



# O processo de criação de negócios por mulheres empreendedoras

**Gislane Santos Silva**

Universidade Federal de Sergipe, Brasil  
gislanes\_mail@yahoo.com.br

**Rivanda Meira Teixeira**

Universidade Federal do Paraná, Brasil  
rivandateixeira@gmail.com

## RESUMO

Os estudos sobre empreendedorismo destacam a importância que a criação de novas empresas tem para impulsionar o crescimento econ mico e a geração de empregos. Este estudo teve como objetivo analisar o processo de criação de novos negócios por mulheres empreendedoras. Especificamente delineou o perfil das mulheres que criaram seus negócios, identificou as características desses empreendimentos; examinou as atividades relacionadas à descoberta da oportunidade; identificou as atividades relacionadas à decisão de criação do negócio e o planejamento e, finalmente, verificou as atividades relativas à exploração dessas oportunidades. Foi realizado estudo de casos múltiplos com três empreendedoras em Aracaju, Estado de Sergipe. Pode ser observado que os negócios foram criados por empreendedoras jovens, influenciadas pela experiência anterior, de seus sócios ou de familiares. Observou-se que essas empreendedoras levaram pouco tempo entre a decisão de criar o negócio e seu início. Buscaram informações do mercado onde atuariam e os negócios foram financiados com recursos próprios e/ou com a ajuda de familiares.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, empreendedorismo feminino, criação de negócios.

## The business creation process by women entrepreneurs

### Abstract

*Studies on entrepreneurship have stressed the importance of new business creation on boosting economic growth and job creation. This study aimed to analyze the process of new business creation by women entrepreneurs. Specifically, it outlined the profile of women who have set up their business; identified the characteristics of these enterprises; examined activities related to the discovery of opportunities; identified activities related to the decision to create new businesses and planning; and finally, found the activities related to the exploitation of these opportunities. It was conducted a multiple case study with three female entrepreneurs in the city of Aracaju, Sergipe state. It can be seen that businesses were created by young female entrepreneurs, influenced by their previous experience, of their partners or family members. It was observed that these entrepreneurs took little time between the creation decision and the start up. They searched information about their market and the business were financed with own resources or with the family support.*

**Keywords:** entrepreneurship, female entrepreneurship, business creation.

## INTRODUÇÃO

A definição de novos negócios implica nas ações de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades realizadas por indivíduos empreendedores (SHOOK; PRIEM; MCGEE, 2003). Gartner (1988) atrela o entendimento de empreendedorismo à criação de novas empresas, para tanto diferencia o empreendedor do indivíduo que não empreende através da criação do negócio. Os estudos sobre empreendedorismo destacam a importância que a criação de novas empresas tem para impulsionar o crescimento econômico e a geração de empregos (LOW; MCMILLAN, 1988).

Segundo dados do *Global Entrepreneurship Monitor* de 2018 (GEM, 2018), cabe destacar que, mesmo com taxas de empreendedorismo menores que as dos homens, as empreendedoras representam, em números absolutos, cerca de 23,8 milhões de brasileiras.

Os estudos realizados sobre empreendedorismo feminino abrangem abordagens diversas, tais como a motivações para empreender (SCHWARTZ, 1976; BIRLEY, 1989; SHANE; KOLVEREID; WESTHEAD, 1991), a relação gênero e imersão social (VALE; SERAFIM; TEODÓSIO, 2011; FERREIRA; NOGUEIRA, 2013), a relação gênero e poder (JONATHAN, 2011), as políticas públicas (NATIVIDADE, 2009), a qualidade de vida e o gênero (JONATHAN, 2005), o conflito trabalho e família (STROBINO; TEIXEIRA, 2014; TEIXEIRA; BOMFIM, 2016), a criação de novos negócios (MACHADO *et al*, 2003; FABRÍCIO; MACHADO, 2012), as redes sociais empreendedoras (TEIXEIRA; ANDREASSI; BOMFIM, 2018).

No entanto, observa-se que, quando se analisa a criação de negócios por empreendedoras, a ênfase é na análise dos fatores antecedentes que influenciam a criação dos negócios, como por exemplo, a influência da família, fatores demográficos ou suas motivações. Apesar da reconhecida importância dos novos empreendimentos para a economia do país, bem como as expressivas taxas de mulheres empreendedoras, ainda são poucos os estudos que analisam o processo de criação de novos negócios por mulheres empreendedoras.

Este estudo teve como objetivo analisar o processo de criação de novos negócios por mulheres empreendedoras em Aracaju, Estado de Sergipe. Especificamente delineou o perfil das mulheres que criaram seus negócios, identificou as características desses empreendimentos; examinou as atividades relacionadas à descoberta da oportunidade; identificou as atividades relacionadas à decisão de criação do negócio e o planejamento; e, finalmente, verificou as atividades relativas à exploração dessas oportunidades.

O presente estudo está estruturado da seguinte forma: na segunda seção é apresentada a fundamentação teórica, que aborda empreendedorismo e o processo empreendedor, empreendedorismo feminino e criação de empresa por mulheres, além do modelo conceitual do estudo; a terceira seção descreve os procedimentos metodológicos; na quarta seção encontra-se a descrição e a análise dos casos estudados e, finalmente, a quinta seção finaliza o estudo com as conclusões.

## **EMPREENDEDORISMO E PROCESSO DE CRIAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS**

O conceito de empreendedorismo não é novo, porém tem se transformado ao longo do tempo. No entanto, não se tem uma definição única e conclusiva (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Destaca-se como um fenômeno multifacetado, que abrange diversos propósitos e objetivos, podendo ser avaliado sob diferentes unidades de análise e perspectivas teóricas e metodológicas (LOW; MACMILLAN, 1988). Algumas abordagens focam no indivíduo empreendedor, outras no negócio criado por eles, ou em seu processo de criação. Gartner (1988) conceitua o empreendedorismo como a criação de um novo negócio. Para esse autor, o que difere os empreendedores dos não-empreendedores é a criação de novas empresas.

Para Gartner (1985), o processo de criação de novas empresas engloba quatro dimensões: o ambiente, o indivíduo, o processo e a organização. Sugere o autor que, além de se avaliar as variáveis de cada dimensão, seja considerada a interação entre elas. Além de Gartner (1985), Bhave (1994) avalia que o processo de criação novas empresas é interativo e não linear e que o reconhecimento das oportunidades pode receber estímulos internos ou externos. O modelo de Bhave (1994) abrange as fases de reconhecimento da oportunidade, organização da tecnologia e criação da empresa e, a última, o intercâmbio.

Na busca pela identificação dos fatores que influenciam a formação de novas empresas, Mazzarol *et al* (1999) estudou tanto os que criam o negócio quanto os que abandonam seu projeto antes da formação da empresa. Para tal análise os autores avaliaram as características do empreendedor e a influência ambiental. Como resultado, encontraram a relevância de variáveis demográficas como o sexo, o emprego público anterior e demissão recente, o último se configura como uma influência negativa.

Shane e Venkataraman (2000) focaram no campo de análise da oportunidade, voltando-se para as suas fontes, descoberta, avaliação e exploração. Os autores destacam, ainda, que para que haja o empreendedorismo é necessário que primeiramente exista uma oportunidade empresarial. Outro estudo que descreveu esse processo foi o de Reynolds (2000), que explica que é composto por quatro fases, sendo que a primeira é a concepção, momento no qual o indivíduo opta por uma *start-up*. Em seguida tem-se a gestação, segunda fase, depois de gestada, finalmente, a empresa nasce. A última fase é a do crescimento ou abandono do negócio.

Ao analisarem empreendedores holandeses no processo de criação de negócios, Gelderen, Bosma e Thurik (2001) observaram que, apesar de muitas pesquisas focarem no sucesso das empresas existentes, o próprio fato delas existirem já é considerado um sucesso. Das empresas que acompanharam no estágio de implantação, após um ano do primeiro contato, 26% destas tinham abandonado o projeto e 27% ainda estavam se organizando, ou seja, menos da metade, 47%, encontrava-se em atividade. Assim como em outros estudos, foi analisada a influência das características do empreendedor e do ambiente e as etapas do processo: a intenção empreendedora, as fronteiras, o levantamento de recursos e o intercâmbio.

Por sua vez, a criação de negócios na visão de Sarasvathy (2001), é complexa e nem sempre se pode prevê-la. A autora chama esse processo de *effectuation*, no qual o empreendedor pode mudar seus objetivos na medida em que surjam determinadas contingências.

Delmar e Shane (2003) levantam a discussão sobre o planejamento na criação de novos negócios, que muitas vezes é criticado. Os autores defendem que o planejamento auxilia na melhor exploração das oportunidades e acelera o desenvolvimento dos produtos e na organização do negócio. Shook, Priem e McGee (2003) defendem a criação de empresas como uma questão-chave para o empreendedorismo. A partir da análise crítica da pesquisa sobre o papel dos indivíduos no empreendedorismo, os autores sugerem um modelo de criação de negócios que envolvem o indivíduo empreendedor, com os aspectos psicológicos, as suas características e aspectos cognitivos, bem como as etapas do processo de criação: intenção empreendedora, descoberta da oportunidade, decisão de explorar a oportunidade e exploração da atividade.

Mais recentemente, a partir de pesquisa empírica realizada em Québec, Canadá, Borges, Fillion e Simard (2005) delinearam os estágios e as atividades do processo de criação de negócios dividido em quatro estágios: iniciação, designer e preparação, *start-up* e operação. O quadro 1 detalha as atividades em cada estágio.

Quadro 01 – Modelo de estágios e atividades do processo de criação de negócios

Estágio	Iniciação	Design e Preparação	Start-up	Operação
Atividades	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificação da oportunidade de negócio.</li><li>2. Reflexão e desenvolvimento da idéia do negócio.</li><li>3. Decisão de criar o negócio.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Plano de negócios.</li><li>2. Pesquisa de mercado.</li><li>3. Captação de recursos financeiros</li><li>4. Equipe</li><li>5. Registro da marca e/ou patente</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Incorporação legal do negócio.</li><li>2. Dedicção ao projeto.</li><li>3. Organização das instalações e equipamentos.</li><li>4. Desenvolvimento do primeiro produto ou serviço.</li><li>5. Contratação de empregados.</li><li>6. Primeiras vendas.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Atividades de marketing/vendas</li><li>2. <i>Break-even</i></li><li>3. Planejamento formal.</li><li>4. Administração do negócio.</li></ol>

Fonte: Borges, Simard, Fillion (2005, p.3).

O referido estudo mostrou claramente que empreendedores precisam de mais treinamentos para que possam ser preparados para a criação, *start-up* e o gerenciamento de pequenas firmas. Apesar de a maioria dos empreendedores da amostra ser capaz de obter suporte e conselhos nos estágios iniciais, eles eram menos afortunados nos estágios posteriores. É sugerido que os empreendedores precisam de suporte nas fases mais difíceis como o *start-up* e a operacionalização.

## **A criação de negócios por empreendedoras**

Dados do relatório *Women Entrepreneurs Worldwide* (GEM, 2011) demonstram que 104 milhões de mulheres em 59 economias iniciaram novos empreendimentos, em 2010. Essa informação confirma a importância do empreendedorismo feminino na economia mundial e, além disso, ressalta a necessidade das pesquisas que abordem a criação e negócios por empreendedoras.

Natividade (2009) avalia que muitas mulheres recorrem a abrir seus próprios negócios para diversificar as suas formas de sobrevivência e destaca que políticas públicas precisam ser criadas. Jonathan (2005) acrescenta que, independentemente do gênero, no Brasil, há limitações e barreiras ao desenvolvimento do empreendedorismo, que carece de políticas públicas adequadas.

Diversos são os fatores que motivam as mulheres a iniciar um negócio, tais como: autorrealização, independência financeira, educação, estabilidade financeira, necessidade de forma de sobrevivência (BIRLEY, 1989; JONATHAN, 2011; NATIVIDADE, 2009). As motivações individuais, como casos de empreendedores na família, educação e experiência de trabalho influenciam na decisão de abrir uma empresa, no que atuará e o ambiente da empresa (BIRLEY, 1989). Para Jonathan (2011), os fatores que motivam as mulheres a empreenderem são complexos e variados, destacando-se como principais motivos a busca da autorrealização e estabilidade ou independência financeira.

Machado *et al* (2003) ao analisarem a criação de empresas por mulheres, verificaram que a maioria das empreendedoras teve pais e mães empreendedores; a experiência anterior foi o fator antecedente mais relacionado com o ramo de atividade escolhido para o novo negócio; e, área de formação escolar teve correspondência com a atividade da empresa.

Dada a existência de diferenças entre homens e mulheres para a formação dos novos negócios, além das diferenças entre países, Shane, Kolvereid e Westhead (1991) investigaram estas diferenças entre os empreendedores da Grã-Bretanha, Noruega Nova Zelândia. No estudo concluíram que não existem razões universais para a criação de negócios, diferindo os motivos em relevância diferentes de acordo a localidade ou sexo.

O processo de criação de novos negócios por mulheres foi examinado por Borges, Simard e Fillion (2005b) que analisaram as etapas de iniciação, preparação, lançamento e consolidação com empreendedoras de Quebec e depois compararam esses resultados com os levantados com empreendedores. Verificaram que as empreendedoras são mais influenciadas pela família no processo de criação de negócios. Além disso, observaram que, as mulheres encontram dificuldades de conciliar as atividades do negócio com a família e questões pessoais. Com relação ao tempo de criação, foi verificado que as mulheres demoram um pouco mais, porém estudam mais o mercado de atuação. Os autores destacam também que as empreendedoras possuem

uma visão mais clara, são perseverantes nos negócios e encontram dificuldades de adquirir financiamento.

Outra comparação entre os estágios de desenvolvimento de pequenas empresas em negócios criados por empreendedores de ambos os sexos foi realizada por Zinger *et al* (2005), no Canadá, através do delineamento do perfil de empreendimentos criados por homens e por mulheres. Notou-se que o crescimento das empresas lideradas por mulheres era menos intenso, e em setores tradicionais. Verificou-se que o nível educacional das empreendedoras é mais elevado e que as mulheres têm uma propensão maior em operar no setor de serviços. Manolova, Brush e Edelman (2008) analisaram as diferenças nas motivações de homens e mulheres para criar uma nova empresa. Os autores verificaram que, entre os homens, os ganhos financeiros, a auto realização e autonomia, prevalecem. Já entre elas, o status é um fator de motivação adicional.

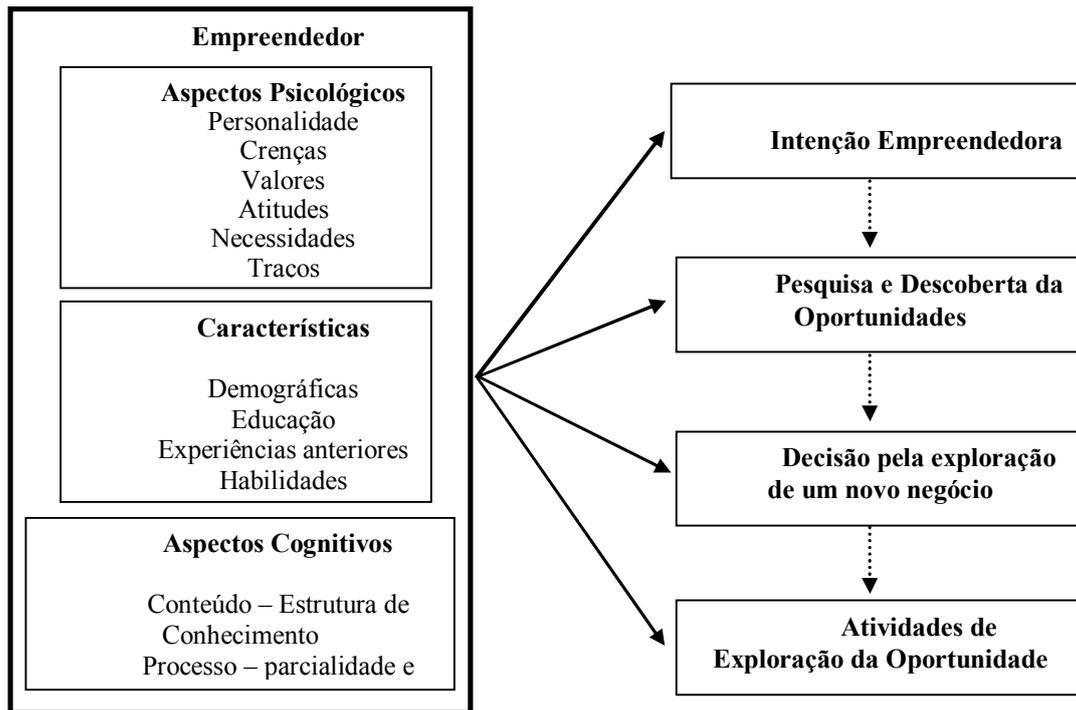
Nos estudos brasileiros destaca-se a pesquisa de Machado *et al* (2003) como pioneiro nessa temática. A pesquisa foi realizada com 90 mulheres empreendedoras no Brasil, França e Canadá, dos três setores: comércio, indústria e serviço. Machado *et al* (2003) ponderam que, aparentemente homens e mulheres apresentam a mesma motivação para a criação de novos negócios. Porém, elementos como possibilidade de conciliação trabalho e família e a busca por satisfação no trabalho, ganham maior relevância quando avaliados pelas empreendedoras. Os resultados apontaram que a realização pessoal foi o motivo mais destacado entre as pesquisadas para empreender. Como fonte de recursos, as economias pessoais têm destaque, exceto entre as francesas. É predominante a sociedade com marido ou outro familiar.

Fabrizio e Machado (2012) também analisaram as dificuldades para a criação de negócios por empreendedoras do sexo feminino no setor de vestuário no Paraná. Como resultados observou-se a escassez de funcionários qualificados, a ausência de formação gerencial e de formação específica. Ao se analisar as dificuldades de cada período de tempo, evidenciou-se que as dificuldades se alteraram de acordo com o período em que a empresa foi criada.

### **Modelo conceitual de estudo**

Para analisar o processo de criação de novos negócios por mulheres empreendedoras em Aracaju, Estado de Sergipe, tomou-se como base dois modelos: o modelo de criação de negócios proposto por Shook, Priem e McGee (2003) e o de Borges, Fillion e Simard (2005). O modelo de Shook, Priem e McGee (2003) (figura 1), analisa tanto o empreendedor quanto o processo de criação. Na avaliação do empreendedor considera os aspectos psicológicos, as suas características e aspectos cognitivos. No processo de criação considera a intenção empreendedora, a pesquisa e descoberta de oportunidade decisão pela exploração e atividade de exploração do negócio.

**Figura 1:** Modelo de Criação de Novos Negócios



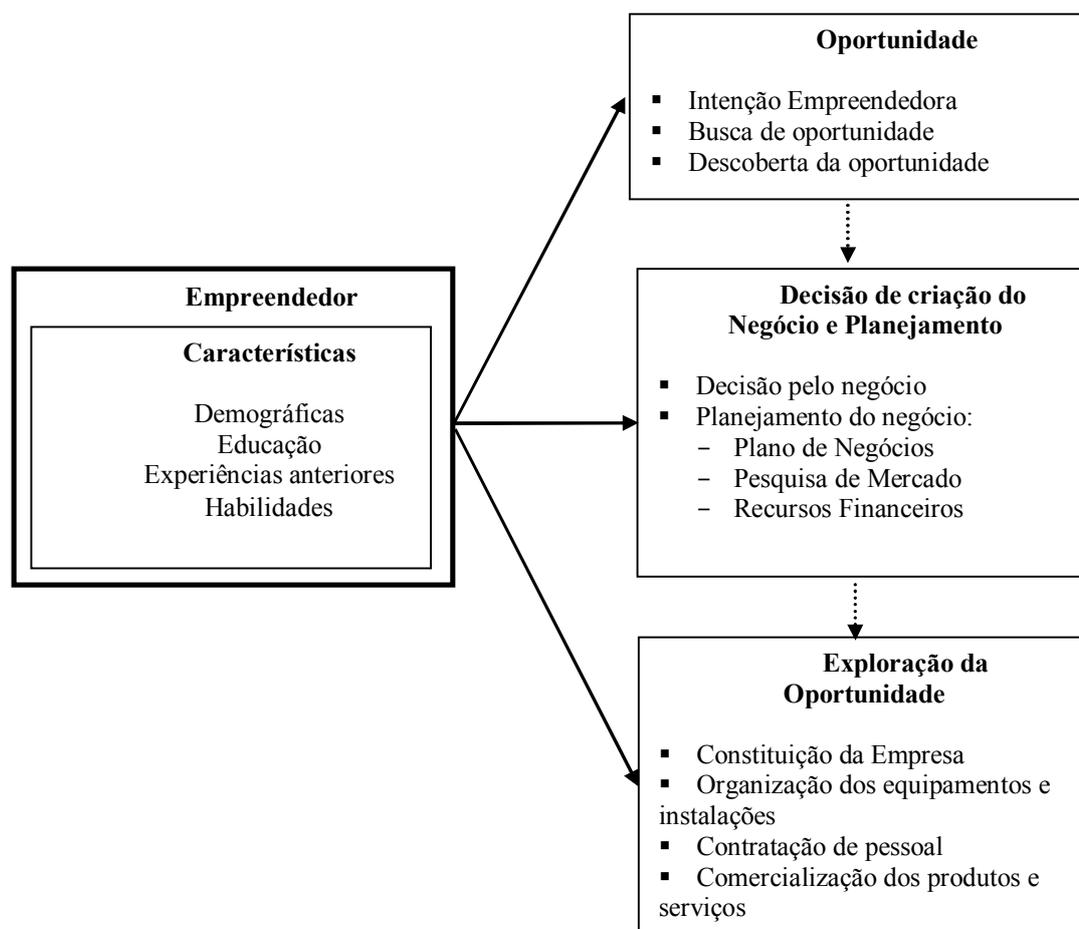
Fonte: Shook, Priem e McGee (2003)

Optou-se nesse estudo por não abordar os aspectos psicológicos e os fatores cognitivos presentes no modelo de Shook, Priem e McGee (2003). Nesta pesquisa, a dimensão do empreendedor refere-se ao perfil das mulheres que criaram seus negócios. O processo de criação no modelo descrito por Shook, Priem e McGee (2003), inicia-se com a intenção empreendedora. No entanto, como o objetivo deste estudo é analisar o processo empreendedor, a intenção será analisada como a identificação da oportunidade. Shane e Venkataraman (2000) lembram que para que haja o empreendedorismo é necessário que primeiramente exista uma oportunidade empresarial, ou seja, o processo se inicia com a oportunidade. A identificação da oportunidade é identificada por Borges, Filion e Simard (2005) como uma atividade da fase de iniciação.

No modelo original de Shook, Priem e McGee (2003), a fase seguinte à descoberta da oportunidade é a de decisão pelo negócio. Porém, parece apropriado que, ao decidir pelo negócio o indivíduo comece a se preparar para a sua exploração. Esta fase foi descrita por Borges, Filion e Simard (2005) como a fase de design e preparação e engloba as atividades de: elaboração do plano de negócios, realização do estudo de mercado, mobilização dos recursos financeiros e constituição da equipe empreendedora. Assim, no modelo adaptado, a decisão pela criação do negócio e o seu planejamento são tratados juntos.

Por fim, tem-se a exploração da atividade. Para esta fase foram reunidas algumas das atividades descritas por Borges, Filion e Simard (2005) como as etapas de lançamento e consolidação. Na figura 2 pode ser observado o modelo de Shook, Priem e McGee (2003) adaptado para essa pesquisa.

**Figura 2:** Modelo Conceitual Proposto para o Estudo



Fonte: Elaborado pelas autoras baseado em Priem e McGee (2003); Borges, Filion e Simard (2005).

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para se alcançar o objetivo proposto neste estudo adotou-se abordagem qualitativa, que, de acordo com Godoy (1995, p. 21), “um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e no qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada”. O estudo se caracteriza por ser do tipo exploratório e descritivo. A pesquisa exploratória é útil na compreensão de um novo problema, enquanto a descritiva retrata situações, eventos ou pessoas (SAUNDERS; LEWIS; THORNILL, 2009).

Como estratégia de pesquisa optou-se pelo estudo de caso por ser adequada para responder questões “como” e “o que”, além das perguntas do tipo “por quê” (SAUNDERS; LEWIS; THORNILL, 2009). Yin (2010, p. 39) destaca que o estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre fenômeno e o contexto não são claros”. Trata-se de um estudo de casos múltiplos com três empreendedoras selecionadas a partir dos seguintes critérios: criaram empresas que já estão na fase de consolidação, portanto já passaram por todas as etapas e também que estejam localizadas na cidade de Aracaju, Estado de Sergipe.

Para a coleta de dados desta pesquisa foi utilizado roteiro de entrevista semiestruturado, aplicados pessoalmente às empreendedoras. O roteiro de entrevistas foi elaborado com base nas categorias analíticas e elementos de análise apresentados no modelo conceitual (quadro 2).

Quadro 2: Categorias Analítica e Elementos de Análise

<b>CATEGORIA ANALÍTICA</b>	<b>ELEMENTOS DE ANÁLISE</b>
Perfil das Empreendedoras	<ul style="list-style-type: none"><li>• Idade</li><li>• Grau de instrução</li><li>• Estado Civil</li><li>• Local de Nascimento</li><li>• Experiência anterior</li></ul>
Descoberta de Oportunidades (BHAVE, 1994; SHANE E VENKATARAMAN, 2000; SHOOK, PRIEM E MCGEE, 2003; BORGES, FILION E SIMARD, 2005)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intenção Empreendedora</li><li>• Busca de oportunidade</li><li>• Descoberta da oportunidade</li></ul>
Decisão de criação do Negócio e Planejamento (SHOOK, PRIEM E MCGEE, 2003; BORGES, FILION E SIMARD, 2005)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Decisão pelo negócio</li><li>• Planejamento do negócio:<ul style="list-style-type: none"><li>– Plano de Negócios</li><li>– Pesquisa de Mercado</li><li>– Recursos Financeiros</li></ul></li></ul>
Exploração da oportunidade dos negócios (SHANE E VENKATARAMAN, 2000; SHOOK, PRIEM E MCGEE, 2003; BORGES, FILION E SIMARD, 2005)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Constituição Legal da Empresa</li><li>• Organização dos equipamentos e instalações</li><li>• Contratação de pessoal</li><li>• Comercialização dos produtos e serviços</li><li>• Gestão da empresa</li></ul>

Fonte: elaborado pela autora (2016)

As entrevistas foram gravadas e em seguida foram transcritas. Convém destacar que os nomes das empresas pesquisadas foram omitidos usando-se os nomes fictícios: empresas Alfa, Beta e Gama. Foi realizada análise de conteúdo que, de acordo com Bardin (1977), é um conjunto de técnicas para análise de diálogos, que visa obter, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/reprodução das mensagens. Após a análise individual de cada caso, utilizou-se a análise comparativa dos casos (cross-case analysis) que, como explica Eisenhardt (1989), busca descobrir padrões entre os casos, possibilitando que sejam enfatizadas as semelhanças e diferenças, bem como comparar os resultados obtidos com os estudos apresentados na revisão teórica.

## **ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS**

Inicialmente é apresentado um breve contexto das três empresas, Alfa, Beta e Gama e o perfil das empreendedoras. A seguir é apresentada a análise comparativa dos três casos com base nas categorias do estudo: descoberta da oportunidade, decisão de criação do negócio e planejamento, exploração da oportunidade de negócio,

### **Caso 1 – empresa alfa**

A Alfa é uma empresa de prestação de serviços odontológicos, localizada na cidade de Aracaju, no bairro São José. Conta atualmente com cinco prestadores de serviços e uma

funcionária. A clínica foi fundada no ano de 2010 por duas sócias, uma administradora e outra dentista. Sendo que, uma fica com a parte gerencial e a outra cuida dos aspectos técnicos.

Uma das sócias, a dentista, foi convidada a ingressar em outra sociedade. Neste momento elas já tinham a ideia do negócio, ao perceberam que Aracaju precisava de serviços diferenciados, pois só possuía clínicas odontológicas tradicionais.

A entrevista foi realizada com uma das sócias, a administradora, que tem 29 anos, é natural de Serra Talhada – PE, mas já vive em Aracaju há muitos anos. Antes de ingressar no negócio trabalhava como gestora de uma instituição financeira. Na ocasião da abertura do negócio ela tinha 26 anos e não tinha experiência do ramo de atuação do negócio. A empreendedora começou a pesquisar, visitar outras empresas e observou o que faltava em seus concorrentes. Foi identificada a oportunidade de trabalhar com um produto com características diferenciadas dos existentes no mercado.

Assim, resolveram investir no design da clínica, no atendimento, e na qualidade dos serviços. Contrataram um arquiteto para fazer o design da clínica, foram definidas cores especiais, além de sistema de som. A clínica foi projetada para ser um local agradável e confortável. Como precisavam criar uma clientela e, no início não eram conhecidas no mercado, optaram por atender por meio de convênios de saúde.

### **Caso 2 – empresa beta**

A Beta é uma indústria de colchões, fabrica e comercializa linha de cama, molas ensacadas, travesseiros, cama box e espumas. Localizada no Distrito Industrial de Aracaju, DIA, a indústria foi adquirida em 2009 por dois sócios, a empreendedora participante deste estudo e seu marido. A empresa emprega 30 funcionários.

A empreendedora possui 41 anos, possui ensino fundamental e antes de criar a fábrica já possuía experiência na revenda de colchões. A sócia revelou que neste período já tinha o desejo de ter seu próprio negócio e estava estudando a possibilidade de abrir uma filial de um dos fornecedores, quando esse faleceu e os herdeiros colocaram a empresa à venda. Após a aquisição de todas as máquinas e equipamentos houve reestruturação da área produtiva, optou-se por um sistema produtivo mais moderno e mais eficiente. O tempo entre a aquisição e a reabertura da fábrica foi de dois anos. Nesse período foi elaborado plano de negócios, estudo do mercado, análise de concorrentes e fornecedores, decisão sobre produtos e formas de produção. Para a reabertura foram contratados nove funcionários da antiga indústria e em seguida outros foram convocados em função das necessidades.

### **Caso 3 – empresa gama**

A empresa Gama é uma drogaria localizada no bairro de Atalaia, em Aracaju. A empresa hoje é uma sociedade entre empreendedora e seu marido. A drogaria possui atualmente 13 funcionários. A empresária é natural de Aporá – BA, possui 46 anos e é farmacêutica com especialização em acupuntura. Ingressou no setor farmacêutico aos 19 anos, em sociedade com

a irmã, motivadas por familiares que empreenderam no mesmo setor. Sem muitas opções de emprego, após ter concluído o ensino médio, iniciou seu próprio negócio que foi financiado pela mãe com a herança que o pai deixou.

A empreendedora relata que na época da abertura do negócio o processo burocrático era simples e as drogarias se limitavam à revenda de medicamentos, o que facilitou inicialmente a gestão do negócio. Porém, a falta de experiência do tipo de medicamento para comprar, atrasou bastante o seu desenvolvimento, pois as perdas eram constantes. Os fornecedores eram indicados pelos familiares que atuavam no mesmo setor, no entanto os produtos se restringiam as marcas tradicionais.

### **Perfil das empreendedoras**

Apenas a empreendedora da Beta não possuía nível superior e concluiu apenas o ensino fundamental. As demais, além do curso superior possuíam pós-graduação, uma na área de gestão e a outra no setor de atuação. As três empreendedoras são casadas e nas empresas Beta e Gama os maridos são sócios. Os resultados se assemelham com o estudo de Machado *et al* (2003) e Fabrício e Machado (2008), nos quais a maioria das empreendedoras é casada e possui escolaridade de nível superior.

A idade das entrevistadas variou de 29 a 49 anos, salientando-se que a proprietária da empresa Gama iniciou o negócio com 19 anos e a da Alfa com 26 anos. Este resultado é diferente dos encontrados por Soares e Machado (2005) com jovens empreendedores de Maringá. Já no estudo de Fabrício e Machado (2008), observou-se que mais da metade (54,9%) das empreendedoras criaram os seus negócios entre 25 e 35 anos.

No que se refere à experiência anterior, a empresária Alfa possuía experiência de gestão e nenhum conhecimento específico do negócio. Ela destacou que, foi o fato de administrar outra empresa que despertou nela o interesse em ter o próprio negócio.

A empreendedora Beta enfatizou que, apesar de ter trabalhado com revenda de colchões, teve dificuldades no início da indústria por não ter prática do dia-a-dia da produção. A proprietária da empresa Gama enfatizou que a criação do negócio foi uma alternativa para desemprego, pois não tinha experiência.

### **Descoberta da oportunidade**

Esta categoria abrangeu os elementos relativos à intenção empreendedora, busca e descoberta da oportunidade. A empreendedora da empresa Alfa relatou que o fato de trabalhar como gestora instigou o desejo dela de gerenciar o próprio negócio. Para a sócia da empresa Beta, ao trabalhar com revenda de colchões ela percebeu que poderia fabricá-los, o que despertou sua vontade de montar uma indústria. No caso da empreendedora da Gama, a experiência familiar com o ramo de atuação e a motivação de ser de família de empreendedores, foram os motivos para criar a sua própria empresa.

No estudo realizado em Quebec por Borges, Filion e Simard (2005b) observou-se a influência da família na motivação das mulheres para criação de negócios. Birley (1989) destaca que a experiência anterior é um dos fatores antecedentes para a criação dos negócios por empreendedoras.

No caso da Alfa, percebe-se que a busca e descoberta da oportunidade teve uma participação mais branda da sócia da entrevistada que, como citado anteriormente, reconheceu a oportunidade identificada pela sócia e se ofereceu para a sociedade.

A empreendedora da Beta declarou que havia cerca de dez anos que pensava em criar um negócio. Tal oportunidade é identificada pela sócia que encontrou um dos fornecedores que pretendia expandir o negócio com mais uma filial. Porém, esse empresário faleceu e as sócias viram a oportunidade de adquirir a fábrica, que estava sendo vendida pelos herdeiros.

A identificação da oportunidade da empreendedora da Gama começou quando ainda cursava o ensino médio. Na época, sem muitas possibilidades de emprego, decidiu montar sua empresa incentivada por familiares que possuíam empresas no setor farmacêutico.

Bhave (1994) declara que os empreendedores identificam e avaliam as oportunidades de acordo com os mercados. No caso das empresas Beta e Gama, percebe-se que as empresárias reconheceram as oportunidades dentro do mercado que já conheciam. No caso da Beta, por trabalhar nele e, no caso da Gama, por intermédio de familiares. Vale, Serafim e Teodósio (2011) citam a rede de relacionamento na área, as informações sobre gestão e o conhecimento técnico como importantes para a criação de um negócio.

### **Decisão de criação do negócio e planejamento**

Nesta etapa são analisados aspectos como a decisão pelo negócio e o seu planejamento. O planejamento contempla a elaboração do plano de negócios, pesquisa de mercado e captação de recursos. A sócia da Alfa relatou que o período entre a decisão da criação e o planejamento da empresa foi bastante curto, cerca de quatro meses. Como a sua sócia já tinha a intenção de abrir um negócio com outras pessoas, possuía informações sobre o setor além de conhecimento técnico no ramo de atuação.

O planejamento da empresa Beta foi um pouco mais extenso, durou dois anos, segundo destacou a empreendedora. Em 2009, quando decidiram pela compra da antiga indústria, até 2011, ano da reabertura, as sócias planejaram, analisaram o mercado e reestruturaram a área produtiva.

Assim como a Alfa, a empreendedora da Gama relatou que o tempo entre a decisão e a criação da empresa foi bastante rápido, poucos meses. Revelou que era muito ansiosa e não costuma levar muito tempo planejando, se resolve realizar algo, parte logo para a execução. Foi o tempo necessário de conseguir um ponto comercial, fazer contatos com fornecedores, esperar pela mercadoria e arrumar a farmácia. Além disso, comentou, o processo burocrático naquela época era bem simples e rápido para abrir uma empresa. Borges, Filion e Simard (2008), ao

analisarem a criação de negócios por jovens empreendedores, encontraram que estes levavam mais tempo do que outros empreendedores para o lançamento do negócio.

Apesar do curto tempo de planejamento, a sócia da Alfa declarou que foi elaborado o plano de negócios. Foi realizada a análise do mercado, localização, planejamento financeiro para iniciar as atividades e para o giro, além da expectativa do capital investido. O capital foi 100% próprio, sendo integralizado em partes iguais pelas sócias. A sócia revelou que, apesar de toda análise e planejamento, o capital inicial não foi suficiente, sendo necessário recorrer a familiares.

No caso da empresa Gama, como citado, o planejamento das atividades para abertura da empresa foi considerado simples. A empresária contou com a ajuda da mãe para o financiamento do projeto, além do auxílio de familiares para compreender o funcionamento do setor escolhido.

A sócia da empresa Beta destaca que os dois anos que gastou planejando foram essenciais para a execução do plano de negócios, com estudo de mercado, concorrentes, fornecedores, clientes em potencial, planejamento de equipamentos e instalações, além da parte financeira. Foi um período importante para estudar sobre a produção e as técnicas e maquinários nos quais poderiam investir. Além disso, a empresária relatou que, nesses dois anos, ela foi em busca de informações sobre o mercado, pois, apesar de ter trabalhando com o comércio de colchões, o ramo industrial era desconhecido. Usou 100% de capital próprio.

Os resultados do caso Alfa e o Beta são semelhantes aos encontrados por Borges, Filion e Simard (2005b) que demonstraram que as mulheres parecem conhecer mais do mercado que atuam que os homens. Nestes casos citados, as empreendedoras revelaram a busca pelas informações do mercado como sendo de grande importância para a abertura da empresa.

Diversos estudos como Borges, Filion e Simard (2005b), Jonathan (2011) e Fabrício e Machado (2012) relatam a dificuldade de acesso a fontes de recursos financeiro pelas empreendedoras do sexo feminino. Esse fato não foi observado nos casos estudados, pois as empreendedoras utilizaram recursos próprios e contaram com a ajuda da família, não necessitando do uso de financiamento ou recursos de terceiros.

### **Exploração da oportunidade de negócio**

A última etapa do processo de criação do negócio é a exploração da oportunidade. Nesta fase foram analisados: a constituição legal da empresa, organização de equipamentos e instalações, contratação de pessoal, comercialização de produtos e serviços e as atividades de gestão da empresa iniciante.

A exploração da oportunidade de negócio pela empresa Alfa não demorou muito tempo após a sua decisão. Quanto à localização, foi escolhida pela facilidade de acesso dos clientes, como estacionamento e ponto de ônibus próximo. Os equipamentos foram selecionados com fornecedores em relação à qualidade e aos preços, parte das compras foi realizada pela internet, por oferecerem condições melhores que as das empresas de Aracaju. No que se refere à

contratação de pessoal, a funcionária e os prestadores de serviços foram contratados antes da abertura na clínica, assim que ela foi registrada legalmente.

Apesar de terem realizado diversas ações de marketing, como fachada, panfletagem, divulgação na internet, a entrevistada relatou dificuldade inicial quanto aos clientes. Para a resolução deste problema foram realizados convênios com operadoras de planos odontológicos. Dessa forma, conseguiram maior visibilidade e mais clientes, que logo começaram a indicar para outros. No referente à gestão da empresa, essa foi dividida em parte técnica e administrativa, sendo que cada uma das sócias fica responsável por uma das áreas. No entanto, Borges, Filion e Simard (2013) destacam que rapidez não é medida de desempenho e que não se pode negligenciar a preparação para a criação de uma empresa.

No caso da empresa Beta a exploração da atividade se deu dois anos após a sua decisão, quando foi registrada legalmente. A sócia relatou que, na verdade, a fábrica já existia. O que foi realizado foi uma reestruturação, com a troca de todas as máquinas e equipamentos por outros mais produtivos.

Quanto à escolha dos fornecedores, o ex-gerente da fábrica foi importante fonte de informação. Além dos fornecedores indicados, foram investigados outros que pudessem acrescentar em qualidade de material e agilidade de entrega. Parte dos funcionários foi contratada da fábrica anterior e outros foram contratados posteriormente. A empresária relata a dificuldade de encontrar pessoal para a área de produção e a necessidade de treiná-los na própria fábrica. Parte dos clientes eram os antigos clientes da fábrica adquirida, que eram as lojas de colchões de familiares além de novos que foram conquistados com o tempo.

A empreendedora revela as dificuldades de gestão no início das operações, pois conhecia bem de vendas e não de produção. Entre os principais problemas encontrados, destacou a dificuldade de entregar pedidos grandes em pouco tempo, por causa dos prazos dos fornecedores. Tais dificuldades foram sendo minimizadas com a experiência que foi adquirida.

Vale, Serafim e Teodósio (2011) revelam em seu estudo que o uso dos contatos anteriores para atingir os primeiros clientes é um recurso utilizado tanto pelos homens como pelas mulheres. No entanto, os referidos autores consideram que as mulheres demonstram serem mais influenciadas em relação à opinião de terceiros. Esse resultado reafirma o encontrado por Machado *et al* (2003) que destacaram a existência de empreendedores na família e pessoas próximas, o que auxilia na decisão e nas atividades de exploração do negócio.

Na empresa Beta, familiares e pessoas próximas se destacaram entre os primeiros clientes, que trabalhavam com venda de colchões, além de indicações de fornecedores. Na Alfa, a empreendedora destacou a influência dos pais na capacidade de se relacionar com as pessoas como uma habilidade aprendida para lidar com os negócios.

A empresa Gama, como citado anteriormente, levou pouco tempo para iniciar a exploração da oportunidade. O negócio foi registrado legalmente poucos meses depois da decisão e

começou a funcionar. A empreendedora relatou que se tratava de um comércio simples, somente as duas sócias trabalhavam no local e cuidavam do atendimento aos clientes, fornecedores e ao gerenciamento e organização. Os primeiros funcionários demoraram alguns anos para serem contratados e, por se localizar em um bairro onde não havia concorrentes próximos, não tiveram dificuldades para atrair os primeiros clientes, embora tenham trabalhado constantemente para mantê-los.

As principais dificuldades de gestão eram relacionadas ao gerenciamento dos produtos. Segundo o relato da entrevistada, no início não sabia exatamente o que comprar e perdia-se muitas mercadorias em função do prazo de validade ou medicamentos que eram procurados, mas não possuía estoque suficiente. Ponderou, ainda, que o gerenciamento do negócio era simples, pois tratava apenas de compra e venda de medicamentos. As drogarias na época não trabalhavam com perfumaria e a quantidade de laboratórios também era reduzida.

Verificou-se que, nos casos estudados, para as empresas serem legalmente registradas não demorou muito tempo, nem para que suas operações se iniciassem. A exceção foi a empresa Beta que demorou um pouco mais. A organização dos equipamentos e instalações fazia parte, das atividades da fase de planejamento do negócio. No que se refere à contratação de pessoal, com exceção de Gama, as empresas analisadas já iniciaram as atividades com funcionários.

Ao que diz respeito aos primeiros clientes, cada empresa teve comportamento diferente: a Alfa firmou contratos com convênios, a Beta utilizou sua rede de relacionamentos e os antigos clientes da fábrica e a Gama aproveitou-se da ausência de concorrentes.

## **CONCLUSÕES**

A criação de negócios é um processo interativo e não linear (BHAVE, 1994), os fatores que motivam as mulheres a empreenderem são complexos e variados, destacando-se a busca de auto realização e estabilidade ou independência financeira (JONATHAN, 2011).

Observou-se que as empreendedoras estudadas iniciaram seus negócios ou a intenção de criá-los ainda jovens, utilizando-se do conhecimento adquirido anteriormente no setor, na área de gestão ou, ainda, da experiência dos familiares. Além disso, verificou-se que as empreendedoras analisadas levaram pouco tempo entre a decisão pelo negócio e a sua exploração. Apesar disso, buscaram ter conhecimento do mercado onde vão atuar. A principal fonte de recursos de tais negócios foram os recursos próprios ou de familiares.

Além disso, demonstraram que utilizaram a rede de relacionamentos e conhecimentos anteriores para conseguir seus primeiros clientes. Percebe-se que a busca por oportunidade entre os casos estudados, por vezes se confunde com a intenção empreendedora, como no caso Alfa em que a busca e descoberta são uma etapa única. Esses resultados demonstram que, assim como argumentaram Borges, Filion e Simard (2005), os estágios e as atividades do processo de criação dos negócios não acontecem sempre na mesma ordem e algumas etapas podem ser sobrepostas ou mesmo não acontecerem.

Vários estudos podem ser sugeridos, a exemplo da análise da criação de negócios focados em uma etapa específica do processo; da verificação da contribuição e importância das políticas públicas no processo de criação de empresas por mulheres; e por fim averiguar as principais dificuldades enfrentadas pelas empreendedoras na formação de suas empresas.

## REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BHAVE, M. P. A process model of entrepreneurial venture creation. **Journal of Business Venturing**, v. 9, p. 223-242, 1994.
- BORGES, C. FILION, L. J. SIMARD, G. Jovens empreendedores e o processo de criação de empresas. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 8, Edição Especial, p. 39-63, nov./dez. 2008.
- BORGES, C; SIMARD, G.; FILION, L. J. Estudo comparativo entre o processo de criação de empresas Tecnológicas e o de empresas tradicionais. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 03 - 21, abr./jun. 2010.
- BORGES, C; SIMARD, G.; FILION, L. J. Création d'entreprises – Femmes entrepreneurs Rapport de recherche 2005. **Working Paper**, 2005-16, HEC Montréal: December, 2005b.
- BORGES, C; SIMARD, G.; FILION, L. J. Criação de empresas: um processo mais rápido e fácil resulta em empresas de melhor desempenho? **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 35, p. 196-207, abr. 2013.
- BORGES, C; SIMARD, G.; FILION, L. J. Venture Creation Processes in Quebec. Research Findings 2004-2005. **Working Paper**, 2005-07, HEC Montréal: May, 2005.
- DELMAR, F.; SHANE, S. Does business planning facilitate the Development of new ventures? **Strategic Management Journal**, v. 24, p. 1165 – 1185, 2003.
- EISENHARDT, K. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.
- FABRÍCIO, J. S; MACHADO, H. V. Dificuldades para criação de negócios: um estudo com Mulheres empreendedoras no setor do vestuário. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 12, n. 3, p. 515-529, set/dez. 2012.
- FERREIRA, J. M; NOGUEIRA, E. E. S. Mulheres e Suas Histórias: Razão, Sensibilidade e Subjetividade no Empreendedorismo Feminino. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 4, art. 1, pp. 398-417, Jul./Ago. 2013.
- GARTNER, W. B. Who is an entrepreneur? Is the wrong question. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 4, n. 13, p. 47-68, 1989.
- GARTNER, W. B. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 4, p. 696-706, 1985.
- GELDEREN, M.; BOSMA, N.; THURIK, R. Setting up a business in the Netherlands: who starts, who gives up, who is still trying. In: BYGRAVE, W. D. et al. (Ed.). **Frontiers of Entrepreneurship Research**, Wellesley: Babson College, p. 80-90, 2001.
- GEM 2018. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo 2018**. Curitiba: IBPQ/SEBRAE/ UFPR, 2018.
- GEM 2013. **Empreendedorismo Na Região Nordeste do Brasil**. Curitiba: IBPQ/SEBRAE/FGV/UFPR/TECPAR, 2013.
- GEM 2010. **Global entrepreneurship monitor – 2010 Report: Women Entrepreneurs Worldwide – Babson College and the Global Entrepreneurship Research Association (GERA): 2011**.
- GODOY, A. S. Introdução à Pesquisa Qualitativa e sua Utilização em Administração de Empresas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 20-29, mai./jun. 1995.
- JONATHAN, E. G. Mulheres empreendedoras: o desafio da escolha do empreendedorismo e o exercício do poder. **Psicologia Clínica**, Rio de Janeiro, v. 23, n.1, p. 65 – 85, 2011.

- JONATHAN, Eva Gertrudes. Mulheres empreendedoras: medos, conquistas e qualidade de vida. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v.10, n. 3, p.373-382, set./dez. 2005.
- LOW, M. B.; MACMILLAN, I. C. Entrepreneurship: past research and future challenges. **Journal of Management**, v. 14, n. 2, p. 139-162. 1988
- MACHADO, H. V. *et al.* O processo de criação de empresas por mulheres. **RAE Eletrônica**, Fundação Getúlio Vargas, v. 2, n. 2, 2003.
- MANOLOVA, T. S.; BRUSH, C. G.; EDELMAN, L. F. What do women entrepreneurs want? **Strategic Change**, v. 17, n. 3-4, p. 69-82, 2008.
- MAZZAROL, T. *et al.* Factors influencing small business start-ups: a comparison with previous research. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**. v. 5. n. 2, p. 48-63, 1999.
- NATIVIDADE, D. R. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43 n.1, p.231-256, 2009.
- REYNOLDS, P. D. (2000). National panel study of U.S. business start-ups : background and methodology. Dans Katz, J. A. (Éd.), **Databases for the Study of Entrepreneurship** (pp. 153-227). Amsterdam, JAI/Elsevier.
- REYNOLDS, P. National panel study of U.S. business startups: background and methodology. In: KATZ, J. A. (Ed.). **Databases for the Study of Entrepreneurship**. Amsterdam: JAI/Elsevier, p. 153-227, 2000.
- SARASVATHY, S. Causation and Effectuation: Towards a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**. v. 26, p. 243-288, 2001.
- SAUNDERS, M; LEWIS, P.; THORNILL, A. **Research Methods for Business Students**. 5. ed. Harlow, England: Pearson Education, 2009.
- SCHWARTZ, E. B. Entrepreneurship – a new female frontier. **Journal of Contemporary Business**, Seattle, v. 5, n. 1, p. 47, 1976.
- SHANE, S. A., KOLVEREID, L., WESTHEAD, P. An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender. **Journal of Business Venturing**, v. 6, n. 6, p. 431-446, 1991.
- SHANE, S.; VENKATARAMAN, S., The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. **Academy of Management Review**. vol. 25, no 1, p. 217-226, 2000.
- SHOOK, C., PRIEM, R. L., MCGEE, J. E. Venture creation and the enterprising individual: a review and synthesis. **Journal of Management**, 29, p. 379-399, 2003
- SOARES, M. A. F.; MACHADO, H. V. Jovens empreendedores: perfil, dificuldades na gestão e perspectivas dos empreendimentos. In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, p. 305-312, 2005.
- STROBINO, M. R. C; TEIXEIRA, R. M. Empreendedorismo Feminino e o Conflito Trabalho-Família: Estudo de Multicasos no Setor da Construção Civil da Cidade de Curitiba. **Revista Administração**, USP, São Paulo, v. 49, n 1, p.1-18, 2014.
- TEIXEIRA, R. M.; ANDREASSI, T.; BOMFIM, L.C.S. Uso das redes sociais empreendedoras por mulheres no processo de criação de agências de viagens. **Revista Brasileira. De Pesquisa em Turismo**. São Paulo, v. 12, n. 1, p. 102-132, 2018.
- TEIXEIRA, R. M.; BOMFIM, L.C.S. Empreendedorismo Feminino e os Desafios Enfrentados pelas Empreendedoras para Conciliar os Conflitos Trabalho e Família: Estudo de Casos Múltiplos em Agências de Viagens. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. São Paulo, v. 10, n. 1, p. 44-64, 2016.
- VALE, G. M. V.; SERAFIM, A.C.F.; TEODÓSIO, A. S. S. Gênero, Imersão e Empreendedorismo: Sexo Frágil, Laços Fortes? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, art. 4, pp. 631-649, jul./ago. 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e método**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZINGER, J. T.; LEBRASSEUR, R.; RIVERIN, N.; ROBICHAUD, Y. Stages of Small Enterprise Development: A Comparison of Female and Male Entrepreneurs. . **Working Paper**, 2005-11, HEC Montréal: December, 2005.