



Orientação empreendedora das MPME angolanas

Entrepreneurial orientation of angolan MSMES

Manuel Miguel Lourenço¹

Orlando Manuel Martins Marques de Lima Rua²

Resumo

O objetivo fundamental deste estudo é analisar a orientação empreendedora das micro, pequenas e médias empresas (MPME) no município de Cazengo, província do Kwanza Norte, em Angola. Para o desenvolvimento deste estudo utilizamos a abordagem quantitativa, combinando a análise documental com a estatística, tendo os dados sido recolhidos através um inquérito por questionário aplicado às MPME sediadas no município referido. O estudo revelou que as empresas possuem razoável orientação empreendedora, apresentando resultados positivos ao nível da inovação, onde a valorização da I&D, liderança tecnológica e inovação é moderada, e da proatividade, em que as empresas iniciam na mesma proporção ações por elas levadas a cabo e ações iniciadas pela concorrência, e negativos ao nível da assunção do risco, em que as empresas têm uma preferência por projetos de baixo risco, com rendibilidades normais e certas. Recomendamos que futuros estudos explorem a importância da economia digital e, consequentemente, dos serviços digitais para a diversificação da economia angolana.

Palavras-chave: Orientação Empreendedora. Empreendedorismo. MPME. Angola.

¹ Mestre em Empreendedorismo e Internacionalização pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (Portugal), Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), Rua Jaime Lopes Amorim, s/n, 4465-004 S. Mamede de Infesta, Portugal. E-mail: mamilo82@hotmail.com

² Agregado em Gestão pela Universidade da Beira Interior (Portugal), CEOS.PP - Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto, Rua Jaime Lopes Amorim, s/n, 4465-004 S. Mamede de Infesta, Portugal. E-mail: orua@iscap.ipp.pt Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1593-7440>

Abstract

The fundamental objective of this study is to analyze the entrepreneurial orientation of micro, small and medium enterprises (MSMEs) in the municipality of Cazengo, Kwanza Norte province, Angola. To develop this study we used the quantitative approach, combining documentary analysis with statistics, and the data were collected through a questionnaire survey applied to the MSMEs based in the aforementioned municipality. The study revealed that companies have a reasonable entrepreneurial orientation, showing positive results in terms of innovation, where the valorization of R&D, technological leadership and innovation is moderate, and proactivity, where companies initiate in the same proportion actions carried out by themselves and actions initiated by the competition, and negative results in terms of risk-taking, where companies have a preference for low-risk projects, with normal and certain returns. We recommend that future studies explore the importance of the digital economy and, consequently, of digital services for the diversification of the Angolan economy.

Keywords: Entrepreneurial Orientation. Entrepreneurship. MSME. Angola.

Introdução

Não há dúvidas que as empresas com orientação empreendedora conseguem permanecer mais tempo no mercado com competitividade superior, contribuindo para tal os resultados positivos do empreendedorismo na geração de riqueza, de emprego, na inovação dos serviços e no desenvolvimento de carreira, bem como o aumento da concorrência no mercado (Sarkar, 2010). Para este efeito, os empreendedores devem saber avaliar e explorar de forma adequada as oportunidades de negócios que os mercados oferecem, pois, as mesmas contribuem para a expansão das empresas bem como para a sua internacionalização (Chandra et al., 2008; Oliveira, 2004).

A partir desse momento, a atividade empreendedora em Angola passou a assumir um papel fundamental, em que os empreendedores apostaram na aquisição de técnicas de inovação aumentando a sua competitividade para que as empresas melhorassem os seus serviços, processos e produtos provocando alterações essenciais à economia do país (Ferreira et al., 2010). A orientação empreendedora tem uma estreita ligação com o desempenho das organizações e quando elas são suficientemente empreendedoras desempenham um papel financeiro positivo a longo prazo. O empreendedorismo como comportamento organizacional é afetado por variáveis externas, internas e estratégicas da organização que moderam a relação

entre postura empreendedora e desempenho (Covin & Slevin, 1989). Martens e Freitas (2007) destacam que fatores organizacionais e ambientais influenciam a orientação empreendedora de uma organização.

A orientação empreendedora é a postura empreendedora de uma empresa, assumindo esta uma importância significativa dado influenciar positivamente o seu desempenho, apresentando um padrão comportamental refletido numa filosofia estratégica global sustentado em efetivas práticas de gestão (Covin & Slevin, 1989). É assim percebida como um modo de gestão da organização, em particular pela gestão do crescimento e tratando da gestão empreendedora da empresa, enquanto capacidade distintiva para o crescimento rentável e durável em particular num contexto de inovação (Davis et al., 2010; Covin & Wales, 2011).

Assim sendo, as organizações que possuem nível elevado de orientação empreendedora têm resultados bastante positivos e que se diferenciam das que não as possuem, exploram melhor as oportunidades de negócios e lidam com incertezas do ambiente em seu benefício. A orientação empreendedora oferece às empresas estratégias de estender os limites de suas capacidades de assegurar a boa gestão dos recursos (Mello et al., 2006).

A fim de alcançar o objetivo fundamental deste estudo propomo-nos responder à seguinte questão: - Qual a orientação empreendedora das MPME angolanas?

Referencial Teórico

Monteiro et al. (2013, p. 18) referem-se à orientação empreendedora como um “fenómeno que reflecte a capacidade de gestão, através da qual as empresas se envolvem em iniciativas proativas e agressivas para alterar o cenário competitivo no sentido de alcançar vantagem”, envolvendo um conjunto de comportamentos relacionados com características alicerçadas na inovação, proatividade, competitividade, capacidade de assunção de riscos e autonomia.

A orientação empreendedora refere-se aos processos, práticas e atividades de tomada de decisão que conduzem a novos negócios. Martens e Freitas (2007) afirmam que esta emerge de uma perspectiva de escolha estratégica na qual novas oportunidades de negócios podem ser empreendidas com sucesso de forma intencional. Deste modo, envolve as intenções e ações de fatores chaves, configurando um processo dinâmico que visa a criação de novos negócios, envolvendo ações deliberadas (Voss et al., 2005).

As práticas associadas à orientação empreendedora conduzem à entrada de novos concorrentes num determinado mercado, com características como a propensão para agir de forma autónoma, vontade de inovar e correr riscos, tendência de agressividade para os concorrentes e atitude proativa em relação às oportunidades de mercado (Lumpkin & Dess, 1996; Tidd et al., 2003). Por outro lado, Avlonitis e Salavou (2007) definem a orientação empreendedora como um fenómeno organizacional que reflete a capacidade de gestão, pela qual as empresas mergulham-se em iniciativas proativas e agressivas para alterar o cenário competitivo em seu benefício.

A orientação empreendedora e a gestão empreendedora são dois conceitos semelhantes, geralmente utilizados para caracterizar uma organização empreendedora, ou seja, uma organização que possui uma postura empreendedora e inovadora e ajudam na alteração do seu bom funcionamento. As organizações com postura empreendedora são caracterizadas pelo grau de inovação em produto e tecnologia, orientação agressiva competitiva e forte propensão dos gerentes para assumir riscos (Martens & Freitas, 2007).

2.1 Inovação

A inovação é uma das dimensões da orientação empreendedora, podendo acarretar maiores riscos, já que em muitos casos, o investimento em práticas inovadoras pode não proporcionar o retorno esperado em determinado período estabelecido. A inovação ajuda a empresa a ganhar vantagem competitiva face aos demais concorrentes (Silva et al., 2008). Ela baseia-se no uso de um novo conhecimento, pode ser tecnológico ou de mercado, para oferecer produtos ou serviços novos aos clientes. Um produto pode ser considerado novo quando o seu custo é baixo ou as suas qualidades são melhoradas ou mesmo inexistentes no mercado (Gomes et al., 2007). A inovação é algo abrangente, que vai além da novidade ou da invenção. Existem diferentes fases que devem ser cumpridas no processo de inovação entre uma invenção e o consumidor final, passando pelas diversas atividades funcionais de uma empresa, tais como desenvolvimento, logística, compras, produção, entre outros, antes da disponibilização do novo produto ao mercado ou do uso comercial de um novo processo ou equipamento novo. Pode ser compreendida como um processo que tem como objetivo transformar as oportunidades em novas ideias e colocá-las em prática (Silva et al., 2008).

2.2 Assunção do risco

O conceito de risco pode possuir diferentes significados dependendo do contexto e da análise (Monteiro et al., 2013). O risco é uma dimensão da orientação empreendedora que está relacionado a incertezas. Esta dimensão analisa o grau de risco de decisões de alocação de recursos, bem como na escolha de produtos e mercados, refletindo, de certa forma, um critério para decisões e um padrão de tomada de decisões a nível organizacional (Martens & Freitas, 2007).

Segundo [29, p. 69], a assunção do risco refere-se “à vontade do empreendedor de iniciar um novo empreendimento mesmo que não saiba se terá sucesso e agir sem saber as consequências”. A assunção do risco classifica-se como a principal qualidade e característica para descrever o empreendedorismo. O risco assumido pode ser entendido como o nível até ao qual o empreendedor compromete os seus recursos.

Com o início de novos negócios, geralmente os empreendedores assumem três tipos de riscos: riscos de negócios, que implicam arriscar no desconhecido sem saber a probabilidade de sucesso, como por exemplo, entrar em mercados não testados; riscos financeiros, que requerem que uma organização empreste grande porção de recursos visando o seu crescimento, refletindo a dicotomia risco-retorno; risco pessoal, que se refere aos riscos que um executivo assume em adotar um padrão em favor de uma ação estratégica (Martens & Freitas, 2007).

Nunnally (1978) defende que a propensão ao risco pode ser definida como uma tendência de correr ou evitar riscos e é uma característica relativamente estável, mas que pode ser modificada através da experiência. Enquanto é vista como uma característica individual, espera-se que a relação positiva entre a propensão ao risco e a tomada de decisão arriscada pelos empreendedores apoie o crescimento das organizações, por intermédio das equipas da gestão de topo.

2.3 Proatividade

É outra das dimensões que caracteriza a orientação empreendedora que consiste na criação ou na tomada de iniciativa por parte do empreendedor ou dos seus colaboradores faz um prognóstico de futuros problemas, das necessidades ou mudanças. A proatividade refere-se a uma perspectiva de futuro, na qual as empresas procuram ativamente antecipar

oportunidades para desenvolver e introduzir novos produtos ou serviços no mercado, procurando obter vantagem competitiva (Covin & Slevin, 1989).

Vários autores [e.g., Mello et al., 2006; Martens & Freitas, 2007; Sarkar, 2010] convergem nas suas teorias de que a orientação empreendedora consiste na procura de novas oportunidades. Assim, tomar iniciativas, antecipar e aproveitar novas oportunidades e participar em novos mercados é uma atitude bastante positiva para o empreendedor.

A proatividade está também relacionada à capacidade da empresa para entrar no mercado de exportação, compreendendo uma elevada variedade de atividades, incluindo a identificação de oportunidades e tendências de mercado, avaliando pontos fortes e fracos e formando equipas capazes de explorá-los (Nunnally, 1978). Nesta perspetiva, Lumpkin e Dess (1996) reforçam a ideia de que a proatividade é mais importante para as empresas em estágio iniciais de desenvolvimento da indústria do que nas indústrias mais maduras.

Voss et al. (2005) argumentam que os empreendedores precisam ser proativos na busca de um nicho atraente e criando os recursos necessários para facilitar a nova entrada, necessitando desenvolver uma visão e determinar formas de combinar os componentes anteriores não identificados para capitalizar sobre a oportunidade de negócio. [6] defendem que a proatividade é a terceira dimensão da orientação empreendedora, aplicada, sobretudo, na busca de novas oportunidades de negócio e de competitividade perante aos concorrentes. Deste modo, a proatividade dos gestores de topo da empresa constitui um recurso importante, conduzindo, muitas vezes, a uma vantagem sobre outras organizações. Assim, os gestores com uma orientação empreendedora criam um impacto positivo e muito forte no desempenho organizacional (Ferreira, Azevedo & Ortiz, 2009).

2.4 Agressividade competitiva

Além das três primeiras dimensões da orientação empreendedora (inovação, assunção do risco e proatividade), os estudos de Lumpkin e Dess (1996) defendem a existência de mais duas dimensões, nomeadamente a agressividade competitiva inerente à tendência de agir de forma agressiva para superar os concorrentes no mercado e a autonomia, associada à proatividade para as oportunidades de mercado e/ou ação independente de um indivíduo ou de uma equipa em levar adiante uma ideia ou uma visão até à sua conclusão (Martens & Freitas, 2007).

A agressividade competitiva reveste-se de um importante interesse para a atuação competitiva de uma empresa perante aos seus concorrentes, consistindo um dos seus objetivos

responder diante de tendências já existentes no mercado que se movem de forma agressiva em função das ações dos concorrentes. É uma característica organizacional relevante, visto que contribui para a superação dos rivais, para a busca de manutenção ou ganhar espaço num determinado mercado e combate as ameaças (Lumpkin & Dess, 1996; Martens et al., 2011).

Alguns autores [e.g., Covin & Slevin, 1989; Covin & Wales, 2011; Martens & Freitas, 2007) argumentam que a agressividade competitiva tem uma estreita relação com a proatividade, mas Lumpkin e Dess (2001). diferenciam os dois conceitos, já que consideram a agressividade competitiva como resposta a novas ameaças e defendem que ambas podem ser aplicadas simultaneamente no seio de uma organização empreendedora.

A agressividade competitiva está associada aos métodos, estilos e escolhas de estratégias para o crescimento das empresas e faz com que ela consiga lidar de forma eficiente com a presença e pressões. Uma forte agressividade competitiva propicia à empresa a capacidade de ser um ator decisivo no campo competitivo e agir com força para proteger ou melhorar a sua posição no mercado. A agressividade competitiva trata de práticas organizacionais e processos que estão associadas à propensão de uma empresa a tomar ações competitivas Lumpkin & Dess, 1996; Martens & Freitas, 2007; Martens et al., 2011).

Esta dimensão da orientação empreendedora pode ser conceituada como uma explosão que se refere ao aumento da posição competitiva em pouco tempo, a estratégia de multiplicação e a perseguição de novos mercados como um importante caminho para atingir a rentabilidade desejada, associando à motivação e à capacidade de gestão como fontes do comportamento competitivo de uma empresa (Martens & Freitas, 2007). A agressividade competitiva é ainda conhecida como agressividade concorrencial, cuja concepção é inerente à propensão de uma organização desafiar diretamente os seus concorrentes para entrar no mercado ou melhorar o seu posicionamento. Por outro lado, contribui para a superação de rivais, significando uma tendência de resposta agressiva às ações da concorrência para ganhar vantagem competitiva (Covin & Slevin, 1989; Voss et al., 2005).

A agressividade competitiva reflete ainda uma postura adotada na alocação de recursos para ganhar posições em determinado mercado de forma mais rápida que os concorrentes, podendo basear-se na inovação de produtos, no desenvolvimento de novos mercados, no alto investimento para melhorar participação nos mercados e ganhar posição competitiva. Esta visão da agressividade competitiva tem um forte elo com o conceito de inovação.

2.5 Autonomia

A autonomia é outra dimensão da orientação empreendedora que se caracteriza por um comportamento independente do empreendedor e pela prática de uma forte liderança por parte deste, resultando num comportamento autocrático (Lumpkin & Dess, 1996).

Martens e Freitas (2007) referem que a autonomia é uma ação independente que ocorre quando um indivíduo leva adiante uma ideia ou sua própria visão, correspondendo a uma ação que ocorre sem alguma pressão da organização. Os gestores das empresas atuam de forma autónoma na tomada de decisões que visam o melhoramento do seu funcionamento; organizações com um nível elevado de orientação empreendedora possuem um número maior de líderes autónomos que acompanham a evolução tecnológica e dos mercados, em que a autonomia estimula as ideias empreendedoras, mas para que ela possua bons resultados os empreendedores devem criar uma cultura organizacional que promove a ação independente dos gestores de buscar novas oportunidades de mercado (Lumpkin & Dess, 1996).

2.6 Importância da orientação empreendedora nas MPME

Como vimos anteriormente, a orientação empreendedora é a postura empreendedora de uma organização, assumindo grande importância dado influenciar positivamente o desempenho das empresas. Covin e Slevin (1989) afirmam que as organizações com postura empreendedora apresentam um padrão comportamental refletido numa filosofia estratégica global sustentado em efetivas práticas de gestão, sendo assim percebida como um modo de gestão da organização, em particular pela gestão do crescimento e tratando da gestão empreendedora da empresa, enquanto capacidade distintiva para o crescimento rentável e durável em particular num contexto de inovação (Covin, & Wales, 2011; Davis et al., 2010).

A orientação empreendedora pode promover a habilidade de descobrir novas oportunidades, facilitando a diferenciação e a criação de vantagem competitiva, ajuda a superar dificuldades decorrentes de ambientes pouco dinâmicos, como poucas oportunidades e de limitado acesso a recursos financeiros.

A orientação empreendedora tem uma estreita ligação com o desempenho, apontando que as organizações empreendedoras têm um impacto positivo nas medidas de desempenho financeiro a longo prazo, na medida em que o empreendedorismo como comportamento organizacional é afetado por variáveis externas, internas e estratégicas da organização que

moderam a relação entre postura empreendedora e desempenho (Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996).

Martens et al. (2011) destacam que fatores organizacionais e ambientais influenciam a orientação empreendedora de uma organização. O empreendedorismo é igualmente relacionado a variáveis de ambiente, estrutura, estratégia e personalidade do líder, variando sistematicamente este relacionamento nas organizações, com forte influência do gestor e das suas personalidade, formação e informação (Ferreira et al., 2011).

Combinando as dimensões da orientação empreendedora (inovação, assunção do risco, proatividade, agressividade competitiva e autonomia) quando bem aplicadas permitem aos gestores das empresas identificar e explorar oportunidades de negócio num determinado mercado e estabelecer uma estratégia empreendedora levando ao crescimento da organização. Assim, com base na orientação empreendedora, os gestores das organizações conseguem traçar estratégias empreendedoras que ajudam no melhoramento do seu desempenho (Hitt et al., 2001). A agressividade competitiva e a inovação são fatores que orientam ações competitivas, contribuindo ambas para o desenvolvimento de ações competitivas, enquanto a inovação é inerente à introdução de novos produtos, a agressividade competitiva é inerente aos concorrentes. Apesar de cada uma dessas dimensões ser relevante, podem variar de forma independente em determinado contexto, uma vez que a orientação empreendedora pode ser constituída pelas diferentes combinações destas dimensões ou, até mesmo, por apenas algumas delas, o que representa assim o conceito de multidimensionalidade da orientação empreendedora (Nunnally, 1978; Martens & Freitas, 2007; Covin & Wales, 2011; Ferreira et al., 2011).

Mello et al. (2006) defendem que a orientação empreendedora é um aspeto chave para o sucesso das empresas, dependendo de algumas variáveis como as características da gestão, além do ambiente e da estrutura organizacional anteriormente mencionados. As organizações que possuem nível elevado de orientação empreendedora têm resultados bastante positivos e que se diferenciam das que não as possuem, conseguem explorar melhor as oportunidades de negócios e lidar com incertezas do ambiente em seu benefício. A orientação empreendedora oferece às empresas estratégias de estender os limites de suas capacidades de assegurar a boa gestão dos recursos.

Portanto, as empresas mais bem-sucedidas são aquelas que possuem níveis elevados de orientação empreendedora e põem em evidência a teoria da “destruição criativa” de Schumpeter, ao introduzirem novos produtos, novas ideias, novos métodos e estratégias no mercado. Daí, dúvidas não existirem que a orientação empreendedora se refere aos processos,

práticas e atividades de tomada de decisões que conduzem às novas entradas nos mercados, envolve intenções e processos dinâmicos que visam a criação de novas aventuras e o melhoramento do desempenho organizacional (Covin & Wales, 2011).

Metodologia

3.1 Amostra, instrumento de medida e recolha de dados

A amostra do presente estudo traduz-se nas MPME do município de Cazengo, na província do Kwanza Norte, em Angola, compreendendo 52 empresas (INAPEM-KN, 2015). A taxa de resposta foi de 88%.

O instrumento utilizado foi o inquérito por questionário, no sentido em que não foi manipulada qualquer variável e todos os dados relacionados com as variáveis foram recolhidos ao mesmo tempo (Bryman & Cramer, 2012).

O questionário é composto por 16 (dezasseis) questões fechadas. As primeiras 7 (sete) questões destinam-se a recolher informações sobre a empresa e a atividade de exportação, nomeadamente: cidade; forma jurídica; dimensão; antiguidade; e faturação em exportação (anos 2014 e 2015). As 9 (nove) questões seguintes estão relacionadas com inovação, proatividade e assunção do risco.

A recolha de dados foi operacionalizada através de questionário junto das empresas, tendo este decorrido de março a abril de 2015.

3.2 Operacionalização e medida das variáveis

Para medir cada um dos itens das dimensões do construto da orientação empreendedora, foi utilizada a escala de Likert, onde 1 significa “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”, conforme tabela seguinte.

Dimensão	Variáveis
Inovação	INOV1 - Em geral, a gestão de topo da nossa empresa valoriza e destaca a I&D, liderança tecnológica e inovação. INOV2 - Nos últimos cinco anos a empresa lançou muitas linhas novas de produtos. INOV3 - Nos últimos cinco anos, em geral, as mudanças nas linhas de produtos foram bastante significativas.
Proatividade	PROA1 - Normalmente a nossa empresa inicia mudanças às quais os concorrentes reagem. PROA2 - Relativamente à concorrência, somos sempre os primeiros a introduzir novos modelos, técnicas de gestão, tecnologias operativas, etc. PROA3 - A nossa empresa procura ativamente que os nossos concorrentes saiam do mercado.
Assunção de Risco	ARIS1 - Em geral, os gestores de topo da nossa empresa têm uma forte preferência por projetos de alto risco (com possibilidade de rentabilidade muito altas mas incertas). ARIS2 - Em geral, os gestores de topo da nossa empresa acreditam que dada a natureza do mercado, são necessárias ações arrojadas e grande impacto para alcançar os objetivos da empresa. ARIS3 - A nossa empresa, quando confrontada com a tomada de decisões que envolvam incerteza, adota uma postura arrojada e agressiva no sentido de explorar ao máximo as oportunidades potenciais.

Tabela 1. Escalas para as dimensões da Orientação Empreendedora

Fonte: Covin e Slevin (1989).

Resultados

Na análise e discussão de resultados recorreremos à estatística descritiva para procedermos assim à análise descritiva dos dados recolhidos, efetuando a análise exploratória dos mesmos, com recurso ao *software* SPSS, versão 22, o qual permite, entre outras, conduzir análises estatísticas (Hall et al., 2011).

4.1 Análise da fiabilidade

Para verificação da fiabilidade das variáveis de cada uma das dimensões do construto da orientação empreendedora estimamos a estabilidade e consistência interna através do *Alfa de Cronbach* (α). Nunnally (1978), refere que um instrumento ou teste é classificado como tendo fiabilidade apropriada quando o α é maior ou igual a 0,70. As divergências nesta matéria entre os diferentes autores levaram-nos a optar por utilizar a escala proposta por Oliveira (2004).

Dimensão	α de Cronbach	N.º de itens	N	Análise
Inovação	,590	3	41	Razoável
Proatividade	,598	3	41	Razoável
Assunção de risco	,647	3	43	Razoável

Tabela 2. Teste de consistência interna por dimensão (Alpha de Cronbach)

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 2 mostra que os resultados obtidos para cada dimensão são considerados razoáveis, confirmando a consistência interna da amostra.

4.2 Análise descritiva

A estatística descritiva consiste na recolha, análise e interpretação de dados numéricos através da criação de instrumentos adequados, tendo como objetivo principal sintetizar uma série de valores da mesma natureza e permitir que se tenha uma visão global da variação desses valores. Tal ajudou-nos a extrair indicadores estatísticos relevantes, como a frequência e a percentagem válida.

Ao analisarmos a localização da sede das empresas por cidade verificamos que a maioria destas (87.0%) se localiza na cidade de Ndalatando. As formas jurídicas mais significativas desta variável são as referentes a empresário em nome individual (65.2%). Relativamente ao setor de actividade das empresas que constituem a amostra, a quase totalidade pertence ao setor terciário (97.8%). A maioria das empresas são pequenas empresas (41.3%). Observamos que 47.8% das empresas iniciou a sua atividade há menos de 5 anos e que, relativamente às exportações, em 2014, 71.1% das empresas não exportou e que, em 2015, 68.9% continua a não exportar.

No que respeita à inovação, verificamos que 46.6% dos gestores de topo valoriza uma forte ênfase em I&D, liderança tecnológica e inovação e que 44.2% valoriza uma forte ênfase na comercialização de produtos que já existem na empresa. No que concerne a novas linhas de produtos, nos últimos cinco anos, 43.9% das empresas não lançou nenhuma linha nova de produtos, sendo que igual percentagem lançou muitas linhas novas de produtos. Já 47.7% das empresas aposta em mudanças nas linhas de produto de forma muito significativa, sendo que 45.3% prefere apostar em mudanças nas linhas de produtos de uma maneira não significativa, isto é, em baixa escala.

Relativamente à proatividade, 44.2% das empresas normalmente responde às ações iniciadas pelos concorrentes e igual percentagem demonstra que as empresas iniciam as ações a que os concorrentes respondem. 56.1% das empresas não introduz em primeira mão novos produtos, técnicas de gestão, tecnologias operativas e 29.3% das empresas introduz em primeira mão novos produtos, técnicas de gestão, tecnologias operativas. Já 89.1% das empresas tende a evitar guerras com os concorrentes e 13.9% procura ativamente que os concorrentes saiam do mercado.

No que respeita à assunção do risco, em geral os gestores das empresas têm forte preferência por projetos de baixo risco (com rentabilidades normais e certas) com 77.2%, sendo que 15.9% tem forte preferência por projetos de alto risco (com possibilidades de rentabilidades muito altas mas incertas). 76.7% das empresas acredita que dada a natureza do mercado é conveniente explorá-lo através de passos pequenos mas seguros e 14.0% defende que são necessárias ações arrojadas e de grande impacto para alcançar os objetivos da empresa. Já 33.4% das empresas adotam uma postura cautelosa “esperar para ver” de forma a minimizar a probabilidade de decisões erradas e 55.6% adota uma postura arrojada e agressiva no sentido de explorar ao máximo a probabilidade de oportunidades potenciais.

4.3 Análise das correlações

Observamos as correlações entre os três construtos da orientação empreendedora (proatividade, inovação e assunção do risco). Para tal utilizamos o coeficiente de correlação de cuja intensidade foi medida de acordo com Bryman e Cramer (2012).

Foram então observadas as seguintes relações significativas:

- A variável *INOV2* aparece positiva e moderadamente relacionada com a *INOV3* ($r=0,561, p<0,01$), demonstrando que, em geral, a gestão de topo das empresas valoriza uma moderada ênfase em I&D, liderança tecnológica e inovação, com vista a mudanças significativas nas linhas de produto.
- A variável *PROA1* aparece positiva e moderadamente relacionada com a *PROA3* ($r=0,435, p<0,01$), confirmando que relativamente à concorrência as empresas normalmente iniciam moderadas ações a que os concorrentes respondem procurando ativamente que os mesmos saiam do mercado.
- A variável *PROA2* é positiva e moderadamente relacionada com a *PROA3* ($r=0,506, p<0,01$), demonstrando que relativamente à concorrência, as empresas são algumas vezes as primeiras a introduzir novos produtos, técnicas de gestão, tecnologias operativas e tendem a evitar guerras com os seus concorrentes.
- A variável *ARISI* aparece positiva e moderadamente relacionada com a *PROA2* ($r=0,40, p<0,01$), confirmando que em geral, os gestores de topo das empresas têm moderada preferência em projetos de alto risco com possibilidade de rentabilidade muito alta mas incertas e, por vezes, são as primeiras a introduzir novos produtos, técnicas de gestão e tecnologias operativas.
- A variável *ARISI* aparece positiva e moderadamente relacionada com a *PROA3*

($r=0,555$, $p<0,01$), demonstrando que em geral, os gestores de topo das empresas têm moderada preferência em projetos de alto risco com possibilidade de rentabilidade muito alta mas incertas, procurando em algumas situações ativamente que os seus concorrentes saiam do mercado.

– A variável *ARIS2* aparece positiva e moderadamente relacionada com a *PROA3* ($r=0,424$, $p<0,01$), confirmando que em geral, os gestores de topo das empresas acreditam moderadamente que dada a natureza do mercado são necessárias ações arrojadas e de grande impacto para alcançar os seus objectivos, não evitando, por vezes, guerras com os seus concorrentes.

– A variável *ARIS2* aparece positiva e moderadamente relacionada com a *ARIS1* ($r=0,640$, $p<0,01$), demonstrando que em geral, os gestores de topo das empresas acreditam moderadamente que dada a natureza do mercado são necessárias ações arrojadas e de grande impacto para alcançar os seus objetivos e têm, de igual forma, moderada preferência por projetos de alto risco, com possibilidade de rentabilidades muito altas mas incertas.

Discussão e Conclusões

O objetivo fundamental deste estudo é analisar a orientação empreendedora das MPME angolanas, dado o estudo da orientação empreendedora ser um campo bastante importante para a criação e sustentabilidade das empresas.

A orientação empreendedora é um fenómeno que reflete a capacidade de gestão, onde as empresas se envolvem em iniciativas proativas e agressivas para alterar o cenário competitivo no sentido de alcançar vantagem [20], referindo-se aos processos, práticas e atividades de tomada de decisão que conduzem a novos negócios que emergem de uma perspectiva de escolha estratégica na qual oportunidades de novos negócios podem ser empreendidas com sucesso de forma intencional ([17, Voss et al., 2005).

Angola está inserida nas designadas economias orientadas por fatores de produção, apresentando curiosamente uma baixa representatividade do setor agrícola, mas uma elevada dependência da atividade industrial e extrativa, com destaque para a indústria petrolífera (GEM Angola, 2010). No município de Cazengo, em 2014, as empresas dependem fortemente do mercado interno (71.1%), sobressaindo as atividades do comércio grossista e retalhista, com reflexos na elevada taxa de importação, encontrando-se bastante orientadas para o setor terciário (97.8%).

O fomento do empreendedorismo em Angola é decisivo para a criação de empresas e emprego, devendo o Governo desenvolver políticas de estímulo à criação de MPME, na medida em que são estas aquelas que oferecem maiores oportunidades de trabalho, quando comparadas com as grandes empresas. Somente através da criação de novas empresas poderão ser aproveitados os avanços no conhecimento e na inovação, promovendo-se assim a transferência de novas tecnologias para o mercado e a adoção de práticas que estimulem a inovação, a proatividade e a assunção de risco, ou seja, a orientação empreendedora das empresas.

Fruto da crise económica de 2008, a economia angolana sofreu quebras no seu desenvolvimento económico e, para diversificar fatores de crescimento, começou a dar uma forte ênfase na promoção do empreendedorismo. Apesar de ser uma atividade relativamente nova, os dados obtidos neste estudo reforçam o fato dos empreendedores envidarem os esforços necessários para a melhoria das suas atividades e para a construção/manutenção da orientação empreendedora. Neste contexto, a formação baseada em cursos sobre o empreendedorismo, destacando-se a abertura dos Centros Locais de Empreendedorismo e Serviços de Emprego (CLESE) que administram cursos básicos completos sobre empreendedorismo, permite melhorar o know how dos empreendedores em diversas áreas disciplinares.

No que tange à dimensão inovação, o presente estudo apresenta percentagens aceitáveis com 46.6% da valorização em I&D, liderança tecnológica e inovação, diferente dos 44.2% das empresas que valorizam a comercialização de produtos já existentes e com 47.7% de mudanças significativas nas linhas de produto. A dimensão proatividade, mostra também resultados razoáveis, sendo que 41.3% das empresas iniciam ações por elas levadas a cabo e igual percentagem para as ações iniciadas pela concorrência. No caso da assunção do risco, este estudo revela que os empreendedores têm uma preferência por projetos de baixo risco, com rendibilidades normais e certas (73.8%), ao passo que 15.2% prefere apostar em projetos de alto risco com possibilidades de rendibilidades muito altas. As empresas julgam indispensável explorar o mercado através de passos pequenos (71.8%), adotando uma postura cautelosa de forma a minimizar a probabilidade de decisões erradas (54.0%).

Por último, segundo as conclusões extraídas podemos afirmar que o empreendedorismo e o nível de orientação empreendedora das MPME em Angola, particularmente no município de Cazengo, apesar de moderada, é positiva, sendo, contudo, indispensável que os empreendedores com o apoio do Estado e outras entidades públicas

façam um forte investimento em I&D, desenvolvimento tecnológico e qualificação dos seus recursos humanos.

A dimensão da amostra é per si uma limitação, na medida em que compreende somente MPME do município de Cazengo, província do Kwanza Norte. Razão pela qual as conclusões do presente estudo devem circunscrever-se ao referido município. Apresentamos ainda como limitações do estudo o fato deste considerar somente a atividade exportadora das empresas e não mencionar o volume da atividade importadora, já que a maioria das empresas opera exclusivamente do mercado interno, apresentando um elevado índice de dependência das importações.

Como futuras linhas de investigação propomos o estudo de uma forma mais ampla da atividade empreendedora e da orientação empreendedora ao nível da província do Kwanza Norte, aumentando assim a amostra. Outro grande desafio para futuros estudos é a questão do empreendedorismo por necessidade, atividade muito frequente em Angola, típico dos países da subdesenvolvidos ou em via de desenvolvimento.

Como o processo do empreendedorismo é relativamente novo em Angola, particularmente na província do Kwanza Norte e no município de Cazengo, o presente estudo contribuiu de forma significativa, por um lado, para que os empreendedores ganhem verdadeira noção do que é este fenómeno, como se desenvolve e concretiza e, por outro, para que as empresas adotem a orientação empreendedora como postura e orientação estratégica, promovendo dessa forma a inovação, proatividade e assunção do risco. Por último, não podemos deixar de referir a contribuição para a prática académica ao nível do saber-fazer para docentes e alunos nas áreas do empreendedorismo e orientação empreendedora. As universidades que ministram cursos na área das ciências empresariais têm vindo gradualmente a integrar a unidade curricular de empreendedorismo nos respetivos planos de estudo, verificando-se ainda a existência de poucas obras relevantes sobre empreendedorismo e orientação empreendedora, designadamente ao nível de estudos aplicados a organizações angolanas, prestando esta dissertação um contributo significativo no preenchimento dessa lacuna.

Agradecimentos

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UIDB/05422/2020.

Referências

- Avlonitis, G.J. & Salavou, H.E. (2007). Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness and performance. *Journal of Business Research*, 60, 566-575.
- Bryman, A. & Cramer, D. (2012). *Quantitative Data Analysis with IBM SPSS 17, 18 & 19: A Guide for Social Scientists* (p. 408). Routledge.
- Chandra, Y., Styles, C. & Wilkinson, I. (2008). The recognition of first time international entrepreneurial opportunities. Evidence from firms in knowledge-based industries. *International Marketing Review*, 26(1), 31-32.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic Management of Small firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Covin, J.G. & Wales, W. (2011). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *ET&P*, 1042(2587), 677-679.
- Davis, J.L., Bell, R.G., Payane, G.T. & Kreiser, P.M. (2010). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Moderating Role of Managerial Power. *American Journal Business*, 25(2), 42-43.
- Fernandes, D.V.D.H. & Santos, C.P. (2008). Orientação Empreendedora: Um estudo sobre as consequências do empreendedorismo nas Organizações. *Revista de Administração Eletrônica*, 7(1), 4-19.
- Ferreira, J. J., Azevedo, S. G. & Ortiz, R. F. (2011). Contribución del Enfoque de Recursos y capacidades y la Orientación Empreendedora en el Crecimiento de las Pequeñas Empresas. *Cuadernos de Gestión*, 11(1), 102-103.
- Ferreira, P.M., Santos, J.C. & Serra, F. R. (2010). *Ser empreendedor. Pensar, Criar e Moldar a nova empresa*, 2ª ed. Lisboa: Sílabo.
- GEM Angola (2010). *Estudo sobre o Empreendedorismo*. Centro de Estudos e Investigação Científica. Luanda: UCAN, 9-12.
- Gomes, G., Neto, D.D.P.M. & Giotto, O. T. (2007). Análise do Conteúdo dos Artigos de Inovação Publicados nos Anais do ALTEC, SIMPOI E EnANPAD. *Revista de Administração e Inovação*, 814(484), 28-33.
- Hall, A., Neves, C. & Pereira, A. (2011). *Grande maratona de estatística no SPSS* (p. 360). Escolar Editora.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Sexton, D.L. (2001). Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation. *Strategic Management Journal*, 22(6/7), 480-483.
- INAPEM-KN (2015). *Empresas do Município de Cazengo da Província do Kwanza Norte*, Instituto Nacional das Pequenas e Médias Empresas do Kwanza Norte, Angola.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2001). Linking Two dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm performance: the moderating role of environment and industry life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 435-451.
- Martens, C.D.P. & Freitas, H. (2007). Orientação empreendedora e Internacionalização das Organizações. *Revista Electrónica*, 5-6.
- Martens, C.D.P., Salvi, E.J., Marmitt, C., Pereira, A.L.B., Freitas, H.M.R., Both, T.M. (2011). Orientação empreendedora em indústrias de alimentos: estudo exploratório com médias e grandes empresas do Sul Brasil. *Revista de Economia e Administração*, 10(2), 285-319.
- Mello, S.C.B., Júnior, F.G.P., Neto, A.F.S. & Lubi, L.H.O. (2006). Orientação Empreendedora e Competências de Marketing no Desempenho Organizacional: Um Estudo em Empresa de Base Tecnológica. *PROPAD*, 13(36), 185-190.
- Monteiro, A.P., Soares, A.M. & Rua, O.L. (2013). Desempenho das exportações: Influência dos Recursos intangíveis, Capacidades dinâmicas e Orientação empreendedora. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 12(3), 18-19.
- Nascimento, P.T.S. & Yu, A.S.O. (2010). Estratégias de Negócio e inovação em mercados de produtos populares. *Revista de Administração Pública*, 4(10), 48-70.
- Natividade, D.R. (2009). Empreendedorismo feminino no Brasil: Políticas públicas sob análise. *Revista de Administração Pública*, 43(1), 2-3.
- Negri, J.A., Lemos, M.B., Ruiz, R.M. & Negri, F. (2011). Empresas Líderes na Indústria Brasileira: Recurso, Estratégias e Inovação. *IPEA*, 12(6), 134-140.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (p. 701). McGraw-Hill.
- Okpara, J.O. (2009). Entrepreneurial Orientation and Export Performance: Evidence From an Emerging Economy. *International Review of Business Research Papers*, 5(6), 197-199.
- Oliveira, E.M. (2004). Empreendedorismo Social no Brasil: Atual configuração, perspectivas e desafios. *Revista da FAE*, 2(7), 9-20.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). Análise de Dados para Ciências Sociais - A complementaridade do SPSS, 6.^a ed., Edições Silabo.
- Samali, A.C. (2008). Entrepreneurship Economic Development and Quality of Life in Third-World Countries. *Business Media*: Springer.
- Sarkar, S., (2010). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.
- Silva, M.A.O.M., Correia, M.F., Scholten, M. & Gomes, L.F.A.M. (2008). Cultura nacional e orientação empreendedora: um estudo comparativo entre Brasil e Portugal. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14(1), 65-84.

Tidd, J., Bessant, J. & Pavit, K.(2003). *Gestão da Inovação. Integração das Mudanças Tecnológicas, de Mercado e Organizacionais*. Lisboa: Monitor.

Vaccaro, I.G., Jansen, J.J.P., Bosch, F.A.J.V.D. & Volberda, H.W. (2012). Management Innovation and Leadership: The Moderating Role of Organizational Size. *Journal of Management Studies*, 49(1), 28-34.

Voss, Z.G., Voss, G.B. & Moormam, C. (2005). An empirical examination of the complex relationships between entrepreneurial orientation and stakeholder support. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 1132-1150.

Wales, W., Monsen, E. & McKelvie, A. (2011). The Organizational Pervasiveness of Entrepreneurial Orientation. *ET&P*, 1042(2587), 895-899.

Submetido em: 16.12.2022

Aceito em: 19.01.2023