

Mulheres Empreendedoras: Relato de Experiências, Trajetórias e Desafios

Hilka Vier Machado

Resumo

O número de mulheres que criam empresas está aumentando, especialmente na América Latina (ALLEN *et al.*, 2007), mas a visibilidade delas nesse papel ainda é reduzida. Assim, esta contribuição tem como objetivo apresentar momentos das trajetórias e desafios enfrentados por mulheres que empreenderam. Os casos narrados correspondem à trajetória de duas empreendedoras paranaenses, que criaram empresas, uma no ramo de serviços educacionais e outra na produção de bonecas artesanais. Ambas promoveram o desenvolvimento das empresas. Elas enfrentaram desafios como a dificuldade de conciliar família e trabalho e o estresse no trabalho, resultante de longas jornadas diárias. Ao longo da trajetória, elas ressaltaram as estratégias utilizadas para conciliar trabalho e vida pessoal, bem como elementos importantes do processo de criação e de gestão dos negócios, destacadamente: risco e ousadia, valorização da equipe, valorização de associações e espírito de liderança. Os principais desafios foram o equilíbrio entre trabalho e família e o estresse no trabalho.

Palavras-chave

Empreendedorismo, Mulheres Empreendedoras, PMEs.

Abstract

The number of women starting enterprises is increasing, especially in Latin America (ALLEN *et al.*, 2007), but their visibility performing such role is still reduced. Thus, this paper aims to present challenges faced by women who have set up businesses. The cases correspond to the history of two female entrepreneurs in Paraná State, Brazil, who opened their own companies, one in the field of educational services and the other in the production of handmade dolls. Both promoted the development of the enterprises. They faced challenges such as the difficulty in reconciling family and work and work stress, resulting from long daily work. They highlighted the strategies used to create and to manage business, which were risky and daring, valuing staff, enhancement of associations and leadership. The main challenges were

the balance between work and family and work stress.

Keywords Entrepreneurship, Women Entrepreneurs, Small Business.

Introdução

Até o final dos anos 1990, a visibilidade de mulheres no papel empreendedor era muito pequena (BOUTILLIER, 2013), mas o número de mulheres que criam empresas está aumentando e tem contribuído para o crescimento econômico, especialmente na América Latina e no Caribe (ALLEN *et al.*, 2007). No Brasil, de acordo com dados do relatório do *Global Entrepreneurship Monitor - GEM* (2007, 2010), as mulheres respondem por, aproximadamente, metade dos pequenos negócios. No entanto, estudos demonstram que mulheres encontram ainda dificuldades para desempenhar o papel de empreendedoras, tais como: longas horas de trabalho, pressões familiares, conflitos com sócios e pouco acesso a financiamentos e a redes (LITUCHY; REAVLWY, 2004; MATHEW, 2010; WINN, 2005).

No Brasil e, também, no Estado do Paraná, há um número expressivo de micro e pequenas empresas que movimentam a economia dos municípios, gerando emprego e renda. Contribuem para esse desenvolvimento a atividade de mulheres empreendedoras. Contudo, há ainda pouco conhecimento sobre trajetórias de empreendedoras.

Com isso, serão apresentados a seguir dois casos de empreendedoras paranaenses que atuaram em setores econômicos diferentes em dois municípios distintos e que mostram as trajetórias para a criação e desenvolvimento das empresas. Os nomes são fictícios. A primeira delas, Coralina, exerceu um papel importante para a criação de redes de mulheres empreendedoras em todo o país e a segunda, Mariana, contribuiu com uma experiência de negócio inovadora para o município, criando valor.

Coralina

Coralina é uma mulher que, aos 53 anos, já viveu muitas experiências, tanto na gestão das empresas que conduziu, como na composição e na implementação de associações de empresárias em diferentes cidades brasileiras. Criou diversos projetos ao longo de sua trajetória, até mesmo depois de sofrer um transplante de medula, em decorrência de um acidente. Ela representa um exemplo de persistência e resiliência, traços presentes no comportamento empreendedor (SANTOS *et al.*, 2003).

Na infância, Coralina, cuja família é de origem portuguesa e austríaca, vivenciou momentos difíceis, mas alega ter recebido atenção e carinho, o que não impediu a construção de um elevado *locus* de controle interno, incentivando-a a construir seu futuro. Ela perdeu o pai

aos cinco anos de idade os avós e tios assumiram a sua educação. Desde a infância, teve contato com o trabalho, como ela mesma explica:

Comecei a ir para as fazendas com 6, 7 anos e para o escritório com meu avô com 10 anos de idade. Então o mundo dos negócios ficou muito familiar para mim, porque meu avô paterno sempre passava as experiências e eu estava sempre ouvindo[...]Na verdade, o trabalho em minha vida é uma coisa quase que atávica, porque eu aprendi a trabalhar com meu avô.

A figura do avô que a acompanhou dos seis aos quinze anos tornou-se a principal referência na sua trajetória, conforme mencionou:

Meu avô foi uma pessoa muito dinâmica. Ele foi grande empreendedor no Paraná, foi Secretário de Estado, plantador de café, uma pessoa bem interessante[...]Meu avô substituiu meu pai. Ele era um homem extremamente inteligente, sagaz, empreendedor, muito empreendedor, um homem talentoso, muito enérgico, mas muito justo. Um homem simples que gostava das coisas simples, sabia o que era bom, mas apreciava as coisas simples...era um homem coerente...eu era alucinada por ele.

Aos 23 anos de idade, criou a primeira empresa e passou a exercer um papel de liderança, por meio da criação da Associação das Mulheres de Negócios em sua cidade e pela implantação de outras ramificações no interior do estado, atingindo um total de 12 municípios. Posteriormente, assumiu a tesouraria da Federação Nacional das Associações de Mulheres de Negócios e, durante dois anos, realizou 48 viagens para difundir a associação no Brasil. Coralina é graduada em Letras e iniciou o curso de História, mas não o concluiu e ainda tem planos de fazê-lo.

Durante 17 anos de sua vida, dedicou-se intensamente à fábrica de bonecas. Depois, ela gerenciou uma fábrica de cosméticos e, atualmente, está administrando a empresa na área de desenvolvimento humano e cultura que criou. Essas iniciativas empreendedoras foram acompanhadas de projetos políticos, sociais e culturais, como dois livros de poesia publicados e a direção, durante três anos, da Associação de Mulheres de Negócios no Brasil.

Estruturação e Crescimento do Empreendimento

A motivação para abrir as empresas foi resultante do desejo de realização pessoal. Coralina iniciou a primeira empresa, no ramo de confecção infantil, há 40 anos, quando seus filhos eram pequenos: “Iniciei, porque tive o primeiro filho, fiquei cinco anos sem ter outro filho e, nesse meio tempo, resolvi montar uma loja.”

Ela não tinha experiência anterior no ramo no qual escolheu para empreender. Vislumbrou uma oportunidade de mercado e decidiu investir. Atuou durante seis anos no comércio de roupas infantis e, após isso, começou a fabricar as roupas que comercializava. Nesse período, teve o seu segundo filho. Logo em seguida, começou a fabricar bonecas artesanais, o empreendimento que lhe garantiu maior envolvimento. As bonecas, as quais requeriam até

70 itens diferentes para a fabricação de uma unidade, foram exportadas para a Alemanha, Suécia, França e distribuídas no mercado nacional por meio de grandes redes, tais como C & A, Mesbla e Tok & Stock. A empresa atingiu a produção de 150.000 unidades mensais, envolvendo 250 empregados.

Da história da empresa, fazem parte dois programas de produção. Um com deficientes numa escola especial e o outro num presídio. No primeiro, por meio de uma parceria, os deficientes envolviam-se na confecção de algumas bonecas e participavam de programações de visitas e lanches na fábrica. O outro programa foi realizado num presídio feminino. Coralina descobriu lá alguns teares vindos do Canadá, reuniu-se com a diretoria do presídio e com presidiárias e montou então um programa, inicialmente, com 10 presidiárias, posteriormente, passando para 25, 40, até atingir 70 participantes. Funcionárias da fábrica realizaram o treinamento naquela instituição e uma linha de produção para três tipos de bonecas foi montada. As detentas recebiam por peça produzida o mesmo valor que era pago aos funcionários da empresa ou para costureiras externas. Referindo-se a esses programas, Coralina, que sempre gostou de desafios, disse: “essas foram as minhas melhores experiências”.

A estratégia de crescimento da empresa, durante os 17 anos em que ela esteve envolvida com a fábrica de bonecas e de confecções, foi compatibilizada com a atenção dispensada à família: “instalei a fábrica meio perto da minha casa, então eu tinha uma qualidade de vida boa, podia atender meus filhos, ia para casa, atendia no almoço, nunca deixei perecer o lado familiar”. Nota-se que a empreendedora busca equilíbrio entre trabalho e família, o que é resultante do conflito entre a atenção à família e ao trabalho, como salientado por Jonathan e Silva (2007).

Coralina vendeu a fábrica há 12 anos, porque o crescimento da empresa impôs a necessidade de transferir a sede para a área industrial da cidade e, segundo ela, trabalhar longe seria sacrificar demais a sua família. A fábrica foi vendida a um grupo francês que se instalou no interior de São Paulo, mas não teve sucesso. Ela conta que, nessa época, a jornada diária de trabalho era de até 18 horas e o elevado nível de estresse também contribuiu para a decisão de vender a empresa. Nesse sentido, pesquisas anteriores também discutem o estresse de empreendedoras e a longa jornada de trabalho, o que prejudica a sobrevivência e o crescimento dessas empresas (LITUCHY; REAVLWY, 2004; WINN, 2005).

Entretanto, após a venda de sua primeira empresa, ela atendeu à solicitação do marido para gerenciar a empresa de cosméticos que ele tinha começado e não estava indo bem. Assim, reestruturou essa empresa, visitou laboratórios sobre essências na França e montou um laboratório novo, juntamente com uma estratégia de vendas de porta em porta. Contudo, o negócio, o qual já englobava o serviço de 600 vendedoras, contribuiu para maior nível de estresse e a empresa foi vendida, como ela salientou:

Foi uma época extremamente difícil, porque a área de cosméticos é uma área muito competitiva, muito difícil, mas não é impossível, não foi impossível e eu aprendi, mas foi um alívio quando anunciei no Estado de São Paulo e vendi a fábrica, foi um prêmio de Deus.

Há três anos, em outra fase da vida, pretendendo diminuir o ritmo, iniciou o negócio ao qual se dedica atualmente: uma empresa responsável por desenvolvimento humano através de projetos culturais com incentivos da Lei Rouanet, de leis municipais e estaduais. Entre seus planos, está a publicação do terceiro livro.

Mariana

Mariana tem 36 anos e há sete abriu sua empresa, uma escola bilíngue. Planos e sonhos guiam suas ações. Há um futuro projetado por ela, tanto para sua família como para a empresa, já que quer garantir o crescimento do empreendimento e de suas três filhas, a última nascida recentemente. Como a empresa está em processo de crescimento e exige intensamente sua presença e participação, Mariana levou as filhas para o seu local de trabalho. As duas maiores permanecem o dia todo lá, estudando, enquanto o bebê fica no mesmo local, assistido por uma babá. É em torno da escola, produto de sua visão, que se desenrola a vivência dessa empreendedora e de sua família, dois projetos que ela procura manter integrados. Também nesse caso, a busca por equilíbrio entre trabalho e família pode ser notada (JONATHAN; SILVA, 2007), mas ainda mais evidente pela exigência de dedicação para crescimento da empresa e pela idade dos filhos.

Foi na adolescência que ela teve seu contato preliminar com o trabalho: “Com 14 anos, eu era ajudante de professora de crianças pequenas e meu pai dizia: ‘É com esse dinheiro que vocês têm que se virar’”. A lembrança do contato com o trabalho está associada ao seu pai, seu modelo principal e mentor. Recebeu incentivo dele no momento de criar sua empresa e, sempre que possível, procura ouvir seus conselhos, conforme comentou:

Meu pai foi presidente da Associação Comercial do Município, uma pessoa muito conhecida na cidade, uma liderança dentro da área e da colônia japonesa[...]. Meu pai já foi, para a época dele, um japonês diferente[...]. Meu pai trabalhou com a área de exportação no Japão, ele conhece muitos países[...]. Eu tenho um vínculo muito forte com meu pai.

O modelo do mentor, o pai, transmitiu significados importantes, como os de liderança e da importância das redes e dos relacionamentos profissionais. Ela é filiada à Associação dos Ex-bolsistas do Japão e à Associação Paranaense, onde atua na organização de eventos. É também membro do Sindicato das Escolas Particulares do seu município e da Associação das Escolas Americanas do Brasil.

Quanto à sua formação, Mariana é graduada em Letras e em Pedagogia. Durante dez anos, ministrou aulas de inglês e de japonês, período no qual adquiriu experiência para iniciar sua escola bilíngue: inglês e português, em 1997. Acompanhando o processo de internacionalização de empresas que se instalavam na cidade onde reside, teve a visão de iniciar o seu negócio. Desse modo, solicitou a uma empresa uma pesquisa de *marketing* para analisar a viabilidade da ideia, mas o resultado foi que o seu empreendimento não seria viável para a cidade. Assim mesmo, segundo ela: “o meu coração de mãe falou mais alto e eu pensei: ‘Acredito nisso!’ Eu já conhecia todo trabalho de escolas da cidade e pensei:

‘Não existe isso aqui na cidade e eu vou tentar.’ Contrariando as pesquisas, eu abri a escola”. Em pouco tempo, a escola passou a contar com 260 alunos e a sede inicial de 500 m² foi substituída por uma de 1600 m². Dois anos depois, ela adquiriu um terreno de 30.000 m² e construiu a sede própria. Anos mais tarde, ela expandiu seus negócios para outro município do estado.

Estruturação e Crescimento do Empreendimento

A visão para criação da empresa teve início com uma viagem aos Estados Unidos, há sete anos, ao visitar uma escola que chamou a atenção, pois era onde os latinos tinham o inglês como uma segunda língua. A primeira língua era o espanhol e ela se deparou com uma proposta pedagógica diferente das que conhecia, tanto no Japão como na sua cidade, na qual a criança era exposta diariamente a dois idiomas. Começou a estudar e, em 1997, surgiu uma oportunidade na cidade, então abriu uma escola internacional: “Foi uma loucura, porque a minha filha mais velha estava terminando o Jardim III e já ia para a primeira série e eu queria que minha filha tivesse acesso a uma escola como essa”.

Antes da abertura, ela reuniu diversas informações que contribuíram para ampliar sua visão do negócio, como também para definir foco e estratégias iniciais. Viajou para São Paulo e lá, durante duas semanas, visitou todas as escolas internacionais: japonesa, suíça, alemã, americana e inglesa. Por meio de cartas de recomendação de autoridades do seu município, as quais levou consigo, conseguiu ser atendida na Câmara de Comércio dos Estados Unidos. O presidente da Câmara, na época, integrava o Conselho de uma das mais antigas escolas americanas no Brasil e colaborou ao fornecer a localização das empresas visitadas. Visitou também escolas em Brasília e em Campinas e decidiu criar um modelo semelhante ao encontrado em Brasília. Integrou-se a uma Associação de Escolas Americanas e adequou o currículo às exigências estabelecidas pela Secretaria de Educação do Estado do Paraná e pelo currículo americano do Estado da Geórgia. Além disso, credenciou-se junto a uma associação desse mesmo estado, a qual auxilia no recrutamento de professores norte-americanos e no processo de acompanhamento de visto de entrada e de trabalho no país. Desse modo, garantiu em sua escola professores com experiência em outras escolas internacionais na África do Sul, nos Emirados Árabes e na China. No início, além dos alunos regulares, como estratégia de sobrevivência, ela oferecia cursos de inglês e a possibilidade de permanência em tempo integral para as crianças que necessitassem, com o serviço de almoço.

Os projetos de Mariana estão centrados na construção da nova sede da escola e também: “Aliar uma estrutura familiar muito forte com o crescimento profissional e a satisfação profissional”. Ela tem ainda como preocupação difundir a imagem da empresa e a concepção do seu negócio, pois, na sua percepção, as pessoas ainda visualizam sua escola como sendo uma proposta elitista. Pretende também implementar o nível secundário na mesma estrutura de escola bilíngue.

Trajetórias e desafios na criação e na gestão das empresas nos dois casos

No que diz respeito às trajetórias, nos dois casos, elas salientaram a importância do risco e da ousadia, tanto para o desenvolvimento pessoal, como o da empresa, como pode ser observado nos trechos a seguir:

«A tendência do empreendedor é abrir os caminhos». «Eu gosto de desafios, eu gosto de estar sempre arriscando». (Coralina)

“Gosto de tudo que é novo”. (Mariana)

Além disso, elas mencionaram a constante busca de valorização da equipe, como ilustram os trechos:

“Hoje eu tenho o que eu tenho, eu devo a um corpo de pessoas que trabalhou comigo[...]Não basta você trabalhar muito e ter sucesso isoladamente, não adianta, você tem que ter sucesso em conjunto”. (Coralina)

“Você não pode ignorar as pessoas com as quais você trabalha. Você tem que dar e receber, usar dessa troca, conhecer essa troca”. (Coralina)

“Ninguém cresce em uma empresa sozinho. Uma empresa só cresce se tiver senso de união, de equipe”. (Mariana)

Na trajetória dessas empreendedoras, conforme comentado anteriormente, constatou-se o exercício de liderança, como também a participação e valorização de Associações Profissionais.

Quanto aos desafios, além do estresse no trabalho, decorrente da longa jornada de trabalho, ressalta-se a busca de equilíbrio entre trabalho e família, comentada anteriormente e também observada nos seguintes trechos dos discursos:

“Uma pessoa bem sucedida não descuida de nenhum dos lados de sua vida. Continua em paz na sua vida familiar, não descuida da educação de seus filhos, de seu marido”. (Coralina)

“Meu trabalho hoje está no mesmo nível de minha família, a verdade é essa. As pessoas sempre diziam para mim que eu devia colocar a família em primeiro lugar. Nada supera a parte familiar e tal, mas acho que no fundo, no fundo, eu estou colocando os dois no mesmo nível”. (Mariana)

O quadro 1 resume os principais aspectos da trajetória e os principais desafios nos dois casos de empreendedoras.

Quadro 1: Trajetória e desafios das empreendedoras

Trajetória	Desafios
Risco e ousadia	Busca de equilíbrio entre trabalho e família
Valorização da equipe	Estresse no trabalho
Liderança	
Valorização de Associações profissionais	

Fonte: dados da Pesquisa

Considerações Finais

As empresas pertencentes a mulheres, no mundo todo, compreendem entre um quarto e um terço de todos os negócios (LERNER; ALMOR, 2002). A taxa de criação de negócios por mulheres tem sido 1,5 vezes maior que a de criação de empresas por homens (OECD, 2000). Por causa dessas estatísticas, políticas governamentais internacionais, ou mesmo, no âmbito de cada país, têm sido voltadas para a valorização da atividade empreendedora por mulheres. Dessa forma, no caso brasileiro, são necessárias políticas de valorização do papel empreendedor para mulheres, além do Prêmio Mulher Empreendedora, como menciona Natividade (2009), e como mostraram os dois casos discutidos, ações especialmente voltadas para formas de equilíbrio entre trabalho e família. Ademais, a multiplicidade de papéis, como salientaram Jonathan e Silva (2007), pode contribuir para o aumento do estresse no trabalho de empreendedoras, requerendo novas formas de pensar os papéis das mulheres na contemporaneidade.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, E.; ELAM, A.; LAGOWITZ, N.; DEAN, M. Global Entrepreneurship Monitor. 2007 Report on Women and Entrepreneurship. **The Center for Women's Leadership of Babson College**. 2007, p. 40.
- BOUTILLIER, S. Entrepreneuriat Féminin Enquete dans l'agglomération Dunkerquoise. **Cahiers du Laboratoire de Recherche sur l'Industrie**. Université du Littoral Côte D'Opale. Número 267, mai 2013. 23 p.
- GEM** - Global Entrepreneurship Monitor. 2007 Report on women and entrepreneurship. Babson College, 2007. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org>>. Acesso em: 03 dez. 2010.
- GEM** - Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil – Sumário Executivo. IBPQ, SEBRAE, IEL, PUC-RJ. Curitiba: 2009.

JONATHAN, E.G.; SILVA, T.M. Empreendedorismo Feminino: tecendo a trama das demandas conflitantes. **Psicologia e Sociedade**, 19,1, jan/abr 2007, p. 77-84.

LERNER, M; ALMOR, T. Relationships among strategic capabilities and the performance of women-owned small ventures. **Journal of Small Business Management**, v. 40, n. 2, p. 109-125, 2002.

LITUCHY, T. R; REAVLWY, M. A. Women Entrepreneurs: A comparison of international Small Business Owners in Poland and the Czech Republic. **Journal of International Entrepreneurship**, 2, 61, p. 61-87, 2004.

MATHEW, V., 2010; Women entrepreneurship in Middle East: Understanding barriers and use of ICT for entrepreneurship development. **International Entrepreneurship Management Journal**, 2010, Springer.

NATIVIDADE, D. Empreendedorismo feminino no Brasil e políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública**, 43, 1, p. 231-256, 2009.

OECD. **Les femmes entrepreneurs à la tête de PME**: pour une participation dynamique à la mondialisation et à l'économie fondée sur le savoir. Actes Paris, 2000.

SANTOS, H.B; INÁCIO JR. E; GIMENEZ, F. A. P.; TEIXEIRA, M. A. Empreendedorismo e Liderança Criativa: um estudo com as pequenas empresas prestadoras de serviços de Maringá. III EGEPE, 2003, Brasília. **Anais...** Brasília, UEM/UEL/UNB, 2003, p. 329-351.

WINN, J. Women Entrepreneurs: Can We Remove the Barriers? **International Entrepreneurship and Management Journal**, 1, p. 381-397, 2005.

**Hilka
Pelizza Vier
Machado**

Doutora em Engenharia de Produção pela UFSC, Doutorado Sandwich na HEC, Montréal, Professora do Mestrado em Administração da Universidade Estadual de Maringá. Linha de pesquisa: Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas.