



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Economia e Gestão Aplicadas

Área de especialização | Economia e Gestão para Negócios

Dissertação

”As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) em São Tomé e Príncipe: Perfil, Problemas e Desafios”

Eugénio Joaquim d’Araújo Ribeiro de Ceita

Orientador(es) | Maria Raquel Lucas
Pedro Damião Henriques

Évora 2021



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Economia e Gestão Aplicadas

Área de especialização | Economia e Gestão para Negócios

Dissertação

”As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) em São Tomé e Príncipe: Perfil, Problemas e Desafios”

Eugénio Joaquim d’Araújo Ribeiro de Ceita

Orientador(es) | Maria Raquel Lucas
Pedro Damião Henriques

Évora 2021



A dissertação foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente | Carlos Alberto Marques (Universidade de Évora)

Vogais | Pedro Damião Henriques (Universidade de Évora) (Orientador)
Rui Manuel Fragoso (Universidade de Évora) (Arguente)

Dedicatória

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, socorro presente na hora de angústia, e aos meus familiares, pelo suporte essencial que são.

Agradecimentos

Agradeço a Deus pelo privilégio da vida e as bênçãos concedidas. Aos meus familiares, enquanto promotores da minha educação intelectual e espiritual e aos meus orientadores, Professor Pedro Henriques e Professora Maria Raquel Lucas, que desde a primeira hora se mostraram disponíveis para ensinar e ajudar a remover os obstáculos que foram aparecendo. Finalmente, aos empresários, que disponibilizaram uma parte do seu precioso tempo para colaborarem neste trabalho.

Resumo

As pequenas e médias empresas têm normalmente uma rápida capacidade de adaptação a alterações de cenário económico e, por isso, podem constituir um importante pilar para a sustentabilidade económica, fundamentalmente em países em desenvolvimento, onde os mercados são normalmente dominados pela informalidade. Novas empresas conduzem a investimentos e à diversificação da economia, criação de emprego e melhoria do rendimento e bem-estar da população. Para São Tomé e Príncipe o cenário empresarial é fustigado por várias incertezas: a dependência da ajuda financeira internacional, a instabilidade governativa; políticas pouco atrativas e que incentivem o emprego e a capacidade produtiva, entre outras. Torna-se, assim, urgente que as empresas e os empresários estejam abertos à economia global e as suas sucessivas adaptações. Neste sentido, o presente trabalho teve como objectivo identificar o perfil, os problemas e os desafios das pequenas e médias empresas (PME) em de São Tomé e Príncipe (STP), em particular, na actual situação de pandemia por Covid-19. A metodologia adoptada para atingir os objectivos definidos, incluiu duas etapas de recolha de informação. A primeira etapa compreendeu uma ampla revisão da literatura, envolvendo a componente teórica e os estudos empíricos, visando entender melhor a conjuntura das PME. Numa segunda etapa, foi delineada uma recolha de dados primários, através da aplicação de um questionário aos responsáveis das PME localizadas em STP. Os resultados da pesquisa permitem identificar e definir as PME, reconhecer os seus principais problemas, os desafios enfrentados, os factores essenciais ao sucesso ou fracasso, as oportunidades que o país apresenta e a forma como as PME poderão contribuir para o desenvolvimento económico de STP, assim como sugerir pistas para trabalhos futuros.

Palavra-chave: PME, Desenvolvimento Económico, Empreendedorismo, Incentivo e Entraves, STP

Abstract

Small and medium-sized companies usually have a rapid capacity to adapt to changes in the economic scenario and, for this reason, they can constitute an important pillar for economic sustainability, mainly in developing countries, where markets are normally dominated by informality. New companies leading to investments and the diversification of the economy, job creation and improvement of the population's income and well-being. For São Tomé and Príncipe, the business scenario is plagued by several uncertainties: the dependence on international financial aid, government instability; unattractive policies that encourage employment and productive capacity, etc. It is therefore urgent that companies and entrepreneurs are open to the global economy and its successive adaptations. In this sense, the present work aimed to study and identify the profile, problems and challenges of small and medium-sized enterprises (SME) in São Tomé and Príncipe (STP), particularly in the current pandemic situation by Covid-19. The methodology adopted to achieve the defined objectives, includes two stages of information collection. The first stage comprised a broad literature review, involving the theoretical component and empirical studies, in order to better understand the situation of SMEs. In a second step, a collection of primary data was outlined, through the application of a questionnaire to the representatives of SMEs located in the STP. The results of the research allow us to identify and defining SMEs, recognizing their main problems, the challenges faced, the essential factors of success or failure, the opportunities that the country presents and how SMEs can contribute to the economic development of STP, as well as suggest clues for future work.

Key-words: SME, Economic Development, Entrepreneurship, Incentives and Barriers, STP

Índice

Índice FIGURAS	8
Índice TABELAS	9
Lista SIGLAS E ABREVIATURAS	11
Capítulo 1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1. Contextualização e Justificação do Tema	12
1.2. Problema e Questão de Investigação.....	14
1.3. Objectivos Geral e Específicos	15
1.4. Metodologia	15
1.5. Estrutura do Trabalho.....	16
Capítulo 2 REVISÃO DA LITERATURA.....	17
2.1 Conceitos de Empreendedor e de Empreendedorismo.....	17
2.2 PME e Empreendedorismo.....	19
2.3 PME e Desenvolvimento Socioeconómico	23
2.4 Breve Caracterização da Situação em STP	25
2.4.1 – Estudos sobre Empreendedorismo e PME em África e em STP.....	28
2.4.2 – Pandemia por COVID-19 em STP	34
Capítulo 3 METODOLOGIA.....	36
3.1 Problema, Questões e Objectivos de Investigação.....	36
3.2 Abordagens de Investigação.....	37
3.2 Desenho da Investigação.....	39
3.3 Recolha de Informação.....	39
3.3.1 Questionário.....	40
3.4 Análise e Tratamento da Informação	41
Capítulo 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	43
4.1 Perfil do Empresário e da Empresa das empresas inquiridas.....	43
4.1.1 Localização das empresas.....	43
4.1.2 Actividades Geral e Especifica das empresas.....	44
4.1.3 Idade, Forma Jurídica e Principal Mercado das empresas.....	45
4.1.4 Classificação das PME	46
4.1.5 Número, Género e Nível de Escolaridade dos Funcionários das empresas.....	47
4.1.6 Meios de Comunicação utilizados pelas empresas.....	48

4.1.7 Apoios e Acesso ao Crédito para as empresas	49
4.1.8 Perfil do Administrador das empresas.....	50
4.2 Criação, Funcionamento e Gestão das Empresas.....	51
4.2.1 Motivos da Criação das Empresas.....	51
4.2.2 Problemas Internos e Externos ao Funcionamento.....	52
4.2.3 Dificuldades Internas na Gestão	56
4.3 Principais Factores e Capacidades das Empresas para o Sucesso.....	58
4.4 Impacto da Pandemia por COVID-19 na Empresa e Medidas Necessárias.....	60
4.5 Cruzamento das Variáveis.....	63
4.5.1 Criação, Dificuldades e Capacidades das Empresas, por Classes de Dimensão	64
4.5.2 Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Classes de Dimensão.....	72
4.5.3 Motivos de Criação das Empresas, Dificuldades e Capacidades, por Classes de Dimensão	76
4.5.4 Motivos de Criação das Empresas, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Localização	78
4.5.5 Motivos de Criação, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Actividade das Empresas	79
4.5.6 Motivos de Criação, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Género do Administrador.....	81
4.5.7 Motivos da Criação, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Idade das Empresas	81
Capítulo 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	86
5.1 Principais Conclusões	86
5.2 Dificuldades e Limitações do Estudo.....	90
5.3 Sugestão de Desenvolvimentos Futuros.....	91
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 	93
ANEXO Inquérito.....	99

Figura 1. Matriz quadridimensional das dificuldades, desafios e oportunidades das PME.....	23
Figura 2. Limitações mais comuns ao funcionamento das empresas africanas.....	29
Figura 3. Efeitos da pandemia por COVID-19 no volume de negócios (março-maio 2020)....	35
Figura 4. Distribuição das empresas por distrito de localização (% do total)	43
Figura 5. Distribuição das empresas por actividade geral da empresa (% do total)	44
Figura 6. Distribuição das empresas por sector de actividade específico (%).....	45
Figura 7. Distribuição das empresas por número anos de actividade (% do total).....	46
Figura 8. Distribuição das PME por classes de dimensão (% do total)	47
Figura 9. Meios usados pelas empresas na comunicação com os clientes (%)	48
Figura 10. Apoio e Fontes dos apoios recebidos pelas empresas (%)	49
Figura 11. Perspectivas e áreas de investimento (%).....	49
Figura 12. Recurso ao crédito bancário (%)	50
Figura 13. Sexo dos empresários (%)	50
Figura 14. Habilitações escolares dos empresários (%)	51

Tabela 1. Algumas definições de empreendedor	17
Tabela 2. Tipologias de empreendedorismo	19
Tabela 3. População recenseada e estimada no período 2013/2017	26
Tabela 4. Empresas por ramo de actividade em 2010.....	30
Tabela 5. Número de empresas entre 2008 a 2014	30
Tabela 6. Métodos de investigação científica	37
Tabela 7. Classificação da metodologia científica.....	37
Tabela 8. Número médio de funcionários por classes de dimensão, por género e níveis de educação.....	48
Tabela 9. Motivos para a criação da empresa	52
Tabela 10. Problemas internos e externos ao funcionamento – económico	53
Tabela 11. Problemas internos e externos ao funcionamento – conhecimento	53
Tabela 12. Problemas internos e externos ao funcionamento – mercado	54
Tabela 13. Problemas internos e externos ao funcionamento - infraestruturas	54
Tabela 14. Problemas internos e externos ao funcionamento – político legal.....	55
Tabela 15. Problemas internos e externos ao funcionamento – sociais	55
Tabela 16. Dificuldades internos na gestão – recursos humanos.....	56
Tabela 17. Dificuldades internos na gestão – administração e finanças.....	57
Tabela 18. Dificuldades internos na gestão – marketing e operações comerciais	57
Tabela 19. Dificuldades internos na gestão – aspectos fiscais e legais.....	58
Tabela 20. Factores e capacidades para o sucesso – recursos humanos	59
Tabela 21. Factores e capacidades para o sucesso – administração e finanças	59
Tabela 22. Factores e capacidades para o sucesso – marketing.....	59
Tabela 23. Factores e capacidades para o sucesso – aspetos fiscais e legais.....	60
Tabela 24. Impacto da pandemia por COVID-19 – funcionamento da empresa.....	61
Tabela 25. Impacto da pandemia por COVID-19 – gestão da empresa.....	61
Tabela 26. Impacto da pandemia por COVID-19 – medidas internas para o atenuar	62
Tabela 27. Impacto da pandemia por COVID-19 – apoios externos para o atenuar e apoiar a resiliência da empresa.....	63
Tabela 28. Motivos para a criação da empresa por classes de dimensão.....	64
Tabela 29. Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – económico.....	65
Tabela 30. Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – conhecimento.....	65
Tabela 31. Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – mercados.....	66
Tabela 32. Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – infraestruturas.....	66
Tabela 33. Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – político legal	67
Tabela 34. Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – sociais	68
Tabela 35. Dificuldades internos na gestão por classe de dimensão – recursos humanos.....	68
Tabela 36. Dificuldades internas na gestão por classe de dimensão – administração e finanças	69
Tabela 37. Dificuldades internas na gestão por classe de dimensão – marketing e operações comerciais	70
Tabela 38. Dificuldades internas na gestão por classe de dimensão – aspetos fiscais e legais..	70
Tabela 39. Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – recursos humanos	71
Tabela 40. Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – administração e finanças	71
Tabela 41. Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – marketing.....	72

Tabela 42. Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – aspeto fiscais e legais	72
Tabela 43. Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – funcionamento da empresa	73
Tabela 44. Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – impacto na gestão	74
Tabela 45. Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – medidas internas para o atenuar	75
Tabela 46. Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – apoios externos para o atenuar e apoiar a resiliência da empresa.....	75
Tabela 47. Médias globais dos motivos para a criação da empresa e problemas internos e externos ao funcionamento por classes de dimensão.....	76
Tabela 48. Médias globais das dificuldades internas na gestão por classe de dimensão	77
Tabela 49. Médias globais dos factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão	77
Tabela 50. Médias globais do impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão ..	77
Tabela 51. Efeitos dos motivos, problemas, dificuldades, capacidades e pandemia COVID-19 por localização das empresas	79
Tabela 52. Efeitos dos motivos, problemas, dificuldades, capacidades e pandemia COVID-19 por localização das empresas por actividade das empresas	80
Tabela 53. Efeitos dos motivos, problemas, dificuldades, capacidades e pandemia COVID-19 por localização das empresas por género do administrador.....	82
Tabela 54. Indicadores de qualidade do ajustamento	83
Tabela 55. Resultados do modelo de regressão linear múltipla.....	85

Lista | SIGLAS E ABREVIATURAS

AICEP – Associação Internacional das Comunidades de Expressão Portuguesa

APCI – Agência de Promoção de Comércio e Investimento

CEEAC - Comunidade Económica dos Estados de África Central

COVID_19 – Corona Virus Disease 2019

IDE – Investimento Directo Estrangeiro

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

INE – Instituto Nacional de Estatísticas

INIC – Instituto de Inovação e Conhecimento

IOF – Inquérito aos Orçamentos Familiares

ME – Micro Empresa

MGEE – Média e Grande Empresa

MPE – Micro Pequena Empresa

ODM – Objectivos de Desenvolvimento do Milénio

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIT - Organização Internacional do Trabalho

ONU – Organização das Nações Unidas

PE– Pequena Empresa

PIB – Produto Interno Bruto

PME – Pequena e Média Empresa

PNUD – Programas das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PVP – Preço de Venda ao Público

RDSTP - República Democrática de São Tomé e Príncipe

STP – São Tomé e Príncipe

UE – União Europeia

SPSS – Statistical Package for Social Sciences

USD – United States dollar

Capítulo 1 | INTRODUÇÃO

Este capítulo introduz o tópico de investigação. Começa por fazer a contextualização do tema em estudo e justificar a sua escolha para, em seguida, expor o problema, a questão de investigação, os objectivos, geral e específicos e a metodologia usada na construção, desenho e execução. No final, é exposta a forma como a dissertação foi organizada por capítulos.

1.1. Contextualização e Justificação do Tema

São diversos os desafios que o mundo atual enfrenta e que impactam as economias, as empresas, os negócios e as pessoas. A mudança é uma constante que pode ocorrer de forma rápida e inesperada, e as crises, de diversa natureza, têm consequências desastrosas. A nível financeiro, a última crise mundial, entre outros efeitos, aumentou o nível de pobreza e desemprego e gerou um cenário de caos mundial. Em termos ambientais, as alterações climáticas que vêm acontecendo e o aumento da poluição alertam o mundo a restringir e baixar as emissões de gases de efeito de estufa, e a adotar boas práticas de produção e consumo responsáveis. Mais recentemente, a pandemia por COVID-19 que atingiu 190 países em 2020 e se mantém até hoje, também vem comprometendo todos os sectores de actividade e países (Garthwaite, 2020). Tudo isto configura mudanças no funcionamento da economia, das organizações e da sociedade e transformações na tipologia dos relacionamentos entre pessoas, empresas e instituições, assim como, nas formas de trabalho, na mobilidade e nos padrões de comportamento da população (Graham-Harrison, 2020).

Neste contexto, as pequenas e médias empresas (PME), passa a assumir um papel importantíssimo no crescimento e desenvolvimento económico, visto que “se adaptam mais facilmente às mudanças na economia, motivadas pelo fenómeno da globalização e pelo aumento da concorrência, porque têm vindo a demonstrar grande capacidade de inovar com recurso a tecnologias avançadas, porque procuram novos nichos de mercado e porque podem ter uma relação mais personalizada com os clientes, capacidades que não estão ao alcance das grandes empresas” (Mações, 2014 p.111), constituindo assim um importante pilar para a sustentabilidade económica, fundamentalmente, em economias em desenvolvimento onde os mercados são normalmente dominados pela informalidade.

A definição de pequenas e médias empresas está de certa forma ligada ao conceito de empreendedorismo. Segundo o *Entrepreneurship Center* na Universidade de Miami, “Empreendedorismo é o processo de identificação, desenvolvimento e captação de uma ideia para a vida. A visão pode ser uma ideia inovadora, uma oportunidade ou simplesmente uma forma melhor de fazer algo. O resultado deste processo é a criação de uma nova empresa, formada em condições de risco e de uma incerteza considerável.” (Sarkar, 2014, p. 31).

“As empresas revelam resistência à mudança fazendo com que, os indivíduos que apresentam ideias inovadoras criam novas empresas para dar continuidade às suas ideias. Assim, cria-se uma ligação entre empreendedor e criação de empresas. Segundo a teoria de Schumpeter, a essência do empreendedorismo, consiste na identificação e aproveitamento de novas oportunidades de mercado, sendo a capacidade individual o seu motor principal.” (Schumpeter, 1942 citado por Aguiar 2012, p.19).

A iniciativa empresarial e a criação de empresas são temas considerados de grande importância para São Tomé e Príncipe (STP) pelo governo, pelas instituições de ensino superior e pelas organizações empresariais e os seus representantes. A necessidade de promover uma sociedade e cultura empreendedora e estimular o empreendedorismo são tópicos sistematicamente presentes nos discursos dos governantes e evidenciados por especialistas em trabalhos académicos realizados, onde o desenvolvimento do sector produtivo privado parece ser uma solução para atenuar a dependência económica externa do país (Cruz, 2020). Não obstante, algumas iniciativas já realizadas, é de crucial importância a realização de mudanças em diversas vertentes. Relativamente às infraestruturas, há uma preocupação dos sucessivos governos, em realizar investimentos na área dos transportes e melhoria dos aeroportos, das redes viárias e dos portos, facilitando a circulação interna e externa de pessoas e bens, os acessos à mercados e o relacionamento internacional. No que se refere ao lado institucional, são reduzidas as reformas efectuadas, sendo de realçar a criação do código de Investimento (lei n.º 7/2008), o projeto de reforma e modernização do Estado, a melhoria de processos administrativos e redução da burocracia, assim como, o Guiché Único para criação de empresas e regulação da economia. Importa destacar também, o restabelecimento da ligação à CEEAC (Comunidade Económica dos Estados de África Central), a integração na Organização Mundial do Comércio, a parceria com a União Europeia (UE) e, mais recentemente, o estreitamento das relações diplomáticas com a República Popular China. Ao nível do capital humano, registou-se o aumento significativo de quadros formados em diversas áreas, ocorridos a nível internacional, mas

também nacional, pelos investimentos realizados ao nível de infraestruturas escolar que resultaram na criação de universidades e a consequente ampliação da oferta dos ensinos superior (público e privado) e técnico profissional. O presente trabalho, com enfoque no sector privado como agente principal do desenvolvimento da economia, procurou contribuir para aumentar o conhecimento sobre as características e as principais dificuldades encontradas pelas PME num pequeno estado insular como STP, em particular num contexto de pandemia mundial.

1.2. Problema e Questão de Investigação

Na literatura, parece ser unânime a ideia de que as PME são um suporte essencial a todas as economias mundiais e agentes de inovação e mudança, oferta de emprego, melhoria da competitividade e dos indicadores económicos. Mesmo num país como STP, que dispõe de poucos recursos e de uma população maioritariamente jovem, e que tem uma economia debilitada e dependente quase exclusivamente das ajudas externas, o reduzido tecido empresarial assenta sobretudo em PME que são vistas como o “motor” da economia. Por um lado, os governantes afirmam tudo fazer para que sejam criadas todas as condições ou, pelo menos, as mais importantes, para o desenvolvimento do sector privado, fundamentalmente, através de PME e para a promoção do empreendedorismo e a exploração de novas oportunidades de negócio. Por outro lado, embora existam iniciativas dos actuais empresários e de outros empreendedores portadores de uma ideia promissora, sobretudo os jovens que buscam melhores condições de vida, o ambiente de negócios ainda não é totalmente favorável ao desenvolvimento do sector privado e o empreendedorismo também não é uma realidade (Cruz, 2020).

Assim, o problema implícito à presente investigação é o de conhecer os reais problemas ou entraves que enfrentam as PME em STP, em particular, numa conjuntura de pandemia por COVID-19 e os factores que levam a que sejam bem-sucedidas, de modo a identificar e propor ajustes para melhorarem o seu desempenho, a sua sustentabilidade e o seu contributo para o desenvolvimento económico e social e para o aproveitamento das oportunidades de negócio que o país apresenta. Este problema de investigação pode ser formulado nas seguintes questões, às quais o estudo procurou dar resposta: 1) Quais as características das PME em STP e os principais problemas e desafios que enfrentam? 2) Quais os efeitos do COVID-19 no desempenho das PME? e, 3) Quais os fatores que contribuem para o sucesso das PME em STP?

1.3. Objectivos Geral e Específicos

O objectivo geral do presente estudo foi a caracterização do perfil e dos principais problemas e desafios das pequenas e médias empresas (PME) em São Tomé e Príncipe.

Como objectivos específicos que concorrem para alcançar o objectivo geral, foram formulados os seguintes:

- Rever a literatura de enquadramento do tema das PME, do seu papel no desenvolvimento económico e os efeitos sofridos perante uma pandemia;
- Identificar o perfil de pequenas e médias empresas e dos gestores;
- Identificar e valorizar os motivos, os problemas, as dificuldades e as capacidades por classes de dimensão;
- Identificar e valorar o impacto da Pandemia COVID-19 por classes dimensão;
- Analisar o efeito da localização, actividade, género e idade, nos motivos de criação das empresas, problemas, dificuldades e capacidades de gestão e na pandemia por COVID-19;
- Propor medidas que possam contribuir para melhorar o desempenho e sustentabilidade das PME e atenuar a sua vulnerabilidade a pandemias ou outras crises externas.

1.4. Metodologia

Para atingir os objectivos traçados, recorreu-se a uma pesquisa empírica com recurso à pesquisa exploratória de fontes secundárias de informação (documentais e bibliográficas) e primárias (realização de inquéritos às PME).

Em termos de abordagem, é uma pesquisa exploratória, descritiva e quantitativa. Exploratória por estudar um fenómeno pouco conhecido no país e para o qual não existem referências a estudos realizados anteriormente, que pode vir a contribuir para outros estudos mais robustos do ponto de vista metodológico. Descritiva porque procurou fazer uma análise minuciosa do objecto de estudo (PME em STP) e quantitativa porque a recolha de informação concentrou-se, principalmente, em números e valores, e os resultados foram apurados, usando métodos estatísticos.

Os dados fundamentais para a investigação foram recolhidos através de um questionário a uma amostra de PME seleccionadas pelos critérios de acessibilidade e de disponibilidade. A técnica de amostragem utilizada foi não probabilística, por conveniência, e a população definida dentro do conjunto de PME existentes no país. Esta técnica de amostragem não probabilística, embora

muito usada em estudos empíricos por distintas razões, tem a desvantagem de não consentir a generalização dos resultados.

Quanto ao tratamento e análise de dados, parte central da construção desta investigação, inicialmente, os dados recolhidos foram tabelados e verificados e, posteriormente analisados e tratados técnicas de estatística descritiva, com recurso ao programa Excel e ao software *Statistical package for Social Sciences* (SPSS, versão 24) e apresentados os resultados.

1.5. Estrutura do Trabalho

A presente dissertação encontra-se organizada em cinco capítulos, cujos principais se expõem seguidamente.

O **Capítulo 1** contextualiza o tema e a justificação da sua escolha, apresenta o problema e as questões de investigação, formula os objetivos de investigação, geral e específicos, sintetiza a metodologia e a estrutura da dissertação.

O **Capítulo 2** é reservado à revisão da literatura sobre empreendedorismo e o papel das PME no desenvolvimento social e económico, recorrendo a artigos científicos recentes e a outros estudos, relatórios e publicações.

O **Capítulo 3** é constituído pela metodologia seguida na elaboração e execução da investigação empírica.

O **Capítulo 4** apresenta os resultados obtidos e a sua discussão, à luz da revisão da literatura e dos trabalhos mais recentemente publicados sobre a temática.

O **Capítulo 5** apresenta as considerações finais que incluem as principais conclusões, as limitações e dificuldades encontradas no desenvolvimento da investigação e a sugestão de desenvolvimentos futuros.

Capítulo 2 | REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura apresentada neste capítulo encontra-se dividida em duas partes. Uma, onde se apresenta os principais conceitos de empreendedor e de empreendedorismo, suporte do estudo. A outra, onde se revê os principais e mais recentes estudos sobre PME e a sua importância para o desenvolvimento social e económico.

2.1 Conceitos de Empreendedor e de Empreendedorismo

São muitas e diversas as definições do termo empreendedorismo e empreendedor (Filion, 1999) e múltiplas as abordagens da sua análise (Lima, 2015). A análise da Tabela 1, que resume algumas dessas definições, mostra existirem elementos comuns a essas definições. Esses elementos incluem a identificação de oportunidades, a assunção de riscos calculados, a inovação e a utilização/cominação dos recursos disponíveis.

Tabela 1. *Algumas definições de empreendedor*

Autor e Data	Definição de Empreendedor
Santos (1983)	O responsável pela criação de novas empresas (unidades de produção de bens/serviços) para corresponder às necessidades da sociedade.
Pereira e Santos (1995)	Alguém inovador e empenhado em produzir produtos/prestar serviços diferenciados para satisfação das necessidades e desejos dos clientes.
Casson (1982)	Alguém com duas dimensões, a indicativa (o que é, como é reconhecido) e a funcional (função que desempenha, o que faz).
Bowen e Hisrich (1986)	Indivíduo que usa o seu tempo e esforço e assume riscos (financeiros, psíquicos e sociais) para criar algo diferente, com valor, e obter resultados compensadores em termos financeiros e de satisfação pessoal.
Leite (1998)	É um artista, um criador (cria novos produtos, novos empregos, novas coisas). Alguém que consegue de identificar e aproveitar as oportunidades, munido de livre determinação e assumindo riscos.
Malvezzi (1999)	Alguém que identifica e aproveita oportunidades, tem um projeto e enfrenta os riscos associados, toma decisões e “faz acontecer”.
Shepherd e Patzelt (2011)	Indivíduos em busca de oportunidades percebidas para criar produtos, processos e serviços futuros, onde o ganho não é apenas económico, mas também para a sociedade e o ambiente.
Portugal (2015)	Alguém criativo e com consciência ambiental, com competências para detetar oportunidades de negócios, definir e alcançar objectivos e tomar decisões moderadamente arriscadas, visando a inovação numa organização não sua (Intra-empreendedorismo), a criação de uma empresa (Empreendedorismo Startup) ou uma missão social (Empreendedorismo Social).
Muñoz e Cohen (2018)	Alguém que propõe uma solução para a desigualdade social e para a degradação ambiental e não é uma possível causa dessas desigualdades.

Muitos autores fazem a relação entre empreendedorismo e inovação, através da figura e papel do empreendedor (Schumpeter, 1934; Drucker, 1996). Os empreendedores são indivíduos que tomam decisões sobre formas de usar distintas combinações de recursos, entre usos alternativos, para atingir objectivos específicos e fundar uma empresa (Santos, 1983; Pereira & Santos, 1995; Bowen & Hisrich, 1986; Malvezzi, 1999). Podem ser definidos através de uma abordagem indicativa e funcional, a primeira, reconhecendo o empreendedor pelos seus atributos e, a segunda, pela sua função, podendo especializar-se, em tomar decisões, na coordenação ou, na combinação de recursos escassos, entre outros aspectos (Casson, 1982). Porque tem um projeto, toma decisões, faz acontecer (Malvezzi, 1999) e, porque criar novos produtos, novos empregos e, novas coisas, pode ser considerado um artista, um criador (Leite, 1998, p. 37).

O empreendedorismo, que evoluiu muito nos últimos cinquenta anos, desde a emergência de uma ideia e o “fazer” de um pequeno empreendimento na década de 1970 a um conceito global, está hoje muitíssimo estudado e desenvolvido, com acúmulo de conhecimento e aliado as ideias de inovação e iniciativa (Landström, 2020). Para este autor, o empreendedor pode ser identificado como alguém não conformado e não satisfeito, que busca encontrar soluções novas que o favoreçam a si e aos demais, contemplando-os com consequências que lhes sejam positivas.

Para Sarkar (2014), que defende o conceito de empreendedorismo atual como o definido por Schumpeter em 1934, associando-o a inovação na área dos negócios, a criatividade e à capacidade de assumir riscos, existem diferentes perspectivas de o entender, sendo os contributos mais relevantes da Economia, Finanças, Gestão e Psicologia. Todos estão ligados à sua génese de "empreender", realizar, criar ou "fazer coisas". Para o autor, que define empreendedorismo como *o processo de criação e/ou expansão de negócios que são inovadores, ou que nascem a partir de oportunidades identificadas* (Sarkar, 2014, p. 33), numa primeira dimensão teórica de empreendedorismo, existe o “empresário” como dono da empresa, separadamente da natureza e do fundador e a componente organizacional pouco importante. Na dimensão seguinte, ao conceito estava associado a risco e incerteza e à sua gestão como uma atitude fundamental dos agentes económicos. A terceira dimensão teórica é a sua orientação para identificar oportunidades no mercado, também designada de “empreendedorismo de oportunidade”, por oposição ao “empreendedorismo de sobrevivência”, muito associada a países em desenvolvimento, como são a maioria dos países africanos. Quanto às tipologias de empreendedorismo, o autor lista empreendedorismo familiar e comunitário, local, municipal e estatal, por necessidade, ético, de capital e electrónico, empreendedorismo jovem e na terceira

idade. Para Portugal (2015), estas tipologias congregam-se nos tipos de empreendedorismo apresentados na Tabela 2, os quais não consistem exclusivamente na criação de novas empresas: empreendedorismo social, empreendedorismo Startup e, intra-empreendedorismo.

Tabela 2. Tipologias de empreendedorismo

Tipologia	Explicação
Empreendedorismo Social	Inclui atividades lucrativas com objectivos sociais e organizações híbridas, isto é, conciliam a vertente lucrativa com a não lucrativa.
Empreendedorismo <i>Startup</i>	Processo de criar uma empresa jovem e em estado de construção, e que está relacionada com a pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias de carácter inovador. Uma <i>Startup</i> é um aglomerado de pessoas à procura de um modelo de negócios com a capacidade de ser reproduzido e escalável e onde a incerteza é uma constante.
Intra-empreendedorismo ou Empreendedorismo Corporativo	Gerar o empreendedorismo dentro de uma organização. Isto é, processo através do qual o colaborador de uma organização realiza um determinado projeto para usufruto dessa mesma organização, seja este projeto realizado por um ou vários empreendedores em conjunto.

Fonte: Portugal (2015)

Reconhecido como um mecanismo de geração de benefícios económicos, o empreendedorismo tem vindo, cada vez mais, a ser associado ao conceito de desenvolvimento sustentável, sendo diversos os estudos realizados sobre empreendedorismo sustentável, embora sem referencial teórico dominante (Terán-Yáñez, Marín-Carrillo, Casado-Belmonte & Capobianco-Uriarte, 2020).

2.2 PME e Empreendedorismo

Não existe uma definição única de PME, sendo múltiplas as utilizadas que variam de acordo com o país e critérios como o volume anual de negócios, das receitas ou do valor do ativo da empresa, o número de recursos humanos, a necessidade de empréstimos e financiamentos ou outros apoios e, incentivos e benefícios fiscais, entre outros possíveis. Para Araújo (2015, p.1): *“As pequenas e médias empresas contribuem de forma muito significativa para a criação de emprego e de rendimentos, sendo responsáveis por dois terços do emprego em todo o mundo”*. A definição mais comum assenta no número de empregados, embora este número possa ser variável segundo o país ou região económica. Na União Europeia, o limite superior para uma organização ser considerada PME são 250 trabalhadores, nos Estados Unidos da América esse limite vai até aos 500 empregados e, para a OIT (2015), as microempresas possuem até dez

trabalhadores, as pequenas empresas entre dez e 100, e as médias empresas entre 100 e 250 trabalhadores.

Em São Tomé e Príncipe, os diplomas em uso e que permitem fazer uma aproximação a esta classificação das PME, de acordo aos critérios acima citados, para além de necessitarem de uma urgente atualização e modernização, em função do que é hoje o contexto socioeconómico do país e do mundo, existe também uma grande controversa entre estes mesmos diplomas, sendo eles: a Lei n.º 11/2005, Lei do Enquadramento Empresarial e a Lei n.º 6/2019 código de Trabalho de São Tomé e Príncipe. De acordo com a lei n.º 11/2005, são consideradas pequenas empresas todas as unidades de exploração económica que emprega entre 3 e 12 trabalhadores e gera uma facturação anual entre 90 e os 900 mil dobras. As médias empresas empregam entre 12 e 30 trabalhadores e que têm um volume de negócios que varia entre 900 mil dobras e 2,25 milhões de dobras e as grandes são as que têm mais do que 30 trabalhadores e apresentam um volume de negócios superior ao limite superior das médias empresas, ou seja, superior a 2,25 milhões de dobras. Por outro lado, de acordo ao código de Trabalho de São Tomé e Príncipe, Lei.º 6/19, no capítulo XII, nº 1 do art. 303º, faz esta distinção apenas ao nível do número de trabalhadores. Assim sendo, quanto ao tipo de empresa, estas podem ser:

- **Micro empresa** – a que empregar no máximo cinco trabalhadores;
- **Pequena empresa** – a que empregar mais de seis até ao máximo de 40 trabalhadores;
- **Média empresa** – a que empregar mais de 41 até ao máximo de 150 trabalhadores
- **Grande empresa** – a que empregar mais de 150 trabalhadores.

Na revisão da literatura, são muitos os estudos sobre pequenas e médias empresas (PME) as quais representam a maioria das empresas a nível mundial e, por isso, as economias procuram assegurar o seu crescimento e desenvolvimento através da estabilização das PME (Masroor & Asim, 2019). Para estes autores, as PME estão, em geral, mais vulneráveis e sujeitas a choques e dificuldades do que as grandes, pela menor disponibilidade de recursos, enfrentando problemas similares quando estes têm origem externa. Araújo (2015), sustentando o acesso ao financiamento como uma das mais importantes barreiras à criação, sobrevivência e crescimento das PME, evidencia diversas barreiras ao seu desenvolvimento, a saber: estruturas de governança corruptas, ambiente macroeconómico desfavorável, infraestrutura física (transporte, energia e telecomunicação) debilitada, estrutura tributária (obrigação principal e acessória) onerosa e falhas em relação a boas práticas de gestão. Para Sarkar (2014), o que difere uma PME de uma grande empresa é a sua escala ou dimensão. Daí que aplicar os princípios básicos de gestão a uma PME não é suficiente para o seu progresso e sobrevivência,

muitas vezes associada à ideia de inovação, ou seja, à capacidade de explorar e desenvolver novos produtos, novos serviços e novas tecnologias (Mações, 2014). Já Masroor e Asim (2019), sustentam que as PME, especialmente, em países menos desenvolvidos, são particularmente vulneráveis aos efeitos da globalização e à intensificação da concorrência, pelo investimento limitado e insuficiente e/ou nula vantagem competitiva no mercado.

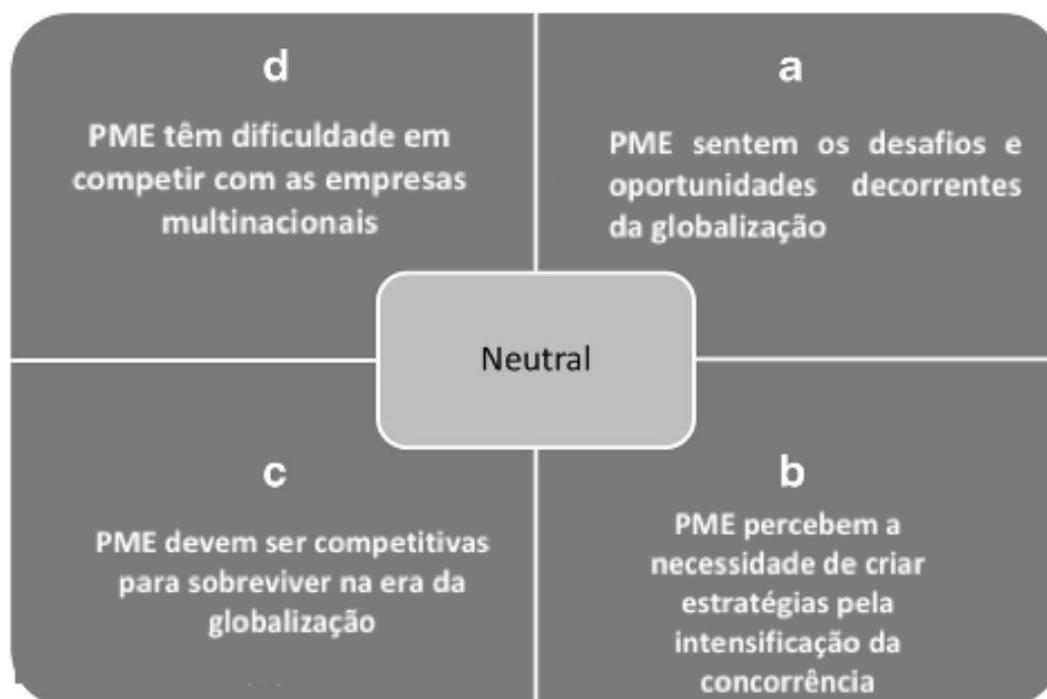
Apesar das dificuldades com a globalização, as PME são cruciais para o desenvolvimento de qualquer país (Filion, 1999, 2004; Amini, 2004) e contribuem para a criação de emprego (Pavitt & Robson, 1987; Callado, Miranda & Callado, 2003) e, mesmo na economia global, pela sua flexibilidade, dinamismo e rapidez de tomada de decisão, podem, inclusivamente, aproveitar oportunidades e ultrapassar desafios (Dominguez & Mayrhofer, 2017). A sua principal força é fundamentalmente comportamental, face às grandes empresas que, equipadas com mais recursos e maior escala, tem melhor resposta a barreiras comerciais e vantagem competitiva (Beamish, 1990; Wolf & Pett, 2000; Irwin *et al.*, 2018). Para Callado, Miranda e Callado (2003), para além da complementaridade com as grandes empresas e produzirem consideráveis montantes de bens e serviços relevantes, a importância das PME residem no facto de serem resilientes, quer em períodos de crise e incertezas económicas, quer em regiões desfavorecidas ou deprimidas onde são o esteio da economia local, pela sua flexibilidade de se ajustar a mudanças e, pela inovação, criação e adoção de novas tecnologias de produtos e processos. Ainda pelo contributo para a descentralização económica, complementar à atividade das empresas de maior dimensão. As PME e os empreendedores e/ou fundadores, criadores de emprego e de valor e riqueza, não somente ocupam espaços deixados livres pelas grandes empresas como lideram processos próprios de produção e, também suportam dificuldades várias, como falta de acesso à linhas de créditos para investimentos na inovação, deficiência em infraestruturas físicas, pouco conhecimento técnico de gestão, dependência de fornecedores, receio em inovar devido ao alto custo de aquisições, entre outras (Callado, Miranda & Callado, 2003; Irwin *et al.*, 2018).

Portanto, a motivação pessoal do empreendedor e a componente comportamental e atitude são relevantes no desempenho das PME (Gómez-Gras, Lapera, Mira-Solves, Verdú-Jover & Sancho-Azuar, 2009; Sommer, 2013; Sommer e Haug, 2011; Liñán, Paul & Fayolle, 2020). Sobretudo em processos de internacionalização, as PME necessitam de apoio (Acs e Terjesen, 2013), por carecerem de experiência (Fayolle & Liñán, 2014; Liñán & Fayolle, 2015) e/ou, pelo desconhecimento ou influência de variáveis contextuais, como as culturais, institucionais, económicas ou geográficas (Liñán & Chen, 2009; Liñán & Fernandez-Serrano, 2014). Ainda

assim, alguns autores (Ribeiro & Roig, 2009) sustentam que as PME têm capacidade para facilmente se ajustarem a mudanças do contexto dos negócios e superarem os desafios da globalização, pela maior facilidade de gestão, podendo inclusivamente competir com as grandes empresas em áreas de elevado nível de especialização e novas tecnologias, adquirindo grande importância e valor numa economia baseada no conhecimento (Ribeiro & Roig, 2009; Paul, 2020).

Para Paul (2020), a competitividade das PME depende de fatores como inovação, diferenciação de produtos (muitas vezes por inovação ad hoc e criatividade), novas tecnologias de produção e canais de distribuição inovadores. Contudo, o autor sustenta que nem todas as PME conseguem superar os desafios e dificuldades, apenas as que se concentram mais em gerir conhecimento, numa base científica e eficaz, sendo a sobrevivência a característica central das PME. Na prática, as PME têm maior dificuldade em entrar e reter mercados de exportação, os quais são dominados por grandes empresas e grupos multinacionais. As dificuldades enfrentadas pelas PME na actual era da globalização apresentam-se, como uma matriz quadridimensional na Figura 1.

Figura 1. *Matriz quadridimensional das dificuldades, desafios e oportunidades das PME*



Fonte: Liñán, Paul e Fayolle (2020)

A análise da Figura 1, mostra que a principal dificuldade das PME é a de competir com as empresas multinacionais num cenário de globalização embora, os principais desafios e oportunidades, também sejam decorrentes da globalização. Por isso, devem ser globalmente competitivas para sobreviver nesta era da globalização, entendendo a necessidade de criar estratégias, ajustar planos e modelos de negócio que permitam competir nesse ambiente, no qual a concorrência é particularmente intensa e tem vindo a aumentar a sua intensificação concorrencial (Liñán, Paul & Fayolle, 2020).

2.3 PME e Desenvolvimento Socioeconómico

Embora muitos economistas outrora defendessem as empresas de grande dimensão, pela possibilidade de usufruírem de economias de escala, usar tecnologias e dominar o mundo dos negócios, esta situação tem vindo a mudar, por diversa ordem de razões. Por um lado, pelas alterações estruturais de muitas dessas grandes empresas, com redução de efetivos, em resultado de fusões, aquisições e externalizações de serviços, entre outros aspectos. Por outro, pelo aumento de número de empreendedores e empresários. Também pelos efeitos da globalização e economia do conhecimento que mudaram o ambiente dos negócios levando à deslocação do peso das indústrias tradicionais para as das novas tecnologias e à transição das economias de

escala para as economias de “alvos” (Szwarcfiter & Dalcol, 1997). Para estes autores, as organizações que anteriormente beneficiavam de economias de escala, usando equipamentos rígidos para produzir bens padronizados, buscam agora a diversidade na produção de lotes menores e com produtos que induzam economias de “alvo”, obtidos a partir de equipamentos flexíveis e de inovação e tecnologias de ponta. Neste contexto, a economia de escala deixa de ser exclusiva das grandes empresas, dado que as de menor dimensão também dela podem usufruir através de parcerias, alianças e outras formas de colaboração, organização e funcionamento. Assim, as economias de “alvos” ou objectivos deixam de ser adequadas apenas a pequenas empresas.

O conhecimento é um dos elementos fundamentais ao mundo dos negócios e à diferenciação das empresas no ambiente económico global (Baêta, Baêta-Lara, & Melo, 2006). Num contexto muitas vezes instável e turbulento, o conhecimento é o suporte de vantagens competitivas e de sustentação do mercado, pela capacidade de adaptação a mudanças e superar debilidades, adotar inovações, ser ágil nas respostas produtivas e comerciais, identificar oportunidades e fazer face a ameaças de forma ágil. Igualmente, as PME são um pilar de desenvolvimento económico essencial, não somente pelo papel e contributo social, criação de emprego e contributo para o progresso do tecido empresarial como, pelo contributo para o abastecimento sustentável de mercados internos e, pelo dinamismo e flexibilidade em se ajustarem à mudança, à inovação e às tecnologias (Baêta, Baêta-Lara, & Melo, 2006. p. 2).

Embora se cruzem frequentemente e sejam muitas vezes usados como sinónimos ou conceitos económicos comuns, crescimento e desenvolvimento têm significados diferentes. O crescimento económico, habitualmente circunscrito a um ou mais períodos temporais, está relacionado à evolução positiva de determinados indicadores económicos e/ou ao aumento sustentado de uma unidade económica. É determinado pelo produto interno bruto (PIB), um indicador que evidencia o valor da produção de bens e serviços gerados por uma economia num determinado período temporal (Marcelo & Quirós, 2003, p. 43). Segundo estes autores, a sua avaliação depende ainda de variações noutros factores como o consumo, o investimento, os gastos públicos e o défice ou *superavit* na balança das transações correntes. O desenvolvimento económico vai para além das questões quantitativas dos indicadores económicos da produção ou riqueza (como o PIB), devendo o crescimento económico e o enriquecimento gerado ter impactos diretos na qualidade de vida das pessoas e da sociedade. Daí que Schumpeter (1982, p.74), sustente haver desenvolvimento apenas quando existem mudanças de vida, decorrentes do crescimento económico, que não sejam impostas por fora, mas sejam internas e surjam por

iniciativa própria. Quando essas mudanças não ocorrem, não existe desenvolvimento económico. O desenvolvimento económico de um país pode ser aferido através de indicadores como a educação, saúde, rendimento e pobreza, entre outros, os quais tem tradução no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), do PNUD, e permite a comparabilidade entre diferentes economias e períodos. No total dos 189 países avaliados, STP ocupa o 135º lugar no IDH (PNUD, 2020), o que corresponde a um desempenho superior às médias da África Subariana. Porter (2003), sugere distintos estágios de desenvolvimento económico de uma região, o primeiro induzido pelos fatores de produção e a produção de mercadorias vendidas a granel e produtos com baixo valor agregado, o segundo pela eficiência onde se podem explorar economias de escala e, o terceiro e último, pela inovação onde são as atividades intensivas em conhecimento que determinam e caracterizam a atividade empreendedora. A inovação é assim, um elemento essencial ao desenvolvimento económico e social, nos sectores públicos e privado que auxilia a superar debilidades e obstáculos, a aumentar a eficiência e a criar as condições necessárias ao enriquecimento e melhoria duradoura das condições de vida. Daí que Vaz (2018, p. 146-167), considerando as necessidades sociais, de segurança e bem-estar coletivos, as culturais e as educativas essenciais, defende as políticas públicas como instrumentos para orientar a afetação dos recursos e estimular o comportamento dos mercados, incentivar e impulsionar o investimento produtivo e a inovação tecnológica, de modo a alcançar um desenvolvimento sustentável, no longo prazo. Na mesma linha de pensamento, Araújo (2015, p.7), evidencia o papel das PME no processo de desenvolvimento económico, sugerindo a necessidade de os governos apoiarem e estimularem mais o empreendedorismo, facilitando a criação de *start-ups*, melhorando o acesso ao capital e ao crédito e, reduzindo o que considera ser, a excessiva regulação sobre as PME que são um entrave às suas atividades e desempenhos.

2.4 Breve Caracterização da Situação em STP

O mais pequeno país de África, denominado República Democrática de São Tomé e Príncipe (RDSTP) é um arquipélago com duas ilhas principais, geograficamente situado no Golfo da Guiné, a 380 km da costa ocidental de África (latitude 00° 04'N tem 010 41'N de longitude 06° 25'E a 07° 28'E). A ilha principal, de São Tomé, tem uma superfície de cerca de 850 km² e a ilha do príncipe estende-se por 00 km² e situa-se a 150 km ao norte de São Tomé. Em termos climáticos, caracteriza-se por ser tropical húmido, o que equivale a duas estações anuais, uma mais seca (denominada “Gravana”) entre junho e setembro e outra chuvosa, entre setembro e maio e, por uma pequena amplitude térmica. A temperatura média anual, muito influenciada

pelo relevo, é de cerca de 26°C, sendo a humidade relativa de 75% (INE, 2017). O arquipélago é administrativamente dividido em seis distritos e a região autónoma do Príncipe (RAP) e comporta uma população de 199.700 habitantes (INE, 2017), sendo 97988 homens e 99712 mulheres (Tabela 3).

Tabela 3. População recenseada e estimada no período 2013/2017

Anos	2013	2014	2015	2016	2017
Distritos (Total)	182328	186024	189819	193712	197700
Água Grande	69800	71752	72670	74720	75974
Mé-Zóchi	46083	46797	47977	48731	49852
Cantagalo	17537	17876	18257	18614	19006
Caué	6721	6567	6997	6838	7132
Lembá	14560	15051	15157	15673	15891
Lobata	19939	20248	20758	21085	21569
RAP	7688	7733	8004	8052	8277
Homens (Total)	90577	92347	94173	96053	97988
Água Grande	33685	34623	35023	36013	36590
Mé-Zóchi	22860	23214	23768	24146	24681
Cantagalo	8896	9082	9249	9447	9630
Caué	3501	3413	3640	3550	3704
Lembá	7518	7762	7816	8074	8185
Lobata	10160	10289	10563	10702	10954
RAP	3957	3963	4114	4122	4243
Mulheres (Total)	91751	93677	95646	97659	99712
Água Grande	36114	37128	37647	38707	39384
Mé-Zóchi	23223	23583	24209	24585	25170
Cantagalo	8641	8794	9008	9168	9375
Caué	3220	3154	3357	3288	3428
Lembá	7042	7289	7341	7599	7706
Lobata	9779	9960	10194	10383	10614
RAP	3731	3770	3889	3930	4034

Fonte: INE (2017)

Em termos macroeconómicos, a taxa de desemprego é de 8,9% (INE, 2017) e o produto nacional bruto pré-capita de US\$ 1.960 (World Bank, 2019). Segundo o PNUD (2020), entre 1990 e 2018, STP subiu cinco posições no índice de desenvolvimento humano (de 0,437 para 0,609), passando de país de rendimento baixo para médio. Apesar da melhoria, o país apresenta ainda muitas dificuldades sendo que cerca de um terço da população, maioritariamente jovem, vive com menos de USD 1,90 por dia, abaixo da linha internacional da pobreza (World Bank, 2019). Inquéritos aos Orçamentos Familiares, realizado em 2010 (INE, 2017), revelaram que

desde 2001 os principais indicadores de pobreza mantiveram-se elevados ao nível nacional, distrital e da Região Autónoma do Príncipe. O referido inquérito constata que 66,2% da população são-tomense é pobre; que a pobreza afeta predominantemente as famílias chefiadas por mulheres 71,3%, contra 63,4% dos homens e afeta mais as populações rurais, sendo por isso a principal causa do êxodo rural.

Segundo os dados do 3º Relatório Nacional sobre os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM), STP atingiu pelo menos três dos oito ODM: Educação Primária Universal, com uma taxa de escolarização líquida de 98% em 2015 contra 80% em 1990; Redução da mortalidade infantil para 38 por 1000 nados vivos em 2015 contra 89 por 1000 nados vivos em 1990; Redução da mortalidade materna para 76 por 100.000 nados em 2015 contra 151,3 por 100.000 nados vivos em 2005.

Com uma economia muito aberta ao exterior, pouco robusta e diversificada, e sensível a choques externos, por razões diversas, sobretudo a grande dependência de apoio e de investimento direto estrangeiro, a elevada dívida externa, o volume de exportações reduzido e muito concentrada em poucos produtos agrícolas e um peso elevado na balança comercial das importações, STP necessita de encontrar formas de impulsionar o seu crescimento económico e garantir um desenvolvimento sustentável e inclusivo. O Banco central, através do Destaque estatístico nº 7/2020, aborda a situação da balança comercial em Abril de 2020 e realça que os primeiros quatro meses de 2020, as exportações de bens atingiram 2,9 milhões de USD, contra 2,3 milhões do período homólogo de 2019. Por seu lado, as importações fixaram em 44,2 milhões de USD, contra os 45 milhões de USD em relação ao mesmo período de 2019. Estes dados demonstram bem a dependência da economia ao exterior e a fragilidade da mesma no que concerne a capacidade produtiva nacional.

Com vista a desenvolver a economia, o país elaborou uma agenda de transformação até 2030, com a finalidade de aumentar a competitividade e garantir o crescimento económico, transformando as ilhas numa plataforma de serviços à região e ao mundo. Paralelamente, muita esperança tem-se depositado na exploração do petróleo, no entanto passado mais de uma década, ainda não se vislumbrou os primeiros sinais concretos no que diz respeito a exploração efetiva deste produto.

Todavia, essa perspectiva política e económica de integração regional e ao mundo requer, entre outras coisas, a criação e a implementação de políticas focadas no conhecimento, na informação, no desenvolvimento do capital humano e na inovação. Em tempos de uma

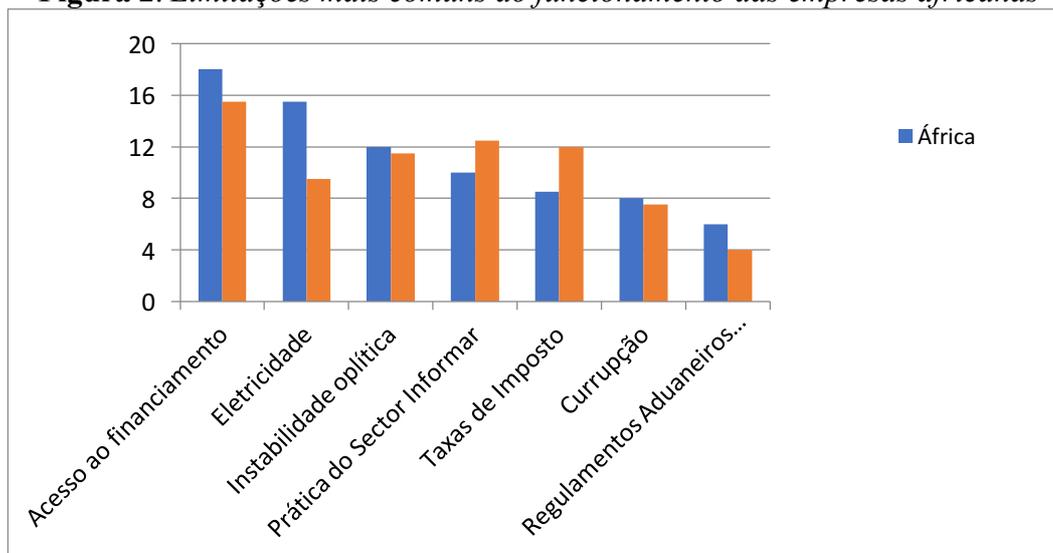
desafiadora crise sanitária, imposta pela pandemia do COVID-19, em que já se prevê uma recessão da economia mundial, São Tomé e Príncipe não sendo um país rico em recursos naturais, a alternativa para o desenvolvimento será, certamente, edificar uma economia baseada na produção, na difusão e na utilização do conhecimento e da informação. Neste contexto, as PME devem proliferar e assumirem um papel mais determinante, na distribuição de riqueza, na criação de emprego e valorização do capital humano e na sustentabilidade do ambiente de negócio.

2.4.1 – Estudos sobre Empreendedorismo e PME em África e em STP

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), de acordo com o conselho internacional das pequenas e médias empresas, estas representam mais de 90% dos negócios, mais de 60% a 70% dos empregos na economia e cerca de 50% do PIB mundial (ONU News, 2019). Mesmo com as diferenças existentes entre as economias dos distintos países, existe consenso relativamente à importância da atividade empreendedora das PME para o desenvolvimento económico e, também das suas dificuldades no acesso ao financiamento, energia e infraestruturas e, na falta de conhecimento profissional e de mercados.

Promover a industrialização ocupa lugares cimeiros nas agendas políticas dos governos africanos. Para a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico), no seu relatório sobre perspectivas económicas em África para 2017, o principal objectivo dos governos africanos deve ser criar as condições para que as suas economias voltem a um caminho de maior crescimento, mais inclusivo e sustentável. Assim sendo, é necessária uma abordagem política holística de modo a reforçar o empreendedorismo para impulsionar a industrialização africana e a enfrentar a variedade de restrições. Para que África se industrialize, os empresários precisam de políticas governamentais que ajudem as suas empresas a crescer, uma vez que as limitações que os empresários enfrentam aquando do arranque de empresas dizem sobretudo respeito a competências, infraestruturas e ambiente empresarial e financiamento, Figura 2.

Figura 2. Limitações mais comuns ao funcionamento das empresas africanas



Fonte: OCDE (2015, p. 4)

Neste relatório sobre as perspectivas económicas para África em 2017, a OCDE destaca que as lacunas de infraestruturas reduzem o crescimento potencial dos empresários e o sector da eletricidade destaca-se como um enorme problema. Outro fator também muito decisivo ou limitador é a falta de financiamento para as PME. Por outro lado, a falta de competência de gestão é também mencionada no relatório como uma das principais limitações ao sucesso do empreendedorismo em África, que coadjuvada à baixa qualidade do capital humano, prejudicam a produtividade e a competitividade dos países africanos e impedem a industrialização. O relatório destaca, ainda assim, que cultura empresarial é vibrante, com cerca de 80% dos africanos encarando o empreendedorismo como uma boa oportunidade de carreira. O continente apresenta a maior proporção de adultos do mundo a gerir ou a lançar novas empresas, mas muitas vezes em sectores onde a produtividade permanece baixa. As novas estratégias de industrialização devem concentrar-se em tirar proveito deste dinamismo e direccionar-se para as empresas privadas do continente que apresentem um rápido crescimento, as quais têm potencialidades para criar empregos de qualidade.

São Tomé e Príncipe, apesar da sua pequenez geográfica e populacional, é um dos exemplos dessa África jovem, com um vasto mercado, muitas oportunidades de negócio e carente de investimento quer ao nível das infraestruturas quer ao nível da potencialização do capital humano. Dados de um inquérito feito pelo INE, indicavam que, em 2010, existiam no país 2682 empresas divididas em 17 ramos de atividade (Tabela 4).

Tabela 4. Empresas por ramo de actividade em 2010

Ramo de Actividade	Número de Empresas
Administração Pública, Defesa e Segurança	5
Agricultura, Produção Animal, Caça e Silvicultura	70
Alojamento e Restauração (Restaurantes e Similares)	208
Actividades Financeiras	10
Actividades de Saúde Humana não Especificada	1
Actividades Imobiliárias, Alugueres e Serviços Prestados a Empresa	124
Comercio por Grosso e a Retalho, Reparação de Veículos Automóveis, Motociclos e de Bens de Uso Pessoal e Doméstico	1503
Construção	121
Educação	33
Indústria Extractiva	8
Indústria Transformadora	255
Organizações Internacionais e Outras Instituições Extraterritoriais	1
Outras Actividades de Serviços Colectivos, Sociais e Pessoais	229
Pesca	5
Produção e Distribuição de Electricidade, Gás e Água	2
Saúde e Acção Social	52
Transportes, Armazenagem e Comunicação	85
Total	2682

Fonte: INE (2014)

O mesmo estudo, que fez uma comparação de empresas criadas desde 2008 até 2014, mostra que de 2010 a 2014 foram criadas mais 981 empresas, sendo que em 2014 o país registava um total de 3663 empresas (Tabela 5).

Tabela 5. Número de empresas entre 2008 a 2014

Anos	Número de Empresas
2008	2341
2009	2362
2010	2682
2011	2917
2012	3316
2013	2322
2014	3663

Fonte: INE (2014)

Estes dados, totalmente desatualizados e que, presumivelmente, não refletem a realidade em 2020, são apesar de tudo os últimos dados oficiais sobre a quantidade de empresas existente em STP. Outro sim, o estudo sequer consegue elucidar sobre as empresas existentes, quais são as pequenas, médias e grandes empresas. Desde este último inquérito, só agora em 2020 o INE decidiu fazer um novo recenseamento empresarial, estando ainda em curso este inquérito que teve início em outubro do ano corrente.

No âmbito da reforma do estado e na perspectiva de melhorar o ambiente de negócio, uniformizar e desburocratizar o processo de criação de empresas, em 25 de Agosto de 2010, criou-se o Guiché Único para empresas, sob a égide do Ministério da Justiça. A abertura do Guiché Único, prevista nos Decretos-lei n.º 6/2010 e 7/2010, permitiu agilizar os procedimentos de constituição de empresas.

Antes disso, na mesma linha da reforma do estado e dos serviços administrativos, e sendo a inovação o principal mecanismo de sustentação do processo de crescimento económico, o estado santomense criou em 2008 o Instituto de Inovação e Conhecimento (INIC), cuja finalidade era, conforme o Decreto-lei n.º 19/2008:

“O INIC tem por finalidade implantar a sociedade de informação e de conhecimento em São Tomé e Príncipe e promover a investigação científica, desenvolvimento e inovação Tecnologias”. E “(...) incumbe formalizar e executar estratégias para integração das novas tecnologias de informação nos processos das actividades humanas que deverão contribuir para o desenvolvimento sustentável nos domínios da administração pública, educação, saúde, emprego, turismo, do ambiente, da agricultura, da pecuária, da pesca, da ciência e a apoiar as empresas na sua modernização” (Decreto-lei n.º 19/2008).

Apesar disso e por razões, provavelmente, de erro de compreensão da sua concepção, visão e missão, somando a outros factores como a instabilidade política, a ausência de recursos técnicos, financeiros, humanos e conflitos de interesse, o INIC não conseguiu implementar-se de acordo com a finalidade para que foi criada, acabando por se tornar numa mera instituição de informática. Neste sentido, é necessário renovar a instituição e trazer-la a sua essência, para que, em parceria com outros *stakeholders*, se possa criar condições sociais, económicas e culturais que proporcionem, apoiem e incrementem a qualificação contínua do empreendedorismo.

Um estudo feito pela AICEP em abril de 2017, realçava que, devido à escassez de recursos humanos e financeiros, STP tem dificuldades em atrair investimento directo estrangeiro (IDE).

Cita ainda o estudo que, em 2014, o país recebeu um fluxo de IDE na ordem dos 30 milhões de USD no período de 2005-2007. Em 2010, este fluxo atingiu perto de 51 milhões de USD. Neste sentido, e com intuito de facilitar esta atração do IDE, através do decreto-lei 2/2012 criou-se a Agência de Promoção de Comércio e Investimento (APCI), cujo objectivo é o desenvolvimento das PME e a promoção da competitividade. Em 2016, a APCI disponibilizou um anuário de investimento com informação sobre as oportunidades de negócio em São Tomé e Príncipe, para investidores internacionais e nacionais. De entre outras informações, o referido guia para investidores apresenta alguns dos motivos para realizar investimentos em STP. Entre esses motivos, encontra-se a estabilidade económica e política, sustentada num sistema político parlamentar com eleições livres, sem conflitos religiosos, étnicos ou políticos e, em indicadores económicos e sociais estáveis. Ainda, a situação geográfica favorável do país com potencial para abarcar um extenso mercado com mais de 200 milhões de habitantes, da África Central e do Golfo da Guiné. Também a disponibilidade elevada de mão-de-obra que, embora na sua maioria não especializada, pode receber formação e assegurar bom nível de produtividade.

Pela análise de vários documentos já elaborados sobre STP e as suas oportunidades de negócio, como é o caso da agenda de transformação 2030, vários analistas revelam que as oportunidades de negócios em STP existem fundamentalmente nas áreas da agricultura e pescas, turismo e serviços. Por seu lado, destas três áreas o turismo assumiu um papel relevante. De acordo a nova perspectiva de desenvolvimento da economia, voltada para prestação de serviços, ancorada ao sector privado, o turismo é visto por muitos como um motor de transformação e de criação de valor, tirando assim proveito das características naturais do país. Dados da direcção geral do turismo e hotelaria (2017), indicam que o país recebeu em 2016, 28919 turistas, sendo perto de 13 mil oriundos de Portugal. Estes mesmos dados revelam que o sector de turismo em 2017, gerou 1834 postos empregos e segundo o relatório anual de 2018 do banco central, sobre a economia santomense, o sector turístico (alojamento, restauração e similares) representava uma contribuição direta e modesta de 3% do PIB do país (Banco central, 2018).

Num contexto de insularidade e de um país em desenvolvimento, dominado por PME, todos os esforços devem ser feitos para transformar São Tomé e Príncipe em um polo de inovação na região. Segundo Menezes (2012), os grandes desafios de desenvolvimento de STP assentam nos seguintes pilares:

“Luta contra a pobreza, contra o desemprego e contra a desigualdade social; Melhoria permanente dos níveis de educação e saúde; Crescimento económico e criação de novos sectores produtivos incluindo a inovação, mas sempre no respeito pela defesa do

ambiente; Integração regional e comércio externo; Dimensão institucional de desenvolvimento, incluindo a democracia; Parcerias internacionais para o Financiamento de desenvolvimento” (Menezes 2012, p. 247).

Nesta perspectiva, é oportuno a criação de uma incubadora de empresas de referência, uma instituição de apoio as PME que trabalhará em parceria com outras instituições, com o objectivo de inspirar as pessoas, ajudar os empreendedores a desenvolverem ideias de negócios, que poderia forçar-se em três áreas: tecnologia, comércio e turismo. Este centro de incubação deve ser igualmente capaz de fornecer espaços para *startups* em qualquer fase de desenvolvimento, de acolher pessoas quer as que cheguem apenas com uma ideia ou aqueles que vêm a procura da melhor maneira para converter ideias em protótipos e negócios, ou ainda quem procure a melhor forma de criar uma empresa. Das várias iniciativas e atividades já desenvolvidas na tentativa de se criar uma incubadora de negócios, só em 2020 começou-se a dar passos verdadeiramente mais assertivos nesse sentido. Com o apoio do PNUD e dentro do projeto “Emprende Jovem”, em Dezembro de 2020, foi lançada as obras para a construção de uma instalação que albergara a primeira Incubadora pública de negócios em STP. Dentro do mesmo projeto, prevê-se a criação de uma rede de incubadoras (PNUD, 2020). De realçar que em 2019, o PNUD criou o programa “Encorajar os Jovens a tornarem-se Empreendedores Sociais”, cujos objectivos foram promover e desenvolver capacidades neste conceito inovador; incentivar a população mais jovem a se tornar empreendedora social; demonstrar o poder de transformação desse tipo de empresas, capazes de atrair parceiros tradicionais e não tradicionais; e expandir ações semelhantes a outros distritos do país, (PNUD, 2020). Desse programa, 15 projetos foram seleccionados, tendo sido disponibilizado 100 mil dólares para a implementação desses planos de negócios.

O desenvolvimento sustentável e inclusive de STP, na perspectiva da agenda de transformação 2030, requer a criação de um ecossistema de empreendedorismo e invocação dinâmica e competitivo. Numa sociedade maioritariamente jovem, o empreendedorismo deve ser uma aposta constante e parte imprescindível no combate ao desemprego nesta camada, tendo em conta a gravidade dos impactos multidimensionais (económicos, sociais e políticos), devendo por isso ser criadas oportunidades de trabalho atractivas para os jovens, com o objectivo de dar espaço à sua criatividade.

2.4.2 – Pandemia por COVID-19 em STP

STP foi o último país da CPLP a registar a ocorrência de casos por COVID-19, tendo os primeiros sido comunicados no dia 6 de Abril de 2020 pela Agência STP Press (2020a). O número máximo de casos registados foi alcançado em Junho de 2020. É também aquele cujo número acumulado de casos de contaminação por COVID-19 é menor (STP Press, 2020b), com cerca de 2323 casos a 4 de Julho de 2021.

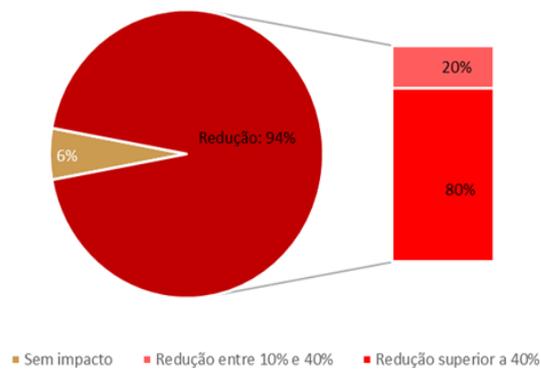
O estado de emergência considerado a partir das 00h00 do dia 17 de Março de 2020, ao abrigo do Decreto Presidencial n.º 3/20, de 17 de Março, foi posteriormente prorrogado através de cinco Decretos Presidenciais (n.º 4/20, de 2 de Abril, n.º 06/20, de 20 de Abril, n.º 08/20, de 4 de Maio, n.º 09/20, de 18 de Maio e, n.º 11/20, de 1 de Junho) e alongou-se até às 23h59m do dia 15 de Junho. Desde aí, pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 23/20, de 15 de Junho, vigorou o estado de calamidade pública.

Entre as medidas adotadas no estado de emergência para contenção da pandemia por COVID-19, foi considerada a suspensão da ligação entre as ilhas de São Tomé e do Príncipe e das visitas aos hospitais, um horário único na função pública e no comércio e, ativação do centro de isolamento hospitalar, entre outras medidas sanitárias (uso de máscaras, lavagem das mãos e, aplicação de álcool) e distanciamento físico e isolamento social, como formas de reduzir a transmissão da doença (STP Press, 2020c). As fronteiras encerraram temporariamente bem como, eventos sociais e educacionais. O teletrabalho, o ensino por telescola e a diferenciação de horários de trabalho foram algumas das medidas adotadas, situação que não foi diferente à de outros países (OMS, 2020). Apoios externos de ordem financeira, material e operacional, foram canalizados para STP através de organizações internacionais como o Banco Mundial, a OMS, a Fundação Vale Flor, a Unicef e dos governos Português e Chinês. Em particular, o Fundo Africano de Desenvolvimento (ADF) apoiou o país com um donativo no valor 7,5 milhões de UC (cerca de 10 milhões de dólares) para fazer face à pandemia de COVID-19 (STP-Press, 2020).

Se a pandemia global atingiu fortemente todas as economias a nível mundial, num país com recursos limitados, como é o caso de São Tomé, maiores são os impactos desta crise. Ainda assim, o representante da OMS em STP, Antonin Ray Mankele, afirmou em 30 de Junho que "o país tem capacidades de resiliência necessárias e ao trabalhar um pouco mais as questões sociais e sanitárias como também a economia é possível que o impacto não seja tão grande ao cenário que antecipávamos há alguns meses" (RFI, 2020).

Embora não exista um estudo sobre os efeitos do COVID-19 na economia e tecido empresarial de STP, o Banco Central (2020) aponta para um decréscimo importante no rendimento da população, que de forma direta ou indireta, é beneficiária do sector dos serviços, em particular do turismo que praticamente colapsou desde março de 2020. A mencionada fonte, aponta um potencial aumento no nível de pobreza de aproximadamente 7% num ano, uma redução no volume de negócios e no número de funcionários de 94% e 53% respetivamente (Figura 3), sendo as médias empresas do sector do turismo (alojamento, restauração e transportes) as mais afetadas. Apenas 5% das empresas foram beneficiadas com apoios do governo, havendo cerca de 31% sem acesso a esses apoios. (Banco Central, 2020).

Figura 3. *Efeitos da pandemia por COVID-19 no volume de negócios (março-maio 2020)*



Fonte: Banco Central (2020)

Este capítulo descreve e justifica as opções metodológicas da dissertação, seja numa óptica mais teórica e de abordagem seja noutra, mais empírica, relacionada com as opções tomadas em termos de procedimentos para recolha e análise de dados.

3.1 Problema, Questões e Objectivos de Investigação

Como anteriormente identificado, no primeiro capítulo, o problema de base à presente investigação é o de conhecer os reais problemas ou entraves que enfrentam as PME em STP e os factores que levam a que sejam bem-sucedidas, de modo a identificar e propor ajustes para melhorar o seu desempenho, sustentabilidade e o contributo para o desenvolvimento económico e social e para o aproveitamento das oportunidades de negócio que o país apresenta. As questões subjacentes a este problema, às quais o estudo procurou responder foram três, nomeadamente: 1) *Quais as características das PME em STP e os principais problemas e desafios que enfrentam?* 2) *Quais os efeitos do COVID-19 no desempenho das PME? E,* 3) *Quais os fatores que contribuem para o sucesso das PME em STP?*

Para responder às questões e encontrar uma solução ao problema identificado, o objectivo geral foi a caracterização do perfil e dos principais problemas e desafios das pequenas e médias empresas (PME) em São Tomé e Príncipe. Como objectivos específicos estabeleceram-se os seguintes: i) Rever a literatura de enquadramento do tema das PME, do seu papel no desenvolvimento económico e os efeitos sofridos perante uma pandemia; ii) Identificar o perfil das pequenas e médias empresas e dos gestores iii) Identificar e valorizar os motivos, os problemas, as dificuldades e as capacidades por classes de dimensão; iv) Identificar e valorar o impacto da Pandemia por COVID-19 por classes dimensão; v) Analisar os efeitos da localização, actividade, género e idade, nos motivos de criação das empresas, problemas, dificuldades e capacidades de gestão na pandemia por COVID-19; vi) Propor medidas que possam contribuir para melhorar o desempenho e sustentabilidade das PME e atenuar a sua vulnerabilidade a pandemias ou outras crises externas.

3.2 Abordagens de Investigação

A pesquisa é uma atividade nuclear da ciência e um processo permanentemente inacabado. Para que a pesquisa possa ser considerada científica, esta deve obedecer determinados métodos, ou seja, deve seguir um percurso específico. É através destes percursos ou métodos, que englobam procedimentos e técnicas científicas, que se alcança o conhecimento (Gil, 2008). O autor defende ainda que o método de pesquisa deve ter como foco os objectivos traçados e responder à questão de pesquisa. Nestes termos a investigação pode assumir métodos: dedutivo, indutivo, hipotético-dedutivo, dialéctico e fenomenológico (Tabela 6).

Tabela 6. Métodos de investigação científica

Método	Características
Dedutivo	Usa o método racional, assumindo a razão como única forma de alcançar o conhecimento verdadeiro. O raciocínio vai do geral para o particular, em sentido descendente, até à conclusão.
Indutivo	Usa o método empírico, onde o conhecimento é suportado na experiência e nas observações de casos reais e constatações particulares.
Hipotético-dedutivo	Usa os métodos dedutivos e o indutivo, acrescentando a racionalização do método dedutivo à experimentação do método indutivo.
Dialéctico	Usa factos considerados no contexto social onde as contradições se transcendem, dando origem a novas contradições que requerem soluções.
Fenomenológico	Usa a realidade e a descrição directa da experiência, construída socialmente e entendida da forma como é interpretada. Podem existir tantas realidades quantas forem as suas interpretações.

Fonte: Gil (2008)

No que concerne as escolhas metodológicas, estas podem ser classificadas quanto aos objectivos, natureza, objecto de estudo e técnicas de recolha e de análise de dados da pesquisa. Na Tabela 7, discriminam-se as formas de repartição da metodologia científica.

Tabela 7. Classificação da metodologia científica

Classificação	Características
Objectivos da Pesquisa	Descritiva; Exploratória; Explicativa
Natureza da Pesquisa	Qualitativa; Quantitativa;
Objetos de Pesquisa	Estudo de caso único; Estudo de casos múltiplos; Amostragens não probabilísticas; Amostragens probabilísticas; Estudo censitário.
Técnicas de Recolha de Dados	Entrevista; Questionário; Observação; Pesquisa documental; Pesquisa bibliográfica; Pesquisa-ação; Experimento experimental
Técnicas de análise de Dados	Análise de conteúdo; Estatística descritiva univariada; Estatística descritiva multivariada; Triangulação na análise de dados.

A pesquisa descritiva, como o nome sugere, descreve as particularidades de um fenómeno, evento ou população e a relação das variáveis. A exploratória busca ideias e obter mais conhecimento e familiaridade com um determinado fenómeno. Já a explicativa tem o propósito essencial de identificar os determinantes da ocorrência de um fenómeno particular. Em termos da natureza, a pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, ou seja, se pode expressar através de números ou em valores que permitem classificar e analisar as informações. Por seu lado, a qualitativa assume haver uma relação activa entre o sujeito e a realidade, o que supõe um vínculo entre objetividade e subjetividade impossível de quantificar.

No que tange ao objecto de pesquisa, importa enfatizar a amostragem, uma etapa essencial no desenho e validade de uma investigação, a qual pode ser probabilística e não probabilística. Segundo Gil (2008), quando cada elemento de uma determinada população tem igual possibilidade, diferente de zero, de ser escolhida para compor a amostra, o processo denomina-se amostragem probabilística (Mattar, 2001). Se, essa possibilidade não existe e a triagem dos elementos da população a integrar, a amostra depende da avaliação e decisão do investigador, o processo de amostragem é não probabilístico (Mattar, 2001). Em ambos os casos, existem vantagens e desvantagens, sendo que, a rapidez e o menor custo, favorecem a amostragem não probabilística e, a maior confiabilidade dos resultados, dos quais se podem extrair conclusões generalizáveis a toda população, justificam de sobremaneira a amostragem probabilística.

Na sequência da análise anterior, no campo da recolha de dados, convém enaltecer a pesquisa bibliográfica e o questionário, sendo estas as que foram utilizadas para elaboração da presente pesquisa. Enquanto forma de obtenção de dados de fontes secundárias, a pesquisa bibliográfica contribui, em termos culturais e científicos, para a identificação do estado do conhecimento sobre um assunto ou problema particular. Corresponde à recolha e análise de distintos elementos existentes, como livros, artigos científicos e outros documentos, estudos e relatórios, disponíveis digital ou materialmente. O levantamento bibliográfico é importante para a aquisição de informações básicas sobre aspetos direta ou indiretamente ligados à temática em estudo.

Em relação ao questionário, é uma forma de recolha de dados e informação estruturado num conjunto mais ou menos amplo de questões, apresentadas a uma amostra da população, para colher, entre outros elementos, opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, percepções e situações vivenciadas (Gil, 2008). Cervo & Bervian (2002, p. 48) dizem que um questionário “[...] refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”. As questões, podem ser abertas, possibilitando informação mais

rica e variada, ou fechadas, com menor riqueza e diversidade de informação, mas maior facilidade na sua tabulação e análise. Pré-testes devem ser realizados a um pequeno grupo de atores sociais, para validar e garantir a qualidade e fidedignidade do instrumento de pesquisa. Enquanto ferramenta de recolha de dados, ao questionário são apontadas algumas desvantagens, nomeadamente o anonimato que pode não garantir a veracidade das respostas obtidas, a qualidade, a competência e disponibilidade dos inquiridos e a forma como podem interpretar as questões e, ainda, o eventual baixo retorno de respostas.

3.2 Desenho da Investigação

Das características de cada um dos métodos, considera-se a perspectiva indutiva a mais adequada para o presente trabalho, tendo em conta que se recorreu a uma pesquisa empírica com recurso à pesquisa exploratória de fontes secundárias de informação (pesquisa documental e bibliográfica) e primárias (realização de inquéritos às PME).

Em termos de abordagem, a investigação realizada é de natureza exploratória, descritiva e quantitativa. Exploratória, porque a sua principal finalidade é a de desenvolver ideias sobre as PME em STP, o que poderá levar, à formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis em estudos posteriores (Gil, 2008) sobre esta temática. A pesquisa exploratória proporcionou uma maior familiaridade com o problema, uma aproximação e uma visão geral acerca das PME em STP, tornando este fenómeno mais explícito e possibilitador da construção de hipóteses em estudos futuros. Por seu lado, como sugere Gil (2008), a pesquisa descritiva permitiu a exposição das particularidades das PME e o estabelecimento de relações entre algumas das variáveis. Ainda, segundo o autor, as pesquisas descritivas são, com as exploratórias, mais frequentemente utilizadas em pesquisas sociais preocupadas com a atuação prática, que no caso da temática em estudo, carece de alguma sustentabilidade científica e de mais estudos sobre o fenómeno. Optou-se igualmente por uma abordagem quantitativa mediante a utilização de dados estruturados e analisados estatisticamente (Mattar, 2001) os quais, no caso do presente trabalho, foram obtidos através da aplicação de um questionário às PME.

3.3 Recolha de Informação

A recolha de informações comporta inúmeros cuidados e operações, realçando desde logo a construção, o teste e a aplicação de instrumentos para que as informações produzidas se ajustem às análises programadas. A presente pesquisa caracteriza-se por ser uma pesquisa bibliográfica

e de campo, do tipo quantitativo. A recolha de dados realizada para este estudo foi feita através de pesquisas bibliográficas e a aplicação de um questionário. O levantamento bibliográfico, para construção do referencial teórico e descrição dos conceitos de base, ocorreu de junho a dezembro de 2020. Os dados fundamentais para a investigação foram recolhidos através do questionário a uma amostra de PME, selecionadas pelos critérios de acessibilidade e de disponibilidade. A técnica de amostragem utilizada foi não probabilística, por conveniência, e a população definida dentro do conjunto de PME do país. Embora muito comum em estudos exploratórios, esta técnica de amostragem não probabilística, como anteriormente referido, tem a desvantagem de não permitir a generalização dos resultados.

3.3.1 Questionário

O questionário às PME, apresentado no Anexo 1, é composto por 24 perguntas, divididas em 3 secções. Em concreto, a primeira secção diz respeito à informação relacionada ao perfil do empresário e da empresa. A segunda secção do questionário visou identificar a importância de alguns itens em relação a criação, funcionamento e gestão da empresa, agrupando-os em quatro campos: Motivos, Problemas Internos e Externos ao Funcionamento, Dificuldades na Gestão, e Fatores e Capacidades para o Sucesso. Concertante aos problemas internos e externos ao funcionamento, questões foram divididas e organizadas em função dos Problemas Económicos, Conhecimento, Mercado, Infraestruturas, Políticas e Legais, e Sociais. De outra forma, as dificuldades e os fatores de sucessos foram organizados em função dos Recursos Humanos, Administração e Finanças, Marketing e Operações Comerciais, e Aspectos Fiscais e Legais. Por fim, na secção 3, são levantadas questões relacionadas com o impacto da pandemia por COVID-19 nas empresas, para o qual adotou-se uma organização ao nível do Impacto no funcionamento da empresa, Impacto na gestão da empresa, Medidas internas a tomar para atenuar os impactos, e Apoios externos para atenuar os impactos e apoiar a resiliência das empresas.

A maioria das questões, sobretudo as presentes nas secções 2 e 3, são do tipo fechado, com escala de Likert. Essa escala, denominada de Likert em homenagem ao seu criador, o cientista social estadunidense Rensis Likert, é popular por ser uma forma confiável e validada de medir opiniões, percepções e comportamentos. Pode ser construída sob uma escala de resposta que pode ter 4, 5, 7 ou 10 níveis. Ao contrário das perguntas do tipo sim/não, a escala de Likert permite ao investigador medir as atitudes e conhecer o grau de conformidade deste com as afirmações propostas. No questionário aplicado neste trabalho, utilizou-se a variante de escala

de Likert com cinco níveis ou opções de respostas, sendo: 1. *Nada Importante*; 2. *Pouco Importante*; 3. *Indiferente*; 4. *Importante*; e 5. *Muito Importante*.

Inicialmente planeado para realização através do método de comunicação face à face, tendo em conta as restrições impostas pela pandemia do COVID-19, o questionário foi enviado por correio eletrónico aos potenciais respondentes, ou seja, a totalidade do universo das empresas, durante os meses de outubro a dezembro. A recolha de dados foi feita usando o mesmo princípio do envio. O pré-teste aos questionários, realizado previamente à sua aplicação, junto de 5 empresas, permitiu colher contributos e reações, e proceder a algumas alterações, principalmente nos caracteres ou informações consideradas mais confidenciais, que foram retiradas ou mantidas como não obrigatórias.

3.4 Análise e Tratamento da Informação

A informação processada tem um valor inestimável, pois através dela se responderá ou não as perguntas inicialmente formuladas. A análise e tratamento da informação é tão crucial para o investigador, que requer do mesmo muita dedicação, paciência e tempo.

Para este trabalho, os dados recolhidos foram cuidadosamente verificados, antes de serem processados e tratados. Com recurso ao SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) e Excel, estes dados foram introduzidos, tabelados e posteriormente tratados e analisados. Através das ferramentas no *software*, as confrontações pactuaram sobre análises de estatísticas descritivas e correlacionais. Os estudos descritivos visaram proporcionar maior conhecimento das características da população em foco e estabelecer relações entre variáveis e as suas dimensões (Vivelas, 2020), determinando de entre outras médias, as frequências absolutas (número absoluto de cada valor) e relativas (as proporções em percentagens), e a média destas variáveis.

Por seu lado, os estudos correlacionais procuram determinar as relações entre as variáveis presentes num estudo. O objectivo é quantificar, através de provas estatísticas, a relação entre duas ou mais variáveis. Este método mede a relação entre as variáveis mediante um coeficiente de correlação, que estabelece uma razão de variação entre as variáveis (Vivelas, 2020).

Para a análise das relações e diferenças entre as variáveis do tipo quantitativo ou numérico, utilizou-se o teste F da Anova e para as correlações e verificação de hipóteses utilizou-se a regressão linear múltipla, determinando o R^2 e o p -valeu. O coeficiente de determinação R^2 é uma medida da dimensão do efeito da variável independente sobre a variável dependente. O p -

valeu é a probabilidade que permite decidir como trata a hipótese nula (H_0). Esta pode ser entendida da seguinte forma:

- Se $p = 0,1$, não existe evidência contra H_0 , e não é possível rejeitar a hipótese nula;
- Se $p < 0,1$, existe menor evidência contra o H_0 ;
- Se $p < 0,05$, há uma evidência significativa contra H_0 , e é possível rejeitar a hipótese nula;
- Se $p < 0,01$, existe uma evidência muito significativa contra H_0 , e é possível rejeitar a hipótese nula.

Contudo, ao comparar a estatística observada com a hipótese, é importante salientar que não rejeitar H_0 não significa que a hipótese nula seja verdadeira, apenas que existe insuficiente evidência para rejeitar a hipótese H_0 e quando H_0 não é rejeitado, podemos realmente dizer que é “não inconsistente” com os dados observados (Vivelas, 2020).

Capítulo 4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

Encontrando-se dividido em duas seções, o presente capítulo apresenta os resultados da investigação e a sua discussão com base na literatura, ou seja, no levantamento bibliográfico e documental realizado no capítulo dois. A primeira seção aglomera a análise descritiva dos dados obtidos com o questionário aplicado, iniciando-se com a caracterização da amostra e das principais componentes do questionário. A segunda seção abarca os resultados derivados dos testes estatísticos realizados.

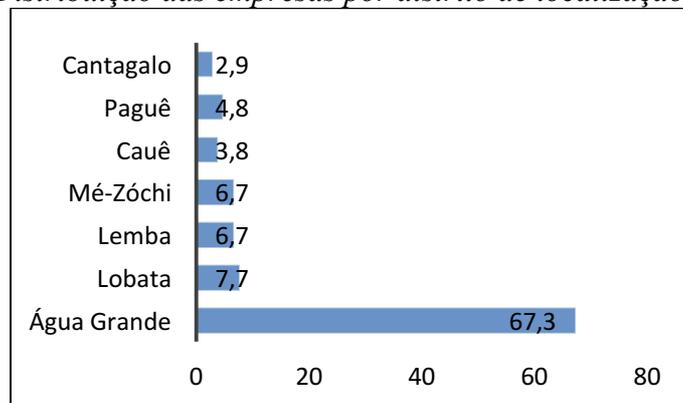
4.1 Perfil do Empresário e da Empresa das empresas inquiridas

Dos questionários realizados, a amostra é seguidamente caracterizada. Participaram no estudo 104 empresas, cuja localização, perfil e as razões ou motivos da sua criação são seguidamente analisados.

4.1.1 Localização das empresas

Mais de metade das empresas inquiridas estão localizadas no distrito de Água Grande (67,3%), conforme se pode observar na figura 4, o que de alguma forma não é uma surpresa por grande parte das actividades e serviços administrativos públicos estarem localizados na cidade de São Tomé, distrito de Água Grande. Ainda assim, os outros distritos, apesar das dificuldades impostas pela centralização dos serviços, apresentam uma tendência crescente no surgimento de novas empresas, fundamentalmente nas áreas do turismo e da agricultura.

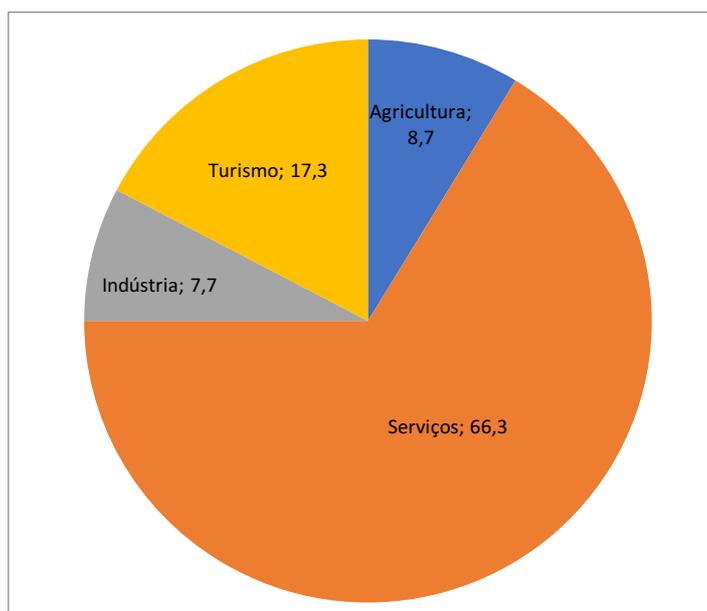
Figura 4. *Distribuição das empresas por distrito de localização (% do total)*



4.1.2 Actividades Geral e Especifica das empresas

No que concerne à actividade geral do leque das empresas inquiridas, conforme ilustra a figura 2, 66,3% desenvolvem actividades na área da prestação de serviços, seguindo-se o turismo com 17,3%. A agricultura e a indústria, representam 8,7% e 7,7% respetivamente (figura 5).

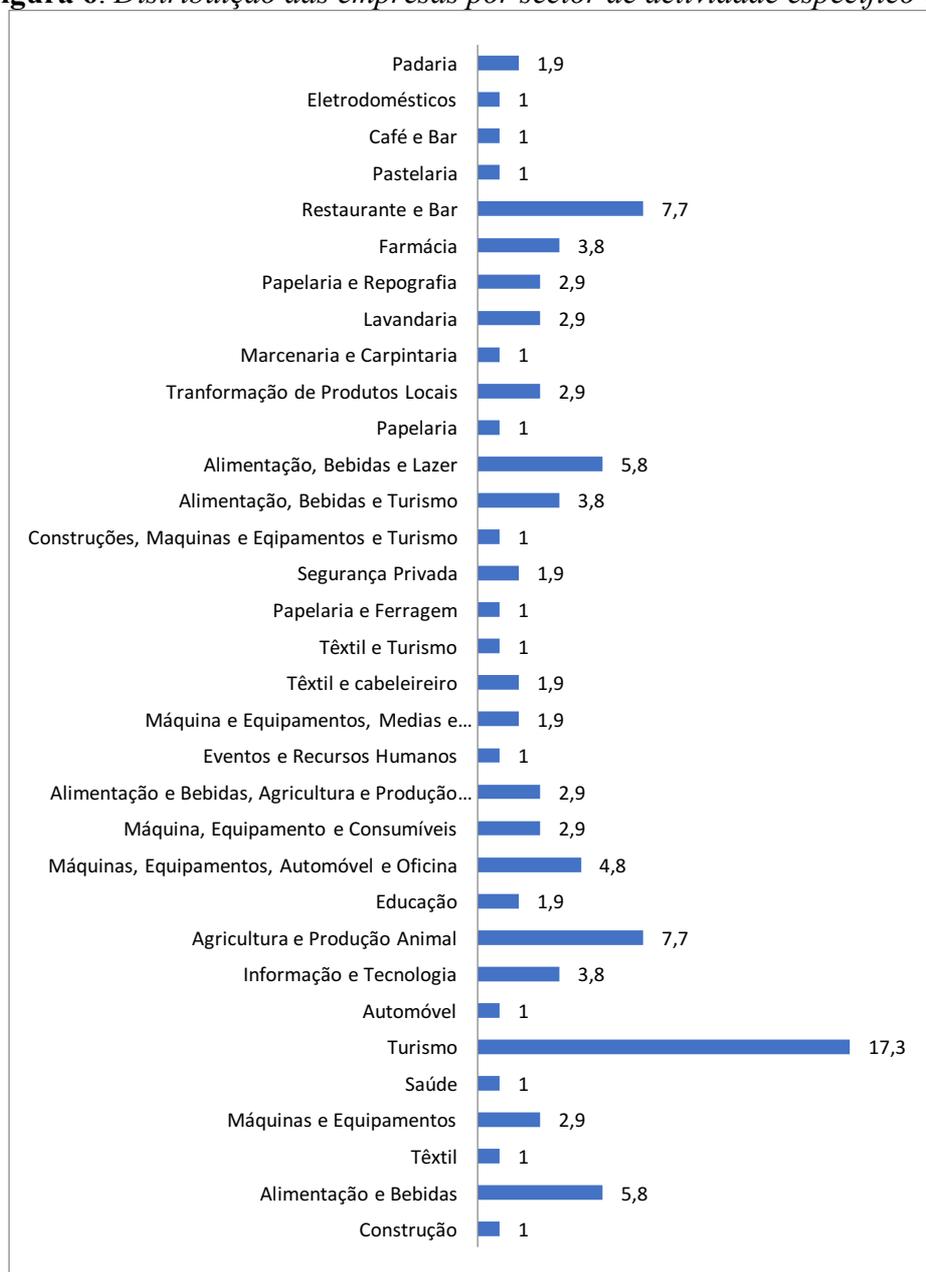
Figura 5. *Distribuição das empresas por actividade geral da empresa (% do total)*



Em relação à actividade mais específica de cada empresa inquirida (Figura 6), dentro dos diversos sectores ou combinações de sectores de actividades, observa-se um claro destaque para o sector do turismo que representa 17,3%, o que evidencia a aposta feita nesta área de negócios e a sua importância para a economia do país. Se a esta percentagem for adicionada os 7,7% das empresas que desenvolvem actividade específicas em restauração (restaurantes e bares), esse peso é ainda maior. Outra actividade com uma proporção relevante é a agricultura e a produção animal (7,7%), realçando também a necessidade de produzir e garantir o abastecimento interno em termos nutricionais e a sustentabilidade alimentar do país. As actividades relacionadas com alimentação e bebidas representam 5,8% das empresas inquiridas, o que é considerado por alguns como preocupante no que concerne à bebida, atendendo ao aumento dos níveis de consumo de bebidas alcoólicas. Um estudo sobre “prevalência do álcool no meio escolar em São Tomé e Príncipe”, desenvolvido pela investigadora luso-santomense Isabel de Santiago, aponta que o consumo exagerado de álcool nas crianças e adultos é um problema grave de saúde pública (Téla Nón, 2018).

A área industrial, representada fundamentalmente pelo sector das máquinas, equipamentos e consumíveis, representam 10,5% das empresas em estudo, partilhando os demais sectores de actividade uma proporção das empresas de 5,3%.

Figura 6. *Distribuição das empresas por sector de actividade específico (%)*

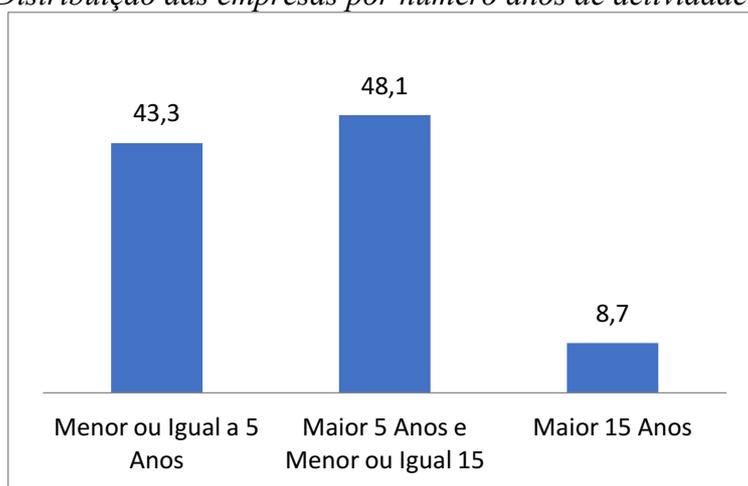


4.1.3 Idade, Forma Jurídica e Principal Mercado das empresas

Das empresas inquiridas, 45 têm menos de 5 anos de actividade, 50 têm mais de 5 e menos de 15 anos de actividade e 9 têm mais do que 15 anos sendo, por isso, as mais experientes no

mercado (Figura 7). De realçar ainda que 99 delas foram criadas de raiz (novas), 4 por fusão e apenas 1 é resultante de uma aquisição. Quanto à forma jurídica das mesmas, 72 são unipessoais e 29 são por quotas. No que se refere ao principal mercado dessas empresas, a maioria está focada no mercado nacional, sendo que apenas duas têm como principais clientes os externos, em Portugal, França e Alemanha, estando essas duas ligadas ao sector do turismo.

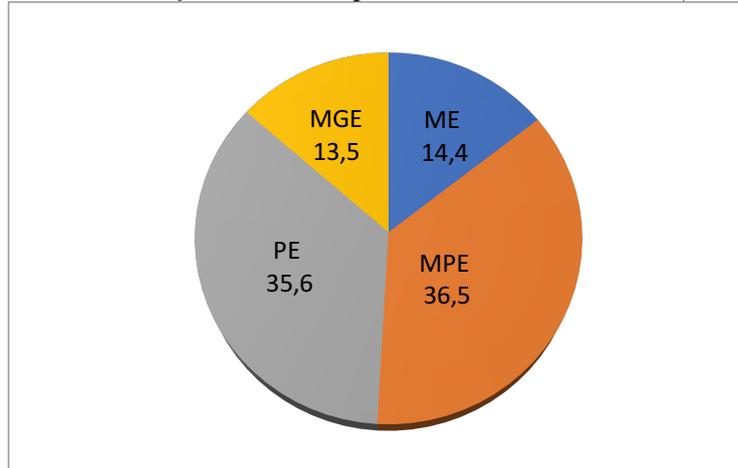
Figura 7. *Distribuição das empresas por número anos de actividade (% do total)*



4.1.4 Classificação das PME

Como anteriormente referido, os diplomas em uso em STP não permitem fazer uma classificação “válida” das PME, existindo grandes controvérsias entre os diplomas, a Lei.º 11/2005 do Enquadramento Empresarial e a Lei.º 6/2019 código de Trabalho de São Tomé e Príncipe. Há, assim, necessidade de uma urgente actualização e modernização dos mesmos, em função do actual contexto socioeconómico do país e do mundo. Deste modo, para ser possível classificar as empresas inquiridas, foi necessário “criar” novos critérios que permitissem uma aproximação das duas normas e a consequente classificação das empresas em Micro Empresas (ME), Micro Pequenas Empresas (MPE), Pequenas Empresas (PE), e Médias e Grandes Empresas (MGE). No exercício realizado, foram consideradas Micro as empresas com número de funcionários igual ou menor a 3, Micro Pequenas compreendidas entre 4 e 12 funcionários, as Pequenas entre 13 e 30 trabalhadores e as Médias e Grande com mais do que 30 colaboradores. Norteando nestes novos critérios, a figura 8 permite verificar que 36,5% são micro e pequenas empresas, 35,6% pequenas, 14,4 micro e 13,5 médias e grandes empresas.

Figura 8. *Distribuição das PME por classes de dimensão (% do total)*



É também importante referir que muitos estudiosos utilizam o “Volume de Negócio” como um critério importante para a classificação das empresas. Neste trabalho, embora este critério constasse do questionário acabou por ser descartado, por as empresas inquiridas não terem facultado essa informação, alegando ser confidencial. Infelizmente, também não foi possível obtê-la junto a outras fontes e entidades competentes como a direção de impostos e o ministério das finanças.

4.1.5 Número, Género e Nível de Escolaridade dos Funcionários das empresas

Na Tabela 8 são apresentados o número médio de trabalhadores, o género e a habilitação literária dos mesmos, por classe de dimensão. Verifica-se que das 104 empresas inquiridas, as ME empresas têm em média 3 trabalhadoras, as MPE 5 trabalhadores e as PE e MGE 8 e 38, respetivamente.

Em relação à discriminação por género, em média 2 dos 3 trabalhadores nas ME empresas são mulheres, e nas MGE 27 dos 38 são homens. Nas MPE e PE as médias são iguais quanto ao género.

Sobre a habilitação literária dos funcionários constata-se que, em média, a maioria dos funcionários tem e/ou frequenta o ensino secundário, sendo que pelo menos 22 dos 38 funcionários nas MGE têm esta habilitação, 5 dos 8 nas PE e pelo menos 2 em relação as respectivas médias para as ME e MPE.

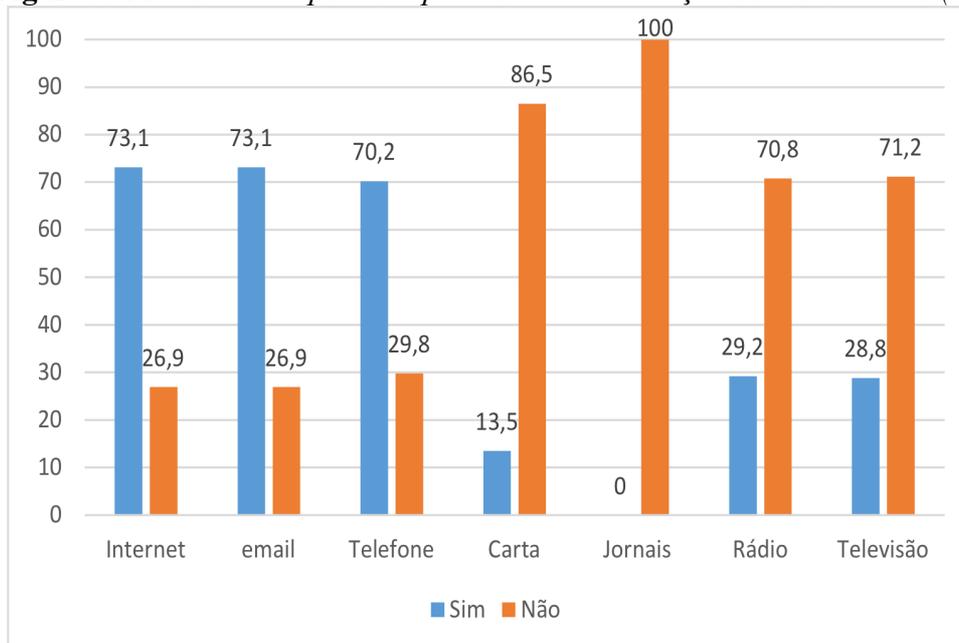
Tabela 8. *Número médio de funcionários por classes de dimensão, por género e níveis de educação*

	ME	MPE	PE	MGEE
Número médio de funcionários	3	5	8	38
Número médio de funcionários masculinos	1	2	4	27
Número médio de funcionários femininos	2	2	4	11
Número médio de funcionários com ensino primário	1	1	2	11
Número médio de funcionários com ensino secundário	2	2	5	22
Número médio de funcionários com ensino superior	1	1	2	4

4.1.6 Meios de Comunicação utilizados pelas empresas

A figura 9 ilustra as escolhas das empresas em relação aos meios utilizados para se comunicarem com os seus clientes. Desses meios destaca-se o uso da *internet* (redes sociais) e o email que é utilizada por 73,1% das empresas inqueridas, sendo que as empresas nas áreas da indústria e turismo as que mais usufruem destas ferramentas. Estas percentagens ajudam também a justificar a necessidade de mais investimentos nas áreas das telecomunicações, considerando os objectivos do país em se tornar uma ponte de prestação de serviços. De destacar que os jornais não são utilizados como meios de comunicação por nenhuma das 104 empresas. Talvez o pouco número de jornais no país e a fraco impacto da leitura na sociedade santomense, faça com que este meio não tenha um real impacto na interação empresa-cliente.

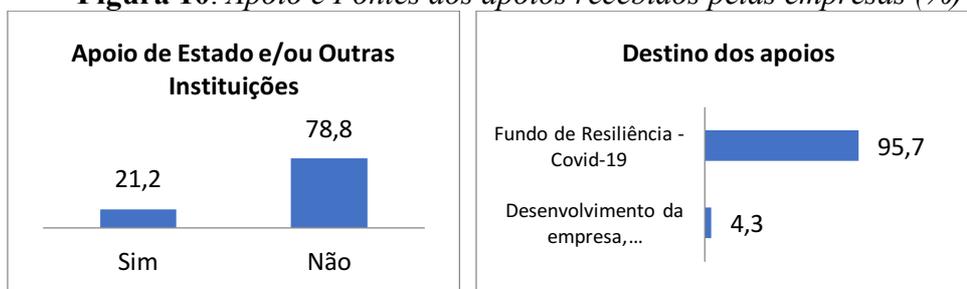
Figura 9. *Meios usados pelas empresas na comunicação com os clientes (%)*



4.1.7 Apoios e Acesso ao Crédito para as empresas

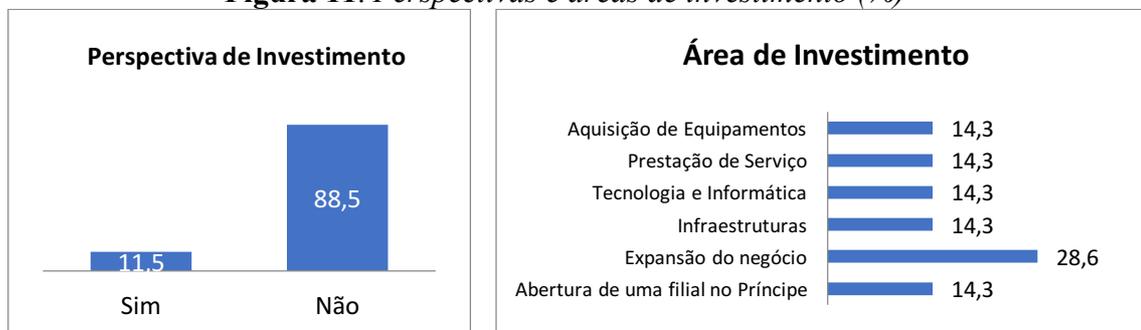
Das 104 empresas inquiridas, 82 (78,8%) alegaram nunca terem recebido qualquer apoio, seja do estado ou de outra instituição (Figura 10). Das 22 que mencionaram ter recebido apoio, 95,7% refere ser este proveniente do fundo de resiliência, criado através do decreto 04/2020 para apoio das empresas durante a fase do confinamento imposta pela pandemia por COVID-19 (Figura 10). Apenas um inquirido declarou que recebeu apoio para o desenvolvimento da sua empresa, do projecto do PNUD, para equipamentos, formações e assistência técnica. A empresa em causa, faz parte do grupo de empresas criadas através do já mencionado projecto do PNUD.

Figura 10. Apoio e Fontes dos apoios recebidos pelas empresas (%)



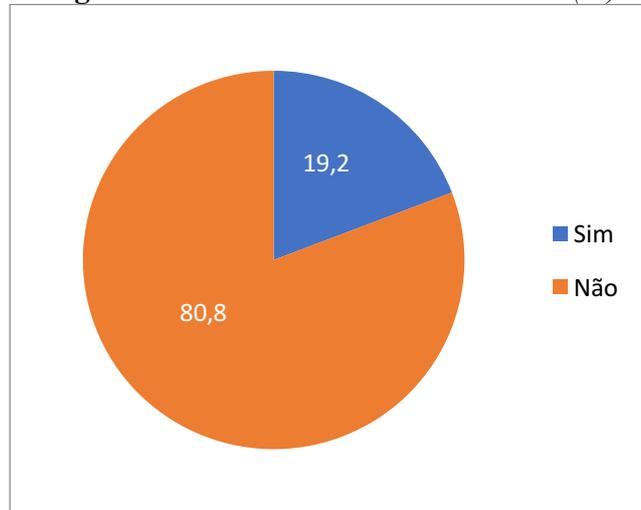
Quanto a perspectivas e áreas de investimento (Figura 11), apenas 11,5%, das empresas equaciona investimentos nos próximos anos, sendo que, aquelas que o ponderam, afirmam com maior destaque, ter esse investimento o propósito de expansão do negócio (28,6%).

Figura 11. Perspectivas e áreas de investimento (%)



Em relação ao acesso ao crédito, apenas 20 empresas afirmaram terem recorrido ao crédito bancário para financiarem os seus investimentos, sendo que as outras (80,8%) não recorreram a crédito (Figura 12).

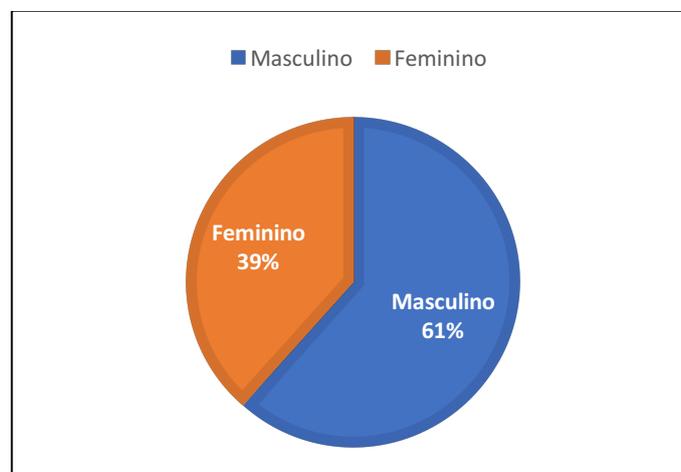
Figura 12. *Recurso ao crédito bancário (%)*



4.1.8 Perfil do Administrador das empresas

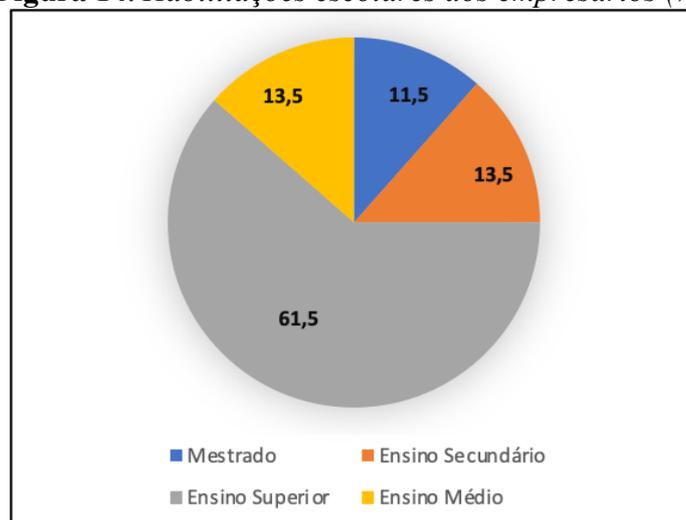
Incumbidos do espírito empreendedor, a maioria dos gestores está na empresa desde a sua criação e desempenham funções directivas, seja como Director Geral/Executivo ou como Gerente. Relativamente ao género, 61 dos Administradores são do sexo masculino e 39 do sexo feminino (Figura 13).

Figura 13. *Sexo dos empresários (%)*



Quanto ao nível de escolaridade, 86,5% dos administradores têm formação superior, 13,5% são detentores do ensino secundário e médio e, apenas 12 administradores (11,5%) têm o nível de mestrado (Figura 14).

Figura 14. *Habilitações escolares dos empresários (%)*



4.2 Criação, Funcionamento e Gestão das Empresas

Nesta secção analisou-se os diversos motivos para a criação das empresas e as questões relacionadas com o funcionamento e gestão das mesmas.

4.2.1 Motivos da Criação das Empresas

As razões apontadas para a criação da empresa são diversificadas, como se pode visualizar na Tabela 9, sendo a mais comum a vontade de contribuir para o desenvolvimento económico do país. Do exposto, constata-se que, Contribuir para o Desenvolvimento Económico, Oportunidade de Negócio e Disponibilidade de Capital, são os motivos que mais influenciaram na criação das empresas inquiridas, tendo uma valoração média de 4,7, 4,5 e 4,4 respetivamente na escala de Likert. Por outro lado, os outros motivos pouco ou nada influenciaram para este fim, sendo que “Estar desempregado” é o que tem o valor médio mais baixo (2).

Tabela 9. Motivos para a criação da empresa

Motivos	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Contribuir para o desenvolvimento económico do país	0	0	1	28,8	70,2	4,7
Oportunidade de negócio	1	0	3,8	36,5	58,7	4,5
Ter capital disponível	1	1,9	7,7	40,4	49	4,4
Experiência anterior	10,7	31,1	21,4	28,2	8,7	2,9
Insatisfeito no emprego antigo	26,2	36,9	29,1	6,8	1	2,2
Oportunidade de ter apoios financeiros externos	32	35	15,5	13,6	3,9	2,2
Cooperação com outras organizações	34,6	39,4	15,4	5,8	4,8	2,1
Estar desempregado	38,8	36,9	11,7	9,7	2,9	2

4.2.2 Problemas Internos e Externos ao Funcionamento

Os resultados relativos aos principais problemas internos e externos apontados pelos inquiridos como lesivos do funcionamento da empresa, apresentam-se nas Tabelas 10, 11, 12, 13, 14 e 15. A sua observação evidencia ser os *custos de produção elevados*, o problema percebido como mais importante, com uma valoração média de 4,1 no grau de importância (Tabela 10). Em seguida, e com uma valoração média de 3,9, a *incapacidade de realizar investimento* é visto como outro problema importante para 54,8% dos inquiridos. Problemas como a *falta de fontes externas de financiamento*, o *fluxo de caixa insuficiente*, e a *insuficiência de capitais próprios*, apresentam uma valoração média de 3,4 e 3,3, o que evidencia serem percebidos com uma certa indiferença. No que toca às *dificuldades na exportação de bens/serviços*, este problema é considerado pouco importante para as empresas (valor médio), o que é compreensível atendendo ao facto da maioria das empresas inquiridas operarem apenas no mercado interno e, em particular, no da ilha de São Tomé.

Quanto ao *conhecimento* ou à falta dele, aparentemente os inquiridos percebem-no, em termos médios, como indiferente ou pouco importante para os problemas funcionais e quotidianos das empresas (Tabela 11). Contudo, afirmam ser a *formação empresarial em gestão* o que mais afecta as empresas, com uma valoração média de 3,9 e uma proporção de 63,5% das empresas a considerarem este, um problema importante. Em sentido inverso, a *falta de uma rede para encontrar parceiros* de negócios, pouco ou nada preocupa as empresas ao nível do conhecimento.

Tabela 10. Problemas internos e externos ao funcionamento – económico

Problemas Económicos	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Custos de produção elevados	2,9	2,9	11,5	51,9	30,8	4,1
Incapacidade de realizar de investimentos	3,8	1,9	18,3	54,8	21,2	3,9
Falta de fontes externas de financiamento	7,7	12,5	22,1	46,2	11,5	3,4
Fluxo de caixa insuficiente	8,7	14,6	21,4	49,5	5,8	3,3
Insuficiência de capitais próprios	6,7	17,3	24	42,3	9,6	3,3
Dificuldades na exportação de bens/serviços	20,2	24	18,3	20,2	17,3	2,9

Considerando que a maioria das empresas está voltada para o mercado interno, a pouca procura pelos seus bens/serviços é o que mais afeta o funcionamento das empresas ao nível dos mercados (Tabela 12). Este problema, que tem uma valoração média de 4, é considerado importante por 55,8% dos inquiridos. Outros problemas do mercado pouco ou nada afetam o funcionamento das empresas.

Tabela 11. Problemas internos e externos ao funcionamento – conhecimento

Conhecimento	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Falta de formação empresarial em gestão	0	6,7	14,4	63,5	15,4	3,9
Falta de funcionários qualificados	4,8	12,5	16,3	43,3	23,1	3,7
Falta de informação sobre os mercados	7,7	19,2	17,3	45,2	10,6	3,3
Falta de informação sobre tecnologia	19,2	29,8	7,7	29,8	13,5	2,9
Falta de uma rede para encontrar parceiros	28,8	30,8	20,2	17,3	2,9	2,4

Tabela 12. Problemas internos e externos ao funcionamento – mercado

Mercados	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Pouca/escassez de procura	1,9	6,7	9,6	55,8	26	4
Procura incerta ou volátil	11,8	37,3	25,5	21,6	3,9	2,7
Muita/excesso de oferta	13,5	40,4	19,2	22,1	4,8	2,6
Domínio do mercado por empresas estabelecidas	26	32,7	15,4	21,2	4,8	2,5
Procura pouco qualificada	26	38,5	21,2	11,5	2,9	2,3

As *infraestruturas* representam também um importante problema ao funcionamento das empresas, conforme se pode visualizar na Tabela 13 onde, mais de 60% das empresas dão um grau de importância elevada (importante e muito importante). Em termos de valoração média, o problema com o *fornecimento de energia* é o que tem o valor médio mais alto 4,5 e as *dificuldades de acesso a investimento e/ou crédito* tem o valor médio mais baixo 3,5. Estes valores e preocupações das empresas em STP, representam na verdade as principais dificuldades enfrentadas pelas empresas em África, tal como refere o relatório da OCDE sobre as perspectivas económicas para África em 2017, que destaca como principais lacunas ao crescimento e desenvolvimento potencial dos empresários e das empresas, as *infraestruturas*. Em particular, o sector da eletricidade destaca-se como um enorme problema, que persiste na actualidade em STP.

Tabela 13. Problemas internos e externos ao funcionamento - infraestruturas

Infraestruturas	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Problema com o fornecimento de eletricidade	3,8	1,9	1,9	28,8	63,5	4,5
Problemas nos transportes terrestres, marítimos e aéreos	2,9	1,9	3,8	34,6	56,7	4,4
Acesso aos meios de telecomunicações (internet)	2,9	1,9	2,9	51,9	40,4	4,3
Problemas com a segurança, tanto de material e/ou pessoal de negócio	2,9	1,9	4,8	58,7	31,7	4,1
Problema com o fornecimento de água	4,8	7,7	5,8	43,3	38,5	4
Dificuldade de acesso a investimentos e/ou créditos	10,6	17,3	12,5	33,7	26	3,5

No lado político legal, os problemas valorizados pelos inquiridos e apresentados na Tabela 14 mostram ter pouca influência nos desafios contínuos dos negócios, tendo 4 das 5 razões uma taxa de nada ou pouco importante acima dos 50%, e um valor médio entre 2,5 e 2,3. Ainda assim, é de ressaltar a importância dada aos problemas relacionados com as *leis dos impostos e taxas*, considerados como importantes ou muito importantes por 68,3% das empresas.

Tabela 14. *Problemas internos e externos ao funcionamento – político legal*

Político Legal	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Problemas com leis de impostos e taxas	2,9	9,9	19,2	47,1	21,2	3,7
Dificuldade de regulação dos mercados (lei da concorrência)	21,5	36,5	26	8,7	7,7	2,5
Falta de Regulação/Legislação de Patentes e propriedade intelectual	21,4	43,7	16,5	12,6	5,8	2,4
Falta de proteção aos consumidores	26,9	32,7	20,2	11,5	8,7	2,4
Inexistência de legislação sobre os novos mercados (digitais)	33,7	28,8	21,2	7,7	8,7	2,3

Os problemas sociais, não representam na sua maioria um grau de importante, com exceção da *legislação laboral* que foi considerada como uma preocupação para 74% das empresas inquiridas (Tabela 15).

Tabela 15. *Problemas internos e externos ao funcionamento – sociais*

Sociais	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Legislação laboral	1,9	8,7	15,4	56,7	17,3	3,8
Protecção social dos funcionários (doença e reforma)	9,6	41,3	27,9	10,6	10,6	2,7
Acesso à saúde dos funcionários	10,6	44,2	26	8,7	10,6	2,6
Protecção social da família dos funcionários	32,7	33,7	16,3	8,7	8,7	2,3

4.2.3 Dificuldades Internas na Gestão

No que refere às dificuldades internas na gestão das empresas, os resultados apresentam-se na Tabela 16, 17, 18 e 19, desagregados, respectivamente, por recursos humanos, administração e finanças, marketing e operações comerciais e, aspectos legais e fiscais. Na identificação das dificuldades na área funcional dos recursos humanos, é de realçar a importância ou muita importância dada ao nível da *capacitação de escolha adequada do quadro de funcionários* (88,4%) e ao *recrutamento e seleção dos funcionários* (86,5%), cada um com um valor médio, respectivamente, de 4,2 e 4,1 na escala de Likert (Tabela 16). Por outro lado, o *pagamento de salário baseado no valor determinado pela lei* não apresenta relevância para 59,6% das empresas, ao passo que 36,5% se mostram indiferentes às dificuldades relacionadas com a *promoção e motivação*.

Quanto às dificuldades das empresas ao nível da administração e finanças (Tabela 17), o nível de valoração média tende a ser 4, o que demonstra a taxativa importância atribuída aos itens *como organizar as actividades básicas: elaboração de fluxo de caixa, consolidação e controle dos resultados da venda, controlo interno de custos e controlo de Stock*, todos com mais de 50% de relevância. Apenas apostar na *inovação organizacional* não foi percebida pelas empresas inquiridas como uma dificuldade importante à sua gestão. Ao nível do marketing e operações comerciais, a maioria das empresas considera nada ou pouco importante as dificuldades nesta área (Tabela 18). Por outro lado, 36,5% das empresas são indiferentes às dificuldades relacionadas com a *inovação de marketing* (Produto, Design, Embalagem, Vendas, Distribuição).

Tabela 16. *Dificuldades internos na gestão – recursos humanos*

Recursos Humanos	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Capacitação de escolha adequada do quadro de funcionários	0	4,8	6,7	56,7	31,7	4,2
Recrutamento e Seleção dos Funcionários	1	5,8	6,7	54,8	31,7	4,1
Formação dos funcionários	1,9	13,5	15,4	49	20,2	3,7
Garantir e assegurar os direitos e deveres dos trabalhadores	7,7	23,1	21,2	29,8	18,3	3,3
Promoção e Motivação	12,5	26	36,5	13,5	11,5	2,9
Sistema de avaliação de desempenho	15,4	27,9	28,8	19,2	8,7	2,8

Pagamento de salário baseado no valor determinado pela lei	19,2	40,4	12,5	9,6	18,3	2,7
--	------	------	------	-----	------	-----

Tabela 17. Dificuldades internos na gestão – administração e finanças

Administração e Finanças	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Organizar as actividades básicas: elaboração de fluxo de caixa	1	7,7	23,1	58,7	9,6	3,7
Controlo interno de Custos	2,9	12,5	25	43,3	16,3	3,6
Controlo de Stock	1,9	21,2	16,3	45,2	15,4	3,5
Consolidação e controlo dos resultados da venda	4,8	28,8	23,1	30,8	12,5	3,2
Inovação organizacional (processos de gestão e de adoção de tecnologia)	8,7	34,6	28,8	18,3	9,6	2,9

Tabela 18. Dificuldades internos na gestão – marketing e operações comerciais

Marketing e Operações Comerciais	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Conhecimento dos canais de distribuição dos produtos e/ou serviços disponibilizados	7,7	26,9	26	26,9	12,5	3,1
Estudo e conhecimento do mercado	15,4	29,8	21,2	19,2	14,4	2,9
Publicidade e divulgação dos produtos e/ou serviços	17,3	26,9	22,1	21,2	12,5	2,9
Inovação de Marketing (Produto, Design, Embalagem, Vendas, Distribuição)	17,3	22,1	36,5	9,6	14,4	2,8
Fidelização dos clientes	23,3	26,2	21,4	14,6	14,6	2,7

No capítulo das obrigações fiscais e legais 83,7% dos inquiridos declara apresentar dificuldades em cumprir todas as obrigações fiscais e 74% demonstraram ter muita dificuldade em adquirir o sistema automático de facturação. Por seu lado, 41,3% afirmaram ter muitas dificuldades em conhecer todos os impostos relacionados com a sua área de negócio. Em relação a cobranças ilegais de impostos e taxas, 42,9% sustentam não ter tido dificuldades nesta matéria.

Tabela 19. Dificuldades internos na gestão – aspectos fiscais e legais

Aspectos Fiscais e Legais	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Cumprimento das obrigações fiscais	1	3,8	11,5	55,8	27,9	4
Sistema automático de faturação	1,9	9,6	14,4	51,9	22,1	3,8
Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa	3,8	26	28,8	22,1	19,2	3,3
Cobranças ilegais de impostos e taxas (acima do valor determinado por lei)	18,3	24,6	29,8	12,5	4,8	2,5

4.3 Principais Factores e Capacidades das Empresas para o Sucesso

Em seguida são apresentados os resultados relacionados com os principais factores e capacidades da empresa para o sucesso, sendo inequívoca a importância que as empresas em estudo lhes atribuem, atendendo ao facto da quase totalidade destas (97,1%) considerar a *capacidade de liderança* como importante ou muito importante (Tabela 20). Também a *recompensa dos funcionários pelo mérito e a motivação/comprometimento dos funcionários* são valorizados como importante e muito importante por 96,2% dos inquiridos.

No que concerne aos vários factores administrativos e financeiros, pode verificar-se na Tabela 21 a importância que as empresas lhes atribuem. Fazendo a relação desta Tabela 21 com a Tabela 17, onde as empresas sustentam ter dificuldades em diversos aspectos administrativos e financeiros, retira-se a evidência da importância e da necessidade de apostar e melhorar estes aspectos, por serem vistos como factores cruciais para o sucesso empresarial (Tabela 21).

Em relação ao Marketing, a Tabela 22 mostra que 85,6% das empresas inquiridas entendem que esta área funcional da gestão é importante ou muito importante. Em particular, o *conhecimento das práticas das empresas concorrentes* é percebido como importante ou muito importante por aproximadamente 90% das empresas que também entendem como importantes *actualizar os produtos/serviços de acordo com a procura do mercado e a fidelização dos clientes*. Também a *utilização de técnicas de gestão para determinação do preço de venda, o estudo e conhecimento de mercado* e os restantes itens, são valorizados pelos inquiridos como sendo importante ou muito importante.

Tabela 20. Factores e capacidades para o sucesso – recursos humanos

Recursos Humanos	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Habilitação dos funcionários	0	1	4,8	22,1	72,1	4,7
Treinamento dos funcionários	0	1	4,8	23,1	71,2	4,6
Motivação/Comprometimento dos funcionários	0	1,9	3,8	26,9	67,3	4,6
Capacidade administrativa	1	0	2,9	45,2	21	4,5
Capacidade de liderança	1	0	1,9	43,3	53,8	4,5
Recompensa dos funcionários pelo mérito	0	1	2,9	52,9	43,3	4,4

Tabela 21. Factores e capacidades para o sucesso – administração e finanças

Administração e Finanças	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Controlo interno dos custos	0	0	5,8	21,2	73,1	4,7
Conhecimento de técnicas administrativas modernas	0	5,8	6,7	51,9	35,6	4,2
Acesso aos cursos de formação e liderança para empreendedores	1,9	7,7	10,6	49	30,8	4
Experiências anteriores de gestão	1	7,7	16,3	45,2	29,8	4
Informatização e tratamento das informações (dados)	1	1	23,1	58,7	16,3	3,9
Adequação das fontes de financiamento à aplicação dos recursos	2,9	7,8	6,8	68	14,6	3,8
Elaboração de previsão de fundos e fluxo de caixa	2,9	8,7	14,4	57,7	16,3	3,8

Tabela 22. Factores e capacidades para o sucesso – marketing

Marketing	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Fidelização dos clientes	0	1,9	6,7	12,5	78,8	4,7
Conhecimento dos consumidores (atuais e potenciais)	0	0	8,7	21,2	70,2	4,6
Estudo e conhecimento de mercado	1	1	3,9	38,8	55,3	4,5
Actualização dos produtos/serviços de acordo com a procura	2,9	6,7	13,5	29,8	47,1	4,1
Conhecimento de práticas das empresas concorrentes	1	3,8	9,6	68,3	17,3	4
Utilização de técnicas de gestão para determinação do preço de venda	2,9	10,4	15,4	39,4	31,7	3,9
Publicidade e divulgação dos produtos/serviços	2,9	13,5	7,7	61,5	14,4	3,7

Tal como no contexto administrativo e financeiro, também nos aspectos fiscais e legais, os inquiridos destacam a importância de estar actualizado e a par de todo o material produzido e relacionado com as leis, os impostos e a taxas, para ser bem-sucedido empresarialmente. Daí que 97,1% dos inquiridos tenham indicado ser importantes, ou muito importantes, o *respeito pelos procedimentos e exigências legais e fiscais*, e proceder ao *pagamento do impostos e taxas sem atraso e no valor determinado por lei* (Tabela 23).

Tabela 23. *Factores e capacidades para o sucesso – aspetos fiscais e legais*

Aspetos Fiscais e Legais	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa	0	1	2,9	13,5	82,7	4,8
Respeito pelos procedimentos e exigências legais e fiscais	0	0	2,9	14,4	82,7	4,8
Pagamentos de imposto e taxas sem atraso e no valor determinado pela lei	0	1	1	14,4	83,7	4,8
Informatização do sistema de facturação	0	1	8,7	28,8	61,5	4,5

4.4 Impacto da Pandemia por COVID-19 na Empresa e Medidas Necessárias

Por último, neste subponto, apresentam-se nas Tabelas 24, 25, 26 e 27 os resultados relativos à percepção dos inquiridos sobre o impacto da Pandemia por COVID-19 nas empresas e, as medidas necessárias para apoiar a resiliência das mesmas.

A pandemia por COVID-19 provocou alterações drásticas e profundas no quotidiano das empresas em todo o mundo. Das empresas inquiridas, convém realçar fundamentalmente a importância ou muita importância dada ao nível do *decrécimo no volume de vendas/negócios* em pelo menos 50%, 73,70%, *decrécimo no volume de vendas/negócios* em pelo menos 50%, 68,40% e problemas com fornecedores e acesso a bens e matérias-primas 57,90, todos com um valor médio de 4,6 na escala de Likert. Por outro lado, a paralisação das exportações e parcerias internacionais não apresenta relevância para 42,2% das empresas inquiridas, ao passo que 31,3% se mostram indiferentes ao impacto relacionado com o encerramento definitivo da empresa (Tabela 24).

Tabela 24. Impacto da pandemia por COVID-19 – funcionamento da empresa

Impacto no Funcionamento da Empresa	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Redução da procura em pelo menos 50% (separar mais e menos de 50%)	5,3	5,3	15,8	10,5	63,2	4,6
Decréscimo no volume de vendas/negócios em pelo menos 50%	15,8	5,3	10,5	10,5	57,9	4,6
Problemas com fornecedores e acesso a bens e matérias-primas	15,8	0	26,3	26,3	31,6	4,6
Dificuldades financeiras/falta de liquidez	21,1	0	15,8	21,1	42,1	4,4
Quebra da produção e das receitas em pelo menos 50%	21,1	5,3	10,5	21,1	42,1	4,4
Atraso no pagamento de salários, aluguer, energia e outros custos	15,8	15,8	10,5	31,6	26,3	4,4
Interrupção/Encerramento temporária do negócio	10,5	0	15,8	26,3	47,4	4,2
Despedimento de trabalhadores	36,8	10,5	15,8	10,5	26,3	2,8
Paralisação das exportações e parcerias internacionais	21,1	21,1	21,1	5,3	31,6	2,5
Encerramento definitivo da empresa	25	12,5	31,3	12,5	18,8	1,6

Tabela 25. Impacto da pandemia por COVID-19 – gestão da empresa

Impacto na Gestão	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Controlo de custos	0	5,6	0	38,9	55,6	4,7
Identificar/Aproveitar Oportunidades/Apoios	5,3	5,3	21,1	26,3	42,1	4,5
Tomada de decisão em geral	5,3	10,5	15,8	26,3	42,1	4,4
Identificar/Evitar Ameaças	0	0	26,3	26,3	47,4	4,4
Revisão/Definição da Estratégia	5,3	0	26,3	15,8	52,6	4,4
Revisão/Definição das Operações	5,3	0	31,6	21,1	42,1	4,2
Reavaliação/Adequação de Infraestrutura	5,3	10,5	21,1	21,1	42,1	4,2
Reavaliação/Adequação a mercados/ inovação comercial	10,5	5,3	10,5	15,8	57,9	4,2
Reavaliação/Adequação de Estruturas e Áreas Funcionais	5,3	5,3	15,8	31,6	42,1	3,9
Reavaliação/Adequação de Recursos (humanos e digitais, teletrabalho)	0	5,3	15,8	26,3	52,6	2,8

Em relação ao impacto na gestão durante a pandemia, é de ressaltar o grau de importância elevada (importante e muito importante) dada pelas empresas para todos os itens, com valores acima dos 60%, destacando o Controlo de Custo com 94,50% das empresas a assumirem um impacto importante ou muito importante da COVID-19 nesta matéria.

Já em relação as medidas para atenuar, 89,50% assumem ser importante ou muito importante obter informações suficientes para planear e gerir a crise, 79% dão grande importância a fidelização dos clientes, ambos com valoração média de 4,1. Em sentido contrário e com uma valoração média de 2,1, o teletrabalho é visto como nada ou pouco importante para 41,6% das empresas, conforme se pode verificar na Tabela 26.

Tabela 26. Impacto da pandemia por COVID-19 – medidas internas para o atenuar

Medidas Internas a Tomar	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 - Muito Importante	
Obter informação suficiente para fazer planos e gerir a crise	5,3	5,3	0	31,6	57,9	4,1
Fidelização dos clientes	5,3	0	15,8	57,9	21,1	4,1
Publicidade e divulgação dos produtos/serviços	15,8	0	15,8	26,3	42,1	3,9
Actualização dos produtos/serviços de acordo com a procura	5,3	0	15,8	36,8	42,1	3,9
Utilização de técnicas de gestão para determinação do preço de venda	5,6	11,1	22,2	38,9	22,2	3,5
Elaboração de um plano de contingência	10,5	0	10,5	42,1	36,8	3,3
Digitalização do negócio	27,8	0	16,7	33,3	22,2	2,4
Teletrabalho	31,1	10,5	15,8	15,8	26,3	2,1

Na Tabela 27 são apresentadas as ações a serem tomadas com o fim de apoiar a resiliência das empresas. Com claro grau de importância, todas as ações são valorizadas, em termos médios, acima de 4. É importante salientar a relevância dada a atualização/melhoria dos benefícios fiscais 79%, revisão do sistema tributário 79%, revisão das taxas aduaneiras 73,70% e melhoria das infraestruturas 78,90%, todos com valor médio de 4,8. Já o aumento do salário mínimo, apesar de ter a valoração média mais baixa 4,4, é considerada importante ou muito importante para 66,70% das empresas.

Tabela 27. *Impacto da pandemia por COVID-19 – apoios externos para o atenuar e apoiar a resiliência da empresa*

Apoios Externos - Resiliência	Frequência (%)					Valoração Média
	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Indiferente	4 – Importante	5 - Muito Importante	
Actualização/melhoria dos benefícios fiscais	5,3	5,3	10,5	15,8	63,2	4,8
Revisão do sistema tributário	5,3	0	15,8	21,1	57,9	4,8
Revisão das Taxas aduaneiras	5,3	0	21,1	15,8	57,9	4,8
Melhoria das infraestruturas	5,3	0	15,8	36,8	42,1	4,8
Suporte ao empreendedorismo/melhoria /alteração do modelo de negócio	5,3	5,3	31,6	10,5	47,4	4,6
Informatização/digitalização de todo o sistema económico	5,6	5,6	11,1	27,8	50	4,6
Apoio técnico e de aconselhamento empresarial (accessória financeira)	5,6	0	22,2	27,8	44,4	4,6
Moratória no pagamento dos empréstimos bancários	22,2	0	11,1	33,3	33,3	4,5
Moratória no cumprimento das obrigações fiscais	10,5	5,3	10,5	31,6	42,1	4,5
Melhoria do sistema bancário/Facilidade de acesso a créditos	10,5	5,3	10,5	10,5	63,2	4,5
Aumento do salário mínimo nacional	16,7	5,6	11,1	27,8	38,9	4,4

4.5 Cruzamento das Variáveis

Neste subcapítulo, recorre-se a formulação de algumas hipóteses visando entender o(os) fator(es) que estão relacionados com o desempenho das empresas, a perceção dos administradores, as diferenças geográficas e do tipo de negócio. Assim, os pontos a seguir representam os cruzamentos efetuados entre as diversas variáveis e os fatores localização, atividades das empresas, género do administrador, e a idade das empresas. Nesta análise recorreu-se para o efeito ao teste F da Anova unidirecional para os pontos 4.5.1 a 4.5.6 e utilizou-se uma regressão Linear para o 4.5.7.

4.5.1 Criação, Dificuldades e Capacidades das Empresas, por Classes de Dimensão

No que diz respeito aos motivos para a criação das empresas, verifica-se que as diferentes classes de dimensão apresentam diferenciação para Experiência anterior, Oportunidade de negócio, Cooperação com outras organizações, Estar desempregado e Oportunidade de ter apoios financeiros Externos, sendo as diferenças significativas a 10%. Observa-se também que a experiência, a cooperação e oportunidade de apoios externos são mais importantes para MGE do que para as ME, MPE e PE, enquanto a oportunidade de negócio e o desemprego são mais importantes para as ME do que para as MPE, PE e MGE (Tabela 28). Estas diferenças ao nível dos motivos de criação de empresa, fundamentalmente no que toca a oportunidade de negócio e ao desemprego, é possivelmente explicado se considerar-se o cenário socioeconómico do país que, para além de outras fragilidades, é caracterizado por uma taxa de pobreza e desemprego elevada, uma população jovem e um ambiente de negócio fragilizado, pelo que muitas micro empresas surgem sob os ideais do empreendedorismo por necessidade, contextualizado pela busca de um meio de subsistência.

Tabela 28. *Motivos para a criação da empresa por classes de dimensão*

Motivos	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Experiência anterior	2,9	2,7	2,9	3,8	2,842	0,042
Oportunidade de negócio	4,9	4,5	4,4	4,4	2,681	0,051
Cooperação com outras organizações	1,9	1,8	2,3	2,4	2,494	0,064
Estar desempregado	2,7	1,9	1,9	1,8	2,34	0,078
Oportunidade de ter apoios financeiros externos	1,7	2,1	2,5	2,5	2,211	0,092
Ter capital disponível	4,1	4,4	4,4	4,3	0,599	0,617
Contribuir para o desenvolvimento económico do país	4,7	4,8	4,7	4,6	0,583	0,627
Insatisfeito no emprego antigo	2,4	2,2	2,2	2	0,419	0,74

Relativamente aos problemas ao funcionamento das empresas, observa-se que as diferentes classes de dimensão apresentam diferenças significativas a 10% para a *incapacidade de realizar investimentos*, sendo este factor mais importante para as ME e MPE do que para as PE e MGE (Tabela 29). Tal como refere Araújo (2015), o acesso ao financiamento é uma das mais importantes barreiras à criação, sobrevivência e crescimento das PME. Esses problemas embrionários, associados às fracas ou inexistentes políticas governamentais de apoio, restringem o crescimento gradual das empresas. Também Pinheiro (2017), sustenta ser o acesso

ao financiamento importantíssimo para a expansão, inovação e dinamismo das PME e, nalguns casos, para conseguirem fazer investimentos. Realça, contudo, serem cada vez mais as dificuldades enfrentadas pelas mesmas e, que o crédito concedido às PME aumenta com a dimensão, a liquidez e com os bens que possam ser dados como garantias.

No que toca aos problemas do funcionamento, relacionando a classe de dimensão ao conhecimento (Tabela 30), a falta de uma rede para encontrar parceiros e a falta de informação sobre mercados, apresentam diferenças significativas a 10% nas diferentes classes de dimensão. Estes resultados estão em linha com Acs e Terjesen, (2013), que consideram que as PME necessitam de apoio, por carecerem de experiência (Fayolle & Liñán, 2014; Liñán & Fayolle, 2015) e/ou, pelo desconhecimento ou influência de variáveis contextuais, como as culturais, institucionais, económicas ou geográficas (Liñán & Chen, 2009; Liñán & Fernandez-Serrano, 2014).

Tabela 29. *Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – económico*

Problemas Económicos	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Incapacidade de realizar investimentos	4,1	4,1	3,8	3,3	3,125	0,029
Dificuldades na exportação de bens/serviços	2,2	3	3	3,1	1,548	0,207
Custos de produção elevados	4,1	4,3	3,9	3,9	1,524	0,213
Falta de fontes externas de financiamento	3,4	3,6	3,4	2,9	1,219	0,307
Fluxo de caixa insuficiente	3,1	3,5	3,1	3,4	0,981	0,405
Insuficiência de capitais próprios	3,3	3,5	3,3	2,9	0,879	0,455

Tabela 30. *Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – conhecimento*

Conhecimento	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Falta de uma rede para encontrar parceiros	1,8	2,1	2,7	2,9	4,352	0,006
Falta de informação sobre os mercados	2,6	3,6	3,2	3,6	3,145	0,028
Falta de funcionários qualificados	3,1	3,7	3,8	3,8	1,873	0,139
Falta de informação sobre tecnologia	2,5	2,7	3,2	3,1	1,251	0,296
Falta de formação empresarial em gestão	4	3,9	3,8	3,7	0,428	0,733

Os resultados relativos ao cruzamento das variáveis mercado e dimensão das empresas (Tabela 31) evidenciam que apenas o excesso de oferta afecta significativamente as diferentes classes de dimensão, nomeadamente para as MGE. Num mercado relativamente pequeno e em que a maioria das empresas está focada ou direccionada ao consumidor interno, é expectável que a oferta dos bens e/ou serviços da maioria dos sectores de actividades seja superior à procura.

Apesar da inequívoca importância que as PME têm no desenvolvimento do mercado interno e em todo o ambiente de negócios nacional, há que buscar alternativas externas, principalmente na vertente de “prestação de serviços”, visando conseqüentemente a internacionalização dessas MGE, que ao contrário das ME, tem um poder financeiro maior e uma melhor capacidade para procurar parcerias e financiamentos. A internacionalização das PME é um aspecto considerado fundamental por Alves (2018) e um fenómeno que o autor considera ser cada vez mais vulgar e indispensável à sua sobrevivência, face à globalização cada vez mais exigente e específica, às constantes mudanças de atitude dos mercados e empresas e à concorrência nos diversos sectores.

Tabela 31. *Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – mercados*

Mercados	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Muita/excesso de oferta	2,2	2,4	2,9	3,1	2,87	0,04
Pouca/escassez de procura	4	4,1	4,1	3,4	2,062	0,11
Procura pouco qualificada	2,2	2	2,4	2,6	1,481	0,224
Domínio do mercado por empresas estabelecidas	2	2,4	2,7	2,6	1,148	0,334
Procura incerta ou volátil	2,4	2,7	2,7	3	0,647	0,587

No que tange às infraestruturas, verifica-se que as diferentes classes de dimensão apresentam diferenciação para problemas dos transportes terrestres, marítimo e aéreos, problemas com fornecimento de eletricidade e problemas com segurança, tanto de material e/ou pessoal de negócio, sendo as diferenças significativas a 10%. Essas diferenças são todas mais importantes para as ME, do que para as MPE, PE e MGE. Naturalmente, as ME estão mais vulneráveis a estes problemas tendo em conta que os investimentos nestas áreas, requerem uma solidez financeira e/ou uma capacidade para atrair financiamentos maiores (Tabela 32). Tal como destaca a OCDE (2017), as lacunas de infraestruturas reduzem o crescimento potencial dos empresários sendo o sector da eletricidade, em particular, um enorme problema.

Tabela 32. *Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – infraestruturas*

Infraestruturas	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Problemas nos transportes terrestres, marítimos e aéreos	4,7	4,6	4,4	3,7	4,454	0,006
Problema com o fornecimento de eletricidade	4,7	4,7	4,4	3,9	2,526	0,062

Problemas com segurança, tanto de material e/ou pessoal de negócio	4,3	4,3	4,1	3,6	2,313	0,081
Problema com o fornecimento de água	4,1	4,3	3,9	3,5	2,046	0,112
Dificuldade de acesso a investimentos e/ou créditos	3,1	3,5	3,7	3,2	0,967	0,411
Acesso aos meios de telecomunicações (internet)	4,3	4,3	4,1	4,3	0,355	0,786

No campo político legal, apenas as dificuldades de regulação dos mercados (lei da concorrência), apresentam diferenças significativas a 10% nas distintas dimensões relativas ao funcionamento da empresa. Esta problemática é mais importante ao nível das PE e MGE do que para as ME e MPE (Tabela 33).

Num ambiente de negócio débil como é o de STP, as políticas financeiras e legislativas são pouco atrativas e orientadoras para por cobro a uma grande problemática que é a informalidade. Assim, para além do mercado que já é pequeno e da pouca procura, as empresas “formais” vêm-se ainda obrigadas a concorrer de forma desleal com os agentes informais. Obviamente, os efeitos desta corrida desigual são mais sentidos pelas MGE que têm orçamento e responsabilidades maiores do que as outras classes de dimensão.

Tabela 33. *Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – político legal*

Político Legal	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Dificuldade de regulação dos mercados (lei da concorrência)	2,4	2,1	2,7	2,7	2,206	0,092
Falta de proteção aos consumidores	2,2	2,2	2,5	3	1,502	0,219
Falta de Regulação/Legislação de Patentes e propriedade intelectual	2,2	2,2	2,5	2,8	1,096	0,354
Inexistência de legislação sobre os novos mercados (digitais)	2,1	2,1	2,5	2,6	1,076	0,363
Problemas com leis de impostos e taxas	3,5	3,7	3,8	3,9	0,298	0,827

Dos problemas sociais que afetam o funcionamento das empresas, o acesso à saúde dos funcionários e a proteção social da sua família, são os que apresentam diferenças significativas ao nível das diferentes classes de dimensão, sendo essas diferenças mais importantes para as MGE, do que para as ME, MPE e PE (Tabela 34). As MGE enquanto empresas maiores em relação às outras dimensões, acarretam igualmente maiores responsabilidades, não só do ponto de vista financeiro, mas também do ponto de vista social e/ou laboral. Naturalmente, nestes níveis e com um número médio de funcionários com uma literacia melhor do que as dos colaboradores das outras dimensões, as exigências e pressão feitas por esses são maiores. Por exemplo, a necessidade de conhecer e cumprir os preceitos emanados no código de trabalho,

sob pena de incorrerem em erros e consequentemente em multas, faz com que as MPE tenham uma atenção maior a estas matérias, o que, contudo, não deixa de ser igual para todos, seja de que níveis de dimensão ou sector de actividade pertencer.

Tabela 34. Problemas ao funcionamento por classe de dimensão – sociais

Sociais	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Acesso à saúde dos funcionários	2,3	2,5	2,7	3,4	2,928	0,037
Protecção social da família dos funcionários	2,1	2	2,3	3,1	2,814	0,043
Protecção social dos funcionários (doença e reforma)	2,5	2,5	2,9	3,1	1,521	0,214
Legislação laboral	4,1	3,7	3,7	3,9	0,653	0,583

Sobre as dificuldades internas na gestão ao nível dos recursos humanos, as diferentes classes de dimensão apresentam diferenciação no pagamento de salário baseado no valor determinado pela lei e no sistema de avaliação de desempenho, sendo essas diferenças significativas a 10% e com um grau de importância maior para as MGE do que para as ME, MPE e PE (Tabela 35). É importante referir que de acordo com o decreto-lei n.º 24/2015, o salário mínimo nacional foi fixado da seguinte forma:

- função pública e institutos públicos - 1.100,00 Dbs
- microempresas ou empresas familiares de sector domésticos - 800,00 Dbs;
- pequenas empresas - 1.000,00 Dbs;
- médias empresas - 1.300,00 Dbs;
- grandes empresas - 1.600,00Dbs.

Esses valores mínimos salariais, justificados pelo decreto como sendo “... fundamental para resgatar a qualidade de vida dos trabalhadores, induzir aumentos de produtividade e combater a pobreza”, representam desde logo um contrapeso, na medida em que o estado enquanto o maior empregador, paga valores abaixo daquilo que exige serem pagos pelas empresas privadas.

Tabela 35. Dificuldades internos na gestão por classe de dimensão – recursos humanos

Recursos Humanos	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Pagamento de salário baseado no valor determinado pela lei	2,1	2,3	3	3,2	3,205	0,026
Sistema de avaliação de desempenho	3	2,5	2,8	3,4	2,543	0,061
Promoção e Motivação	2,5	2,6	3,1	3,3	1,907	0,133
Formação dos funcionários	3,3	3,8	3,7	3,9	1,17	0,325
Garantir e assegurar os direitos e deveres dos trabalhadores	3,1	3,1	3,5	3,3	0,968	0,411

Capacitação de escolha adequada do quadro de funcionários	4	4,2	4,1	4,3	0,469	0,705
Recrutamento e Seleção dos Funcionários	4	4,2	4,1	4,1	0,328	0,805

Do ponto de vista da Administração e Finanças, as várias dimensões apresentam diferenças significativas ao nível da inovação organizacional (processos de gestão e de adoção de tecnologias), e o controlo de Stock, sendo que as MGE sentem mais estas dificuldades do que as ME, MPE e PE (Tabela 36). As técnicas organizacionais ou de gestão de empresas, são uma verdadeira lacuna, na maioria dos empreendimentos e empresas do país. As práticas são na sua maioria primitivas, por vezes, sem o acesso às novas tecnologias e com muito dos gestores ou empreendedores desconhecendo esses conceitos.

Tabela 36. *Dificuldades internas na gestão por classe de dimensão – administração e finanças*

Administração e Finanças	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Inovação organizacional (processos de gestão e de adoção de tecnologia)	2,6	2,6	2,9	3,7	4,181	0,008
Controlo de Stock	3,2	3,3	3,6	4,1	2,244	0,088
Controlo interno de Custos	3,5	3,4	3,8	3,8	1,217	0,308
Organizar as actividades básicas: elaboração de fluxo de caixa	3,5	3,7	3,8	3,5	0,959	0,415
Consolidação e controle dos resultados da venda	3,1	3,1	3,2	3,5	0,481	0,696

Ao nível do Marketing e Operações Comerciais (Tabela 37), verifica-se que as diferentes classes de dimensão apresentam dificuldades no estudo e conhecimento do mercado e na publicidade e divulgação dos produtos e/ou serviços, sendo as diferenças significativas a 10% e ambas mais importantes para as MGE. Um dos grandes problemas de boa parte dos negócios em STP é que estes nascem sem estarem sustentados em um plano de negócio ou plano de viabilidade. O desconhecimento ou a inexistência de um plano orientador, leva com que muitas empresas desconheçam o próprio mercado em que se insere, os seus concorrentes diretos ou indiretos, os verdadeiros custos de produção. Talvez este problema advenha, outra vez, na necessidade de sobrevivência, que é a maior causa do empreendedorismo aqui nas ilhas. Se desconhecem, desde logo, o mercado e não têm um estudo prévio, todas as outras ações tornam-se mais difíceis.

Tabela 37. *Dificuldades internas na gestão por classe de dimensão – marketing e operações comerciais*

Marketing e Operações Comerciais	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Estudo e conhecimento do mercado	2,6	2,4	3,2	3,6	4,593	0,005
Publicidade e divulgação dos produtos e/ou serviços	2,5	2,6	3	3,6	2,58	0,058
Fidelização dos clientes	2,7	2,4	2,8	3,3	1,769	0,158
Conhecimento dos canais de distribuição dos produtos e/ou serviços disponibilizados	3,2	2,9	3,1	3,6	1,589	0,197
Inovação de Marketing (Produto, Design, Embalagem, Vendas, Distribuição)	2,4	2,7	3	3,2	1,514	0,215

A Tabela 38, apresenta as dificuldades que as empresas têm no que toca aos aspetos fiscais e legais. Existem diferenças significativas em relação ao Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa, cumprimento das obrigações fiscais e, por último, para o sistema automático de faturação. O conhecimento dos impostos representa uma dificuldade maior para as MGE do que para as outras classes e pode estar igualmente relacionada com a falta de um estudo e ou conhecimento prévio do mercado e de todo o ambiente de negócio. O cumprimento das obrigações fiscais é uma dificuldade sentida de forma generalidade por todas as classes de dimensão. Para além do real conhecimento, que facilitaria no agendamento e no orçamento anual da empresa, a falta de uma política fiscal atrativa, leva a que muitas empresas entrem em incumprimento. Apesar dos esforços, do anseio pelo empreendedorismo e de uma maior participação do sector privado, há praticamente uma carência de políticas fiscais que impulsionem a massificação empresarial. Por outro lado, existem mais benefícios fiscais para o investidor estrangeiro ou para atrair investimento estrangeiro, do que para quem é nacional e empreendedor. Essa diferenciação que existe ao nível do salário mínimo nacional (decreto-lei n.º 24/2015), seria muito mais profícua se existisse na política fiscal.

Tabela 38. *Dificuldades internas na gestão por classe de dimensão – aspetos fiscais e legais*

Aspetos Fiscais e Legais	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa	3	3	3,4	3,9	2,502	0,064
Cumprimento das obrigações fiscais	4,1	3,8	4,2	4,2	2,416	0,071
Sistema automático de faturação	3,9	3,5	4,1	3,9	2,162	0,097
Cobranças ilegais de impostos e taxas (acima do valor determinado por lei)	2,8	2,4	2,4	2,9	1,495	0,221

As Tabelas 39 a 42 apresentam os fatores e capacidades para o sucesso por classes de Dimensões. Na vertente de Recursos humanos, as diferenças não são significativas, embora de forma particular as micro empresas dão mais importantes aos itens deste ponto. Em relação à Administração e Finanças, as diferenças significativas a 10% surgem ao nível do acesso aos cursos de formação e liderança para empreendedores, Experiência anteriores de Gestão e informatização e tratamento de informações, sendo o primeiro mais importante para as MPE do que para as ME, PE e MGE e, os dois últimos, mais importantes para as MGE do que para as restantes classes (Tabela 40).

Tabela 39. *Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – recursos humanos*

Recursos Humanos	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Capacidade administrativa	4,7	4,4	4,4	4,4	0,633	0,595
Recompensa dos funcionários pelo mérito	4,5	4,3	4,4	4,3	0,511	0,675
Habilitação dos funcionários	4,7	4,7	4,7	4,5	0,394	0,757
Capacidade de liderança	4,5	4,5	4,5	4,6	0,388	0,762
Treinamento dos funcionários	4,7	4,7	4,6	4,6	0,287	0,835
Motivação/Comprometimento dos funcionários	4,7	4,6	4,6	4,6	0,109	0,955

Tabela 40. *Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – administração e finanças*

Administração e Finanças	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Acesso aos cursos de formação e liderança para empreendedores	4,2	4,3	3,5	4,1	5,841	0,001
Experiências anteriores de gestão	4,1	4	3,7	4,5	3,087	0,031
Informatização e tratamento das informações (dados)	3,6	3,9	3,8	4,3	2,413	0,071
Controlo interno dos custos	4,7	4,8	4,6	4,4	1,502	0,219
Conhecimento de técnicas administrativas modernas	4	4,4	4	4,2	1,454	0,232
Adequação das fontes de financiamento à aplicação dos recursos	3,9	4	3,7	3,9	0,871	0,459

Na vertente de marketing, apesar de não apresentar diferenças significativas, é de se destacar a importância que as empresas dão a aspetos ligados ao conhecimento dos consumidores (atuais e potenciais), a Fidelização dos clientes e ao Estudo e conhecimento de mercado, todos com valorização média entre 4,3 e 4,8. Isso mostra que apesar das dificuldades de na prática se

aplicarem esses métodos de inovação organizacional e operacional, estas entendem a importância dos mesmo para o sucesso dos seus negócios (Tabela 41).

Tabela 41. *Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – marketing*

Marketing	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Conhecimento dos consumidores (atuais e potenciais)	4,7	4,8	4,5	4,4	1,764	0,159
Fidelização dos clientes	4,7	4,8	4,5	4,6	1,05	0,374
Conhecimento de práticas das empresas concorrentes	3,9	4	3,9	4,1	0,621	0,603
Estudo e conhecimento de mercado	4,3	4,5	4,6	4,4	0,483	0,695
Actualização dos produtos/serviços de acordo com a procura	3,9	4,2	4,1	4,1	0,198	0,897
Publicidade e divulgação dos produtos/serviços	3,8	3,7	3,6	3,8	0,178	0,911
Utilização de técnicas de gestão para determinação do preço de venda	3,9	3,8	3,9	4	0,154	0,927

Por último, no plano fiscal e legal, as diferenças significativas surgem relacionadas com o respeito pelos procedimentos e exigências legais e fiscais, e o Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa, sendo ambos reconhecido como muito importante para as ME, do que para as MPE, PE e MGE (Tabela 42).

Tabela 42. *Factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão – aspeto fiscais e legais*

Aspetos Fiscais e Legais	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	P	MGE	F	p-value
Respeito pelos procedimentos e exigências legais e fiscais	5	4,8	4,8	4,5	3,1	0,03
Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa	4,9	4,8	4,8	4,4	2,418	0,071
Informatização do sistema de facturação	4,7	4,6	4,4	4,4	0,993	0,399
Pagamentos de imposto e taxas sem atraso e no valor determinado pela lei	4,9	4,8	4,8	4,6	0,878	0,455

4.5.2 Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Classes de Dimensão

Como já referido, a pandemia por COVID-19 provocou alterações drásticas e profundas no quotidiano das empresas em todo o mundo. Cada país tomou medidas que visavam, por um lado, controlar a propagação do vírus e evitar uma catástrofe sanitária e, por outro, que atenuassem as tribulações socioeconómicas.

Em STP, para além de outras medidas e restrições que foram surgindo em função do avanço e/ou recuo da situação epidemiológica, destacam-se os decretos-lei n.º 04/2020 *Sobre Medidas Orçamentais Extraordinárias para fazer face à Pandemia de COVID-19*; 07/2020 que *Define as medidas restritivas no âmbito da prevenção e combate ao COVID-19*, e 8/2020 *Cria o fundo de resiliência*, cujos objectivos eram de “... a adotar medidas legais, excepcionais e temporárias para lidar com os impactos sociais, económicos e financeiros, directos e indirectos, resultantes da pandemia de COVID-19, durante o período de contingência” e determinou a tomada de algumas medidas de mitigação como a dispensa de juros de mora e outros acréscimos legais sobre dívidas fiscais e parafiscais acumuladas durante o período do estado de emergência ou que tenham sido acumuladas com referência ao período anterior, e que sejam notificadas durante o estado de emergência; moratória, sem penalizações no pagamento de prestações que estejam em curso; suspensão execuções fiscais; implementação do regime transitório de suspensão de relações laborais, adaptado a realidade de STP. As Tabelas 43, 44, 45, 46 representam o impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensões em várias áreas.

As Tabelas 43, 44, 45, 46 representam o impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensões em várias áreas. No que se refere ao funcionamento das empresas, as diferentes classes apresentam diferenças significativas a 10% em relação a dificuldades financeiras/falta de liquidez, na quebra de produção e de receitas em pelo menos 50% e em problemas com fornecedores e acesso a bens e matéria-prima. Nos dois primeiros casos, as diferenças foram mais sentidas pelas ME do que para as MPE, PE e MGE, enquanto que, no último, o impacto foi mais importante para as ME, MPE e PE do que para as MGE (Tabela 43).

Tabela 43. *Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – funcionamento da empresa*

Impacto no Funcionamento da Empresa	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	P	MGE	F	p-value
Dificuldades financeiras/falta de liquidez	4,7	4,6	4,5	3,4	5,513	0,002
Quebra da produção e das receitas em pelo menos 50%	4,6	4,5	4,4	3,6	3,112	0,03
Problemas com fornecedores e acesso a bens e matérias-primas	4,7	4,7	4,7	3,9	3,114	0,03
Paralisação das exportações e parcerias internacionais	1,9	2,4	2,7	2,6	1,934	0,129
Decréscimo no volume de vendas/negócios em pelo menos 50%	4,7	4,7	4,7	4,1	1,879	0,138
Encerramento definitivo da empresa	1,3	1,4	1,8	1,9	1,544	0,208
Interrupção/Encerramento temporária do negócio	4,1	4,3	4,4	3,6	1,411	0,244

Atraso no pagamento de salários, aluguer, energia e outros custos	4,7	4,5	4,2	4,2	1,289	0,282
Despedimento de trabalhadores	2,3	3	2,7	2,7	0,953	0,418
Redução da procura em pelo menos 50% (separar mais e menos de 50%)	4,5	4,6	4,6	4,3	0,683	0,565

Do ponto de vista da gestão, as diferentes classes apresentam diferenças significativas na *reavaliação/adequação de recursos (humanos e digitais, teletrabalho)*, na *identificação/aproveitamento de oportunidades/apoios* e na *tomada de decisão em geral*. Na reavaliação dos recursos o impacto é maior nas MGE do que nas ME, MPE e PE, enquanto que a identificação de oportunidades e a tomada de decisão geral tiveram um impacto maior nas MP do que nas restantes classes (Tabela 44).

Tabela 44. *Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – impacto na gestão*

Impacto na Gestão	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Reavaliação/Adequação de Recursos (humanos e digitais, teletrabalho)	2,4	2,5	2,9	4	6,543	0,000
Identificar/Aproveitar Oportunidades/Apoios	4,6	4,8	4,3	4	5,618	0,001
Tomada de decisão em geral	4,5	4,7	4,4	3,9	2,401	0,072
Controlo de custos	4,9	4,9	4,6	4,6	2,031	0,114
Identificar/Evitar Ameaças	4,6	4,6	4,4	4,1	1,771	0,158
Revisão/Definição da Estratégia	4,6	4,5	4,2	4,1	1,181	0,321
Revisão/Definição das Operações	4,3	4,3	4	3,9	1,083	0,36
Reavaliação/Adequação de Infraestrutura	4,3	4,3	4,1	3,8	0,912	0,438
Reavaliação/Adequação de Estruturas e Áreas Funcionais	3,9	3,9	3,7	4,1	0,707	0,55
Reavaliação/Adequação a mercados/inação comercial	4,5	4,3	4,1	4,2	0,608	0,611

Sobre as medidas internas para atenuar, apresentadas na Tabela 45, não existem diferenças significativas entre as classes de dimensão, sendo ainda pertinente registar a importância dada pelas diferentes classes de dimensão para fatores relacionados com *fidelização dos clientes* e *obter informação suficiente para fazer planos e gerir a crise*, ambos com valorização média entre 4 e 4,3, o que demonstra a preocupação das empresas em criar alternativas para mitigar os efeitos da COVID-19 ao mesmo tempo que buscam assegurar os seus clientes.

Apesar dos decretos-lei acima mencionados, muitas das medidas anunciadas não tiveram os efeitos desejados ou explanados nos referidos diplomas, desde logo o apoio às empresas e o

acesso ao crédito bancário com garantia do estado. De igual modo, as regras sanitárias também não tiveram a devida implementação, acompanhamento, bem como o respeito por parte da população. Agregado a esta fase pandémica, todos os outros problemas e desafios do país em quase todos os níveis, das infraestruturas à legislação, as empresas foram confrontadas com um grande desafio, desenvolver a capacidade de resiliência para sobreviver e manter-se no mercado.

Tabela 45. *Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – medidas internas para o atenuar*

Medidas Internas a Tomar	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Elaboração de um plano de contingência	3,1	3,2	3,4	3,9	1,62	0,19
Digitalização do negócio	2,3	2,2	2,5	2,8	0,956	0,417
Fidelização dos clientes	4	4,2	4	4,2	0,897	0,445
Actualização dos produtos/serviços de acordo com a procura	3,9	4,1	3,8	3,9	0,745	0,528
Publicidade e divulgação dos produtos/serviços	3,7	4	3,9	3,6	0,541	0,655
Utilização de técnicas de gestão para determinação do preço de venda	3,7	3,5	3,5	3,5	0,128	0,943
Obter informação suficiente para fazer planos e gerir a crise	4,3	4,1	4,2	4,1	0,11	0,954
Teletrabalho	2,3	2,2	2,2	2,1	0,05	0,985

A Tabela 46 apresenta as diferenças das classes de dimensão nos apoios à resiliência das empresas. Como se verifica, existem diferenças significativas a 10% em 10 dos 11 itens, à excepção da *informatização/digitalização de todo sistema económico*, que apesar de considerado importante e possível, é ainda uma grande miragem no atual contexto, com várias lacunas.

Tabela 46. *Impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão – apoios externos para o atenuar e apoiar a resiliência da empresa*

Apoios Externos – Resiliência	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Melhoria das infraestruturas	4,7	5	4,8	4,1	7,103	0,000
Moratória no pagamento dos empréstimos bancários	4,5	4,7	4,6	3,4	7,421	0,000
Melhoria do sistema bancário/Facilidade de acesso a créditos	4,5	4,8	4,6	3,4	9,916	0,000
Aumento do salário mínimo nacional	4,4	4,7	4,6	2,9	11,08 3	0,000

Actualização/melhoria dos benefícios fiscais	4,7	5	4,8	4,1	6,375	0,001
Apoio técnico e de aconselhamento empresarial (acessória financeira)	4,4	4,8	4,7	3,9	6,054	0,001
Revisão do sistema tributário	4,7	4,9	4,9	4,1	5,177	0,002
Moratória no cumprimento das obrigações fiscais	4,5	4,7	4,6	3,7	4,580	0,005
Revisão das Taxas aduaneiras	4,7	4,9	4,8	4,2	3,868	0,012
Suporte ao empreendedorismo/melhoria/alteração do modelo de negócio	4,5	4,8	4,5	4,1	3,820	0,012
Informatização/digitalização de todo sistema económico	4,5	4,7	4,6	4,2	1,397	0,248

4.5.3 Motivos de Criação das Empresas, Dificuldades e Capacidades, por Classes de Dimensão

Em termos de médias globais de cada um dos grandes grupos analisados na secção anterior, podemos dizer que para os motivos apontados para a criação de empresa, não existem diferenças significativas para as diferentes classes de dimensão. Quanto aos problemas interno e externos ao funcionamento, as diferentes classes de dimensão apresentam diferenças significativas no tocante ao conhecimento, infraestruturas, político legal e sociais. Ao nível das infraestruturas, estas diferenças são mais importantes para as ME do que para as MPE, PE e MGE, enquanto que, para os restantes níveis, as diferenças são mais importantes para as MGE do que para as ME, MPE e PE (Tabela 47).

Tabela 47. Médias globais dos motivos para a criação da empresa e problemas internos e externos ao funcionamento por classes de dimensão

	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Motivos para a Criação da Empresa por Classes de Dimensão	3,2	3,0	3,2	3,3	0,988	0,402
Problemas Internos e Externos ao Funcionamento por classe de Dimensão – Económico	3,4	3,7	3,5	3,3	1,158	0,330
Problemas Internos e Externos ao Funcionamento por classe de Dimensão – Conhecimento	2,7	3,3	3,4	3,6	2,604	0,056
Problemas Internos e Externos ao Funcionamento por classe de Dimensão – Mercados	2,4	2,6	2,8	3,1	1,177	0,322
Problemas Internos e Externos ao Funcionamento por classe de Dimensão – Infraestruturas	4,4	4,3	4,1	3,6	3,500	0,018
Problemas Internos e Externos ao Funcionamento por classe de Dimensão – Político Legal	2,3	2,3	2,7	3,1	2,610	0,056
Problemas Internos e Externos ao Funcionamento por classe de Dimensão – Sociais	2,6	2,5	2,8	3,3	2,384	0,074

As diferentes classes de dimensão apresentam diferenças significativas a 10%, em relação às dificuldades internas na gestão ao nível da administração e finanças, do marketing e operações comerciais e dos aspetos fiscais e legais, sendo todas mais importantes para as MGE do que para ME, MPE e PE (Tabela 48).

Tabela 48. Médias globais das dificuldades internas na gestão por classe de dimensão

	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Dificuldades Internas na Gestão por classe de Dimensão – Recursos Humanos	3,1	3,3	3,5	3,6	1,012	0,391
Dificuldades Internas na Gestão por classe de Dimensão – Administração e Finanças	3,3	3,2	3,6	3,9	2,427	0,070
Dificuldades Internas na Gestão por classe de Dimensão – Marketing e Operações Comerciais	2,5	2,6	3,1	3,6	3,591	0,016
Dificuldades Internas na Gestão por classe de Dimensão – Aspetos Fiscais e Legais	3,4	3,2	3,7	3,7	3,087	0,031

No que toca aos factores e capacidades para o sucesso, as diferentes classes de dimensão apresentam diferenças significativas na Administração e finanças, sendo estas diferenças mais importantes para as dimensões ME, MP e MGE do que para as PE (Tabela 49).

Tabela 49. Médias globais dos factores e capacidades para o sucesso por classe de dimensão

	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Factores e Capacidades para o Sucesso por classe de Dimensão – Recursos Humanos	4,8	4,7	4,7	4,6	0,406	0,749
Factores e Capacidades para o Sucesso por classe de Dimensão – Administração e Finanças	4,2	4,2	3,9	4,2	2,389	0,073
Factores e Capacidades para o Sucesso por classe de Dimensão – Marketing	4,3	4,2	4,3	4,4	0,098	0,961
Factores e Capacidades para o Sucesso por classe de Dimensão – Aspeto Fiscais e Legais	4,9	4,8	4,8	4,5	2,033	0,114

O impacto da Pandemia por COVID-19, apresenta diferenças significativas no funcionamento da empresa e no apoio à resiliência das empresas, sendo, o primeiro, mais importante para as ME e MGE do que para as PE e MPE, e, o segundo, mais importante para as MP do que para as restantes classes (Tabela 50).

Tabela 50. Médias globais do impacto da pandemia por COVID-19 por classe de dimensão

	Classes de Dimensão				Anova	
	ME	MPE	PE	MGE	F	p-value
Impacto da Pandemia por COVID-19 por classe de Dimensão – Funcionamento da Empresa	4,6	4,6	4,5	3,8	2,552	0,060

Impacto da Pandemia por COVID-19 por classe de Dimensão – Impacto na Gestão	4,6	4,6	4,2	4,3	1,248	0,296
Impacto da Pandemia por COVID-19 por classe de Dimensão – Medidas Internas para o atenuar	3,8	3,8	3,7	3,9	0,212	0,888
Impacto da Pandemia por COVID-19 por classe de Dimensão – Apoios Externos para o Atenuar e Apoiar a Resiliência da Empresa	4,5	4,9	4,7	4,7	6,627	0,000

4.5.4 Motivos de Criação das Empresas, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Localização

De uma forma geral, os desafios e os entraves socioeconómicos são enormes e sentidos de forma diferente pelos diversos distritos e localidades do país, como as áreas de natureza mais rural em confronto com as zonas mais urbanas. Por exemplo, as áreas urbanas e bairros do Sul, como Caué e Lembá, têm níveis mais elevados de incidência da pobreza (World Bank, 2020). A centralização dos serviços na capital do país e do funcionamento da própria economia são um possível impulsionador dessa discriminação entre o meio urbano e o rural, acompanhado da própria insularidade do país que amplia os choques externos nas zonas rurais e dificulta a existência de um orçamento equilibrado entre o rural e o urbano.

Das empresas entrevistadas, 67,3% estão localizadas em área urbana e 32,7% em áreas rurais, entendendo-se, neste trabalho, como área urbana as empresas localizadas no distrito de Água Grande e rurais as empresas que estão localizadas nos demais distritos, inclusive o da região autónoma do Príncipe.

Podemos observar através da Tabela 51, que o cruzamento entre as variáveis globais e o fator localização apresentam diferenças significativas a 10%, em relação aos problemas sociais, dificuldades de recursos humanos e dificuldades fiscais e legais, sendo as valorizações desses elementos mais importantes para as empresas localizadas no meio urbano do que no meio rural. Paralelamente a estes valores e apesar de não registarem-se diferenças significativas, é importante olhar-se para a importância dada para os problemas de infraestruturas que são mais sentidas pelas empresas rurais do que as urbanas, o impacto no funcionamento pelo COVID-19 e os apoios a resiliência, ambos, com igual sentido de importância. É de salientar, desde logo, que das 34 empresas que operam nas zonas rurais, 10 têm como atividade o turismo, que por sinal é um dos principais tesouros do país e um dos sectores que mais sentiu os efeitos da pandemia.

Tabela 51. *Efeitos dos motivos, problemas, dificuldades, capacidades e pandemia COVID-19 por localização das empresas*

	Localização das Empresas		Anova	
	Urbano	Rural	F	p-value
Motivos de Criação	3,1	3,0	0,062	0,803
Problemas Económicos	3,5	3,7	0,883	0,350
Problemas de Conhecimento	3,3	3,3	1,125	0,291
Problemas Mercado	2,8	2,6	0,005	0,944
Problemas de Infraestruturas	4,1	4,3	0,094	0,760
Problemas Político Legal	2,8	2,1	0,110	0,741
Problemas Sociais	3,0	2,3	3,608	0,060
Dificuldades de Recursos Humanos	3,5	3,0	6,074	0,015
Dificuldades Administrativo e Finanças	3,5	3,3	1,169	0,282
Dificuldades de Marketing e Operações Comerciais	3,1	2,4	0,644	0,424
Dificuldades Fiscais e Legais	3,6	3,1	3,197	0,077
Capacidades dos Recursos Humanos	4,7	4,7	0,747	0,389
Capacidade Administrativo e Finanças	4,1	4,1	0,031	0,861
Capacidade Marketing	4,4	4,1	0,125	0,725
Capacidade Fiscais e Legais	4,8	4,9	0,142	0,707
Impacto no Funcionamento da Empresa	4,3	4,7	0,064	0,801
Impacto na Gestão da Empresa	4,4	4,3	0,242	0,624
Impacto nas Medidas Internas a Tomar	3,9	3,5	0,001	0,976
Apoios Externos a Resiliência	4,6	4,8	0,433	0,512

4.5.5 Motivos de Criação, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Actividade das Empresas

O World Bank (2020) afirma que STP tem crescido impulsionado pela agricultura e pelo turismo, com apoio do investimento estrangeiro direto alimentado pelo petróleo, mas principalmente pelas despesas governamentais impulsionadas pela ajuda externa e pelos empréstimos governamentais. A mesma fonte diz ainda que a localização distante, a disponibilidade limitada de terras e a reduzida mão-de obra impedem o país de diversificar a sua economia, tornando-se mais vulnerável aos choques dos termos da comercialização.

Na Tabela 52 podemos observar a diferença entre áreas de atividades em relação as variáveis consideradas. Estes cruzamentos apresentam diferenças significativas a 10% ao nível dos problemas de conhecimentos, nas capacidades fiscais e legais e no apoio à resiliência das empresas. O primeiro e o segundo são mais importantes para a indústria do que para as demais atividades, enquanto que a necessidade de apoios externos à resiliência é mais importante para a agricultura. O impacto da COVID-19 no funcionamento foi mais sentido pelas empresas do turismo e da agricultura do que para as outras atividades, o que demonstra a importância desses

dois sectores, particularmente o turismo que tem sido nos últimos anos um motor de crescimento do sector privado.

Os problemas de infraestruturas, apesar de não serem significativos, são igualmente mais sentidos pela agricultura e pelo turismo, considerando que um dos grandes desafios do país passa pela criação e/ou melhoramento de estradas que permitam uma melhor circulação de bens e pessoas, a melhoria de capacidade e eficiência energética e a construção de mais hospitais e postos de saúde visando melhorar a assistência e a proximidade do sistema de saúde com a população. Pode-se ainda verificar que a capacidade dos recursos humanos e a capacidade fiscais e legais, têm valoração média acima de 4,5, o que estabelece um padrão de consciencialização das empresas para os aspetos cruciais para o sucesso dos seus negócios, independentemente da suas actividades.

Tabela 52. *Efeitos dos motivos, problemas, dificuldades, capacidades e pandemia COVID-19 por localização das empresas por actividade das empresas*

	Actividade das Empresas				Anova	
	Agricultur a	Indústria	Serviços	Turism o	F	P- value
Motivos de Criação	3,0	3,3	3,0	3,0	0,169	0,917
Problemas Económicos	3,7	3,7	3,5	3,6	0,254	0,858
Problemas de Conhecimento	3,6	3,8	3,1	3,7	2,819	0,043
Problemas Mercado	2,8	2,9	2,7	2,8	0,237	0,870
Problemas de Infraestruturas	4,4	4,3	4,0	4,5	1,830	0,146
Problemas Político Legal	2,4	2,8	2,5	2,6	0,161	0,922
Problemas Sociais	2,6	2,9	2,8	2,6	0,399	0,754
Dificuldades de Recursos Humanos	3,3	3,5	3,3	3,5	0,292	0,831
Dificuldades Administrativo e Finanças	3,0	3,9	3,5	3,4	1,564	0,203
Dificuldades de Marketing e Operações Comerciais	2,8	3,3	2,8	3,1	0,692	0,559
Dificuldades Fiscais e Legais	3,4	3,1	3,5	3,5	0,686	0,562
Capacidades dos Recursos Humanos	4,7	4,8	4,7	4,6	0,577	0,632
Capacidade Administrativo e Finanças	4,1	4,0	4,1	3,8	1,280	0,285
Capacidade Marketing	4,1	4,5	4,3	4,1	1,122	0,344
Capacidade Fiscais e Legais	4,8	4,9	4,8	4,5	3,143	0,029
Impacto no Funcionamento da Empresa	4,6	3,8	4,4	4,6	1,188	0,318
Impacto na Gestão da Empresa	4,7	4,1	4,4	4,2	0,851	0,469
Impacto nas Medidas Internas a Tomar	3,7	3,3	3,9	3,6	1,457	0,231
Apoios Externos a Resiliência	4,8	3,9	4,7	4,7	3,868	0,012

4.5.6 Motivos de Criação, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Género do Administrador

A capacidade de promover um ambiente de igualdade entre o homem e a mulher é um determinante para qualquer estratégia de sucesso social e económico de uma comunidade, quer seja local, regional ou nacional. Sem precisar recorrer a qualquer estudo é, claramente, notória que homens e mulheres não gozam, de facto, do mesmo estatuto na sociedade e a predominância do homem sobre a mulher é socialmente aceite, apesar das leis nacionais plasmarem a igualdade entre géneros.

Contudo, as mulheres têm maior representatividade no plano económico do que os homens, estando estas ativas em vários sectores, apesar de que na maioria dos casos de forma informal. Das 104 empresas inqueridas, 40 são administradas por mulheres, e do cruzamento das variáveis com o fator género existem algumas diferenças significativas, conforme podemos observar na Tabela 53. Essas diferenças surgem ao nível dos problemas sociais, das dificuldades de recursos humanos e das dificuldades fiscais e legais, sendo todas elas mais valorizadas para as administradoras femininas do que para os administradores masculinos.

4.5.7 Motivos da Criação, Dificuldades, Capacidades e Efeitos da Pandemia por COVID-19, por Idade das Empresas

Para a análise do desempenho das empresas por idade das mesmas, procedeu-se à aplicação de um modelo de regressão linear múltipla. Este modelo possui dois tipos de variáveis, onde uma variável dependente é expressa como função linear de duas ou mais variáveis explicativas (independentes). Neste estudo, a variável dependente é a *Idade das Empresas* sendo explicada pelas variáveis independentes *Motivos de criação das empresas, Problemas, Dificuldades e capacidades na Gestão, e o Impacto da pandemia por COVID-19*. Partiu-se da seguinte equação do tipo:

Idade das empresas = Função (motivos da criação; problemas económicos; Problemas de Conhecimento; Problemas Mercado; Problemas de Infraestruturas; Problemas Político Legal; Problemas Sociais; Dificuldades de Recursos Humanos; Dificuldades Administrativo e Finanças; Dificuldades de Marketing e Operações Comerciais; Dificuldades Fiscais e Legais; Capacidades dos Recursos Humanos; Capacidade Administrativo e Finanças; Capacidade Marketing; Capacidade Fiscais e Legais; Impacto no Funcionamento da Empresa; Impacto na Gestão da Empresa; Impacto nas Medidas Internas a Tomar; Apoios Externos a Resiliência)

Tabela 53. *Efeitos dos motivos, problemas, dificuldades, capacidades e pandemia COVID-19 por localização das empresas por género do administrador*

	Género do Administrador		Anova	
	Masculino	Feminino	F	p-value
Motivos de Criação	3,0	3,1	0,062	0,803
Problemas Económicos	3,6	3,5	0,883	0,350
Problemas de Conhecimento	3,4	3,2	1,125	0,291
Problemas Mercado	2,7	2,7	0,005	0,944
Problemas de Infraestruturas	4,2	4,1	0,094	0,760
Problemas Político Legal	2,5	2,6	0,110	0,741
Problemas Sociais	2,6	3,0	3,608	0,060
Dificuldades de Recursos Humanos	3,2	3,6	6,074	0,015
Dificuldades Administrativo e Finanças	3,4	3,6	1,169	0,282
Dificuldades de Marketing e Operações Comerciais	2,8	3,0	0,644	0,424
Dificuldades Fiscais e Legais	3,4	3,7	3,197	0,077
Capacidades dos Recursos Humanos	4,7	4,6	0,747	0,389
Capacidade Administrativo e Finanças	4,1	4,1	0,031	0,861
Capacidade Marketing	4,3	4,3	0,125	0,725
Capacidade Fiscais e Legais	4,8	4,8	0,142	0,707
Impacto no Funcionamento da Empresa	4,4	4,5	0,064	0,801
Impacto na Gestão da Empresa	4,4	4,4	0,242	0,624
Impacto nas Medidas Internas a Tomar	3,8	3,8	0,001	0,976
Apoios Externos a Resiliência	4,6	4,7	0,433	0,512

Os resultados da regressão encontram-se sumarizados nas Tabelas 54 e 55, respetivamente, indicadores de qualidade de ajustamento e coeficientes do modelo de regressão linear múltipla. Segundo Henriques (2011), o ajustamento da regressão linear será tanto melhor quanto mais pequeno for a soma dos quadrados dos resíduos relativamente a soma dos quadrados totais. Assim, a soma dos quadrados totais é dada pela soma dos quadrados dos resíduos mais a soma dos quadrados de regressão. Por conseguinte, o quociente entre a soma dos quadrados da regressão e a soma dos quadrados totais resulta numa medida de proporção da variação total que é explicada pelo modelo de regressão, o coeficiente de determinação R^2 , (Henriques, 2011). Portanto, este coeficiente pode ser usado como medida de qualidade do ajustamento, em que

quanto mais próximo o R^2 estiver de 1 mais adequado este é ao modelo. Neste estudo, os resultados mostram que apenas 46,8% da variável dependente é explicada pelas variáveis independentes. No entanto, alguns autores realçam que embora o R^2 estima a força da relação entre o modelo e a variável resposta, ele não fornece um teste de hipótese formal para esta relação. Posto isso, para determinar estatisticamente a significação desta relação, procedeu-se ao teste F, através do qual pode-se determinar se há uma relação linear entre a variável dependente e algumas das variáveis explicativas, de acordo com um valor de rejeição a hipótese nula a nível de 0,05. Deste modo, é possível concluir que pelo menos um parâmetro do modelo é diferente de zero, tornando assim o modelo significativo.

Tabela 54. Indicadores de qualidade do ajustamento

Indicadores	valor
Nº de observações	104
R2	0,468
R2 ajustado	0,347
Desvio padrão da regressão	5,953
Graus de liberdade da regressão	19
Graus de liberdade dos resíduos	84
Graus de liberdade totais	103
Soma quadrados da regressão	2605,69
Soma quadrados dos resíduos	2966,53
Soma quadrados totais	5572,22
Estatística F	3,883
p-value	0,000

Na Tabela 55 são apresentados os resultados do cruzamento das variáveis explicativas com a variável dependente *idade das empresas*. A análise da mesma é feita baseada a ideia de que:

- Para os coeficientes positivos, quando a valoração das variáveis explicativas aumenta, a idade das empresas também aumenta, ou seja, as empresas mais velhas apresentam valorizações maiores do que as empresas mais novas;
- Para os coeficientes negativos, quando a valoração das variáveis explicativas aumenta, a idade das empresas também diminui, ou seja, as empresas mais novas apresentam valorizações maiores do que as empresas mais velhas.

Por outro lado,

- Se o p-value < 0,1, significa que a estimação é válida do ponto de vista estatístico, uma vez que o coeficiente é diferente de zero e é o estimado;
- Se o p-value > 0,1 do ponto de vista estatístico não podemos dizer que o coeficiente é

diferente de zero e não é o estimado.

A constante, que significa o intercepto da regressão, tem um p-value de 0,299, uma vez que é maior que o nível de significância de 10%, não se pode rejeitar a hipótese nula. Os *motivos de criação* de empresa têm um coeficiente negativo de 0,629 o que significa que os *motivos de criação* são mais valorizadas pelas empresas mais novas do que as mais velhas. Contudo, não se pode dizer que estatisticamente este coeficiente é diferente de zero uma vez que o seu p-value é maior que 0,1.

Concernente aos problemas ao funcionamento, os problemas *económicos* (1,364), *conhecimento* (0,214), *político legal* (2,403), e *sociais* (1,644), são mais valorizados pelas empresas mais velhas do que pelas mais novas, enquanto que os problemas de *mercado* (-1,227), e de *infraestruturas* (-0,375), são mais valorizados pelas empresas mais novas do que pelas mais velhas. De formar geral, apenas o problema político legal, tem uma estimação válida do ponto de vista estatístico, com um p-value menos que 0,1, sendo seu coeficiente diferente de zero e estimando.

Em relação às dificuldades na gestão das empresas, as variáveis *Recursos Humanos*, e *Administrativo e Finanças* são mais sentidas pelas empresas mais novas, enquanto que as empresas mais velhas sentem mais dificuldades ao nível do *Marketing e Operações Comerciais*, e *Fiscais e Legais*. Do ponto de vista estatístico, apenas as dificuldades administrativas e de finanças têm uma estimação válida, com o p-value igual 0,072, menor que 0,1 permitindo afirmar, *ceteris paribus*, que o aumento de 1 unidade na pontuação média dos problemas administrativos e fiscais resulta numa diminuição de 1,801 pontos na variável idade das empresas.

Quanto às capacidades e factores para sucesso, os *Recursos Humanos* e o *Marketing e Operações Comerciais* são mais valorizadas pelas empresas mais velhas do que pelas mais novas, enquanto que as mais novas valorizam mais os factores *Administrativo e Finanças* e *Fiscais e Legais*. Estatisticamente apenas as capacidades de *Recursos Humanos* e *Marketing* têm uma estimação válida, pois os seus p-value são menores que 0,1 e os seus coeficientes diferentes de zero.

Por último, no que toca aos impactos da pandemia COVID-19, as variáveis relacionadas com o *funcionamento das empresas*, na *gestão da empresa* e nas *medidas internas a tomar* foram mais valorizados pelas empresas mais novas, sendo que *funcionamento das empresas* e *medidas internas a tomar*, apresentam parâmetros de significância a 10%, com os respectivos p-value de 0,066 e 0,016, enquanto os *apoios externos a resiliência*, são mais valorizados pelas

empresas mais velhas. Contudo, não é possível concluir que, do ponto de vista estatístico, o coeficiente é diferente de zero e não é o estimado.

Tabela 55. Resultados do modelo de regressão linear múltipla

Indicadores	Coefficientes	Desvio Padrão	t	p-value
Constante	9,964	9,543	1,044	0,299
Motivos de Criação	-0,629	0,984	-0,639	0,525
Problemas Económicos	1,364	0,987	1,383	0,170
Problemas de Conhecimento	0,214	0,847	0,253	0,801
Problemas de Mercado	-1,227	1,111	-1,105	0,272
Problemas de Infraestruturas	-0,375	0,923	-0,406	0,686
Problemas Político Legal	2,403	0,993	2,422	0,018
Problemas Sociais	1,644	1,083	1,518	0,133
Dificuldades de Recursos Humanos	-0,171	1,012	-0,169	0,866
Dificuldades Administrativo e Finanças	-1,807	0,993	-1,82	0,072
Dificuldades de Marketing e Operações Comerciais	0,403	0,877	0,46	0,647
Dificuldades Fiscais e Legais	0,44	1,084	0,406	0,686
Capacidades dos Recursos Humanos	3,569	1,919	1,86	0,066
Capacidade Administrativo e Finanças	-1,965	1,492	-1,317	0,192
Capacidade Marketing	2,249	1,103	2,039	0,045
Capacidade Fiscais e Legais	-1,341	2,121	-0,632	0,529
Impacto no Funcionamento da Empresa	-1,706	0,9	-1,896	0,061
Impacto na Gestão da Empresa	-0,247	1,343	-0,184	0,855
Impacto nas Medidas Internas a Tomar	-3,564	1,448	-2,462	0,016
Apoios Externos a Resiliência	0,663	1,357	0,489	0,626

Capítulo 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo diz respeito às considerações finais que abarcam as principais conclusões, as limitações da investigação e as ideias para novos estudos, surgidas durante a realização do presente estudo e decorrentes dos resultados apurados. O objectivo geral foi o de identificar o papel das pequenas e médias empresas (PME) no desenvolvimento económico de São Tomé e Príncipe, em particular, numa situação de pandemia por COVID-19.

5.1 Principais Conclusões

O objectivo geral do presente estudo foi a caracterização do perfil e dos principais problemas e desafios das pequenas e médias empresas (PME) em STP. Este objectivo resultou na identificação de um problema de investigação relacionado com a falta de conhecimento sobre a situação das PME em STP, em particular, numa conjuntura de pandemia por COVID-19 e os factores que levam a serem bem sucedidas. As questões subjacentes, as quais a realização do estudo procurou dar resposta, foram: i) Quais as características das PME em STP e os principais problemas e desafios que enfrentam? ii) Quais os efeitos do COVID-19 no desempenho das PME? e, iii) Quais os factores que contribuem para o sucesso das PME em STP?

Para além de ter possibilitado aplicar conhecimentos anteriormente adquiridos, a investigação permitiu apreender novos e desenvolver aptidões relacionadas com a pesquisa científica, desde os aspectos metodológicos, até a recolha, processamento, tratamento e análise das informações. De destacar ainda, a constatação da relevância, em termos globais, desta temática, tendo as PME um contributo crucial na descentralização das economias, na criação de emprego e de valor e na distribuição da riqueza. No contexto de STP, enquanto um estado insular, jovem, com uma economia fragilizada, este estudo, para além de vir preencher o vazio de conhecimento existente sobre a temática das PME e concorrer para encontrar uma solução para o problema de investigação, permitiu realçar a importância do papel das PME e de potencializar o empreendedorismo e apoios correspondentes. No final, após o trabalho de campo que consistiu na realização de um questionário a 104 empresas e do apuramento dos resultados, é possível retirar algumas conclusões pertinentes, que seguidamente se listam por objectivo específicos e questão de investigação. É possível também auferir o cumprimento dos objectivos (geral e específicos).

No que corresponde ao primeiro objectivo específico, de *Rever a literatura de enquadramento ao tema das PME, do seu papel no desenvolvimento económico e os efeitos sofridos perante uma pandemia*, conclui-se que as PME são fundamentais para alcançar o desenvolvimento económico, pois contribuem para a criação de emprego, para o progresso do tecido empresarial e para o abastecimento sustentável dos mercados internos. Pelo dinamismo, flexibilidade e capacidade de adaptação, as PME proporcionam ainda mudanças ao nível da inovação e das tecnologias, sendo estas estimuladoras de comportamento dos mercados e impulsionadoras de ideias criativas. No entanto, e mesmo gerando riqueza e ocupando espaços deixados livres pelas grandes empresas, as PME suportam inúmeras dificuldades, como falta de acesso a linhas de crédito para investimentos, deficiência em infraestruturas físicas, pouco conhecimento técnico de gestão e dos mercados e, dependência de fornecedores, entre outros. Em África, particularmente em São Tomé e Príncipe, da sua população jovem e com grande capacidade para lançar novas empresas, as lacunas de infraestruturas, com maior destaque para o sector de electricidade, a baixa qualidade do capital humano e a falta de competência de gestão, são alguns factores que prejudicam a produtividade e a competitividade dos países africanos e impedem a industrialização. Por isso, são necessárias estratégias e políticas que tirem proveito do dinamismo das PME, que apoiem e estimulem mais o empreendedorismo, facilitem a criação de *start-ups* e melhorem o acesso ao capital e ao crédito, principalmente num momento em que a pandemia atingiu fortemente as economias a nível mundial, causando catástrofes sanitárias, sociais e financeiras.

Identificar o perfil de pequenas e médias empresas e dos gestores, foi o segundo objectivo específico alcançado com a informação obtida do inquérito, que permitiu verificar estar a maioria das empresas localizadas na área urbana, pela centralidade dos serviços públicos e o êxodo rural como motivos desta massificação. Do escopo das actividades gerais desenvolvidas, os serviços são os mais representados, embora a agricultura e o turismo, enquanto principais trunfos do país e com várias oportunidades de negócios, tenham também uma representatividade considerável. Esta representatividade vem destacada na especificação dessas actividades, onde o sector turístico e restauração, e a agricultura e produção animal, retratam a maioria das actividades específicas desenvolvidas pelas empresas. Em relação à idade e forma jurídica das empresas, à dimensão e aos apoios financeiros, a maioria são jovens, com menos de quinze anos, foram criadas de raiz em formato de sociedade unipessoal, assentam na classificação de MGE e não receberam apoios para a sua criação nem recorreram a créditos bancários para financiamento dos investimentos, nem o perspectivam a curto prazo. Os funcionários e os administradores são maioritariamente homens, com prevalência do ensino

secundário nos primeiros e formação superior nos segundos, o que, por um lado, demonstra os ganhos conseguidos pelo país no que toca à alfabetização da população, mas por outro, não garante a capacidade e a qualidade educativa do capital humano. Sobre os mercados, a generalidade está focada no mercado interno, embora o europeu também seja alvo, sobretudo nas associadas a actividades do sector hoteleiro (turismo). As tecnologias têm sido privilegiadas nos contactos e interface com os clientes.

Quanto ao terceiro objectivo, *Identificar e valorizar os motivos, os problemas, as dificuldades e as capacidades por classes de dimensão*, pode afirmar-se que nos motivos para a criação das empresas não existem diferenças entre classes de dimensão, situação contrária à dos problemas internos e externos ao funcionamento, onde as diferentes classes de dimensão diferem no tocante ao conhecimento e infraestruturas, mais valorizados pelas ME, e nos aspectos político legal e sociais, mais relevantes nas MGE. Também as dificuldades internas na gestão ao nível da administração e finanças, do marketing e operações comerciais e dos aspetos fiscais e legais, são consideradas mais importantes para as MGE. No que toca aos factores e capacidades para o sucesso empresarial, conclui-se, ser a sua valorização, nas funções de administração e finanças, maior nas tipologias ME, MP e MGE do que nas PE.

Identificar e valorar do impacto da Pandemia por COVID-19 por classes dimensão, indica que o impacto da pandemia por COVID-19, apresenta diferenças significativas no funcionamento da empresa e no apoio à resiliência das empresas, sendo o primeiro mais importante para as ME e MGE do que para as PE e MPE, e o segundo mais importante para as MP do que para as restantes classes.

Analisar os efeitos da localização, actividade, género e idade, nos motivos de criação das empresas, problemas, dificuldades e capacidades de gestão e na pandemia por COVID-19 foi o quarto objectivo específico. Conclui-se, serem os problemas sociais e, as dificuldades de recursos humanos, fiscais e legais, os mais valorizados e importantes para as empresas localizadas no meio urbano. Já no meio rural, maior importância é dada a problemas de infraestruturas. O impacto no funcionamento do COVID-19 e os apoios à resiliência, são sentidos com igual importância no tecido empresarial urbano e rural, havendo, contudo, diferenças ao nível dos problemas de conhecimento e nas capacidades fiscais e legais, mais importantes para a indústria e, no apoio à resiliência, mais relevante para a agricultura e turismo, sendo o impacto do COVID-19 no funcionamento mais sentido no turismo, em relação aos outros sectores. Um padrão de consciencialização das empresas em relação à importância da capacidade dos recursos humanos e das competências fiscais e legais, foi ainda considerado

indutor do sucesso dos negócios, independentemente do sector de actividade. Apesar da muito anunciada importância da igualdade de género e da emancipação das mulheres, existem diferenças ao nível dos problemas sociais e das dificuldades de recursos humanos, fiscais e legais, sendo estas mais valorizadas pelas administradoras (administradores do género feminino). Os *motivos de criação* das empresas e os problemas de *mercado*, e de *infraestruturas* são mais valorizados pelas empresas mais novas em relação às mais velhas, enquanto os problemas *económicos*, *conhecimento*, *político legal*, e *sociais* são mais valorizados pelas empresas mais velhas. As dificuldades relacionadas aos *Recursos Humanos e, Administrativo e Finanças* são mais sentidas pelas empresas mais novas, enquanto nas mais velhas são os correspondentes ao *Marketing e Operações Comerciais*, e *Fiscais e Legais*. Nas capacidades e factores para o sucesso, os *Recursos Humanos* e o *Marketing e Operações Comerciais* são mais valorizados pelas empresas mais velhas, enquanto as mais novas valorizam mais os factores *Administrativo e Finanças* e *Fiscais e Legais*. Por último, conclui-se ainda que, nos impactos da pandemia COVID-19 no *funcionamento das empresas*, na *gestão da empresa* e nas *medidas internas a tomar* as empresas mais novas, dão mais importância aos efeitos do COVID-19 no *funcionamento das empresas* e *medidas internas a tomar*.

O último objectivo específico que visou *propor medidas a tomar que possam contribuir para melhorar o desempenho e sustentabilidade das PME e atenuar a sua vulnerabilidade a pandemias ou outras crises externas*, passa fundamentalmente por considerar a criação de uma base de dados, com as informações de todas as PME existentes no país, de modo a ter informação actual, em quantidade e qualidade, que permita suportar processos de tomada de decisão, a vários níveis, assim como, diagnosticar e formular periodicamente estratégias e políticas exclusivas das PME. Tal ferramenta facilitaria, igualmente, a realização de estudos e de trabalhos de investigação, cujos contributos teóricos e práticos poderiam ajudar no desenvolvimento do país. Qualquer acto que projete uma maior participação das PME no desenvolvimento de STP, passa primeiramente por este exercício, cabendo ao poder executivo e às suas instituições estatais, a execução e controlo desta acção, que é por si só, uma estratégia de governação. A criação de programas diversos, entre os quais o empreendedorismo e inovação, a disponibilização de linhas de créditos e outros benefícios, são outras medidas sugeridas que podem vir a ser tomadas para suportar a criação e o desenvolvimento das várias dimensões das PME e a extensão do tecido empresarial e robustecimento no desenvolvimento económico do país. Para tal é, contudo, essencial a existência de informação estatística fidedigna. Face à divergência existente em STP nas normas jurídicas de classificação das

empresas, sugere-se a criação de uma nova classificação ou de uniformização de critérios para classificar as PME que permita uma aproximação às duas normas vigentes e seja compatível com os principais padrões internacionais.

Apesar de todos os constrangimentos elencados nesta abordagem, verificou-se que São Tomé e Príncipe tem mostrado um grande interesse e preocupação no que tange a melhoria do ambiente de negócio nas suas várias facetas, prova disso são os conjuntos de reformas sucessivas que o país tem vindo a fazer principalmente na promoção do empreendedorismo em São Tomé e Príncipe.

5.2 Dificuldades e Limitações do Estudo

A principal limitação desta pesquisa foi o acesso as informações credíveis e atualizadas, sejam estatísticas oficiais sobre as PME, sejam sobre dados de empreendedorismos, e outros incentivos e apoios ao tecido empresarial. Também, no que corresponde a questões normativas que são divergentes. Fundamentalmente, no que se refere às informações sobre São Tomé e Príncipe, há escassez existente sobre matérias importantes, o que é incompreensível, acresce que algumas informações são apelidadas de “confidenciais”. Deste modo, as instituições, sobretudo as estatais, raramente, se disponibilizam a ceder informações e quando o fazem, em muitos casos solicitam um pedido formal para o efeito que esbarra sistematicamente em processos muito burocráticos. Deste modo, esta situação concorreu também para a limitação da amostra considerada no estudo, ser não probabilística por conveniência e como tal, impeditiva da extrapolação com grau razoável de confiança, das conclusões obtidas para população de PME de STP. Uma outra grande limitação no desenvolvimento deste trabalho foi imposta pelas medidas restritivas devido à pandemia por COVID-19, embora estas tenham sido obviamente necessárias. Inicialmente e como já referido, os inquéritos foram programados num sistema de “face to face”, mas devido a essas restrições, tiveram que ser enviadas por correio eletrónico. Dos 350 correios enviados, 235 destinatários ou já não existem ou os seus titulares já não trabalham na empresa em questão o que, por um lado, limitou a dimensão da amostra da investigação e, por outro, comprova a limitação inerente a qualidade da informação que foi possível recolher relativa a base de dados das empresas.

Outra limitação, está associada com a realização dos inquéritos, nomeadamente a perceção a dificuldade de o inquirido entender alguns termos da nomenclatura da gestão e/ou contabilístico, entre outros, o que pode ter influenciado nas respostas fornecidas. Igualmente a existência de uns conjuntos razoáveis de respostas omissas ou neutras nos conjuntos dos

questionários realizados. O que pode ter condicionado as análises estatísticas realizadas. Ainda acresce a recusa de algumas empresas em fornecerem informações, como as de “Volume de negócio”, elemento que embora muito importante, não pode ser considerada na análise.

Finalmente, o facto de não existirem outros estudos ou outras investigações sobre a temática das PME em STP, inviabilizou a comparação, a discussão dos resultados e o aprofundamento das conclusões obtidas, sendo esta também uma limitação do presente trabalho.

5.3 Sugestão de Desenvolvimentos Futuros

Podem existir vários outros factores que caracterizem e podem ajudar a entender o papel das PME no desenvolvimento socioeconómico de São Tomé e Príncipe e que, possivelmente, não foram, devidamente, exploradas nesse trabalho e que poderiam trazer mais contribuições ao entendimento do assunto. Neste sentido, para desenvolvimentos futuros, seria importante:

1. Repetir este trabalho com uma amostra probabilística de modo que os resultados e as conclusões obtidos possam ser extrapolados a todo o universo das empresas. Contudo, tal só será possível se existir uma base de dados com as informações de todas as empresas existentes em STP, cuja criação foi anteriormente sugerida.
2. Face à importância da internacionalização das PME em virtude do reduzido mercado interno e também da concorrência resultante da globalização, torna-se fundamental perceber que factores detêm mais impacto e mais influenciam o processo de internacionalização das PME de STP. Assim, este é um tópico de investigação que se sugere como decorrente do presente estudo. Outro, poderá ser o de avaliar o impacto dos referidos factores no processo e perspectivas de internacionalização.
3. Estudar a eventual existência de outros factores que ajudem a entender o papel das PME no desenvolvimento socioeconómico de STP, que não foram explorados neste trabalho e que podem trazer contribuições teóricas e práticas a compreensão deste assunto. Também aprofundar alguns factores que foram contemplando neste trabalho.
4. Conhecer a taxa de sobrevivência das empresas e as causas que lhe estão associadas.
5. Considerando a importância do empreendedorismo no aparecimento de novas empresas, torna-se pertinente conhecer e desenvolver os modelos de incentivos e apoios necessários para a sua massificação, fundamentalmente do ponto de vista dos benefícios e incentivos fiscais.

6. Sendo o conhecimento uma ferramenta importante no ambiente de negócio, posicionando-se como um diferencial competitivo, diagnosticar como a introdução de novas unidades curriculares nos diversos níveis de ensino, podem ajudar a melhorar a disciplina financeira, a gestão dos negócios, aperfeiçoar o capital humano e desmitificar a ideia de que “trabalhar para o estado” é uma garantia de sucesso, é outro tópico com interesse para ser investigado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acs, Z. J., & Terjesen, S. (2013). Born local: toward a theory of new venture's choice of internationalization. *Small Business Economics*, 41 (3): 521-535. ISSN 0921-898X . DOI: [10.1007/s11187-012-9446-8](https://doi.org/10.1007/s11187-012-9446-8).
- Aguiar, M. (2012). O empreendedorismo como factor dinamizador da competitividade regional: o papel do financiamento. Tese de Mestrado em Finanças Empresariais, Instituto Politécnico do Porto, Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão, pp. 88, Vila do Conde, Portugal.
- AICEP (2017). São Tomé e Príncipe – Ficha de Mercado. Portugal Global. Disponível em: <https://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/STPrincipeFichaMercado.pdf> (consulta em 1 de Outubro de 2020).
- Alves, J. R. N. (2018). *Internacionalização das PME Portuguesas* (Dissertação de Mestrado em Gestão) ISCTE, Instituto Universitário de Lisboa. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/16206> (consulta em 1 de Outubro de 2019).
- Amini, A. (2004). The distributional role of small business indevelopment. *International Journal of Social Economics*,31(4): 370–383 DOI: [10.1108/03068290410523395](https://doi.org/10.1108/03068290410523395).
- Amador, M. (2010). *Tipos de Métodos Científicos*. Disponível em: http://sites.fcsh.unl.pt/docentes/cceia/images/stories/disciplinas/PhD%20Didactica%20LE/tipos_met_cientificos.pdf (consulta em 1 de Outubro de 2019).
- Araújo, L. N. P. (2015). Micro, Pequenas e Médias Empresas: Conceitos e Desafio. *Current Issues*, 15(2):1-17. Delta Economics & Finance. Disponível em: <http://deltaef.com/arquivos/CI%20-%202015%20-%20Micro%20Pequenas%20e%20M%20C3%A9dias%20Empresas.pdf> (consulta em 1 de Outubro de 2020).
- Assembleia Nacional (2005). Lei do enquadramento empresarial. Lei 11/2005 de 2 de Dezembro.
- Banco Central (2020). Destaque estatístico nº 7/2020 (Balança Comercial Abril 2020). Disponível em: https://bcstp.st/Upload/New_DOC/ES/Destaques%20estat%20C3%ADstico%20BC-2020_Abr.pdf (consulta em 01 de Dezembro de 2020)
- Beamish, P. W. (1990).The Internationalisation Process for Smaller Ontario Firms: A Research Agenda, in: Rugman, A. M. (ed.), *Research in Global Strategic Management International Business Research for the Twenty-First Century: Canada's New Research Agenda*, Greenwich: JAI Press Inc., p. 77-92.
- Bowen, D. D., & Hisrich, R. D. (1986). The female entrepreneur: A career development perspective. *The Academy of Management Review*, 11(2):393–407. <https://doi.org/10.2307/258468>.
- Callado, A. L. C., Miranda, L. C. & Callado, A. A. (2003). Fatores associados à Gestão de Custos: um estudo de caso nas micro e pequenas empresas do setor de confecções. *Revista Produção*, 13(1): 64 -75, São Paulo. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132003000100006>.

- Casson, M. C. (1982). *The Entrepreneur: An Economic Theory*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1496173> (consulta em 29 de Janeiro 2020).
- Cruz, W. E. (2020). *Identificar soluções para diminuir a dependência económica externa de São Tomé e Príncipe* (Mestrado em Economia e Gestão Aplicadas, especialização em Economia e Gestão para Negócios). Universidade de Évora. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10174/28948> (consulta em 1 de Janeiro 2021).
- Dolabela, F. (2003). *Empreendedorismo Corporativo, como ser Empreendedor, Inovar e se diferenciar na sua Empresa*. Rio de Janeiro, Elsevier.
- Dolabela, F. (2006). *Oficina do empreendedor*. São Paulo: Cultura edições.
- Dominguez, N., & Mayrhofer, U. (2017). Internationalization stages of traditional SMEs: increasing, decreasing and re-increasing commitment to foreign markets. *International Business Review*, 26(6):1051–1063. DOI: [10.1016/j.ibusrev.2017.03.010](https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.03.010).
- Duarte, C. & Esperança, J. P. (2014). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro*, Edições Sílabo, 2ª Edição.
- Drucker, P., F. (1996). *Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios*. São Paulo, pioneira, 6ª Edição.
- Fayolle, A., & Liñán, F. (2014). The future of research on entre-preneurial intentions. *Journal of Business Research*, 67(5):663–666. DOI: [10.1016/j.jbusres.2013.11.024](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.024).
- Ferreira, P. J. S (2015). *Empreendedorismo – uma abordagem sintética*, Sílabos & Desafios, Unipessoal Lda, 1ª Edição.
- Fillion, L. J. (1999). Empreendedores e proprietários de pequenos negócios. *Revista de Administração*, 34(2):5-28, abril/junho, São Paulo. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a13.pdf> (consulta em 1 de Outubro de 2019).
- Filion, L. J. (2004). Operators and visionaries: differences in the entrepreneurial and managerial systems of two types of entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 1(1-2): 35-55. DOI: [10.1504/IJESB.2004.005376](https://doi.org/10.1504/IJESB.2004.005376).
- Garthwaite, J. (2020). Stanford researchers explain how humanity has ‘engineered a world ripe for pandemics’. Disponível em: <https://news.stanford.edu/2020/03/25/covid-19-world-made-ripe-pandemics/> (consulta em 4 de novembro 2020).
- Gaspar, F. (2009). *O processo empreendedor e a criação de empresas de sucesso*, Edições Sílabo, 1ª Edição.
- Gómez-Gras, J. M., Lapera, D. R. G., Mira-Solves, I., Verdú-Jover, A. J., & Sancho-Azuar, J. (2009). Exploring firms' early internationalisation from a cognitive perspective: a conceptual model. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 3(2):186–200. DOI: [10.1504/IJGSB.2009.022758](https://doi.org/10.1504/IJGSB.2009.022758).
- Graham-Harrison, E. (2020). What coronavirus lockdowns have meant around the world. Disponível em: <https://www.theguardian.com/world/2020/mar/18/what-a-coronavirus-lockdown-might-mean-for-london> (consulta em 12 de dezembro 2020).
- Henriques, C. (2011). *Análise de Regressão Linear Simples e Múltipla*. Departamento de Matemática. Escola Superior de Tecnologia de Viseu, Portugal. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/176802/mod_resource/content/1/Slides%20-

[%20Regress%C3%A3o%20Linear%20Simples%20e%20M%C3%BAltipla.pdf](#) (consulta a 02 de janeiro de 2021)

INE – Instituto Nacional de Estatística (2019). <https://www.ine.st/> (consulta em 4 de janeiro de 2020).

INE – Instituto Nacional de Estatística (2017). São Tomé e Príncipe em números. Disponível em: <https://www.ine.st/phocadownload/userupload/Documentos/STPemNumeros/STPemNumeros%20%202017.pdf> (consulta em 1 de Janeiro de 2020).

INE - Instituto Nacional de Estatística (2014). Inquérito às empresas.

Irwin, K. C., Landay, K. M., Aaron, J. R., Dowell, C. M., Marino, L. D., & Geho, P. R. (2018). Entrepreneurial orientation (EO) and human resources outsourcing (HRO): A “HERO” combination for SME performance. *Journal of Business Research*, 90:134-140. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.016>.

Landström, H. (2020). The Evolution of Entrepreneurship as a Scholarly Field. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 16(2) 65-243. <http://dx.doi.org/10.1561/03000000083>.

Leite, E. (1998) *O Processo de Criação de Empresas de Base Tecnológica, Via Incubadora: O Perfil do Empreendedor do Norte de Portugal e do Brasil* (doutoramento em ciências da Engenharia). Universidade do Porto. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/72709/1/Emanuel.pdf> (consulta em 15 de Novembro de 2020).

Lima, E. (2010). Estratégias de pequenas e médias empresas em uma revisão. *Revista de Gestão, REGE*, 17(2):169-187, Abril/Junho, São Paulo. DOI: [10.5700/rege393](https://doi.org/10.5700/rege393).

Lima, A. (2015). *Empreendedorismo e internacionalização em Angola: estudo de caso aplicado a uma clínica de oftalmologia* (Mestrado em Ciências Empresariais – Ramo PME). Instituto Politécnico de Setúbal. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/10618> (consulta em 12 de dezembro 2020).

Liñán, F., Paul, J., & Fayolle, A. (2020). SMEs and entrepreneurship in the era of globalization: advances and theoretical approaches. *Small Business Economics*, 55:695–70. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00180-7>.

Liñán, F. & Fayolle, A. (2015). A systematic literature review on entrepreneurial intentions: citation, thematic analyses, and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(4): 907–933. DOI: [10.1007/s11365-015-0356-5](https://doi.org/10.1007/s11365-015-0356-5).

Liñán, F., & Fernandez-Serrano, J. (2014). National culture, entrepreneurship and economic development: different patterns across the European Union. *Small Business Economics*, 42(4): 685–701. DOI: [10.1007/s11187-013-9520-x](https://doi.org/10.1007/s11187-013-9520-x).

Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3): 593–617. Disponível em: <http://institucional.us.es/vie/documentos/resultados/LinanChen2009.pdf> (consulta em 4 de janeiro de 2020).

Maçãs, M. (2014). *Manual de Gestão Moderna. Teoria e Prática*. Conjuntura Actual Editora. Lisboa, Portugal.

- Madeira, M. J (2016). *Manuel de Empreendedorismo Social, Projecto IDEARIA: Da Ideia aos Planos de Negócios*. Edição Maria José Madeira.
- Malvezzi, S. (1999). El Agente Económico Reflexivo. *Desarrollo y Capacitación*, 49, 16/19. Buenos Aires, ADCA.
- Marcelo, J., & Quirós, J. (2003). *Da BVLP à Euronext Lisboa Saiba como Investir*. 1ª Edição. Edições Cosmos, Chamusca, pp. 43
- Masroor, N., & Asim, M. (2019). SMEs in the Contemporary Era of Global Competition. *Procedia Computer Science*, 158, 632–641. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.097>.
- Muñoz, P., Cohen, B. (2018). Sustainable entrepreneurship research: taking stock and looking ahead. *Business Strategy and the Environment*, 27(3): 300-322. <https://doi.org/10.1002/bse.2000>.
- OCDE (2015). Perspectivas económicas para África em 2017. Disponível em: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264278707-11-pt.pdf?expires=1607680833&id=id&acname=guest&checksum=34A09C05BA5AAC19DAA355541A4DCF29> (consulta em 01/10/2020).
- OIT -Organização Internacional do Trabalho (2015). Pequenas e médias empresas e a criação de emprego digno e produtivo. Conferência internacional do trabalho. Genebra: Bureau Internacional do Trabalho, pp. 1-40. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_709381.pdf (consulta em 5/1/2021).
- Paul, J. (2020). SCOPE framework for SMEs: A new theoretical lens for success and internationalization. *European Management Journal*, 38:219-230. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.02.001>.
- Pereira, R. (2020). A historical perspective of entrepreneurship in Angola. *JANUS.NET e-journal of International Relations*, 11(1), May-October2020. <https://doi.org/10.26619/1647-7251.11.1.5>.
- Pinheiro, D. F. (2017). *A sustentabilidade financeira das PME face aos desafios de financiamento* (Dissertação de Mestrado em Economia). Universidade de Aveiro, Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo. Disponível em: <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/22863/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf> (consulta em 31/12/2020).
- PNUD (2020). The next frontier. Human development and the Anthropocene. Human Development Report 2020. Disponível em: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf> (consulta em 31/12/2020).
- Porter, M. E. (2003). The economic performance of regions. *Regional Studies*, 37(6-7): 549-578. DOI: [10.1080/0034340032000108688](https://doi.org/10.1080/0034340032000108688).
- Portugal, M. N. (2015). *Empreendedorismo*. Lisboa: Escolar Editora.
- Ribeiro, D., & Roig, S. (2009). Linking globalization of entrepreneurship in small organizations. *Small Business Economics*, 32(3): 233–239. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9155-5>
- Santos, S. A. (1983). *Criação de empresas industriais: a figura do empreendedor e a influência da tecnologia no processo* (Dissertação de Doutoramento em Administração). Universidade de São Paulo, Departamento de Economia, Administração e Contabilidade. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/101326> (consulta em 08/06/2020)

- OMS-Organização Mundial de Saúde (2020). Discurso de abertura do Diretor-Geral da OMS no briefing de mídia sobre COVID-19 - 11 de março de 2020. Disponível em: <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020> (consulta em 15 julho 2020).
- Pereira, H. J., & Santos, S. A. dos. (1995). *Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor*. Brasília: SEBRAE.
- RFI (2020). COVID 19: OMS exclui cenário fatalista em São Tomé. Disponível em: <https://www.rfi.fr/pt/s%C3%A3o-tom%C3%A9-e-pr%C3%ADncipe/20200630-covid-19-oms-exclui-cen%C3%A1rio-fatalista-em-s%C3%A3o-tom%C3%A9> (consulta em 4 agosto 2020).
- Sarkar, S. (2014). *Empreendedorismo e Inovação*, 3ª Edição. Escolar Editora. Lisboa, Portugal. 378 p.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1982). *Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Abril Cultural.
- Szwarcfiter, C., & Dalcol, P. R. T. (1997). Economias de Escala e de Escopo: Desmistificando alguns Aspectos da Transição. *Produção*, 17(2), 117-129. ISSN 0103-6513. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/prod/v7n2/v7n2a01> (consulta em 01/10/2020).
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: studying entrepreneurial action linking “what is to be sustained” with “what isto be developed. *Entrepreneurshio Theory and Practice*, 35(1):137-163. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00426.x>.
- Silva, E.S., Monteiro, F. (2013). *Empreendedorismo e Plano de Negócio*, Vida Económica Editorial, SA, 1ª Edição.
- Sommer, L. (2013). The influence of experience and cognitive style on international entrepreneurial intentions: the contribution of academic education in this relation. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 11(2): 311–344. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2931/293128257002.pdf>.
- Sommer, L., & Haug, M. (2011). Intention as a cognitive antecedent to international entrepreneurship - understanding the moderating roles of knowledge and experience. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1):111–142. DOI: [10.1007/s11365-010-0162-z](https://doi.org/10.1007/s11365-010-0162-z).
- STP Press (2020a). Covid-19: São-Tomé e Príncipe confirma os primeiros quatro casos positivos. Disponível em: <http://www.stp-press.st/2020/04/06/covid-19-sao-tome-e-principe-confirma-os-primeiros-quatro-casos-positivos/> (acesso a 4 agosto 2020).
- STP Press (2020b). Covid-19: São Tomé e Príncipe regista 1 caso novo e total sobe para 911. Disponível em: <http://www.stp-press.st/2020/09/25/covid-19-sao-tome-e-principe-regista-1-caso-novo-e-total-sobe-para-911/> (acesso a 25 setembro 2020).
- STP Press (2020c). Covid-19: Governo agrava medidas de restrição e suspende ligações inter-ilhas. Disponível em: <http://www.stp-press.st/2020/04/06/covid-19-governo-agrava-medidas-de-restricao-e-suspende-ligacoes-inter-ilhas/> (acesso a 25 setembro 2020).

- Téla Nón (2018). Alta prevalência do álcool nas escolas ameaça futuro do país. Disponível em: <https://www.telanon.info/sociedade/2018/02/07/26375/alta-prevalencia-do-alcool-nas-escolas-ameaca-futuro-do-pais/> (acesso a 20 de dezembro de 2020).
- Terán-Yáñez, E., Marín-Carrillo, G. M., Casado-Belmonte, M. P., & Capobianco-Uriarte, M. M. (2020). Sustainable entrepreneurship: Review of its evolution and new trends. *Journal of Cleaner Production*, 252:119742. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119742>.
- Vaz, I. A. (2018). Papel do Estado na Economia do Desenvolvimento, in Coutinho, F. P. & Gentil, J. (Coord), *Anuário de Direito de São Tomé e Príncipe 2016/2017*, Cedis, Centro de I&D sobre Direito e Sociedade, pp. 145 – 167. Disponível em: https://cedis.fd.unl.pt/wp-content/uploads/2018/09/Anu%c3%a1rio-STP-2016_2017.pdf (consulta em 01/10/2020).
- Vivelas, J. (2020). *Investigação – O Processo de Construção do Conhecimento*, Edições Sílabo, Lda, 3ª Edição.
- Wolff, J.A., & Pett, T.L. (2000). Internationalization of Small Firms: An Examination of Export Competitive Patterns, Firm Size, and Export Performance. *Journal of Small Business Management*, 38, 34.

Universidade de Évora – Escola de Ciências Sociais

Inquéritos por questionário

O presente inquérito realiza-se no âmbito de um estudo académico, integrado no Mestrado em Economia e Gestão Aplicada, ministrada pela Universidade de Évora e pretende identificar o **papel das pequenas e médias empresas (PME) no desenvolvimento económico de São Tomé e Príncipe, em particular numa situação de pandemia por Covid-19.**

O inquérito contém 24 perguntas dividida em três partes, sendo que a primeira se refere ao perfil do empresário e da empresa, a segunda sobre a criação, funcionamento e gestão da empresa e a terceira questiona o impacto da pandemia por Covid-19 na empresa e medidas necessárias. Na parte I, as perguntas número 1A, 1B e 2 são opcionais e nas perguntas número 5, 8 e 14 pode assinalar mais do que uma opção. Ao preencher a parte II e III, deverá utilizar na escala de 1 a 5, sendo (1. Nada Importante; 2. Pouco Importante; 3. Indiferente; 4. Importante; e 5. Muito Importante), para identificar a importância de cada subitem.

Todos os dados recolhidos serão apenas utilizados para o trabalho de investigação académica, assegurando-se a sua confidencialidade.

Obrigado pela sua colaboração.

Eugénio de Ceita.

PARTE I: Perfil do Empresário e da Empresa

I. Identificação da empresa e/ou do empresário

- 1A. Nome: _____ *1B. NIF _____ *
2. Contacto* _____
3. Distrito de Localização: _____
4. Actividade geral principal da empresa. 4A. agricultura () 4B. indústria () 4C. serviços () 4D. Comércio () 4E. Outro ()
5. Sector de actividade específico: 5A. Construção () 5B. Alimentação e Bebidas () 5C. Têxtil 5D. Máquinas e Equipamentos () 5E. Media e Comunicação 5F. Turismo () 5G. Automóvel () 5H. Informação e Tecnologia () 5I. Bancos e Financeiras () 5J. Agricultura e Produção Animal () 5K. Saúde () 5L. Energia () 5M. Educação () 5N. Transportes () 5O. Lei () 5P. Outro () _____ **
6. A empresa faz parte de um grupo empresarial? 6A. Sim () 6B. Não () ,
- 6C. Nome do Grupo _____ 6D. Localização da sede _____
7. Que ano em que começou a actividade de empresa? _____
8. Principal mercado de venda? 8A. São Tomé e Príncipe () 8B. São Tomé () 8C. Príncipe () 8D. Exterior (Portugal) () 8E. Exterior (outro) () **
9. Forma jurídica da empresa: Em nome individual: Unipessoal () Quotas ()
10. Criação da empresa: Nova () Aquisição () Fusão ()
11. Qual o número de funcionários? () e caracterização quanto ao:
Género: 11A. numero de homens () 11B. numero de mulheres ()
Nível Escolaridade: 11C. Número com ensino primário () 11D. Numero com ensino secundário () 11E. Número com ensino superior ()
12. Qual o valor do volume de negócios anual? _____ Dobras (STD)
13. Meios utilizados na comunicação com os clientes/usuários:
- 14A. () internet e email 14B. () carta, através de correspondência 14C. () aviso, através de jornais nacional 14D. () Televisão e rádio 14E. () outros _Telefone _____ (especificar) **
15. Recebe ou recebeu algum apoio do estado e/ou outras instituições: 15A. Sim () 15B. Não ()
- 15C. Para a sua criação () 15D. Para o desenvolvimento da empresa () 15E. Outros _____ (especificar)
16. Perspectiva investimentos nos próximos anos? 16A Sim () 16B. Não ()
16C. Área _____ 16D Tipo de investimento _____
17. Acesso crédito ao banco para o investimento. Sim _____ No _____
18. Há quanto tempo trabalha na empresa? _____ Anos 18A. Função: _____
19. Quanto ao principal administrador (sexo) () masculino () feminino
20. Qual o grau de habilitação do administrador/empresário? _____

PARTE II: Criação, Funcionamento e Gestão da Empresa

21. Identifique a importância dos seguintes motivos na criação da empresa na sua área de negócio (utilize na resposta uma escala de 1 a 5, sendo 1. Nada Importante; 2. Pouco Importante; 3. Indiferente; 4. Importante; e 5. Muito Importante)

Motivos	1	2	3	4	5
21A. Oportunidade de negócio					
21B. Ter capital disponível					

21C. Experiência anterior					
21D. Insatisfeito no emprego antigo					
21E. Estar desempregado					
21F. Oportunidade de ter apoios financeiros externos					
21G. Cooperação com outras organizações					
21H. Contribuir para o desenvolvimento económico do país					
21I. Outro. Qual?					

22. Identifique a importância dos seguintes problemas (internos e externos) no funcionamento da empresa desde a sua criação (utilize na resposta uma escala de 1 a 5, sendo 1. Nada Importante; 2. Pouco Importante; 3. Indiferente; 4. Importante; e 5. Muito Importante)

22A. Problemas económicos	1	2	3	4	5
22A1. Fluxo de caixa insuficiente					
22A2. Incapacidade de realizar de investimentos					
22A3. Insuficiência de capitais próprios					
22A4. Falta de fontes externas de financiamento					
22A5. Custos de produção elevados					
22A6. Dificuldades na exportação de bens/serviços					
22B. Conhecimento	1	2	3	4	5
22B1. Falta de funcionários qualificados					
22B2. Falta de informação sobre tecnologia					
22B3. Falta de informação sobre os mercados					
22B4. Falta de uma rede para encontrar parceiros					
22B5. Falta de formação empresarial em gestão					
22C. Mercados	1	2	3	4	5
22C1. Muita/excesso de oferta					
22C2. Pouca/escassez de procura					
22C3. Procura incerta ou volátil					
22C4. Procura pouco qualificada					
22C5. Domínio do mercado por empresas estabelecidas					
22D. Infraestruturas	1	2	3	4	5
22D1. Acesso aos meios de telecomunicações (internet)					
22D2. Problema com fornecimento de água					
22D3. Problema com fornecimento de electricidade					
22D4. Problemas nos transportes terrestres, marítimos e aéreos					
22D5. Problemas com segurança, tanto de material e/ou pessoal de negócio					
22D6. Dificuldade de acesso a investimentos e/ou créditos					
22E. Político legais	1	2	3	4	5
22E1. Falta de Regulação/Legislação de Patentes e propriedade intelectual					
22E2. Dificuldade de regulação dos mercados (lei da concorrência)					
22E3. Inexistência de legislação sobre os novos mercados (digitais)					
22E4. Falta protecção aos consumidores					
22E5. Problemas com leis de impostos e taxas					
22F. Sociais	1	2	3	4	5
22F1. Legislação laboral					
22F2. Protecção social dos funcionários (doença e reforma)					
22F3. Protecção social da família dos funcionários					
22F4. Acesso à saúde dos funcionários					

23. Identifique a importância das seguintes dificuldades (internas) (por área funcional), na gestão da empresa (utilize na resposta uma escala de 1 a 5, sendo 1. Nada Importante; 2. Pouco Importante; 3. Indiferente; 4. Importante; e 5. Muito Importante)

23A. Recursos Humanos	1	2	3	4	5
23A1. Recrutamento e Seleção dos Funcionários					
23A2. Capacitação de escolha adequada do quadro de funcionários					
23A3. Formação dos funcionários					
23A4. Sistema de avaliação de desempenho					

23A5. Promoção e Motivação					
23A6. Pagamento de salário baseado no valor determinado pela lei					
23A7. Garantir e assegurar os direitos e deveres dos trabalhadores					
23B. Administração e Finanças	1	2	3	4	5
23B1. Organizar as actividades básicas: elaboração de fluxo de caixa					
23B2. Consolidação e controle dos resultados da venda					
23B3. Controlo interno de Custos					
23B4. Controlo de Stock					
23B5. Inovação organizacional (processos de gestão e de adoção de tecnologia)					
23C. Marketing e Operações Comerciais	1	2	3	4	5
23C1. Conhecimento dos canais de distribuição dos produtos e/ou serviços disponibilizados					
23C2. Estudo e conhecimento do mercado					
23C3. Publicidade e divulgação dos produtos e/ou serviços					
23C4. Fidelização dos clientes					
23C5. Inovação de Marketing (Produto, Design, Embalagem, Vendas, Distribuição)					
23D. Aspectos Fiscais e Legais	1	2	3	4	5
23D1. Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa					
23D2. Cumprimento das obrigações fiscais					
23D3. Cobranças ilegais de impostos e taxas (acima do valor determinado por lei)					
23D4. Sistema automático de faturação					

24. Identifique os principais fatores e capacidades da empresa para o sucesso (utilize na resposta uma escala de 1 a 5, sendo 1. Nada Importante; 2. Pouco Importante; 3. Indiferente; 4. Importante; e 5. Muito Importante)

24A. Recursos Humanos	1	2	3	4	5
24A1. Capacidade administrativa					
24A2. Capacidade de liderança					
24A3. Habilitação dos funcionários					
24A4. Treinamento dos funcionários					
24A5. Motivação/Comprometimento dos funcionários					
24A6. Recompensa dos funcionários pelo mérito					
24B. Administração e Finanças	1	2	3	4	5
24B1. Conhecimento de técnicas administrativas modernas					
24B2. Acesso aos cursos de formação e liderança para empreendedores					
24B3. Experiências anteriores de gestão					
24B4. Adequação das fontes de financiamento à aplicação dos recursos					
24B5. Elaboração de previsão de fundos e fluxo de caixa					
24B6. Controlo interno dos custos					
24B7. Informatização e tratamento das informações (dados)					
24C. Marketing e Operações Comerciais	1	2	3	4	5
24C1. Conhecimento de práticas das empresas concorrentes					
24C2. Estudo e conhecimento de mercado					
24C3. Conhecimento dos consumidores (atuais e potenciais)					
24C4. Utilização de técnicas de gestão para determinação do preço de venda					
24C5. Fidelização dos clientes					
24C6. Publicidade e divulgação dos produtos/serviços					
24C7. Actualização dos produtos/serviços de acordo com a procura					
24D. Aspectos Fiscais e Legais	1	2	3	4	5
24D1. Conhecimento de todos os impostos relacionados com a área de negócio antes da criação da empresa					
24D2. Respeito pelos procedimentos e exigências legais e fiscais					
24D3. Pagamentos de imposto e taxas sem atraso e no valor determinado pela lei					
24D4. Informatização do sistema de faturação					

PARTE III: Impacto da Pandemia por Covid-19 na Empresa e Medidas Necessárias

25. Seguidamente, identifique a importância do impacto da Pandemia por Covid-19 na empresa e das medidas a tomar e apoios para os atenuar (utilize na resposta uma escala de 1 a 5, sendo 1. Nada Importante; 2. Pouco Importante; 3. Indiferente; 4. Importante; e 5. Muito Importante)

25A. Impacto no Funcionamento da Empresa	1	2	3	4	5
25A1. Encerramento definitivo da empresa					
25A2. Interrupção/Encerramento temporária do negócio					
25A3. Redução da procura em pelo menos 50% (separar mais e menos de 50%)					
25A4. Decréscimo no volume de vendas/negócios em pelo menos 50%					
25A5. Dificuldades financeiras/falta de liquidez					
25A6. Quebra da produção e das receitas em pelo menos 50%					
25A7. Atraso no pagamento de salários, aluguer, energia e outros custos					
25A8. Problemas com fornecedores e acesso a bens e matérias-primas					
25A9. Despedimento de trabalhadores					
25A10. Paralisação das exportações e parcerias internacionais					
25B. Impacto na Gestão da Empresa	1	2	3	4	5
25B1. Tomada de decisão em geral					
25B2. Identificar/Aproveitar Oportunidades/Apoios					
25B3. Identificar/Evitar Ameaças					
25B4. Revisão/Definição da Estratégia					
25B5. Revisão/Definição das Operações					
25B6. Reavaliação/Adequação de Infraestrutura					
25B7. Reavaliação/Adequação de Estruturas e Áreas Funcionais					
25B8. Reavaliação/Adequação de Recursos (humanos e digitais, teletrabalho)					
25B9. Controlo de custos					
25B10. Reavaliação/Adequação a mercados/ inovação comercial					
24C. Medidas internas a tomar para Atenuar os Impactos	1	2	3	4	5
25C1. Obter informação suficiente para fazer planos e gerir a crise					
25C2. Elaboração de um plano de contingência					
25C3. Digitalização do negócio					
25C4. Teletrabalho					
25C5. Utilização de técnicas de gestão para determinação do preço de venda					
25C6. Fidelização dos clientes					
25C7. Publicidade e divulgação dos produtos/serviços					
25C8. Actualização dos produtos/serviços de acordo com a procura					
25D. Apoios externos para Atenuar os Impactos e apoiar a Resiliência da Empresa	1	2	3	4	5
25D1. Actualização/melhoria dos benefícios fiscais					
25D2. Revisão do sistema tributário					
25D3. Revisão das Taxas aduaneiras					
25D4. Suporte ao empreendedorismo/melhoria/alteração do modelo de negócio					
25D5. Melhoria das infraestruturas					
25D6. Informatização/digitalização de todo sistema económico					
25D7. Moratória no pagamento dos empréstimos bancários					
25D8. Moratória no cumprimento das obrigações fiscais					
25D9. Melhoria do sistema bancário/Facilidade de acesso a créditos					
25D10. Apoio técnico e de aconselhamento empresarial (acessória financeira)					
25D11. Aumento do salário mínimo nacional					

Obrigado pela sua colaboração,

Eugénio de Ceita

Email: eugeniodeceita@gmail.com

Contacto: +239 9917254