



ORGANIZAÇÕES

EMPREENDEDORAS E A ATUAÇÃO EM REDES

WOMEN ENTREPRENEURS AND
PERFORM IN NETWORKS

Ligia Greatti

Universidade Estadual de Maringá

Professora Mestre do Programa de Graduação em Administração, da Universidade Estadual de Maringá (UEM), com área de atuação em Finanças e linha de pesquisa em Empreendedorismo e Finanças.

Márcia Freire de Oliveira

Universidade Federal de Uberlândia

Professora Doutora do Programa de Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia, com área de atuação e pesquisa em Administração Geral.

Hilka Vier Machado

Universidade Estadual de Maringá

Professora Doutora do Programa de Graduação e Pós-Graduação em Administração, da Universidade Estadual de Maringá (UEM), com área de atuação e linha de pesquisa em Empreendedorismo.

Data de submissão: 19 mar. 2009 . **Data de aprovação:**

27 jul. 2010 . **Sistema de avaliação:** Double blind review. .

Universidade FUMEC / FACE . Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho .

Prof. Dr. Luiz Cláudio Vieira de Oliveira . Prof. Dr. José Marcos Carvalho de Mesquita.

RESUMO

Este estudo tem como objetivo compreender a ação de uma Associação de mulheres de negócios para o fortalecimento da atuação de empreendedoras. Ele foi realizado em um município que conta com a participação expressiva de empreendedoras na economia local, sendo a confecção a principal atividade econômica. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória, realizada por meio de um estudo de caso, que utilizou fontes primárias e secundárias para coleta dos dados. A análise interpretativa dos dados apontou que as atividades de maior abrangência foram as sociais, principalmente voltadas para arrecadação de fundos. No entanto, dificuldades de institucionalização e apenas nós fracos entre as associadas foram constatados. Assim, os

resultados apontam que essa rede, a BPW Cianorte, contribuiu muito pouco para melhoria do desempenho do papel empreendedor das mulheres de negócio associadas e de suas empresas.

PALAVRAS-CHAVE

Empreendedorismo. Gênero. Associações em rede. Mulheres de negócio. BPW.

ABSTRACT

The present study aims at understanding the action of an association of businesswomen towards strengthening or invigorating its members entrepreneurial action. The investigation was carried out in a municipal district that counts on an expressive participation of female entrepreneurs in the local economy, and which explores the segment of clothes manufacture as its main economical activity. Qualitative exploratory research approach was used in a case study, which used primary and secondary sources for collecting data. Interpretative analysis of data collected showed that activities focusing social affairs, mainly the ones concerning obtaining financial sponsorship, were the most outstanding work performed by the association. However, throughout that period of time, it was observed institutionalization difficulties and just weak knots of relationship among its members. Thus, results suggest that BPW Cianorte is a net that has contributed very little towards the improvement of the entrepreneurial role of business women, members of the association, and their companies.

KEYWORDS

Entrepreneurship. Genre. Net Associations. Business women. BPW.

INTRODUÇÃO

Estudos de gênero sobre a atuação de mulheres no papel de empreendedoras têm sido desenvolvidos em muitas localidades, pois há um interesse generalizado para a entrada e fortalecimento de mulheres à frente de empresas.

A participação de empreendedoras na economia brasileira é cada vez maior. No entanto, há ainda pouca visibilidade delas neste papel. Nos últimos anos esteve em curso o prêmio mulher empreendedora, coordenado pelo Sebrae, tendo como um dos objetivos, o de apresentar casos bem sucedidos de empreendedoras e,

com isso, provocarem estímulos para que outras mulheres sigam esse curso, o de criar o próprio emprego.

No caso brasileiro, a necessidade de valorização do papel encontra respaldo no Plano Nacional de Políticas para as Mulheres, elaborado pela Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, em 2004, que tem como uma das prioridades: “promover a autonomia econômica e financeira das mulheres por meio do apoio ao empreendedorismo, associativismo, cooperativismo e comércio”.

Uma das principais formas de visibilidade de empreendedoras no papel, tanto no caso brasileiro como em outros países ocorre pela inserção nas Associações de Mulheres de Negócios. Essas entidades funcionam como redes, buscando um fortalecimento no engajamento coletivo. Diversos modelos podem ser encontrados, desde as redes internacionais, com ramificações em vários países, até as ligadas a Associações Comerciais de municípios.

Partindo da premissa que as associações são redes importantes para fortalecimento do papel empreendedor por mulheres e conseqüentemente para crescimento das empresas por elas geridas, escolheu-se para esta pesquisa um município no Estado do Paraná com grande incidência de mulheres empreendedoras na principal atividade econômica do município, que é a confecção. Sendo assim, procurou-se responder às questões:

- Quais eram as atividades da Associação e como era a participação das empreendedoras?
- A participação delas contribuiu para melhoria da atuação no papel empreendedor ou para crescimento das empresas?

Com isso, este estudo tem como objetivo compreender a ação de uma Associação de mulheres de negócios para o fortalecimento da atuação de empreendedoras.

Inicialmente, são apresentadas algumas considerações sobre gênero e empreendedorismo e, na seqüência, sobre redes sociais. Após a explicação dos fundamentos metodológicos utilizados, os dados do estudo são mostrados e discutidos, encerrando-se com comentários finais.

GÊNERO E EMPREENDEDORISMO: CONSIDERAÇÕES SOBRE A ATUAÇÃO DE MULHERES EMPREENDEDORAS

Para fins deste estudo, empreendedoras são: “mulheres que iniciaram suas empresas, estão envolvidas na sua gestão e têm pelo menos 50 % do capital, tendo iniciado as empresas há pelo menos um ano (MOORE e BUTTNER, 1997, p.13).

A Organização para Cooperação Econômica e o Desenvolvimento - OECD (2000) considera que as empreendedoras podem se classificar em:

- a) aquelas que não têm outra profissão e o empreendedorismo é a única solução. Suas empresas são geralmente individuais e pequenas, pois elas têm pouca experiência nos negócios;
- b) aquelas que se originam no meio familiar, engajando-se nos negócios familiares ou que desejam conciliar emprego e família, criam as empresas com o intuito de preservar flexibilidade e exercem diferentes papéis;
- c) as que criam empresas como estratégias de conquista por razões positivas, tais como independência e autonomia, e que têm um grande potencial de desenvolvimento.

De acordo com dados do estudo GEM (2004), enquanto 77,9% dos homens escolhem o empreendedorismo por oportunidade, somente 71,4% das mulheres o fazem e, em contrapartida, 19,4% dos homens empreendem por necessidade, mas 24,8% das mulheres abrem empresas por necessidade. Em muitos casos a participação no orçamento familiar é superior a 50%, como mostra o estudo de Machado (2002), realizado com 182 empreendedoras no norte do Paraná.

Além disso, o referido estudo (GEM, 2004) menciona que há diferenças quando se analisa a atividade empreendedora por mulheres em países mais ricos ou mais pobres. A tendência que o referido estudo mostra é que, em geral, as mulheres nos países mais ricos passam mais tempo estudando e assim a propensão para empreenderem por oportunidade é maior do que a por necessidade. Nesse contexto, o empreendedorismo feminino não é um fenômeno isolado, mas relacionado com políticas voltadas para o mercado de trabalho e para atividades do setor público (KYRÖ, 2002).

Estudos apontam que as mulheres atuam em geral em pequenos negócios e com capital inicial baixo (BAYGAN, 2000). Conforme dados do GEM (2004, p. 13), enquanto os homens empregam um capital inicial médio de U\$ 65.010,00, as mulheres começam com U\$ 33.201,00.

Há também evidências que mulheres encontram dificuldades para promoverem o crescimento de suas empresas (MACHADO, 2002; MOORE e BUTTNER, 1997). Um dos possíveis fatores seria desvantagem em relação ao crédito bancário, quando comparadas aos homens (MARLOW e PATTON, 2005). O crescimento de pequenas empresas está

associado ao envolvimento substancial do empreendedor, pois no início do negócio é ele que centraliza as decisões, assim como é ele que traça as estratégias de ação, ainda que tenha alguma colaboração com outras pessoas. Outra estratégia sugerida para promover o crescimento de PMEs é o acesso a *networks* ou redes (BORGES JUNIOR, 2004). O envolvimento em redes vem sendo apontado na literatura (BALESTRIN e VARGAS, 2004; CHABAUD e NGIJOL, 2005; FILION, 1991; MARCON e MOINET, 2001) como uma importante estratégia para crescimento das empresas, para reconhecimento de oportunidades de negócios ou até mesmo para promover a inovação (JULIEN, 2005). Apesar disso, a criação de redes representa um desafio para a maior parte dos empreendedores, em razão do tempo que requerem. Birley e Muzyka (2004) mencionam que as principais dificuldades para empreendedores consistem em definir o foco de suas energias e, ao mesmo tempo, expandir o trabalho, mantendo relações com outros integrantes das redes.

No que diz respeito a empreendedoras, Moore e Buttner (1997) argumentam que há necessidade de pesquisas sobre a inserção delas em redes, pois pouco se conhece sobre os tipos de redes utilizados por elas, bem como seus padrões de interação ou como essas redes são formadas.

Considerando assim a exigência de permanecer na empresa para o crescimento dos negócios e a de se vincular a redes, como também a necessidade de equilibrar exigências do trabalho e da família, empreendedoras precisam encontrar mecanismos para equacionar essas demandas. Machado et al (2003), analisando o envolvimento

de empreendedoras paranaenses constataram que a principal forma de inserção em redes ocorre nas Associações de Mulheres de Negócios.

REDES SOCIAIS, EMPREENDEDORISMO E GÊNERO

As redes constituem formas de relacionamentos que os indivíduos ou organizações estabelecem entre si, baseados em algum propósito comum. As *Networks ou redes*, interações e afiliações constituem atualmente um dos ramos de pesquisas em empreendedorismo (CARTER, 2001; MOORE, 1999), integrando a vida social e cotidiana de empreendedores:

Uma rede pessoal consiste de todas as pessoas com as quais um empreendedor tem relações diretas – por exemplo, parceiros, fornecedores, clientes, banqueiros, família e amigos. O tipo mais simples de rede pessoal inclui as pessoas com as quais nos encontramos pessoalmente e de quem obtemos vários serviços, incluindo bens tangíveis, conselhos, informações e apoio moral (BIRLEY, MUZYKA, 2004, p.121).

Os relacionamentos nas redes prescindem de uma durabilidade, a fim de se distinguirem dos contatos, que são eventuais. No contexto das redes os relacionamentos são considerados “elos” (BIRLEY e MUZYKA, 2004; CHABAUD e NGIJOL, 2005). Por sua vez, os elos ou nós podem ser classificados, de acordo com sua natureza, em fortes e fracos. Os fortes se caracterizam como de “longo prazo e de mão dupla” (BIRLEY e MUZYKA, 2004, p.121) e por

isso são mais confiáveis e requerem maior envolvimento emocional dos empreendedores. Segundo os autores, por exigirem dos empreendedores esforço e dedicação, há não mais do que cinco ou seis pessoas para cada indivíduo. Eles são importantes para evitar o oportunismo e a incerteza, trazendo benefícios em ambientes desafiadores, que exigem integração. Por outro lado, os elos fracos exigem pouco investimento emocional porque são menos intensos e menos duráveis e, como salientam Birley e Muzyka (2004, p. 122) “constantemente caem em estado de dormência, somente para serem revividos quando se precisa de ajuda”. Os empreendedores têm um número maior de elos fracos nas suas redes (BIRLEY e MUZYKA, 2004). Caracterizam-se por oportunismo, incerteza e abandono, mas são importantes para expor os empreendedores a canais de informação não disponíveis nos elos fortes. Além dos elos fortes e dos fracos, em um terceiro nível de envolvimento estariam os contatos, portanto mais eventuais.

Filion (1991) utiliza outra nomenclatura e considera que os empreendedores cultivam relacionamentos nas redes, que podem se apresentar sob três formas distintas: os primários, os secundários e os terciários. Os primários se aproximam dos elos fortes e os terciários dos contatos, se comparados à classificação de Birley e Muzyka. Já os secundários, de acordo com Filion (1991), podem ser desdobrados em internos e externos.

Mulheres empreendedoras e a inserção em redes

No caso específico de mulheres empreendedoras, Moore e Buttner (1997) constataram o aumento da visibilidade das empreendedoras decorrente da

inserção em redes. Lerner, Brush e Hisrich (1997) detectaram uma correlação entre a lucratividade de empresas de mulheres empreendedoras e a participação em redes. Outro reflexo importante para empreendedoras pode estar associado à construção da identidade no papel, tendo em vista que as identidades se sustentam nas interações baseadas em papéis sociais e são simultaneamente produzidas com as instituições (DOWING, 2005).

Contudo, a dificuldade de acesso a redes e a falta de mentores são barreiras mencionadas em pesquisas com empreendedoras na Austrália e na Europa (LINEHAN, 2000; STILL e TIMMS, 2000). Da mesma forma, um estudo realizado pela OECD (2000) aponta a falta de redes de empreendedoras, que poderiam facilitar o desenvolvimento de seus negócios e apresenta como recomendação redes internacionais formadas por redes ou associações nacionais já existentes, de mulheres de negócios, que se fortaleceriam também com parcerias com governo e corporações.

Um dos primeiros estudos comparativos entre homens e mulheres empreendedores e *networks*, foi realizado por Aldrich, Reese e Dubini (1989), que compararam homens e mulheres em dois contextos culturais: italiano e norte americano. Quanto à forma de atuação na rede não encontraram diferenças significativas quanto ao gênero, cultura ou idade. O nível educacional e o estado civil apresentaram diferenças significativas. Outros estudos que compararam a atuação de homens e mulheres em redes (AHL, 2004; CARTER, 2001; KATZ e WILLIAMS, 1997) não encontraram diferenças na forma de atuação. Carter (2001) ressalta que o que predomina é a composição das

redes, sendo que as de mulheres incluem geralmente somente mulheres e as de homens são inteiramente compostas por homens.

Na América Latina, um estudo realizado pelo BID (2001), apontou a atuação de três redes internacionais de mulheres de negócios. A Federação Interamericana Empresarial, fundada em 1999, representando uma confederação das mulheres de negócios latino americanas. Mulheres, oportunidades e negócios, uma rede virtual de empreendedoras e a *Women's Initiatives at the Center for International Private Enterprise* (CIPE), afiliada à Câmara de Comércio dos Estados Unidos, fundada em 1983, atuando em 70 países. Ainda que o estudo do BID não mencione, é abrangente a atuação da Business Professional Women (BPW), fundada em 1930 em Genebra, na Suíça, atuando em mais de 100 países no mundo. No Brasil, foi implantada como federação, em 1987, contando com 28 braços, principalmente nas regiões Sul e Sudeste.

No Estado do Paraná, em diversos municípios com número maior de habitantes, encontram-se Associações de Mulheres Empresárias ou de Negócios. No entanto, pouco se conhece sobre a influência dessas Associações enquanto redes, no desempenho das empresas e para as empresárias que delas participam.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Há poucos estudos e dados sistematizados sobre o assunto, sendo assim esta pesquisa é do tipo exploratória. A abordagem definida para a pesquisa foi a qualitativa, por meio de um estudo de caso, procurando-se obter maior

profundidade (ROESCH, 1999). A unidade de análise selecionada para o caso foi a Associação de Mulheres de Negócios e Profissionais do município de Cianorte-PR, a BPW Cianorte. A escolha foi pela representatividade que empreendedoras possuem na economia do município, cujo principal foco é a indústria de confecção.

Primeiramente os dados foram obtidos em fontes secundárias, tais como: atas de participação das reuniões e livros de presença, seguindo recomendação de Lakatos e Marconi (1991), para recolhimento de informações prévias sobre o campo de interesse, por meio do levantamento de dados de fontes variadas. Os documentos foram consultados, após terem sido autorizados pela última presidente da associação, sendo constituídos por atas de reuniões dos anos de 1994 até 2004, período em que manteve-se em atividade. Além dessas, livros de presença, encartes e artigos de jornais relativos ao mesmo período serviram de base para coleta e análise dos dados. Esta pesquisa documental foi desenvolvida no local onde o arquivo é mantido atualmente e teve duração de dois meses, pois foram consultados três livros atas, fichas das sócias e recortes de jornais. As anotações totalizaram setenta e sete páginas de manuscritos. Além disso, para contextualização dos dados, informações complementares sobre a economia do município e sobre a atuação da BPW em outras localidades foram buscadas em dissertações, teses e estudos realizados pelo IPARDES (Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social).

Para a coleta dos dados secundários foi realizada uma leitura preliminar e posteriormente foi feita uma classificação

e uma catalogação dos fatos considerados como relevantes para a atuação de empreendedoras, a partir das anotações de campo (CHIZZOTI, 1991). Esta primeira etapa teve como objetivo responder a primeira questão da pesquisa, já mencionada na introdução deste trabalho, que era:

- Quais eram as atividades da Associação e como era a participação das empreendedoras?

Posteriormente, entrevistas abertas foram realizadas com empreendedoras identificadas nos livros consultados (atas e presenças). Foram contactadas doze empresárias. Dessas, dez participaram da pesquisa, respondendo por e-mail ou por telefone (neste caso as respostas foram anotadas) as questões:

- O que você comenta sobre a sua participação na BPW?
- Quais os efeitos de sua participação sobre o desempenho do papel empreendedor e sobre as atividades de sua empresa?

As entrevistas foram analisadas com base nas recomendações de Bardin (2004), buscando-se agrupar os significados das participações primeiramente por semelhança e, em segundo plano por distinções importantes. Nesta segunda etapa de coleta de dados, buscou-se responder à segunda pergunta da pesquisa:

- A participação das empreendedoras na Associação contribuiu para melhoria da atuação no papel empreendedor ou para crescimento das empresas?

Por fim, reuniu-se os resultados das duas etapas: a de coleta dos dados secundários e a das entrevistas,

com o que produziu-se uma análise interpretativa sobre a participação das empreendedoras na rede social constituída pela Associação de Mulheres de Negócios (HODDER, 1994), cujo relato é apresentado a seguir.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CASO

Para iniciar a apresentação deste caso, inseriu-se preliminarmente uma caracterização do setor de confecções de Cianorte e, em seguida, uma visão geral sobre a BPW.

Caracterização das empresas do setor de confecções de Cianorte

Cianorte é um município localizado no norte do Paraná, que conta com uma população aproximada de 60.000 habitantes. A indústria de confecção é a principal atividade econômica do município (IPARDES, 2006). Em relação ao número e porte das empresas, de acordo com a classificação do SEBRAE e os dados da RAIS/MTE, que leva em consideração o número de funcionários e o setor da empresa (2003, apud BAPTISTA, 2005), existem 420 empresas formais no município de Cianorte ligadas ao ramo de confecções, sendo que 378 são microempresas, 36 são empresas de pequeno porte, 6 são de médio porte e nenhuma é enquadrada como grande empresa, caracterizando uma aglomeração produtiva, que conta com o apoio das seguintes entidades: ASAMODA (Associação de Shoppings Atacadistas de Moda); SINVESTE (Sindicato do Vestuário); UEM (Universidade Estadual de Maringá); UNIPAR (Universidade Paranaense); SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) e SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e

Pequena Empresa) (CAMPOS, 2004).

Baptista (2005) destaca a existência de três fases no APL de Cianorte. O primeiro período compreendido entre 1977 até 1994, período de reestruturação do arranjo, corresponde ao início das atividades de confecção pela família Nabhan, pioneira na cidade até a 1ª grande crise financeira ocorrida no Governo Collor, com a abertura de mercado e o Plano Real. Com esta crise ocorreu um grande desemprego pois a primeira empresa do município, pertencente à família Nabhan, foi desativada. Assim, os desempregados optaram por montar suas próprias empresas, micro e pequenas. Com a crise, o shopping Nabhan foi vendido e a maioria das lojas foram compradas pelos próprios lojistas, formando uma associação que se diferenciava das demais empresas que se instalavam em outros shoppings atacadistas que haviam na cidade.

Na segunda fase, período compreendido entre 1995 até 2002, apesar do crescimento do número de empresas e do fortalecimento da atividade no município aconteceram muitos conflitos entre dois grupos principais: a família pioneira e empresários dos shoppings atacadistas (Uninvep, Dallas, CiaVest Mercosul e o ainda existente na época Unishopping) e da Rua da Moda (avenida da cidade onde concentram-se várias empresas atacadistas); e o grupo representado pelos empresários do shopping Nabhan sobretudo devido à divergências em relação ao controle do sistema de comercialização utilizado (sistema de pronta-entrega, em que guias cadastrados trazem excursões para a cidade e recebem comissão sobre o que é vendido). Tal conflito prejudicou as iniciativas realizadas pelos

sindicatos e associações locais, devido à impossibilidade de contar com a participação dos dois grupos.

O terceiro período, que teve início em 2003 e foi até março de 2005, é marcado pela inserção de agentes externos no APL de Cianorte. Nesta fase, a princípio o arranjo teve apoio do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), sendo um dos oito arranjos brasileiros escolhidos como objeto de estudo para definir uma política de apoio aos APLs nacionais. Contudo, seis meses depois da aprovação do projeto no BNDES, o projeto foi cancelado pela falta de interesse dos empresários. Assim, o Sebrae e o Senai assumiram a condução do processo em outubro de 2004, com o apoio de 30 empresários. Em março de 2005 ocorreu o lançamento do projeto, marcado pela assinatura do termo de compromisso por parte da Prefeitura Municipal, Sinveste, Secretaria de Planejamento e Sebrae. Segundo o IPARDES (2006), nos anos de 2005 e 2006, em decorrência da forte crise do segmento, muitas empresas “fecharam as portas”.

BPW - business and professional women

Inicialmente foi fundada em Genebra, Suíça, em 1930 uma organização em defesa da mulher, afim de aumentar auto estima, capacitação e prover o crescimento político, social, econômico e cultural das mulheres. Posteriormente a sigla BPW foi sugerida no XXI Congresso Internacional de Nagoya, no Japão, em 1993 e oficializada no XXII Congresso de Veneza em 1996 para padronizar internacionalmente os nomes de todas as Associações Locais e Federações Nacionais. Esta entidade hoje em dia está

presente em mais de 100 países e nas cinco regiões do mundo.

A rede atua na busca de igualdade de oportunidades para a mulher, na vida econômica, civil e política em todos os países que está presente, desenvolvendo através dos anos uma rede de trabalho conjunto e se tornando a maior organização mundial em assuntos relacionados com a elevação da condição a mulher (BPW-BRASIL, 2006).

A principal preocupação da BPW Internacional (BPW I) é o emprego da mulher para que ela obtenha independência econômica, conquiste segurança, bem estar, bem como a completa participação na sociedade do país em que vive. Como ONG, tem status consultivo no Conselho Econômico das Nações Unidas (ECOSOC), na Organização Internacional do Trabalho (OIT), na Organização Educacional e Cultural da ONU (UNESCO), desde 1996 participa da Organização para a Agricultura e Alimentação (OAA). Atuando desta forma, BPW I encoraja seus membros a exercerem sua cidadania e influenciar seus governos, transformando em ações todas as declarações sancionadas (BPW Brasil, 2000).

A BPW no Brasil teve início em 1975, em São Paulo, mas a categoria de Federação Nacional foi atingida somente em 1987, em Haia, na Holanda, durante o XVIII Congresso Internacional, estando presentes representantes das Associações de Brasília, Joinville e São Paulo (que já tinham BPW). A delegação brasileira em Haia, indicou o nome de Maria Paula Caetano da Silva para Presidente da Federação Nacional em homenagem ao seu esforço na reorganização da Associação de São Paulo, a primeira a ser fundada. A partir de então a BPW passou

a ser fundada em vários municípios, de diversas regiões do Brasil, como disposto

no quadro 1:

A Missão da BPW Brasil é: "Coordenar

Quadro 01 **Fundação de unidades da BPW no Brasil**

Fundação	Cidade-Estado
1975	São Paulo-SP (desativada)
1980	Brasília-DF
1981	Rio de Janeiro-RJ (desativada)
1982	São Paulo-SP (reorganizada)
1988	Curitiba-PR / Florianópolis-SC / Campo Grande-MS
1989	Foz do Iguaçu-PR / Porto Alegre-RS
1991	Londrina-PR / Ponta Grossa-PR
1992	Uberlândia-MG
1994	Cianorte-PR
1995	Belo Horizonte-MG / Fortaleza-CE
1997	Rio de Janeiro-RJ
1998	Castanhal-PA / Porto Seguro-BA
1999	Palmas-TO

Fonte: BPW Brasil. Manual Conhecendo a BPW. Campo Grande-MS, 2000.

e orientar o processo de crescimento e desenvolvimento das mulheres brasileiras, através das BPW locais, inserindo-as econômica, política e socialmente no contexto de um país mais justo e feliz, constituído por todos os segmentos sociais." (BPW Brasil, 2000). Tem como princípios orientadores, dentre outros: a integração das BPW Locais com a BPW Brasil e da BPW Brasil com a BPW Internacional; o respeito às diversidades culturais, raciais, religiosas e de formação; livre iniciativa, criatividade e inovação; valorização das funções, cargos e responsabilidade na estrutura organizacional; amor e solidariedade

às companheiras auxiliando-as no seu crescimento individual e profissional; preferência pelos serviços e bens produzidos e distribuídos pelas sócias das BPW; sabedoria em transformar informações em conhecimento, com troca intensa entre as BPW; ser exemplo de organizações e profissionalismo, motivando as BPW (BPW Brasil, 2000).

Entre os objetivos de cada unidade da BPW no Brasil (BPW, 2000) estão os de trabalhar para garantir: a) melhores padrões de serviços prestados pelas mulheres nos negócios e profissões; b) igualdade de oportunidades, de situação jurídica, de posição social, econômica

e política da mulher na comunidade; c) eliminação de todas as formas de discriminação na comunidade. Além disso, procura estimular e encorajar as mulheres para: a) buscar sua realização profissional e assumir sus responsabilidades no âmbito local, nacional e internacional; b) desenvolver sua capacitação profissional; c) usar a qualificação profissional e capacidade intelectual em benefícios do próximo, tanto quanto para si mesma.

Na sua filosofia de ação essa Associação de Mulheres pretende promover: a) melhores condições para a participação feminina nos setores produtivos, nos negócios, no comércio e nas profissões; b) a amizade, cooperação e integração entre mulheres de negócios e profissionais da comunidade; c) a cultura da localidade. Essas diretrizes são buscadas por meio da participação em Encontros, Convenções e Congressos Regionais e Internacionais, realizados nos Estados da Federação e em Países da BPW, como também por meio de projetos que procuram reunir, discutir e encaminhar projetos, estudos e sugestões das sócias através da BPW Brasil para os poderes executivos, legislativos e judiciários e às agências nacionais e internacionais de desenvolvimento.

Com isso, supõe-se que esses aspectos que as Associações almejam são importantes para garantir que empreendedoras inseridas nessas redes sociais possam encontrar respaldo para melhorar sua participação no papel de empreendedoras e do mesmo modo, para melhoria e crescimento de suas empresas, pois como foi comentado a dificuldade de crescimento das empresas é um dos problemas para atuação de empreendedoras.

O caso BPW Cianorte

A BPW Cianorte foi instituída em quatorze de junho de mil novecentos e noventa e quatro, em reunião com a presença de quarenta e cinco pessoas, em que foram eleitas a presidência e a comissão provisórias. Outra reunião foi realizada, em vinte e oito de junho do mesmo ano, com a presença da presidente da BPW Curitiba, que indicou a presidente e a vice para assumirem o biênio 94-98 da BPW Cianorte. A cerimônia de oficialização ocorreu em oito de setembro de mil novecentos e noventa e quatro, no salão do Cianorte Clube.

A BPW Cianorte inicialmente realizava reuniões semanais na casa das associadas. Mas, em novembro de mil novecentos e noventa e seis passou a realizar reuniões em uma sede própria, uma sala alugada no Centro Comercial de Cianorte. Posteriormente, em 2000, a BPW Cianorte passou a funcionar em uma sala no Shopping Nabhan, cuja administração cedeu uma sala para a instalação da Associação. A diretoria era eleita de dois em dois anos, composta por cargos de Presidente, 1ª Vice-Presidente, 2ª Vice-Presidente, 1ª Secretária, 2ª Secretária, 1ª Tesoureira, 2ª Tesoureira e Conselho Diretor. Eram eleitas também coordenadoras das comissões de cultura; comunicação e publicidade; condição da mulher; turismo; meio ambiente; agricultura; sócias e a de negócios.

De acordo com as fichas de associadas (foram analisadas cento e quarenta e três fichas), verificou-se que a participação das empresárias era composta por: setor de confecção (33); empresárias de outros setores (29); funcionárias que ocupavam os cargos de: secretárias,

bancárias, gerentes de loja, professoras, entre outras (49) e profissionais liberais (32 pessoas).

Sobre as atividades da BPW

Analisando as atas das reuniões, constatou-se que as principais atividades

consistiam em: participação em congressos, feiras e excursões, tendo esta última a finalidade de promoção de integração das sócias; promoção de palestras; desfiles; outros eventos; parcerias, e outras ações, detalhadas nos quadros 2 a 6.

Quadro 2 Participação em Feiras de Negócios.

Feiras de Negócios	Ano
Feira Nacional da Malharia e Vestuário (Fenamalha)	1994
Feira Internacional de Tecelagem (Fenatec)	1996
Feira Internacional da Indústria Têxtil (Fenit)	1996
Feira Internacional de Tecelagem (Fenatec)	1997
Feira Internacional da Indústria Têxtil (Fenit)	1997
Expovest (Feira Exposição do Vestuário)	1997
Feira do Empreendedor da Região Sul	1997
Feira Internacional da Indústria Têxtil (Fenit)	1998
Feira Internacional da Indústria Têxtil (Fenit)	1999
Feira Internacional da Indústria Têxtil (Fenit)	2000

Fonte: elaboração própria a partir de dados coletados em pesquisa documental.

Os anos de 1996 e 1997 foram os que mais visitas a feiras foram realizadas. No ano de 1995 e depois de 2000 nenhuma visita foi realizada, caracterizando uma descontinuidade das atividades. Convém salientar que as atividades da Associação foram realizadas somente até o ano de 2004, o que será explicado posteriormente. Pode-se ainda constatar, no quadro 2, que todas as visitas estavam relacionadas com atividades do vestuário e da confecção. Ainda, no tocante às ações relacionadas a confecção outros dois eventos promovidos

por elas merecem destaque: A Feira de Estoques, visando reduzir estoques, em 20 e 21 de abril de 1995 e o Projeto "Lixo ao Luxo: confecção de roupas a partir da doação de retalhos, realizado em 1996."

Além das feiras, outras atividades com maior regularidade anual foram as participações em Encontros, Convenções e Seminários. Com exceção de um sobre Cidadania, Educação e Liderança, os demais eram encontros da Convenção ou de unidades regionais.

Quadro 3
Participação em Encontros, Seminários, Congressos

Participação em Congressos, Encontros, Convenções e Seminários	Ano
Encontro Regional das Federações das Associações das Mulheres de Negócios	1996
VII Convenção Nacional da Federação das Associações Mulheres Empreendedoras e Profissionais	1996
IX Convenção Nacional da Federação das Associações Mulheres Empreendedoras e Profissionais	1998
X Convenção Nacional da Federação das Associações Mulheres Empreendedoras e Profissionais	1999
Encontro de Presidentes e Coordenadoras das Associações das Mulheres e Profissionais de Negócios da Região Sul	1999
II Seminário Cidadania, Educação e Liderança	1999
XII Convenção Nacional da Federação das Associações Mulheres Empreendedoras e Profissionais	2001
Encontro de Presidentes e Coordenadoras das Associações das Mulheres e Profissionais de Negócios da Região Sul	2002

Fonte: elaboração própria a partir de dados coletados em pesquisa documental.

Outras atividades, voltadas para a integração das sócias, foram excursões, sendo uma turística para Foz do Iguaçu e outra para Comemoração do Dia Internacional da mulher, em Fraiburgo, nos anos de 1998 e 1999.

Por fim, atividades são mostradas no quadro 4 e constituem-se de palestras que foram oferecidas principalmente nos anos de 1995 e 1997 sobre diversos temas.

Quadro 4

Promoção de palestras

Temas das Palestras	Data
Auto-motivação	13/02/95
Confecção X Confecção – Hoje; Amanhã: Produtividade e Qualidade	24/04/95
Combate às Drogas	31/05/95
Simplesmente Mulher	13/03/95
Combate à Dengue	1995
Hortaliças e Pastagens	1995
As Mulheres Também Podem Salvar o Mundo. Comemoração do Dia Internacional da Mulher	03/96
Novidades em Produtos Fitoterápicos: Cogumelo do Sol	16/05/96
Rumos dos Negócios e Sucesso Empresarial. Comemoração do Dia Internacional da Mulher	11/03/97
Acupuntura	30/09/97
Ansiedade e Seus Sintomas e Curas	30/11/97
A Nova Mulher Segundo Coco Chanel. Comemoração do Dia Internacional da Mulher	03/98
Tratamento Multidisciplinar da Obesidade	27/06/02
Jantar com palestra de tendências de moda	10/11/98

Fonte: elaboração própria a partir de dados coletados em pesquisa documental

A periodicidade de palestras inicia em 1995 e prossegue até 1998. As temáticas eram variadas, abrangendo assuntos ligados à saúde, à mulher, à negócios, sendo uma delas direcionada ao ramo de confecção e outros assuntos, como: combate às drogas e hortaliças e pastagens. Interessante observar que em 1995 a palestra Combate à dengue, discutia assunto que afetaria o país mais de dez anos depois.

Apesar da importância dos temas, nota-se que o aspecto gerencial não foi alvo de palestras ou cursos, o que seria importante para melhoria do desempenho no papel empreendedor. Mas, algumas iniciativas foram tomadas na forma de promoção de desfiles, como no disposto no quadro 5, que serviram de suporte para as que atuavam na indústria de confecções.

Quadro 5

Promoção de desfiles.

Promoção de Desfiles	Data
Tendências Verão 95	19/06/95
Desfile de Lingerie	24/05/97
Desfile de Lingerie	22/05/99
Painel Moda Primavera Verão 2000/2001	19/04/00

Fonte: elaboração própria a partir de dados coletados em pesquisa documental

A maior incidência das atividades foram as promovidas pelas associadas, muitas consistiram em eventos sociais, mas que na realidade tinham como finalidade obter recursos para financiar as atividades da Associação, como detalhado nas atas. Um dos problemas recorrentes, apontados nas atas, aparece como “caixa negativo” e registros de

“desinteresse por parte de associadas em renovar anuidade” e a preocupação em arrecadar fundos para a Associação, que não conseguia sobreviver apenas com a taxa anual de afiliação paga pelas sócias aparece diversas vezes nos registros. A “necessidade urgente de angariar fundos” é o pano de fundo dos eventos mostrados no quadro 6.

Quadro 6

Outros eventos

Eventos promovidos	Data
Jantar com a presença da atriz Elke Maravilha	14/09/95
Salão da Mulher Cianortense	14/12/95
Jantar com premiação da melhor decoração natalina 95	15/03/96
Jantar de posse da BPW Cianorte com a presença do humorista Sérgio Cardoso	08/10/96
Jantar naturalista	05/97
Leilão de artes	08/97
Noite do escargot	12/96
Lançamento de livro infantil do cianortense Adolfo Turbay, com noite de autógrafos	25/04/97
Jantar Árabe em comemoração aos 03 anos da BPW Cianorte	05/09/97
Jantar de confraternização de fim de ano da BPW Cianorte	17/12/2001
Jantar de confraternização para associadas	26/03/98
Festa na boate Óbvio para associadas e esposos	22/05/98
Jantar de confraternização em comemoração ao encerramento dos trabalhos da diretoria biênio 96-98, com bingo	20/08/98
Jantar de posse da nova diretoria	23/10/98
Bazar Natalino	12/98
Jantar com bingo	05/03/99
Evento em Homenagem à Cidadã Cianortense Izaura Varella	05/08/99
Jantar para entrega do Troféu Mulher BPW Cianorte e comemoração do 5º aniversário da BPW Cianorte	15/10/99
Leilão de Artes	24/11/99
Almoço informal para integração das associadas, uma vez por mês	a partir de 2000
Jantar em comemoração ao Dia Internacional da Mulher	24/03/00
Jantar com desfile de jóias	27/04/2001
Café Colonial	22/06/2002
Leilão de Artes	08/2003

Fonte: elaboração própria a partir de dados coletados em pesquisa documental

Outro grupo de atividades que foi encontrado refere-se aquelas que tem associação com finalidades éticas e ambientais, mencionadas no quadro 7.

Quadro 7
Outras ações relacionadas ao meio ambiente e outros fins.

Atividades com fins de preservação do Ambiente ou outras	Datas
Semana do Meio Ambiente	01 a 07/06/97
Participação de Dia da Ação Global	25/04/98
Participação no SESI/Ação	16/05/98
Projeto Árvore para o futuro, em comemoração aos 500 anos do Brasil: adoção de um dos canteiros dos jardins de Cianorte	04/99

Fonte: elaboração própria a partir de dados coletados na pesquisa documental

Na atividade em conjunto com o SESI, mencionada no quadro 7, as associadas que tinham formação como advogadas, davam assistência as mulheres que necessitavam de apoio jurídico.

Quadro 8
Parcerias/Convênios

Parcerias/Convênios	Data convênio
Produtores de escargot	1996
Convênio com cinema (50% de desconto para associadas)	1997
Desconto em dentistas	1997
Convênio com comércio local (obtenção de descontos)	1998
Convênio Wizard, escola de idiomas (obtenção de descontos)	2003

Fonte: elaboração própria a partir de dados coletados em pesquisa documental

Das parcerias estabelecidas, exceto convênio com comércio local e produtores de escargot, os parceiros eram membros da BPW Cianorte, que concediam descontos em seus estabelecimentos/atividade. Encontra-se assim, embora

poucos convênios, algumas iniciativas para formação de uma rede, na tentativa de buscar formas de cooperação.

Como último grupo de atividades, duas solicitações foram identificadas, primeiramente o envio de ofício à Câmara Municipal solicitando a vinda da delegacia da mulher para Cianorte, em junho de 1997 e o envio de ofício à um deputado, para liberação de cento e vinte mil reais aprovados pela Assembléia Legislativa para criação da delegacia da mulher, em março de 1998.

Análise das atividades

Sobre as atividades da Associação, em termos de abrangência, o primeiro grupo de destaque é constituído pelas atividades sociais. Tendo como principal objetivo o de angariar fundos para manutenção da Associação, estas atividades refletem também um esforço de sobrevivência e de legitimação da Instituição.

Em seguida, outro grupo de atividades é constituído pelas participações em convenções mais amplas da Associação (BPW), da qual a Associação de Cianorte era um braço.

As atividades que relação mais estreita tem com o desempenho do papel empreendedor foram as participações em Feiras, que ocorreram até o ano de 2000, principalmente ligadas ao ramo de confecções.

Sem foco específico constam as palestras, discutindo problemas sociais, de saúde e educacionais, configurando-se um tipo de abordagem genérica.

Da opinião das entrevistadas verificou-se que dependendo do ramo de atividade havia interesse ou não na atividade. Por exemplo, uma empresária do setor turístico tinha interesse em participar

das reuniões de organização das viagens e feiras, pois isso possibilitava que ela vendesse os serviços de sua empresa. Já para outra do setor de bebidas, muitas atividades eram voltadas para a indústria de confecção e não tinham relação com o ramo de atividades dela.

Um dos problemas na condução das atividades foi a ausência de um foco ou de discussões acerca do interesse das participantes na definição de temáticas e atividades em geral.

A participação das empreendedoras

As atas da Associação evidenciam presença reduzida das sócias nas reuniões, (participação média de oito a dez pessoas) e nas demais atividades. As justificativas para as ausências, que eram constantemente cobradas, eram a de que faltava tempo para participar das reuniões e eventos devido ao acúmulo de atividades em suas empresas/emprego.

Algumas entrevistadas disseram que deixaram de participar porque já estavam em outra associação, mais relevante para a atividade delas, que era uma associação de lojistas do ramo.

Outras disseram que iam mais para eventos sociais, que a participação era mais figurativa, porque o trabalho absorvia maior parte do tempo delas.

A maior relevância eram "os contatos" e "relacionamentos" de acordo com algumas entrevistadas. Sendo assim, alguns elos fracos entre seus membros (BIRLEY, MUZYKA, 2004) puderam ser identificados.

Contribuição para a melhoria no papel empreendedor e para o crescimento das empresas

Em geral, ainda que timidamente, alguma influência na participação no papel empreendedor e nos negócios foi

observada. A ampliação de contatos foi um dos pontos mencionados como interessantes. Isso variou de acordo com o ramo de atuação. Por exemplo, no setor de turismo, a empresária mencionou que melhorou, pois organizava as viagens para feiras e congressos, além de aumentar a clientela. Outro setor que teve uma avaliação positiva foi o de confecção, e, na interpretação de uma das participantes: “os palestrantes discursavam sobre as dificuldades do ramo, sobre negócios, sobre a economia, sobre moda, inovações que a gente não conhecia”.

Além desses aspectos, a troca de experiências foi mencionada por uma delas como efeito positivo: “cada uma apresentava as dificuldades que enfrentavam, as necessidades e também sobre seus casos de sucessos, suas atividades que deram certo e assim elas aprendiam umas com as outras”.

Apesar de todo suporte e tradição da rede BPW no mundo, a rede não conseguiu se sustentar no município. A BPW Cianorte encerrou suas atividades em meados de 2004, devido à falta de pessoas que quisessem assumir a diretoria da Associação, em um momento que poucas sócias participavam das reuniões e dos eventos.

A falta de um comprometimento das mulheres e a ausência de um foco nas atividades foi produzindo um enfraquecimento e um esvaziamento na Associação, que não se consolidou institucionalmente. Entre os motivos para a falta de participação constaram: falta de tempo para as atividades e desinteresse para pagamento de anuidades e mensalidades, que eram exigidas. Essa dificuldade para mulheres participarem mais ativamente em redes

foi apontada em outros estudos, como já mencionado por Still e Timms, (2000) e Linehan, (2000).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a importância das redes para as PMEs e a crescente participação da mulher na abertura de novas empresas, este estudo analisou a atuação de uma unidade da BPW no município de Cianorte – Estado do Paraná e os efeitos da participação de mulheres nessa Associação.

Apesar de a literatura apontar que as redes sociais podem fortalecer as atividades empresariais dos seus membros, os dados coletados neste estudo indicam que, no caso da BPW Cianorte, este fortalecimento não ocorreu, uma vez que a própria Associação não se sustentou por muito tempo, devido a baixa frequência em reuniões, pelo desinteresse das mulheres em participar e pela falta de tempo, gerada até mesmo pela própria dedicação as suas empresas. O desinteresse também pode ter sido ocasionado por algumas das participantes que não estavam ligadas à indústria de confecção, pois muitas ações desenvolvidas eram voltadas para o setor de confecção, tais como: feiras, encontros, convenções e desfiles. Nesses casos elas exerciam outras profissões, como advogadas, professoras, donas de salão de beleza, entre outras.

Como a Associação que foi estudada neste caso não se institucionalizou, verifica-se que as estratégias adotadas não atenderam os interesses das participantes, tanto do ponto de vista da melhoria dos negócios como na imersão social que ela poderia ter propiciado. Observa-se que

em associações desta natureza encontra-se um desafio, constituído pela definição heterogênea de atividades, contemplando diversos interesses, além do fato que o ritmo de atividades da rede não pode colidir com as exigências de tempo para o participante que tem atividades na empresa e na família.

Isto posto, poderia ser questionado se de fato as Associações de mulheres de negócios representam redes sociais que contribuem para empreendedoras melhorarem seu desempenho ou de suas empresas. No entanto, pode-se considerar que a associação estudada, de forma específica, não teve um posicionamento estratégico adequado, ou seja, não conseguiu envolver as associadas e se institucionalizar. Pode-se considerar que existem alternativas

que, se tivessem sido implantadas, contribuiriam para maior adesão, como por exemplo, discutir a criação de grupos setoriais ou levar discussões para as reuniões que agregassem conhecimento a todos os setores, como cursos sobre gerenciamento, gestão de pessoas, melhorias nos processos produtivos, financeiros e orçamentários, vendas e atendimento ao público, entre outros.

Apesar dos limites deste estudo, circunscrito a apenas um município, espera-se que seja de utilidade para outras Associações de mulheres no Brasil que vem buscando se institucionalizar, pois neste ambiente dinâmico no qual as organizações lutam para sobreviver é de fundamental importância que se aprenda com o sucesso e também com o fracasso de outras organizações.

AHL, H. **The Scientific Reproduction of Gender**

REFERÊNCIAS

Inequality. Herndon, Copenhagen Business School Press, 2004.

ALDRICH, H., REESE, P.R. e DUBINI, P. **Women on the verge of a breakthrough: networking among entrepreneurs in the United States and Italy.** Entrepreneurship & Regional Development, 1, 1989, p. 339-356.

BALESTRIN, A. e VARGAS, L.M. **A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências.** Revista de Administração Contemporânea. Edição especial 2004, v. 8, p. 203-227.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BAUER, M.V. **Análise de Conteúdo**

clássica: uma revisão. In: BAUER, M.W. e GASKELL, G. Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BAYGAN, G. **Women Entrepreneurs in SMES: realizing the benefits of globalisation and the knowledge-based economy.** OECD: Workshop 4: improving knowledge about women entrepreneurship. Paris: OECD, 2000.

BID- Inter-American Development Bank. **Women's Entrepreneurship in Latin America: An Exploration of current Knowledge.** New York: Micro, Small and Medium Enterprise Division, Sep 2001.

BIRLEY, S.; MUZYKA, D. **Dominando os desafios do empreendedor.** São Paulo: Pearson, 2004.

BORGES, Jr, C. V. **Características e contribuições das redes para o desenvolvimento de pequenas e médias empresas.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2004, Curitiba. Anais do XXVIII ENANPAD. Curitiba: ANPAD, 2004.

BAPTISTA, J. R. V. **Relações socioeconômicas em rede: a governança no arranjo produtivo do vestuário de Cianorte no estado do Paraná.** 2005. 124 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante). Programa de Pós-Graduação em

Desenvolvimento Econômico, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.

BPW. **Business Professional Women**. Disponível em: <http://www.bpw-brasil.org.br/quemsomos.asp>. Acesso em: 17 de abril de 2006.

BPW Brasil. **Manual Conhecendo a BPW**. Campo Grande-MS, 2000.

CAMPOS, A. C. **Arranjos produtivos no estado do Paraná: o caso do município de Cianorte**. 2004. 224 f. Tese (doutorado). Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Econômico, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004

CARTER, S. **Women Business Ownership: A review of the academic, popular and internet literature**. Report to the Small Business Service. University of Strathclyde, Glasgow, 2001.

CHABAUD, D., NGIJOL, J. **La contribution de la théorie des réseaux sociaux à la reconnaissance des opportunités de marché. Presses de l'Université du Québec**. Revue Internationale PME. 18,1, 2005, p. 29-46.

CHIZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. São Paulo : Cortez, 1991.

FILION, L.J. **Vision et relations: clefs du success de l'entrepreneur**. Montréal: Les editions de l'entrepreneur, 1991.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Report on Women and Entrepreneurship 2004**. The Center for Women's Leadership. United States: Babson College. 2004.

HODDER, I. **The interpretation of documents and material culture**.

In : DENZIN, N.K., LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks : Sage, 1994, p. 393-402.

IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Arranjo Produtivo Local de Cianorte**. Nota técnica. Curitiba : IparDES, 2006

JULIEN, P.A. **Entrepreneuriat Régional et économie de la connaissance**. Sainte-Foye: Presses de l'université du Quebec, 2005.

KATZ, J. A, WILLIAMS, P.M. **Gender, self-employment and weak-tie networking through formal organizations**. *Entrepreneurship & Regional Development*, 9, p. 183-197, 1997.

KYRÖ, P. **Woman Entrepreneurship in the Nordic Countries**. Reports from the School of Business and Economics. University of Jyväskylä. Finland, 2002.

LAKATOS, E. M. ; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LERNER, M., BRUSH, C. e HIRSH, R. **Israeli women entrepreneurs: an examination of factors affecting performance**. *Journal of Business Venturing*, 12, p. 315-339, 1997.

LINEHAN, M. **Senior Female International Managers**. Great Britain: Ashgate, 2000.

MACHADO, H.V. **Identidade Empreendedora de Mulheres no Paraná**. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2002.

MACHADO, H.V. et al. **Female and Male Entrepreneur's Managerial**

Behaviour: A Brazilian Study. *Management International*. 7,1, p. 21-31, 2002.

MACHADO, H.V. et al. **Conhecendo a empreendedora norte paranaense: perfil, porte das empresas e dificuldades de gerenciamento**. *Caderno de Administração*, 11, 1, p.50-67, 2003.

MARCON, C; MOINET, N. **Estratégia-Rede**. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

MARLOW, S.; PATTON, D. **All Credit to Men? Entrepreneurship, Finance and Gender**. *Entrepreneurship Theory and Practice*. p. 717-734, nov 2005.

MOORE, D.P. , BUTTNER, E.H. **Women Entrepreneurs Moving Beyond the Glass Ceiling**. London: Sage, 1997.

MOORE, D. P. **Women entrepreneurs approaching a new millennium**. In: POWER, G.N. *Handbook of Gender & Work*. London: Sage, 1999.

OECD. **Small Business, Job Creation and Growth: Facts, Obstacles and Best Practices**. 53 p., 2000.

ROESCH, S. M. A.. Projeto de estágio e de pesquisa em administração. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999

SECRETARIA ESPECIAL DE POLÍTICAS PARA AS MULHERES. **Plano Nacional de Políticas para as Mulheres**. Brasília, 2004. Versão PDF. Disponível em: www.presidencia.gov.br/spmulheres/.

STILL, L ; TIMMS, W. **Women's business: the flexible alternative workstyle for women**. *Women in Management Review*, 15 (5/6), 2000, p. 272-283.