

A COLABORAÇÃO COMO ALTERNATIVA PARA MINIMIZAR AS BARREIRAS ENCONTRADAS PELAS MULHERES EMPREENDEDORAS

Autoria

Keila Rosa Ferreira - keilarosaferreria@gmail.com

Curso de Mestrado Acadêmico em Administração / FEEVALE - Universidade Feevale

Maria Cristina Bohnenberger - cristin@feevale.br

Serje Schmidt - serje@feevale.br

Curso de Mestrado Acadêmico em Administração / FEEVALE - Universidade Feevale

Resumo

Este estudo aborda a colaboração e as barreiras enfrentadas pelas mulheres para empreender. O objetivo da pesquisa foi analisar de que forma as mulheres, que compõem o Núcleo da Mulher Empreendedora (NME), se beneficiam da colaboração para minimizar os impactos das barreiras para empreender. Trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa e com o procedimento de estudo de caso. Os dados foram coletados por meio de levantamento documental e entrevistas semiestruturadas com as mulheres que participam do NME, e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. As barreiras para o empreendedorismo feminino identificadas em estudos anteriores foram classificadas em oito dimensões: família, financeiro, habilidade/comportamento, diferenças de gênero, legislação, políticas públicas, suporte das instituições e tecnologia. Os resultados indicam que, para as mulheres participantes deste estudo, a principal barreira para empreender está na dimensão habilidade/comportamento evidenciada pelas condutas de aversão ao risco e networking. Constatou-se que as ações promovidas pelo NME, em especial o evento Conexões, favorecem a colaboração e o relacionamento, amenizando os efeitos dessa barreira. Além disso, observou-se que a família é um suporte importante para o processo de empreender.

A COLABORAÇÃO COMO ALTERNATIVA PARA MINIMIZAR AS BARREIRAS ENCONTRADAS PELAS MULHERES EMPREENDEDORAS

RESUMO

Este estudo aborda a colaboração e as barreiras enfrentadas pelas mulheres para empreender. O objetivo da pesquisa foi analisar de que forma as mulheres, que compõem o Núcleo da Mulher Empreendedora (NME), se beneficiam da colaboração para minimizar os impactos das barreiras para empreender. Trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa e com o procedimento de estudo de caso. Os dados foram coletados por meio de levantamento documental e entrevistas semiestruturadas com as mulheres que participam do NME, e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. As barreiras para o empreendedorismo feminino identificadas em estudos anteriores foram classificadas em oito dimensões: família, financeiro, habilidade/comportamento, diferenças de gênero, legislação, políticas públicas, suporte das instituições e tecnologia. Os resultados indicam que, para as mulheres participantes deste estudo, a principal barreira para empreender está na dimensão habilidade/comportamento evidenciada pelas condutas de aversão ao risco e networking. Constatou-se que as ações promovidas pelo NME, em especial o evento Conexões, favorecem a colaboração e o relacionamento, amenizando os efeitos dessa barreira. Além disso, observou-se que a família é um suporte importante para o processo de empreender.

Palavras-chave: Barreiras. Colaboração. Empreendedorismo feminino.

1 INTRODUÇÃO

As pesquisas sobre empreendedorismo feminino iniciaram na década de 1970, em que a falta de crédito era a principal barreira para o sucesso das organizações femininas (GOMES *et al.*, 2014). Inicialmente, as pesquisas sobre empreendedorismo feminino eram fragmentadas e contemplavam apenas uma pequena parcela da população feminina empreendedora (MOORE, 1990).

Após a década de 90, esses estudos tornaram-se mais frequentes (GOMES *ET AL.*, 2014) e se tornaram *cases* de discussões em ambientes acadêmicos, de negócios e em grupos criados por mulheres que almejavam abrir seu próprio negócio. Alguns estudos enfatizaram as motivações do empreendedorismo feminino (OLIVEIRA, 2017); o aprofundamento da relação entre o ambiente familiar e o empreendedorismo (WONG-MINGJI *ET AL.*, 1999); as barreiras para empreendedorismo (KIAN; MI; CHUN, 2016; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017); as diferenças entre gêneros (CALKIN, 2016) entre outros. Um estudo revisional elaborado para investigar a gênese do empreendedorismo feminino no Brasil identificou que grande parte das pesquisas foram norteadas para o entendimento dos aspectos motivacionais, das adversidades e do papel da mulher na sociedade, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional e social (GIMENEZ; FERREIRA; RAMOS, 2017).

As motivações e as barreiras para empreender são temas recorrentes em pesquisa. Os principais fatores que impulsionam as mulheres a empreender são: a autorrealização (BUTTNER; MOORE, 1997; ITANI; SIDANI; BAALBAKI, 2011; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017), a independência (HISRICH; FAN, 1991; FISCHER; REUBER; DYKE, 1993), a falta de trabalho formal (HISRICH; FAN, 1991) e os aspectos financeiros (HISRICH; FAN, 1991; FISCHER; REUBER; DYKE, 1993). Entretanto, quando tentam empreender, se deparam com um conjunto de barreiras relativas a vários aspectos socioculturais (MATHEW, 2010). Estudos recentes (RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017; FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017) identificaram mais de quatorze barreiras que impactam no sucesso da empreendedora.

A colaboração pode ser um fator que minimiza os impactos das barreiras enfrentadas pelas mulheres que desejam empreender (CARDELLA; HERNÁNDEZ-SÁNCHEZ; SÁNCHEZ-GARCÍA, 2020). Kinyanjui (2008) apurou que mulheres empreendedoras superam as barreiras do empreendedorismo por meio do apoio mútuo e que características como paciência, perseverança, trabalho árduo e capacidade de interação são elementos fundamentais para criar uma rede de preservação e superar as barreiras encontradas.

Nesse sentido, observam-se iniciativas de entidades de classe que oportunizam o contato entre as mulheres que empreendem. Cita-se, como exemplo, o Comitê de Mulheres Empreendedoras, formado pela Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção, fundado para que as “participantes possam discutir assuntos que as fortaleçam como líderes e criem um importante networking entre um grupo que conta com executivas de diversos segmentos da cadeia têxtil” (ABIT, 2017). Na região do Vale dos Sinos/RS, as entidades de classe também possuem iniciativas nesse sentido. A Câmara de Dirigentes Lojistas de Novo Hamburgo (CDL-NH) fundou o Núcleo da Mulher Empreendedora (NME), em 2016, com o objetivo de inserir a mulher de forma ativa na entidade e para estimular seus negócios. Esse

núcleo, especificamente, desenvolve uma série de atividades voltadas ao contexto da mulher empreendedora (CDL-NH, 2021a).

Observa-se que, nos locais onde se estabelecem, as mulheres empreendedoras contribuem com a economia e com as relações sociais. Ademais, mulheres com trajetórias empreendedoras de sucesso e superação são inspiração para outras (NCUBE; WASBURN, 2010). Nesse sentido, realizar estudos sobre ações criadas para apoiar e desenvolver mulheres empreendedoras contribui para a identificação de mecanismos que podem impactar na superação das barreiras do empreendedorismo, promovendo um contexto que proporciona mais segurança ao processo de empreender.

Naturalmente, a colaboração entre as mulheres ocorre em um contexto que as aproxima, como grupos de mulheres formados para discussão das iniciativas empreendedoras. Dessa forma, o NME apresentou-se como uma alternativa para a coleta de dados em razão da acessibilidade, da recepção das dirigentes e da sua proposta de atuação que é divulgada pelas redes sociais do CDL-NH. Assim, este estudo tem como objetivo analisar de que forma as mulheres que compõem o NME se beneficiam da colaboração para minimizar os impactos das barreiras para empreender.

O estudo contribui academicamente na medida em que discute a relação entre as barreiras do empreendedorismo feminino e a colaboração em um grupo específico, como é o caso do objeto deste estudo: o Núcleo da Mulher Empreendedora do CDL-NH. Nesse sentido, pode se constituir em um ponto de partida para o desenvolvimento de futuras pesquisas que contemplem grupos vinculados a entidades de classe e que possuem um núcleo, diretoria ou comissão dedicados ao empreendedorismo feminino. Empiricamente, este estudo contribui para avaliar a efetividade das ações de colaboração, promovidas pelo NME, para minimizar as barreiras das mulheres empreendedoras. Ademais, pode contribuir com outros grupos de mulheres para que utilizem o modelo utilizado pelo NME e promovam ações em seu respectivo contexto de atuação.

A pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso descritivo, utilizando levantamento documental e entrevistas. A abordagem da pesquisa foi qualitativa e os dados foram analisados com base na análise de conteúdo. As entrevistas foram realizadas a partir de um roteiro semiestruturado e contemplaram as mulheres que fazem parte da gestão do NME, a gerente geral do CDL-NH e a fundadora do núcleo. O levantamento documental foi feito a partir de documentos internos do CDL-NH.

A partir desta introdução, as seções dois e três abordam, respectivamente, as barreiras para o empreendedorismo feminino e a colaboração. A quarta seção descreve o método de pesquisa utilizado. A quinta seção apresenta os resultados da pesquisa e, por fim, última seção, traz as considerações finais contemplando também as limitações e as sugestões para pesquisas futuras.

2 BARREIRAS DO EMPREENDEDORISMO FEMININO

A família é frequentemente abordada como uma barreira para as mulheres empreendedoras. Segundo Mathew (2010) a família afeta em grande parte as decisões das mulheres que, desde a infância, dividem as responsabilidades com suas mães. Strobino e Teixeira (2010) investigaram os conflitos existentes entre trabalho e família vivenciados por

mulheres empreendedoras e entre os aspectos encontrados estão: horário de trabalho não definido, dedicação à família comprometida devido ao tempo dedicado ao trabalho, alto envolvimento com assuntos da empresa, dificuldade para compartilhar as atividades da casa com os demais membros da família, falta de apoio dos companheiros e brigas familiares.

Neergaard e Thrane (2011) apontam como principal barreira para mulheres empreendedoras o período da gravidez. Empreender faz com que elas optem por gestações mais tardias e por uma única gravidez ou que não comecem um negócio antes de terem filhos.

Ao contrário do que ocorre nos países desenvolvidos, nos países em desenvolvimento, as barreiras encontradas pelas mulheres ainda dizem respeito a preconceito, à falta de liberdade para empreender, à falta de apoio familiar, ao acesso ao dinheiro entre outras. Estudo realizado por Gautam e Mishra (2016) com empreendedoras da zona rural da Índia apurou os desafios enfrentados por elas, que são: baixa alfabetização da mulheres, falta de equilíbrio entre família e carreira, sociedade machista, falta de financiamento, medo de assumir riscos, falta de habilidade empreendedora e competências de liderança limitadas, falta de conhecimento tecnológico, dificuldade para comprar, localizar e armazenar a matéria-prima, barreiras socioculturais, discriminação social, falta de motivação e dificuldade para formalizar o negócio.

Kian, Mi e Chun (2016) investigaram as quatro barreiras que poderiam influenciar as mulheres a não empreender na Malásia, que são o medo do fracasso, falta de recursos, preocupação da família e sociedade tradicional. A falta de recursos, a preocupação familiar e a sociedade tradicional foram apontadas como fatores que influenciam o declínio do empreendedorismo feminino. Além disso, conforme a maioria das entrevistadas, o desafio é encontrar um equilíbrio entre a carreira e a família. (KIAN; MI; CHUN, 2016).

Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017) afirmam que as barreiras ao empreendedorismo feminino são numerosas e causais e que, se identificadas, poderiam ser removidas para proporcionar às mulheres coragem para empreender. Os autores identificaram algumas barreiras causais, tais como: baixa escolaridade, experiência e falta de treinamento, medo de mudança e falta de apoio familiar, falta de apoio institucional e falta de recursos financeiros.

A pesquisa realizada por Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017) apontou quinze barreiras que impactam no empreendedorismo feminino na região dos países do Conselho de Cooperação do Golfo (GCC). Ainda assim, as mulheres estão aos poucos criando um espírito empreendedor. As barreiras identificadas por Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017) foram: difícil acesso a financiamentos, falta de ambiente regulatório favorável, dupla função e responsabilidade, crenças culturais e religiosas, redes sociais e laços sociais limitados, viés de gênero, falta de habilidades gerenciais, falta de apoio familiar, aversão ao risco, habilidades de tecnologia da informação limitadas, processo de identificação de oportunidade, barreiras motivacionais e de personalidade, falta de consultoria e assistência pré-empreendimento de qualidade, papel limitado das mulheres no crescimento econômico dos países do Conselho de Cooperação do Golfo e dependência excessiva de mulheres nos países do Conselho de Cooperação do Golfo em cargos públicos.

As barreiras de empreendedorismo feminino apontadas pelos autores podem ser agrupadas em oito dimensões, conforme sintetiza o Quadro 01.

Quadro 1 – Barreiras do empreendedorismo feminino

Dimensões	Barreiras	Autores
Família	Gravidez Equilíbrio entre família e carreira Falta de apoio familiar	Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017), Gautam e Mishra (2016), Kian, Mi e Chun (2016), Mathew (2010), Neergaard e Thrane (2011), Strobino e Teixeira (2010), Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017)
Financeiro	Acesso ao financiamento Custo financeiro Administração tributária Taxas de impostos Baixa rentabilidade dos negócios	Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017), Gautam e Mishra (2016), Kian, Mi e Chun (2016), Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017), Strobino e Teixeira (2010)
Habilidade/ comportamento	Falta de confiança Dificuldade networking Habilidade para gerenciar o negócio Aversão ao risco Dificuldade para identificação de oportunidades Medo do fracasso Pouco interesse em atividades empreendedoras Falta de modelo de comportamento para referência	Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017), Gautam e Mishra (2016), Kian, Mi e Chun (2016), Mathew (2010), Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017)
Diferenças de gênero	Baixa escolaridade Direitos sociais Desigualdade entre gênero Sociedade dominada por homens Barreiras socioculturais	Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017), Gautam e Mishra (2016), Kian, Mi e Chun (2016), Mathew (2010), Neergaard e Thrane (2011), Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017),
Legislação	Dificuldade no licenciamento de negócios Regulamentações trabalhistas Formalidades legais	Gautam e Mishra (2016), Jabeen e Katsioloudes (2017), Mathew (2010), Neergaard e Thrane (2011)
Políticas públicas	Falta de políticas públicas	Mathew (2010), Neergaard e Thrane (2011)
Suporte das instituições	Suporte empresarial Falta de capacitação focada no empreendedorismo	Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017), Gautam e Mishra (2016), Mathew (2010), Neergaard e Thrane (2011), Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017),
Tecnologia	Acesso à informação e telecomunicações Falta de estrutura tecnológica Ausência de tecnologia	Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017), Gautam e Mishra (2016), Mathew (2010), Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017)

Fonte: elaborado pelos autores

As dimensões que foram citadas com maior frequência foram: família, financeiro, habilidade/comportamento e diferenças de gênero. Os resultados da pesquisa de Cardella, Hernández-Sánchez e Sánchez-García (2020) apontam que, em países em desenvolvimento, é mais provável que as mulheres encontrem trabalho, ao contrário do que ocorre nas economias emergentes. Isso eleva o interesse por estudos de empreendedorismo, preocupando-se sobretudo com as barreiras econômicas, políticas e sociais encontradas por mulheres e a relação entre os aspectos socioculturais e o gênero.

No Brasil, a pesquisa realizada por Bertolami *et al.* (2018) encontrou três fatores que podem impactar na sobrevivência de um negócio, como: capital humano, social e práticas

gerenciais. A pesquisa não identificou a questão do gênero como fator para o sucesso de um novo negócio. Entretanto os resultados apurados indicam que existem barreiras para mulheres empresárias desde o lançamento e que as mulheres precisam de mecanismos compensatórios para ter sucesso nos negócios e que o uso de recursos, como capital humano, social e práticas gerenciais diferenciadas, diferenciam e superam as barreiras encontradas para empreender em novos negócios.

As barreiras encontradas pelas mulheres empreendedoras em suas trajetórias profissionais podem ser superadas mediante apoio do governo, de organizações comerciais ou de redes de apoio organizadas. A próxima seção aborda a perspectiva da colaboração como um mecanismo para amenizar, ou mesmo superar, algumas das barreiras de empreender.

3 AÇÕES COLABORATIVAS DE APOIO A MULHERES EMPREENDEDORAS

A colaboração é um elemento importante para a estratégia nas organizações. A colaboração pode variar, conforme o escopo de atuação das empresas, pode haver, por exemplo, troca de informações sobre um problema e estruturação de times (FJELDSTAD *et al*, 2012). Outra forma de colaboração pode ocorrer na área de pesquisa e desenvolvimento (MA; SUN; LIU, 2013).

Ncube e Wasburn (2010) realizaram uma pesquisa com foco em colaboração, baseada no modelo de colaboração estratégica para apoiar mulheres empreendedoras. Os autores desenvolveram o *Strategic Collaboration Entrepreneurship Model*, que estabelece uma relação entre mentores, mais experientes, e mentoradas, com menos experiência que buscam alavancar seus negócios. Os autores defendem que esse processo pode fazer com que as mulheres se sintam amparadas, incentivadas e crie condições de estabelecer uma relação de amizade entre os participantes.

As redes de apoio são fundamentais, seja para governos, grandes organizações ou novos e pequenos empreendedores e, entre eles, mulheres que optaram por ter seus próprios negócios (KINYANJUI, 2008). Os Emirados Árabes Unidos criaram uma série de programas para apoiar e promover as PME para empresárias, para que pudessem melhorar e se sentirem motivadas para cuidar de suas empresas. Porém, devido à falta de conscientização e de orientação para essas mulheres, o apoio fornecido pelas autoridades para esses programas tem sido desperdiçado (MATHEW, 2010).

Em outro estudo no mesmo país Itani, Sidani e Baalbaki (2011) identificaram que a criação do Conselho de Mulheres Empresárias para incentivar e apoiar mulheres empresárias. Osmani *et al*. (2020) propuseram a implementação de uma plataforma de tecnologia de informação e comunicação (TICs) para co-inovação e e-colaboração no Catar, para facilitar o processo para mulheres empreendedoras daquele país.

O Quadro 2 apresenta uma síntese das atividades de colaboração identificados na literatura em duas perspectivas. Na primeira perspectiva as ações promovidas de forma ampla e impulsionadas por entidades ou iniciativas públicas e, a segunda, as ações de colaboração específicas das mulheres e sua relação com as barreiras para empreender.

Quadro 2 – Colaboração e as dimensões das barreiras do empreendedorismo feminino

Dimensões	Ações de colaboração	Ações de colaboração entre mulheres
Família	Não identificado	Não identificado
Financeiro	Programas para apoiar e promover as PME para empresárias, oferecendo apoio financeiro (MATHEW, 2010).	Não identificado
Habilidade/ comportamento	Diversas iniciativas para proporcionar treinamentos, mentorias, workshops de desenvolvimento de habilidades, networking e apoio para mulheres empreendedoras (ITANI; SIDANI; BAALBAKI, 2011; MATHEW, 2010; OSMANI <i>et al.</i> , 2020). Implementação de um Ministério (MWFC) para realizar serviços de treinamentos e consultorias para mulheres empreenderem (KIAN; MI; CHUN, 2016),	Sugestão de modelo de colaboração entre mulheres empresárias com mais experiência, orientaram empreendedoras menos experiência, através de encontros mensais, para treinar suas habilidades, promover networking e implementar um plano de negócio (NCUBE; WASBURN, 2010).
Diferenças de gênero	Criação do Ministério da Mulher para alcançar a uniformidade de gênero e diminuir a disparidade entre homens e mulheres (KIAN; MI; CHUN, 2016). Os programas de apoio e promoção de PME elaborados para diminuir as barreiras sociais e culturais (MATHEW, 2010).	Criação de uma rede de apoio entre mulheres no Quênia para terem poder de barganha, desenvolver empreendedorismo entre pares e trazer segurança e força entre elas (KINYANJUI, 2008).
Legislação	Organizações criadas para prestar serviços de apoio para começar um negócio e obter licença comercial (MATHEW, 2010).	Não identificado
Políticas públicas	Políticas públicas, serviços, ministérios e conselhos exclusivos para apoiar mulheres empreendedoras (ITANI; SIDANI; BAALBAKI, 2011; KIAN; MI; CHUN, 2016; KINYANJUI, 2008; MATHEW, 2010;).	Modelo de empreendedorismo feminino que acompanha, incentiva e que tenha apoio mútuo entre mulheres e defende que existe uma necessidade de que o governo e ONGs propagem o mesmo para estimular outras empreendedoras (KINYANJUI, 2008).
Suporte das instituições	Conselho para incentivar e apoiar mulheres empresárias (ITANI; SIDANI; BAALBAKI, 2011).	Não identificado
Tecnologia	Não identificado	Sugestão para a criação de uma plataforma de tecnologia que proporcione às mulheres serviços, entre eles, financiamentos para promover seus negócios (OSMANI <i>et al.</i> , 2020).

Fonte: elaborado pelos autores

Estudos que relacionam especificamente os temas empreendedorismo feminino e colaboração são limitados. De forma geral, constata-se que a colaboração é estimulada através de políticas públicas, órgãos não governamentais e algumas iniciativas das mulheres. A colaboração surge como um importante instrumento para superar as adversidades, por isso ela tem que ser recíproca, ter critérios e ser compartilhada, pois, dentro de cenários de negócios, ela oferece mecanismos para minimizar as diversas barreiras encontradas ao longo do caminho para quem decide empreender.

4 MÉTODO DE PESQUISA

Esta pesquisa é descritiva, com abordagem qualitativa (SHAH; CORLEY, 2006). A estratégia utilizada foi o estudo de caso, que representa uma maneira de investigar um fenômeno empírico, seguindo um conjunto de procedimentos. Para controlar a qualidade do estudo de caso, é necessário validar os construtos, ter confiabilidade e ter uma pesquisa com uma sequência lógica, que conecte os dados empíricos às questões da pesquisa, à análise e às suas conclusões (Yin, 2001).

O estudo de caso possibilita o uso de diversas fontes de dados. Nenhuma apresenta mais eficácia do que outra, elas são complementares entre si (YIN, 2001). A coleta de dados foi executada por meio de pesquisa documental, consulta nos documentos internos e entrevistas. Entre os documentos acessados, estão: atas, fotografias, reportagens, políticas, relatórios de auditoria/avaliação entre outros disponibilizados pela entidade.

O objeto de pesquisa deste estudo é o Núcleo da Mulher Empreendedora (NME) vinculado à Câmara de Dirigentes Lojistas de Novo Hamburgo (CDL-NH). A CDL-NH foi fundada em 1962 e tem como premissas o coletivismo e o atendimento ao seu público, que são os lojistas da cidade de Novo Hamburgo/RS. O NME foi constituído em 2016, a partir da necessidade percebida por uma das associadas da entidade. A estrutura de gestão atual do núcleo é composta por uma diretora, pela gerente geral do CDL-NH e por embaixadoras, que são mulheres empresárias associadas ao CDL-NH (2021a).

As entrevistas semiestruturadas contemplaram dois grupos. O primeiro grupo foi formado pela diretora do NME, pela fundadora do NME e pela Gerente executiva do CDL-NH. O segundo foi composto por treze mulheres empresárias que fomentam e organizam as atividades promovidas pelo NME, chamadas de “embaixadoras”. Esses dois grupos representam o quadro estratégico do Núcleo da Mulher Empreendedora do CDL de Novo Hamburgo, responsáveis pelas decisões tomadas no âmbito desse órgão. As entrevistas foram realizadas em formato on-line, gravadas e transcritas.

Para cada grupo, foram construídos roteiros semiestruturados para a coleta de dados. Os roteiros buscaram investigar as variáveis referentes à fundação do NME, ao modelo de gestão do NME, as contribuições para as mulheres associadas ao CDL-NH, características sociodemográficas e profissionais das entrevistadas, as barreiras para empreender e as ações de colaboração desenvolvidas pelo NME.

As barreiras identificadas no levantamento teórico foram revisadas por especialistas (doravante denominadas “especialistas” nesse artigo) para identificar as que são específicas para as mulheres da região. As especialistas são professoras universitárias, possuem mestrado em administração, pesquisam sobre empreendedorismo e são mentoras de novos negócios em parques tecnológicos. Uma das especialistas é também empresária e a outra é consultora do SEBRAE. Após a análise das oito dimensões encontradas na revisão teórica as especialistas indicaram três (família, habilidade/comportamento e diferenças de gênero) que são específicas da região. As barreiras relativas à dimensão financeira foram mantidas por conta do significativo número de menções a elas encontrado no referencial teórico. Desta forma, as barreiras que não foram identificadas como pertinentes para este estudo, pela análise das especialistas ou sustentação teórica, não foram consideradas no roteiro de entrevista.

Os dados foram analisados a partir do método de análise de conteúdo (BARDIN, 2016), que consiste em um conjunto de métodos que se aplicam a diversos tipos de discursos. As técnicas de análise nesse método são baseadas na dedução e na inferência. Para Bardin (2016), a interpretação dos dados pode ser feita por meio de inferências. Esse processo de interpretação está respaldado na comunicação e tem como mediador o pesquisador, que deve interpretar o conteúdo coletado da maneira mais lógica possível. A análise qualitativa dos resultados tem características peculiares e é adequada especialmente para a elaboração de deduções sobre acontecimentos ou variáveis de inferências (BARDIN, 2016).

As inferências servem para observar aspectos e mudanças culturais, o que corrobora a análise feita nesta pesquisa, que foi justamente identificar aspectos de colaboração e aspectos culturais e influências socioeconômicas da região do Vale dos Sinos/RS que geram barreiras para as mulheres que empreendem. Bardin (2016) indica que, em diferentes etapas da análise de conteúdo, é necessário que se estabeleçam dimensões para facilitar as interpretações e inferências. Assim, a análise foi estruturada a partir das quatro dimensões de barreiras do empreendedorismo: família, financeiro, habilidade/comportamento e diferenças de gênero.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados são apresentados em três subseções: a primeira apresenta o perfil sociodemográfico e profissional das entrevistadas, bem como a trajetória do NME e as ações promovidas; a segunda analisa as barreiras para empreender e a terceira relaciona a colaboração e as barreiras para empreender.

5.1 PERFIL DAS ENTREVISTADAS E A HISTÓRIA DO NME

O perfil sociodemográfico descreve as participantes da pesquisa a partir de informações sobre idade, formação, estado civil e maternidade. As participantes do Grupo 1 (Gestoras do NME) foram nominadas como EG1, EG2 e EG3 e as do Grupo 2 (Embaixadoras) como E1, E2 e, assim, sucessivamente até E9.

As mulheres do Grupo 1 possuem um vínculo estratégico com o NME, pois uma é a fundadora do núcleo, a outra é a atual coordenadora e ainda há a gestora executiva do CDL–NH que abarca o núcleo e auxilia na realização de todas as atividades. As mulheres do Grupo 2 são empresárias e atuam em diferentes ramos de negócio. São as únicas proprietárias ou dividem a propriedade e gestão do negócio com outra sócia ou algum familiar.

Tipicamente, as respondentes possuem mais de 40 anos (10 mulheres), são casadas (10 mulheres), possuem filhos (10 mulheres) e têm formação superior (10 mulheres). Um estudo realizado em 2019 sobre o comportamento empreendedor feminino no Rio Grande do Sul identificou o perfil das empreendedoras como sendo de mulheres com idade entre 25 e 36 anos e 37% das respondentes com ensino médio completo (MATTE *et al.*, 2019). Em comparação com essa pesquisa, observa-se que as mulheres que pertencem ao NME, em sua maioria, são de uma faixa etária superior e possuem grau de escolaridade maior.

O Quadro 3 apresenta uma síntese do perfil sociodemográfico das entrevistadas.

Quadro 3 – Perfil sociodemográfico das entrevistadas

Grupo	Entrevistada	Idade	Nível de formação	Estado civil	Filhos
1	EG1	64	Pós-graduação (especialização)	Divorciada	Sim
1	EG2	41	Graduação (bacharel)	Casada	Sim
1	EG3	45	Graduação (bacharel)	Casada	Sim
2	E1	31	Pós-graduação (mestrado)	Casada	Não
2	E2	53	Graduação (bacharel)	Divorciada	Não
2	E3	39	Pós-graduação (doutorado)	Casada	Sim
2	E4	40	Pós-graduação (mestrado)	Casada	Sim
2	E5	40	Pós-graduação (especialização)	Casada	Sim
2	E6	54	Ensino médio	Casada	Sim
2	E7	60	Ensino médio	Casada	Sim
2	E8	57	Pós-graduação (especialização)	Casada	Sim
2	E9	56	Graduação (bacharel)	Casada	Sim

Fonte: elaborado pelos autores

Em relação ao perfil das empresas, observou-se que das 11 empresas de propriedade das entrevistadas a maioria (9) é de serviços. O porte das empresas de acordo com o SEBRAE (que considera o número de colaboradores) é caracterizado por microempresa (8) e médio porte (3). Contatou-se também que seis empresas possuem menos de 10 anos de existência e a maior parte das empresas (8) é formada por sociedade, nas quais as mulheres são as principais gestoras ou fazem a gestão compartilhada.

Antes de apresentar a história do NME é preciso contextualizar sua atuação. O NME está inserido na Câmara de Dirigentes Lojistas de Novo Hamburgo (CDL-NH) que foi fundada em 1962, “por um grupo de lojistas, movidos pela vontade de imprimir uma nova dinâmica ao tão modesto e ainda dispersivo comércio” da cidade (CDL-NH, 2021A). O CDL-NH tem participação ativa no que tange às responsabilidades sociais e econômicas da cidade e proporciona aos seus associados uma gama variada de serviços, tais como: consultas ao SPC, treinamento e qualificação, assessoria jurídica, convênios em diferentes áreas e revista própria.

A trajetória da inserção mais efetiva das mulheres na CDL-NH iniciou em 2016 por meio da percepção da EG3 que, ao participar de uma das reuniões mensais da entidade, comentou com a EG1: “*Meu Deus, que perda de tempo tá aqui olhando esses maridos*” (EG3). Essa reflexão inicial motivou um encontro para verificar de que forma poderiam aumentar o envolvimento das mulheres nas atividades do CDL-NH. Segundo a EG1, “*há muitos anos atrás, isso era um clube, era clube de diretores lojistas, somente homens entravam no clube [...] hoje nós estamos com 59 anos. Ali com 20 anos e poucos, eles abriram para mulheres empresárias, para associadas [...] hoje já tem um número expressivo de mulheres associadas à entidade*”. Com o passar dos anos, as mulheres foram ocupando espaços dentro da entidade. Acompanhando a tendência de outros movimentos que geraram maior participação e ocupação de mulheres empresárias em grupos organizados no Brasil (GRUPO MULHERES DO BRASIL, 2020; SEBRAE, 2020).

Assim, o NME foi idealizado pela necessidade identificada por uma das associadas em inserir a mulher empreendedora na entidade. A missão do NME é “Fortalecer o relacionamento entre as mulheres empreendedoras da cidade. Promover capacitação e aperfeiçoamento do

conhecimento das empreendedoras para atuar de forma persuasiva nos mais diferenciados cenários do mercado, fomentando os negócios” (CDL-NH, 2021b). Já os objetivos são: trazer esse público para a entidade como associadas e participantes ativas; e, possibilitar através de rede colaborativa e eventos o fomento dos negócios (CDL-NH, 2021b).

A atuação do NME ocorre em dois estágios. O primeiro envolve as mulheres que possuem um vínculo direto com o NME, chamadas de embaixadoras, e são responsáveis pela condução das ações promovidas para abarcar o segundo estágio que são as mulheres associadas ao CDL- NH e que possuem vínculo indireto com o NME.

As prospecções de novas mulheres empreendedoras para o NME, segundo a EG1, são feitas pela entidade CDL-NH [...] *O núcleo, ele é da CDL, tá? Ele é um braço, ele é um produto CDL[...] Aí, então, quando entra uma mulher empresária, a gente diz: Olha, nós temos o Núcleo da Mulher da Empreendedora (EG1)*. Assim, quando a associada manifesta vontade de participar do NME ela recebe todas as informações para que possa se integrar diretamente nas atividades propostas.

Esses depoimentos sugerem que as mulheres do NME são protagonistas e buscam continuamente consolidar a sua inserção no mercado. Este movimento, por vezes, encontra algumas barreiras que são descritas na próxima seção.

5.2 BARREIRAS PARA EMPREENDER DAS MULHERES DO NME

As questões referentes às barreiras foram levantadas a partir da teoria e discutidas com duas especialistas. A literatura identificou oito grupos de barreiras inerentes ao empreendedorismo feminino e as especialistas ratificaram dimensões família, habilidade/comportamento e diferenças de gênero, como barreiras para as mulheres que vivem na região do Vale dos Sinos/RS.

Para a análise das barreiras, considerou-se, além da avaliação das especialistas, as barreiras mais significativas apontadas pelos autores como: i) aspectos de falta de apoio familiar (FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017; GAUTAM; MISHRA, 2016; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017); e, ii) o acesso ao financiamento (FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017; GAUTAM; MISHRA, 2016; KIAN; MI; CHUN, 2016; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017; STROBINO; TEIXEIRA, 2010). Na sequência são analisadas as dimensões a partir dos dados coletados com as entrevistadas.

Dimensão 1 – Família

No contexto da família, verificou-se que a gravidez, (NEERGAARD; THRANE, 2011), é uma das principais barreiras para mulheres empreendedoras. A EG2 sinalizou que há relatos de mulheres empreendedoras que adiaram a gravidez: *“Sim... eu vejo que já aconteceu sim, porque, às vezes... né, tu... tu vai engravidar, normalmente quem vai engravidar e é uma empreendedora, né... Já aconteceu relatos de tu ter que repensar”*. O relato da EG2 corrobora com a análise das especialistas que identificam a gravidez como uma barreira, especialmente quando a mulher é a gestora principal do negócio (NEERGAARD; THRANE, 2011).

As embaixadoras, quando questionadas, apontaram que a gravidez não foi uma barreira para empreender. As entrevistadas E3, E4 e E7 alegaram que não adiaram a gestação, pois tiveram seus filhos antes de empreender. Conforme a E7, *“já estava todo mundo criado”*. A E2 não adiou a gravidez para empreender, mas tinha adiado anteriormente, quando trabalhava como colaboradora e acabou não tendo filhos. As entrevistadas E5, E6 E8 e E9 também indicaram que não adiaram seus planos, pois conseguiram conciliar a gestação com as atividades de gestão. Somente a E1 afirmou que teve que adiar os planos de engravidar, tanto por causa do trabalho quanto em função de seus estudos.

O questionamento sobre o equilíbrio entre família e carreira gerou respostas distintas. Para a EG2, há pressão da família para se dedicar menos ao trabalho. Entretanto, a EG3 comentou: *“esse é um dos piores, maiores desafios da mulher, é esse equilíbrio”*, ou seja, a barreira em relação à estrutura de cada família. Já na análise das especialistas, o equilíbrio entre família e carreira é uma barreira, *“mas também pode ser um facilitador, pois é mais fácil gerenciar o tempo em função da autonomia”*.

As embaixadoras também não revelaram uma opinião comum em relação a essa barreira. A E1, mesmo com uma rotina mais intensa de trabalho, comentou que não se sente pressionada e afirmou: *“[...] tento tirar um tempo para curtir a família, quando consigo trabalhar, por exemplo, na casa dos meus pais na praia [...] do marido não sinto, pois ele tem o mesmo ritmo de vida que eu”*.

Já a E3, E4 e a E6 expuseram que sentem a pressão da família para que haja menos dedicação ao trabalho, mas não reconhecem isso como uma barreira. O trabalho em excesso pode suprir as necessidades tanto da empresária quanto de seu cliente, porém, para Itani, Sidani e Baalbaki (2011), o equilíbrio entre a família e o trabalho é um fator de sucesso para mulheres empreendedoras.

A falta de apoio familiar, barreira que fecha a dimensão da família, indica que todas as entrevistadas foram estimuladas e apoiadas por seus familiares. A E1 destacou: *“[...] eu posso dizer que fui incentivada... minha família sempre foi muito... muito incentivadora...”*. A E7 afirmou: *“[...] minha família, [...] sempre eu tive 100% de apoio tudo que eu fiz. Minha família é muito boa assim nesse ponto de vista”*. De forma geral, pode-se concluir, a partir das entrevistas, que a família não se constitui em uma barreira para mulheres empreendedoras do NME, indo de encontro ao entendimento da falta de apoio familiar como barreira para o empreendedorismo feminino (FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017; GAUTAM; MISHRA, 2016; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017).

Dimensão 2 – Financeiro

Na dimensão financeira, identificou-se como uma barreira o “acesso ao financiamento”. As especialistas apontaram que essa é uma barreira para qualquer empreendedor e não apenas para o gênero feminino. Todavia, optou-se por manter a análise dessa variável devido aos resultados encontrados na bibliografia, que sustentam que essa é uma barreira significativa para o empreendedorismo feminino (FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017; GAUTAM; MISHRA, 2016; KIAN; MI; CHUN, 2016; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017; STROBINO; TEIXEIRA, 2010).

Ao serem questionadas sobre os relatos de mulheres empreendedoras relativos a dificuldades para conseguir financiamento bancário, as gestoras do NME pontuaram que desconhecem esta barreira. No grupo 2, formado pelas embaixadoras, somente a E1 e a E7 utilizaram recursos bancários, mas não identificaram barreiras. A E7 declarou: *“Olha, nunca tive dificuldade, até porque as gerentes do meu banco, [...] também são mulheres, então assim ‘ó’, eu nunca tive dificuldade por ser mulher”*.

As demais utilizaram recursos próprios, de amigos ou de familiares. A E5 indicou que o pai ofereceu dinheiro às filhas para abrirem um negócio e ela aceitou. A E9 alegou que utilizou recursos próprios e familiares. E, por fim, a E3 e a E4 explicaram que utilizaram recurso de amigos e que não foi necessário financiamento.

Constatou-se que o acesso ao financiamento não foi uma barreira para as mulheres empreendedoras no NME, corroborando a análise das especialistas. Esse resultado diverge do encontrado por vários autores citados no referencial teórico, que citaram a falta ou escassez de recursos, os problemas financeiros e o difícil acesso a financiamentos como uma barreira (FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017; GAUTAM; MISHRA, 2016; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017; STROBINO; TEIXEIRA, 2010).

Dimensão 3 – Habilidade/comportamento

Na dimensão habilidade/comportamento identificou-se que, tanto pelos autores quanto pelas especialistas, as redes de relacionamento, os vínculos sociais e o networking podem constituir barreiras para mulheres empreenderem (FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017).

Para as entrevistadas do Grupo 1 o relacionamento social e o networking são uma barreira. Conforme relato da EG2: *“Eu acredito que é uma barreira, né [...] porque os relatos que a gente tem, de todas que participam, são do quanto elas se encontraram, no núcleo, né [...]”*. O termo “se encontraram” foi entendido aqui como o NME trazendo significado e senso de comunidade às mulheres. A EG3 disse que acha muito difícil pessoas se relacionarem se não estiverem inseridas em uma entidade de classe ou em algum lugar onde exista uma rede de relacionamentos e, em sua opinião, isso pode se caracterizar como uma barreira.

Uma parte das entrevistadas do Grupo 2 (E1, E3 e E4, E5 e E7) não reconhece formalmente o networking como uma dificuldade, mas sinaliza que tem dificuldades de fazer a sua promoção. O networking foi citado como uma barreira para a E6, a E2 sente dificuldades em relação à tecnologia e a E9 destacou que não gosta de utilizar ferramentas on-line. É importante destacar que o networking é indicado como uma forma de colaboração por alguns autores (MATHEW, 2010; NCUBE; WASBURN, 2010).

Em relação à baixa tolerância ao risco, constatou-se que as especialistas acreditam que essa pode ser uma barreira para mulheres empreendedoras, tal como identificado por diversos autores (FAISAL; JABEEN; KATSILOUDES, 2017; GAUTAM; MISHRA, 2016; RAGHUVANSHI; AGRAWAL; GHOSH, 2017). Contrapondo tanto o posicionamento dos autores quanto a opinião das especialistas, a EG1 não acredita que seja uma barreira. De acordo com ela, a maioria dos relatos de dificuldades das empreendedoras está no dia a dia de seu negócio.

A EG2 expôs que nenhuma associada apresentou abertamente esta dificuldade, porém, segundo ela: *“nos eventos eu vejo [...] uma ou outra fala [...] que ótima que foi essa palestra [...] tô pensando há um tempo em abrir um negócio”*. Para ela, após as mulheres participarem dos eventos, elas se sentem mais motivadas, ouvindo outras histórias de superação, e isso as encoraja para correr o risco.

As embaixadoras apresentaram opiniões distintas em relação a essa barreira. A E1 não se sente como uma pessoa que “toma riscos” e cita uma frase do GEM: *“os riscos precisam ser tomados de forma calculada”*. A E2, E3 e a E4 sentem-se desafiadas, mas não gostam de correr riscos. Por outro lado, a E8 afirmou: *“gostar de correr risco não gosto”*, mas demonstra ser uma pessoa arrojada e corajosa e que corre os riscos. A E6 e a E9 comentaram que não têm medo de correr risco. A E9 destacou: *“ultrapassou o limite do medo”*. De forma geral observa-se que as mulheres não gostam de se expor aos riscos, mas isso não as impede de empreender.

A dimensão que analisa as habilidades/comportamentos foi uma das dimensões que se destacou como uma barreira para as mulheres empreendedoras, porém, nota-se, pelos relatos, que elas buscam recursos, conhecimento, pedem ajuda ao NME ou delegam para sua equipe promover o trabalho/negócio.

Dimensão 4 – Diferenças de gênero

Na dimensão diferenças de gênero, foram identificadas três barreiras: i) desigualdade entre gênero; ii) sociedade dominada por homens; e iii) barreiras socioculturais. Na análise das especialistas, todas estão presentes para as mulheres da região do Vale dos Sinos/RS. Mathew (2010), assim como Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017), apontam que as mulheres encontram mais restrições para empreender devido às barreiras socioculturais de gênero.

As entrevistadas EG2 e EG3 relatam que nunca ouviram relatos dentro do NME sobre mulheres que tiveram dificuldade para empreender por serem do gênero feminino. Elas concordam que ainda existe um pouco de machismo ou mercados mais masculinizados, porém, isso não se constitui em uma barreira.

As barreiras socioculturais e as crenças culturais são barreiras identificadas por Faisal, Jabeen e Katsioloudes (2017) e Gautam e Mishra (2016), mas não se confirmaram nas entrevistas. A EG2 afirmou: *“[...] eu não tenho nenhum relato, não [...]”*, e a EG3 complementou: *“[...] Na cidade em que a gente vive, em que nós temos uma cultura alemã, que ela é difícil para ambos os sexos, não é uma questão de ser masculino ou feminino, é uma questão de conseguir entrar mesmo no mercado”*.

As entrevistas indicaram que oito embaixadoras, quase a totalidade, não percebe uma barreira sociocultural ou de gênero. A E1 declarou que sente esta barreira e afirma: *“olha o fato de eu ser mulher é um impeditivo para tudo na minha vida de negócio”*.

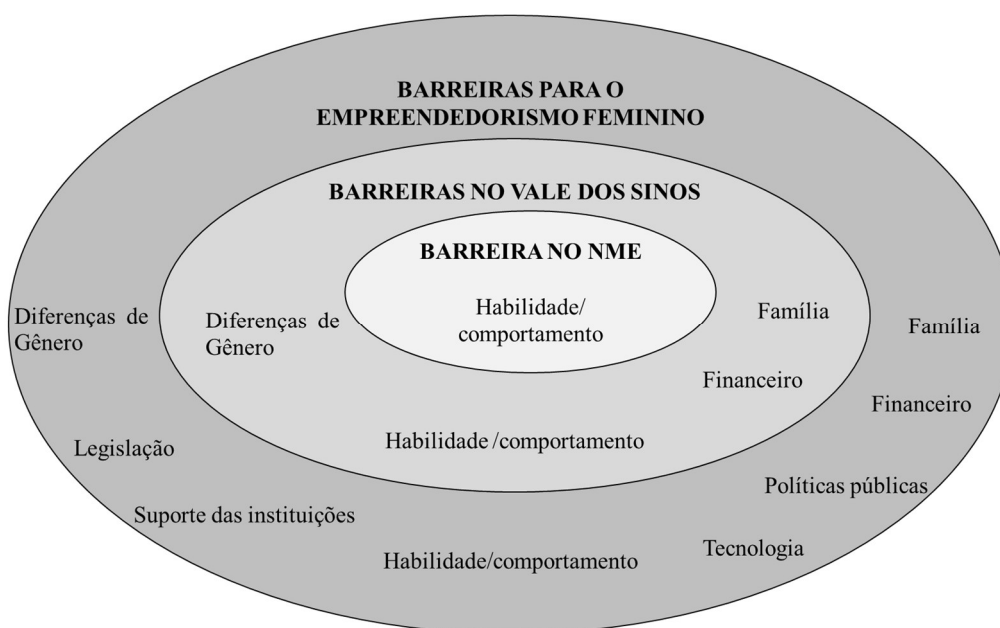
O Quadro 8 apresenta-se uma síntese das dimensões, das barreiras contempladas na pesquisa e o posicionamento das entrevistadas do NME.

Quadro 4 – Síntese das barreiras analisadas no NME

Dimensões	Barreiras	Resultados
Família	Gravidez	Não é uma barreira, somente uma sinalizou adiar gestação.
	Equilíbrio entre família e carreira	Há uma cobrança da família, mas não consideram uma barreira.
	Falta de apoio familiar	A maioria foi incentivada por suas famílias.
Financeiro	Acesso ao financiamento	Não é uma barreira.
Habilidade/ comport.	Dificuldade <i>networking</i>	Sim, é uma barreira para diversas entrevistadas.
	Aversão ao risco	Há uma manifestação sutil de aversão ao risco, indicando que pode se constituir de uma barreira.
Diferenças de gênero	Desigualdade entre gênero	Não, não é uma barreira.
	Sociedade dominada por homens	Não, não é uma barreira.
	Barreiras socioculturais	Não, não é uma barreira.

Fonte: elaborado pelos autores

A Figura 1 apresenta as barreiras encontradas pelas mulheres para empreender em três níveis. O primeiro nível apresenta as barreiras que foram identificadas no referencial teórico, o segundo nível apresenta as específicas das mulheres da região do Vale dos Sinos/RS segundo as especialistas e o nível três as que foram confirmadas pelas entrevistadas.

Figura 1 – Barreiras do Empreendedorismo Feminino**Fonte: elaborada pelos autores**

5.3 COLABORAÇÃO

Por meio da pesquisa documental, identificou-se, que o NME tem como um de seus objetivos “possibilitar através de rede colaborativa e eventos fomentar seus negócios” (CDL-NH, 2021b). O compartilhamento e a troca de ideias e de experiências são fatores de colaboração identificados como elementos importantes por diversos autores (FJELDSTAD *et al.*, 2012; OSMANI *et al.*, 2020) no que tange à minimização das barreiras. Ao ser questionada sobre as motivações para criar o NME, a EG1 disse: *“Agora, as mulheres esperam, né, por esses momentos de fortalecimento, né, de empreendedorismo, né, de conhecimento, de troca de conhecimento”*. Fjeldstad *et al.* (2012) e Osmani *et al.* (2020) apontam que a colaboração pode ser realizada por meio da troca de informações, de experiências, de treinamentos sobre empreendedorismo e de capacitação das mulheres empreendedoras.

Além das ações para fomentar os negócios das empreendedoras, o NME também realiza ações sociais (EG1) mas o foco principal é o desenvolvimento dos negócios. O ponto forte criado pelo NME são os eventos denominados de “Conexões NME”, que são ações focadas no relacionamento entre empresas e pessoas, de forma seletiva e segmentada, com investimentos feitos por patrocinadores. (CDL-NH, 2021b).

O grupo também desenvolve rodadas de negócio para fomentar uma cadeia específica, conforme explicou a EG1: *“Por exemplo, vamos fazer uma rodada de negócio pra quem trabalha na área de arquitetura. Então, vem arquiteto, engenheiro, vem os lojistas que vendem material de decoração, vem... Porque assim tu vai fazer um network ali(EG1)”*.

Networking é uma das barreiras do empreendedorismo feminino, por isso, ações desenvolvidas para fomentar as trocas são importantes. Para Faisal, Jabeen e Katsiolouides (2017) e Raghuvanshi, Agrawal e Ghosh (2017), o vínculo social, as redes sociais e os laços sociais limitados são barreiras que desestimulam mulheres empreendedoras. O NME preocupa-se em promover o networking e estimular as trocas. Conforme a EG1, além de o núcleo realizar esses eventos, ainda conta com a colaboração de outras entidades, *“A gente tem uma ajuda... a gente tem uma ajuda muito grande nesses, nessas ações do SEBRAE [...]”*. Nota-se que a colaboração gera mais colaboração e isso corrobora para superar a barreira da falta de *networking*.

Quanto aos principais fatores de colaboração do NME para os negócios das associadas, a EG1 disse: *“[...] entregar a elas momentos de conhecimentos e fortalecer o relacionamento entre empreendedoras, fomentar seus negócios através de nossa rede de marketing digital onde divulgamos cada negócio e um grande âmbito de relacionamentos”* (EG1). Esse depoimento corrobora o que Hoveskog e Antonova (2011) descrevem sobre a importância dos fluxos de conhecimento e de colaboração para a competição no mercado.

Observa-se, pelos relatos das embaixadoras, que a ação mais mencionada é o evento Conexão. Essas ações estão alinhadas à proposta de Ncube e Wasburn (2010), que apontam que a colaboração pode servir como um guia de orientação, com métodos para alavancar os negócios das empreendedoras, para criar *networking*, elaborar novas estratégias e fazer com que as mulheres se sintam amparadas e incentivadas, promovendo vínculos entre as participantes.

Para a E1, existe uma ajuda em termos de suporte profissional, pois a diretora procura individualmente cada uma das embaixadoras para conversar, aproximar-se e gerar um

engajamento, o que oportuniza diversas trocas. A E2 citou que é comum as mulheres se ajudarem, indicando profissionalmente umas às outras.

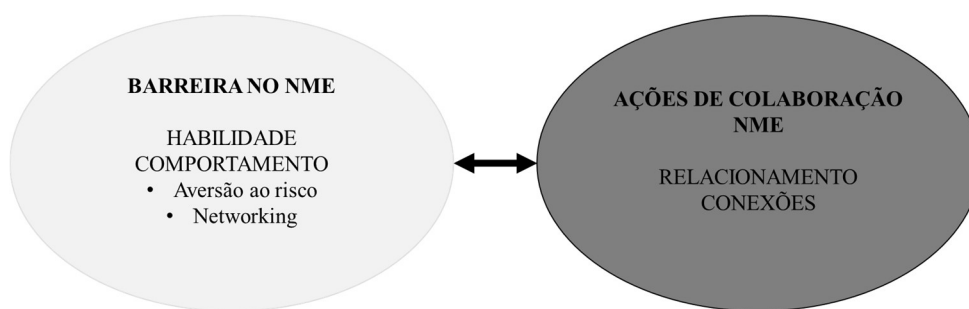
As embaixadoras são mulheres de liderança em seu segmento, escolhidas pela diretora do NME. Quando questionadas em relação à efetividade de suas participações e quais são os benefícios de participar do NME apontaram o networking como principal benefício (E2, E7, E8 e E9).

A E3, a E4 e a E5 destacaram que, fazer parte do grupo, fortalece o negócio umas das outras. A E5 complementou: “[...] as vantagens oferecidas pelo CDL e o privilégio/ego de participar desse grupo [...]”. A E6 apontou a exposição do trabalho da empresa e que isso vai “dando mais clientes”, pois muitas de suas colegas acabaram se tornando clientes da sua empresa. Divergindo das demais, a E1 comentou que “não tem visto muito benefícios [...]”, sente que não existe a questão de promover o trabalho das associadas, mas acredita nesse tipo de proposta para fomentar e fortalecer o empreendedorismo. Osmani *et al.* (2020) sugerem, em sua pesquisa, a criação de uma plataforma de co inovação, para trocas de experiências, treinamentos e capacitação das mulheres, dizem que, além de vários benefícios para promover seus negócios, a colaboração proporciona também networking entre as empreendedoras.

Ncube e Wasburn (2010) sugerem que mulheres empreendedoras tenham acesso à colaboração em diferentes âmbitos, como um guia para orientá-las. Isso poderia aumentar suas chances de sucesso e proporcionar a possibilidade de se sentirem mais realizadas em seus negócios. Além disso, poderia promover mais networking e diferentes cenários para novas estratégias em colaboração com outras mulheres.

Para as barreiras específicas encontradas no público pesquisado, as ações do NME para minimizá-las são a promoção de relacionamento através dos eventos, principalmente do evento Conexão, que foi o que se destacou nas respostas das entrevistadas. A Figura 2 apresenta a síntese do resultado da pesquisa.

Figura 2 – Barreiras de Empreendedorismo e Colaboração



Fonte: elaborada pelos autores

A análise das entrevistas mostrou que as mulheres que compõem o NME do CDL-NH minimizam suas barreiras utilizando o apoio do grupo nos eventos promovidos, participando das ações elaboradas e por meio do incentivo e apoio da família. Percebeu-se que esse fator é importante para que elas se sintam motivadas. Conforme Buttner e Moore (1997), Cardella, Hernández-Sánchez e Sánchez-García (2020) e Itani, Sidani e Baalbaki (2011), o apoio familiar e o equilíbrio entre família e trabalho são fatores de sucesso para mulheres empreendedoras, o

que foi confirmado nas entrevistadas com as participantes desta pesquisa, as quais se sentem apoiadas e conseguem equilibrar suas carreiras com a vida familiar.

Esse resultado pode indicar que este grupo de respondentes é formado por mulheres maduras que naturalmente superam suas barreiras, contando com o apoio familiar e tendo como suporte toda a estrutura do NME.

Constatou-se que a colaboração é motivada por várias ações que são desenvolvidas pelo NME e, na percepção das respondentes, impactam na minimização das barreiras encontradas pelas mulheres para empreender. As ações promovem troca de experiência, incentivam a proatividade, instrumentalizam as empresárias para a gestão do seu negócio e, principalmente, valorizam a inserção da mulher no universo empresarial.

Observou-se também que, de forma isolada, foram citadas outras barreiras pelas entrevistadas, como o acesso ao mercado; dúvidas em relação ao tipo de serviço/produto; prospecção de clientes; falta de experiência; precificação do produto/serviço; fatores externos, como obras nas ruas e pandemia; fatores burocrático, como documentação e vistorias; não ter um ganho fixo; reformas; encontrar pessoas comprometidas para trabalhar; falta de maturidade para administrar; conhecer as necessidades do mercado; diferenciar-se; concorrência; custos; preocupações financeiras e qualificação. Essas barreiras, porém, não são exclusivas das mulheres, mas dos empreendedores de maneira geral, conforme já apontado pelas especialistas.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar de que forma a colaboração pode ser uma alternativa para minimizar as barreiras para as mulheres que compõe o NME do CDL-NH. As barreiras identificadas em outros estudos foram agrupadas em oito dimensões, das quais quatro foram consideradas pertinentes para as mulheres da região do Vale dos Sinos. As dimensões de barreiras contempladas neste estudo foram: a família, financeiro, habilidade/comportamento e diferenças de gênero.

As barreiras mais significativas encontradas neste estudo estão relacionadas à dimensão habilidade/comportamento. Nesta dimensão aparecem as barreiras relacionadas ao networking e à tomada de risco.

A colaboração entre as mulheres empreendedoras é um tema recente e, a maioria dos estudos, apresenta modelos teóricos para sua execução. O NME tem como um dos seus objetivos principais fomentar a colaboração entre as mulheres que fazem parte do núcleo.

Observou-se, por meio da análise das entrevistas e da documentação do NME, que as mulheres que compõem o NME do CDL-NH minimizam suas barreiras utilizando o apoio do grupo nos eventos promovidos, em especial, nos eventos “Conexão”, as ações elaboradas especialmente para as empreendedoras e o amparo familiar. Buscam soluções práticas para os problemas que porventura surgem, acionando o NME e questionando sobre o que pode ser feito, quando acontece determinada situação, praticam ações que favorecem o networking e demonstram um cuidado em conciliar carreira e trabalho, o que é um dos fatores de sucesso para mulheres empresárias.

Um dos principais mecanismos de colaboração identificados foi o evento Conexão, porque proporciona trocas e networking e promove diferentes tipos ações, que podem ser utilizadas para gerar negócios. Foram também observadas outras ações desenvolvidas pelo

CDL-NH, que dão suporte para as empresárias, tais como, as rodadas de negócio, as consultorias e as divulgações dos negócios em redes sociais.

O principal resultado empírico desta pesquisa foi revelar um conjunto de ações desenvolvido por um grupo consolidado, atuante e estruturado, que opera para proporcionar às mulheres empreendedoras novas oportunidades e possibilidades de negócios, evidenciando sua estrutura e seu funcionamento, para que outras entidades se motivem e o usem como base para implementar novos grupos de mulheres empreendedoras em outras cidades. Evidenciou-se também como as mulheres participantes da pesquisa minimizam as barreiras que surgem em seus negócios e as vantagens que um grupo pode proporcionar, como um networking mais rápido e diferentes qualificações, o que contribui para a comunidade de empresárias que enfrenta barreiras similares. A maturidade e o nível educacional das entrevistadas, apesar de limitar a generalização dos resultados, pode servir de inspiração para outras mulheres que desejam desenvolver tais ações. Assim, na perspectiva empírica, o estudo contribui apontando as ações que podem ser promovidas para minimizar as barreiras de empreendedorismo feminino e as ações que podem ser desenvolvidas para melhorar ainda mais a ação no NME. Na perspectiva teórica pode-se sinalizar que o estudo reforça a importância das ações de colaboração entre as mulheres, o impacto gerado nas barreiras e os mecanismos que podem ser utilizados para promover a colaboração.

As limitações se referem ao fator geográfico, porque a pesquisa foi realizada apenas com empresárias da cidade de Novo Hamburgo/RS. Devido a essas limitações, sugerem-se estudos comparativos com as demais associadas, para identificar se elas têm a mesma percepção que as gestoras e embaixadoras do NME, e com outras entidades de classe de outras cidades/regiões, tanto as que têm um grupo organizado de mulheres dentro da entidade quanto as que não têm, para verificar se os resultados serão próximos ou divergentes.

REFERÊNCIAS

- ABIT. **Abit forma Comitê de Mulheres Empreendedoras**. Disponível em: <https://www.abit.org.br/noticias/abit-forma-comite-de-mulheres-empreendedoras>. Acesso em 18 de agosto de 2021.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.
- BERTOLAMI, M. *et al.* Sobrevivência de empresas nascentes: influência do capital humano, social, práticas gerenciais e gênero. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 3, p. 311-335, jun. 2018.
- BUTTNER, E. H.; MOORE, D. P. Women's organizational exodus to entrepreneurship: self-reported motivations and correlates with success. **Journal of Small Business Management**. v. 35, n. 1, p. 34-46, 1997.
- CALKIN, S. Globalizing girl power: corporate social responsibility and transnational business initiatives for gender equality. **Globalizations**, v. 13, n. 2, p. 158-172, 2016.
- CARDELLA, G. M.; HERNÁNDEZ-SÁNCHEZ, B. R.; SÁNCHEZ-GARCÍA, J. C. Women entrepreneurship: a systematic review to outline the boundaries of scientific literature. **Frontiers in Psychology**, v. 11, n. 1, 2020.
- CDL NOVO HAMBURGO. **Site institucional**. Novo Hamburgo, RS: CDL-NH, 2021a..

CDL NOVO HAMBURGO. **Núcleo da Mulher Empreendedora**. Novo Hamburgo, RS: CDL-NH, 2021b.

FAISAL, M. N.; JABEEN, F. I.; KATSILOUDES, M. Strategic interventions to improve women entrepreneurship in the GCC countries: a relationship modeling approach. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, v. 9, n. 2, p. 161-180, 2017.

FISCHER, E. M.; REUBER, A. R.; DYKE, L. S. A theoretical overview and extension of research on sex, gender, and entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 8, n. 2, p. 151-168, 1993.

FJELDSTAD, Ø. D. *et al.* The architecture of collaboration. **Strategic Management Journal**, v. 33, n. 6, p. 734-750, 2012.

GAUTAM, R. K.; MISHRA, D. R. Estudo sobre o empreendedorismo das mulheres rurais na Índia: questões e desafios. **International Journal of Applied Research**, v. 2, n. 1, p. 33-36, 2016.

GIMENEZ, F. A. P.; FERREIRA, J. M.; RAMOS, S. C. Empreendedorismo feminino no Brasil: gênese e formação de um campo de pesquisa. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 6, n. 1, p. 40-74, 2017..

GOMES, A. F. *et al.* Empreendedorismo feminino como sujeito de pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 16, n. 51, p. 319-342, abr./jun. 2014.

GRUPO MULHERES DO BRASIL. **Site institucional**. São Paulo, 2020.

HISRICH, R. D.; FAN, Z. Women entrepreneurs in the People's Republic of China: an exploratory study. **Journal of Managerial Psychology**, v. 6, n. 3, p. 3-12, 1991.

HOVESKOG, M.; ANTONOVA, D. Collaboration and innovation in Sweden and Bulgaria: a study of a mature industry. **International Journal of Economic Sciences and Applied Research**, v. 4, n. 1, p. 121-151, 2011.

ITANI, H.; SIDANI, Y. M.; BAALBAKI, I. United Arab Emirates female entrepreneurs: motivations and frustrations. **Equality, Diversity and Inclusion: an International Journal**, v. 30, n. 5, p. 409-424, 2011.

KIAN, T. P.; MI, C. X.; CHUN, C. C. E. An exploratory study on the factors that influence the declination of women entrepreneurship. **International Business Management**, v. 10, n. 18, p. 4098-4106, 2016.

KINYANJUI, M. N. From home to jua kali enterprise spaces: entrepreneurship and female gender identity. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 5, n. 3-4, p. 401-409, 2008.

MA, R.; SUN, Y.; LIU, F. Collaboration partner portfolio along the growth of Chinese firms' innovation capability: configuration, evolution and pattern. **International Journal of Technology Management**, v. 62, n. 2-4, p. 152-176, 2013.

MATHEW, V. Women entrepreneurship in Middle East: understanding barriers and use of ICT for entrepreneurship development. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 6, n. 2, p. 163-181, jun. 2010.

MATTE, J. *et al.* Comportamento empreendedor feminino: estudo no estado do Rio Grande do Sul. **Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec**, Osasco, SP, v. 5, n. 1, p. 3-23, 30 jan. 2019.

MOORE, D. P. An examination of present research on the female entrepreneur? Suggested research strategies for the 1990's. **Journal of Business Ethics**, v. 9, n. 4-5, p. 275-281, 1990.

- NCUBE, L.; WASBURN, M. H. Strategic collaboration and mentoring women entrepreneurs: a case study. **Academy of Entrepreneurship Journal**, v. 16, n. 1, p. 71-93, 2010.
- NEERGAARD, H.; THRANE, C. The nordic welfare model: barrier or facilitator of women's entrepreneurship in Denmark? **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 3, n. 2, p. 88-104, 28 jun. 2011.
- OLIVEIRA, R. R. D. **Empreendedorismo feminino no Brasil e sua relação com variáveis econômicas e sociais**. 2017. 99 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Centro de Tecnologia, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2017.
- OSMANI, M. W. *et al.* The role of co-innovation platform and e-collaboration icts in facilitating entrepreneurial ventures. **International Journal of e-Entrepreneurship and Innovation**, v. 10, n. 2, p. 62-75, 2020.
- RAGHUVANSHI, J.; AGRAWAL, R.; GHOSH, P. K. Analysis of barriers to women entrepreneurship: the DEMATEL Approach. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 26, n. 2, p. 220-238, 2017
- SCHWARTZ, E. B. Entrepreneurship: a new female frontier. **Journal of Contemporary Business, Seattle**, v. 5, n. 1, p. 47-76, 1976.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Portal Sebrae**. Brasília, 2020.
- SHAH, S. K.; CORLEY, K. G. Building better theory by bridging the quantitative? Qualitative divide. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 8, p. 1821-1835, dez. 2006.
- STROBINO, M. R. C.; TEIXEIRA, R. M. Empreendedorismo feminino e o conflito trabalho-família: estudo de multicasos no comércio de material de construção da cidade de Curitiba. **RAUSP Management Journal**, v. 49, n. 1, p. 59-76, 2010.
- WONG-MINGJI, D. J. *et al.* Mulheres empresárias: indo além do teto de vidro. **The Academy of Management Review**, v. 24, n. 3, p. 585-598, jul. 1999.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.