



# EMPREENDEDORISMO

## EMPREENDEDORISMO FEMININO: MULHERES GERENTES DE EMPRESAS

FEMALE ENTREPRENEURSHIP: WOMEN MANAGERS FROM COMPANIES

**Amélia Silveira**

ECA/USP

**Anna Beatriz Cautela Trzaska de Gouvêa**

Universidade Regional de Blumenau – FURB

### RESUMO

A realidade da mulher gestora da micro e pequena empresa desperta interesse pelo estudo do gênero feminino no ambiente destas organizações. Analisar as características, considerações e entendimentos de um grupo de mulheres, que participam de uma associação empresarial de comércio e indústria de Santa Catarina, Brasil, constituiu-se no objetivo deste estudo. A pesquisa exploratória, com método qualitativo, foi realizada por meio de entrevista estruturada, com análise de conteúdo. Os resultados evidenciam que as gestoras apresentam idade entre 33 e 54 anos, na maioria casadas e com filhos, e com formação acadêmica de nível superior. A maioria trabalha mais de nove horas por dia. Participam, em média, com 50% do valor no orçamento familiar. Consideram-se, em sua maioria, mulheres de sucesso. Entendem como estratégia a necessidade de conhecimento acerca do negócio e a dedicação à empresa. Os resultados do estudo são semelhantes aos encontrados na literatura de empreendedorismo feminino.

### PALAVRAS-CHAVE

Empreendedorismo feminino. Mulheres empreendedoras. Micro e Pequena Empresa. Santa Catarina. Brasil.

### ABSTRACT

*The reality of women managers of micro and small enterprises arouses interest in the study of females in the environment of these organizations. Analyzing the characteristics,*

*considerations and understandings of a group of women who participate in a business association of commerce and industry of Santa Catarina, Brazil, was the objective of this study. The research was exploratory with qualitative method, was done through structured interview, with content analysis. The results show that managers have age between 33 and 54 years, mostly married and with children, and with top-level academic training. Most work more than nine hours a day. They participate, on average, with 50% of the value in the family budget. They are, mostly, women of success. The strategy was to know about the business and dedication to the company. The study results were similar to those found in the literature of female entrepreneurship.*

#### KEYWORDS

Female entrepreneurship. Women entrepreneur. Micro and small enterprises. Santa Catarina. Brazil.

## INTRODUÇÃO

O entendimento acerca do empreendedorismo e de sua importância para o desenvolvimento das nações está praticamente consolidado na literatura da área. A visão mais atual que passa a permeiar o interesse refere-se ao papel da mulher enquanto empreendedora e gestora de negócios. Este gênero tem desempenhado papel ativo na sociedade como um todo, participando, ativamente, na geração de emprego e renda em vários países.

No Brasil, igualmente, a participação da mulher empreendedora ganhou nova conotação, especialmente à frente de pequenos e médios empreendimentos. Esse tipo de negócio também cresceu em importância no país, sendo responsável por 60% dos empregos da população economicamente ativa. Constituem-se, atualmente, estas pequenas empresas, por 3,5 milhões de empreendimentos, que representam 98,3% das empresas registradas no país, segundo o SEBRAE (2006). Dados fornecidos pelo relatório do Global Entre-

preneurship Monitor (GEM), em 2006, confirmam o crescimento da atividade empreendedora das mulheres na criação de negócios. O Brasil é o sexto colocado quanto ao empreendedorismo feminino, e o 13º no empreendedorismo masculino, demonstrando que as mulheres detêm posição de destaque do Brasil (GEM, 2006). Mais especificamente no estado de Santa Catarina, há evidências quanto ao papel desempenhado pelas mulheres neste tipo de organização.

Buscando ampliar os conhecimentos sobre esta temática, considerou-se uma associação de comércio e indústria, que se tornou ponto de partida. O núcleo da mulher empresária, criado nos últimos dez anos, reúne mulheres proprietárias e gerentes que atuam em diversos ramos de atividade. Cada núcleo permite a participação de certo número de empresários, podendo abranger até 50 instituições. Incentivar o associativismo e a participação da mulher empresária, proporcionar a atualização empresarial e a troca de experiências, além de formar novas lideranças são alguns dos objetivos da associação. Esta associação tem

representatividade na comunidade, chegando a ser reconhecida como entidade consultiva do poder público. O trabalho de Bandeira e Lima (2006), intitulado "Cada caso que elas contam é um caso de sucesso", mostra parte desta realidade. As empresárias que integram o núcleo da mulher empresária, em 2007, se constituem no objeto de estudo.

O objetivo geral busca analisar as características, considerações e entendimentos destas mulheres empreendedoras sobre as organizações que gerenciam quanto às estratégias que conduzem ao sucesso e ao fracasso. Os objetivos específicos se voltam para: a) caracterizar as gestoras quanto ao perfil pessoal e profissional; b) identificar as características que consideram necessárias para empreender na organização; c) revelar o que se consideram estratégia de sucesso; d) conhecer o entendimento destas mulheres sobre sucesso e fracasso em relação às empresas que administram.

A justificativa para o desenvolvimento deste estudo ampara-se no fato de que, até o momento, ao que tudo indica, são ainda esparsas as pesquisas de cunho científico voltado para o cenário feminino empresarial catarinense. Esta investigação procura agregar novos conhecimentos aos já existentes, na medida em que aprofundou a análise das dimensões neste universo feminino empreendedor.

## EMPREENDEADORISMO FEMININO

Ao mesmo tempo em que cresce a atividade empreendedora das mulheres, cresce também a produtividade científica nesta área. Embora o crescimento das produções seja perceptível, ainda não se podem considerar numerosos os estudos sobre empreendedorismo feminino.

O interesse em conhecer a produção científica sobre o empreendedorismo feminino motivou o interesse de pesquisadores como Moore (1990). Este realizou uma investigação intensiva nas pesquisas existentes nos anos 90, neste tema. Des-

cobriu que as pesquisas disponíveis nesta área se constituem em fenômeno relativamente recente. Os resultados das pesquisas encontradas nos últimos cinco anos da década de 1990 demonstraram que a área estava em estágio inicial de desenvolvimento de paradigmas. Os estudos apareciam de forma fragmentada e descreviam pequenos segmentos da população empreendedora feminina, mais freqüentemente do que a aplicação de teorias desenvolvidas em outras áreas. O estudo examinou o número de pesquisas e variáveis metodológicas empregadas e apresentou uma análise descritiva da mulher empreendedora. Sugeriu novos focos de pesquisa na área de estratégias organizacionais orientados para o estabelecimento de tipologias e desenvolvimento de teorias e modelos.

Com relação ao empreendedorismo feminino, além de Moore (1990), outros autores se preocuparam em analisar as pesquisas disponíveis nesta área, procurando observar vários aspectos como, por exemplo, identificar e analisar conceitos existentes, levantar as principais correntes de pensamento na área, identificar os autores mais citados nas pesquisas, entre outros aspectos. Cabe destacar os trabalhos de: Mirchandani (1999); Carter, Anderson e Shaw (2001); Davidsson e Wiklund (2001); Chandler e Lyon (2001); Busewitz *et al.* (2003); Schildt e Sillanpää (2004); Valência e Lamola (2005); Lituchy e Reavley (2004); Grégoire *et al.* (2006); e Fillion e Rogers (2006).

Outro aspecto referente aos estudos de empreendedorismo feminino volta-se para o enfoque das relações existentes entre a atividade empreendedora e gênero, sua trajetória evolutiva, as dificuldades e desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho, e remuneração percebida, entre outros. Com trabalhos nestas temáticas, podem ser destacados os seguintes autores: Ylinenpää e Chechurina (2000); Machado (2001); Petersen (1999), Scorzaface (2001), Johnatan (2003); Lages (2005a, 2005b); e Marlow e Patton (2005).

Alguns autores têm concentrado seus estudos sobre aspectos relacionados ao perfil e às características comportamentais dos empreendedores. Estes estudos permitem constatar que, de forma geral, os empreendedores possuem traços e características de personalidade comuns entre si. Com relação à mulher empreendedora, especificamente, estudos de perfil e indicadores comportamentais foram levantados por Zapalska (1997); O'Meally (2000); Machado (2000); Ufuk e Osgen (2001); Colette e Kennedy (2002); Baycan Levent, Masurel e Nijkamp (2002); Machado *et al.* (2002); Porto (2002); Machado e Rouleau (2002); Machado, Barros e Palhano (2003); Mota, Santos e Silva (2004), entre outros. De maneira geral, a maioria destes estudos se voltou para a análise do perfil empreendedor ou comportamental de homens e mulheres empreendedores. Resultados de alguns destes estudos sobre perfil demonstraram que as mulheres apresentam características similares entre si. De forma geral, as pesquisas sobre empreendedorismo feminino se dedicam ao estudo de empresas de pequeno e médio porte.

Cassol (2006), Cassol, Silveira e Hoeltgebaum (2006, 2007), em estudos mais recentes, revisaram os artigos científicos sobre o empreendedorismo feminino, publicados em revistas internacionais da área de administração e de negócios indexadas na base de dados do *Institute for Scientific Information* (ISI), de 1997 a 2006. Os resultados contribuem para aumentar o conhecimento disponível acerca do assunto, na medida em que os achados foram interpretados como indicadores desta temática no mundo. Esta literatura foi classificada em quatro dimensões estratégicas, com base no estudo de Gartner (1985): Individual, Ambiente, Organização e Processo.

A dimensão Individual foi predominante nos artigos analisados. As evidências apontam que as mulheres enfrentam uma luta interna nas organizações, buscando equilibrar as demandas da vida familiar e dos negócios. Para tanto, adotam estra-

tégias de administração participativa, com delegação e disseminação da visão entre os colaboradores. Buscam, com esta estratégia, contribuir para o crescimento de suas empresas e diminuir as sobrecargas sobre si mesmas. As mulheres têm consciência da influência de seu papel como empreendedoras na vida pessoal, na família e na sociedade. Na dimensão Individual, há destaque para as características pessoais que afetam a atividade empreendedora das mulheres, destacando-se indiscutível habilidade feminina em conciliar família e trabalho, embora sintam os efeitos estressantes da constante busca de equilíbrio entre os diversos papéis de mãe, dona-de-casa, esposa e empreendedora. Sendo afetadas pela limitação de tempo para destinar aos filhos, as mulheres acreditam que empreender oferece vantagens como maior liberdade, realização, autonomia e independência financeira, além dos efeitos positivos da satisfação com a atividade empreendedora sobre suas vidas. Na dimensão Individual as mulheres que se percebem como possuidoras dos conhecimentos e habilidades necessárias estão mais propensas a iniciar novos negócios.

Na dimensão Ambiente, existem evidências de que as mulheres enfrentam desvantagens no campo do empreendedorismo em função do gênero, enfrentando estereótipos de inferioridade em relação aos homens, especialmente no acesso aos recursos financeiros, o que limita seu desempenho como empreendedoras. As mulheres sentem as influências do ambiente de forma particular e muito mais intensa do que os homens. Há indicação de que os aspectos sociais e culturais têm maior influência. Alguns estudos apontam que as associações podem adotar práticas no sentido de levar as mulheres a usufruir de benefícios para superar fatores sociais, culturais e históricos e levar a elas os benefícios associativos.

A dimensão Organização permitiu constatar que as estratégias adotadas pelas mulheres têm influência direta no desempenho das organizações. Para as mulheres, é muito importante o amplo

envolvimento das pessoas na empresa. As mulheres valorizam as relações com os colaboradores da organização, especialmente, se estas pessoas são do círculo familiar. As mulheres possuem consciência dos custos e benefícios do crescimento de suas empresas e buscam tomar decisões equilibradas.

A dimensão Processo aponta que o empreendedorismo é, também, um processo social e, desta forma, também afetado por modificações sociais, por fatores como a globalização e, até mesmo, pela instabilidade do mercado internacional. A dimensão Processo indica ainda que as ações desenvolvidas pelas mulheres ao montar suas empresas tendem a não seguir um curso ou uma sucessão de ações conhecidas ou consideradas de racionais, como se convencionou identificar as ações de iniciar uma empresa, comumente entre os homens, que são: a identificação de uma oportunidade de mercado, a definição de objetivos, a obtenção de recursos, a comercialização de produtos e serviços e a estruturação da empresa. Assim, a mulher empreendedora tem uma forma particular de agir e interagir com o mercado de negócios, adotando formas próprias e não convencionais de iniciar organizações.

Quanto à realidade mais regional dos estudos sobre o empreendedorismo feminino, Miranda, Cassol e Silveira (2006) realizaram uma análise do perfil empreendedor de mulheres em cargos de gestão em uma Instituição de Ensino Superior (IES), em Santa Catarina. O estudo exploratório, com método qualitativo, adotou a entrevista semi-estruturada para a coleta de dados. As respondentes foram gestoras desta IES. Os resultados mostram que as gestoras podem ser classificadas como intra-empreendedoras, uma vez que desempenham funções em uma instituição, não sendo donas da empresa. Porém, possuem características empreendedoras e se consideram empreendedoras, destacando como atributos importantes, para o desempenho empreendedor em uma IES, a educação continuada e a busca de informação

e de conhecimento. Entre outros, os resultados indicados por estas gestoras como parte integrante para o bom desempenho de suas funções são: auto-realização, conhecimento (técnico, na área de atuação e continuado), coragem (correr riscos), criatividade, dedicação, empatia e ética, flexibilidade, independência, liderança, motivação, organização, otimismo (bom humor), ousadia (iniciativa/ inovação), persistência, planejamento, relacionamento interpessoal e responsabilidade, tolerância, trabalho em equipe e visão. Estas indicações correspondem ao que se entende como estratégias empreendedoras.

Também no contexto catarinense, Sala (2006) realizou estudo exploratório, com método qualitativo, por meio de entrevista com roteiro estruturado, em 2006, com as três empresárias formadas em administração de empresas, e que gerenciavam empresas em Blumenau. Sendo três as respondentes, houve interação e comunicação entre as empreendedoras, em todo o processo de coleta de dados. As conclusões do estudo mostram que estas gestoras possuem especialização, no nível de pós-graduação. Assim, além de serem administradoras por formação, procuraram especializar-se para melhor exercer a administração de suas empresas. Constituem-se em mulheres não tão jovens, tendo de 32 e 45 anos. Este fato parece evidenciar que, para ter um maior preparo para o desenvolvimento das funções gerenciais, há necessidade de certo tempo, relativamente. Este fato também parece justificar que todas constituíram família, sendo casadas, e tendo de um a três filhos. Todas se consideram realizadas. As características principais para empreender, segundo as três respondentes são: ter iniciativa, coragem, confiança, ser ousada, agarrar as oportunidades. A maior dificuldade apontada é ainda o preconceito em relação às mulheres em altos cargos de direção de empresas que, segundo estas gestoras, ainda estão presentes. Os aspectos que podem levar ao fracasso são vários. Para a respondente B, o fracasso pode ser causado pela maneira como



as pessoas pensam, planejam seu tempo, e dirigem seu dia. Assim, afirma: “todos tem a opção de escolha que pode ser para o bem ou para o mal. Porque somos o que pensamos, então o fracasso é uma opção”. Em uma empresa o fracasso “pode acontecer de acordo por uma má administração, descaso, falta de controle, comodidade e resistência por parte dos funcionários”, conforme a respondente C. No que tange ao sucesso, como parte dos estudos de empreendedorismo, transparecem, igualmente, as características motivacionais.

O empreendedor de sucesso tem sido abordado em trabalhos ao longo do tempo. Ansoff, Dclerck e Hayes (1981) destacaram como fatores determinantes de sucesso: dominância, agressividade, autoconfiança, otimismo, grande energia, independência, persistência, flexibilidade, criatividade e propensão ao risco.

No Brasil, acredita-se que o empreendedor de sucesso assume riscos calculados, desempenha com responsabilidade suas ações, aprende com experiência e fracasso, tem elevado nível de compromisso com o trabalho, é orientado para a qualidade e eficiência, é criativo, é persistente, dinâmico e autoconfiante (SEBRAE, 1995).

Marcondes e Bernardes (1997), quanto se trata do sucesso da empresa, ressaltam que este depende do modo como o empresário influencia seus empregados. Dessa forma, para ser bem-sucedido, o empreendedor deve desempenhar os papéis de líder e chefe, conduzindo a empresa de acordo com o momento, e função administrativa. Muitas empresas obtiveram o sucesso quando conseguiram estabelecer estratégias específicas para diferenciar-se dos concorrentes. A diferenciação possibilita vantagem competitiva da empresa sobre a concorrência, trazendo, com isso, lucros e satisfação dos clientes. Outro aspecto a ser observado em um empreendedor de sucesso é o grau de instrução, sendo preciso diferenciar instrução de conhecimentos. No caso, instrução é a escola

que fornece, tanto para a vida diária, como para a profissional.

Schell (1995) afirma que, se a empresa for bem sucedida, existe uma série de motivos que devem ser considerados, entre os quais: as contratações certas, as demissões certas, foco correto, um bom produto, sistema de distribuição certo, planejamento e estratégias organizacionais certas. A causa número um do fracasso de pequenas empresas é a “solidão” empresarial. O que acontece é que a mesma independência que, a princípio, atrai para essa carreira, é um estorvo ao sucesso. Aprendem-se as lições do dia-a-dia por meio do método de ensaio e erro, repetindo os mesmos erros cansativos e desgastantes que os antecessores vêm cometendo há tantos anos.

Baty (1994) afirma que muitos fracassos empresariais são descritos como empresas que faliram. Define-se falência como incapacidade crônica de pagar o que se deve a alguém. Na prática, a empresa falida caracteriza-se pelo capital de giro negativo, além da incapacidade de cumprir com as obrigações. Na verdade, para muitos empreendedores, o que diferencia as condições atuais da falência é o estado de espírito. As causas mais comuns da falência são, normalmente, combinações de descapitalização, mau gerenciamento e super exaustão. Entretanto, há fatores ainda mais influentes, como o não pagamento de um grande pedido, incêndio na fábrica, ação judicial de grandes proporções, ou incapacidade de um devedor renovar uma promissória. É especialmente trágico quando uma empresa em desenvolvimento, até certo ponto lucrativa, mas que absorveu todo o seu capital, se vê atingida por um desses fatores. Se o gerenciamento de caixa não for adequado, se o patrimônio não puder ser liquidado, ou se as condições de empréstimo estiverem desfavoráveis, o resultado só poderá ser a falência.

Segundo Kanitz (1978), toda falência é previsível e é apontada por gravíssimos problemas financeiros. Viapiana (2000) reforça esta afirmativa. Para a autora, a falência é utilizada para desig-

nar o fracasso financeiro das empresas, o que representa a insolvência delas, a incapacidade de saldar suas obrigações com os recursos existentes.

Bruin, Brush e Welter (2007), mais recentemente, concluem que, embora os estudos relacionados ao empreendedorismo feminino tenham crescido, e ampliado sua área de pesquisa, muito ainda está para ser pesquisado. Embora a realidade atual seja bem diferente do que havia até poucos anos, ainda há muito preconceito quando são abordados enfoques específicos como financiamento para empresas dirigidas por mulheres, cargos de direção para comandar uma equipe de maioria masculina, entre outros. O assunto que aborda, como estratégias empresariais em organizações e aspectos que envolvam sucesso e fracasso de empresas gerenciadas por mulheres, é tema que merece, ainda, atenção.

## MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA

Sendo tênue o referencial teórico sobre o empreendedorismo feminino, foi realizada uma pesquisa exploratória, com a adoção do método indutivo e qualitativo, visto que esse método permite aprofundar a essência do assunto em foco. Para tanto, os objetivos específicos da pesquisa e o que consta na literatura revisada se constituíram em pontos de partida. Os dados foram coletados por meio de entrevista, com base em um roteiro ou pauta, com questões abertas e fechadas. Esta pauta seguiu a ordem de abordagem de assuntos. As entrevistadas responderam livremente as questões abertas, externando o que pensavam sobre o assunto. Nas questões fechadas, que se referiam às características pessoais e profissionais das respondentes, constava uma série de possíveis respostas, para preenchimento, com apenas uma alternativa de resposta possível. Para identificar as características que consideravam necessárias para empreender, foi feita uma pergunta aberta. Da mesma forma, para revelar o que se consi-

deram sucesso empresarial e conhecer o entendimento destas mulheres sobre sucesso e fracasso em relação às empresas que administram, as questões foram igualmente abertas. As respostas abertas foram classificadas por meio de análise de conteúdo (BARDIN, 1977; RICHARDSON, 1989). Sabendo-se que a análise de conteúdo é uma técnica que analisa informações registradas, esta se desenvolveu a partir de três fases: a) pré-análise - onde foi organizada a análise, e operacionalizadas e sistematizadas as idéias iniciais estabelecendo os procedimentos a serem seguidos. Levou em conta exaustividade, representatividade, homogeneidade, e pertinência, "buscando assegurar a adequação dos objetos selecionados para a análise" (BARDIN, 1977, p. 42); b) exploração do material – onde foram consideradas as representações do conteúdo, ou da sua expressão, sendo esta uma palavra, frase, tema, ou item. (RICHARDSON, 1989); c) tratamento dos resultados – envolveu a ausência ou presença de determinados elementos, a frequência com que apareceram, a intensidade das expressões e a direção das afirmações, envolveu a identificação da presença ou ausência de determinados elementos (RICHARDSON, 1989). Nesta fase foram relatados e interpretados os resultados.

Foram consideradas como sujeitos sociais 15 empresárias que, em maio de 2007, faziam parte integrante do núcleo da mulher empresária desta associação de comércio e indústria. Esta associação, sendo uma das mais credenciadas da região, foi selecionada considerando o que defende Gartner (1985), quanto à dimensão Ambiente. Ou seja, que estas organizações associativas podem ser vistas como forma de benefício para que mulheres superem fatores sociais, culturais e históricos, e que interferem em seu desempenho como gestoras em organizações. Assim, a amostra foi intencional, de conveniência, e por acessibilidade, uma vez que quatro empresárias, por motivos particulares e profissionais, não fizeram parte integrante da pesquisa.



## RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados foram apresentados seguindo a ordem dos objetivos específicos. As características das gestoras pesquisadas, de forma geral, são as seguintes: mulheres entre 33 e 54 anos, em sua maioria casada e com filhos, formadas nas áreas de Administração de Empresas, Marketing, Contabilidade, Economia, Comércio Exterior, Letras, Pedagogia, Educação Física, e Teologia. Duas não apresentam formação superior. Destas, algumas têm especialização em Gestão de Negócio, Marketing, Gestão Empresarial, Contabilidade, Auditoria, Finanças, Comunicação e Filosofia da Educação.

No que se refere ao tempo que dedicam, diariamente, à empresa, este varia entre sete e quatorze horas de dedicação. Das gestoras, 42% trabalham mais de nove horas por dia. Uma minoria (5%) dedica apenas seis horas diárias. Quanto ao orçamento familiar, 68% das empresárias participam, em média, com 50% do valor no orçamento familiar. As empresas que gerenciam são micro e pequenas organizações.

As características mais apontadas pelas respondentes para empreender, foram indicadas como sendo: motivação, sonho, criatividade, ousadia, foco, competência, coragem, habilidade, persistência, dinamismo, versatilidade, conhecimento, preparo, aperfeiçoamento constante e muita perseverança.

As respostas mais significativas, e que podem ser destacadas como estratégias, entre outras, constam a seguir.

A respondente R foi enfática ao afirmar que: "Acreditar no sonho, ter as competências necessárias para o que se propõe o objeto do empreendimento. Ter foco em resultados, finanças estáveis, viabilizar projetos com visão, missão e planejamento, sempre orientado para os resultados que quer atingir. Estar ciente do mercado e da concorrência. É preciso coragem e ousadia para programar estratégias em organizações".

A respondente P destacou que "Em primeiro lugar a pessoa deve ter iniciativa, coragem, confiança e ser ousada, não adianta querer fazer como todo mundo sempre fez e ser mais uma 'Maria vai com as outras', que não vai dar certo". As estratégias são formas de conduzir organizações.

A respondente G, por sua vez, acredita que "Sonho, motivação, iniciativa, criatividade, ousadia, determinação, liderança, foco naquilo que deseja, capacidade de mobilização de pessoas, conhecimento e aperfeiçoamento constante" são as principais características de quem empreende e se refletem nas estratégias organizacionais.

Segundo Dolabela (1999), as características que um empreendedor precisa ter para empreender são "um conjunto de atitudes e comportamentos que o predispõe a ser criativo, identificar a oportunidade e saber agarrá-la", consideração que coincide com as descritas por estas gestoras.

Algumas gestoras se consideram empreendedoras de sucesso. Todas se consideram bem sucedidas por desempenharem seus papéis no mercado, ou por terem conseguido realizar um sonho. Quem melhor descreveu esta assertiva, de se considerar uma empreendedora de sucesso, foi a respondente G, quando afirmou que: "Se ser empreendedor de sucesso é alguém que está atenta às oportunidades, e sem medo vai à busca dos seus sonhos; alguém que transforma uma idéia em um empreendimento que lhe traga, além da satisfação profissional, a satisfação pessoal. Alguém que busca o diferente, o inovador. Alguém cuja mente está sempre farta de idéias e, por isso, não concebe viver na ociosidade, então me considero, sim, uma empreendedora de sucesso!".

Continuando, afirmou ainda a respondente G: "O sucesso é resultado de toda uma trajetória, da adoção de estratégias onde o pioneirismo abre novas possibilidades de recriação do que existe. Se uma empreendedora de sucesso é feliz, então eu sou, porque me considero uma pessoa feliz."

A respondente R acrescentou que "Sim, porque empreendedorismo não é só ter um negócio

próprio, mas empreender.” Complementando afirmou ainda que sucesso: “É realizar sonhos: como ser mulher, ter filhos, administrar um lar, estudar, trabalhar, gerir seu próprio negócio. Empreender é sonhar, acreditar e realizar. E na soma de papéis me considero uma feliz empreendedora, pois tudo que sonhei e acreditei, realizei. Mas ainda não terminei. Continuo sonhando, acreditando e sei que realizarei novos projetos.”

A respondente B, entretanto, ainda não se considera uma empreendedora de sucesso, uma vez que “queremos um ambiente muito bem organizado, planejado e bonito para trabalhar. Com maior conforto aos nossos funcionários e clientes principalmente. Para concretização deste sucesso, ainda estamos em construção da sede própria.”

Houve ainda uma respondente que afirmou que, apesar de se considerar de sucesso, ainda estava em processo, pois ainda estava aprendendo a gerenciar e a implantar estratégias em sua empresa. Assim, de forma geral, o entendimento é de que as respondentes se sentem realizadas, no todo ou em parte, mas acreditando em um processo de continuidade, e de busca de novas realizações.

O que as gestoras entendem por sucesso e fracasso, inclusive em relação às empresas que administram, consta em seguida.

Quando são questionadas sobre o que entendem por sucesso, apontam basicamente: ser reconhecida, realização, satisfação no que se faz e conseguir resultados positivos, estar bem em todos os aspectos (sociais, emocionais, econômicos etc.), realização pessoal e profissional, concretizar sonhos, e a plenitude do sonho alcançado. De uma maneira geral, o sucesso, para as respondentes, é sinônimo de felicidade.

A respondente I foi a que melhor verbalizou essa definição: “Sucesso é você concretizar seu sonho, e saber que ele lhe proveu o sustento e gerou empregos”.

A respondente F afirmou que “Sucesso é um conceito muito amplo e pessoal, porém acredito que sucesso é a plenitude do sonho alcançado, a oportunidade aproveitada, o valor agregado, a contribuição inestimável para a sociedade, estabilidade financeira e satisfação pessoal.” Também para a respondente P “Sucesso é ser feliz, fazendo o aquilo que você gosta”, bem como “fazer acontecer, quebrar barreiras, correr atrás do seu sonho para fazer acontecer, e não ficar só sonhando”.

De forma geral, consideram que há necessidade de dedicar-se à empresa como forma de garantir o sucesso do empreendimento.

Quando questionadas se vislumbram suas empresas de sucesso, o simples fato de a empresa existir, conseguir gerar empregos, dar sustento a diversas famílias já é considerado sucesso pelas respondentes. Ter passado por tantos planos de governo e controvérsias, e ter sobrevivido, também significa ter sucesso.

Apenas a respondente A considerou não ter sucesso pelo fato de a empresa ainda ser pequena e não ser muito conhecida. As demais gestoras consideram suas empresas de sucesso, e este sucesso como decorrência das estratégias adotadas que embasam todo o processo gerencial.

A Respondente N assim se expressou: “Sim, estando no mercado há dez anos, isto nos torna um sucesso. E o fato de termos optado por uma empresa diferente, no Estado, nos faz um sucesso maior ainda”.

A Respondente P ponderou que visualiza o sucesso, pois acredita no que faz e trabalha para fazer acontecer.

A Respondente R afirmou: “Sim, é uma empresa consolidada no mercado – tem 25 anos, e sempre passou pelas mais adversas situações que o mercado apresentou. Sobrevive porque tem competência, atua com honestidade, e possui valores para se manter com sucesso no mercado em que atua.”

A respondente S colocou: "Sim, pois já se passaram 22 anos e estamos firmes e fortes".

Quanto ao entendimento de fracasso, em suas empresas, a maioria das respostas girou em torno da questão de fechar o próprio negócio, ou ainda de ter que desempenhar alguma atividade que não gosta, apenas por obrigação. A Respondente I foi direta na resposta. Afirmou: "É você ter que fechar sua empresa."

Outra resposta que espelha este entendimento foi da Respondente G: "Qualquer fracasso, seja em qualquer setor da atividade profissional, é consequência da falta de planejamento, da centralização do poder, da não distribuição de tarefas de acordo com a capacidade de cada componente da equipe, e do desvio do foco do empreendimento, assim como da falta de motivação, citando alguns."

A Respondente M considerou: "Fracassamos quando precisamos fazer algo de que não gostamos, por obrigação."

A Respondente P disse que "Fracasso é sinônimo de comodismo. A pessoa que se acomoda não pode ter sucesso. Se acomodar é achar que está bom, esperar se aposentar, esperar a morte chegar."

A Respondente H acredita que "Fracasso é atraso de vida."

A resposta que mais se diferenciou das demais foi da Respondente A: "Não existe fracasso: quando uma porta se fecha, outra se abre, é só prestar atenção."

Entre os elementos de fracasso, ou de maiores dificuldades na gestão da empresa, estão a falta de financiamento e a falta de tempo, que foram apontadas por algumas gestoras.

De uma maneira geral, a renovação de idéias, estarem bem informadas e terem constante aprimoramento, sem perder o foco do empreendimento foram considerados os principais elementos para manter a empresa, dentro da perspectiva de sucesso.

## CONCLUSÃO

Os resultados revelam que as mulheres empresárias concentram-se entre 33 e 54 anos, na maioria casada e com filhos, e com formação acadêmica de nível superior. Algumas contam com cursos de pós-graduação.

Comparando com o estudo de Sala (2006), com três gestoras formadas em administração e pós-graduadas, pode-se afirmar que estes aspectos apresentam semelhanças, uma vez que estas administradoras também apresentavam idades entre 32 e 45 anos, eram casadas e com filhos.

Machado *et al.* (2003), em estudo realizado com o propósito de investigar o processo de criação de empresas por mulheres, em diferentes localidades, Brasil, Canadá e França, tendo selecionado 30 mulheres que iniciaram suas empresas em cada país, totalizando 90 empreendedoras, apresentaram, dentre os resultados, aspectos predominantes relacionados à idade: a maior incidência (37,78% dos casos) está na faixa entre 41 e 50 anos, seguida de 31 a 40 anos (27,78%). O nível de escolaridade e área de formação tem como resultado predominante a graduação completa (37,78% dos casos). Em seguida, estão as com nível secundário (29,9%) e as com pós-graduação (25,5%). A formação se fez em áreas gerenciais ou afins, como Administração, Direito, Contabilidade, Comércio, Economia, Informática, Marketing e Turismo (31,11% dos casos). Quanto ao estado civil, a predominância é de casadas (52,22%) ou viúvas (8,89%). A grande maioria tem filhos, com faixa etária igual ou maior do que dez anos de idade.

Outro resultado é que as gestoras, em sua maioria (68%), participam com cinquenta por cento ou mais na renda familiar e, quase a metade das respondentes (42%), trabalham mais de nove horas por dia, o que coincide com a afirmação das entrevistadas quanto à necessidade de dedicar-se à empresa como forma de garantir o sucesso do negócio.

No estudo de Sala (2006), o resultado foi de que três empresárias dedicavam de seis a 14 horas diárias, sendo que o tempo dedicado à empresa é entendido como fator de sucesso. Estas mulheres são responsáveis por 50% do orçamento familiar.

No estudo de Machado *et al.* (2003), a participação no orçamento familiar, de 42,22% das mulheres pesquisadas, correspondia a 100% do orçamento familiar, sendo que 32% participavam com, pelo menos, 50%. A maioria das respondentes (87,8%) não tinha outra atividade remunerada.

Em relação às características necessárias para ser uma empreendedora de sucesso, elas consideram o conhecimento, a dedicação, a determinação e o constante aperfeiçoamento como elementos fundamentais para ser uma empreendedora de sucesso. As características entendidas como necessárias para o ato de empreender são: motivação, sonho, criatividade, ousadia, foco, competência, coragem, habilidade, persistência, dinamismo, versatilidade, conhecimento, preparo, aperfeiçoamento constante e muita perseverança.

Consideram, em sua maioria, que são empreendedoras de sucesso. Apontam como principal estratégia, para assegurar o sucesso empresarial, o conhecimento e a dedicação à empresa. Explicam que o sucesso transparece como forma de reconhecimento, realização pessoal e profissional, concretização de sonhos e de felicidade. Da mesma forma, a maioria quase absoluta vislumbra sua empresa como de sucesso. Ponderam que sobreviver ao longo dos anos, em cenários de permanente mudança, como acontece no Brasil, gerar empregos, renda e sustento para a própria família e a dos funcionários, é fator positivo. Nestes aspectos, suas empresas têm tido sucesso.

O entendimento de fracasso engloba falência, para algumas respondentes, ou seja, fechamento da empresa. Para outras, desmotivação, realizar atividades por obrigação, acomodação. Também

dificuldades na gestão da empresa, como a falta de financiamento e a falta de tempo para dedicação ao empreendimento foram apontadas. Ter conhecimento, informações, e aprimoramento constante, mantendo o foco do negócio são procedimentos apontados pelas gestoras para que não haja fracasso. Este entendimento, até certo ponto, condiz com o que apresenta Baty (1994), em seu trabalho.

No estudo de Zapalska (1997), um dos mais citados na literatura revisada, os resultados evidenciam que as mulheres possuem as características requeridas para o sucesso. Entre outros, podem ser citados: agressividade, positividade, determinação, forte comportamento de liderança, habilidades de comunicação e pensamento analítico, habilidades de liderança e controle interno, autonomia, ambição, energia, responsabilidade, inovação e criatividade, tendência para correr riscos, prontidão para a mudança, habilidades sociais fortes como persuasão, baixa necessidade de apoio, falta de sentimentalismo, e alto nível de habilidade para inspirar outros.

Entre os achados da pesquisa de Valencia e Lamolla (2005), a experiência anterior, que pode ser entendida como conhecimento, é chave nas habilidades das mulheres para iniciar um negócio próprio e melhorar seu desempenho. As mulheres são mais empáticas, em competências e adaptabilidades sociais, mais preocupadas com os riscos que os homens, e percebem o empreendedorismo mais positivamente que homens. Consideram a boa relação com empregados, clientes e outros profissionais como vitais para o sucesso nos negócios. Lerner, Brusck e Hisrich (1997), assim como Arenius e Kovalainen (2006), chegaram a conclusões semelhantes em seus trabalhos.

Fica claro, no trabalho de Cassol, Silveira e Hoeltgebaum (2007), que as mulheres, cuja organização obtém maior crescimento, desfrutam de maior satisfação em relação ao ato de empreender. A mensuração de sucesso não se refere, so-

mente, aos indicadores de lucro auferido, mas também aos índices de satisfação pessoal. Há evidências de que as escolhas e as estratégias adotadas pelas mulheres na gestão de suas empresas têm reflexo direto no crescimento das organizações.

Os aspectos apontados neste trabalho, pelas gestoras em estudo, são semelhantes a alguns dos indicados pelas gestoras universitárias investigadas por Miranda, Cassol e Silveira (2006) e Miranda, Silveira e Hoeltgebaum (2008). Principalmente, no que refere ao conhecimento, entendido como necessário para a área de atuação, e sua continuidade como educação permanente, para obtenção de novas e permanentes atualizações, aperfeiçoamentos e especializações. A dedicação, nos dois estudos, é vista como importante. Conhecimento, aperfeiçoamento, habilidade, e persistência foram ainda destacados como fatores importantes para o ato de empreender. Dessa maneira, sucesso é também entendido como dependente de conhecimento e de dedicação ao empreendimento. Fracasso corresponde à falência, sendo sinônimo de acomodação, desmotiva-

ção e falta de foco. Problemas de gestão e de falta de financiamento também transparecem.

Assim, as gestoras aqui estudadas apresentam, em princípio, características semelhantes às encontradas em estudos regionais, nacionais e internacionais.

Este estudo aponta as limitações inerentes aos delineamentos exploratórios, com método qualitativo, também quanto ao contexto de estudo e ao número de respondentes. Mesmo assim, com esta abordagem inicial, visto ser parte integrante de uma pesquisa mais abrangente, em desenvolvimento, acredita-se que contribui para o conhecimento no tema. A continuidade deste estudo, assim como a realização de outros que investiguem o empreendedorismo feminino em seus inúmeros aspectos e contextos diferenciados, é importante para ampliar e consolidar o conhecimento no assunto, tanto do ponto de vista teórico, como de prática em contexto regional brasileiro. ➤

**Recebido em: out. 2006 · Aprovado em: set. 2007**

### Amélia Silveira

Doutora em Ciências da Comunicação – ECA/USP  
 Pós-Doutora em Administração – FEA/USP  
 Professora/Pesquisadora da Universidade Regional de Blumenau - FURB  
 Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAd)  
 Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC)  
 Rua Antonio da Veiga, 140 - Bloco D – Sala 102  
 CEP: 89012-900 - Blumenau, SC  
 Telefone/fac-símile: 47-33210285/48-33332196  
 e-mail: amélia@furb.br

### Anna Beatriz Cautela Tvrzka de Gouvêa

Universidade Regional de Blumenau – FURB  
 Aluna do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAd)  
 Rua Antonio da Veiga, 140 - Bloco D – Sala 102  
 CEP: 89012-900 - Blumenau, SC  
 Telefone/fac-símile: 47-33210285  
 e-mail: abcautela@hotmail.com

## REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H. Igor; DECLERCK, Roger P.; HAYES, Robert L. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1981.
- ARENIUS, P.; KOVALAINEN, A. Similarities and differences across the factors associated with women's self-employment preference in the Nordic countries. **International Small Business Journal**, London, v. 24, n. 1, p. 31-59, Feb. 2006.
- BANDEIRA, Ana Paula; LIMA, Edmilson. **Cada caso que elas contam é um caso de sucesso**. Blumenau: Estúdio Criação, 2006.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BATY, Gordon B. **Pequenas e médi-**



**as empresas dos anos 90:** guia do consultor e do empreendedor. São Paulo: Makron Books, 1994.

BAYCAN LEVENT, Tuzin; MASUREL, Enno; NIJKAMP, Peter. Entrepreneurial process and performance: the case of the turkish female entrepreneurs in Amsterdam. **Paper presented at the 42<sup>nd</sup> European Congress of the European Regional Science Association (ERSA)**, Dortmund, p. 27-31, Aug. 2002.

BRUIN, Anne; BRUSH, Candida G.; WELTER, Friederike. Advancing a framework for coherent research on women's entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, Malden, v. 31, n. 3, p. 323-339, May 2007.

BUSENITZ, Lowell W. *et al.* Entrepreneurship research in emergence: past trends and future direction. **Journal of Management**, New York, v. 29, n. 3, p. 285-308, 2003.

CARTER, Sara; ANDERSON, Susan; SHAW, Eleanor. **Women's business ownership:** a review of the academic, popular and internet literature. Report to the Small Business Service, 2001. Disponível em: <<http://business.kingston.ac.uk/research/kbsbs/wombsbus.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2006.

CASSOL, Neidi Krewer. **A produtividade científica na área de empreendedorismo feminino:** análise dos estudos indexados na base de dados do *Institute for Scientific Information (ISI)*. 2006. 136 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2006.

CASSOL, Neidi Krewer; SILVEIRA, Amélia; HOELTGEBAUM, Marianne. A produção científica na área de empreendedorismo feminino: análise dos estudos indexados na base de dados do *Institute for Scientific Information (ISI)*. In: SILVEIRA, Amélia; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza. **Ensino na área de administração e avaliação em insti-**

**tuições de ensino superior.** Blumenau: Nova Letra, 2006. p. 181- 221.

CASSOL, Neidi Krewer; SILVEIRA, Amélia; HOELTGEBAUM, Marianne. Empreendedorismo feminino: análise da produção científica da base de dados do *Institute for Scientific Information (ISI)*, 1997-2006. In: **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.**

CHANDLER, Gaylen N.; LYON, Douglas W. Issues of research design and Construct Measurement in entrepreneurship research: the past decade. **Entrepreneurship Theory & Practice**, Malden, v. 25, n. 4, p. 101-113, Summer 2001.

COLETTE, Henry; KENNEDY, Sarah. **In search of a new Celtic tiger:** female entrepreneurship in Ireland. 2002. 1 CD.

DAVIDSSON, Per; WIKLUND, Johan. Levels of analysis in Entrepreneurship research: current research practice and suggestion for the future. **Entrepreneurship Theory & Practice**, Malden, v. 25, n. 4, p. 83-99, Summer 2001.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura, 1999.

FILION, Louis Jacques; ROGERS, J. A. **Mulheres, empreendedorismo e criação de novos empreendimentos de risco.** Curitiba, Brasil, 19 maio 2006. 1 CD. (Apresentação de Power Point).

GARTNER, William. A conceptual framework for describing the phenomenon of the new ventures creation. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 10, n. 4, p. 696-706, Oct. 1985.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil - 2006:** relatório nacional. Curitiba: IBQP, 2007.

GRÉGOIRE, Denis A. *et al.* Is there conceptual convergence in entrepre-

neurship research? A co-citation analysis of frontiers of entrepreneurship research, 1981-2004. **Entrepreneurship Theory & Practice**, Malden, v. 1042, n. 2567, p. 333-373, May 2006.

JONATHAN, Eva Gertrudes. Empreendedorismo feminino no setor tecnológico brasileiro: dificuldades e tendências. In: ENCONTRO DE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 3., 2003, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UEL/UNB, 2003. p. 41-53.

KANITZ, Stephen Charles. **Como prever falências.** São Paulo: McGraw Hill, 1978.

LAGES, Sônia Regina Corrêa. Desafios do empreendedorismo feminino: uma reflexão sobre as dificuldades das mulheres pobres na condução de projetos geradores de renda. **Revista Estação Científica**, Juiz de Fora, 2005a.

LAGES, Sônia Regina Corrêa. O preço da emancipação feminina - uma reflexão sobre o estresse gerado pela dupla jornada de trabalho. **Revista Estação Científica**, Juiz de Fora, 2005b.

LERNER, L.; BRUSH, C.; HISRICH, R. Israeli women entrepreneurs: An examination of factors affecting performance. **Journal of Business Venturing** [S. l.], v. 12, n. 4, p. 315-339, Jul. 1997.

LITUCHY, Terri R.; REAVLEY, Martha A. Women entrepreneurs: a comparison of international small business owners in Poland and the Czech Republic. **Journal of International Entrepreneurship**, Dordrecht, v. 2, n. 1-2, p. 61-87, Mar. 2004.

MACHADO, Hilka Vier. Concepções do papel empreendedor por mulheres empresárias: estudo com mulheres paranaenses. **Temática**, Londrina, n. 18, p. 19-37, 2000.

MACHADO, Hilka Vier. Empreendedorismo, gênero e políticas públicas. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001,



- Londrina. **Anais...** Londrina: UEM/UUEL, 2001. 1 CD-ROM.
- MACHADO, Hilka Vier. Female and male entrepreneurs managerial behaviour: a brazilian study. **International Management**, Montreal, v. 7, n. 1, 2002.
- MACHADO, Hilka Vier *et al.* O processo de criação de empresas por mulheres. **RAE Eletrônica**, São Paulo, v. 2, n. 2, jul./dez. 2003.
- MACHADO, Hilka Vier; ROULEAU, L. L'identité sociale de femmes entrepreneuses. In: CONGRÈS INTERNATIONAL D'ENTREPRENEURIAT ET PMES, 6., 2002, Montréal. **Anais...** Montréal: École des Hautes Études Commerciales / Université de Montréal, 2002.
- MACHADO, Hilka Vier; BARROS, Gislaïne Viera de; PALHANO, Dayane Yoshie Miyaji. Conhecendo a empreendedora norte-paranaense: perfil, porte das empresas e dificuldades de gerenciamento. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 3., 2003, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UUEL/UnB, 2003. 1 CD-ROM.
- MARCONDES, Reynaldo C.; BERNARDES, Cyro. **Criando empresas de sucesso**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MARLOW, Susan; PATTON, Dean. All credit to men? Entrepreneurship, finance, and gender. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Malden, v. 29, n. 6, p. 717-735, Nov. 2005.
- MIRANDA, Cristina Maria Schmitt; CASSOL, Neidi Krewer; SILVEIRA, Amélia. Gestão empreendedora: perfil e trajetória das mulheres gestoras de uma instituição de ensino superior. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 6., 2006, Blumenau. **Anais...** Blumenau, FURB, 2006. p. 1-16. 1 CD-ROM.
- MIRANDA, Cristina Maria Schmitt; SILVEIRA, Amélia; HOELTGEBAUM, Marianne. Empreendedorismo feminino: características das gestoras em uma instituição de ensino superior. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, 5., Belo Horizonte, 2008. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. 1CD-ROM.
- MIRCHANDANI, Kiran. Feminist insight on gendered work: new direction in research on women and entrepreneurship. **Gender, Work and Organization**, Oxford, v. 6, n. 4, p. 224-236, Oct. 1999.
- MOORE, Dorothy P. An examination of present research on the female entrepreneur suggested research strategies for the 1990's. **Journal of Business Ethics**, Dordrecht, v. 9, n. 4-5, p. 275-271, Apr. 1990.
- MOTA, Ana Roberta Souza; SANTOS, Arndildo Moraes dos Santos; SILVA, Tatiana de Fátima Cavalcante. **Empreendedorismo: o perfil empreendedor de mulheres de sucesso**. 2004. 135 f. Monografia (Especialização em Gestão Empresarial e de Pessoas) – Universidade Potiguar, João Pessoa, 2004.
- O'MEALLY, Nelson Blossom. Fostering women's entrepreneurship: education, management raining and societal values. In: CONFERENCE ON WOMEN ENTREPRENEURS IN SMEs: Realizing the Benefits of Globalization and the Knowledge-based Economy, 2., 2000, Paris. **Anais...** Paris: [s. n.], 2000.
- PETERSEN, Áurea Tomatis. **Trabalhando no banco: trajetória de mulheres gaúchas desde 1920**. 1999. 374 f. Monografia (Pós-Graduação em História) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. Porto Alegre, 1999.
- PORTO, Maria de Fátima Silva. **Com licença, eu vou à luta: mulheres empresárias de Patos de Minas – 1980-90**. 2002. 180 f. Dissertação (Mestrado em História) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2002.
- RICHARDSON, Roberto Jarry *et al.* **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- SALA, Graziela Beta Brandão. **Os fatores de sucesso e fracasso e a gestão das empreendedoras em Blumenau/SC**. 2006. 62 f. Relatório final de estágio supervisionado (Graduação em Administração) - Universidade Regional de Blumenau, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2006.
- SHELL, Jim. **Guia para gerenciar pequenas empresas: como fazer a transição para uma gestão empreendedora**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- SCHILDT, Henri A.; SILLANPÄÄ, Antti. The field of entrepreneurship: a bibliometric assessment. **Working Paper**, Espoo, Finland, 2004.
- SCORZAFATE, Luiz Guilherme Dacar da Silva. **A evolução e os determinantes da participação feminina no mercado de trabalho brasileiro**. 2001. 76 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Diagnóstico de um empreendedor**. Porto Alegre: Sebrae, 1995.
- SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Atividade empreendedora**. Disponível em: <<http://www.portal.sebrae.com.br>>. Acesso em: 15 dez. 2006.
- UFUK, Hatun; OZGEN, Ozlen. Interaction between the business and family lives of women entrepreneurs in Turkey. **Journal of Business Ethics**, [S. l.], v. 31, n. 2, p. 95-106, May 2001.
- VALENCIA, Silva M.; LAMOLLA, L. The female-entrepreneurship field: 1990-2004. In: INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE IBEROAMERICAN ACADEMY OF MANAGEMENT, 4., Lisboa, 2005. **Anais...** Lisboa: IAM, 2005.
- VIAPIANA, Cláudio. **Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa**. 165 f. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração)

ção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio econômico, Florianópolis, 2000.

YLINENPÄÄ, Håkan; CHECHURINA,

Maya. Perceptions of female entrepreneurship in Russia. Paper to be presented at EFMD **30th Small Business Seminar in Ghent**, Belgium, Sept. 2000.

ZAPALSKA, Alina. A profile of woman entrepreneurs and enterprises in Poland. **Journal of Small Business Management**, Milwaukee, v. 35, n. 4, p. 76-83, Oct. 1997.