mão-de-obra. A formação profissional é efectuada através do "aprender fazendo", por imitação e imaginação.

Nas actividades informais do sector primário e secundário as tecnologia aplicadas são de base tradicional ou adaptadas, dependendo da capacidade imaginativa dos agentes ou do seu acesso a alguma aprendizagem. Os instrumentos de trabalho são recuperados e adaptados pelo produtor às condições e recursos locais o que não significa baixa produtividade.

O financiamento das actividades informais em qualquer das categorias foge à regulamentação do sistema monetário. Em geral tem dificuldades de acesso ao crédito formal.

Algumas actividades da "Categoria A" funcionam em articulação não declarada com o formal através de associações de crédito ou agiotas. Também quando a organização da actividade se aproxima de uma estrutura empresarial a distribuição de rendimentos não fica na família e a repartição não é equitativa. Estas receitas podem ser reinvestidas, tornando-se uma fonte de financiamento da actividade.

As actividades da "Categoria B" costumam recorrer a métodos tradicionais de financiamento de inter-ajuda entre familiares e amigos. Também recorrem a "sistemas de crédito" promovidos por instituições de apoio.

Nesta constelação de situações que envolve as actividades económicas informais no seu espaço mais específico ou em articulação com franjas preferenciais do sector formal

identificamos um conjunto de aspectos positivos que satisfazem claramente os interesses do PRE/PRES particularmente porque:

- A quantidade de mão-de-obra disponível no sector moderno da economia e a oferta ilimitada do tradicional tem sido integrada pelas actividades económicas informais.
- A transformação da economia tradicional através da mercantilização tende à aproximação e unificação com o formal.

As reformas económicas introduzidas em contextos de mudança estrutural dão prioridade aos mecanismos que favorecem as condições de funcionamento do mercado e o sector informal de Maputo é um dinamizador desse processo. A sua associação à criação de emprego e distribuição de rendimentos é um importante factor para a formação da procura e aceleração do processo de crescimento económico e desenvolvimento social.

2.5 A Cidade de Maputo e o seu Tecido Empresarial.

2.5.1. Distribuição Espacial e Funcional na Cidade de Maputo

Maputo é a capital de Moçambique e o seu principal centro urbano. Com a construção da feitoria em 1693 para controlar o comércio de marfim dá-se início ao seu povoamento. Quando é efectuada "a transferência da capital da Ilha de Moçambique para Maputo em 1899 e a inauguração das linhas ferroviárias de ligação com o Transval, (1895) Suazilândia (1912) e Zimbabwe (1956) a sua importância aumentou transformando-a num centro florescente de indústria, de mercado de capital, de comércio e no principal nó de trânsito para o hinterland "(Machungos, 1987:130). Hoje "a cidade reflecte um determinado nível de desenvolvimento sócio-económico, onde diversas etnias convergem resultando uma miscigenação de culturas," (id., *ibid.*:123) e pode dividir-se em três partes: Núcleo da cidade, subúrbio e periferia urbana. (Anexo 2).

O núcleo da cidade divide-se em cidade baixa e cidade alta. Também conhecida por cidade de cimento as suas habitações são numerosas, vivendas e prédios com abastecimento e saneamento básico. É a zona de maior importância, mais atractiva e de prestígio. Na parte baixa distribuem-se as actividades comerciais a zona portuária e indústria. Na parte alta situam-se os equipamentos colectivos como escolas, hospitais, comércio restaurantes e espaços de recreação.

A seguir ao núcleo da cidade segue-se a zona suburbana, ocupando uma área superior, também é chamada "zona de caniço", onde habitações de alvenaria com saneamento básico alternam com outras feitas em materias tradicionais, dos mais diversos tipos. As actividades económicas nesta zona abrangem todos os sectores económicos incluindo zonas verdes produtivas.

O subúrbio é uma extensão difusa da cidade de cimento que "expandiu-se ao longo das actuais avenidas Karl Marx, V. Lenine, Angola, Xipamanine, Trabalho e OUA, que são as principais vias de acesso ao mundo rural. Ao longo destas avenidas fixaram-se várias empresas industriais que linearmente ultrapassam o próprio subúrbio." (id., *ibid.*:125)

Na sequência da guerra e de regressados de Cuba e ex-RDA cresceram as actividades informais e de pequenos negócios inchando o subúrbio e formando ilhas de penetração no núcleo. Estendendo-se ao longo das vias de acesso de forma completamente difusa, transformou-se num centro activo de delinquência e desafio para o governo, doadores e planeadores urbanos. (Notícias, 15 e 16/01/92)

A periferia urbana aparece a seguir ao suburbio sem haver uma zona nítida de separação, mas distingue-se profundamente do núcleo da cidade para cuja economia pouco participa. Pode ser designada por "savana em uso" pela sua estrutura e pelas formas de combinação do uso do solo. Aqui predominam formas de ocupação agrária do solo. "Só a Norte em pequenas franjas, se inclui a zona rural que por vezes parte do próprio subúrbio, acompanhando as vias de acesso". A população desta parte da savana em uso tem relações estreitas com o núcleo da cidade. A sua existência só é possível com o emprego suplementar que a família lhe oferece de outra maneira não poderia sobreviver apenas com as pequenas machambas da agricultura de subsistência que pratica". (Machungos, 1987:133)

A localização geográfica de Maputo junto ao Índico facilita a prática da pesca na Baía de Maputo ou na foz dos rios que lá desaguam, essencialmente de pequena escala, tem favorecido o desenvolvimento de aldeias ou bairros de pescadores nos subúrbios e periferia.

No tempo colonial a diferenciação espacial era um marco de imposição e discriminação sócio-económica e étnica. Com a independência a atenção virou-se para a cidade de caniço e melhoramento das suas condições. Não é exagero afirmar que o PRE/PRES tem vindo a repor a mesma diferenciação social entre núcleo e periferia, e cada vez mais acentuadamente, obrigando à coexistência de duas cidades: a moderna povoada por habitantes de hábitos urbanos arreigados e a cidade de transição (Forjaz, 1992:90) do espaço rural circundante.

2.5.2. Tecido Empresarial da Cidade de Maputo e PME's

Existem várias divergências sobre a fidedignidade das estatísticas económicas. A origem dessas dúvidas está em razões contextuais como a guerra ou em aspectos específicos como as metodologias aplicadas, para a sua determinação.

No nosso caso foram utilizados como fonte e base de estudo o "Cadastro de Empresas" da Comissão Nacional do Plano,³ efectuado em 1993. O tratamento desses dados, por nós realizado aponta para um tecido empresarial de Maputo com as seguintes características:

Quadro Nº2.6 - Distribuição por Sectores de Actividade

Sector de Actividade	Estrutura Percentual
Primário	13
Secundário	30
Terciário	57

O sector primário representa 13% do tecido empresarial abrangendo Agricultura, Silvicultura, Pecuária e Pescas. O sector secundário abrange 30% das actividades económicas de Maputo e representa mais de metade da produção nacional. O sector terciário ocupa 57%, incluindo-se neste sector serviços públicos e assistenciais como organizações empresarias e ONG's.

Quadro Nº2.7 - Distribuição Segundo o Regime Jurídico⁴

Sector de Actividade	Estrutura Percentual		
	Estado	Cooperativas	Privados
Primário	4	34	62
Secundário	14	8	78
Terciário	6	4	90

³ Dados não publicados e gentilmente cedidos pelo Sr. Trip Korn. Comissão Nacional do Plano.

⁴ Estes valores foram calculados por contagem nossa na fase de preparação do inquérito.

Na distribuição segundo o regime jurídico as empresas privadas são dominantes em todos os sectores económicos do tecido empresarial de Maputo especialmente o sector terciário onde atingem 90% de empresas.

Quadro N°2.8 - Distribuição do Número de Trabalhadores por Sector de Actividade⁵

Sector de Actividade	Estrutura Percentual		
	Número de Trabalhadores		
	-5	5-50	+50
Primário	28	62	10
Secundário	20	50	30
Terciário	15	65	20

Utilizando como critério o número de trabalhadores verificámos que são as pme's que apresentam maior peso em todos os sectores de actividade, seguidas das micro-empresas com menos de cinco trabalhadores.

Houve momentos em que "as pequenas empresas não foram significativas até antes do ano do início do ajuste estrutural. Ao reduzir o poder aquisitivo do salário os agregados familiares teriam iniciado actividades remuneradas diversas dependendo das possibilidades sociais e laborais dos seus membros." (CNPa., 1993:32) Assim cresceram as actividades económicas de pequena escala tornando-se vitais para o funcionamento económico de Maputo.

É precisamente sobre estes indivíduos que imaginaram e transformaram as suas ideias em negócios de pequena e média dimensão, que se irá centrar a nossa abordagem.

As PME'S são um subsistema do universo empresarial de Maputo caracterizadas por um impulso e dinamismo dos seus fundadores que ao assumirem um novo papel na sociedade, ficaram conhecidos por "empresários emergentes".

⁵ Os dados da CNP apresentavam lacunas quanto ao número de trabalhadores, então houve necessidade de confirmar este aspecto no local. Efectuamos uma verificação presencial a todas as empresas com a participação dos alunos da Faculdade de Ciências Sociais do Instituto Superior Pedagógico de Maputo.

2.6. Metodologia

A metodologia aplicada compreendeu:

1. Levantamento e síntese de estudos realizados sobre esta problemática.
2. Recolha e análise de dados estatísticos e documentais.
3. Inquérito às pequenas empresas privadas de Maputo, através de questionário pré-estruturado e pré-codificado. A técnica de entrevista foi directa e pessoal.
4. A análise de dados foi efectuada segundo o programa estatístico para as Ciências Sociais, SPSS - Statistical Package for the Social Sciences.

2.7. Universo de Estudo

O universo de estudo é constituído pelos empresários que exercem actividades económicas privadas de pequena escala na cidade de Maputo e apresentam as seguintes características:

- Empresas privadas com pelo menos 5 trabalhadores e que não exceda 50;
- Empresas privadas com fins lucrativos em exercício há pelo menos 2 anos registadas ou não em Novembro de 1994;
- Abrangendo todos os sectores de actividade;
- Integradas em cadastro estatístico da Comissão Nacional do Plano.

Quadro N°2.9 - Sector de Actividade

Sector de Actividade	Estrutura Percentual
Primário	3,4
Secundário	45,8
Terciário	50,8

A sua distribuição por sectores de actividade é de 3,4% no sector primário, 45,8% no sector secundário e 50,8% no sector terciário.

A distribuição por ramos de actividade é dominada pelo comércio de bens de consumo com 26,9% das empresas seguido de 23,4% da pequena indústria. Os ramos económicos de menor expressão são a pesca com 2,4% e com 1% a agricultura.

Quadro N° 2.10 - Ramo de Actividade

Ramo de Actividade	Estrutura Percentual
Pescas	2,4
Agricultura	1,0
Indústria	23,4
Construção	11,7
Produtos manufacturados	10,7
Comércio de bens de consumo	26,9
Serviços	18,8
Transportes	5,1

2.8. Amostra e Processo de Amostragem

A amostra é representativa do universo em estudo e utilizou-se para a sua selecção uma amostragem aleatória, estratificada por quotas.

Aleatoriedade

Com esta característica, todas as pequenas empresas tiveram o mesmo grau de probabilidade de serem seleccionadas. Por outro lado a amostragem aleatória permitiu a determinação do nível de segurança dos resultados obtidos. Com a ajuda da metodologia estatística determinou-se a fidelidade das estimativas.

Estratificação

A estratificação da amostra resultou da distribuição proporcional das pequenas empresas que pertencem ao nosso universo segundo o sector e ramo de actividade.

Dimensão da Amostra

A dimensão da amostra foi calculada em função do sistema de estratificação usado, da margem de erro admitido (+/-3%) e do intervalo de confiança 95,5% para $p=q=50\%$.

Cálculo da Amostra

A amostra foi construída de acordo com os objectivos do estudo mas teve como preocupação ser representativa.

1. Determinado o universo de estudo definiram-se os estratos por ramo de actividade, depois atribuíram-se quotas de selecção a cada estrato de acordo com a representatividade no universo de estudo.

Algumas dificuldades surgiram na determinação do universo particularmente porque:

- O critério de 5-50 trabalhadores pode ter de se confrontar com flutuações de sazonalidade do trabalho;
- O mesmo acontece em relação à especialização das empresas. A mesma empresa conjuga um número diversificado de actividades dispersas por ramos e sectores de actividade;
- Também quanto à sua natureza jurídica. Temos cooperativas e centros sociais de ministérios que neste momento funcionam como empresas privadas apenas para evitar o fisco.

Todas estas dificuldades foram ultrapassadas depois de serem identificadas as dúvidas e termos procedido ao seu esclarecimento junto dos próprios empresários.

2.9. O Questionário

O desenho do questionário baseou-se em diversas contribuições teóricas e tomou em consideração as especificidades étnicas, tanto ao nível da linguagem como da significação. A redacção do questionário retirou uma parte substancial de aspectos do questionário aplicado pelo SARIE⁶ e está constituído em quatro partes que compreendem as seguintes temáticas: (Anexo 3).

Primeira Parte

- 1. Dados Pessoais do Empresário 13 questões
- 2. Agregado Familiar 4 questões

Segunda Parte

- 3. Elementos Básicos e Caracterização do Negócio 8 questões
- 4. Mercado 11 questões
- 5. Políticas Económicas e Relações com o Poder 10 questões

Terceira Parte

- 6. Experiência Profissional de Empresário 13 questões
- 7. Envolvente Específica da Empresa 21 questões

Quarta Parte

- 8. Atitudes do Empresário 15 questões

⁶ SARIE - Society for Associated Researches on International Entrepreneurship -Imperial College London. Este questionário foi cedido por gentileza do Prof. Dr. Correia Jesuino.



2.10. Trabalho de Campo

O trabalho de campo foi iniciado em Setembro de 1994 e atravessado pelas campanhas eleitorais para a Assembleia da República e Presidente da República, período de escrutínio eleitoral, proclamação dos resultados eleitorais, nomeação do Presidente da República e formação do Governo. Esta efervescência política impediu a regularidade do trabalho de campo. Aconselhou à sua suspensão e obrigou ao seu prolongamento até Fevereiro de 1995. O trabalho de campo consistiu na realização de:

- Formação dos inquiridores;
- Pré-teste de questionário;
- Aplicação do questionário.

Formação dos Inquiridores

Elaborou-se um "Manual de Procedimentos" do inquiridor com o objectivo de unificar procedimentos, critérios e estabelecer regras gerais de conduta. (Anexo 4). Neste "Manual de Procedimentos" foram incorporadas as correcções suscitadas pelos resultados do pré-teste. A formação dos entrevistadores compreendeu:

1. A análise ao conteúdo do inquérito abordando pergunta a pergunta;
2. Informação e treino da conduta do entrevistador;
3. Técnica de entrevista. Processo comportamental e linguístico na aplicação do questionário através da simulação da entrevista;
4. Distribuição da amostra. Selecção de pessoas a inquirir.

O total de formação dos inquiridores foi de 36 horas.

Pré-Teste de Questionário

A fase de pré-teste correspondeu ao ensaio de 30 questionários. Foi efectuada a inspecção a todos os questionários e análise ao seu conteúdo abordando pergunta a pergunta. A partir desta análise tornou-se necessário avançar com correcções que

levaram a uma nova versão do questionário e ao aprofundamento de aspectos da relação entre as variáveis e as suas dimensões.

Também constatámos que "os pequenos empresários são bastante desconfiados. Isto levou-me a manter diversos contactos, dos quais não resultaram em nada, pois passei em quatro empresas que não me prestaram atenção"⁷.

Os aspectos mais salientes desta fase são:

- Todo o trabalho de planificação de um inquérito desta natureza tem subjacente um problema central - o problema da lógica que começa logo na língua e na linguagem utilizada;
- O investigador precisa de preencher certos atributos tais como estrutura de personalidade forte e consolidada para enfrentar o contexto social, mas flexível, com capacidade de desestruturação e reestruturação para ultrapassar as situações.

Aplicação do Questionário

Foram efectuadas 222 entrevistas individuais conforme a amostra que decorreram entre Dezembro de 1994 e Fevereiro de 1995.

Apesar do cuidado tomado na formação dos inquiridores, numa primeira intervenção ao aplicarem o questionário não respeitavam as instruções nem as orientações que haviam sido transmitidas, o que obrigou a nova fase de preparação dos entrevistadores. Decidiu-se que todas as entrevistas deveriam apresentar um relatório de entrevista segundo matriz entregue para o efeito. (Anexo 4).

A partir de uma recolha feita aos relatórios de entrevista podemos ficar com uma pequena ideia das adversidades que tivemos que enfrentar apenas no aspecto de abordagem ao entrevistado e realização da entrevista.

⁷ Relatório de Inquérito nº69.

"A primeira dificuldade para a realização deste inquérito foi conseguir um empresário que estivesse disposto a responder"⁸. "O contacto com o empresário não foi fácil"⁹, em alguns casos "para encontrar o empresário foram precisos 3 dias ou então mais"¹⁰, ou como num outro caso que diz, "cinco dias que levei a tentar encontrar o proprietário da firma"¹¹ ou "leveei 3 dias sem realizar a entrevista a aguardar pela decisão"¹².

Depois da aceitação da entrevista "em alguns casos detectaram-se respostas falsas"¹³ e "outras questões como as que falam do Governo, ele disse que não estava em condições de responder,¹⁴ ou então "recusou-se mesmo a responder".¹⁵ Numa interpretação de larga abrangência houve quem escrevesse, "os empresários parecem fugir a entrevistas. Acho que eles temem represálias ou então desconfiam que os entrevistadores estejam a simular um possível assassinato"¹⁶, o que espelha um pouco o clima que se vivia nessa altura.

Na verdade "estudos como estes, baseados em dados censais deparam com dificuldades teóricas e operacionais." (CNPb., Maputo, 1993:5.) Só com grande empenhamento e uma metodologia "flexível" dentro de princípios aceites mas adaptados às circunstâncias e condições do terreno permitem a sua execução.

⁸ Alice, Maria; Relatório de Inquérito nº81

⁹ António, Joana Paulo. Relatório de Inquérito nº86

¹⁰ Chona, Salomão. Relatório de Inquérito nº72

¹¹ Relatório de Inquérito nº105

¹² Machoana, Jorge. R. Inquérito nº199

¹³ Relatório de Inquérito nº70

¹⁴ Manisse, Fátima. Relatório de Inquérito nº79

¹⁵ Cassan, Jamila. Relatório de Inquérito nº90

¹⁶ Mandlate, Nelson. Relatório de Inquérito nº95

TERCEIRA PARTE

Tratamento dos Dados e Análise dos Resultados

3.1. Tratamento dos Dados

A tabulação dos dados compreendeu as etapas de revisão e codificação dos questionários e carregamento dos dados.

O programa de carregamento de dados foi o sistema DOS linguagem clipper versão 5. As bases de dados estão em DBFS e depois o SPSS dividiu por capítulos e converteu na sua linguagem.

Os dados recolhidos foram submetidos a tratamento estatístico através do programa "SPSS - Statistical Package for Social Science". Aplicaram-se técnicas de "Estatística Descritiva" na análise dos dados.

Efectuou-se a análise da distribuição de frequência de todas as variáveis do inquérito e o cálculo de algumas estatísticas univariadas - média, desvio-padrão, variância, máximo e mínimo.

Efectuou-se o cruzamento de duas ou mais variáveis susceptíveis de fornecer informação específica sobre determinado grupo de indivíduos.

3.2. O Agregado Familiar do Empresário

A análise dos dados recolhidos procura caracterizar as formas matrimoniais, a crença religiosa e o agregado familiar dos empresários. No inquérito essas variáveis estão distribuídas pelo capítulo "Dados Pessoais" e "Agregado Familiar".

3.2.1. Formas Matrimoniais

As distorções provocadas pela imposição do colonialismo e socialismo, a guerra e a reemergência do capitalismo na economia têm deixado feridas profundas na composição e estrutura da família moçambicana. "A sociedade moçambicana está hoje desenraizada de certos valores tradicionais e distante ainda de valores relativamente estáveis para o projecto de construção nacional". (Medeiros, 1985:2)

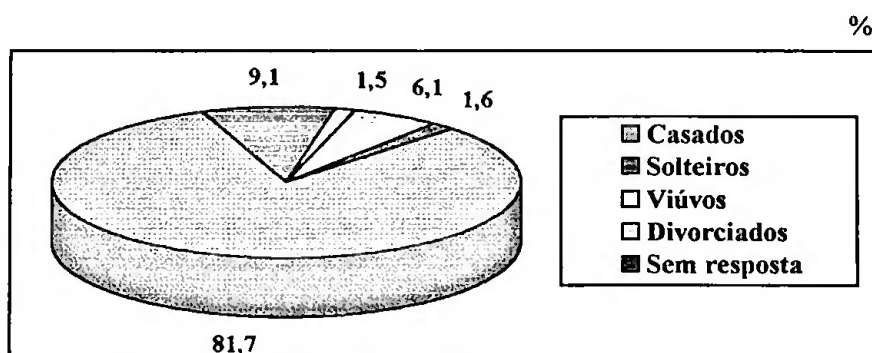
Neste estudo o tipo de agregado familiar do empresário de pequena escala de Maputo, deve ser entendido no quadro de evolução das formas matrimoniais e regimes de constituição da família moçambicana.

A percepção dos quotidianos de Maputo pode ser descrita como a reprodução de uma cultura de fronteira, "manifestam-se certas práticas e formas de reorganização social de cariz neo-tradicional e outras que apontam decididamente para o futuro e para a modernidade". (id., ibid.:2)

Assim definimos por estado civil "a forma de relacionamento conjugal de acordo com a qual cada indivíduo vive, independentemente do seu estado civil registado". (CNPa., 1994:4). Um indivíduo que seja juridicamente solteiro mas viva maritalmente acabou por entrar para o grupo dos casados.

Os empresários casados representam 76,1% dos inquiridos enquanto que 5,6% vivem maritalmente. Então 81,7% representa o grupo dos casados. São viúvos 1,5% e 6,1% divorciados. Os solteiros representam apenas 9,1% e não responderam 1,6% dos empresários.

Gráfico Nº3.1 - Estado Civil



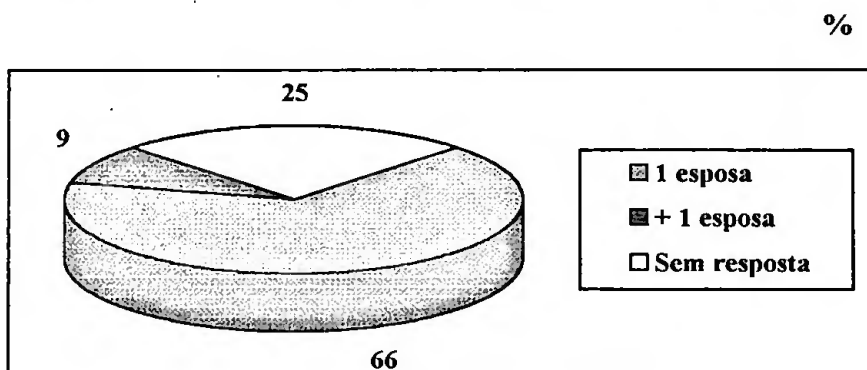
Pode acontecer que muitos do que vivem maritalmente ainda não se tenham legalizado no casamento por motivos de lobolo.¹ A partir do trabalho migratório do séc. XIX e até aos nossos dias, o lobolo afirmou-se como o processo de legalização do casamento. "O lobolo passou então a constituir um importante obstáculo para que muitos jovens pudessem satisfazer as suas ambições matrimoniais e para que muitos casais que viviam maritalmente pudessem legalizar a sua situação." (id., ibid.:10)

Relativamente ao regime matrimonial verificou-se que vivem com uma esposa 66% dos inquiridos e apenas 9% são polígamos. A esta questão 25% não respondeu, o que se

¹ Lobolo - Forma de compensação matrimonial que o noivo paga à família da noiva no sistema tradicional.

pode interpretar como uma eventual forma de ocultação da sua verdadeira situação matrimonial. Num passado muito recente "a Frelimo fez compreender que os polígamos e religiosos não pertenciam ao partido marxista-leninista em que a Frelimo se tinha transformado em 1977" (Serra, 1993:37). Esta orientação política levou à exclusão de muitas pessoas no acesso à função pública, cargos do Estado e benefícios sociais, daí que se deva interpretar este silêncio como uma medida cautelar dos entrevistados sobre o assunto.

Gráfico N°3.2 - Número de Cônjuges do Empresário



Para alguns autores a poligamia não é só uma prática comum como até "muitas mulheres estimulam a poligamia dos maridos" (Medeiros, 1985:17) para assim poderem dividir as tarefas domésticas, especialmente nas zonas rurais e periferia. As comunidades apresentam sistemas matrimoniais inerentes às condições de produção da sua vida material e é isso que os empresários de Maputo também exprimem através das suas formas e regimes matrimoniais.

3.2.2. Religião

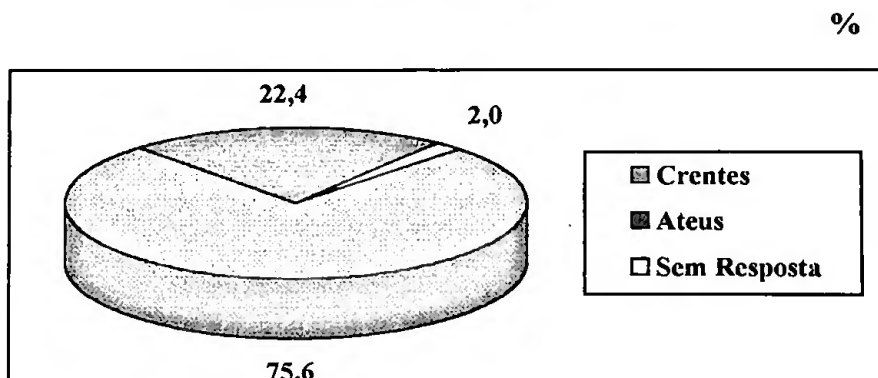
Nas últimas décadas na África sub-saariana, assistimos a um período de exaltação religiosa caracterizado por um despertar religioso forte e por um aprazamento considerável do papel da religião na sociedade (Boka Di Mpasi, 1979:7). Também em Moçambique a religião tem um papel preponderante na identidade e consolidação cultural dos indivíduos. Mas nem sempre foi assim, ainda recentemente o regime da Frelimo tentou minar o sentido religioso do povo.

A liberdade de religião estava prescrita pela constituição mas o Governo era crítico em relação às igrejas, expropriando propriedade e limitando as suas actividades. Só em 1988, o Governo introduziu uma política de diálogo com as igrejas que levou a uma maior liberdade e ao devolver da propriedade às comunidades religiosas. (Brochman e Ofstad, 1990:47)

Essa luta contra a religião não se tratou apenas de uma crítica histórica à Igreja (católica) pelo seu passado colonial, mas sobretudo foi uma crítica ideológica à religião enquanto tal. (Martinez, 1995:37) Nessa altura a Frelimo afirmava que "o combate a todas as manifestações e ideias obscurantistas e anticientíficas deve ser uma preocupação permanente do trabalho ideológico. Deve ser elaborado um estudo da influência das ideologias religiosas no seio das massas e exercer um combate ideológico permanente contra as práticas religiosas através da persuasão demonstrando como elas bloqueiam o desenvolvimento económico, político e social do nosso povo". (Frelimo, 1978:80).

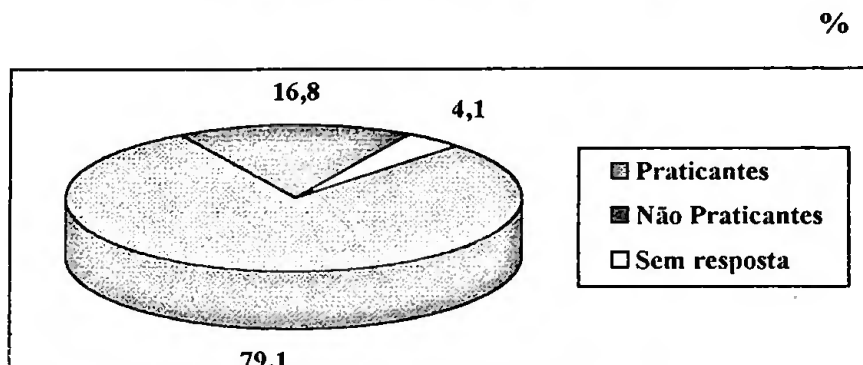
Apesar de todos os processos de esvaziamento de sentimentos religiosos, os empresários ao serem inquiridos sobre a confissão religiosa que professam, 75,6% afirmam possuir convicções religiosas contra 22,4% que afirmam ser ateus e 2% que não responderam. Muito embora o culto religioso tenha estado limitado em Moçambique durante muitos anos, a religiosidade dos seus povos é um fenómeno intenso e activo que permaneceu e não pode ser subestimado.

Gráfico N°3.3 - Crença Religiosa



Dos empresários com crença religiosa, 79,1% são praticantes enquanto 16,8% embora professem um credo religioso não são praticantes e 4,1% não responderam. Mais de metade dos crentes são praticantes de uma confissão religiosa.

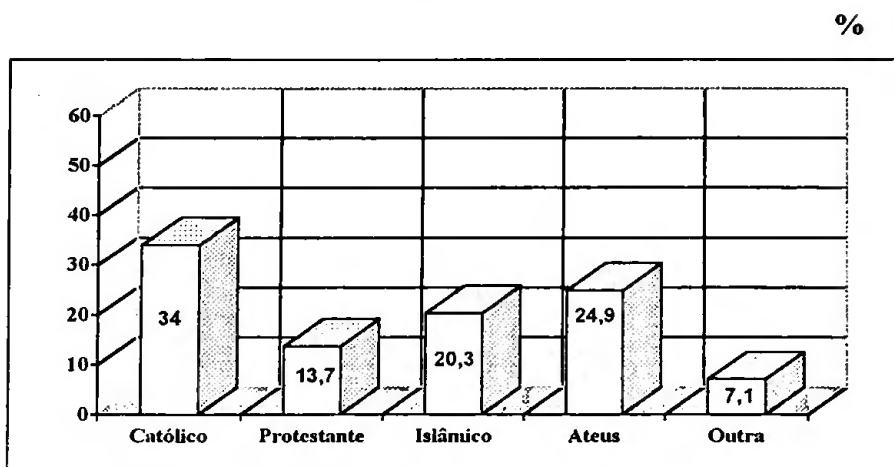
Gráfico N°3.4 - Prática Religiosa



Ao procurarmos saber sobre o tipo de confissão religiosa que os empresários praticam verificámos que 34% são católicos. "A Igreja Católica em Moçambique durante o Período Colonial apareceu como aliada do poder dominante"(Silva, 1992:27) com excepção de alguns prelados que não alinharam com o colonialismo. Apesar dessas manifestações de distanciamento, "a ideologia e as práticas da Igreja Católica contribuíram para manter ou reforçar os objectivos do poder colonial" (id., ibid.:28) contra os interesses e necessidades da população. Com um vazio de identificação religiosa e relações discriminadas na sociedade, a Igreja Católica perdeu influência depois da independência. Entretanto na última década a Igreja Católica melhorou a sua imagem especialmente através da participação activa nas negociações de paz entre Frelimo e Renamo e reassumindo um protagonismo no plano político e económico, voltando gradualmente a exercer um papel activo na sociedade moçambicana.

Os empresários islâmicos representam 20,3% dos praticantes. A penetração do islamismo decorreu no séc X fruto das trocas com o Índico a partir do norte, sua principal zona de influência e expansão. Tal como o catolicismo, também teve aspectos colaboracionistas com o regime colonial português mas conseguiu ultrapassar essas clivagens graças à sua penetração social mais activa.

Gráfico N°3.5 - Tipo de Prática Religiosa



Sem ter enveredado por uma visão integralista da prática religiosa a Igreja Islâmica não tem deixado nos últimos anos de colocar algumas questões sobre a forma como o Estado age e deveria aplicar certas orientações do Alcorão.

Os protestantes praticantes representam 13,7%. Uma das formas de penetração do protestantismo no Sul de Moçambique, foi através de cidadãos nacionais emigrados temporariamente nos países vizinhos e aí evangelizados (Silva, 1992:29). Também a chegada a Moçambique da "Missão Suiça", desde finais do séc.XIX contribuiu para a difusão desta doutrina, bem aceite pelas populações ao Sul do Save pelo seu carácter formativo e sentido libertador. "A fulgurante adopção das igrejas de confissão protestante teve como principais causas a penetração capitalista, a desagregação da sociedade camponesa tradicional a influência cultural anglo-saxónica através dos trabalhadores migrantes regressados e a resistência cultural ao colonialismo português - católico". (Medeiros, 1985:23).

As outras religiões representam 7,1% e incluem hinduístas e religiões tradicionais africanas. As migrações para a África do Sul levaram a mutações religiosas significativas, "os emigrantes moçambicanos regressados ao país depois de evangelizados, difundiam os ensinamentos religiosos entre os seus compatriotas criando núcleos de crentes". Nos momentos de crise económica e de conflitos sociais graves, muitos crentes protestantes fundaram igrejas africanas de origem cristã onde agregam , em menor ou maior grau, práticas mágico-religiosas ancestrais. (Silva, 1992:109)

A nossa atenção tem estado mais centrada na prática religiosa por considerarmos que "o rastreio das motivações psicológicas criadas pela crença e pela prática religiosas que indicavam a orientação da vida e mantinham o indivíduo ligado a ela" (Weber, 1982:25) se justificava como mais importante para os interesses deste estudo.

Todas as religiões apresentam uma teologia onde estão inscritos os princípios orientadores da prática religiosa." O nível de fé é que determina a sua prática religiosa (Weber, 1972:413) e influencia neste nosso caso a conduta empresarial.

Quadro N° 3.1 - Tipo de Prática Religiosa

Religião	Estrutura Percentual		
	Sem resposta	Praticante	Não Praticante
Católico	2	70	28
Protestante	4	81	15
Islâmico	10	90	—
Outra	50	1	49

Fazendo o cruzamento da aderência de praticantes por crença religiosa verificamos que existe uma elevada percentagem de praticantes em qualquer uma das confissões religiosas, mas são os islâmicos com 90% aqueles que apresentam maior fidelidade à prática religiosa logo seguidos dos protestantes com 81% e só depois dos católicos com 70% de praticantes. Embora os católicos sejam mais numerosos são os islâmicos os mais praticantes.

No que se refere à relação entre prática religiosa e formas matrimoniais notamos que todas as confissões religiosas apresentam formas matrimoniais monogâmicas ou poligâmicas. Os ateus são o grupo que apresenta maior expressão de casamentos monogâmicos 74%, seguidos dos católicos 67%. A poligamia é assumida com maior expressão pelos protestantes 18,5% e pelos islâmicos 12,5%. A percentagem de empresários que se recusaram a responder chegou a atingir 30% no grupo dos católicos e 17% o valor mais baixo no grupo de ateus.

Quadro Nº 3.2 - Prática Religiosa por Número de Cônjuges

Religião	Estrutura Percentual		
	Sem Resposta	1ª Esposa	2 e + Esposas
Ateus	17	74	9
Católico	30	67	3
Protestante	18,5	63	18,5
Islâmico	22,5	65	12,5
Outra	29	57	14

Normalmente "todo o muçulmano tem mais do que uma mulher, a poligamia surge nos muçulmanos com uma forma de combater a chantagem do sexo". Então o homem arranja outra mulher.² É um princípio consagrado na religião islâmica.

O mesmo já não acontece com os grupos cristãos, católicos e protestantes, cujos princípios condenam a poligamia. O contexto africano esbate o rigor dessa regra existindo uma certa tolerância e cumplicidade das igrejas cristãs neste aspecto.

No caso da Igreja Católica essa questão não é só de agora, vem já do período colonial. "A par da condenação violenta da poligamia muitos dos seus membros demonstravam em muitas ocasiões, uma extensa tolerância a qual se assemelhava às vezes a um silêncio cúmplice em relação à prática mui comum de violação e concubinação dos administradores europeus para com as suas domésticas africanas" (Tsemo, 1992:19). Entretanto a poligamia tem vindo a diminuir no espaço urbano de Maputo dando lugar ao fenómeno da "monogamia em série", isto é, a repetição do casamento monogâmico e da separação e em simultâneo o aumento do número do filhos.

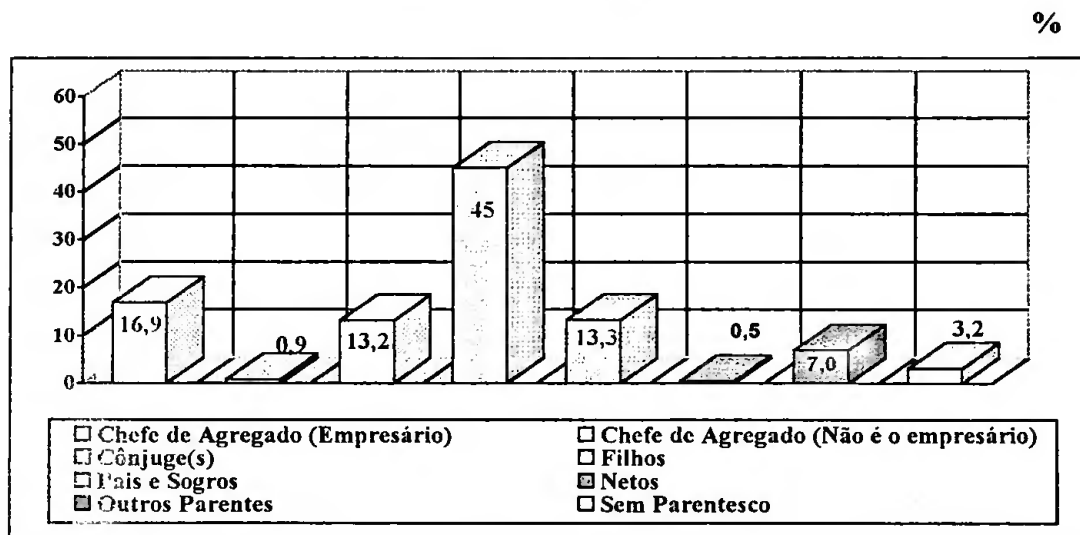
3.2.3. Composição e Estrutura do Agregado Familiar

Definimos aqui, "agregado familiar como o grupo de pessoas ligadas ou não por laços de parentesco, que vivam na mesma casa e tenham só um orçamento". (CNP, 1983:3) A composição do agregado familiar inclui ascendentes - pais e sogros e

² Conversa com o Srº Ismael Lala, dirigente islâmico na Mesquita da Matola

descendentes - filhos(as) e netos(as). O núcleo central é formado pelo chefe do agregado, cônjuge ou cônjuges e representa 16,9% dos membros do agregado familiar.

Gráfico N°3.6 - Composição e Estrutura da Família do Empresário



Os ascendentes são 13,3% dos membros dos agregados, e 45,5% corresponde aos descendentes do empresário. Também integram o agregado 7% de outros parentes e 3,2% sem parentesco. Os agregados compõem-se de 5 pessoas em média. Este valor é menor 1,5% que o tamanho médio dos agregados familiares na cidade de Maputo em 1991. (id., ibid.:4)

O tipo de agregado conjugal, é um agregado familiar constituído pelo chefe de família, pela sua mulher ou por esta mais a "2ª, 3ª ou 4ª mulher que vive com os filhos afastada da residência principal do marido" (Medeiros, 1985:56). Esta alteração da composição e estrutura da família moçambicana pode-se integrar em três ciclos históricos:

- 1) O primeiro impacto nas famílias autóctones começou com a criação das sociedades costeiras no séc X;
- 2) O Comércio de Caravelas, no séc XVII e o tráfico de escravos criou uma profunda ruptura da família, afastando os parentes uns dos outros;

- 3) O impacto capitalista e dominação colonial suscitam nova alteração da família marcado por uma "estruturação de novas formas de cooperação e de inter-ajuda" nos agregados. (id., ibid.:19)

Quanto à posição do empresário no agregado familiar é o empresário que assume a chefia do agregado familiar em 99,1% dos agregados, apenas 0,9% dos agregados familiares dos empresários não têm o empresário como chefe.

Esta situação segue a tendência geral das famílias na cidade de Maputo, "o homem é chefe do agregado familiar, é o membro da família que tem a seu cargo a responsabilidade de manutenção dos restantes membros" (CNPb., 1994:31) mas o seu valor é mais elevado, pois nas famílias de Maputo 83,3% é que têm o homem como chefe do agregado. (CNPb., 1993:4)

As características actuais dos agregados familiares tiveram as suas causas mais próximas nos anos 30-50. "A estrutura familiar alargada subordinada a um decano depositário dos bens materiais e responsável pela circulação dos dependentes começou a ruir lentamente". Reforçou-se o núcleo conjugal e a posição do marido no interior do agregado e a integração das famílias na economia monetária. (Medeiros, 1985:20) O forte impacto da economia mineira sul-africana acelerou a desagregação da família alargada moçambicana nas províncias do sul.

"O lobolo deixou definitivamente de ser o mecanismo de reprodução da família alargada para passar a constituir o processo vulgar da formação da família conjugal". Recentemente assistimos ao lobolo servindo as estratégias de reprodução de classe das famílias mais ricas. O valor acumulável e negociável do lobolo tornou-se na sua característica principal". (id., ibid.:24)

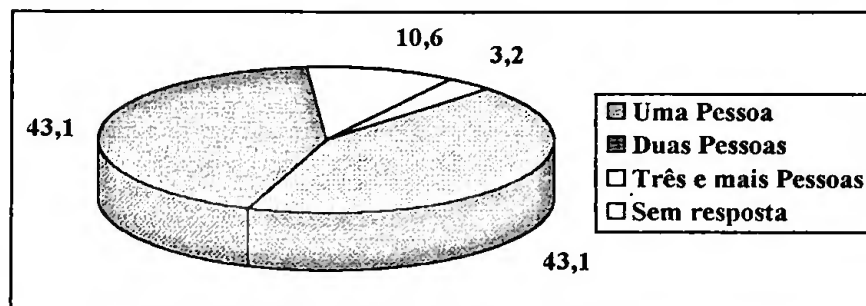
3.2.4. Aspectos Financeiros da Família

O número de pessoas do agregado que contribuem para o orçamento familiar é em 43,1% dos empresários inquiridos de só uma pessoa, igualmente 43,1% dos agregados têm duas pessoas a participar no orçamento familiar e 10,6% indicam três ou mais participantes nesse orçamento familiar.

Gráfico N° 3.7

Número de Pessoas que Participam no Orçamento Familiar

%



As fontes de receita do agregado familiar para além da actividade empresarial tem diversas origens. A maior fonte de receita é o trabalho assalariado para 36.5%. Segue-se o comércio para 34,0%, isto é, o lucro da venda do mercado paralelo, e as poupanças e empréstimos para 18.3% dos agregados dos empresários. Agregámos em "outras receitas" as transferências do exterior e alugueres e representam 13,2% dos agregados.

Quanto ao rendimento da produção do agregado familiar, que aqui entendemos como "a receita da venda dos produtos produzidos pelo agregado familiar deduzindo os gastos para a compra da matéria prima usada para a produção destes produtos" representa uma fonte de receita para 8.6% dos inquiridos. (CNPb., 1994:19)

Quadro N° 3.3

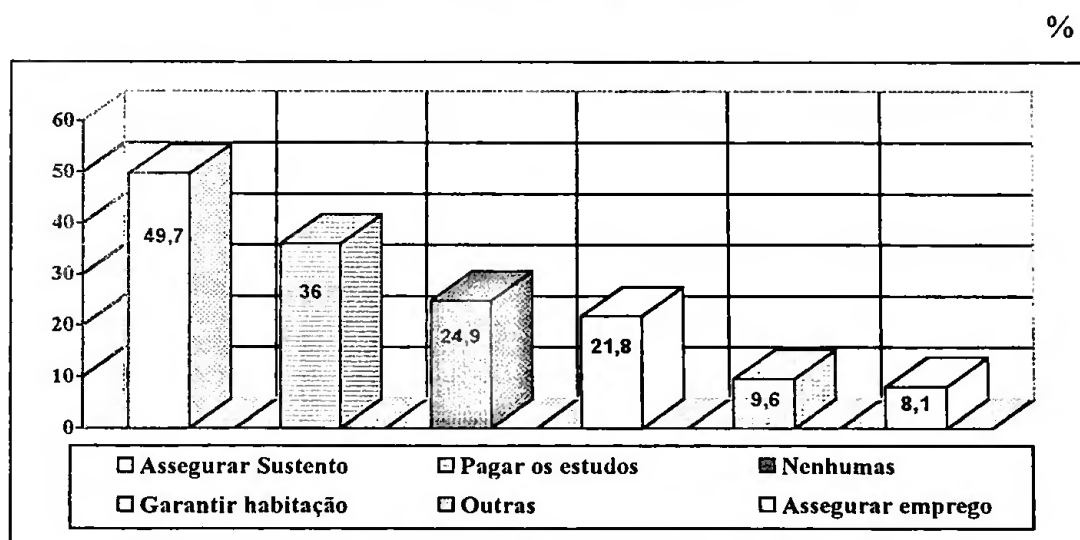
Fontes de Receita do Agregado Familiar para além da Actividade Empresarial

Fontes de Receita	Estrutura Percentual
Trabalho Assalariado	36,5
Comércio	34
Poupança e Empréstimo	18,3
Produção do Agregado	8,6
Outras Receitas	13,2

Muitas destas actividades funcionam como um complemento salarial e uma fonte de rendimento das esposas e parentes para assegurar alguma autonomia em relação ao chefe do agregado.

Em matéria de obrigações do empresário para com os membros da sua família ausentes do agregado "Moçambique como tantos outros países ainda continua a ser dominado por aquilo a que Goran Haden chama de "economy of affectation".

Gráfico N°3.8 - Obrigações do Empresário



A família e o clã impõem exigências aqueles que ocupam cargos públicos, posições importantes ou que têm somente um emprego numa actividade privada ou pública, de tirar tantos recursos quanto possível dessa posição - para repartir numa esfera familiar grande" (Abrahamsson e Nilsson, 1994:292) independentemente dos agregados familiares sejam chefiados por homens ou mulheres.

O empresário mantém um conjunto de responsabilidades junto de familiares não residentes no seu agregado como, assegurar o sustento para 49,7% e pagar os estudos para 36%, o que corresponde a uma certa tradição que se mantém. As obrigações do empresário em relação à família também podem indiciar da importância relativa que esta representa em toda a sua vida empresarial.

Numa comparação entre as receitas das famílias dos empresários de Maputo e as famílias de Maputo, teremos que atender ao facto de que "com a introdução do ajustamento estrutural ter-se-ia iniciado uma mudança na constituição da receita familiar que reflecte a mudança também no mercado laboral." (CNPa., 1993:32) Este baseava-se em geral em salários e benefícios, o que teria criado uma certa homogeneização social na maioria dos agregados familiares mas depois, com a liberalização houve um deslocamento no sentido da sua diferenciação, cada vez mais acentuada entre assalariados e empresários.

Quadro N °3.4 - Comparação de Receitas entre as Famílias de Maputo e as Famílias dos Empresários de PME's de Maputo.

TIPO DE RECEITA	ESTRUTURA PERCENTUAL DAS FAMÍLIAS	
	Do Empresário*	De Maputo**
Trabalho Assalariado	33	51,6
Comércio	31	24,0
Poupança e Empréstimo	17	5,7
Outras Receitas	12	11,0
Produção do Agregado	7	7,7

Fonte: * Dados do Presente Inquérito; ** CNPb., 1994:19

A análise comparativa do tipo de receita indica que o trabalho assalariado é menor nas famílias dos empresários em 28,6% do que nas outras famílias. As receitas de comércio nas famílias de empresários são comparativamente superiores à das famílias de Maputo em 7% e demonstram uma certa capacidade de investimento e de diferenciação económica e social. Igualmente as receitas derivadas das poupanças dos empresários são superiores em 16,3% comparativamente às receitas das famílias de Maputo. Quanto às receitas da produção do agregado são praticamente iguais. As famílias dos pequenos empresários já exprimem um nível de receitas superior às restantes famílias de Maputo.

3.3. Características Gerais da Actividade

A análise dos dados recolhidos foi feita com base nos elementos dominantes da actividade do empresário. No inquérito essas variáveis estão distribuídas pelo capítulo "Elementos Básicos" e "Caracterização do Negócio". Estas variáveis pretendem recolher dados sobre o ramo e sector de actividade, data de início da actividade, figura jurídica, número de sócios e origem do capital da empresa para definir as características da actividade e identificar os traços mais significativos da empresa.

3.3.1. Ramo e Sector de Actividade

O ramo de actividade mais representativo é o comércio com 26,8% de empresas. Na opinião de alguns autores o "capital privado considera simplesmente que é mais lucrativo investir no comércio do que na produção"(Roesch, 1991:27), e as pequenas empresas seguem essa tendência.

Gráfico N° 3.5 - Ramo de Actividade

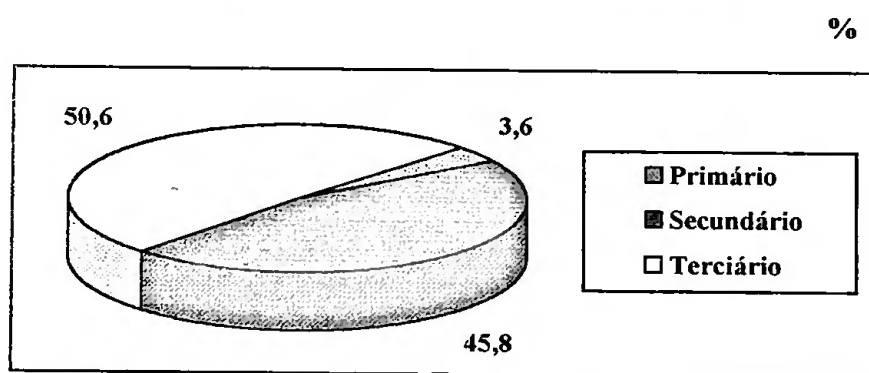
Ramo	Estrutura Percentual
Pescas	2,6
Agricultura	1,0
Indústria	23,4
Construção	11,7
Produtos Manufacturados	10,7
Comércio e Bens de Consumo	26,8
Serviços	18,8
Transportes	5,0

No caso da cidade de Maputo 23,4% das pequenas empresas estão na indústria e 10,7% são manufacturas. "As indústrias de pequena escala e o sector informal são claramente os sub-sectores melhor colocados para responder aos incentivos de mercado oferecidos pelo PRE". (id., ibid.:22) Estas indústrias incluem unidades de têxteis,

vestuário, metálicas, alimentares, móveis e gráficos. Também a construção civil tem 11,7% o que é um bom sintoma para a reabilitação do degradado parque imobiliário.

Os serviços apresentam 18.8% da ocupação das pequenas empresas os transportes representam 5%, e são um dos ramos fundamentais da economia no movimento de pessoas e mercadorias. Já as actividades de pescas representam apenas 2,6%, e a agricultura 1,0%. Entende-se a baixa representatividade da agricultura porque "18% das famílias de Maputo tem machamba como actividade complementar capaz de satisfazer as necessidades próprias e vendas excedentes." (CNP., 1993:20)

Gráfico Nº 3.9 - Sector de Actividade



A distribuição das pequenas empresas pelos sectores económicos onde actuam aponta para 50,6% no sector terciário, 45,8% no sector secundário e 3,6% no sector primário. Manifesta-se a tendência para a terciarização das actividades desta escala na cidade de Maputo, à semelhança do que acontece nas grandes cidades.

Procurámos saber a origem dos empresários em cada um dos sectores económicos e verificámos que as condições históricas e geográficas contribuem para que os empresários do Sul imponham a sua presença em todos os sectores económicos de forma esmagadora. Os empresários de Centro e Norte são poucos e nenhum actua no sector primário.

Só os estrangeiros acompanham a presença sulista em todos os sectores de actividade, "a marginalização do centro e norte tem a ver com a situação da capital no extremo sul do país"(Brito, 1993:25).

Quadro Nº 3.6 - Sector de Actividade e Origem do Empresário

Sector de Actividade	Origem do Empresário			
	Sul	Centro	Norte	Estrangeiro
Primário	85,7	—	—	14,3
Secundário	80,0	8,9	3,3	7,8
Terciário	72,0	10,0	4,0	14,0

Cruzámos o ramo de actividade por a crença religiosa dos empresários com o objectivo de verificar se havia alguma tendência de concentração de actividades em algum grupo religioso.

Os católicos dominam nas pescas com 71%, na indústria com 41%, nos serviços com 37,8% e 30% na construção civil em simultâneo com os protestantes.

Os islâmicos são dominantes no comércio com 32% das empresas e os ateus na área das manufacturas com 33% e 50% nos transportes.

Quadro Nº 3.7 - Ramo de Actividade e Crença Religiosa

Ramo de Actividade	Crença Religiosa				
	Ateus	Católico	Protestante	Islâmico	Outra
Pescas	--	71	14,5	--	14,5
Indústria	17	41	15	21	6
Construção	21,7	30	30	14	4,3
Manufacturas	33	23,8	9,5	23,8	9,9
Comércio	22,6	22,5	21,4	32	1,5
Serviços	32,5	37,8	8,1	8,1	13,5
Transportes	50	20	10	20	--

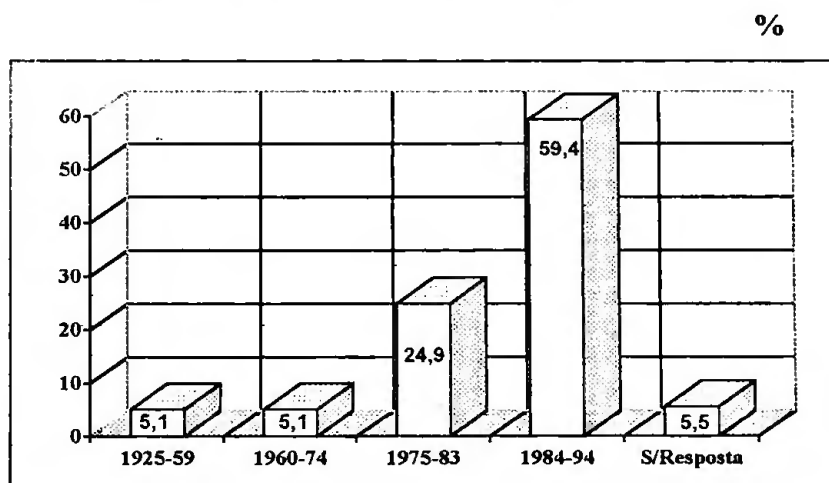
Os grupos cristãos, católicos e protestantes estão presentes em todos os ramos de actividade económica. Como o sul é maioritariamente cristão é natural que apresentem uma maior concentração de actividades económicas.

As pme's apresentam uma distribuição ramo/religião que pode tender para uma especialização do mercado de base étnico-religiosa. Quanto à relação comércio/islâmicos podemos identificar uma regularidade histórico-cultural que parece manter-se.

As pequenas empresas de Maputo têm o seu início de actividade em dois períodos históricos distintos. No período antes da independência, entre 1925-59, época que costuma designar-se por "domínio colonial", (Costa, 1987:24) 5,1% das empresas inquiridas iniciaram a sua actividade. No período de 1960-74, também designado de "crescimento económico e guerra colonial", igualmente 5.1% das empresas inquiridas foram fundadas.

A maioria destas empresas que vêm do período colonial mantiveram-se inactivas ou submissas no período do socialismo, 1977-1983 para assim conseguirem sobreviver.

Gráfico N° 3.10 - Data de Início da Actividade



Depois da independência, também podemos distinguir duas épocas. Uma correspondendo ao tempo que vai de 1975 até 1983 para 24.9% das empresas. Nesta altura, e particularmente depois de 1977, os privados eram escolhidos de acordo com uma série de critérios selectivos de fidelidade política. A outra época começou a partir do IV Congresso da Frelimo e vai até 1992, ano do Acordo de Paz, para 59.4% das empresas inquiridas e limite cronológico da análise. A esmagadora maioria das pequenas empresas de Maputo, 84,3%, constituíram-se depois da independência, neste segundo período histórico.

Este movimento de empresas são o reflexo da "política actual de maior liberalismo e apoio ao sector privado". Ainda que por outro lado se esteja "claramente a alimentar a diferenciação social e a criar condições favoráveis ao crescimento e consolidação do

tradicionalmente pequeno e pouco desenvolvido sector capitalista indígena de Moçambique "(Roesch, 1992:29) é esta opção de política económica que tem estado a ser implementada.

Considerando o ano de início da actividade por crenças religiosas verificamos que o grupo dos ateus com 40,8% e os islâmicos com 32,5%, são aqueles que entre 1975-83 conseguiram manter as suas empresas, fruto das ligações que os ateus mantinham com o Partido Frelimo e dos interesses do poder político em relação ao mundo islâmico.

Quadro N° 3.8 - Ano de Início da Actividade e Religião

%

Ano	Ateus	Católicos	Protestantes	Islâmicos	Outros
1925-59	4,1	4,5	—	7	14,3
1960-74	2,0	11,6	—	—	7,1
1975-83	40,8	13,8	18,5	32,5	14,3
1984-94	53,1	70,1	81,5	60,5	64,3

Antes da independência de Moçambique "a administração colonial portuguesa excluía quase totalmente os moçambicanos da actividade económica. Muito poucos empresários moçambicanos tiveram autorização para desempenhar acções produtivas ou comerciais". (Abrahamsson e Nilsson, 1994:282) No caso dos protestantes, devido ao seu forte pendor nacionalista foi-lhes impedido o acesso a empresas antes de 1975.

As empresas que vêm do período colonial estão em todos os sectores de actividade embora tenham reduzido a sua actividade ou ficado inactivas entre 1975 e 1984. A ausência de empresas privadas entre 1975-83 no sector primário, deriva da sua exclusividade ao Sector Empresarial de Estado.

O papel reservado ao sector privado capitalista da economia esteve bem definido, depois da independência "A sua actividade é admitida mas sob condições de se limitar aos sectores não estratégicos de se subordinar por completo à orientação do Estado". As cooperativas foram o meio utilizado para a socialização da produção de artesãos e pequenos proprietários. (Frelimo, 1977:13).

Quadro Nº 3.9 - Data de Início da Actividade e Sector Económico

%

Ano de Início	Primário	Secundário	Terciário
1925-59	13,3	3,3	6,0
1960-74	15,3	8,9	1,0
1975-83	—	25,6	26,0
1984-94	71,4	62,2	67,0

A figura jurídica para 51,3% das pequenas empresas de Maputo é em nome individual. As empresas que resultam da associação de pessoas constituem 35,5% estando distribuídas em sociedades por quotas 27,4% e 8,1% em sociedades de nome colectivo. Ainda 11,7% das empresas inquiridas não estão registadas.

A empresa em nome individual é dominante em todos os sectores de actividade logo seguida pela sociedade por quotas. É perceptível a importância das empresas em nome individual como o resultado da iniciativa empreendedora de pessoas apesar das ambiguidades do mercado e contrariedades políticas.

Quadro Nº 3.10 - Figura Jurídica

Figura Jurídica	Estrutura Percentual
Empresa em nome individual	51,3
Sociedade por quotas	27,4
Não está registada	11,7
Empresa em nome colectivo	8,1
Sem resposta	1,5

As empresas com um ou dois sócios representam 64% das sociedades e 36,9% têm três ou quatro sócios. As sociedades têm em média 2,58% de sócios envolvidos na empresa.

As empresas não registadas dominam no sector primário. Estas empresas estão numa posição privilegiada em relação às outras na medida em que não pagam 10% sobre

as vendas (imposto de circulação), nem o imposto sobre lucros, uniforme de 50% para todas as empresas legalizadas.

Quadro N° 3.11 - Figura Jurídica por Sector de Actividade

%

Figura Jurídica	Sector de Actividade		
	Primário	Secundário	Terciário
Empresa em nome individual	42,8	56,7	47,0
Sociedade por quotas	14,3	20,0	35,0
Não está registada	42,9	15,6	9,0
Empresa em nome colectivo	—	7,7	9,0

3.3.2. Dados Financeiros da Actividade

O capital local foi o recurso utilizado por 90.9% dos inquiridos, enquanto 4.6% utilizaram capital estrangeiro e 2,5% capital público. É dominante o capital local no sector secundário e terciário mas não no sector primário onde mais de metade das empresas recorreu a capital estrangeiro.

Gráfico N° 3.12 - Origem do Capital

Origem do Capital	Sector de Actividade		
	Primário	Secundário	Terciário
Local	42,9	96,6	94,0
Estrangeiro	57,1	3,4	6,0

Também pretendemos saber quais tinham sido as fontes de capital utilizado durante a fase de lançamento e no último exercício. Verificámos uma grande relutância da parte dos empresários em responder durante a fase do pré-teste. Foi necessário tratar esta questão com cuidado. As respostas evidenciam um certo receio dos inquiridos.

Quadro N° 3.13 - Natureza do Capital

Natureza do Capital	Fase de Lançamento %	Último Exercício (1993) %	Variação %
Poupança Pessoal	75	54	-21
Bancos	16	24	+8
Incentivos Públicos	2	5	+3
Crédito de Fornecedores	7	16	+11
Não recebeu apoio	---	1	---

Na fase de lançamento, a poupança pessoal esteve na origem da principal fonte de capital da empresa para 75% do casos. Só uns reduzidos 16% obtiveram empréstimo bancário para o arranque da actividade. Recorreram ao crédito de fornecedores 7% enquanto 2% tiveram apoio de incentivos públicos.

No último exercício houve uma diminuição dos recursos próprios, a poupança pessoal desceu 21% e aumentaram os mecanismos institucionais 22%, bancos, crédito de fornecedores e incentivos públicos. Esta alteração é um sintoma positivo para a evolução das pme's, significa que começa a existir uma maior articulação entre os agentes financeiros e económicos e que o mercado funciona.

3.4. Mercado

A análise dos dados recolhidos foi feita com base nos elementos do inquérito e referentes às variáveis distribuídas no capítulo "Mercado". Estas variáveis pretendem recolher dados sobre três dimensões:

1. Caracterização do Mercado onde actuam as pequenas empresas através dos seus agentes, e da sua localização;
2. Movimentos Financeiros a partir dos fluxos de transacção dos seus negócios;
3. Evolução dos Resultados.

Durante as entrevistas "a maior dificuldade foi a de conseguirmos as respostas exactas e desejadas, pois o empresário considerou em alguns momentos como ingerência na vida interna."³ As perguntas sobre despesas e receitas representaram uma zona crítica.

3.4.1. Caracterização do Mercado

Constatamos que 5,6% das empresas tem o monopólio do mercado enquanto que 36,6% tem apenas até 10 concorrentes.

A maioria das empresas, 46,1% têm mais de 26 concorrentes, enquanto que 14,2% apresentam entre 11-25 concorrentes. Sobre esta questão 3% não respondeu.

Quadro N° 3.14 - Concorrentes

N° de Concorrentes	Estrutura Percentual
Nenhum	5,6
1-10	36,6
11-25	14,2
26 e +	40,6
Sem resposta	3

Verifica-se que o mercado ainda está em formação, mais de metade das empresas tem menos do que 25 concorrentes, a concorrência é baixa.

³ Relatório de Inquérito nº82.

Quadro N° 3.15 - Clientes

N° de Clientes	Estrutura Percentual
1 - 50	30,5
51 - 100	26,4
100 e +	38,6
Sem resposta	4,5

Mais de metade das empresas têm acima de 50 clientes. Este elevado número de clientes, está relacionado com a presença da UNOMOZ - Força de Manutenção da Paz das Nações Unidas, constituída por indivíduos com alto poder de compra o que fez disparar a procura em Maputo, durante a sua estadia.

Há uma certa dependência em relação aos clientes para 30,5% das empresas, que só têm até 50 clientes. Esta dependência será maior quantos menos clientes tiverem. A par destas empresas com poucos clientes outras 38,6% têm um número considerável, 100 e mais. Esta variação do número de clientes está relacionada com o tipo de empresas.

Quadro N° 3.16 - Fornecedores

Número de Fornecedores	Estrutura Percentual
1-10	61,6
11-50	19,3
51 e +	10,1
Sem resposta	9

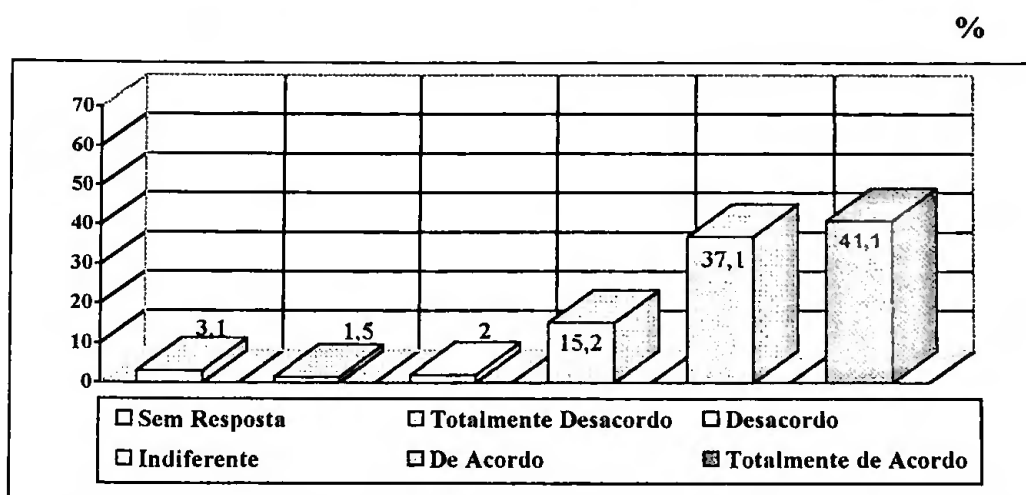
Os fornecedores são poucos, a maioria dos inquiridos, 61,6%, tem até 10 fornecedores, o que quer dizer que o mercado também ainda não suporta mais empresas de entreposto de distribuição. Um grupo de 19,3% tem entre 10 e 50 fornecedores e 10,1% têm pelo menos 51 ou mais fornecedores. A concentração num reduzido número de fornecedores cria uma forte dependência das pme's em relação a estes. A maioria dos fornecedores está sediada em Maputo para 68.5% dos casos, ou na província de Maputo 7,6%, seguido de fornecedores do estrangeiro 17.3%, e 1,0% de outras regiões.

Quadro Nº 3.17 - Localização de Clientes e Fornecedores

Localização	Estrutura Percentual	
	Fornecedores	Clientes
Maputo	68,5	75,6
Província de Maputo	7,6	5,1
Outras Regiões	1,0	2,5
Estrangeiro	17,3	1,0
S/ resposta	5,6	15,8

Também os clientes são esmagadoramente de Maputo 75,6%, ou província de Maputo 5,1%. Nota-se uma tendência de expansão em 3,5% dos inquiridos com clientes noutras regiões ou no estrangeiro. A elevada percentagem de sem resposta, 15,8%, deve-se ao facto de um grande número de clientes ser estrangeiro, embora temporariamente residentes em Maputo, caso já referido da UNOMOZ, o que dificultou a exatidão da resposta aos inquiridos. Os dados apresentados indicam que se trata de um mercado local em formação com uma escala definida e perceptível pelos níveis de concorrência e fornecedores. A situação favorável em clientes é temporária.

Gráfico Nº3.11 - Relações com os Concorrentes, Clientes e Fornecedores



Nas relações com os concorrentes, clientes e fornecedores os empresários procuram estabelecer um ponto de equilíbrio e evitar situações de ruptura que possam

afectar a empresa, afirmam 78,2% dos inquiridos, com 41.1% totalmente de acordo com esse princípio.

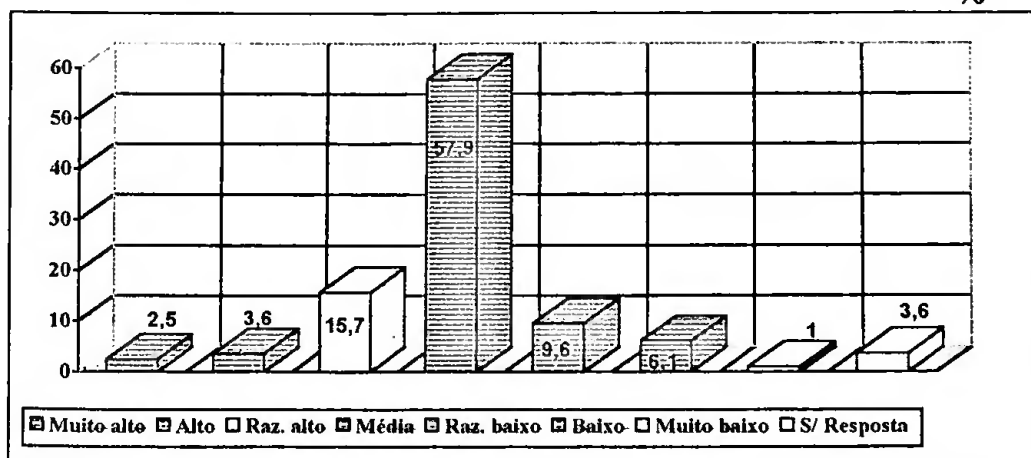
O local onde desenvolvem a sua actividade é em Maputo e a maioria das empresas, 60%, localizam-se na cidade de cimento. O subúrbio tem 32% destas empresas e, mais afastadas, na periferia urbana, ficam 8%. O número de empresas diminui à medida que se afastam do núcleo. Esta distribuição espacial significa que as empresas para viver precisam de recursos e também onde colocar os produtos. A sua localização depende da situação mais favorável do mercado e dos recursos. Estes afectam o seu funcionamento impondo ao empresário que se adegue organizacionalmente conforme a área onde actua. Este aspecto é muito importante para quem desenvolve a sua actividade empresarial em Maputo.

3.4.2. Movimentos Financeiros

O mercado constitui não só uma necessidade, mas também uma ameaça, os preços são um factor de perturbação de equilíbrios internos da organização, uma fonte de incerteza essencial e inelutável.

O preço do principal produto ou serviço comparado com os dos concorrentes mais directos é considerado de médio para 57,9%, com tendência para subir em 15,7% dos inquiridos. Face a uma grande concentração no preço médio, é de suspeitar se as respostas não estão viciadas.

Gráfico Nº 3.12 - Preço do Principal Produto face aos Concorrentes %



O volume de vendas do último exercício económico para 48,2% das empresas atingiu 100 milhões de meticaís ou mais, o que equivale a dizer que estas empresas teriam movimentado cerca de 3125 usd por dia. É um valor realmente muito elevado que suscita dúvidas e só pode ser interpretado como uma situação contingencial.

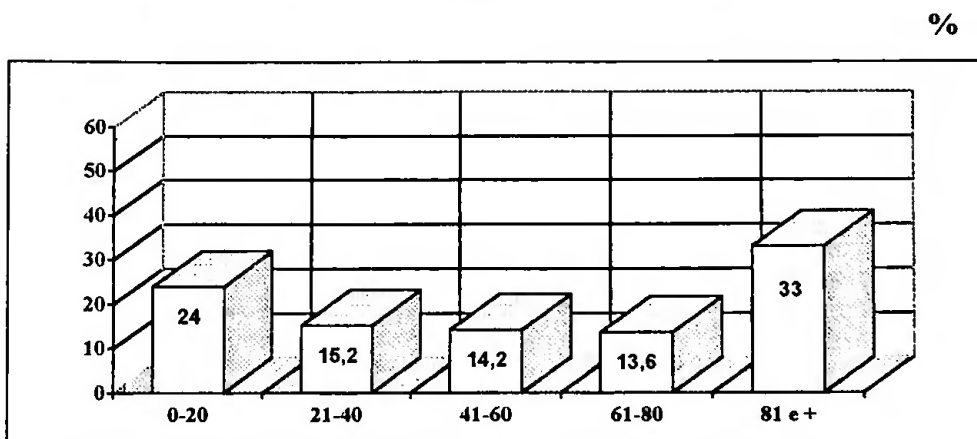
Quadro N° 3.18 - Volume de Vendas em 1993

Em milhões de meticaís	Estrutura Percentual
20-100	43,7
101-500	29,0
501 e +	19,2
Sem Resposta	8,1

Mais de metade das empresas tiveram variações de vendas positivas acima de 41 milhões de meticaís, o equivalente a 5.857 usd ao câmbio médio da época. - oficial e candonga (1 usd = 7000 meticaís), registadas no último ano.

A maior concentração da variação dos resultados, 33%, situa-se acima de 81 milhões de meticaís. Não se verificam variações negativas no volume de vendas registadas no ano de 1993. Esta situação deve-se à presença da UNOMOZ e reflete a tendência atrás demonstrada. Mas também existe um segmento significativo de empresas, 24%, que não ultrapassa os 20 milhões de meticaís.

Gráfico N°3.13 - Variação do Volume de Vendas



Unidade: milhões de meticaís

Em matéria de resultados do exercício no último ano económico, 61,4% das empresas apresentam lucro, 24,4% não tiveram lucro nem prejuízo e 9,6% indicam prejuízo.

Quadro N° 3.19 - Resultados do Exercício

Resultados	Estrutura Percentual		
	Último exercício (1993)	Próximos 2 anos	Variação Prevista
Lucro	61,4	71,1	+10,4
Nem lucro nem prejuízo	24,4	25,4	+1,2
Prejuízo	9,6	2,0	-7,6
S/ resposta	4,6	1,5	—

Quanto à evolução dos resultados 71,1% dos empresários prevêem um crescimento da sua actividade. Não prevêem alteração significativa do negócio 25,4% e os mais pessimistas, 2,0%, esperam declínio para o seu negócio.

No cruzamento dos resultados da actividade por credo religioso aparecem os islâmicos, 70%, e depois os protestantes, 66,7%, como os grupos religiosos que maiores ganhos tiveram nas suas actividades, cabendo às empresas dos católicos a última posição em matéria de lucros. Contudo, mais de metade das empresas independentemente do grupo religioso a que pertence o empresário obteve lucros em 1993.

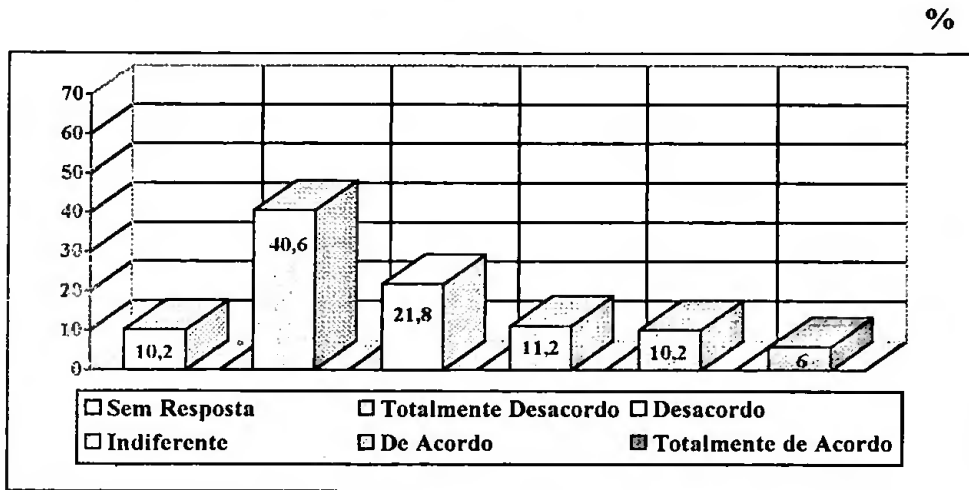
Quadro N° 3.20 - Resultados da Actividade por Credo Religioso

Religião	Estrutura Percentual			
	S/ Resposta	Lucro	NL/NP	Prejuízo
Ateu	6,1	59,2	18,4	16,3
Católico	6,0	56,6	29,9	7,5
Protestante	3,7	66,7	18,5	11,1
Islâmico	—	70,0	25,0	5,0
Outros	7,1	57,1	28,7	7,1

A diferença de resultados entre os grupos religiosos pode significar diferenças de atitudes influenciadoras dos resultados como sejam os resultados comparativos católico/protestante ou católico/islâmico.

Mas ao serem questionados sobre a importância da religião no desempenho empresarial esta ideia é alterada pela direcção das respostas.

Gráfico N° 3.14 - Importância da Religião no Desempenho Empresarial



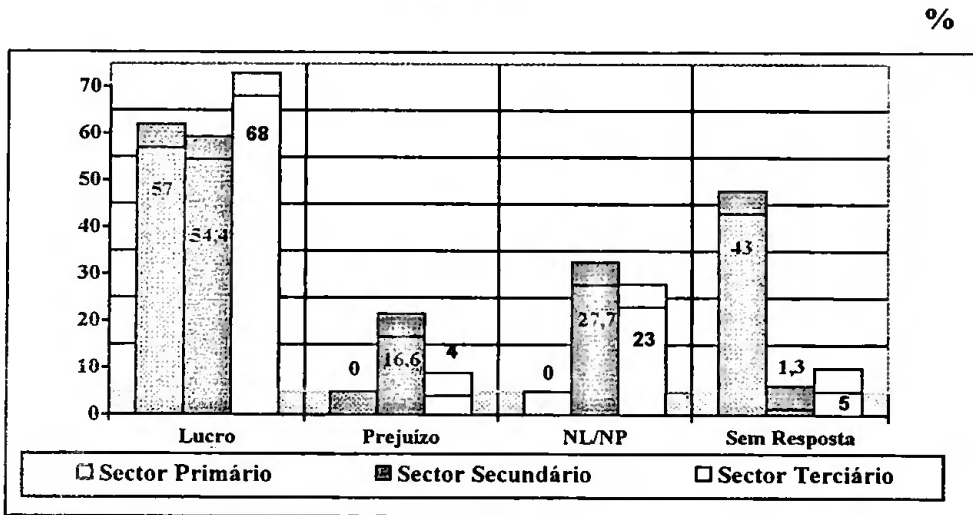
A maioria, 62,4%, discorda que a religião oriente a forma como o desempenho das tarefas de empresário são realizadas, atingindo o nível de total desacordo para 40,6% dos casos. Apenas 16,2% concordam com a importância da religião como referência empresarial. Ficaram indiferentes 11,2% e não responderam 10,2% dos empresários.

Na sociedade multi-étnica e religiosa de Maputo, nesta fase de transição social podemos dizer que existem três níveis de prática religiosa que influenciam a atitude dos empresários.

- 1 - Os que não seguem a regra religiosa quando efectuam negócios.
- 2 - Os que seguem a meio termo a regra religiosa salvaguardando o futuro numa atitude de conciliação entre o terreno e o divino.
- 3 - Os que cumprem integralmente a regra religiosa. O receio a Deus regula a conduta empresarial.

Quanto aos resultados da actividade empresarial por sector de actividade verifica-se que as empresas do sector terciário apresentam uma percentagem de lucro superior às empresas dos outros sectores.

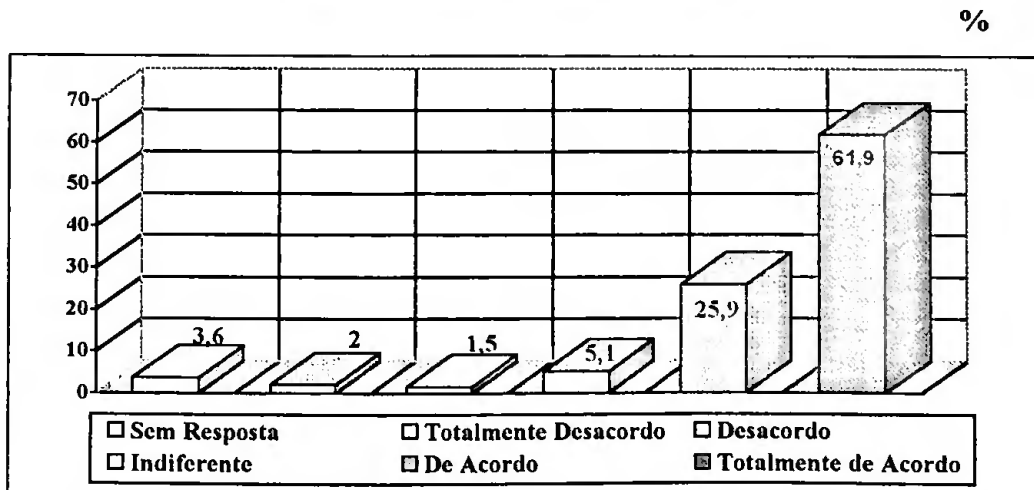
Gráfico N° 3.15



3.4.3. Mercado e Família

Quando foi solicitado aos empresários o seu nível de concordância à afirmação, "a actividade empresarial é determinada pelo mercado e não pela família" o nível de totalmente de acordo atingiu 61,9% e a manifestação de acordo 25,9%. Ficaram indiferentes a esta questão 5,1% e 3,6% não responderam.

Gráfico N°3.16 - Mercado e Família



Apenas 3,5% não concordam com esta afirmação, contra 87,8% para quem a actividade é determinada mais pelo mercado do que pela família. Este é um dos aspectos mais significativos para a distinção entre empresas do sector formal da economia e as actividades das micro-empresas essencialmente informais. Embora os empresários formais assumam compromissos de natureza etno-cultural para com a família, há uma distinção clara entre a instituição familiar e o negócio, o que não acontece com algumas micro-empresas informais.

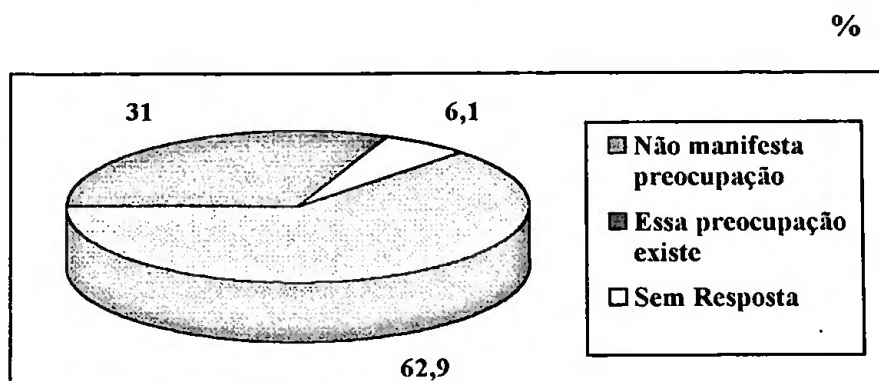
3.5. Políticas Económicas

A análise dos dados foi feita com base nos elementos recolhidos pelo questionário no capítulo "Políticas Económicas". No quadro actual de Moçambique marcado por uma acção intervencionista, o Estado tem reforçado o seu papel económico através da aplicação de políticas de ajustamento estrutural, ainda que os princípios teóricos da política económica se baseiem na diminuição interventora do Estado na actividade económica. Paradoxalmente é necessário um Governo forte para garantir a aplicação das políticas de ajustamento estrutural. Então temos de pensar no Estado como uma "instituição de regulação dos salários e dos preços, das políticas económica e monetária, do sistema fiscal, da inovação tecnológica e científica. (Ferreira, 1993:55) Nestas condições participa de forma contingencial na estruturação das organizações.

3.5.1. Preocupações do Governo para com as Pequenas Empresas e sua Evolução

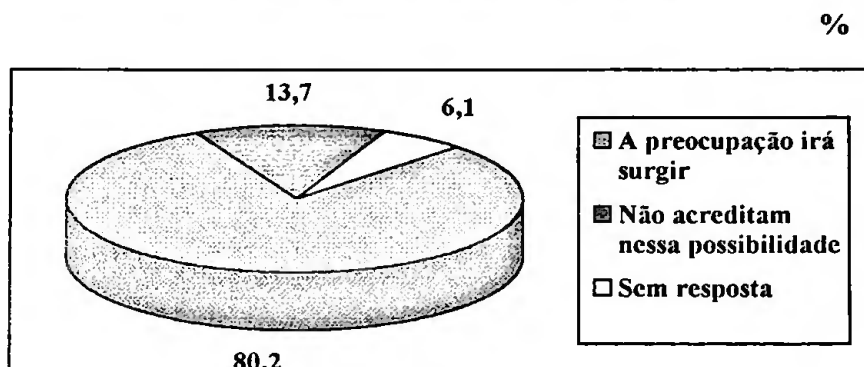
Procurámos saber o que os empresários pensavam acerca das preocupações do Governo em relação às suas empresas no momento actual e num futuro próximo. Para 62.9% dos empresários de Maputo, o Governo de Moçambique não manifesta preocupação para com a situação das pequenas empresas. Apenas 31% considera que essa preocupação existe, enquanto 6.1% recusaram-se a emitir opinião.

Gráfico N° 3.17 - Preocupações do Governo



Sobre a evolução das preocupações do governo nesta matéria, 80.2% consideram que essa preocupação irá surgir e reforçar-se nos próximos anos enquanto 13.7% não acreditam nessa possibilidade e 6,1% mantêm-se sem responder.

Gráfico Nº 3.18 - Expectativas em Relação ao Governo



Comparativamente às opiniões anteriores sente-se um aumento de expectativas positivas, a que não estará alheio o facto deste inquérito ter decorrido numa fase pós-eleitoral e de formação de um novo governo.

3.5.2. Opinião sobre Medidas Políticas

Foram escolhidas onze medidas governamentais com influência na actividade da empresa e sobre as quais se pede a opinião quanto à sua importância e quanto aos benefícios que trouxeram para a empresa.

A partir do quadro nº 3.21 verificamos que as respostas obtidas apresentam uma grande percentagem de recusa em responder. Sobre este aspecto levantámos algumas questões sobre a formulação das perguntas. No pré-teste não encontramos justificação nesse sentido, e os relatórios de entrevista sugerem outras interpretações, "a complicação começou na página seis do questionário quando se fala da vida da empresa, onde entram questões relacionadas com o governo e orçamento da empresa. O empresário pensava que se tratava de uma espionagem das finanças ou da polícia".⁴

⁴ Fátima Salomão. Relatório de Inquérito nº 110.

Quadro Nº 3.21 - Medidas Políticas

%

Medidas Políticas	TOMADAS %			BENEFICIADAS %		
	Positivas	Negativas	S/Resposta	Sim	Não	S/Resposta
Facilitação do acesso ao crédito	46,7	23,9	29,4	33,0	27,4	39,6
Regulamentação de preços	43,1	27,4	29,5	33,5	32,9	33,6
Leis laborais	36,0	29,9	34,1	24,4	34,0	41,6
Regras de importação	33,5	33,5	33,0	33,0	27,9	39,1
Aquisição de imóveis a preços baixos	28,4	32,0	39,6	17,8	36,0	46,2
Regulamentação investimento estrangeiro	23,9	38,1	38,0	15,2	39,6	45,2
Criação de gabinetes de apoio	19,2	43,7	37,1	11,7	42,6	45,7
Regulamentação da concorrência	18,3	41,1	40,6	13,7	38,1	48,2
Regras de exportação	16,2	43,1	40,7	15,7	37,1	47,2
Estruturas de concertação social	16,8	41,1	42,1	12,2	40,1	47,7
Plano nacional de contabilidade	15,2	42,6	42,2	11,7	41,1	47,2

Ou então como dizem num outro relatório de entrevista, "estando num momento de mudanças políticas, muitos desconfiaram das intenções do questionário".⁵ Mesmo limitados nas respostas, procurámos encontrar um sentido naquilo de que dispunhamos.

Das medidas tomadas pelo governo, as que foram consideradas mais positivas referem-se a acesso ao crédito 46.7%, regulamentação de preços 43.1% e leis laborais 36.0%. As medidas políticas consideradas de menos importância são a criação de gabinetes de apoio 43.7%, as regras de exportação 43.1% e o plano nacional de contabilidade 42.6%. Estes dados confirmam a natureza local do mercado e a importância que têm para os empresários que responderam as matérias que directamente afectam a empresa e o mercado onde agem.

Em seguida perguntou-se de quais dessas medidas a empresa e o empresário haviam beneficiado. Quanto ao sentido das respostas obtidas elas indicam que as medidas que mais beneficiaram o empresário foram a regulamentação dos preços 33,5%, as regras de importação 33% e o acesso a crédito 33%. As medidas que menos beneficiaram os

⁵ Maria dos Anjos Vasco. Relatório de Inquérito nº 65.

empresários foram a criação de gabinetes de apoio 42,6%, a criação de estruturas de concertação social 40,1% para 41,1% e o plano nacional de contabilidade.

As medidas que mais os beneficiaram estão ligadas a aspectos específicos das pequenas empresas, preços, abastecimento e crédito. As outras que trouxeram menos benefícios estão mais viradas para empresas de maior dimensão ou para mecanismos de controlo laboral e fiscal que são por natureza mal aceites.

Relativamente aos que não responderam repetiu-se a situação antes descrita, agora com um aumento da tendência geral para não responder. Ainda sobre este aspecto constatamos o seguinte comportamento nos inquiridos.

Nas perguntas formuladas em termos gerais sobre a atitude do governo face às pme's os empresários que não responderam representam 6,1% dos inquiridos. Entretanto este valor subiu significativamente nas perguntas mais específicas atingindo 35,4% quando se chegou às "Medidas Económicas" com um acréscimo de 29,3% de inquiridos que não responderam. Ainda subiu mais, para 43,74%, quando foi solicitado ao empresário que dissesse de quais medidas havia beneficiado a empresa.

Podemos concluir que há uma intenção propositada e consciente de não responder, que interpretamos como um fenómeno de rejeição entre sociedade e comunidade. A recusa em opinar sobre esta temática é também sinal de uma débil vivência democrática e de quanto é que o poder político condiciona a acção empresarial em Moçambique.

3.5.3. Medidas Económicas e PRE

Numa outra abordagem podemos inscrever as políticas atrás enunciadas no quadro das políticas de ajustamento estrutural em quatro áreas consideradas estratégicas nas orientações do PRE - Incentivos, Mercado, Trabalho e Fiscalidade.

Na opinião dos empresários, as medidas políticas consideradas mais correctas foram na área do mercado, 32,5%, particularmente o mercado interno 40% e incentivos com 31% de concordância. Também as medidas que mais os beneficiaram são mercado, 23%, e incentivos 21%.

Quadro nº 3.22 - Medidas Estratégicas

Medidas Económicas	Tomadas %			Beneficiadas %		
	Positivas	Negativas	S/ Resposta	Sim	Não	S/ Resposta
Incentivos	31	33	36	21	35	44
Mercado-Interno	40	34	26	24	34	42
- Externo	25	38	37	21	35	44
Trabalho	26	36	38	18	37	45
Fiscalidade	15	43	42	12	41	47

As medidas políticas abrangendo o mercado interno têm o melhor acolhimento dos empresários, enquanto que o mercado externo só se revela importante em matérias de importação. Quer dizer que as pme's não têm condições, nem efectuem exportações significativas e que o Estado participa activamente no funcionamento do mercado. "A procura e a oferta de bens e serviços relacionados com a actividade económica são, desse modo, fundamentadas pela especificidade diversificada do funcionamento do Estado. (id., ibid.:56)

A política de incentivos também foi considerada positiva embora exista uma forte descoordenação nesta área, ou por falta de abrangência nacional, ou porque circunscritas a Projectos de ONG'S ficam dependentes de vários interesses e mecanismos de corrupção ou então porque a "banca sente-se forçada a conceder avultados créditos a sectores que frequentemente se verão incapazes de os reembolsar, (Vieira, 1992:21) e depois fica incapacitada para apoiar outros investimentos mais creíveis.

As medidas sobre matéria laboral mereceram opiniões negativas. É perceptível que uma maior regulamentação do trabalho possa vir a diminuir a capacidade de exploração dos trabalhadores. Temos vindo a assistir nos últimos anos por parte dos empresários a uma exploração desenfreada, urge alterar essa situação.

No âmbito da concertação social a falta de preparação e capacidade de intervenção dos sindicatos não têm conseguido resultados que permitam travar a degradação das condições de trabalho, dos salários e de direitos de trabalho. "Os sindicatos embora persistam como forças de pressão externa sobre as organizações, não têm, no entanto, a

capacidade estratégica para impôr a sua função reivindicativa clássica, nem tão pouco a capacidade de mobilizar grandes movimentos sociais" (Ferreira, 1988:61) e isso contribui negativamente para a consolidação das estruturas económicas e sociais da sociedade moçambicana.

Quanto à fiscalidade é natural o descontentamento, a intensificação da fiscalização tem permitido que a maior parte das áreas fiscais de Maputo fossem verificadas, contribuindo para a diminuição da fuga ao fisco e de receitas que os empresários estavam habituados a arrecadar. (Domingo, 20/03/94) Lamentavelmente também não verificamos que este aumento do controlo fiscal se tenha repercutido numa maior e melhor redistribuição da riqueza e bem estar da população.

3.6. Relações com o Poder

A análise dos dados recolhidos foi feita a partir das variáveis que estão distribuídas pelo capítulo do questionário "Políticas Económicas" e "Relações com o Poder".

As teorias das organizações descreveram após a década de 70 a importância do ambiente externo como factor contingencial estruturante das tipologias de funcionamento interno das organizações, é neste sentido que se dirigem as nossas atenções, porque a observação crescente das interdependências funcionais subsiste entre as organizações e o seu sistema social global. Assim pretendemos, abordar as relações do empresário com o poder institucional do Estado e da Sociedade Civil legitimados pela lei e o seu poder de influência no âmbito das relações do mercado, entendidos como uma construção do próprio empresário.

3.6.1. Relações com o Estado e Sociedade Civil

Procurámos saber quais são os grupos, entidades, associações ou pessoas com quem os empresários consideram importante relacionar-se e com quem realmente se relacionam.

Quadro N°3.23 - Relações com o Estado e Sociedade Civil

Instituições	Estrutura Percentual					
	CGR *			CQR **		
	Sim	Não	S/ R.	Sim	Não	S/R.
1. Estado						
Governo	64,0	12,6	23,4	41,1	25,9	33,0
Forças Armadas	8,6	42,2	49,2	5,1	41,1	53,8
2. Sociedade Civil						
Associação Empresariais	74,6	8,1	17,3	48,2	23,4	28,4
Sindicatos	39,6	26,4	34,0	20,3	33,5	46,2
Partidos Políticos	9,6	44,2	46,2	4,1	43,1	52,8
Financeiras	66,0	9,6	24,4	35,5	24,9	39,6

* Com quem gostaria de relacionar-se; ** Com quem se relaciona

Os resultados obtidos fazem salientar um grande número de recusas como já havia acontecido anteriormente. "O empresário mostra-se preocupado em responder a algumas perguntas como por exemplo aquelas que se referem à ligação entre o governo e as empresas privadas"⁶. "Mais uma vez "a grande preocupação do empresário era que estas informações não passassem para o Governo"⁷. Em face desta constatação consideramos que "responder ou não responder a uma questão pode ser, como qualquer outra resposta um indicador da atitude a respeito do problema abordado". (Bryman e Cramer, 1992:247)

As preferências de relacionamento dos empresários por ordem de distribuição são em primeiro lugar as Associações Empresariais 74,6%, em segundo as Financeiras 66% e em terceiro o Governo 64%. São as mesmas instituições com quem mantêm relações, havendo uma alteração da ordem de acessibilidade em relação ao Governo e às Financeiras. Estas três instituições parecem ser as mais importantes na vida dos empresários, aquelas que em diferentes domínios afectam a actividade das empresas.

A diferença entre desejo e realidade nestas relações caracteriza-se por uma variação descendente, o que reflecte uma grande vontade de conquista de reconhecimento e de influência junto desses poderes, apesar do sector privado ter aumentado o seu poder económico e a sua influência política. (Roesch, 1991:229)

Na abordagem das relações do empresário com as instituições do Estado escolhemos o Governo e as Forças Armadas por duas ordens de razões:

- 1) É ao Estado que compete a função de institucionalização, de regulamentação e controlo das normas sociais impostas pelo sistema jurídico e coercivo, e desempenha um papel crucial na produção legislativa e na acção coactiva, na função de arbitragem nos domínios políticos, sindical e ideológico (Ferreira, 1993:55-56).
- 2) As Forças Armadas jogaram um papel activo na história recente de Moçambique, na execução das orientações governamentais, quer no que se refere à garantia da estabilidade nos processos de transição política e económica, como na repressão ou salvaguarda dos direitos humanos.

⁶ Joana Paulo António. Relatório de Inquérito nº86

⁷ Henrique Maise. Relatório de Inquérito nº64

Em relação aos dados recolhidos verificámos que estabelecer relações com membros do Governo não só é desejável para 64% dos empresários como também se concretiza para 41,1% deles. Ainda a grande distância 22,9% dos empresários manifestam esse interesse mas que ainda não foi realizado.

Nessas relações com sectores do poder, as informações que colhem - para além dos benefícios - influenciam a estrutura interna da organização, ajudando e antecipando a adaptar-se ao meio exterior. "O sector privado tem agora um perfil público muito maior, não apenas em termos de ostentação visível e maior segurança na promoção dos interesses de classe, mas também em termos de uma relação cada vez mais cordial com os funcionários estatais a todos os níveis." (Roesch, *ibid.*:234)

Em relação às Forças Armadas parece haver uma atitude de receio e repulsa. Quase metade dos empresários recusaram responder, 49,2%, e 42,2% não manifestou interesse em estabelecer relações ou concretizá-las com membros das forças armadas. O carácter brutal e repressivo de alguns militares durante a guerra e as mazelas que daí vêm estão na origem desta atitude que revela também uma imagem muito negativa da instituição militar junto deste segmento populacional.

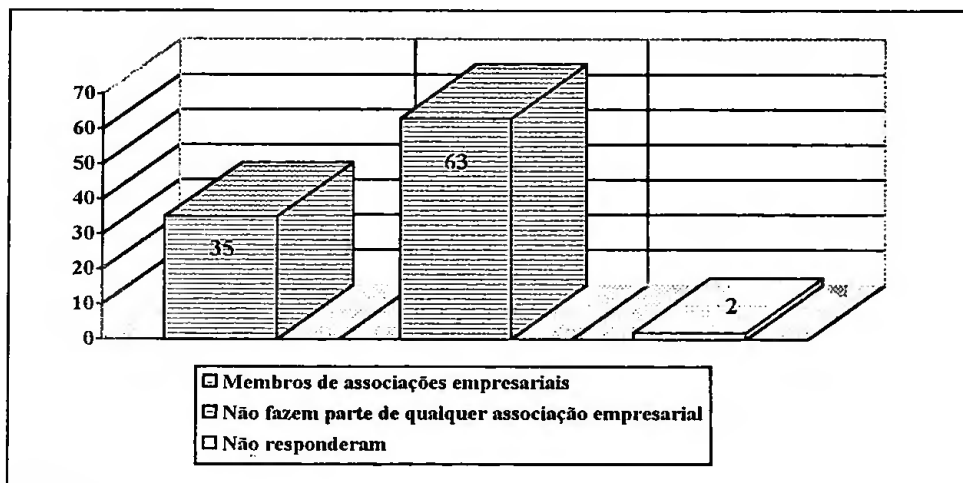
Sobre a abordagem das relações dos empresários com instituições da Sociedade Civil considerámos os parceiros sociais, os partidos políticos e as financeiras.

Entre as várias coligações externas que têm influência interna nas organizações, as associações de carácter profissional e empresarial e os sindicatos são bastante representativos (Mintzberg, 1995:58) pertencem a grupos de pressão cujos interesses e ideologias específicas estruturam processos sociais conducentes ao conflito e/ou à negociação e ao consumo.

As associações empresariais estão no topo das preferências dos empresários, com 74,6%, mas apenas 48,2% conseguem estabelecer relações. Estas associações, dominadas por grandes empresários, ainda apresentam um carácter muito selectivo, dificultando o acesso aos pequenos empresários, e assim apenas 35% dos empresários são membros de

associações empresariais. Então 63% das pme's não fazem parte de qualquer associação empresarial enquanto 2% se remeteram ao silêncio.

Gráfico N° 3.19 - Associativismo Empresarial



"As estratégias dos grupos de pressão são modeladas pelas relações de poder que resultam das contingências das diferentes estratégias, o papel privilegiado de ligação à propriedade e à administração de empresas, possibilita que as associações empresariais determinem as escolhas que dão origem ao processo de tomada de decisão nas organizações." (Ferreira, 1993:59) Nesta fase do processo de desenvolvimento de Moçambique é necessário que as empresas criem redes estáveis e estruturadas em torno de canais privilegiados nas relações com o poder político, de modo a reduzir a incerteza absoluta sobre matérias de natureza de política económica e isso tem de ser concretizado sem restrições e com a participação de todos os empresários e para seu benefício.

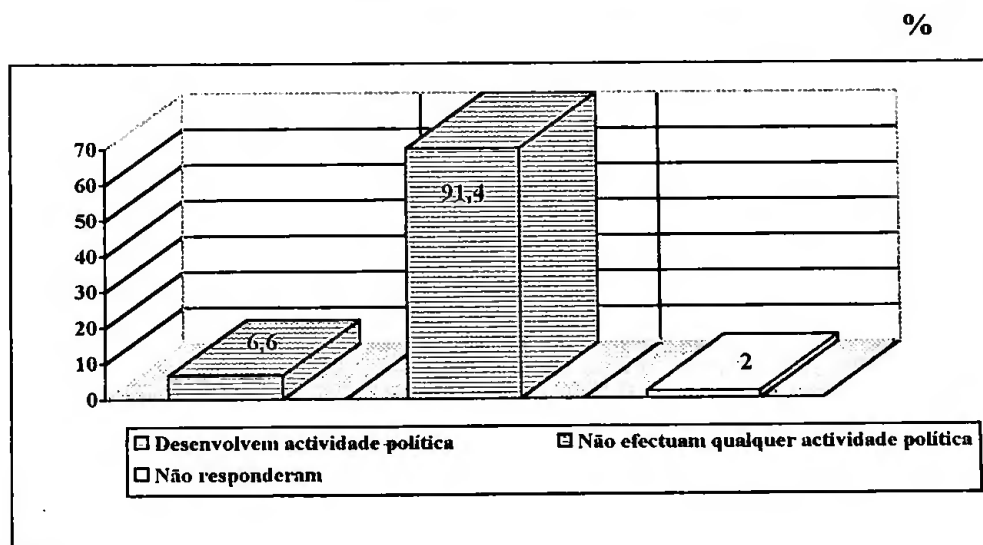
Os sindicatos não merecem as preferências do relacionamento dos empresários, 39,6% gostariam de se relacionar com eles e só 20,3% o concretizam. O movimento sindical em Moçambique perdeu o seu carácter reivindicativo durante o "Socialismo" funcionando como corrente de transmissão do Partido Frelimo e do Estado. Esta ligação descreditou-os aos olhos dos trabalhadores com a consequente perda da sua influência. A sua descolagem à Frelimo é recente e cheia de contradições. É provável que a sua influência volte a crescer considerando que são uma instituição reivindicativa dos interesses e necessidades históricas dos trabalhadores (Ferreira, 1993:91). Se

conseguirem enquadrar esses interesses e necessidades na lógica moderna do desenvolvimento capitalista e no actual contexto da África Austral poderão sobreviver enquanto tal.

Nas questões sobre os Partidos Políticos dominou o silêncio, 52,8% dos empresários não respondem à questão sobre "com quem se relaciona". Esta atitude é natural considerando que a sociedade moçambicana acaba de sair de um sistema político opressivo, de uma guerra e várias catástrofes. O aumento da criminalidade e vinganças cria um clima de medo e aconselha silêncio. Apenas 4,1% afirmaram manter relações com os Partidos Políticos.

Procurando ainda saber se os empresários participaram em alguma actividade política, apenas 6,6% responderam afirmativamente contra 91,4% que dizem não efectuar qualquer actividade política e 2% que não responderam. Estas respostas também revelam descrédito pela instituição política.

Gráfico n°3.20 - Actividade Política



Pertencer à classe do poder político ainda é factor de honra social, contudo as práticas dos órgãos de poder político têm tido como resultado a anulação desse sentido de honra e o afastamento de muita gente da actividade política.

As Organizações Financeiras são as instituições de maior preferência para 66% dos empresários mas o seu acesso é apenas para 35,5% que conseguem concretizar esse

relacionamento. Considerando a descapitalização das empresas é compreensível a forte tendência e interesse pelas Financeiras, como factor de obtenção de benefícios monetários.

3.6.2. A Cooperação - Uma Via de Criação de Contra-Poderes

As relações de poder no mercado dependem da natureza desse mercado e da posição que a empresa ocupa nesse mercado. As pequenas empresas para além de terem de enfrentar a concorrência directa própria do espaço que ocupam têm de enfrentar a concorrência das grandes empresas e do sector informal. "As organizações são submetidas a uma lógica de reacção e adaptação sistemáticas decorrentes de um ambiente externo complexo, dinâmico, diversificado e turbulento". (Ferreira, 1993:50)

A cooperação entre empresas resulta da necessidade de equilíbrio entre estratégias e poderes de influência produzidos de forma contínua no intuito de alcançar da melhor maneira as metas e concretizar objectivos, reforçando a capacidade de agir, mesmo que seja em escala reduzida ou circunscrita. É um poder que se constitui e legitima a partir da adesão voluntária dos representantes desses interesses.

Quadro Nº 3.24 - Cooperação Entre Empresas Para Solução de Problemas

Tipo de Cooperação	Estrutura Percentual			Problemas a Resolver	Estrutura Percentual		
	Sim	Não	S/ R.		Sim	Não	S/ R.
Relações Comerciais	59,9	18,8	21,3	Financiamento	61,9	13,7	24,4
Troca de Produtos ou Serviços	38,6	23,9	37,5	Abastecimento e Escoamento	51,8	15,2	33,0
Troca de Informações	40,6	24,9	34,5	Falta de Informações e Ideias	42,6	17,8	39,6
Iniciativas de Promoção em Conjunto	16,2	37,6	46,2	Falta de Iniciativa	34,5	24,9	40,6

Nesta medida solicitou-se que respondessem a quatro aspectos propiciadores do reforço do papel e poder da empresa no mercado onde actua, através de processos de cooperação e quais os problemas que assim procuravam resolver.

Verifica-se que há uma correlação entre os tipos de cooperação e os problemas que procuram resolver. A principal é a cooperação em actividades comerciais, praticada por mais de metade dos empresários, 59,9%, com o objectivo de resolver problemas de financiamento em 61,9% das empresas, costumando praticar-se o Xitique⁸ para reforço da tesouraria. (Mirab., 1992:35)

A troca de produtos e serviços praticada por 38,6% dos empresários pretende resolver problemas de abastecimento e escoamento em mais de metade das empresas 51,8%. Este aspecto é dos mais importantes para o funcionamento do mercado, a maioria dos produtos de consumo são importados e é de evitar rupturas no abastecimento como aconteceu antes de 1987.

A prática de troca de informações seguida por 40,6% dos empresários não só é uma necessidade deve ser também uma característica gerencial.

As iniciativas de promoção em conjunto são as menos praticadas, apenas 16,2%, mas representam um dos processos utilizados para enfrentar dificuldades ou desafios. Estas alianças podem ser um dos recursos para as pequenas empresas fazerem face à concorrência das empresas de grande dimensão.

⁸ Xitique: Sistema rotativo de empréstimos financeiros no interior de um grupo solidário.

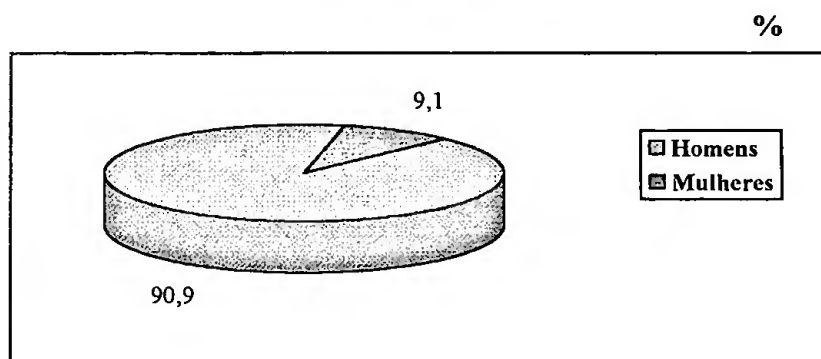
3.7. Comportamento do Empresário

Os dados recolhidos procuram analisar os aspectos que caracterizam o comportamento do empresário na sua actividade, na sua dimensão física, social e histórica. No inquérito essas variáveis estão distribuídas pelos capítulos, "Dados Pessoais" do empresário, "Experiência Profissional" e "Atitudes Pessoais".

3.7.1. Dados Pessoais do Empresário.

Os empresários e gestores de pme's de Maputo são 90,9% do sexo masculino e 9,1% do sexo feminino, mantendo a tendência do que acontece na maioria dos países africanos sub-saarianos.

Gráfico N°3.21 - Sexo



A maior concentração de empresas 42,6%, tem por empresários pessoas situadas no grupo etário de 41-50 anos, seguidos pela geração anterior de 31-40 anos com 36,5% de empresários e 9,6% para o grupo de 51-60 anos.

Quadro N° 3.25 - Idade

Grupo Etário	Estrutura Percentual
21-30	6,2
31-40	36,5
41-50	42,6
51-60	9,6
61 e+	5,1

Os empresários mais jovens do grupo etário 21-30 anos representam 6,2%, enquanto que o grupo mais velho atinge 5,1% dos empresários. A maior concentração dos empresários situa-se numa faixa etária 31-50 anos activa, uma espécie de geração da oportunidade.

O nível educacional dos empresários é predominantemente de nível secundário, 46,2% seguidos de 18,8% dos empresários com a instrução primária, 14,7% com formação no ensino técnico e 13,2 % com formação universitária. Mais de metade dos empresários tem uma formação média.

Quadro Nº 3.26 - Nível Educacional

Nível Educacional	Estrutura Percentual
Primário	18,8
Secundário	46,2
Técnico	14,7
Superior	13,2
Sem resposta	7,1

O nível de instrução dos empresários é superior ao das famílias de Maputo, num país onde a taxa de analfabetismo atinge 85% da população.

Os empresários das pme's de Maputo são maioritariamente moçambicanos com 76,1% nascidos nas províncias do sul. Este valor baixa para 9,1% para oriundos do centro e 3,6 % do Norte. Ainda temos 11,2% de empresários estrangeiros. É claro o domínio dos empresários do sul no grupo das pme's de Maputo.

Quadro Nº3.27 - Origem e Nível Educacional

Origem	%			
	Primário	Secundário	Técnico	Superior
Sul	17,0	51,0	17,5	14,5
Centro/Norte	36,0	40,0	16,0	8,0
Estrangeiro	36	45	5,0	14,0

O nível académico dos empresários do sul apresenta níveis de habilitação média e superior mais elevados que os outros empresários. Os principais estabelecimentos de ensino encontram-se na capital e os empresários do sul é natural que se tenham aproveitado dessa vantagem em relação aos outros.

Todos os empresários residem em Maputo e o tempo de residência apresenta dois períodos. Antes da independência até 1975, 31,5% e depois da independência 53,8%. Com o fim da guerra de libertação e a independência 21,3% começaram a viver em Maputo. Integram-se no primeiro grande movimento migratório a seguir à independência. A intensificação da guerra aumentou o movimento dos deslocados em direcção à capital e corresponde a 32,5% os empresários que vieram viver nessa altura para Maputo.

Quadro N° 3.28 - Tempo de Residência

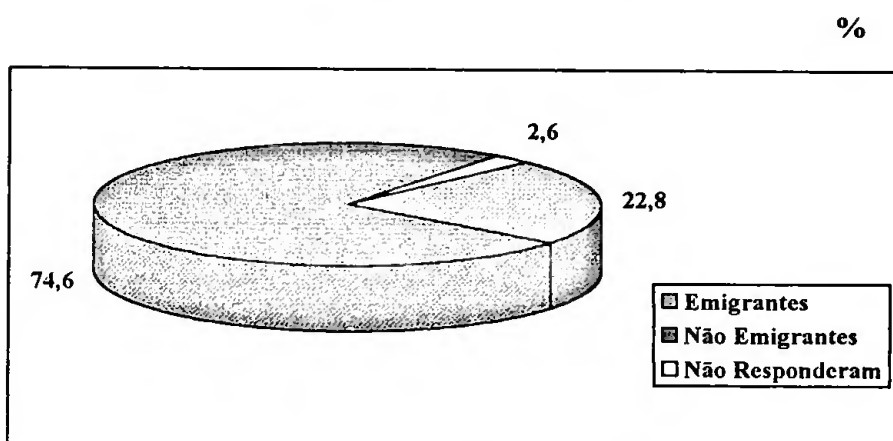
Tempo de Residência	Estrutura Percentual
1-10	32,5
11-20	21,3
21-30	8,6
31-40	11,2
41 e+	11,7
S/ resposta	14,7

A língua mais falada nos negócios é o português para 85,8% dos empresários. A segunda língua é o changane para 4,6% e a terceira é o bitonga para 3,0% dos empresários. O inglês é falado por 2,5% e os restantes 4,1% falam diversas línguas locais como rongga, tsonga, matsua. O português continua a ser a língua económica e de unidade nacional, as outras línguas não têm expressão na actividade económica.

3.7.2. Experiência Profissional do Empresário como Assalariado

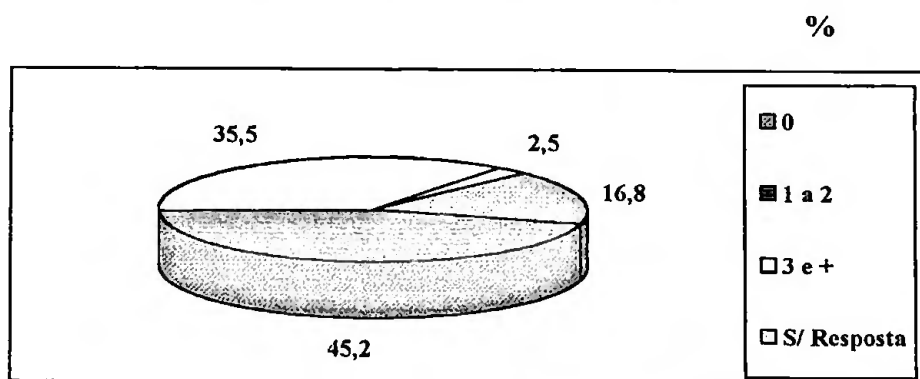
Dos empresários de Maputo 22,8% já foram emigrantes enquanto que 74,6% não emigraram e 2,6% não respondeu. A situação "não emigrante" indicia que pertencem a um grupo social privilegiado, não necessitaram de sair do país, numa zona tradicional de emigração.

Gráfico N°3.22 - Emigração



Para 45,2% dos inquiridos já haviam trabalhado em uma ou duas empresas e 35,5% trabalhou em mais de 3 empresas até ao limite de 6 enquanto que 16,8% nunca haviam trabalhado anteriormente. A maioria tem experiência de trabalho assalariado anterior.

Gráfico N°3.23 - Empresas onde Trabalhou



A categoria profissional no último emprego, antes de começar o negócio está repartida entre três grupos. Os que ocupam lugares de direcção 37,5%, os quadros médios 10,2% e os que eram subordinados, 32,5%. Aqueles que não estavam integrados no mercado de trabalho por motivos de desemprego ou porque estavam a estudar são 10,6%. Não responderam 9,2% dos empresários.

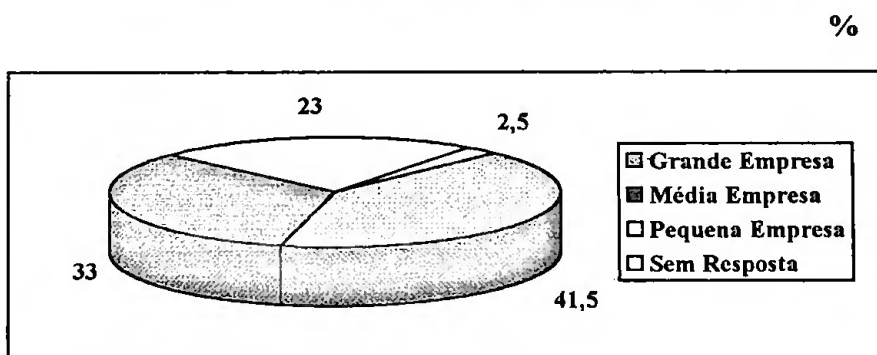


Quadro N° 3.29 - Categoria Profissional

Categoria	Estrutura Percentual
Gestor	37,5
Operacional	32,5
Supervisor	10,2
Desempregado	8,1
Estudante	2,5
Não responderam	9,2

A dimensão da empresa onde tiveram o seu último emprego por conta de outrém foi para 41,5% uma grande empresa, uma média empresa para 33% e 23% uma pequena empresa enquanto 2,5% não responderam.

Gráfico N°3.24 - Tamanho da Última Empresa



As grandes empresas tem uma expressão forte, mas mais de metade dos empresários que foi assalariado vem de pequenas e médias empresas.

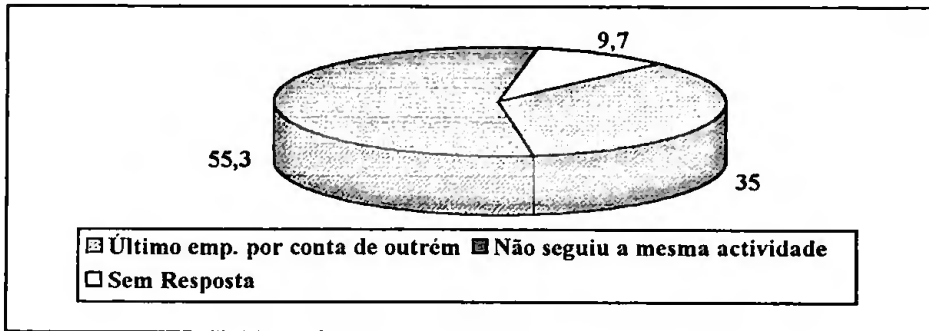
Os empresários que iniciaram o negócio na mesma actividade em que tiveram o seu último emprego por conta de outrém são 35% enquanto 55,3% não seguiu a mesma actividade e 9,7% não responderam.

A maioria dos empresários seguiram um ramo de actividade na sua empresa diferente do ramo de actividade do seu último emprego.

Gráfico N°3.25

Ramo da Actividade Empresarial e do Último Emprego

%

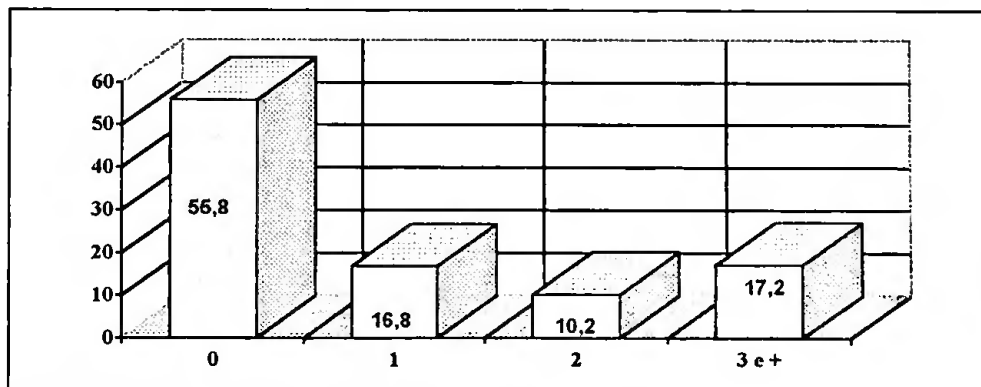


3.7.3. Anterior Experiência Profissional como Empresário

Para a maioria dos empresários 55.8% este é o seu primeiro negócio enquanto que para 27% trata-se do segundo ou terceiro negócio. Para 17.2% já tiveram três ou mais experiências de negócios anteriores a esta empresa.

Gráfico N°3.26 - Número de Negócios Anteriores

%



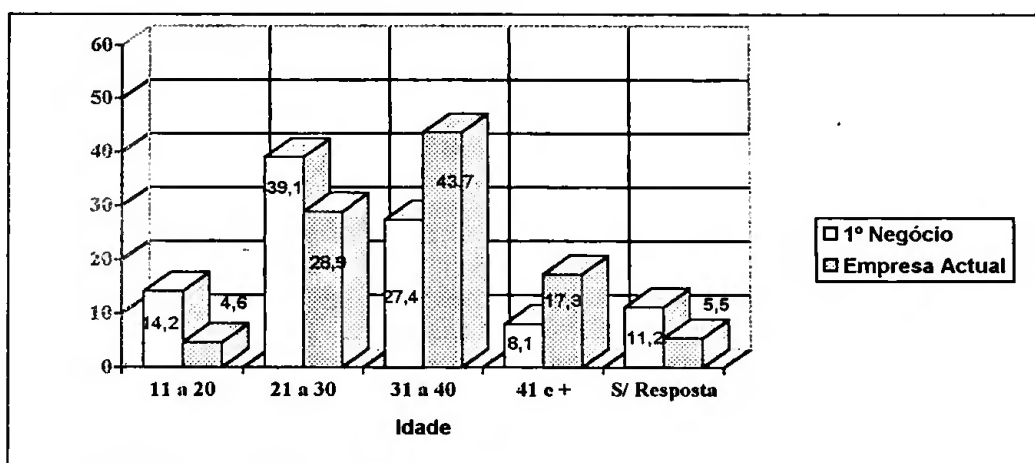
Assim temos aqueles que nunca tiveram qualquer experiência empresarial anterior como empresários que são mais de metade e os outros que acumulam a experiência de negócios anteriores.

Dos empresários que já tiveram negócios anteriores 33% fecharam ou venderam essa empresa. Mantém a empresa 28% e também 28% não especificou o que fez à

empresa, enquanto 11% não respondeu. Podemos constatar que 28% mantêm mais do que uma empresa.

A idade média de início do primeiro negócio é de 25 anos e a idade média da actividade actual é de 34 anos. Foram os jovens os que mais puderam aproveitar as oportunidades de abertura propiciadas pelo PRE.

Gráfico N°3.27 - Idade de Início do Primeiro e do Actual Negócio



Quando iniciaram a presente actividade 28,4% dos empresários inquiridos dedicavam-se a tempo parcial ao negócio mantendo vínculos com outra actividade enquanto trabalhavam por conta de outrém, mas 69,0% iniciou logo a tempo inteiro a sua actividade empresarial.

Quadro N°3.30 - Tempo de Dedicção à Actividade

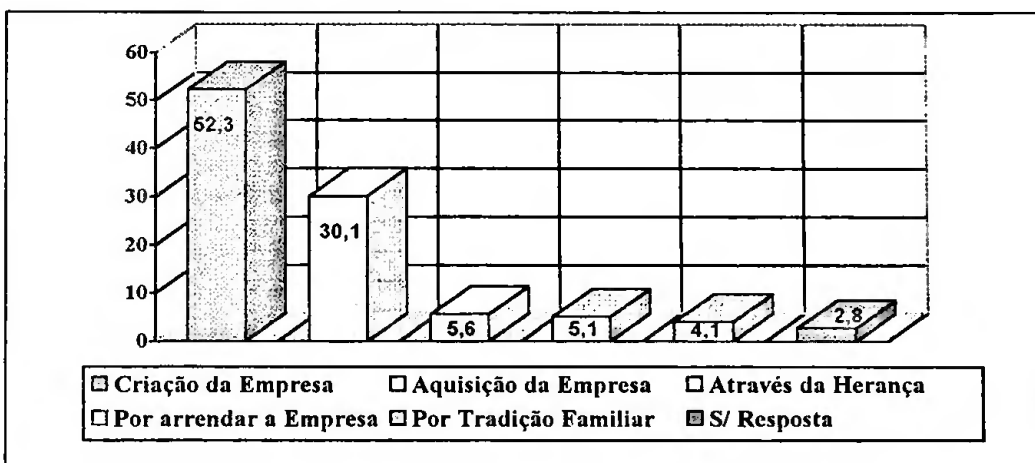
Tempo de dedicação à actividade	%	
	Início	Actualmente
Tempo inteiro	69,0	83,3
Tempo parcial	28,4	15,2
S/ resposta	2,6	1,5

Actualmente o tempo que o empresário dedica diariamente à sua empresa é a tempo inteiro para 83,3% dos inquiridos, tempo parcial para 15,2% e ficaram sem

responder 1,5% dos empresários. Constata-se que há uma progressão do empresário no tempo que dedica à actividade. Este ajustamento de tempo às necessidades da empresa reflecte o assumir de uma actividade na sua totalidade.

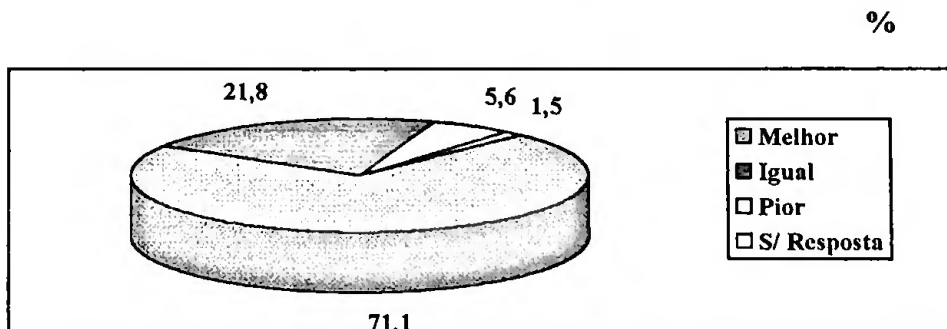
A maioria dos empresários 52,3% criou a sua própria empresa e 30,1% adquiriu-a a outrém. As outras formas de acesso à direcção da empresa foram por transmissão - herança, 5,6%, tradição familiar 4,1%, ou 5,1% por arrendamento.

Gráfico N°3.28 Acesso à Direcção da Empresa



É claro que foi o PRE que estimulou a criação de empresas mas também foi a iniciativa individual que propiciou o crescimento empresarial e melhoria das condições de vida, na linha da necessidade de realização pessoal destes empreendedores.

Gráfico N°3.29 - Nível de Vida Anterior e Actual



A descrição do nível de vida hoje comparado com o que tinham quando iniciaram o negócio é indiscutivelmente melhor para 71,1% dos empresários. Esta mobilidade económica é contrariada por 21,8% que afirma permanecer na mesma situação ou dos reduzidos 5,6% que disseram ter piorado as suas condições de vida.

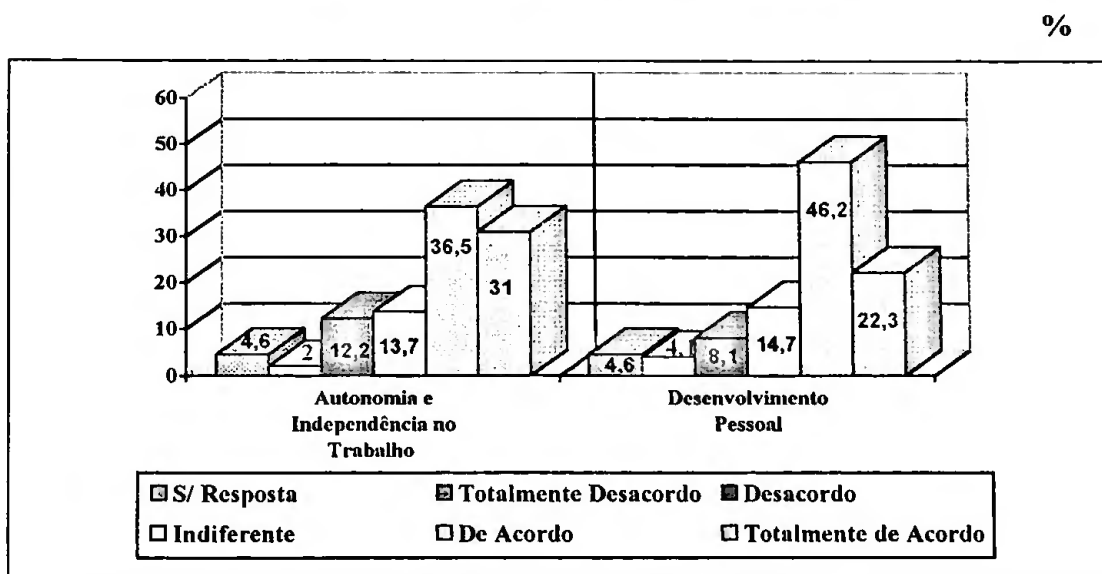
3.7.4. Motivação Empresarial

Foi solicitado aos empresários que manifestassem o seu nível de concordância, numa escala de 1-5, seguindo um contínuo de "Totalmente em Desacordo" a "Totalmente de Acordo", segundo um conjunto de afirmações subjacentes às motivações experimentadas pelos empresários relativamente à sua actividade.

Quanto à "autonomia e independência no trabalho" do empresário a maioria, 67,5% afirma ter a possibilidade de usufruir de autonomia e de independência no seu trabalho, contra 14,4% que não concordam e 13,7% que ficaram indiferentes a esta afirmação.

Relativamente ao "desenvolvimento pessoal" propiciando pela actividade empresarial, 68,5% dos inquiridos concordam que esta actividade garante o seu crescimento contra 12,2% que estão em desacordo.

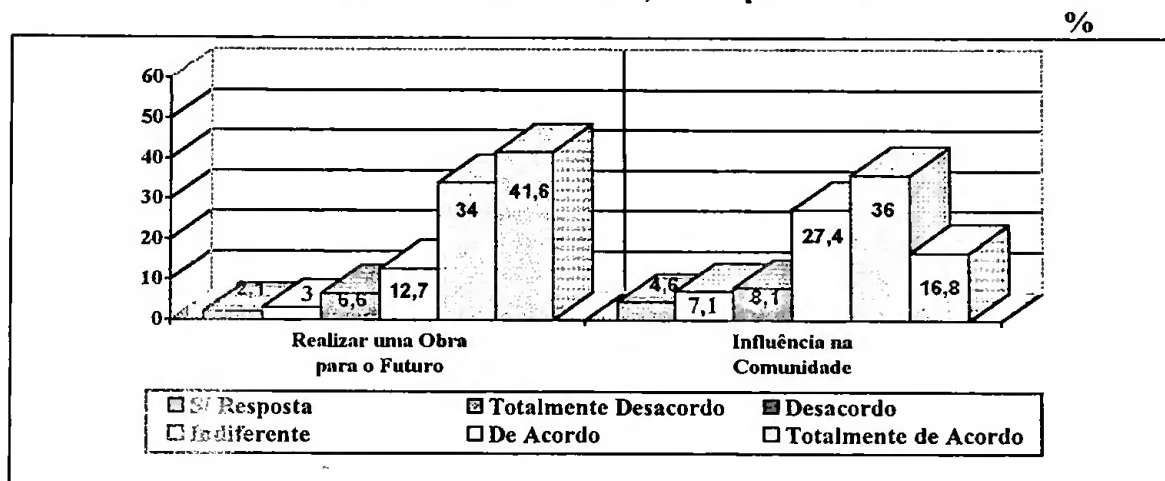
Gráfico N°3.30 - Motivação Empresarial



Confrontados com a ideia de "realizar uma obra para o futuro" enquanto empresários, responderam estar totalmente de acordo 41,6% dos empresários.

Adicionando o grupo que se manifesta de acordo, 34%, então há um elevado índice de concordância com esta afirmação. Apenas 9,6% estão em "desacordo" e uma faixa de 12,7% que estão indiferentes.

Gráfico N°3.31 - Motivação Empresarial



Em relação à importância que a actividade empresarial possa ter na criação de uma imagem social com, "influência na comunidade", há uma certa dispersão de opiniões. Cerca de metade concordam mas só 16,8% estão totalmente de acordo. Os indiferentes sobem bastante até 27,4% e 15,2% não concordam.

As motivações empresariais estão dirigidas principalmente para a satisfação imediata a nível da actividade e dos benefícios que daí se podem retirar, mas procurando ao mesmo tempo realizar uma obra para o futuro de modo a perpetuar o homem e o trabalho realizado.

3.8. Estrutura Organizacional

A análise dos dados recolhidos foi feita com base em componentes que caracterizam a estrutura organizacional das empresas: Tamanho; Divisão do Trabalho; Hierarquia; Formalização e Complexidade. No inquérito estas questões estão distribuídas no capítulo "Envolvente Específica".

Definimos estrutura organizacional como os "padrões de trabalho e disposições hierárquicas que servem para controlar ou distinguir as partes que compõem uma organização". (Bowditch e Buono, 1992:167)

3.8.1. Tamanho da Empresa

O tamanho da empresa corresponde ao número de trabalhadores que tem ao seu serviço. Estas empresas apresentam o seguinte número de trabalhadores ao serviço.

Quadro N°3.3.1 - Tamanho da Empresa

Número de Trabalhadores	Estrutura Percentual
5 - 10	31
11 - 20	29
21 - 30	15
31 - 40	13
41 - 50	12

Constatamos que à medida que o número de trabalhadores aumenta a representação percentual diminui, e que esta distribuição pode ser ordenada em três categorias. As empresas até 10 trabalhadores representam 31%, as empresas com 11-30 trabalhadores 44% e entre 31-50 trabalhadores 25% dos inquiridos.

A diferença de volume de emprego pressupõe que estas empresas terão níveis de importância diferentes dependendo das escalas em que se situem. Um outro aspecto que no caso de Maputo explica as diferenças de importância entre as empresas é a localização

da sua actividade. É o núcleo da cidade que comporta a maioria das empresas, 61%. Segundo o tamanho, são as empresas com 31-50 trabalhadores as mais representativas e as que estão mais concentradas no núcleo e no subúrbio da cidade.

Quadro Nº3.32 - Tamanho da Empresa e Localização

Número de Trabalhadores	Estrutura Percentual		
	Núcleo	Subúrbio	Periferia
5 - 10	17	10	3
11 - 30	29	15	2
31 - 50	15	7	2
Total	61	32	7

Quase um terço das pme's está instalada no subúrbio. Também a expressão empresarial da periferia é reduzida, representa apenas 7% destas empresas.

Há uma ligação entre o tamanho da empresa e a sua idade (Mintzberg, 1995:257). As empresas mais antigas, que vêm do período colonial, são as que têm maior número de trabalhadores.

Quadro Nº3.33 - Tamanho da Empresa e Data de Criação

Tamanho da Empresa	Estrutura Percentual		
	Antes da Independência	1975/83	1984-94
5 - 10	—	—	31
11 - 30	—	20	24
31 - 50	10	5	10

As empresas estruturam-se à medida que crescem e, ao adquirirem uma maior dimensão vai-se acentuar a divisão no trabalho. Então estes escalões de tamanho deveriam corresponder a fases evolutivas de desenvolvimento interno. No caso de Moçambique esta constatação pode ter uma importância relativa, na medida em que o processo revolucionário alterou o ciclo de crescimento das empresas. Depois da re-emergência instalaram-se algumas empresas que devido à experiência anterior dos

empresários, suas características e ramo de actividade cortaram etapas no processo tradicional de crescimento das empresas.

Ao dimensionar os projectos de investimento para determinado tamanho, criaram as estruturas correspondentes ao número de mão-de-obra e começam a funcionar dentro dos limites do seu crescimento.

3.8.2. Divisão e Especialização do Trabalho

As empresas inquiridas apresentam como característica sócio-profissional do pessoal ao serviço sete áreas funcionais distintas, correspondendo a processos de diferenciação e especialização vertical e horizontal.

Quadro N°3.34 - Pessoal ao Serviço

Categorias Profissionais	Pessoal ao Serviço	Distribuição Quantitativa do Pessoal		
		1-2	3-4	5 e +
Quadros Superiores	8,0	8,0	—	—
Quadros Médios	49,2	25,4	14,8	9,0
Prof. Qualificados	52,3	17,2	12,2	22,9
Prof. Administrativos	55,3	38,1	9,9	7,3
Comerciais	43,7	24,4	8,6	10,7
Aprendizes	58,6	13,7	13,7	31,2
Indiferenciados	44,4	9,1	10,2	25,1

Um restrito grupo de empresas 8,0% tem quadros superiores, isto é, pessoas com formação académica superior mas que não ultrapassam o número máximo de duas pessoas nas empresas onde existe esse lugar. Os quadros médios, 49,2%, neste caso estão associados à função de supervisor e incluem também encarregados. Há 25% das empresas que têm mais do que três funcionários com esta categoria.

A especialização horizontal é a forma predominante da divisão do trabalho nestas empresas. Considerámos como actividades do mesmo nível os 52,3% de profissionais qualificados, os 55,3% de pessoal administrativo e os 43,7% de pessoal comercial. Por

questões operacionais incluímos também os aprendizes, 58,6%, e os indiferenciados, 44,4%, neste nível funcional, conscientes que a maior especialização do pessoal qualificado ou administrativo vai determinar uma diferença de níveis entre eles e os aprendizes ou indiferenciados. Também constatámos que as empresas têm mais do que um posto de trabalho nestas categorias (Quadro nº3.34). Nesta distribuição verificamos que cerca de metade das empresas separa a execução do trabalho da sua administração e que o alargamento dos postos de trabalho a nível horizontal é acompanhado por uma maior especialização horizontal com repercussões na dimensão vertical.

De modo a determinar uma tipologia das PME'S de Maputo a partir da abordagem às diferentes categorias profissionais estabelecemos uma linha hierárquica com cinco

Quadro Nº 3.35 - Categorias de Mintzberg Aplicadas às PME'S de Maputo

Código	Categorias	Partes da Organização de Mintzberg
0	Empresário	Vértice
1	Gestor	Tecnoestrutura
2	Supervisor	
3	Operacional	Pessoal de Apoio
4	Operacional	Centro Operacional

níveis e categorias, como apresenta o quadro nº3.35 e de forma instrumental fizemos corresponder os conceitos de Mintzberg às cinco partes básicas da organização (Mintzberg, 1995:91). Esta operacionalização permitiu identificar uma tipologia para as pme's de Maputo.

Quadro Nº 3.36- Tipologia das PME'S de Maputo

Nível	Partes da Organização	Tipo de Empresas			
		A	B	C	D
1	Vértice	*	*	*	*
2	Tecnoestrutura	*	*	—	—
3	Pessoal de apoio	*	*	*	—
4	Centro operacional	*	*	*	*
Distribuição Percentual		8	49	23	20

* - Existente

Assim as pequenas e médias empresas de Maputo podem integrar-se em quatro tipologias, designadas por - A; B; C; D - que apresentam como traços caracterizadores.

TIPO A: Estas empresas incluem as sete categorias profissionais do quadro nº3.34. A tecnoestrutura inclui quadros superiores e médios, a linha hierárquica de quatro níveis está bem definida por uma divisão de trabalho vertical e horizontal, segundo mecanismos de coordenação e de regulamentação formalizados. Aplicam um modelo organizacional burocrático profissional e representam 8% das empresas abrangidas.

TIPO B: Estas empresas apresentam as partes constitutivas da organização semelhantes às empresas de Tipo A com quatro níveis, mas a tecnoestrutura não tem quadros superiores. Também no nível 3, pessoal de apoio, a categoria de funcionário comercial pode não estar ocupada ou funciona em acumulação com outra. Estas empresas atingem quase metade das pme's de Maputo, 49%. Aplicam um modelo burocrático mecanicista. A parte chave da organização é a tecnoestrutura e uma estandardização dos processos de trabalho.

TIPO C: Estas empresas, 23%, apresentam uma organização reduzida constituída apenas por duas partes. A sua configuração estrutural é simples com supervisão directa e centralização horizontal e vertical. A direcção controla a qualidade e quantidade das actividades.

TIPO D: Nestas empresas existe uma relação directa entre o empresário e o seu centro operacional e representam 20%. A direcção prepara o trabalho, ordena-o e lança-o. O operário cumpre a sua ou suas tarefas reagindo ou não a elas. Os métodos de trabalho são empíricos e a sua organização é informal, apresenta uma configuração estrutural simples quase resvalando para o informal.

Esta tipologia de pme's diz-nos que mais de metade se aproxima de formas de organização mais evoluídas, modernas, resultantes da evolução do trabalho e da técnica, mas outras ainda permanecem segundo formas arcaicas.

Fazendo a penetração tamanho das empresas tipologia, verifica-se que as empresas de tipo A e tipo B estão concentradas no escalão 31-50 trabalhadores e as empresas até 10 trabalhadores se situam nos tipos C e D.

Quadro Nº3.37 - Tamanho e Tipologia das Empresas

%

Tamanho	TIPOLOGIA DAS EMPRESAS			
	A	B	C	D
5 - 10	—	—	11	20
11 - 30	—	32	12	—
31 - 50	8	17	—	—

Claramente o escalão 11-30 é um escalão de transição, fazendo a ponte entre as empresas mais estruturadas e as empresas menos formalizadas.

Também o sector de actividade onde as empresas actuam condiciona a tipologia da empresa. A penetração sector/tipologia indica que é o sector secundário quem conjuga o maior número de empresas A, B e D. Já no terciário têm maior peso as empresas do tipo C.

Quadro Nº3.38 - Sector de Actividade e Tipologia

%

Sector de Actividade	Tipologia de Empresa			
	A	B	C	D
Primário	1,6	1	1	—
Secundário	4,0	26	10,2	10,4
Terciário	2,4	22	11,8	9,6

Um olhar sobre esta realidade sugere a ideia de que as pme's de Maputo se encontram em diferentes fases de desenvolvimento estrutural, as empresas de tipo A, com uma configuração estrutural mais completa, estão numa fase mais avançada, e a partir dos 11-30 trabalhadores as empresas começam a formalizar-se.

3.8.3. Formalização e Complexidade - Procedimentos e Unidades da Empresa

A formalização tem a ver com a quantidade de grupos ou funções na empresa e pode estar ligada ao posto de trabalho enquanto que a complexidade é uma extensão dessa diferenciação.

Os procedimentos inserem-se no âmbito da tecnoestrutura. São actividades que costumam ser efectuadas pelo empresário, quadros superiores ou intermédios e correspondem a um conjunto de deveres para aplicar em certas situações. Nas empresas inquiridas a esmagadora maioria, 80,2%, afirma executar planeamento de tarefas e 62,9% plano de produção. Também mais de metade, 59,9%, tem plano de vendas. Estas empresas são de tipo A, B e uma faixa de tipo C.

Quadro N° 3.39 - Procedimentos e Unidades da Empresa

	%		
Procedimentos	Sim	Não	S/ Resposta
Planeamento das tarefas	80,2	9,1	10,7
Plano de produção	62,9	16,8	20,3
Plano de venda	59,9	21,3	18,8
Unidades	Sim	Não	S/ Resposta
Secção Contabilidade	75,6	17,8	6,6
Secção Comercial	65,5	24,9	9,6
Secção de Stocks	57,9	30,5	11,6

As unidades da empresa que abordámos inserem-se nas áreas de apoio das empresas, 75,6% possui secção de contabilidade, a secção comercial já diminui para 65,5% e para 57,9% a secção de stocks. Estas unidades são um meio de formalização que

visa regular o comportamento das pessoas que desempenham esse trabalho, é próprio das formas burocráticas de estrutura.

Estas actividades do centro operacional da empresa variam de acordo com o ramo de actividade. Numa perspectiva generalista pode-se dizer que a coordenação e controlo da execução das tarefas é feita por chefias em 73,6% das empresas.

O tipo de produção pode ser contínuo ou não, 77,2% dos trabalhadores realizam tarefas simples e repetitivas. Cada tarefa tem tempo e modos determinados em 65% das empresas e em 60,4% atribui-se um posto de trabalho a cada indivíduo. O trabalho é realizado individualmente em 42,6% e não em grupo. Há notação de tarefas em 42,1% das empresas mas os trabalhadores em 57,9% não toma decisões relacionadas com o seu trabalho.

3.8.4. Tecnologia

A tecnologia aplicada pelas empresas é uma determinante da sua estrutura. A interdependência estrutura tecnologias, implica a variação dos comportamentos em função das capacidades interpretativas dessa mesma tecnologia.

Quadro N° 3.40 - Tecnologias

Tecnologias	Estrutura Percentual
Força Manual	75,1
Máquinas-ferramentas	56,9
Equipamentos electrónicos	36,0
Frota de transportes	23,4
Sistema informático	23,4

Os equipamentos utilizados apresentam uma complexidade técnica baixa, são constituídos por máquinas e ferramentas em 56,9% das empresas.

A força manual é dominante para 75,1% das empresas inquiridas. Esta tecnologia é artesanal e rotineira e abrange as empresas de tipo D, C e algumas tipo B do sector terciário, os trabalhadores desempenham um papel preponderante no processo produtivo.

Os equipamentos electrónicos são aplicados por 36% de empresas de tipo A e B tal como a utilização de sistemas informáticos em 23,4% destas empresas. A utilização de frota de transportes própria abrange 23,4% de empresas, do ramo de transporte e dos serviços também nas empresas de tipo A e B.

Em matéria de controlo de qualidade, que entendemos como uma tecnologia não só porque está associada à produção mas também porque é dirigida à realização do trabalho e ao cumprimento de objectivos de produção da empresa, constatamos que o controlo de qualidade dos produtos e serviços efectuados pela empresa é da responsabilidade do empresário em 61,9% das empresas inquiridas. Têm especialistas para esse fim 14,2% das empresas mas em 13,7% é feito pelo operário executor. Não possuem qualquer espécie de mecanismo de controlo de qualidade para os seus produtos ou serviços 6,6% das empresas inquiridas.

Também o recrutamento e selecção de pessoal foi incluído nas tecnologias de empresa considerando o recrutamento como o processo de encontrar e atrair candidatos capazes para a satisfação de emprego. Estas empresas utilizam mais do que um critério no recrutamento e selecção do pessoal, o que se explica pela natureza diferente e responsabilidades de cada um no seu trabalho.

Quadro N°3.41 - Recrutamento e Selecção de Pessoal

Critérios de Recrutamento	Estrutura Percentual		
	Sim	Não	Sem Resposta
Pessoas que conheçam a actividade	91,4	6,6	2,0
Familiares dos empregados	19,8	59,9	20,3
Considera o grupo étnico	13,2	66,5	20,3
Vizinhos	9,6	69,6	20,8
Individuos da mesma religião	6,6	72,1	21,3
Entre os membros da família	5,6	74,6	19,8

O requisito básico para o recrutamento e selecção de pessoal em 91,4% das empresas é de que conheçam a actividade. Os canais de recrutamento que merecem a preferência dos empresários estão dispersos, incluem os familiares dos empregados em

19,8% dos inquiridos e pessoas do mesmo grupo étnico em 13,2%. Os vizinhos são um meio para 9,6% dos empresários tal como o recrutamento entre membros da mesma religião para 6,6%. A família do empresário tem fraca preferência, apenas 5,6% recorrem a familiares.

Sobre os processos através dos quais se transmitem os conhecimentos e as competências relacionadas com o trabalho, as técnicas de formação profissional, estas empresas recorrem a sistemas tanto no interior da empresa como no exterior. A aquisição destas competências é feita em 66% destas empresas, em simultâneo à formação profissional desenvolvem a socialização do empregado à organização.

Quadro N°3.42 - Formação

Tipo de Formação	Estrutura Percentual
Formação em serviço	45,2
Cursos de formação inicial	25,9
Repetição da tarefa	20,8
Outra	4,1
Sem resposta	4,0

A formação que decorre no interior de empresa é de dois tipos, formação em serviço 45,2%, e repetição da tarefa 20,8%. Na formação em serviço a aprendizagem decorre em simultâneo com a ocupação do posto de trabalho e é recebida através de um supervisor ou colega de trabalho que serve de instrutor.

Na formação por repetição da tarefa, os aprendizes visam adquirir conhecimentos através de empregados mais experientes. A aprendizagem da tarefa é executada através de repetição sucessiva de procedimentos até à aquisição da competência necessária para ocupar o posto de trabalho.

A formação no exterior da empresa pode ser efectuada através de cursos de formação inicial, 25,9%, e decorre antes da ocupação do posto de trabalho ou por outra metodologia não especificada em 4,1% dos casos.

3.9. Dinâmica Interna das Empresas

A análise dos dados recolhidos junto de empresários e gerentes foi feita com base nos elementos que caracterizam a dinâmica interna das pequenas empresas de Maputo. No inquérito estão distribuídas por nove variáveis do capítulo "Envolvente Específica".

A dinâmica interna das pequenas empresas baseia-se nas relações de poder e definiu-se como a reprodução das atitudes e comportamentos nas interações dos membros da empresa a nível da liderança e tomada de decisão com os integrantes da organização. (Bowditch e Buono, 1992:182) A liderança é um dos papéis do empresário, dirigir e influenciar o grupo na consecução dos objectivos. Pretendemos saber como é que decorre o processo de liderança nas pme's de Maputo através da caracterização do responsável pela organização geral da empresa e tomada de decisões.

O responsável pela organização geral da empresa em 61,9% das empresas é o empresário. O gerente em 21,7% dos casos e 12,4% não responderam. É evidente a centralidade organizacional do empresário, como primeiro fenómeno de liderança no interior da empresa. Quanto mais central estiver o empresário em relação aos trabalhadores da organização maior será o seu poder.

Também é o empresário que concentra 85,8% da tomada de decisões nestas pme's tendo que gerir com razoabilidade os aspectos operacionais, administrativos e estratégicos da sua organização. Compete ao gerente de 8,2% das empresas tomar as decisões, o equivalente percentual às empresas de tipo A, e ainda existem outras pessoas com competência decisional, 4,0%, como um familiar ou o trabalhador mais antigo da empresa.

Constatamos que a descentralização da tomada de decisões é mínima e sem significado. Esta centralidade evidenciada nos empresários deve ser entendida no contexto africano e de Moçambique, reflexo do sistema social global, mas também das características individuais e personalidade dos empresários.

Quadro N° 3.43 - Responsável pela Organização da Empresa e Decisões

%

Responsáveis	Organização	Tomada de Decisões
Empresário	61,9	85,8
Gerente	21,7	8,2
Outros	4,0	4,0
Sem resposta	12,4	2,0

"Os processos de decisão individual e colectiva são preparados pela força estruturante dos valores e hábitos da sociedade global, mas também adquiridos na própria organização. A decisão individual está directamente relacionada com as características pessoais e as estruturas sociais em que o comportamento humano se insere." (Ferreira, 1993:11)

A posição que o empresário ocupa e a sua forma de direcção permite-lhe ter uma percepção geral da empresa através do sistema de autoridade formal. A autoridade relacionada com o poder de decisão tem um carácter centralizado, característico do modelo organizacional autoritário.

A acção de decidir é uma das tarefas mais importantes e de maior solicitação que se apresenta ao empresário, em particular nas pequenas empresas onde a falta de recursos e meios canalizam para o empresário a resolução de todos os problemas. Nas pme's as decisões tomam-se sucessivamente com características diferenciadas que afectam o seu funcionamento e os seus objectivos. O problema, o volume de actividade e tipo de empresa influenciam a quantidade e natureza das decisões.

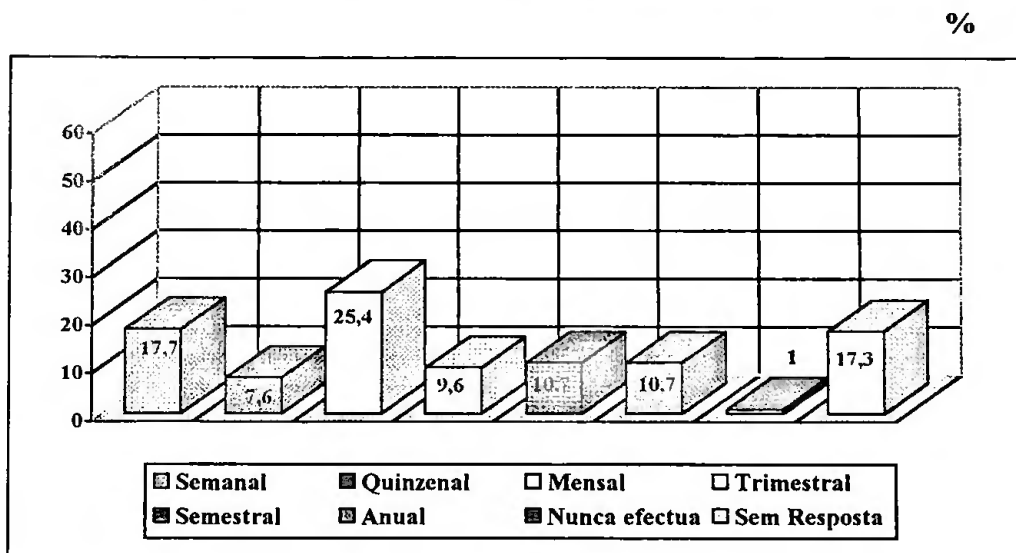
Para ajudar nesta tarefa 41,6% dos empresários recorre aos sócios, 41,1% ao chefe de serviço ou então 25,4% a um familiar com quem se aconselha para melhor decidir.

É costume para se decidir correctamente fasear o processo, reunir as informações e fazer a sua filtragem; seleccionar o mais substantivo; seleccionar o caso de acção; escolher o nuclear e decidir. É um processo lógico que leva à tomada de decisão e por vezes moroso porque decidir é escolher o melhor. Aqui, a organização comporta-se

como um todo no sentido de salientar a necessidade de resolução de problemas e as reuniões podem ser um dos métodos utilizados pelo empresário neste processo.

As reuniões têm um carácter integrador, informativo e decisório, funcionam como uma ajuda analítica à capacidade do empresário e à sua legitimidade como produtor de decisões. "Mesmo uma organização de tipo autoritário precisa de estruturas de regulação e de coordenação para prosseguir com eficácia o processo de tomada de decisão". (id., ibid.:37) As pme's de Maputo apresentam um largo leque de situações quanto à periodicidade das suas reuniões que vai desde a regularidade semanal à anual.

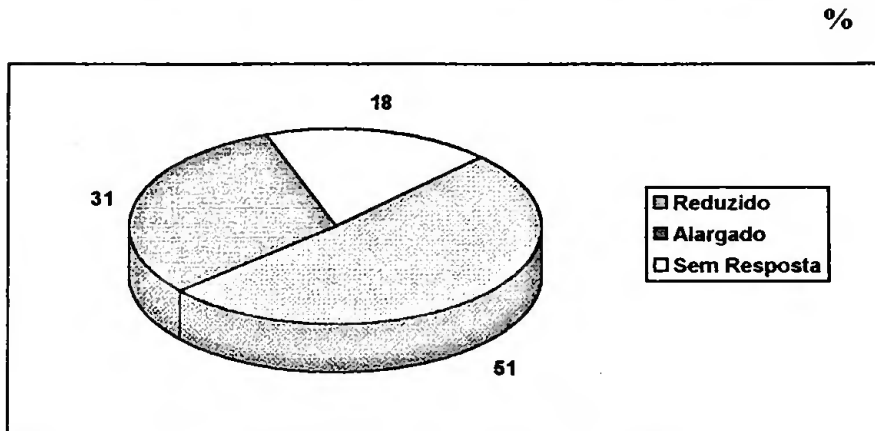
Gráfico N° 3.32 - Periodicidade das reuniões de Direcção



A agregação das distribuições de periodicidade das reuniões indica que os empresários coordenam a actividade na sua empresa segundo dois critérios, um reduzido para 51% com uma frequência de reuniões de 8 a 30 dias e outro alargado para 31% com reuniões para além de 31 dias.

Para além do acompanhamento gerencial que as reuniões asseguram, num outro aspecto, também servem para aferir da legitimidade da liderança, do reconhecimento das virtualidades do empresário na transmissão de confiança para colaboradores. É a própria empresa que estabelece o fenómeno de liderança.

Gráfico N°3.33 - Coordenação de Actividade



Mas as três principais actividades a que o empresário se dedica mais tempo no quotidiano são, resolver problemas do dia a dia da empresa para 67,0%, inspeccionar pessoalmente as actividades internas da empresa para 61,4% e para 50,8% manter contactos no exterior, com interesse para a actividade da empresa. Os vectores de direcção destes empresários estão orientados para a estrutura da tarefa da direcção da produção e funcionamento de modo a concretizar uma liderança eficaz.

Esta forma centralizada da tomada de decisões no empresário, a sua identificação e reconhecimento exprime de certa maneira a matriz que norteia todo o funcionamento destas empresas e a sua interdependência com a matriz técnica, económica social e política da sociedade moçambicana.

A esmagadora maioria destes empresários obedecia à elite governamental conforme as regras impostas e os hábitos da tradição. A transferência para o sector privado manteve os mesmos princípios e isto deve ser entendido tanto numa perspectiva vertical como horizontal, reflectindo o que alguns autores denominam de moral organizacional. Contudo os seus procedimentos demonstram que decorre um processo de fusão de práticas da tradição com os novos valores dominantes da economia de inspiração ocidental, e que lenta e gradualmente vai estabelecendo um novo clima organizacional.

Definimos clima organizacional como tudo aquilo que uma organização tem de favorável ou desfavorável para as pessoas. (Werther e Davis, 1983:283). Quanto à opinião sobre os trabalhadores 69,6% dos empresários consideram que os trabalhadores

são competentes e disciplinados, 75,2%, reconhecem-lhes os méritos, mas 50,2% afirmam que para eles atingirem um bom rendimento é necessário pressioná-los. Promovem o diálogo com os trabalhadores 69,6% e escutam-nos antes de tomar decisões que os afectem 69,6% dos empresários, mas também para 54,8% é a direcção da empresa que deve tomar as decisões que considerar convenientes e depois convencer os trabalhadores a aceitá-las. Apenas um pequeno grupo decide com a participação activa dos trabalhadores, porque ter poder é dar instruções completas e detalhadas sobre a maneira como os outros devem fazer o seu trabalho. (Anexo 7). Estas diferenças no estilo de liderança dependem das características do empresário e dos trabalhadores e são o reflexo do "padrão compartilhado" das relações nas empresas.

Na opinião dos empresários as relações com os trabalhadores são boas para 65% dos inquiridos e para 33% razoáveis. Apenas 0,5% disse que eram más. Estas opiniões estão desfazadas das notícias da imprensa, sobre factos ocorridos nas empresas de Maputo.

Quadro N° 3.44 - Caracterização de Aspectos da Empresa

Aspectos da Empresa	Estrutura Percentual			
	Boa	Razoável	Má	S/ resposta
Remuneração dos trabalhadores	31,0	64,0	3,0	2,0
Relações com os trabalhadores	65,0	33,0	0,5	1,5
Segurança no trabalho	45,7	48,7	4,1	1,5

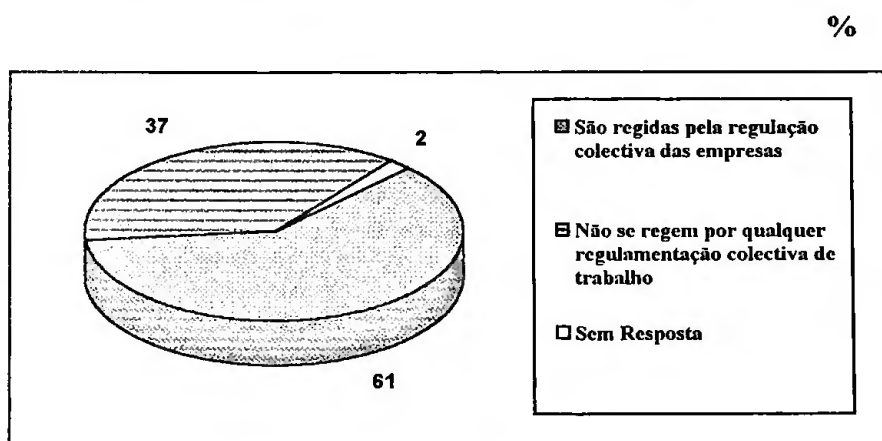
Os empresários consideram boa a remuneração dos seus funcionários em 34% dos casos embora mais de metade, 64% afirme que os salários são razoáveis. Considerando estas opiniões, aqueles 3% que considera os salários maus parece ser o que está mais consentâneo com a realidade. Os níveis de pobreza em Maputo são elevados e incluem os assalariados que recebem segundo a tabela oficial. Na altura em que decorreu este inquérito o salário mínimo nacional não assegurava a subsistência das famílias.

A segurança no trabalho está consignada por lei mas o seu cumprimento é muito baixo e a negligência tem provocado muitos acidentes laborais, todavia 45,7% dos

empresários dizem que têm boas condições de segurança e 48,7% dizem possuir condições razoáveis. Apenas 4,1% considera as condições de segurança más.

Os dados recolhidos sobre o cumprimento das leis de trabalho⁹ na empresa dizem que 61% cumpre a lei e regulação colectiva nas suas empresas, mas 37% não se regem por qualquer regulamentação jurídica de trabalho e 2% não responderam. Esta elevada expressão de respondentes afirmando cumprir a regulamentação colectiva de trabalho merece séria dúvida tanto mais que neste grupo há empresas que não estão registadas.

Gráfico N° 3.34 - Regulamentação do Trabalho



Da força de trabalho de Maputo apenas 72,2% está em actividades que ocupam até 10 trabalhadores, e destes só "7% da força de trabalho das empresas até 10 trabalhadores estão registados." Como "só 27% dos trabalhadores de Maputo estão registados", por dedução então, as outras empresas com mais de 10 trabalhadores apenas têm 20% dos seus trabalhadores registados. Considerando como certos estes dados, então as pequenas empresas são as que mais registam os seus trabalhadores e cumprem a legislação, apesar desta estar contextualmente ultrapassada. (CNPb., 1990:27)

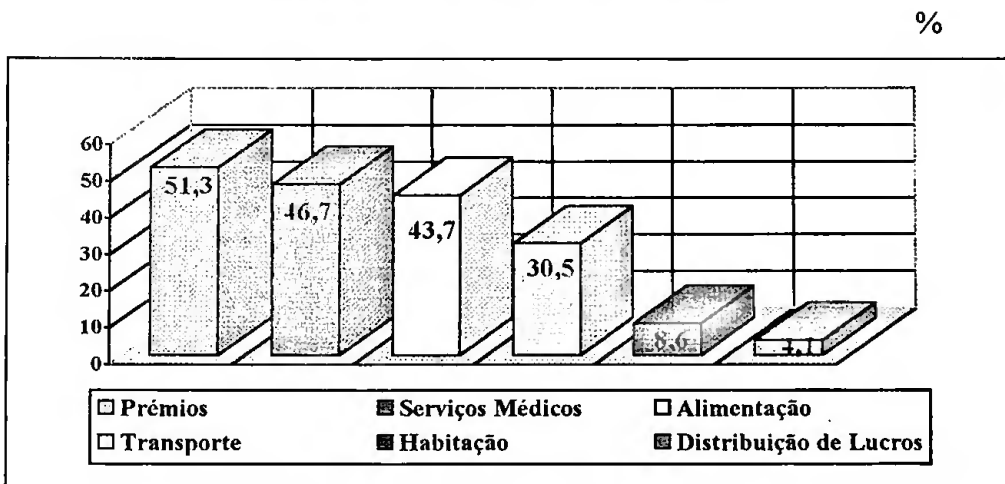
Também os benefícios sociais praticados pelas empresas assentam em legislação criada para uma economia socialista, a sua aplicação actual está desenquadrada, requerendo actualização. As empresas conjugam mais do que um estímulo, sendo o mais representativo os prémios de produção, praticados por cerca de metade das empresas,

⁹ Referimo-nos à Lei do Trabalho n°8/85 de 14 de Dezembro

51,3%, seguido da garantia de serviços médicos, 46,7%, e fornecimento de alimentação em 43,7% das empresas. Segue-se o transporte garantido por 30,5% das empresas e habitação 8,6%, apenas 4,1% tem direito a participarem na distribuição de lucros.

Os benefícios e serviços são uma remuneração indirecta porque normalmente são proporcionados como uma condição de emprego e não se relacionam directamente ao desempenho. (Werther e Davis, 1983:347). A legislação moçambicana consagra estes benefícios como um bónus e "constituem uma forma de estímulo e retribuição pelo cumprimento ou sobrecumprimento de determinados indicadores laborais". (Assembleia Popular, 1985:39)

Gráfico N°3.35 - Benefícios Sociais



Estes benefícios procuram atender a diversos objetivos, da sociedade, da organização e do empregado. Assim a empresa tem menores custos e garante mais disponibilidade dos empregados. (Werther e Davis:348-350). O governo evita custos em maior protecção laboral e os empregados procuram aliviar as suas carências.

3.10. Projecto Organizacional

A partir da análise dos dados recolhidos no capítulo do questionário "Envolvente Específica", abordámos três dimensões do Plano Organizacional - Objectivos, Dificuldades e Mudanças.

Solicitou-se aos empresários que numa escala de 1 a 5 escolhem-se de entre um rol dos principais objectivos da empresa quais aqueles que os empresários consideram mais importantes e se tornam metas a atingir.

Quadro Nº3.45 - Objectivos da Empresa

OBJECTIVOS	ESTRUTURA PERCENTUAL					S/ Resp.
	1	2	3	4	5	
Melhorar a qualidade	6,6	3,6	7,6	16,2	51,3	14,7
Obter o máximo lucro possível	4,6	10,7	10,2	15,2	50,3	9,0
Aumentar a produtividade	7,6	1,0	7,1	20,8	50,3	13,2
Criar boa imagem na sociedade	3,2	10,7	14,2	15,7	40,6	15,6
Melhorar condições de trabalho	3,6	3,7	20,3	19,3	32,0	21,1
Obter crescimento equilibrado	2,5	4,6	27,9	23,4	26,4	15,2
Melhorar métodos de gestão	14,7	9,1	22,3	15,2	26,4	12,3
Aumentar motivação ao pessoal	6,6	13,2	22,3	21,3	24,4	12,2
Assegurar quota de mercado	9,1	11,2	16,8	24,4	23,9	14,6
A organização	10,2	7,6	26,9	17,8	20,3	17,2

Os principais objectivos definidos pelo empresário estão distribuídos por três áreas específicas que apresentamos pela ordem de importância que lhes atribuíram.

1. Tecnologia Produtiva

A grande maioria dos empresários considera que é necessário aumentar a produtividade da empresa 71,1% e melhorar a qualidade dos produtos ou serviços 67,5%, dois aspectos da maior importância para a obtenção de vantagens competitivas.

2. Mercado

Praticamente metade dos empresários, 49,8% está de acordo em procurar obter um crescimento equilibrado da empresa e 48,3% assegurar uma quota de mercado reflectindo consciência sobre a importância do mercado na sustentabilidade das empresas, essencialmente a forma como nele se posicionam.

3. Tecnologia de Gestão

É necessário aumentar a motivação do pessoal considera 45,7% dos empresários tal como melhorar as condições de trabalho de acordo com 41,3%. Relativamente aos métodos de gestão, 41,6%, a maioria dos empresários considera que necessita de melhorar, mas uma faixa parece não ter consciência da sua importância na obtenção de bons resultados. Para 38,1% dos empresários é preciso aperfeiçoar a organização da empresa.

A falta de infra-estruturas modernas e competitivas a par da falta de quadros e da falta de experiência dos que existem são alguns dos problemas que as pme's enfrentam e que requer um esforço concertado para os ultrapassar.

As respostas dos empresários atribuem para dois níveis de importância aos seus objectivos. Os objectivos principais são da área de Tecnologia Produtiva e Mercado, os objectivos secundários estão na área da Gestão de Pessoal e Organização Geral da empresa.

Subjacentes a estes objectivos existem metas superiores que podem ser entendidas como um fim da empresa, mas que também devem ser interpretadas como um meio, são a obtenção do máximo lucro possível para 65,5% e a criação de uma boa imagem na sociedade para 56,3% dos empresários.

As pme's são sistemas influenciados por uma multidão de forças e rápidas mudanças ambientais o que obriga o empresário a lidar com os inputs específicos e a efectuar constantemente reajustamentos. Em termos organizacionais concretizar os objectivos implica planeamento, um aspecto estratégico da gerência, na satisfação dos

Os factores que apresentam maiores dificuldades internas ao funcionamento das empresas são:

- 1) A situação financeira surge como uma constante nos factores obstrutivos ao bom desempenho da empresa para 44,7%, mas por vezes desarticulada com outros aspectos que podem contribuir para a formação dos resultados. Os empresários das pme's costumam pensar que todas as suas dificuldades se resolvem através da injeção de capital, (Mirab., 1992:41) mas isso é um sintoma de falta de visão integrada.

- 2) Na opinião de 37,1% dos empresários algumas dificuldades das empresas prendem-se com os custos de mão-de-obra. Não me parece muito adequada esta opinião, os salários baratos tem sido característica da economia moçambicana e nos últimos anos não tem havido uma actualização equilibrada, desde 1986 que os salários reais tem vindo constantemente a baixar.

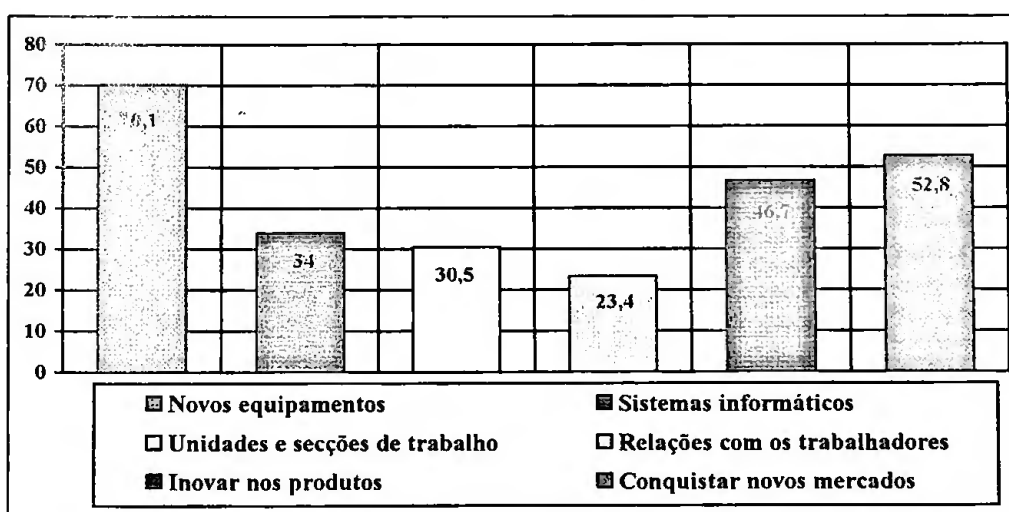
Quadro N° 3.46 - Dificuldades da Empresa

Factores de Maior Dificuldade	Estrutura Percentual		
	Sim	Não	S/ Resposta
Factores Internos			
Situação financeira	44,7	39,1	16,2
Custos de mão de obra	37,1	49,2	13,7
Gastos excessivos em matéria prima	32,5	51,3	16,2
Organização do trabalho	15,8	68,5	15,7
Factores Externos			
Valor dos Impostos	78,2	12,7	9,1
Situação do mercado, concorrência	67,5	23,9	8,6
Políticas económicas do governo	61,9	26,9	11,2
Taxas alfandegárias	61,9	25,4	12,7
Custos em segurança	42,7	42,6	14,7
Cumprimento da legislação	25,9	57,9	16,2
Energia	48,2	39,1	12,7

Os factores externos que influenciam a actividade da empresa, são para 78,2% o valor dos impostos, e para 61,9% as elevadas taxas alfandegárias. É reconhecido o valor elevado dos impostos e das taxas aduaneiras. Numa política económica de apoio à pme's seria importante moderar a carga fiscal e aduaneira, mas isso não tem acontecido.

Verificamos a coincidência das opiniões agora expressas no âmbito das dificuldades da empresa, com as mesmas referidas a propósito das políticas económicas do Governo. Na verdade, os aspectos contingenciais atribuídos à acção política permitem afirmar que o Estado continua a funcionar como o motor do crescimento económico.

Gráfico N°3.36 - Mudanças na Empresa



As principais mudanças a efectuar na opinião dos empresários são a introdução de novos equipamentos para 70,1% dos inquiridos, incluindo sistemas informáticos para 34,0%. O parque industrial encontra-se em mau estado de conservação e com equipamentos ultrapassados, estando as empresas descapitalizadas e a laboral bastante abaixo das suas capacidades.

Também no plano organizativo se verifica a opinião de 30,5%, quanto a procederem a mudanças em unidades e secções de trabalho ou então para 23,4% que consideram necessário efectuar mudanças nas suas relações com os trabalhadores. Estas alterações costumam representar constrangimentos que implicam a redistribuição de

funções ou poderes com as eventuais resistências à mudança daí a reduzida percentagem dos empresários em assumir os riscos da transformação.

As estruturas formais das organizações estão sujeitas a um processo de reacção e adaptação por via das mudanças contingenciais do ambiente externo e isso tem sido extremamente importante no crescimento do empresariado moçambicano.

A empresa recebe pressões do exterior em termos de poder organizado ou acção colectiva em simultâneo com a pressão interna como por exemplo, produção e custos. Esta tensão força a alterações constantes, mas esse processo pode ser delimitado a momentos específicos quando a inovação se faz sentir com mais intensidade.

As mudanças preconizadas pelos empresários têm a ver com dois aspectos, a eficiência - modo de fazer - e a eficácia - resultados. Perante um ambiente externo complexo, dinâmico e inutável, as estratégias das organizações são flexíveis e diferenciadas de modo a reagir e a adaptar as estruturas de funcionamento interno às exigências de competitividade e conseqüente, de sobrevivência, (Ferreira, 1993:45). As opções de mudança destas empresas apontam precisamente para este sentido, assegurar a sobrevivência, aumentar a competitividade e crescer.

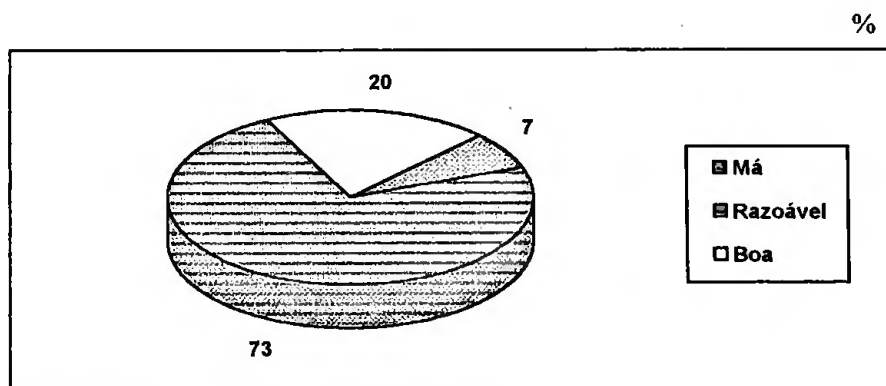
3.11. Eficácia Organizacional

A análise dos dados recolhidos foi feita com base em componentes que caracterizam a eficácia organizacional da empresa através de cinco variáveis distribuídas no capítulo "Envolvente Específica" do questionário.

Foi solicitada uma avaliação sobre quatro aspectos fundamentais da empresa: área financeira, económica, organizativa e laboral. Em termos gerais os empresários transmitem uma visão muito positiva das suas unidades económicas, sintoma de que têm conseguido concretizar os seus objectivos com resultados positivos.

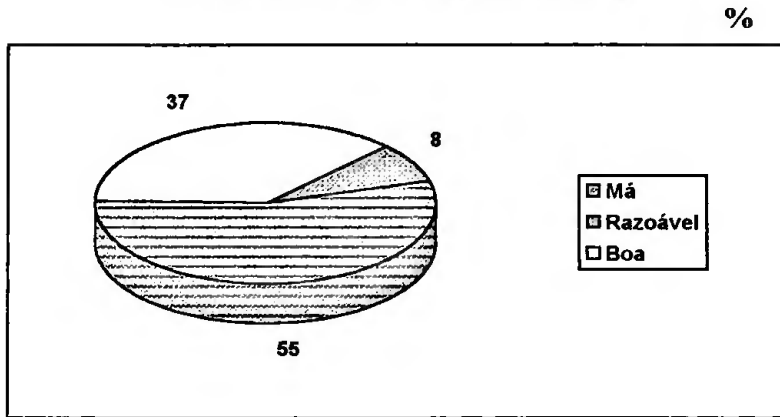
No aspecto financeiro esmagadoramente 73% dos empresários consideram a sua situação razoável e 20% boa, contra 7% que afirmam a sua situação estar má. Se é próprio destes empresários ocultar alguns aspectos da sua situação financeira, é um facto que as pequenas empresas em geral enfrentam problemas de tesouraria.

Gráfico N° 3.37 - Área Financeira



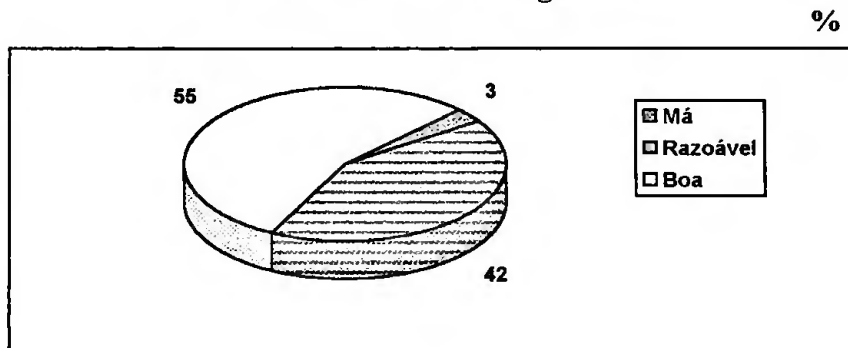
Grande parte dos empresários construíram as suas empresas por imitação, na base do seu universo conceptual e da sua experiência num país onde o mercado não era pré-existente, daí que se possa entender que numa situação francamente favorável a situação económica seja apenas razoável para 55% mesmo que isso signifique mais de metade das empresas. Os 37% que afirmam estar em boa situação económica parecem espelhar melhor a realidade de momento. Também não podemos esquecer que a concorrência do sector informal é muito forte e certamente as empresas de tipo C se sentirão bastante ameaçadas. Apenas 8% afirmam estar em má situação.

Gráfico Nº3.38 - Área Económica



No plano organizativo mais de metade dos empresários, 55% consideram que têm as suas empresas bem organizadas e 42% entendem a situação neste aspecto como razoável contra 3% que afirmam a situação má.

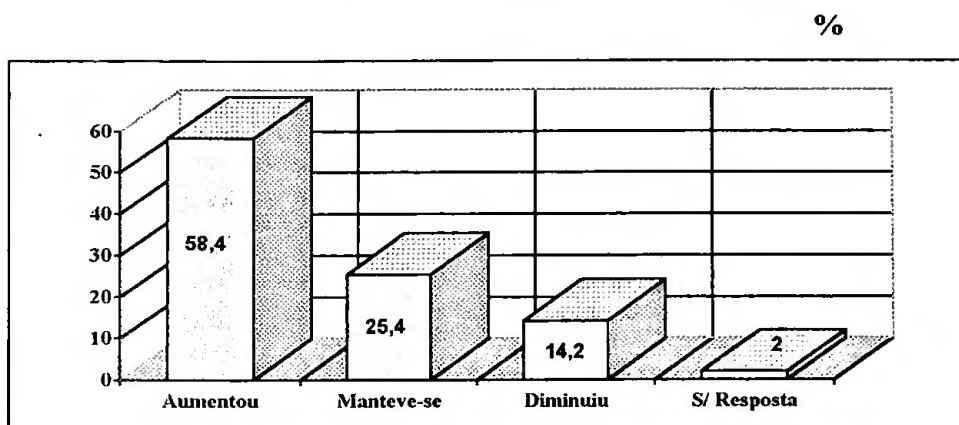
Gráfico nº 3.39 - Área Organizativa



É o único aspecto da empresa onde a adição da categoria boa e razoável é superior à soma da categoria razoável mais a categoria má. Parece haver uma grande confiança na estratégia organizacional das empresas, ou uma falta de consciência quanto à importância da organização da empresa na obtenção de resultados positivos.

Considerámos o volume de emprego como um indicador de vitalidade da empresa neste caso. O número de trabalhadores nos últimos 2 anos aumentou em 58,4% dos empresários inquiridos, manteve-se para 25,4%, reflectindo um forte crescimento e uma significativa estabilização.

Gráfico Nº 3.40 - Evolução do Emprego



Contudo, para 14,2% diminuiu a força de trabalho especialmente porque introduziram novas tecnologias que libertaram mão-de-obra tornada excedente. As expectativas em relação a emprego para os próximos dois anos são boas, 64,8% dos empresários prevêem aumentar os postos de trabalho enquanto que 34,5% afirmaram não prever nenhum aumento. Assim a força de trabalho tem tido uma evolução positiva e essa tendência parece manter-se no futuro.

QUARTA PARTE

Conclusões e Bibliografia

4.1. Conclusões

Foram analisados os resultados de um questionário passado a empresários de pequenas e médias empresas de Maputo com o objectivo de caracterizar os modelos organizativos das suas empresas. Para isso definimos:

- o empresário no contexto histórico, no seu ambiente físico, social e comportamental, nas relações com a envolvente global das suas empresas e enquanto líder e gerente de uma organização económica;
- as empresas na sua dimensão, configuração estrutural e dinâmica da sua envolvente específica através dos elementos mais significativos, projecto organizacional e eficácia.

1. Em cerca de 20 anos Moçambique viu-se confrontado com duas formações económicas e sociais de sentido oposto.

A nova formação de mercado reflecte uma cultura de fronteira e exprime de certa maneira as tensões e relações entre tradição e modernidade no seio da sociedade, reflectindo processos de mobilidade económica e diferenciação social.

2. O empresários das PME's de Maputo são maioritariamente do sexo masculino, em idades economicamente activas, situando-se na faixa etária dos 31-50 anos, de nível educacional médio e fluência na prática do português, que utilizam como principal língua económica.

São casados e seguem um regime matrimonial predominantemente monogâmico, são fervorosamente crentes e praticantes. As principais religiões professadas são o catolicismo, o islamismo e o protestantismo.

O agregado familiar do empresário é de tipo conjugal e ele ocupa a posição de chefe, assegurando a principal fatia do orçamento familiar e participando no sustento de outros membros da sua família ausentes do agregado.

No saldo das receitas do agregado, os empresários estão a um nível superior ao das famílias de Maputo, reflectindo a mobilidade económica e diferenciação social da sua condição na nova formação de mercado.

3. A maioria dos empresários são originários do sul de Moçambique e passaram a residir em Maputo depois da independência.

Praticamente não foram emigrantes , mas já trabalharam como assalariados. Mais de metade ocupou categorias de direcção ou supervisão em empresas do Sector Empresarial do Estado de grande e média dimensão ou na função pública.

A criação ou aquisição de uma empresa foi a opção destas pessoas, que exercem a actividade empresarial a tempo inteiro. Assim modificaram as suas vidas, melhoraram o seu nível e reforçaram o seu status social.

O ramo de actividade onde a sua empresa actua é diferente daquele em que tiveram o seu último emprego como assalariados.

Mais de metade nunca teve uma experiência empresarial anterior e aqueles que a tiveram iniciaram-na em média aos 25 anos de idade.

Uma das principais motivações para tornarem-se empresários foi a necessidade de autonomia e independência da sua actividade e a possibilidade de poder deixar uma obra para o futuro.

4. A representação social do empresário de pequenas e médias empresas na sociedade de Maputo é suficientemente particular para se poder distinguir dos outros grupos sociais.
- Não pertencem às vastas camadas de assalariados, é clara a separação entre a empresa e a família, contratam assalariados no mercado de trabalho.
 - O seu comportamento empresarial é regido essencialmente pelas relações de mercado. É o mercado que domina a conduta empresarial sobre a família e a religião.
 - Distinguem-se da burguesia capitalista porque não possuem os grandes meios financeiros, propiciados essencialmente pelo capital estrangeiro.
 - A sua figura social é a expressão urbana de um processo de transformação económica, social e política da sociedade moçambicana, produto das relações entre tradição e modernidade.
 - O papel que desempenham no processo de desenvolvimento é activo, graças à sua força anímica, vontade de enfrentar desafios e de se realizarem, tornando-se o suporte mais visível do actual processo económico e social.
 - Representam uma elite saída do PRE/PRES, mas ainda não tem o protagonismo que gostariam de atingir junto dos membros do Governo e das instituições dominantes da sociedade moçambicana.
5. As PME's de Maputo actuam em todos os ramos e sectores de actividade económica, a sua localização é em especial na cidade de cimento mas também se estendem pelo subúrbio.

A principal figura jurídica destas empresas é em nome individual, mas também se incluem empresas que não estão registadas. O capital destas empresas é nacional e resultou de poupanças pessoais.

O mercado onde actuam é local, com baixa concorrência e fraco número de fornecedores, mas nos últimos anos apresentou um elevado número de clientes, resultado de uma circunstância temporária. O mercado ainda está em formação e os preços que pratica são considerados médios.

6. Estas empresas surgiram na sequência do PRE/PRES mas os efeitos das medidas de política económica tem aumentando a sua incerteza obrigando-as a sucessivos reajustamentos estruturais.

As maiores dificuldades criadas à sua actividade são de ordem externa, por falta de uma política que garanta condições para o seu desenvolvimento. O apoio ao sub-sistema do tecido empresarial que são as PME's é vital para a consolidação do funcionamento do mercado.

Face a estas situações os empresários evitam falar sobre a acção do Governo, mas procuram estabelecer relações com os poderes do Estado e da sociedade civil, de modo a colher informações, reduzir riscos e colher benefícios que garantam maior estabilidade às suas empresas.

Em simultâneo ou complementarmente, avançam com estratégias de cooperação com outros parceiros, de modo a enfrentar os factores contingências que os afectam e resolver os seus problemas com maior segurança e margem de manobra.

7. A distribuição do pessoal das empresas aponta para uma hierarquia que está associada a uma especialização por tarefas, variável segundo o número de trabalhadores ao serviço.

De acordo com o número de trabalhadores existem três níveis de empresas. As que tem maior número de trabalhadores, acima de 30 ou na sua frequência, já possuem standardização de procedimentos e unidades específicas, apresentando uma estrutura organizacional mais complexa e diferenciada, funcional e hierarquicamente distribuída, em relação às outras empresas.

As três configurações estruturais destas empresas, seguindo a classificação de Mintzberg, são o modelo de burocracia profissional, o modelo de burocracia mecanicista e a estrutura simples.

A empresas de estrutura simples tem até 10 trabalhadores e as empresas que aplicam o modelo burocrático mecanicista variam entre os 11 e 30 trabalhadores e são as mais representativas na área das PME's de Maputo.

8. Os critérios de recrutamento e selecção do pessoal priorizam pessoas que já conhecem a actividade, independentemente das suas crenças religiosas ou grupo étnico.

Em matéria de formação profissional para os trabalhadores a aprendizagem das tarefas é efectuada na empresa através do acompanhamento de um superior e repetição de tarefa, mas também recorrem a cursos de formação profissional exteriores à empresa.

A organização do trabalho está estruturada para uma produção unitária e em pequenos lotes.

Os equipamentos utilizados apresentam uma complexidade técnica baixa com preponderância da força manual e de máquinas e ferramentas.

Os funcionários desempenham um papel importante no processo produtivo mas o controlo de qualidade é feito pelo empresário.

9. A dinâmica interna das empresas funciona na base do poder do empresário , a responsabilidade organizativa e de tomada de decisões estão centralizados na sua figura o que é próprio dos modelos organizacionais autoritários .

A descentralização é mínima e evitam praticá-la porque pensam que correm o risco de desagregação da sua actividade. Preferem alimentar uma grande distância nas relações com os trabalhadores.

10. A visão do empresário em relação aos aspectos fundamentais do negócio - finanças, economia e organização - é moderadamente optimista.

Em relação às expectativas que tinham da actividade empresarial, sentem-se satisfeitos porque as expectativas estão a ser cumpridas.

Mesmo assim consideram necessário proceder a mudanças, introduzir novas tecnologias de modo a reforçar a tesouraria e melhor se posicionarem no mercado, seguindo uma estratégia de modelação às condições e factores contingências do meio. Acreditam na qualidade das suas performances e avaliam positivamente os resultados obtidos.

4.2. BIBLIOGRAFIA

Abrahamsson, Hans e Nilsson, Anders. Moçambique em Transição. CEEI-ISRI. Maputo, 1994.

Abrahamsson, Hans e Nilsson, Anders. Ordem Mundial Futura e Governação Nacional em Moçambique. Maputo, 1995. (Não publicado)

Andrews, Frank e outros: A Guide for Selecting Statistical Techniques for Analyzing Social Science Data. The University of Michigan, Michigan. 1981.

Andrade, Ximene. Para uma reflexão sobre o sector informal cidadão. Estudos Moçambicanos, nº 11/12, pp.79-92. Maputo, 1992.

Araújo, Manuel. Aldeias Comunais e População. Aspectos Demográficos e Geográficos da População de Moçambique. Tese de Doutoramento, Lisboa, 1988.

Aron, Raymond. As Etapas do Pensamento Sociológico. Publicações D.Quixote. Lisboa, 1991.

Assembleia Popular. Lei nº8/85 de 14 de Dezembro. Maputo, 1985.

Benedict, Ruth. Padrões de Cultura. Edição Livros do Brasil. Lisboa, s/data.

Bowditch, James L., Buono, Anthony F.. Elementos de Comportamento Organizacional. Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios. S. Paulo, 1992.

Boka Di Mpsi. On the Popular Religions of Sub-Saharan Africa. Humen Vitae XXXIV. Bruxelles, 1979.

Boudon, Raymond. Os Métodos em Sociologia. Edições Rolim. Lisboa, s/ Data.

Brito, Luís. Estado e Democracia Multipartidária em Moçambique. Estudos Moçambicanos nº13, Pág. 21. Maputo, 1993.

Brochmam, Grete e Ofstad: Moçambique - A Ajuda Norueguesa num Contexto de Crise. CHR. Michelsen Institute. Bergen, 1990.

Bryman, Alan e Cramen, Duncan. Análise dos Dados em Ciências Sociais. Celta Editora. Oeiras, 1992.

Capela, José; Medeiros, Eduardo. O Tráfico de Escravos de Moçambique para as Ilhas do Índico 1720-1902. Maputo, 1987.

Costa, Inês Nogueira. Contribuição para o Estudo do Colonial-Fascismo em Moçambique. Arquivo Histórico de Moçambique. Maputo, 1987.

CNP. Recenseamento Geral da População. Maputo, 1983.

CNPa. Dinâmica Demográfica e Processos Económicos, Sociais e Culturais. Maputo, 1990.

CNPb. Inquérito da Força de Trabalho e Salários. Maputo, 1990.

CNPa. Pobreza, Emprego e a Questão Demográfica na Cidade de Maputo. Maputo, 1993.

CNPb. Inquérito Demográfico Nacional: Composição por Sexo e Idade da População Abrangida. Maputo, 1993.

CNPa. Relatório sobre os Resultados Finais do Inquérito às Famílias nas Capitais Provinciais. Maputo 1994.

CNPb. Inquérito às Famílias nas Capitais Provinciais: Instrumentos de Notação do Trabalho de Campo. Maputo, 1994.

Concelho de Ministros. Resolução 13/84. Maputo, 1991.

CPIa. Clima Actual de Investimento. Maputo, 1994.

CPIb. Legislação sobre Investimentos. Maputo, 1994.

CPIc. Regulamento de Zonas Francas Industriais. Maputo, 1994.

Diop, Cheik Anta. Civilização ou Barbaridade - Identidade Cultural Africana. Nações Negras e Cultura. Bruxelas.

Domingo. 20 de Março 1994. Maputo, 1994.

Egero, Bertil. Moçambique: Os Primeiros Dez Anos de Construção da Democracia. Arquivo Histórico de Moçambique. Maputo, 1992

Ferreira, Carvalho. Organização e Controlo. Coleção Estratégia de Exportação. ISEG/PEDIP. Lisboa, 1993.

Ferreira, Carvalho. Tecnologia e Liberdade. Editora Sementeira. Lisboa, 1988.

First, Ruth. O Mineiro Moçambique - Um Estudo sobre a Exportação de Mão-de-Obra. Centro de Estudos Africanos da UEM. Maputo, 1979.

Fortuna, Carlos. Descolonização, o Fim de um Ciclo: Portugal, a África e a Economia Capitalista Mundial. Revista Crítica de Ciências Sociais nº15/16/17. Coimbra, 1985.

Forjaz, José. O Desenvolvimento Urbano em Moçambique ou de Quem é a Cidade? Maputo, 1992.

Francisco, António. Estudo sobre as Zonas Verdes de Maputo. Tese de Licenciatura. Maputo, s/ data.

- Frelimo.** Directivas Económicas e Sociais III Congresso. Frelimo. Maputo, 1977.
- Frelimo.** II Conferência Nacional do Trabalho Ideológico. Frelimo. Beira, 1978.
- Frelimo.** Directivas Económicas e Sociais IV Congresso. Frelimo. Maputo, 1983.
- Gerber, Michael E.** O Mito do Empreendedor. Editora Saraiva. S. Paulo, 1989.
- Ghiglione, Rodolphe; Matalon, Benjamin.** O Inquérito. Celta Editora. Oeiras, 1992.
- Giddens, Anthony.** Capitalismo e Moderna Teoria Social. Editorial Presença. Lisboa, 1994.
- Guerreiro, Maria das Dores.** A Família e a Empresa. Reflexões Preliminares em torno de um Projecto de Investigação sobre Famílias de Empresários de PME. Sociologia-Problemas e Práticas nº6, pp. 23-32. Lisboa, 1989.
- Guerreiro, Maria das Dores.** Trajectórias Sociais e Relações Familiares dos Empresários de PME. Sociologia - Problemas e Práticas, Nº11, pp.63-77. Lisboa, 1992.
- Gunter Frank, André.** Sociologia do Desenvolvimento e Sub-desenvolvimento. Centelha. Coimbra, 1976.
- Hague, Paul N; Jackson, Peter.** Pesquisa de Mercado. Presença. Lisboa, 1990.
- Hellinger, D.** Small Business Development: Who Pays? World Education Inc. Reports/7. Boston, 1991.
- Hermele, Kenneth.** Moçambique numa Encruzilhada: Economia e Política na Era de Ajustamento Estrutural. CHR. Michelsen Institute. Bergen, 1990.

Hofsted, Geert. Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values. Beverly Hills, Califórnia, 1984.

Hofsted, Geert. Do American Theories Apply Aboard? A Reply to Goodstein and Hunt. Organizational Dynamics. pp. 10. New York, 1981.

Hugon, Philippe. Essai de Typologie des Entreprises Africaines. Entreprises et Entrepreneurs en Afrique XIX et XX siecle, Tome I. L'Harmattan. Paris, 1983.

Hugon, Philippe. Secteur non Structuré ou Hétérogénéité des Formes de Production Urbaines. Reveu Tiers Monde XXI N°82. Paris.

International Labour Office. "The Dilemma of the Informal Sector". Report of the Director General. Geneva, 1991.

Jesuino, Jorge Correia; Reis, Elizabeth; Cruz, Eduardo. Motivações Empresariais em Portugal. Uma Perspectiva Trans-cultural. Revista de Gestão nºII-III. Dezembro, 1988.

Lima, Marinús Pires. Inquérito Sociológico. Editorial Presença. Lisboa, 1987.

Lobato, Alexandre. Lourenço Marques-Xilunguine. Biografia da cidade. Agência Geral do Ultramar. Lisboa, 1970.

Machungos, Aniceto. Traços Gerais da Cidade de Maputo. Arquivo nº2 Especial. Maputo, 1987.

Martinez, Francisco Lerma. Religiões Africanos Hoje. Seminário S. Agostinho. Matola. 1995.

Mann, H. Peter. Métodos de Investigação Sociológica. Zahar Editores. São Paulo, 1983.

MacClelland, David. A Sociedade Competitiva. Editora Expressão e Cultura. Rio de Janeiro, 1972.

MacClelland, David. Human Motivation. Cambridge University Press. Cambridge, 1987.

Mazula, Brazão e Outros. Moçambique, Eleições, Democracia e Desenvolvimento. Maputo, 1995.

Medeiros, Eduardo. Evolução de algumas Instituições Sócio-Familiares. Moçambicanas. Policopiado. 1985.

Mira, Felicianoa. PRORENDA - Projecto de Micro-Empresas para as Favelas de Porto Alegre. Relatório de Formação de Formadores. SED/GTZ. Porto Alegre, 1992.

Mira, Felicianob. Relatório de Progresso do Projecto de Criação de Micro-Empresas. GPE/GTZ, Maputo, 1992.

Mira, Felicianoa. Relatório sobre a Situação do Crédito. Projecto GPE/GTZ. Maputo 1993.

Mira, Felicianob. Relatório de Análise à Situação do Crédito a Partir dos Reembolsos em Atraso. Projecto de Criação de Micro-Empresas GPE/GTZ. Maputo, 1993.

Mira, Feliciano. Relatório da Acção de Formação de Formadores no método CEFÉ - Criação de Empresas e Formação de Empresários. Projecto para a Reintegração de Desmobilizados da Guerrilha e do Exército. San Salvador, 1994.

Mira, Feliciano. Aspectos da Realidade Económica e Social de Mecufi. Hivos. Pemba, 1995.

Mitchell, Terence; James Larson Jr. People in Organizations. McGraw-Hill International Editions. Singapore, 1987.

Mintzberg, Henry. Estrutura e Dinâmica das Organizações, 1995. Publicações D.Quixote Lisboa, 1995.

Mosca, João. O papel do Estado no Pós-Guerra e num Contexto de Ajustamento Estrutural. Estudos Moçambicanos. Nº11/12. Pags 51-63. Maputo, 199 .

Notícias. Edição de 15/1/92 e 16/1/92. Maputo, 1992.

Ngoenha, Severino. Das Independências às Liberdades. Edições Paulistas. Braga, 1989.

O’Laughlin, Bridget. A Base Social da Guerra em Moçambique. Estudos Moçambicanos nº10. Pags. 107-142. Maputo, 1992.

Quivy, Raymond; Campenhoudt, LucVan. Manual de Investigação em Ciências Sociais. Gradiva. Lisboa, 1992.

Rodrigues, Maria João: Sistema de Emprego em Portugal. Publicações Dom Quixote, Lisboa, 1988.

Roesch, Otto. Reforma Económica em Moçambique: Notas sobre a Estabilização, a Guerra e a Formação das Classes. Arquivo. Nº11.Pags 5-35. Maputo, 1992.

Schumpeter, Joseph. Teoria do Desenvolvimento Económico. Fundo de Cultura, Rio de Janeiro, 1961.

Schumpeter, Joseph. História de Análise Económica. Fundo da Cultura. Rio de Janeiro, 1964. . .

Schumpeter, Joseph. Capitalisme, Socialisme et Democratie. Payot, Paris, 1951.

Serra, Almeida. Moçambique, 1975-1990: Uma Síntese da Evolução Económica e Social. Documento de Trabalho Nº20. CESA. Lisboa, 1991.

Serra, Almeida. Moçambique: Da Independência à Actualidade. Evolução Económica e Social, 1975-1990. CESA/ISEG. Lisboa, 1993.

Silva, Augusto Santos; Pinto, José Madureira. Metodologia das Ciências Sociais. Edições Afontamento. Porto, 1986.

Silva, Teresa Sousa: Igrejas Protestantes no Sul de Moçambique e Nacionalismo. Estudos Moçambicanos nº10. Maputo, 1992.

Spiegel, Murray: Estatística. MacGraw-Hill. São Paulo 1971

Swaminathan, Madhura. Understanding the "informal sector": A survey Centre for International Studies, MIT. Cambridge, 1985.

Tsemo, Sihaka. Direitos e Papel da Mulher Africana no Contexto Político-Jurídico Tradicional: Evolução e Perspectivas. Estudos Moçambicanos Nº11/12, Maputo, 1992.

Vários. A Mulher e o Sector Informal. Fundação Friedrich Ebert. Maputo, 1994.

Vala, Jorge; Monteiro, Maria Benedita; Lima, Luísa; Caetano, António. Psicologia Social das Organizações. Estudos em Empresas Portuguesas. Celta, Oeiras 1994.

Verin, Hélène. "Entrepreneur", "Entreprise" quelques remarques historiques pour leur définition. Entreprises et Entrepreneurs en Afrique XIX et XX siecle. Tome I. L'Harmattan, Paris, 1983.

Vieira, Sérgio. Moçambique: Interrogações sobre a emergência da sociedade civil. Estudos Moçambicanos. Nº 11/12. Pags 13-25. Novembro 1992.



Vidrovitch, Catherine Coquery. Introduction. Entreprises et Entrepreneurs en Afrique XIX et XX siècle. Tome I. L'Harmattan, Paris, 1983.

Vletter, Fion. O Sector Informal Urbano em Moçambique, uma maioria Negligenciada. Gabinete de Promoção do Emprego, Ministério do Trabalho. Maputo, 1992.

Weber, Max. A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo. Editorial Presença. Lisboa, 1982.

Weber, Max. Economia e Sociedade, vol.1. Universidade de Brasília, Brasília, 1991.

Weber, Max. Burocracia, in Economia e Sociedade, vol.4. Fundo da Cultura Económica. México, 1994.

Weber, Max. Ciência e Política. Cultrix. São Paulo, 1968.

Welch, G. Howana. A Família. EDICIL. Maputo, 1988.

Werther, William e Davis Keith. Administração de Pessoal e Recursos Humanos, McGraw-Hill. São Paulo, 1983.

QUINTA PARTE

Anexos

ANEXO I

Situação Económica

A - Desenvolvimento dos Sectores Produtivos

Sectores	1975	1977	1979
Algodão (1000 ton)	52,0	52,0	36,8
Cajú	17,2	20,2	14,7
Açucar	228,0	158,0	211,6
Produção Florestal	199,0	52,0	84,7
Chá	13,0	17,0	19,0
Sal	31,3	51,5	57,9
Peixe	6,8	6,8	s/inf

Fonte: CNP, Governo de Moçambique, 1990.

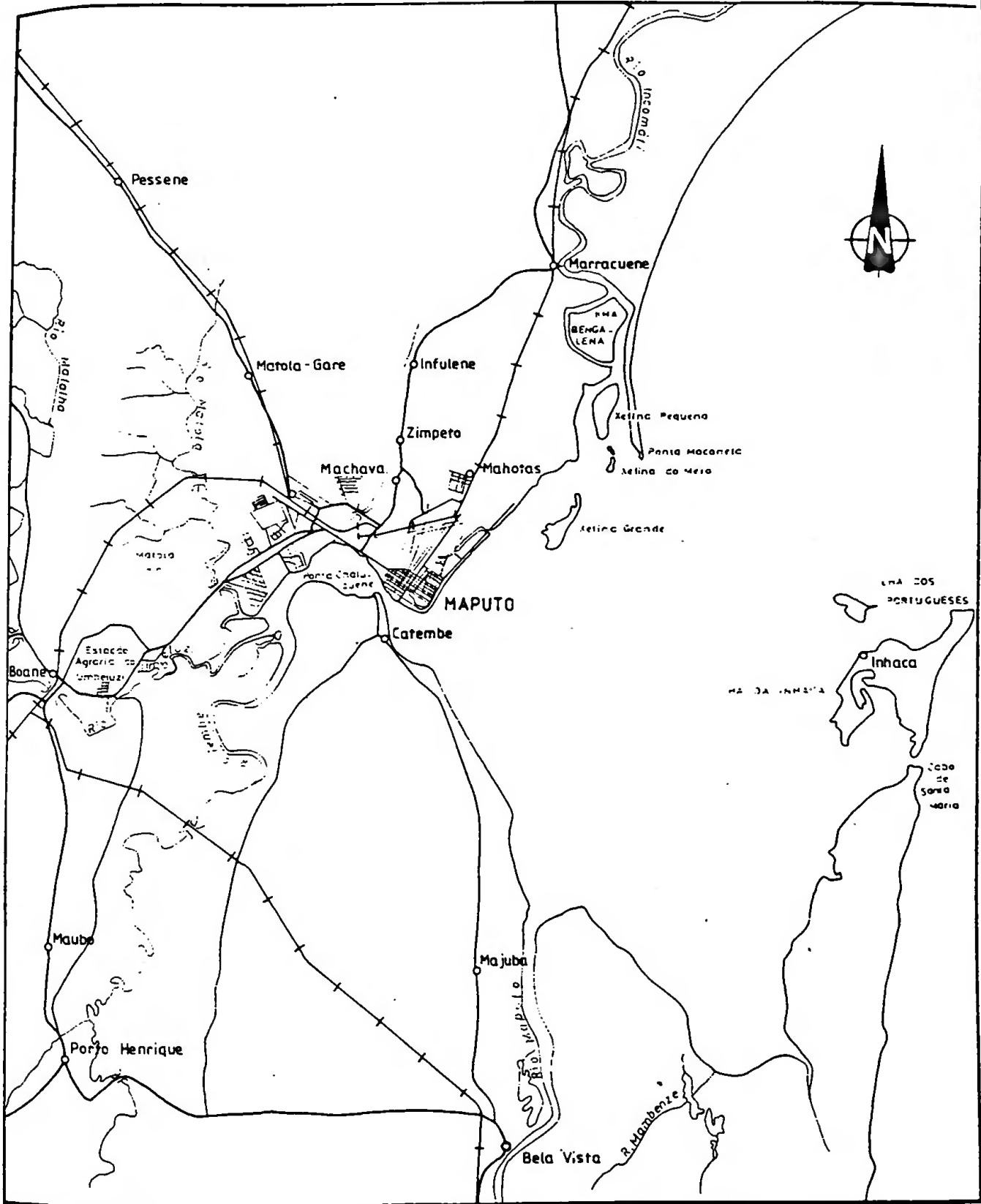
B - Evolução da Balança de Transações

Contas	1973	1980	1985	1990
Exportações	230	281	77	121
Importações	-345	-800	-424	-850
Balança Comercial	-115	-519	-347	-729
Receitas de Serviços	217	171	107	162
Despesas de Serviços	-95	-75	-200	-389
Receita Líquida de Serviços	122	96	-93	-227
Saldo corrente	7	-423	-440	-956

Fonte: CNP, Anuário Estatístico, 1990.

ANEXO II

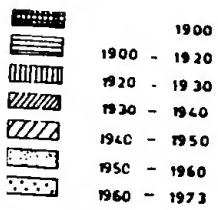
Representações Gráficas de Maputo



SITUAÇÃO GEOGRÁFICA
DA CIDADE DE MAPUTO

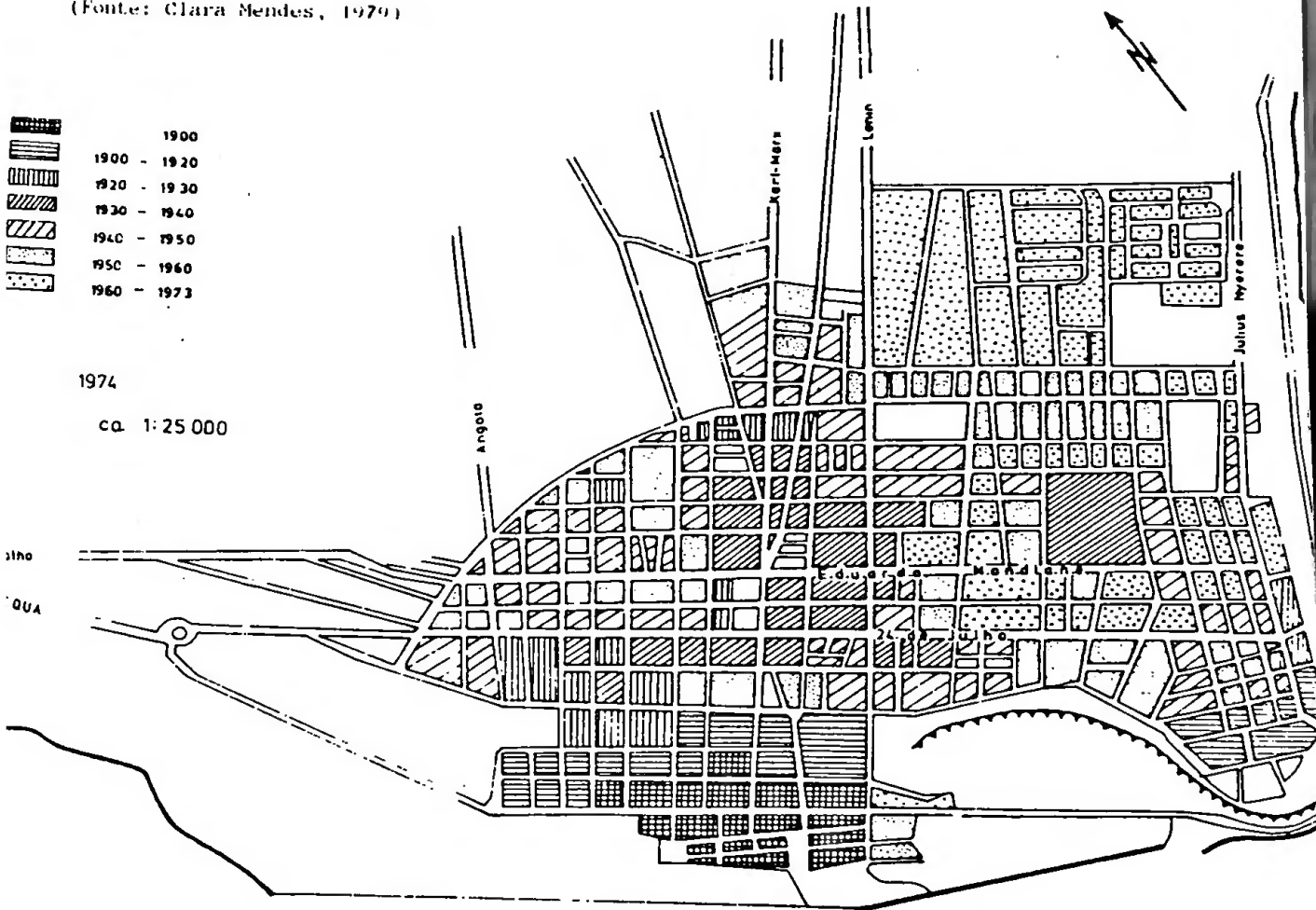
Escala 1: 500.000

(Fonte: Clara Mendes, 1979)



1974

ca. 1:25 000





ANEXO III

Questionário

INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO

FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGIA

Modelos Sócio-Organizacionais da Actividade Económica

de

Pequena Escala em Maputo

INQUÉRITO AOS EMPRESÁRIOS DE MAPUTO

Este inquérito é anónimo e todas as declarações prestadas terão tratamento sigiloso. O primeiro objectivo deste trabalho é académico, embora os seus resultados possam contribuir para um aprofundamento da compreensão e dinamização económica do tecido empresarial.

Escute com atenção as perguntas e respectivas instruções do inquiridor. A confidencialidade dos dados individuais é garantida por lei.

Gostariamos de saber se tem interesse em receber um relatório no final deste inquérito. ()

Questionário Nº _____

Localização: _____

Nome da Empresa: _____

Ramo de Actividade: _____ Código: _____

Tempo de duração : _____

O Inquiridor : _____

Maputo, _____ de _____ de 1994

I-DADOS PESSOAIS DO EMPRESÁRIO

1. Idade do empresário () 2. Sexo: Masculino () Feminino ()
3. Nível Educacional () 4. Naturalidade: _____
5. Residência: _____ 6. Tempo de residência: ()
7. Estado civil:
- Casado/a () Solteiro/a ()
- Viúvo/a () Divorciado/a ()
- Vive Marital () Outro ()
8. Nº de conjuges : ()
9. Língua que mais utiliza no quotidiano: _____
10. Possui convicções religiosas? 1. Não () 2. Sim ()
11. Se respondeu Sim, diga se: É praticante? 1. Não () 2. Sim ()
- Se respondeu Não pode passar para o Cap. II.
12. De que religião ?
1. Católico () 2. Protestante () 3. Islâmico ()
4. Hinduista () 5. Outra ()
13. Qual? _____

II-AGREGADO FAMILIAR DO EMPRESÁRIO

1. Composição e dimensão do agregado familiar (Pessoas Presentes)

Composição	Sexo	Idade	Nível Escolar	Composição	Sexo	Idade	Nível Escolar
Chf. Agr.	()	()	()	Pais e Sogros	()	()	()
Cônjuge(s)	()	()	()		()	()	()
	()	()	()		()	()	()
	()	()	()		()	()	()
Filhos	()	()	()	Netos	()	()	()
	()	()	()		()	()	()
	()	()	()		()	()	()
	()	()	()		()	()	()
	()	()	()		()	()	()
Outros Parentes	()	()	()	Sem Parentesco	()	()	()
	()	()	()		()	()	()
	()	()	()		()	()	()
	()	()	()		()	()	()

2. Quantas pessoas no agregado contribuem para o orçamento familiar? ()

3. Fontes de receita do agregado familiar para além da actividade empresarial.

Trabalho Assalariado () Produção do Agregado ()

Comércio () Aluguer ()

Transferências () Saldo de Poupança e de Empréstimo ()

Outras Receitas ()

4. Que obrigações mantém com membros da sua família ausentes do agregado?

- | | | | |
|-------------------|-----|--------------------|-----|
| Assegurar emprego | () | Assegurar sustento | () |
| Pagar os estudos | () | Garantir habitação | () |
| Nenhumas | () | Outras | () |

III - ELEMENTOS BÁSICOS E CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO

1. Data de início da actividade: Ano de

2. Qual a figura jurídica da sua actual empresa?

- | | | | |
|----------------------------|-----|----------------------|-----|
| Empresa em nome individual | () | Sociedade por quotas | () |
| Empresa em nome colectivo | () | Não está registada | () |

3. Em que ramo de actividade classifica a sua empresa?

- | | | | |
|-----------------------------|-----|-------------|-----|
| Produtos manufacturados | () | Indústria | () |
| Comércio de bens de consumo | () | Pescas | () |
| Serviços | () | Transportes | () |
| Construção | () | Agricultura | () |

4. Indique o local onde desenvolve a sua actividade:

5. Origem do capital.

- | | |
|------------------------|-----|
| 1. Capital local | () |
| 2. Capital público | () |
| 3. Capital estrangeiro | () |

6. O tempo que dedica diariamente a esta empresa é a:

- | | | | |
|------------------|-----|------------------|-----|
| 1. Tempo inteiro | () | 2. Tempo parcial | () |
|------------------|-----|------------------|-----|

7. Por favor indique por ordem de importância todas as fontes de capital utilizado durante a fase de lançamento.

- | | |
|--|-----|
| 1. Poupança pessoal, familiares e amigos | () |
| 2. Bancos e instituições financeiras | () |
| 3. Incentivos públicos, incluindo subvenção do Governo | () |
| 4. Crédito de clientes e fornecedores | () |

8. Por favor indique se a sua empresa, no último exercício económico recebeu investimento financeiro de algumas das seguintes fontes:

1. Poupança pessoal, familiares e amigos ()
2. Bancos e instituições financeiras ()
3. Incentivos públicos, incluindo subvenção do Governo ()
4. Crédito de clientes e fornecedores ()
5. Não recebeu qualquer apoio ()

IV - MERCADO

1. Por favor indique o volume de vendas do último exercício económico. (Em milhões de meticais)

- 20 - 50 () 51 - 100 () 101 - 250 ()
251 - 500 () 501 - 1000 () mais de 1000 ()

2. Qual foi a variação do volume de vendas registada no último ano? _____%

3. No último ano económico o negócio teve:

- Lucro () Nem lucro nem prejuízo () Prejuízo ()

4. Quantos concorrentes há nesta área de negócios?

- Nenhum () 6 - 10 () 26 - 100 ()
1 - 5 () 11 - 25 () mais de 100 ()

5. Como avalia o preço do seu principal produto ou serviço comparado com os dos concorrentes mais directos?

1. Muito alto ()
2. Alto ()
3. Razoavelmente alto ()
4. Média ()
5. Razoavelmente baixo ()
6. Baixo ()
7. Muito baixo ()

6. Quantos clientes tem a sua empresa?

1 - 10 () 51 - 100 () 501 - 1000 ()

11 - 50 () 101 - 500 () 1001 ou mais ()

7. Quantos fornecedores tem a sua empresa?

1 - 10 () 51 - 100 () 501 - 1000 ()

11 - 50 () 101 - 500 () 1001 ou mais ()

8. Onde está localizada a maioria (+50%) dos seus clientes e fornecedores?

Zona	Fornecedores	Clientes
Maputo (zona)	()	()
Província de Maputo	()	()
Outras regiões	()	()
Estrangeiro	()	()

9. Nas minhas relações com os concorrentes, clientes e fornecedores procuro estabelecer um ponto de equilíbrio e evitar situações de ruptura que possam afectar a empresa. (1) (2) (3) (4) (5)

10. A actividade é determinada pelo mercado e não pela família. (1) (2) (3) (4) (5)

11. Qual a expectativa para o futuro do seu negócio nos próximos dois anos?

Declínio () Sem alteração significativa ()

Crescimento ()

V - POLÍTICAS ECONÓMICAS E RELAÇÕES COM O PODER

1. Acha que o Governo se preocupa com a situação das pequenas empresas?

1. Não () 2. Sim ()

2. Acha que vai reforçar-se nos próximos tempos?

1. Não () 2. Sim ()

3. Das medidas a seguir enunciadas qual ou quais em sua opinião deram resultados satisfatórios para o desenvolvimento das sua actividade empresarial? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

1. Regulamentação de preços ()
2. Regulamentação que limite a concorrência ()
3. Regras de importação ()
4. Regras de exportação ()
5. Facilitação do acesso ao crédito ()
6. Leis laborais ()
7. Aquisição de imóveis a preços baixos ()
8. Criação de gabinetes ou estruturas de apoio técnico e económico ()
9. Estruturas de concertação social ()
10. Plano nacional de contabilidade ()
11. Regulamentação do investimento estrangeiro ()

4. De quais a sua empresa beneficiou? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

1. Regulamentação de preços ()
2. Regulamentação que limite a concorrência ()
3. Regras de importação ()
4. Regras de exportação ()
5. Facilitação do acesso ao crédito ()
6. Leis laborais ()
7. Aquisição de imóveis a preços baixos ()
8. Criação de gabinetes ou estruturas de apoio técnico e económico ()
9. Estruturas de concertação social ()
10. Plano nacional de contabilidade ()
11. Regulamentação do investimento estrangeiro ()

5. Indique se tem havido cooperação entre a sua empresa e outras empresas ou entidades. Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

- 1. Não tem existido qualquer cooperação ()
- 2. Apenas relações comerciais ()
- 3. Troca de produtos ou serviços ()
- 4. Troca de informações ()
- 5. Iniciativas de promoção em conjunto ()

6. Quais são os problemas que poderão ser resolvidos através da cooperação?

- 1. Falta de iniciativa ()
- 2. Falta de ideias e informações ()
- 3. Conflitos sociais e políticos ()
- 4. Financiamento ()
- 5. Abastecimento e escoamento ()

7. Quais os grupos, entidades, associações ou pessoas com quem considera importante relacionar-se? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

- 1. Governo ()
- 2. Sindicatos ()
- 3. Organizações financeiras ()
- 4. Membros das Forças Armadas ()
- 5. Associações Empresariais ()
- 6. Partidos Políticos ()

8. Quais os grupos, entidades, associações ou pessoas com quem se relaciona de facto?

- 1. Governo ()
- 2. Sindicatos ()
- 3. Organizações financeiras ()
- 4. Membros das Forças Armadas ()
- 5. Associações Empresariais ()
- 6. Partidos Políticos ()

9. É membro de alguma associação empresarial? Sim () Não ()
10. Desenvolve alguma actividade política? Sim () Não ()

VI - EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL DO EMPRESÁRIO

1. Em quantas empresas já trabalhou ? ()
2. Foi emigrante ? Sim () Não ()
3. Qual era a sua categoria quando abandonou o seu último emprego, antes de começar o negócio ?
Gestor () Operacional () Desempregado ()
Supervisor () Conta própria () Estudante ()
4. Iniciou o negócio na mesma actividade em que teve o seu último emprego por conta de outrém? Não () Sim ()
5. Em que tipo de organização teve o seu último emprego por conta de outrém?
Empresa Privada () Função Pública ()
Não Trabalhava () Empresa Familiar () Outra ()
6. Qual a dimensão da empresa onde teve o seu último emprego por conta de outrém?
Pequena Empresa () Média Empresa () Grande Empresa ()
7. Quantos negócios já montou antes deste? ()
8. Que idade tinha quando iniciou o seu primeiro negócio? _____ anos.
9. Se já foi proprietário de outras empresas, o que aconteceu à empresa mais recente?
Fechada () Vendida () Ainda é dono () Outro ()
10. Com que idade iniciou a presente actividade? ()

11. Iniciou a presente actividade em tempo parcial enquanto trabalhava por conta de outrém? 1. Sim () 2. Não ()
12. Como acedeu à direcção da empresa? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.
1. Através da criação da empresa ()
 2. Pela aquisição da empresa ()
 3. Por arrendar a empresa ()
 4. Através de herança ()
 5. Por casamento ()
 6. Por tradição familiar ()
13. Como descreveria o seu nível de vida de hoje comparado com o que tinha quando iniciou o negócio?
- Pior () Sensivelmente na mesma () Melhor ()

VII - ENVOLVENTE ESPECÍFICA DA EMPRESA

1. Pessoal ao serviço da empresa

Nível de Qualificação	Nº de Trabalhadores
Quadros Superiores	()
Quadros Médios/Encarregados	()
Prof. qualificados	()
Prof. administrativos	()
Prof. comerciais	()
Praticantes/Aprendizes	()
Indiferenciados	()
TOTAL	()

2. Quais os procedimentos e unidades que existem na empresa? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| Planeamento das tarefas () | Secção Contabilidade () |
| Plano de produção () | Secção Comercial () |
| Plano de vendas () | Secção de stocks () |

3. Quais as formas de organização do trabalho na empresa? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

1. Os trabalhadores realizam tarefas simples e repetitivas ()
2. Atribui-se apenas um posto de trabalho a cada indivíduo ()
3. A realização de cada tarefa tem tempo e modos determinados ()
4. A coordenação e controlo da execução das tarefas é feita por chefias ()
5. O trabalho é realizado individualmente e não em grupo ()
6. Os trabalhadores não tomam decisões sobre questões relacionadas com o seu trabalho ()
7. Há rotação de tarefas ()

4. Quais as tecnologias utilizadas na empresa? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

1. Máquinas-ferramentas ()
2. Equipamentos electrónicos ()
4. Rede informática ()
6. Frota de transportes ()
7. Força manual ()

5. Indique com um (x) onde é realizado o controlo de qualidade na sua empresa.

1. Pelo operário durante a execução da tarefa ()
2. Por especialistas no produto final ()
3. Pelo empresário ()
4. Não há ()

6. Onde efectua o recrutamento e selecção do pessoal que necessita para o funcionamento das suas actividades? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

- 1. Entre os membros da sua família ()
- 2. Toma em consideração o grupo étnico do empregado ()
- 3. Familiares dos empregados ()
- 4. Vizinhos ()
- 5. Preferencialmente indivíduos da mesma religião ()
- 6. Pessoas que já conheçam a actividade ()

7. Como é efectuada a aprendizagem das tarefas?

- Cursos de Formação inicial () Formação on job ()
- Repetição da tarefa () Outra ()

8. Quem é o responsável pela organização geral da empresa?

9. Indique quem pode tomar as decisões na empresa, assinalando com um (X).

- 1. Empresário ()
- 2. Sócio-Gerente ()
- 3. Chefe de secção ()
- 4. Familiar do empresário ()
- 5. Trabalhador mais antigo ()

10. Com quem toma conselho para tomar as decisões na empresa? Assinale com um (x).

- Sócios () Chefe de família ()
- Outro familiar () Trabalhador ()
- Chefe do serviço () Com ninguém ()
- Amigos ()

11. Efectua periodicamente reuniões de direcção?

Semanal () Mensal () Semestral ()
Quinzenal () Trimestral () Anual ()
Nunca Efectua ()

12. Da seguinte lista de actividades indique em qual/quais ocupa a maior parte do seu tempo de actividade?

1. Contactos no exterior com interesse para a actividade da empresa ()
2. Resolver problemas do dia a dia da empresa ()
3. Fazer normas e estabelecer orientações ()
4. Obter informações no exterior ()
- com interesse para a vida da empresa ()
5. Estudar projectos e preparar planos de execução. ()
6. Obter informação sobre a actividade interna da empresa ()
7. Informar os colaboradores sobre decisões tomadas ()
8. Inspeccionar pessoalmente as actividades internas da empresa ()
9. Confirmar e corrigir decisões de outros ()

13. Assinale com uma cruz a sua opinião quanto aos seguintes aspectos da sua empresa:

Remunerações dos Trabalhadores ()
Relações com Trabalhadores ()
Segurança no Trabalho ()

14. As relações de trabalho na empresa são regidas por algum instrumento de regulação colectiva?

1. Sim () 2. Não ()

15. Na sua empresa existe algum dos seguintes beneficios sociais para os empregados? Indique com (x) quais.

Prémios () Habitação () Serviços médicos ()
Assistencia social () Alimentação () Transporte ()
Distribuição de lucros () Pagamento de Impostos ()

16. Quais os principais objectivos da sua empresa?

Por favor, responda aos itens assinalando com um (x) de acordo com o grau de importância.

Objectivos	Pouco		Muito		
	Importante				
	1	2	3	4	5
1. Criar uma boa imagem perante a sociedade					
2. Melhorar as condições de trabalho					
3. Obter o máximo lucro possível					
4. Melhorar a qualidade					
5. Aumentar a produtividade					
6. Melhorar métodos de gestão					
7. Assegurar uma quota de mercado					
8. Obter crescimento equilibrado					
9. Melhorar a organização					
10. Aumentar a motivação do pessoal					

17. Quais os factores que representam maiores dificuldades actualmente para a sua empresa? (Responda Sim ou Não a todas as afirmações.)

1. Situação do mercado, concorrência ()
2. Organização do trabalho ()
3. Cumprimento da legislação ()
4. Políticas económicas do Governo ()
5. Valor dos Impostos ()
6. Elevados taxas alfandegárias ()
7. Custos em segurança ()
8. Gastos excessivos em energia ()
9. Situação financeira ()
10. Custos de mão de obra ()
11. Gastos excessivos em matéria prima ()

18. Que mudanças prevê efectuar na empresa? Responda Sim ou Não a todas as afirmações.

1. Unidades e secções de trabalho ()
2. Relações com os trabalhadores ()
3. Sistemas informáticos ()
4. Novos equipamentos ()
5. Conquistar novos mercados ()
6. Inovar nos produtos ()

19. Como avalia a situação da empresa que dirige?

Situação	Económica	Financeira	Organizativa
Boa	()	()	()
Razoável	()	()	()
Má	()	()	()

20. Pensa aumentar a capacidade empregadora da sua empresa nos próximos dois anos ?

Não () Sim ()

21. Evolução do número de trabalhadores nos últimos 2 anos.

1. Igual ()
2. Aumentou ()
3. Diminuiu ()

VIII - ATITUDES DO EMPRESÁRIO

Há muitos factores no meio envolvente que podem influenciá-lo no desempenho da sua actividade. Indique por favor o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Totalmente em desacordo 1; Desacordo 2; Indiferente 3; De acordo 4; Totalmente de acordo 5)

1. Tenho a possibilidade de usufruir de autonomia e de independência no trabalho. (1) (2) (3) (4) (5)
2. Quero é sobretudo realizar uma obra que há-de desenvolver-se e que ficará para os que virão depois de mim. (1) (2) (3) (4) (5)
3. O que me interessa antes de mais é garantir um rendimento suficiente para assegurar o meu bem estar e o da minha família. (1) (2) (3) (4) (5)
4. A minha actividade garante o meu desenvolvimento pessoal. (1) (2) (3) (4) (5)
5. Tenho a possibilidade de aumentar o meu status social e da família. (1) (2) (3) (4) (5)
6. A minha actividade permite que eu tenha mais influência na minha comunidade. (1) (2) (3) (4) (5)
7. A minha religião orienta a forma como eu desempenho as minhas tarefas de empresário (1) (2) (3) (4) (5)

Indique agora quais das seguintes características se aplicam à direcção da sua empresa, e exercício da sua actividade, aplicando a mesma escala.

8. Para um bom rendimento é necessário pressionar os trabalhadores de modo intenso (1) (2) (3) (4) (5)
9. Reconheço os méritos de cada um dos meus colaboradores (1) (2) (3) (4) (5)
10. Promovo o diálogo com os trabalhadores. (1) (2) (3) (4) (5)
11. Os meus trabalhadores são competentes e disciplinados (1) (2) (3) (4) (5)
12. Oíço os trabalhadores antes de tomar decisões que os afectem (1) (2) (3) (4) (5)
13. Não tomo decisões sem a participação activa dos trabalhadores (1) (2) (3) (4) (5)
14. A direcção da empresa deve tomar as decisões que considerar convenientes e convencer os trabalhadores a aceitá-las. (1) (2) (3) (4) (5)
15. Ter poder é dar instruções completas e detalhadas sobre a maneira como outros devem fazer o seu trabalho. (1) (2) (3) (4) (5)

ANEXO IV

Relatório de Questionário e Manual de Procedimentos (Extractos)

**INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGIA

**Modelos Sócio-Organizacionais da Actividade Económica
de Pequena Escala em Maputo.**

RELATÓRIO DE QUESTIONÁRIO

1. Como foi estabelecido o contacto com o empresário? Explique sucintamente todo o processo.
2. Descreva a entrevista em termos gerais.
3. Perguntas mais difíceis a explicar ao empresário.
4. O empresário recusou responder a alguma pergunta? Porquê?
5. Perguntas mais difíceis para o empresário responder.
6. Quais as páginas do questionário mais cansativas?
7. Quais as páginas do questionário menos cansativas?
8. Sugestões e Observações.

REGRA DE CONDUTA DO ENTREVISTADOR

O entrevistador é a pessoa que faz a ligação entre as perguntas e o inquirido. Se esta ligação não for feita correctamente, o trabalho será afectado o que poderá implicar a anulação de dias ou semanas de planeamento e trabalho efectivo.

Não deverá ser esquecido portanto que as hipóteses e formas de trabalho foram ponderadas cuidadosamente antes de se encontrar a decisão apropriada sobre a melhor maneira de realização quando o inquérito chega às mãos do entrevistador/a. Este/a terá agora de encontrar em si as qualidades e a capacidade de trabalho necessários à boa execução da tarefa proposta.

PERFIL - É geralmente considerado que não há um perfil ideal de entrevistador e que os candidatos têm principalmente que adaptar a sua personalidade às exigências práticas do trabalho; no entanto indicam-se a seguir algumas qualidades julgadas indispensáveis:

- 1. Honestidade** Como não se trata de lidar com bens materiais mas sim com ideias e opiniões é essencial que haja o sentido da correcta e integral execução da tarefa nos moldes definidos sem o mínimo afastamento em relação ao método proposto e transmitindo com verdade os dados obtidos.
- 2. Objectividade** Tenta-se obter uma fotografia da realidade quer esta seja negra ou cor-de-rosa pelo que as respostas devem ser apontadas sem o menor desvio: a entrevista é um meio de registo duma parcela da realidade pelo que só parcelas correctas darão um total certo.

- 3. Ponderação** Ter habilidade, tacto e bom senso para lidar com pessoas estranhas muitas das quais estarão pouco ou nada receptivas, outras porém ansiosas por dar a sua opinião que acham importante e até lisonjeadas pela possibilidade de o fazerem.
- 4. Iniciativa** Para obter respostas completas, para abordar assuntos difíceis, para encontrar o melhor ambiente de diálogo e a melhor colaboração do/a entrevistado/a.
- 5. Aparência** Deve apresentar-se bem, mas de forma discreta; limpeza, roupas simples e adaptadas à zona de trabalho, simpatia no aspecto e maneira de falar.
- 6. Adaptabilidade** Diferentes maneiras de ser, diferentes culturas, diferente receptividade não devem impedir que as pessoas sejam abordadas com igual empenhamento por parte do/a entrevistador/a. Tratar todos os respondentes com igual cortesia e respeito, tendo em atenção que a opinião de uns é tão importante como a dos outros e que não há opiniões especialmente importantes e que uma opinião nunca é certa ou errada, é uma opinião e que nunca a entrevista constitui um exame.
- 7. Controlo do diálogo** Deverá ser encontrada permanentemente a melhor maneira de fazer falar as pessoas, tentando que elas não se desviem do assunto, sempre sem perder o ritmo da entrevista e não deixando que o/a entrevistado/a entre em evasivas ou histórias que não interessam. Não esquecer no entanto de dar o tempo suficiente para que as pessoas reflitam sobre as respostas.

8. Respeito pela privacidade Deve lembrar-se que é hóspede numa casa estranha e que está a entrevistar pessoas cujo tempo está a ser usado. Não se trata de perder tempo mas de recolher dados cujo tratamento final pode beneficiar directamente o/a entrevistado/a.

A ENTREVISTA

Antes de entrar em acção o/a entrevistador/a deve passar em revista pormenorizadamente todas as instruções dadas. Deve sempre fazer, como ensaio, uma entrevista a si próprio até todas as dúvidas estarem esclarecidas e o questionário de tal maneira memorizado que, mesmo ao ler as perguntas, dê a impressão que está a fazê-las de cor.

A entrevista tem três fases igualmente importantes: contacto, entrevista e despedida, que analisaremos em pormenor:

CONTACTO - Momento em que se aborda a pessoa e se tenta assegurar a sua colaboração. A atitude que se tome neste momento é decisiva para a concessão e êxito da entrevista. Saber fazer uma boa apresentação é «meio caminho andado». Há que aproximar-se do/a entrevistado/a com à vontade e simpatia. O mostrar insegurança ou hesitação torna o/a entrevistador/a suspeito/a aos olhos de quem atende e este será no mínimo relutante.


Não se trata de uma missão secreta em que se procura desvendar quaisquer segredos, e ainda menos duma actividade de venda em que se procura «impingir» um produto, mas sim do que ao fim e ao cabo se faz todos os dias: fazer perguntas a variadas pessoas à cerca de si próprios ou dos problemas que enfrentam. O contacto deve começar com um cumprimento, uma frase simples, atraente. Sorrir. Interessar a pessoa com quem falar. Ser agradável, humano, amigável.

- A necessidade de explicar aos entrevistados o que pretende obriga o/a entrevistador/a a repetir-se constantemente. Mas não deve esquecer que o/a entrevistado/a é a primeira vez que ouve essas frases. Deve portanto empregar a forma de apresentação preparada de antemão pois as improvisações são sempre inseguras.
- Deve falar com naturalidade e confiança. Não se mostrar acanhado ou com ar de pedir desculpa. Mas ser discreto e sobretudo observador. Frequentemente surgem pessoas «difíceis» ou desconfiadas de quem é difícil obter colaboração. Nestes casos o melhor será explicar o que é o inquérito, os fins a que se destina, a maneira como é feito e a confidencialidade de todas as respostas.
- Quando for mal recebido/a deve conservar o seu bom humor e não desencorajar, apenas repetir a introdução por outras palavras tentando que não haja nova recusa. Se esta surgir terá de agradecer com igual amabilidade não mostrando surpresa, nem contrariedade com a incompreensão do/a inquirido/a. Não deve discutir em caso algum.
- Anotar à margem todas as respostas que não saiba onde cabem, apontamentos ou reacções de interesse para o estudo.
- Quando o/a entrevistado/a cair em contradição fazer-lhe notar isso com jeito pois pode ter havido mau entendimento ou interpretação errada da sua parte.
- Escrever legivelmente e corrigir o questionário no fim, o que é indispensável para o trabalho posterior de revisão e codificação. Desta maneira evitar-se-á a devolução de questionários para correcção da letra ou análise do conteúdo com a consequente perda de tempo principalmente por parte do/a entrevistador/a.
- Mostrar sempre no momento oportuno as listas ou cartões que o questionário exija, recolhendo-os depois de obtida a resposta.

- Escrever só e exclusivamente com lápis afiado e ter à mão uma borracha e uma afiadeira.

DESPEDIDA - Ao fechar a entrevista o/a entrevistador/a deve, especialmente durante as primeiras certificar-se que o questionário está completo e devidamente preenchido, despedir-se e mostrar reconhecimento pela colaboração prestada, desfazendo alguma dúvida que possa subsistir, conseguindo assim a simpatia e boa vontade do/a entrevistado/a para este tipo de colaboração e para uma possível entrevista que venha a ser feita num futuro mais ou menos próximo por esta ou outra empresa ou organismo. Deverá, no entanto evitar conversas que já não têm interesse e fazem perder tempo, sempre com o argumento de que ainda tem outras entrevistas para realizar.

- Deve expor de maneira simples, clara, concisa e completa. Falar de maneira a ser perfeitamente entendido/a, tentando fazer as perguntas da mesma maneira, com a tónica nos mesmos pontos pois será o único processo de se obterem resultados uniformes.
- Tratar as respostas com igual respeito mesmo que não se esteja de acordo com elas. O questionário deve ser seguido palavra por palavra e a ordem das perguntas deve ser mantida.
- Não se deve deixar intimidar ou dominar com os argumentos do/a inquirido/a. Se em caso de extrema necessidade for obrigado a trabalhar na presença de um terceiro deve virar-se francamente para o/a entrevistado/a só a ele/a dar atenção tomando nota das suas respostas. Não deve deixar o/a entrevistado/a pedir opiniões à pessoa que assiste, nem que esta lhas dê.
- Fazer todas as perguntas previstas tendo, no entanto, atenção para as perguntas que são excluídas pelas respostas anteriores.

- 
- Não aceitar respostas duvidosas e saber distinguir quando o entrevistado «não tem opinião» ou quando diz «não sabe» apenas para não se machar ou para não revelar a sua ideia; para o primeiro caso empregar «n/s» (não sabe) ou «s/op» (sem opinião) e no segundo caso «n/d» (não disse) depois de fazer uma insistência.

Em todo o trabalho o/a entrevistador/a nunca deverá pensar que tem o tempo pelo seu lado, pois há sempre contingências e demoras imprevistas. A única maneira de cumprir os prazos reais será tentar dentro do possível encurtar os prazos que a si próprio/a se impôs cumprir, tendo em mente que o «tempo não é elástico», tudo isto mantendo a qualidade e correcção do trabalho.

NÃO É PERMITIDO - Entrevistar mais do que uma pessoa no mesmo agregado a não ser que o estudo especificamente o exija.

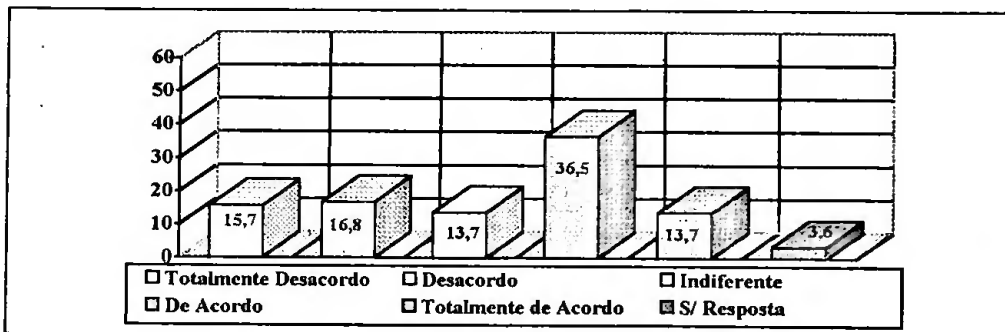
- Sub-contratar outras pessoas para realização de Inquéritos.
- Alterar qualquer tipo de entrevista como por exemplo fazer entrevistas pessoais por meio de telefone sendo no entanto autorizadas marcações de entrevistas pelo telefone.
- Fazer-se acompanhar por outra ou outras pessoas no momento da entrevista.

ANEXO V

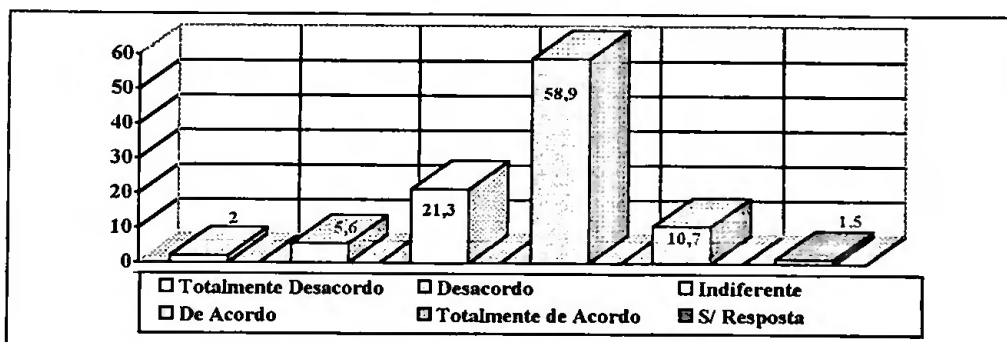
Opiniões sobre os Trabalhadores

OPINIÃO SOBRE OS TRABALHADORES

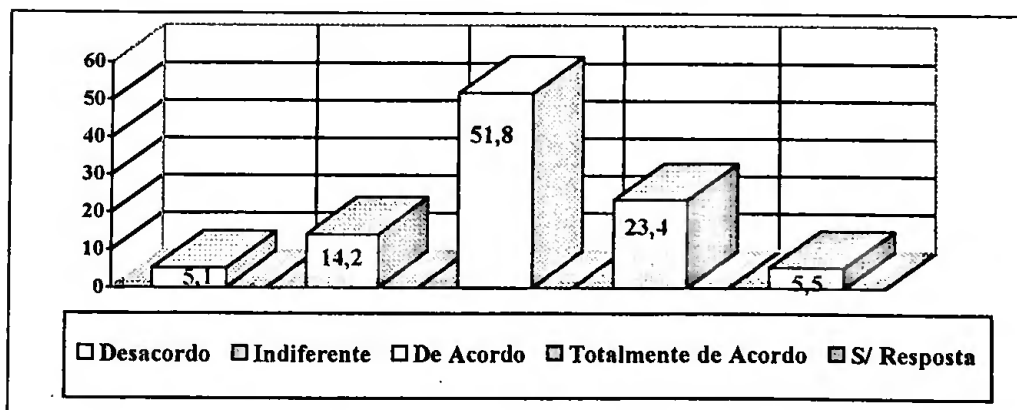
1. Para um bom rendimento é necessário pressionar os trabalhadores de modo intenso.



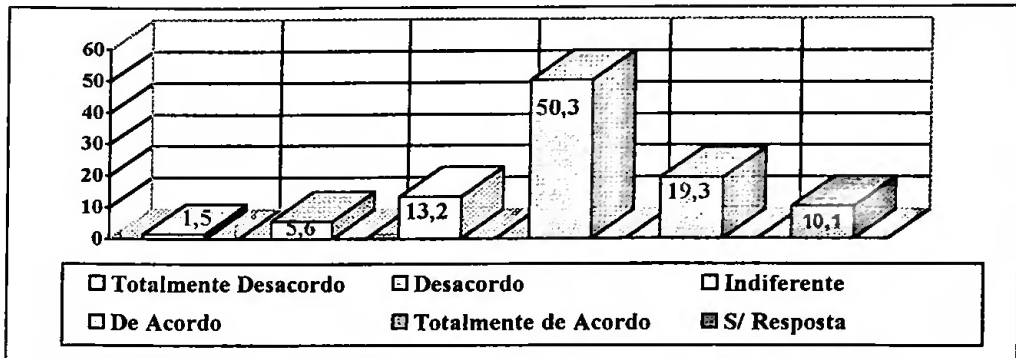
2. Os meus trabalhadores são competentes e disciplinados.



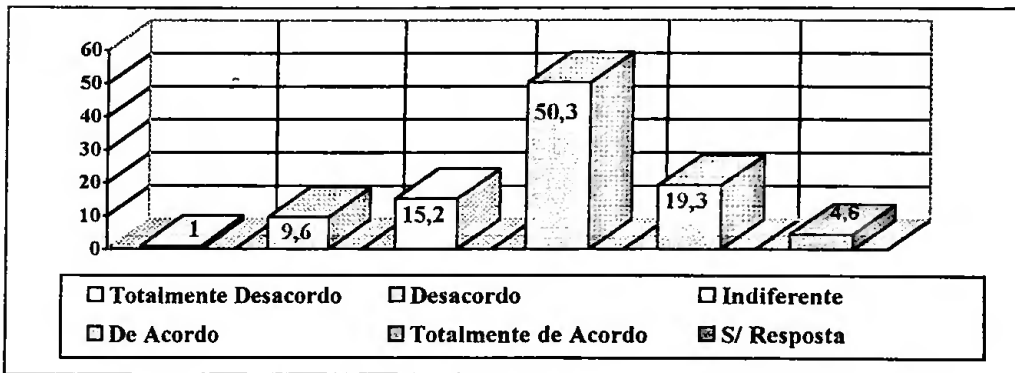
3. Reconheço os méritos de cada um dos meus colaboradores.



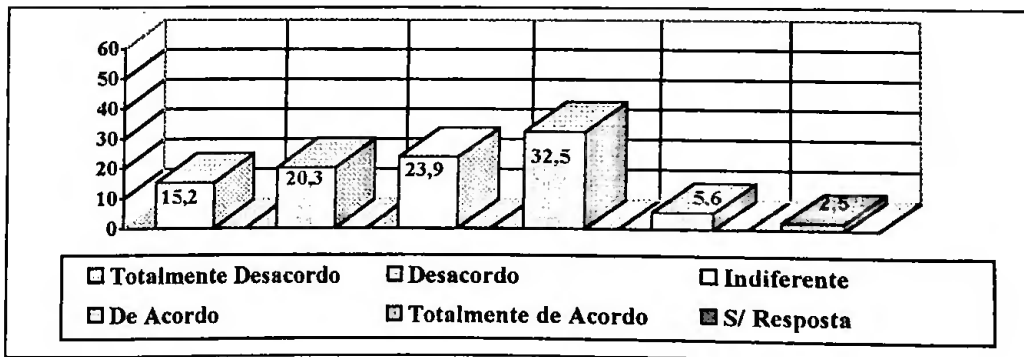
4. Promovo o diálogo com os trabalhadores.

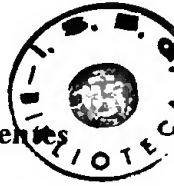


5. Oio os trabalhadores antes de tomar decisões que os afectem.

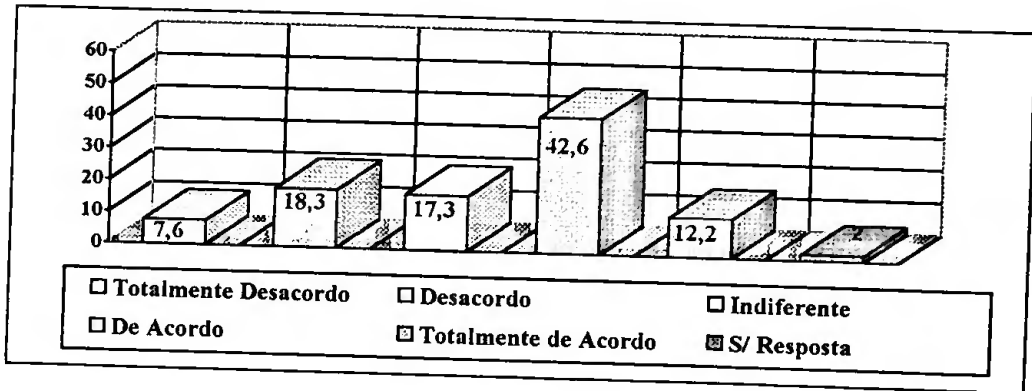


6. Não tomo decisões sem a participação activa dos trabalhadores.





7. A direcção da empresa deve tomar as decisões que considerar convenientes e convencer os trabalhadores a aceitá-las.



8. Ter poder

