

# EFEITOS DA PARTICIPAÇÃO DE EMPREENDEDORAS EM ASSOCIAÇÕES DE MULHERES DE NEGÓCIOS NO ESTADO DO PARANÁ

*Larissa Estela Berehulka Balan Leal<sup>1</sup>*

*Hilka Vier Machado<sup>2</sup>*

---

## RESUMO

As redes sociais constituem um meio de desenvolvimento para empreendedores e para suas empresas. A formação e a inserção em redes são estratégias utilizadas por empreendedoras como alternativas para superação de obstáculos e obtenção de recursos (WHARTON, BRUNETTO, 2007; RAMOS; SOUZA, 2008). O objetivo do presente estudo, foi o de conhecer efeitos decorrentes da participação de mulheres de negócios em redes no Estado do Paraná. Para tanto, utilizou-se o método qualitativo, realizando 26 entrevistas semi-estruturadas junto a empreendedoras que participam ou participaram do Conselho da Mulher Empresária nas cidades de Curitiba, Ponta Grossa, Foz do Iguaçu, Londrina, Maringá e Campo Mourão. A análise dos dados ocorreu por meio do software Nvivo 8, resultando nas codificações: razões para o ingresso, efeitos da participação para as empresas e efeitos da participação na associação para a empresária. Foram identificados nos resultados, efeitos para as empresas em termos de divulgação, ações de reciprocidade, aumento das vendas e troca de experiências. Já quanto aos efeitos no aspecto individual para as empresárias, observou-se aumento de visibilidade, crescimento do respeito profissional, ampliação dos contatos e do conhecimento gerencial. Esses resultados coincidem com outros encontrados na literatura (LERNER; BRUSH; HISRICH, 1997; MANOLOVA ET ALL, 2007; MING-YEN; CHONG, 2007; WHARTON, BRUNETTO, 2007).

**Palavras-chave:** empreendedorismo, mulheres empreendedoras, redes.

---

## INTRODUÇÃO

No Brasil, o empreendedorismo por mulheres tem-se apresentado em expansão, principalmente nos últimos anos. De acordo com o relatório GEM (Global Entrepreneurship Monitor) no ano de 2007, as mulheres representavam 52% dos empreendedores, invertendo uma tendência histórica quando em 2001, os homens empreendedores representavam 71% contra 29% das mulheres. No relatório de 2008,

---

<sup>1</sup> Mestre em Administração, professora da Faculdade Norte Novo de Apucarana FACNOPAR. E-mail: larissabbl@hotmail.com

<sup>2</sup> Doutora em Engenharia de Produção – Doutorado Sandwich pela HEC Montreal, professora associada da Universidade Estadual de Maringá UEM. E-mail: hilkavier@yahoo.com

verifica-se certa proporcionalidade dos índices, enquanto no relatório de 2009, os números apontaram que 53% dos novos empreendedores brasileiros são mulheres.

Nesse contexto, é possível notar outro fenômeno que está associado às mulheres, no que se refere à expansão das redes sociais, fenômeno este que tem propiciado amparo a empreendedores de diferentes formas. De acordo com Ramos e Souza (2008), em meio a cenários de dificuldade e incerteza, verifica-se uma mudança de pensamento no campo do empreendedorismo, onde a individualidade passa a dar espaço à coletividade. Surgem então, ações que apóiam a atividade empreendedora por meio de grupos, redes e outros tipos de formações que buscam compartilhar conhecimento, inovação e buscar benefícios mútuos resultantes da união de forças. No caso das mulheres, vários são os estudos que têm demonstrado que as redes sociais favorecem o desenvolvimento de pequenos negócios. Ou seja, a partir das relações sociais que são constituídas, as redes podem apresentar influências sobre a ação empreendedora, pois, contribuem na troca de experiências, informações e podem promover ações estratégicas que beneficiem os negócios, podendo ser estes fatores decisivos para o crescimento, desenvolvimento e sobrevivência de pequenas empresas (RAMOS; SOUZA, 2008; MAGALHÃES ET AL, 2009).

Porém, outros estudos, como o de Uzzi e Dunlap (2005) advertem sobre possíveis efeitos desfavoráveis que as redes podem causar. Os autores argumentam sobre fatos como o do comportamento oportunista que pode surgir nas relações estabelecidas pela rede, em virtude dos elevados níveis de confiança que são necessários entre os participantes.

Mas ainda assim, outros estudos apontam as redes como sendo mais favoráveis do que desfavoráveis à atividade empreendedora, como: Bliss e Garrat (2001), Lerner, Brush e Hisrich (1997), Ming-Yen e Chong (2007) entre outros.

Para fins deste estudo, buscou-se conhecer os efeitos decorrentes da participação em rede para as empresas, para a empresária e o exercício do papel empreendedor segundo a visão de empreendedoras inseridas em associações de mulheres de negócios no Estado do Paraná. Neste estudo, mulher empreendedora será considerada aquela que "iniciou sua empresa, estando envolvida na gestão", tal como o conceito de Moore e Butner (1997, p.13).

A fim de alcançar seus propósitos, este artigo inicia-se com algumas considerações teóricas sobre mulheres empreendedoras, bem como, sobre empreendedoras e redes. Em seguida, explicita-se os procedimentos metodológicos e, finalmente, são apresentados os dados e a respectiva análise.

## **CONSIDERAÇÕES SOBRE MULHERES EMPREENDEDORAS**

A inserção da mulher no mercado de trabalho provocou transformações no cenário empresarial. Nota-se que o empreendedorismo por mulheres ultrapassa a dimensão única de complementar a renda familiar, contribuindo até mesmo para a formação de suas identidades (MACHADO, 2009; MENEZES; BERTUCCI, 2009).

No que tange à abertura das empresas por mulheres, um ponto relevante está ligado às razões que levam mulheres a empreender, destacando-se a busca por

conciliar trabalho e família e a insatisfação ou frustração com um emprego anterior, pontos estes ressaltados na literatura (MACHADO, 2009). Outros estudos enfatizam que o número de mulheres que abrem empresas por necessidade no Brasil é superior aos homens. Foi evidenciado pelo relatório GEM de 2007, que dos 30 países que integraram o estudo, de modo geral, a taxa de empreendedorismo por oportunidade é maior entre os homens do que entre as mulheres (MACHADO, 2009). Apenas a partir de 2009, no Brasil, é possível constatar uma configuração diferente, foi a primeira vez que proporção de mulheres empreendendo por oportunidade supera a proporção de homens na mesma condição (GEM, 2009).

Nesse sentido, Natividade (2009) comenta sobre a importância de se criar ambientes favoráveis que possam auxiliar as empreendedoras em suas metas para alcançar a continuidade de sua atividade, bem como, o sucesso de seus negócios por meio de condições que favoreçam sua permanência no cenário socioeconômico, como qualificação profissional e em gestão; viabilização de micro crédito; políticas públicas voltadas para o profissional; e legislação condizente ao empreendedor.

Ainda no que diz respeito a condições e ambientes que possam favorecer a atividade empreendedora, estudos apontam que a criação de um negócio requer pesquisas e contatos em diferentes fases. Nesse sentido, nota-se que empreendedoras possuem certo conhecimento e competência para conduzir seus negócios, porém, necessitam de recursos e fontes complementares de informação, os quais podem ser produzidos por meio da participação em redes sociais (GREEVE; SALAFF, 2003).

Em estudos realizados em outros países, constatou-se efeitos favoráveis aos negócios produzidos pela participação de empreendedoras em redes de mulheres (LERNER; BRUSH; HISRICH, 1997; MANOLOVA ET ALL, 2007; MING-YEN; CHONG, 2007). Para tanto, torna-se relevante apresentar breves considerações sobre imersão e estudos que apresentem perspectivas sobre a participação de empreendedoras em redes.

## **EMPREENDEDORAS E REDES**

As Associações de Mulheres de Negócios são uma das principais formas de visibilidade de empreendedoras em seu papel, tanto no caso brasileiro como em outros países. Essas entidades funcionam como redes, buscando um fortalecimento no engajamento coletivo. Uma das primeiras Associações de Mulheres de Negócios foi fundada em 1946 na França, chegando ao ano de 1998 com 29.000 associadas (MACHADO, 2009).

Sorenson, Folker e Brigham (2008, p. 615), sugerem que “mulheres possuem certa propensão a ver o mundo como uma rede e ainda que as relações estabelecidas devem ser conservadas.” Nesse sentido, Wharton e Brunetto (2007) alegam que mulheres só compartilham informações quando conhecem suficientemente os membros da rede, e os mesmos apresentam comportamentos pautados em confiança, caso contrário, não arriscam, com receio de beneficiar os concorrentes.

Quanto aos efeitos produzidos pela imersão de empreendedoras em redes, um dos estudos pioneiros foi realizado por Lerner, Brush e Hirish (1997), junto a mulheres

israelenses. Os resultados mostram a relação entre filiação em redes e rentabilidade dos negócios e uma relação negativa quando da participação em redes múltiplas, afetando receita e renda, ou seja, mulheres que participavam apenas de uma única rede obtiveram melhor desempenho em seus negócios. De acordo com o estudo, em Israel, a rede, além de proporcionar acesso a recursos, contribui com o desempenho e também apresenta-se como meio pelo qual mulheres ganham apoio moral como uma alternativa para lidar com as questões de segregação profissional.

Outro estudo realizado com mulheres no Paquistão, em organizações para o desenvolvimento local, identificou que a organização das mulheres em rede contribuiu para que as mesmas passassem a receber mais respeito e também a desenvolver a capacidade de participar nas discussões e, sobretudo, a mudança na sua relação com os homens (WEINBERGER, 2001).

Na Irlanda, em estudo desenvolvido por Hamouda, Henry e Jhonston (2003) verificou-se que as mulheres representavam apenas 15% dos empreendedores do país e havia um isolamento das mesmas na participação em redes, o que acarretava em situações desfavoráveis às empreendedoras para a troca de informações, inovação, acesso a recursos, entre outros. Na composição das redes de mulheres identificadas no estudo, prevaleceu um maior número de mulheres, principalmente na fase inicial do negócio, sendo que 88% das participantes concordaram que a rede é importante. As mulheres utilizavam tanto as reuniões formais e informais de rede, mas, (é mais - aditivo ou mas - contrastivo?) predominantemente, redes informais, e constatou-se aumento das vendas nas empresas das mulheres participantes. Os benefícios da rede incluíram a importância de crescimento do negócio e ainda uma forma de permitir às mulheres representatividade nos mesmos níveis que os homens.

Warthon e Brunetto (2007) realizaram um estudo sobre o comportamento em rede de empreendedoras na Austrália e, algumas das participantes declararam ter obtido vantagens quanto à troca de experiências por meio de situações em que compartilharam problemas e ideias. O estabelecimento de relações de confiança entre os membros foi apontado por 37,6% como benefícios potenciais da participação na rede.

Manolova et al. (2007), identificou efeitos de participação em redes por meio de estudo realizado na Bulgária com empreendedoras que operam em cenários de uma economia em transição. Constatou relação entre a participação em redes e o crescimento das empresas, mais especificamente, o aconselhamento solicitado ou recebido nas redes apresentou relação positiva com as expectativas de crescimento dos empreendedores, tanto para homens quanto para mulheres.

O estudo realizado por Ming-Yen e Chong (2007) com empreendedoras na Malásia, identificou que o governo incentivou, de forma expressiva, a criação de redes de mulheres como forma de incentivar o desenvolvimento econômico do país, porém, de forma contraditória, não buscou adequação de políticas de apoio. Mas ainda assim, os autores enfatizaram os ganhos de oportunidades e desenvolvimento dos negócios das mulheres que participaram das redes.

Por fim, verificou-se em outros estudos, que empreendedoras que estabeleceram laços excessivos com familiares e amigos, deixaram de ter informação

nova reduzindo assim oportunidades de negócios (ALDRICH; KIM, 2007; GODWIN; STEVES; BRENNER, 2006; WHARTON; BRUNETTO, 2007).

No cenário brasileiro, verifica-se a atuação de duas redes de mulheres com representatividade nacional, a BPW (Business Professional Women) e o Conselho Nacional da Mulher Empresária. A BPW foi fundada em 1930 em Genebra e atua em mais de 100 países no mundo. No Brasil, iniciou as atividades a partir de 1987, e, atualmente, atua principalmente nas regiões sul e sudeste, com 21 redes constituídas em cidades brasileiras (MACHADO, 2009). O Conselho Nacional da Mulher Empresária (CNME), é um órgão da Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil (CACB) criado em 24 de abril de 2002, em Brasília, pelo Conselho Diretor desta entidade (CACB, 2010). No Estado do Paraná, nota-se a atuação dos Conselhos da Mulher Empresária vinculados às Associações Comerciais em 55 cidades do Estado (MACHADO; GREATTI; JESUS, 2008).

Outra rede de mulheres formada mais recentemente também no Estado do Paraná, por iniciativa da Federação do Comércio, é a Câmara da Mulher Empreendedora e Gestora de Negócios<sup>3</sup>, que foi instalada em dezembro de 2006 na cidade de Apucarana, contando atualmente, com 17 câmaras estabelecidas.

Para tanto, na sequência, apresenta-se os procedimentos metodológicos delimitados para esta pesquisa, a qual buscou compreender os efeitos da participação de empreendedoras junto aos Conselhos da Mulher Empresária em seis diferentes cidades do Paraná.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto a abordagem, esta pesquisa é de natureza qualitativa. De acordo com Richardson (2008), a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a busca por uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.

Trata-se de um estudo exploratório de caráter indutivo, na medida em que o mesmo permite ao pesquisador, aumentar sua experiência em torno de determinado problema (TRIVIÑOS, 2008). Marconi e Lakatos (2009) argumentam que a indução trata-se de um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas.

Considerando o reduzido conhecimento sobre a atuação das empreendedoras em redes, a pergunta desta pesquisa foi: quais efeitos são produzidos pela participação de empreendedoras em Associações de Mulheres de Negócios no Paraná, para suas empresas e para o desempenho do papel empreendedor na visão de empreendedoras?

---

<sup>3</sup> Informações da coordenadora das Câmaras da Mulher no Paraná, Sra. Elizabeth Elpo. A Câmara da Mulher Empreendedora e Gestora de Negócios é uma iniciativa da Federação do Comércio do Paraná (FECOMÉRCIOPR), sendo fundada a primeira Câmara na cidade de Apucarana em 01/12/2006, por ser o município com maior número de mulheres a frente de empresas do comércio 68%, atuando com 17 câmaras implantadas no estado do Paraná.

O presente estudo foi desenvolvido junto aos Conselhos da Mulher Empresária em cidades do Paraná, sendo: Campo Mourão, Curitiba, Foz do Iguaçu, Londrina, Maringá e Ponta Grossa. Apesar de existirem outras associações (redes) de mulheres no estado do Paraná e também nas referidas cidades, optou-se pelo Conselho da Mulher Empresária, por ser um órgão vinculado às Associações Comerciais e que se encontra amplamente difundido no estado do Paraná. Além disso, Flick (2009) o critério da conveniência refere-se à seleção daqueles casos mais acessíveis sob determinadas condições e, em alguns casos, pode inclusive representar o único caminho para realizar uma avaliação com recursos limitados de tempo e de pessoas.

A coleta de dados primários ocorreu por meio de entrevistas semi-estruturadas, as quais foram gravadas e transcritas. Os dados secundários foram obtidos por meio de análise de documentos relativos à gestão atual e anteriores, tais como: atas de reuniões, estatutos e relatórios.

Quanto às entrevistas, elas foram realizadas: com 04 empreendedoras em Campo Mourão, 05 em Curitiba, 04 em Foz do Iguaçu, 05 em Londrina, 04 em Maringá e 04 em Ponta Grossa, totalizando 26 entrevistas de empreendedoras participantes do Conselho da Mulher Empresária no estado do Paraná. Como os conselhos surgiram a partir de 1985, os números estabelecidos favorecem a retrospectiva de ações de 4 a 5 gestões, ou seja, de 25 anos de atuação, uma vez que a escolha dos sujeitos da pesquisa levou em consideração as diferentes gestões.

Para análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, a qual proporciona ao pesquisador, melhores conexões entre os conteúdos. De acordo com Bauer e Gaskel (2002), há necessidade de uma redução do texto em forma de categorias. Para tanto, as entrevistas foram submetidas a utilização do software N Vivo 8, o qual permite a codagem das entrevistas em categorias de análise.

Como critérios éticos da pesquisa, optou-se pelo sigilo dos nomes das entrevistadas, como também a adesão espontânea para a participação na pesquisa. Utilizou-se as denominações para as entrevistadas como Empreendedora 001, 002, 003, 004 e 005. Para as cidades foram utilizados os códigos pertencentes as associações comerciais, sendo: ACP para Curitiba, ACIPG para Ponta Grossa, ACIF para Foz do Iguaçu, ACIL para Londrina, ACIM para Maringá e ACICAM para Campo Mourão.

## **APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Os dados da pesquisa são apresentados inicialmente quanto as razões para o ingresso na associação e, na sequência, os efeitos da participação para as empresas e para a empresária.

### **RAZÕES PARA O INGRESSO NA ASSOCIAÇÃO**

Uma das razões identificadas para o ingresso foi a busca de suporte para atuar como empresária, principalmente para quem estava iniciando a empresa, como pode ser observado no trecho a seguir:

[...] isso aconteceu em mil novecentos e oitenta e três, eu já tinha minha loja, primeira boutique de artigos femininos, eu abri em 1961, no ano que eu casei, porque eu vi, com as minhas convidadas, minhas amigas, as dificuldades que elas tinham em comprar em Curitiba, naquela época, uma coisa moderna, uma coisa de bossa, uma coisa diferente. Minha irmã, morava no Rio, minha irmã mais velha, que era casada, se tornou minha sócia, e nós abrimos essa loja, durante vinte e dois anos, as mulheres, eu tinha muita dificuldade, por exemplo, um movimento de banco, se precisasse fazer algum empréstimo, sabe, naquela época a mulher era olhada assim, quando entrava em qualquer instituição financeira ou de classe, como um objeto raro, então, em mil novecentos e oitenta e três nós nos reunimos um grupo de amigas. (004 ACP)

Do mesmo modo, Greve e Salaf (2003) ressaltam que na fase de planejamento de uma empresa, ou seja, na fase inicial, que é caracterizada por maiores momentos de incerteza e necessidade de obtenção de conhecimentos e recursos, verifica-se também maior intensidade de dedicação de tempo do empresário para o desenvolvimento e manutenção das relações sociais. Lerner, Brush e Hisrich (1997) mencionam que a inserção em uma rede e o estabelecimento de laços contribuem para o período de abertura do negócio.

Outra razão identificada neste estudo para o ingresso de empreendedoras na Associação foi a busca de benefícios para a empresa, conforme pode ser constatado em trecho da entrevista.

Eu nem imaginava do que se tratava, porque na época realmente eu não tinha contato muito grande na área empresarial assim, de... participar ativamente como uma classe política ou qualquer coisa, seja ela o que for. E... eu fui mais movida pela curiosidade, pra ver o que era isso exatamente, porque onde eu pudesse divulgar alguma coisa da minha escola eu queria estar presente, ta entendendo... tudo era pra mostrar a escola... (001 ACIM)

A busca por visibilidade, foi outra razão para o ingresso na Associação. O ingresso na rede, frequentemente, ocorria a partir de um convite de uma das empreendedoras que era membro do Conselho, como ilustram os trechos:

Eu ingressei no Conselho da mulher em 1996. Eu ingressei a convite de uma grande amiga minha, que era minha cliente da loja, e ela me convidou para participar do conselho, e assim que eu entrei eu já me motivei bastante já fui já, me entrosei me enturmei nas atividades do conselho que por sinal eram muito atuantes o conselho da mulher era muito representativo na cidade, na comunidade mesmo, e assim que eu ingressei (003 ACIPG)

Acho que inclusive o nome da empresa é elevado, agente assume um sobrenome depois que você está na associação comercial..., então lá na Associação Comercial foi muito boa por causa disso ai. A gente passa a ser conhecida. (004 ACICAM)

Quanto a busca de benefícios para a empresa, Wharton e Brunetto (2007) apontam que mulheres empreendedoras ingressam em redes principalmente pela busca por oportunidade de negócios, mas também, como uma forma de lidar com algumas barreiras no ato de empreender. No que tange a visibilidade, para Machado, Greatti e Jesus (2008) um dos fatores que levam as empreendedoras à imersão em redes de mulheres de negócios, está relacionado à busca por visibilidade e legitimidade dos papéis na atividade empresarial, coincidindo com os resultados desta pesquisa.

### EFEITOS DA PARTICIPAÇÃO PARA AS EMPRESAS

Dentre os efeitos mencionados pelas empreendedoras para as empresas, consta a divulgação das empresas entre as participantes do Conselho e junto a comunidade, tanto em âmbito local ou nacional, como pode ser melhor compreendido no trecho abaixo:

Então realmente tinha o objetivo de oportunizar que as empresárias fizessem negócios entre elas... então a gente teve decorrente disso uma campanha em que se fez vitrines nas lojas, e uma loja divulgava o produto da outra nas suas vitrines né, então por exemplo a gente teve a loja no shopping ... que vendia perfumes, área de perfumaria e cosméticos e colocavam na sua vitrine os produtos de um Pet Shop né... da outra empresária. Então a gente fez muito essas trocas, estas parcerias... (004 ACIM).

Em Campo Mourão, tudo funciona integrado, por exemplo, entrou pela associação uma propaganda de Natal pela Globo, o grupo se junta e faz acontecer, então teve vantagem, aumento as parcerias, por que quando você se junta você fica mais forte, e como no exemplo que eu mencionei estando inserido nesse grupo que divulgou sua empresa na televisão a sua empresa acaba ficando mais conhecida, de uma forma direta ou indireta isso ajuda a sua empresa a vender mais. (002 ACICAM)

Além da divulgação, a ampliação dos negócios foi um ganho obtido na rede mencionado por algumas empreendedoras, propiciando aumento das vendas, como no trecho a seguir:

[...] ajudou a ampliar a oportunidade de novos negócios com certeza. Só para você ter uma idéia eu fechei muitos negócios nessa reuniões, só nessa viagem em Foz do Iguaçu que foi mais recente eu fechei negócio, tanto que hoje eu sou uma das diretoras de venda de uma franquias, da fábrica de montagem de franquias e dou treinamento e assessoria para as clientes, nessa viagem eu fechei dois novos pontos de vendas, assim conversando. (004 ACICAM)

Do mesmo modo, Aragão, Lopes e Alves Junior (2009) apontam que PME's ao participarem de uma rede de cooperação, podem obter ganhos em termos de ganhos de escala e poder de mercado, que envolvem força de mercado e credibilidade. Nesse contexto, a ampliação da confiança nas relações sociais entre os membros acaba por gerar ações de reciprocidade (RAMOS; SOUZA, 2008).

Hu e Korneliussen (1997) apontam que a reciprocidade gera impactos na performance de pequenos negócios devido a percepção de um dos mecanismos de governança sob aspectos de benefício mútuo, satisfação mútua e distribuição de ganhos. Nesse estudo, a reciprocidade foi mencionada por empreendedoras conforme as narrativas a seguir:

[...] Assim quando eu preciso agora de algum material ou algum serviço, eu já vou direto naquela pessoa que eu já conheço, que eu já troquei idéias com ela... (003 ACIF)

[...] a gente conseguiu criar essa dinâmica, então, por exemplo, se você ia fazer algum serviço procurava fazer com alguém do grupo né. Se ia contratar alguma coisa procurava dentro do tinha alguém que pudesse atender. (001 ACIPG)

Nota-se então, que o desenvolvimento de laços que são estabelecidos na imersão em uma rede, contribui para relações que pautam por reciprocidade (BALESTRIN; VARGAS, 2002). Hoang e Antoncic (2003) afirmam que o conteúdo das relações, a governança dos relacionamentos e a estrutura ou modelos que emergem da transversalidade dos laços são os elementos chaves para explicar as redes na atividade empreendedora.

#### EFEITOS DA PARTICIPAÇÃO NA ASSOCIAÇÃO PARA AS EMPRESÁRIAS

Quanto aos efeitos da participação na Associação para a empresária, observou-se maior visibilidade, como também ampliação dos contatos sociais. Neste estudo, observou-se que os mecanismos de visibilidade contribuíram para a ampliação dos papéis das empreendedoras, como se observa:

Facilitou muito, inclusive me ensinou muita coisa, não só no trabalho, como na vida pública viu, foi, abriu muitos horizontes, foi uma escola de vida, onde eu aprendi a conviver com as pessoas...(004 ACP)

É muito bom comercialmente, socialmente para mim foi espetacular...e posso dizer assim, com todas as palavras e vírgulas, foi lá que me laçaram no mercado de trabalho, por que lá que nós conhecemos a maioria dos empresários, porque eles se encontram lá, geralmente dos lugares que você vai ou participada da sociedade eu vejo dessa forma, você tem que realmente se fazer se conhecer, fazer se conhecer conhecida, não é, divulgar o seu trabalho, conhecer o trabalho de outras pessoas, trocar idéias, isso é muito importante... (004 ACICAM)

Além disso, o ambiente favorável para a troca de experiências e informações resultou em aprendizado para as empreendedoras, como ilustrado:

[...] eu acho que, essa troca de informações que nós temos, ela é muito importante é, claro que cada um tem uma forma de ver as coisas... eu, por exemplo, quando uma pessoa tá falando ou expondo alguma história, alguma coisa, eu procuro filtrar aquilo que é interessante e já começo a linkar com a minha empresa, sabe, é meio que automático assim. Então, essa troca de experiências que a gente faz dentro do conselho, a gente não faz com o cliente que vai dentro da tua loja, sabe. (004 ACIF)

Por que veja, você tá aqui, você está se reciclando sempre né, e essa reciclagem sempre trás benefícios, eu sou uma pessoa que sempre gostou de mudanças, então, tudo que você aprende aqui, você tem que aplicar lá, né, tem que mudar, tem que mudar as coisas, atualizar né, pra haver um crescimento maior. (002 ACP)

Aragão, Lopes e Alves Junior (2009) salientam que, em termos de aprendizagem e acesso a informação, na rede, a informação é disseminada entre os membros e a aprendizagem torna-se coletiva. Nessa pesquisa, a troca de experiências e informações contribuiu para aprendizado gerencial.

Tal como em estudo realizado por Machado (2009), a participação na rede contribuiu para melhoria na imagem e na respeitabilidade, como no trecho a seguir:

Respeitabilidade profissional, isso foi muito importante, é a mesma coisa de você participar de um Rotary, de um clube, de um Lions você tem respeitabilidade... mesma coisa com o Conselho da Mulher, ser do Conselho e participar do Conselho da sua cidade, você tem a noção da referência, da respeitabilidade e da aceitação de você entrar em qualquer lugar do seu município e começar a falar em nome do Conselho, você percebe essa respeitabilidade. (004 ACICAM)

Em relação à ampliação de contatos, o acesso a outras redes e posições sociais foi propiciado pela rede, conforme pode-se observar nos trechos seguintes:

Fui presidente da associação comercial de mulheres de negócios em Ponta Grossa também, e presidente da federação das associações de mulheres de negócio do Brasil. Então são projeções que são feitas né. E fui por muitos anos vice-presidente da associação comercial também. Então naturalmente o conselho foi o ponto de partida, foi quem alavancou essa minha trajetória

profissional, essa minha trajetória política eu posso dizer também. (002 ACIPG)

[...] Fazer parte do Conselho da Mulher Executiva e da Associação Comercial é exatamente um incentivo de você abrir portas e ampliar sua rede de contatos, sua rede de parcerias isso é positivo. (003 ACICAM)

Do mesmo modo que neste estudo, Souza, Trindade e Freire (2009) verificaram que mulheres que participaram de uma rede do setor turístico, obtiveram ganhos em termos de ampliação de contatos sociais.

Ainda em termos de contribuições da participação para a empresária, notou-se relatos de ampliação do conhecimento. Warthon e Brunetto (2007) narraram vantagens da participação na rede quanto à troca de experiências e conhecimento, por meio de situações em que compartilharam problemas e ideias. Nesse estudo, identificou-se que a troca de experiências e de conhecimento era realizada por meio de palestras e eventos promovidos pelo Conselho e que acabaram proporcionando formação gerencial às empreendedoras, como mostram os trechos a seguir:

Eu acho que acrescentou muita coisa porque eu acho que a gente...quando você entra nessa entidade né, você iniciando qualquer ramo de atividade como do comércio, alguma coisa você é um tanto leiga também e eu acho que o ingresso no conselho e participando desses eventos de associativismo você abra seu leque de conhecimentos né, você participa de muitos eventos de muitas palestras, de workshop, de todos os segmentos que estejam na área comercial empresarial financeira. (003 ACIPG)

[...] mas orientou para o meu crescimento pessoal, como ser humano, não é, porque você veja, a pessoa, a pessoa tem que ser boa em todos os setores, no emocional, no controle financeiro, relação familiar, relação amorosa, relacionamento com o público, cliente, é, é, leitura, cultura, arte, em tudo a gente tem que ser um pouquinho, tem que conhecer um tanto, excluir qualquer um desses setores da sua vida, você não é um ser humano integral, completo, não é... (003 ACP)

Conforme demonstrado na pesquisa, os resultados apontaram semelhança com o estudo de Aragão, Vieira e Lopes Junior (2009), sendo que a participação em redes propicia maior divulgação da empresas que integram a rede. Há também ampliação dos negócios gerada principalmente pelo aumento nas vendas. A reciprocidade entre empresas das participantes no momento em adquirir um produto ou serviço também foi observada. O desenvolvimento de um ambiente favorável para a aprendizagem e acesso a informação e maior visibilidade dos nomes e das atividades realizadas pelas empresas, também foram apontados como ganhos da participação.

Em relação à contribuição da participação para a empresária, notou-se a ampliação de papéis. A ampliação da rede de contatos demonstrou-se favorável, de modo que há contato com outras redes. Em termos de ampliação do conhecimento, notou-se a preocupação das empreendedoras em manter-se atualizadas, sendo este

item mencionado por Aragão, Vieira e Lopes Junior (2009), como um ganho competitivo gerado pela rede em termos de aprendizagem.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve como objetivo geral, conhecer efeitos decorrentes da participação, segundo a visão de empreendedoras, em Associações de Mulheres de Negócios no Paraná. Foi possível compreender como empreendedoras inseridas neste tipo de rede consideram os efeitos de sua participação em termos de contribuições para sua empresa, para o exercício do papel empreendedor.

Quanto as razões para o ingresso na rede, o início das atividades empresariais, a busca por benefícios para as empresas e a busca por visibilidade e legitimidade, foram os motivos mencionados pelas empreendedoras para a participação na rede.

Em relação à participação de empreendedoras nas associações, o exercício do papel empreendedor e o desenvolvimento de suas empresas, observou-se que a participação em redes propiciou contribuições para o desenvolvimento dos negócios das empreendedoras que participaram desta pesquisa, tal como foi constatado por Lerner, Brush e Hirish (1997), em que a participação em rede contribuiu na performance dos negócios de empreendedoras israelenses. No que se refere aos efeitos no exercício do papel empreendedor, ou seja, as contribuições para a empreendedora, identificou-se a ampliação da rede de relacionamentos, do conhecimento e ainda a ampliação de papéis gerados a partir de mecanismo que promoveram maior visibilidade das empreendedoras.

Notou-se também a perspectiva de rede como uma ferramenta de governança, apresentando os tipos de mecanismos sociais utilizados e evidenciados pelo estudo de Jones, Hersterly e Borgatti (1997), tendo como destaque a cooperação e reciprocidade entre os membros. No mesmo sentido, também foram apresentados resultados que demonstraram outros tipos de ganhos competitivos proporcionados pelas redes, como por exemplo, as ações conjuntas e que foram enfatizados por Aragão, Viera e Lopes Junior (2009) ao analisar redes de cooperação.

Na literatura sobre mulheres empreendedoras e redes sociais, alguns trabalhos apontaram resultados semelhantes aos encontrados nesse estudo, como os de Lerner, Brush e Hirish (1997) e Aragão, Viera e Lopes Junior (2009) e Hamouda, Henry e Jhonston (2003). Porém, no que se refere às contribuições para a empresária, Trindade, Souza e Freire (2009) e Wharton e Brunetto (2007) mencionam contribuições na esfera pessoal em termos de visibilidade e ampliação do conhecimento e dos contatos. Neste estudo, identificou-se ainda contribuições relacionadas ao respeito profissional e ampliação de papéis.

Apesar da participação em redes por mulheres empreendedoras ter produzido efeitos favoráveis à atividade empreendedora, é necessário retomar os estudos de Uzzi e Dunlap (2005) que advertem para o comportamento oportunístico que pode existir na rede.

Sendo assim, este estudo contribuiu para a constatação de potenciais efeitos favoráveis da participação em redes por mulheres, podendo gerar subsídios para novas políticas e ações de incentivo e apoio à ação empreendedora por mulheres.

Por fim, de acordo com o estudo de Ahl (2006), pesquisas sobre mulheres empreendedoras necessitam de novas direções, neste sentido, como sugestões para pesquisas futuras, indica-se ampliar a pesquisa em outros estados brasileiros onde o conselho da mulher atua e ainda abranger outros segmentos de atuação das empreendedoras.

---

## EFFECTS OF THE PARTICIPATION OF WOMEN ENTREPRENEURS IN WOMEN'S ASSOCIATIONS IN BUSINESS IN THE STATE OF PARANÁ

### ABSTRACT

The social networks are a means of development for entrepreneurs and for their companies. Training and the integration of networks are strategies used by entrepreneurs such as alternatives to overcome obstacles and obtaining resources (WHARTON; BRUNETTO, 2007; RAMOS; SOUZA, 2008). The objective of this study was to understand effects arising from the participation of women in business networks in the State of Paraná. For that, we used the qualitative method, performing 26 semi-structured interviews with women entrepreneurs who participate or have participated in the Council of Female Entrepreneur in the cities of Curitiba, Ponta Grossa, Foz do Iguaçu, Londrina, Maringa and Campo Mourao. Data analysis was performed by means of software Nvivo 8, resulting in codifications: reasons for entering, effects of participation for the companies and the effects of participation in the association for the businesswoman. They were identified in the results for the companies in terms of disclosure, shares of reciprocity, an increase in sales and exchange of experiences. Already about the effects on the individual, for the entrepreneurs, we also observed an increase of visibility, growth of professional respect, expansion of the contacts and knowledge management. These results are consistent with other literature (LERNER; BRUSH; HISRICH, 1997; MANOLOVA ET AL, 2007; MING-YEN; CHONG, 2007; WHARTON; BRUNETTO, 2007).

**Keywords:** entrepreneurship, entrepreneurial women, networks

---

### REFERÊNCIAS

- ALDRICH, H.; KIM; P. H. Small Worlds, Infinite Possibilities? How Social Networks Affect Entrepreneurial Team Formation And Search. **Strategic Entrepreneurship Journal**, V. 1, p. 147–165, 2007.
- AHL, H. Why research on women entrepreneurs needs new directions. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 5, p. 595-621, Sep. 2006.
- ARAGÃO, L.; LOPES, C. S.; ALVES JUNIOR, M. D. Redes de cooperação de pequenas e médias empresas: os fatores competitivos aplicados a uma rede de supermercados. In: 3 Es – ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA. 4., 2009, Recife. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, p. 1-16, 2009. 1 CD-ROM.

- BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. Evidências teóricas para a compreensão das redes interorganizacionais. ENEO - ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2., 2002, Recife. **Anais...** Rio de Janeiro: PROPAD/UFPE: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BLISS, R. T.; GARRAT, N. L. Supporting women entrepreneurs in transitioning economies. **Journal of Small Business Management**, v. 39, n. 4, p. 336-344, Oct. 2001.
- BPW. **Business Professional Women**. Disponível em: <<http://www.bpw-brasil.org.br/quemsomos.asp>>. Acesso em: 02 abr. 2010.
- FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- GEM BRASIL. Livro GEM – **Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo no Brasil 2007**. Disponível em <<http://www.gembrasil.org.br>>. Acesso em: 02 set. 2009.
- GEM BRASIL. Livro GEM – **Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo no Brasil 2008**. Disponível em <<http://www.gembrasil.org.br>>. Acesso em 27 nov. 2009.
- GEM BRASIL. Livro GEM – **Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo no Brasil 2009**. Disponível em <<http://www.gembrasil.org.br>>. Acesso em: 03 maio 2010.
- GODWIN, L. N.; STEVENS, C. E.; BRENNER, N. L. Forced to play by the rules? theorizing how mixed-sex founding teams benefit women entrepreneurs in male-dominated contexts. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 5, p. 623-642, Aug. 2006.
- GREVE, A.; SALAFF, J. W. Social Networks and Entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 28, n. 1, p. 1-22, Fall 2003.
- HAMOUDA, A.; HENRY, C.; JHONSTON, K. **The role of networking in the creation and Development of women-led businesses: a study of Female eentrepreneurs in Ireland**. 26th ISBA National Small firms Conference: SMEs in the Knowledge Economy, 2003. Disponível em: <[http://ww2.dkit.ie/var/ezwebin\\_site/storage/original/application/24272d84f865f15a1e38257e187f0c48.pdf](http://ww2.dkit.ie/var/ezwebin_site/storage/original/application/24272d84f865f15a1e38257e187f0c48.pdf)>. Acesso em: 31 mar. 2010.
- HOANG, H.; ANTONCIC, B. Network-based research in entrepreneurship: A critical review. **Journal of Business Venturing**, v. 18, p. 165–187, 2003.
- JONES, C.; HERTERLY, W. S.; BORGATTI, S. P. A General theory of Network Governance: Exchange conditions and social mechanisms. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 911-945, 1997.
- HU, Y.; KORNELIUSSEN, T. The effects of Personal Ties and Reciprocity on the performance of Small Firms in Horizontal Strategic Alliances. **Scandinavian Journal Management**, V. 13, p. 159-173, 1997.
- LERNER, M.; BRUSH, C.; HISRICH, R. Israeli Women Entrepreneurs: an examination of factors affecting performance. **Journal of Business Venturing**, v.12, 315-339, 1997.
- MACHADO, H. V. **Identidade de mulheres empreendedoras**. Maringá: Eduem, 2009.
- MAGALHÃES, J. M.; DAUDT, C. G.; PHONLOR, P. R. Vantagens proporcionadas às pequenas e médias empresas por meio da união em redes de cooperação com contexto

do Venture Capital. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.13, n. 4, 583-603, 2009.

MANOLOVA, T.; CARTER, N.; MANEV, I.; GYOSHEV, B. S. The differential effect of men and women entrepreneurs' human capital and networking on growth expectancies in Bulgaria. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 31, n. 3, p. 407-426, Apr. 2007.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MENEZES, R. S. S.; BERTUCCI, J. L. O. Mulher de negócios: uma análise da representação social com base no discurso de Empresárias associadas à Business Professional Women. In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., 2009. São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, p. 1-16, 2009. 1 CD-ROM.

MING-YEN, T. W.; CHONG; S. C. Theorising a framework of factors influencing performance of women entrepreneurs in Malaysia. **Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability**, v. III, Issue 2, p. 1-17, September, 2007.

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

NATIVIDADE; D. R. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública**, v.43, n. 1, p. 231-256, Jan./fev..2009.

RAMOS, C. F.; SOUZA, Y. S. A influência das relações sociais na sobrevivência de pequenas empresas do varejo de alimentos em Porto Alegre/RS. In: ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, p. 1-15, 2008. 1 CD-ROM.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2008.

SORENSEN, R. L.; FOLKER, C.A.; BRIGHAM, K.H. The collaborative network orientation: Achieving business success through collaborative relationships. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 32, n. 4, p. 615-634, Jul. 2008.

SOUZA, M. J.; TRINDADE, F. M.; FREIRE, R. Potencial empreendedor das mulheres de negócios do setor turístico de Florianópolis (SC). In: 3Es2Ps: EMPREENDEDORISMO E ESTRATÉGIAS DE EMPRESAS DE PEQUENO PORTE, 2., Curitiba, 2009. **Anais...** Curitiba: II 3Es2Ps, p. 179-201, 2009. 1 CD-ROM.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

UZZI, B.; DUNLAP, S. How to Build your Network. **Harvard Business Review**, p.1-9, December 2005.

WHARTON, R. F.; BRUNETTO, Y. Women entrepreneurs, opportunity recognition and government-sponsored business networks. **Women in Management Review**, Vol. 22 No. 3, p. 187-207. 2007.

WEINBERG, K. What Role does Bargaining Power Play in Participation of Women? A Case Study of Rural Pakistan. **Journal of Entrepreneurship**, v. 10, n. 2, p. 209-221, 2001.