

**HISTÓRIAS DE VIDA DE EMPREENDEDORAS PARANAENSES: DESENVOLVIMENTO DO NEGÓCIO E ENFRENTAMENTO À COVID-19**

**CRISTIANE MARQUES DE MELLO**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO INTEGRADO

**FERNANDA PIGAIANI FERRARI**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO INTEGRADO

**MARCELO ALEXANDRE CORDEIRO**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO INTEGRADO

# **HISTÓRIAS DE VIDA DE EMPREENDEDORAS PARANAENSES: DESENVOLVIMENTO DO NEGÓCIO E ENFRENTAMENTO À COVID-19**

## **1 INTRODUÇÃO**

Há muito tempo as mulheres têm ocupado seu espaço em todas as esferas da sociedade. Muitos estudos nas mais diversas áreas do conhecimento, têm considerado a mulher como o centro de investigação. Em contextos organizacionais, mulheres empreendedoras têm sido tema de uma ampla gama de pesquisas.

Muitas mulheres que estão à frente de seus negócios, têm enfrentado inúmeros problemas que têm se apresentado mediante à recente crise mundial causada pelo novo coronavírus.

A descoberta do novo coronavírus e a disseminação da Covid-19 levaram muitos governos a tomar medidas drásticas. O bloqueio de grandes partes da sociedade e da vida econômica foi um choque exógeno para muitos atores econômicos. O novo coronavírus desencadeou uma dupla crise: colocou um ônus sem precedentes em muitos sistemas de saúde em todo o mundo; e as medidas de controle de infecção causaram uma crise econômica ao interromper abruptamente uma grande quantidade de atividade econômica (KUCKERTZ et al., 2020).

A pandemia da Covid-19 provocou temores de uma crise econômica e recessão iminentes. O distanciamento social e as restrições de deslocamentos e viagens levaram a uma força de trabalho reduzida em todos os setores econômicos e causaram a perda de muitos empregos. A Covid-19 afetou comunidades, empresas e organizações em todo o mundo, e a economia global (NICOLA et al., 2020).

Com o intuito de investigar mulheres empreendedoras no contexto atual, considerando a pandemia causada pelo novo coronavírus, a presente pesquisa tem como objetivo principal conhecer a história de vida de empreendedoras do noroeste paranaense e de investigar como tais empreendedoras se posicionaram frente à crise causada pela Covid-19.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesse capítulo serão abordados pontos relacionados ao posicionamento da mulher no mercado de trabalho, bem como a implicação da Covid-19 para as empresas e ações governamentais.

### **2.1 Posicionamento feminino no mercado de trabalho**

As mulheres vêm conseguindo importantes conquistas nos últimos anos, principalmente em relação ao trabalho. O crescimento do papel profissional da mulher, conforme ressaltam Brandão, Ferraz e Lima (2015), reflete a mudança da estrutura do mercado de trabalho, não somente na perspectiva de representar uma fatia importante de todo trabalho assalariado, mas também como um ator hábil a criar o próprio negócio, gerar empregos e contribuir para o desenvolvimento econômico e social de uma sociedade.

Se considerarmos brevemente o contexto histórico, as mulheres tiveram importante participação da formação da riqueza social brasileira, pois sempre estiveram presentes no mercado de trabalho. Antes da formação da república (1872), 45,5% da força de trabalho efetiva era representada pelas mulheres, em que 33,0% desse total realizavam serviços domésticos. Alguns anos à frente (1900), a mulher continua participando do mercado de trabalho, porém, voltada as atividades secundárias como a manufaturas de tecidos. Já na década de 1920, a

participação da mulher na força de trabalho ativa estaria reduzida a 15,3%, sendo a maioria ocupada por homens (SAFIOTTI, 1976).

Mas foi a partir da década de 1960 que as mulheres passaram a ser trabalhadoras assalariadas exercendo tarefas específicas (OLIVEIRA, 2003; KAPOOR, 2019; ARAÚJO; HEBER; BATISTA, 2020). A grande mudança na trajetória da mulher na busca por um espaço no trabalho na perspectiva de Oliveira (2003) ocorre na década seguinte, com a expansão da atividade feminista e pelas transformações do sistema produtivo e mudanças de valores e comportamentos, seguidos de uma intensificação na urbanização, trazendo mudanças na estrutura ocupacional e que culminou no aumento da participação da mulher em posições centrais nos últimos 20 anos (KAPOOR, 2019).

Desta forma, é possível entender que até chegar ao cenário atual, o papel da mulher no desenvolvimento de atividades de trabalho apresentou inúmeras fases e variações, com participação na agricultura, manufatura, comércio, tecelagem e atividades domésticas (SAFFIOTI, 1976; OLIVEIRA, 2003; ARAÚJO; HEBER; BATISTA, 2020), sendo o avanço das mulheres no mercado de trabalho impulsionado pela a necessidade de suprir ou complementar a renda familiar e pela busca da auto realização (REIS; MELO, 2020).

Apesar do avanço da participação da mulher em papéis de destaque profissional, nota-se que ainda há uma busca por igualdade no mercado de trabalho, o que é abordado por Rocha-Coutinho e Coutinho (2011), apontando para o fato de que é mais difícil para as mulheres provar sua competência e eficiência para alcançar os cargos mais elevados, mesmo que de maneira geral, estas se mostrem mais preocupadas com o funcionamento da equipe, possuam maior sensibilidade para lidar com os subordinados, apresentem melhores habilidades comunicativas e uma maior destreza para lidar com diferentes tarefas simultaneamente do que os homens.

Atributos importantes como sensibilidade, emoção, intuição, perseverança, parecem contribuir para a melhoria de desempenho de gestoras e justificam a maior inserção feminina nas empresas, pois favorecem uma forma específica de gestão, concentrando-se no trabalho em equipe, cooperação e reconciliação, como mecanismos de controle sobre os grupos de trabalho, a fim de operacionalizar o feminino em benefício de um desempenho superior (REIS; MELO, 2020). Desta forma, Kapoor (2019) reitera que o empoderamento das mulheres por meio do trabalho remunerado é um componente e instrumento de desenvolvimento que deve ser considerado no meio corporativo para o desenvolvimento econômico e social.

Em um trabalho sobre liderança feminina, Post (2015) evidenciou a importância de compreender em que medida e contexto as mulheres líderes podem ser vantajosas para equipes de trabalho, por meio da criação de um ambiente favorável para estimular equipes coesas, aprendizado cooperativo e comunicação participativa (WEYMER et al, 2018). Machado, Guedes e Gazola (2017), enfatizam que os fatores determinantes para o crescimento e sucesso das mulheres nas empresas estão relacionados ao tempo dedicado ao negócio, o conhecimento prévio da atividade, a capacidade de ser criativa e inovadora e a diversificação de produtos e serviços.

Além disso, há uma tendência de crescimento na participação de mulheres em papéis importantes nas organizações e nota-se que estas se mostram desejosas por assumir novos desafios, favorecendo a criação de comunidades de diversidade e integridade, de forma que o crescimento da atividade feminina traz ainda mais oportunidades profissionais (KAPOOR, 2019; ARAÚJO, HEBER E BATISTA, 2020).

Alguns estudos recentes demonstram a importância do papel da mulher na alta gestão, destacando suas características e influências. Liu, Wei e Xie (2014), em um estudo sobre o desempenho de diretoras na China, verificaram a conexão entre o desempenho financeiro e a diversidade de gênero nas empresas, encontrando uma relação positiva e detectando que os conselhos com três ou mais diretoras têm um impacto mais forte no desempenho do que os conselhos com menos de três mulheres. Além disso, Ahmed e Ali (2017) confirmaram a

eficiência dos conselhos com maior diversidade de gênero, mostrando que estes apresentavam uma maior liquidez das ações. Em estudo semelhante, Franco et al. (2020), ressaltam que a diversidade de gênero entre os membros do conselho influencia o desempenho financeiro das empresas.

De acordo com a *Corporate Women Directors International* (2015), 19,2% dos membros dos conselhos corporativos na América do Norte eram compostos por mulheres, sendo que resultados semelhantes foram encontrados na Europa 20%, porém, em outras regiões como América Latina e Ásia a participação feminina é menor, entre 6,4% e 9,4%. Globalmente há avanços relacionados a gênero a diversidade nos conselhos corporativos, o que contrapõe ao que ocorre na América Latina, pois no caso do Brasil, a média da participação de mulheres nos conselhos foi de 6,3%, enquanto mais de 40% das diretoras tinham laços familiares com a empresa (SONZA; VALCANOVER, 2019).

O estudo de Weymer et al. (2018) enfatiza que o papel das mulheres vem ganhando relevância tanto na perspectiva gerencial quanto acadêmica e especialmente em ambientes de grande competição. Em 2015 no Brasil, as mulheres eram 43,7% da força de trabalho e em 2018 já ocupavam 41,8% dos cargos de gerência e direção e eram 63% dos profissionais das ciências intelectuais (OBSERVATÓRIO DO TRABALHO, 2017; IBGE, 2019).

Os resultados da pesquisa do GEM - *Global Entrepreneurship Monitor* (2018), apontam que a taxa de negócios iniciais conduzidos por mulheres no Brasil é de 17,3%, e que a taxa de negócios estabelecidos é de 17,2%. Os resultados da pesquisa também apontam que as mulheres apresentam maior escolaridade que os homens, em todos os estágios de negócio. No que se refere às empreendedoras em negócios estabelecidos, a maior concentração está na faixa etária dos 35 aos 54 anos, com percentual de 54% das mulheres. Já na faixa etária dos 55 a 64 anos, aparece 20% dos negócios de mulheres empreendedoras (GEM, 2018).

No entanto, é mais provável que as mulheres empresárias assumam mais o cuidado e a educação dos filhos e responsabilidades domésticas do que os empresários do sexo masculino e isso está tendo um impacto significativo sua produtividade, níveis de estresse e saúde (WEKH, 2020).

Deste modo, existem ainda muitos desafios para as mulheres empreendedoras e para o desenvolvimento de seus negócios, mesmo com evidências de que as mulheres empreendedoras prosperam em diferentes ambientes (WEKH, 2020).

## **2.2 Implicações da Covid-19 para as empresas e ações governamentais**

Apesar de ainda estarmos vivenciando a pandemia da Covid-19, diversas pesquisas têm sido publicadas tratando do tema e de seus impactos nas organizações. Kuckertz et al. (2020), realizaram uma pesquisa com *startups* inovadoras, com indivíduos envolvidos com um ecossistema empresarial na Alemanha, para determinar sua reação à crise e opinar sobre as medidas adotadas para mitigar seu efeito econômico. A pesquisa é caracterizada como um estudo qualitativo a partir da realização de entrevistas com 16 participantes em vários papéis do referido ecossistema empresarial alemão, que envolve a participação de atores empreendedores, provedores de recursos e conectores. Os resultados apontaram que enquanto as *startups* estão aproveitando com sucesso seus recursos disponíveis como primeira resposta à crise, seu potencial de crescimento e inovação está em risco. Isso quer dizer que as medidas políticas não devem apenas fornecer primeiros socorros às *startups*, aliviando a pressão causada pelo fluxo de caixa restrito, mas também envolver medidas de longo prazo incorporadas e apoiadas pelo ecossistema empresarial em geral, para garantir recuperação e crescimento rápidos.

Outros estudos têm como foco principal as mulheres empreendedoras no contexto das organizações. Uma pesquisa recente foi realizada pelo Instituto de Pesquisa Hétfa, com mulheres empresárias húngaras. O estudo foi feito por meio de um questionário online e de

entrevistas pessoais. O objetivo foi o de examinar como as empresárias húngaras lidaram com as dificuldades causadas pelo novo coronavírus, tanto no que se refere às questões econômicas quanto familiares (GEAMBASU, R. et al., 2020).

O Centro de Conhecimento sobre Empreendedorismo Feminino (*Women Entrepreneurship Knowledge Hub*), por exemplo, tem compartilhado informações com sua rede sobre os novos programas lançados pelo Governo do Canadá e coletando *feedback* sobre o que está funcionando e o que poderia ser melhorado para atender às necessidades de diversos mulheres empresárias. O *feedback* provém de mais de 200 organizações no ecossistema que apoiam empreendedores (WEKH, 2020). Essas informações podem contribuir para melhor enfrentamento da crise atual, especialmente em negócios conduzidos por mulheres.

A súbita perda de receita é um problema sério, resultado da introdução de precauções epidemiológicas, medidas restritivas e desligamento parcial da economia, o declínio na renda afeta toda a sociedade, além da maioria das empresas no mundo todo (GEAMBASU, R. et al., 2020). A maioria dos países procurou medidas para fornecer alívio imediato e poucos progrediram além desse estágio (KUCKERTZ et al., 2020).

Em se tratando das ações governamentais, Kuckertz et al. (2020), apontam que a maioria dos governos reagiu prontamente e de maneira resoluta à crise da Covid-19. Foi encontrada uma infinidade de respostas imediatas à crise da Covid-19 especificamente para apoiar as micro e pequenas empresas a enfrentar as ameaças atuais em torno da redução de receitas, custos crescentes e falta de liquidez. No geral, a maioria das medidas representa ajuda de curto prazo; a medida política mais popular anunciada ou implementada pelos governos em todo o mundo é aumentar o capital financeiro de uma empresa reduzindo as taxas de juros dos empréstimos ou melhorando a disponibilidade dos empréstimos.

Decisões do governo brasileiro como por exemplo para pequenas empresas incluem medidas voltadas para que a empresa tenha: Fôlego ao Fluxo de Caixa; Flexibilização Trabalhista; Crédito, Seguro e Garantias; Manutenção da Oferta de Bens e Serviços; Preservação ao Consumo Responsável; Desburocratização. Algumas das medidas foram: Adiamento do pagamento do PIS, Pasep, Cofins e contribuição para a previdência por empresas; Adiamento de pagamento dos impostos federais no Simples Nacional; Adiamento do pagamento do PIS, Pasep, Cofins e contribuição para a previdência por empresas; Adiamento no recolhimento do FGTS pelas empresas; Carência de até 90 dias para novas contratações de crédito comercial com a Caixa (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020).

Muitas empresas têm adotado a flexibilização trabalhista que incluem: redução da jornada de trabalho; suspensão do contrato de trabalho; teletrabalho, antecipação de férias individuais e coletivas, banco de horas, aproveitamento e antecipação de feriados; possibilidade de acordos coletivos. Para os acordos coletivos que venham a estabelecer porcentagem de redução de jornada diferente das faixas estabelecidas (25%, 50% e 70%), o benefício emergencial é pago nos seguintes valores: redução inferior a 25%: não há direito ao benefício emergencial; redução igual ou maior que 25% e menor que 50%: benefício emergencial no valor de 25% do seguro desemprego; redução igual ou maior que 50% e menor que 70%: benefício emergencial no valor de 50% do seguro desemprego; redução igual ou superior a 70%: benefício emergencial no valor de 70% do seguro desemprego (MINISTÉRIO DE ECONOMIA, 2020).

Apesar das inúmeras medidas dos governos resolverem parte dos problemas financeiros em um espaço curto de tempo, Nicola et al. (2020), ressaltam que é necessário um planejamento de médio e longo prazo para reequilibrar a economia após esta crise. Também é necessário um amplo plano de desenvolvimento socioeconômico, incluindo planos setor a setor, e um ecossistema que incentive o empreendedorismo, para que aqueles com modelos de negócios robustos e sustentáveis possam florescer.

### 3 METODOLOGIA

O estudo é caracterizado como exploratório, posto que visa conhecer um tema ainda pouco explorado. Como instrumento de coleta de dados foi utilizado um roteiro de entrevista não estruturado.

As entrevistas foram realizadas no mês de junho de 2020, via *Google Meet*, previamente agendadas com as empreendedoras em horários e dias escolhidos pelas mesmas, a fim de não prejudicar ou interferir as suas atividades empresariais. As entrevistas foram gravadas com duração média de 60 minutos, e posteriormente transcritas na íntegra.

Como medida de ética na pesquisa, as empresárias receberam esclarecimentos sobre os objetivos e método da pesquisa. As entrevistadas receberam uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

No quadro 1 a seguir são apresentadas características do perfil das empreendedoras e algumas informações referente às empresas.

Características	Empreendedora 1	Empreendedora 2	Empreendedora 3
<b>Idade</b>	60 anos	66 anos	68 anos
<b>Estado civil</b>	Casada	Viúva	Viúva
<b>No. de filhos e idade dos filhos</b>	2 (28 e 30 anos)	3 (42 - gêmeos e 43)	3 (39, 46 e 49)
<b>Idade da empresa</b>	28 anos	49 anos	50
<b>Data de abertura da empresa</b>	1991	1971	1970
<b>No. de funcionários antes da Pandemia do Novo Coronavírus</b>	16	61	1130
<b>No. de funcionários atual</b>	16	60	1130
<b>Gestão da Empresa</b>	No comando desde 1991.	Participação na gestão desde 1989. No comando desde 2014.	No comando desde 1982.
<b>Tipo de negócio</b>	Restaurante e Marmitaria	Serviços/venda de peças (representante Mercedes-Benz)	Supermercado

**Quadro 1 - Perfil das entrevistadas e informações do negócio**

Fonte: dados da pesquisa

No caso da empresária 3, a empresa tem filiais, duas na cidade da origem do negócio e outras cinco lojas em outras cidades do Paraná, além da matriz, totalizando 8 lojas, do setor supermercadista.

Na sequência será realizada a apresentação e a análise dos dados.

### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

É importante nesse momento posicionar o leitor sobre o contexto geográfico dos negócios pertencentes às empreendedoras entrevistadas. As empresas estão localizadas no município de Campo Mourão situado no noroeste do Estado do Paraná, que tem atualmente próximo a 95 mil habitantes. A região tem poucas indústrias e é predominantemente agrícola, onde tem como sede a maior cooperativa agroindustrial da América Latina.

Considerando a pandemia da Covid-19, é importante ressaltar que em abril de 2020, o município chegou a ocupar a 5ª posição com maior índice de mortalidade do país/por milhão de habitantes. Essa situação fez com que o prefeito da cidade tomasse algumas medidas mais rígidas de distanciamento além do uso obrigatório da máscara (como ainda é até hoje). Ainda nesse período, a cidade recebeu a visita do governador do Estado para verificar quais seriam as medidas mais adequadas a serem tomadas naquele momento, especialmente quanto aos recursos necessários para equipar os hospitais e disponibilizar maior quantidade de leitos em UTIs e enfermarias. Nesse momento, julho de 2020, a situação do Estado do Paraná é crítica,

embora o município não esteja mais na posição que ocupava no mês de abril, como dito anteriormente.

É imerso nesse ambiente e contexto que as empreendedoras se encontram conduzindo seus negócios.

#### **4.1 HISTÓRIA DE VIDA**

Nessa seção, o objetivo é descrever, de modo sucinto, a história de vida de cada uma das empreendedoras, com o intuito de conhecer suas trajetórias e os fatores e/ou pessoas que as influenciaram a se tornarem quem são hoje.

##### **Empreendedora 1**

A empreendedora 1 nasceu em Tapejara no Paraná, ela é parte de uma família de sete irmãos, cinco homens e duas mulheres. O pai era pequeno empreendedor, tinha posto de combustíveis, depois teve Serraria também. A empreendedora ajudava o pai no posto de gasolina, desde criança ela gostava de trabalhar. O pai já foi vereador e prefeito, e nesse período seu irmão mais velho cuidava dos negócios da família. Quando a empreendedora já estava com 15 anos, seu pai resolveu sair de Tapejara e ir morara em Londrina, porque seus irmãos mais velhos queriam estudar e ali na cidade não havia uma instituição de ensino superior. Lá a empreendedora estudou e se formou em Serviço Social na Universidade Estadual de Londrina/UEL. Durante o curso, ela estagiou na prefeitura de Londrina, e na UEL, e quando terminou o curso foi trabalhar em uma grande empresa de transporte no noroeste do Estado do Paraná, para onde teve que se mudar. Trabalhou dois anos e meio na empresa, voltou para Londrina, onde se casou e ficou por um pouco mais de dois anos. A empresa na qual trabalhou anteriormente como assistente social fez uma proposta para que ela voltasse. Nessa mesma época seu esposo também recebeu uma proposta de um amigo para trabalhar na mesma cidade, a proposta era para ele ser sócio em uma distribuidora de frangos, era final do ano de 1990.

##### **Empreendedora 2**

Nascida no Estado de São Paulo, a empreendedora chegou ao Paraná com apenas um ano de idade, e por isso se considera mais paranaense do que paulista. Seus pais eram agricultores, e na época que ainda era criança eles moravam em um sítio. Depois, mudaram-se para a cidade, mas os pais continuavam com suas propriedades de café. Sua mãe incentivava sempre ao estudo, e queria que as filhas estudassem para não depender de seus esposos.

“A minha mãe na época, já tinha espírito de empreendedora, ela tinha só o quarto ano primário [...], mas obrigou as cinco filhas a estudarem para serem professoras, todas fizemos magistério e todas foram aprender costura. Ela dizia ‘porque vocês não sabem com quem vocês vão se casar, não sabem se o marido vai sustentar vocês’. Naquela época era só o marido que sustentava. E ela dizia: ‘Isso daí uma hora vai mudar’. Olha isso, há 50 anos, ela dizia que isso daí ia mudar”.

A importância das mães de executivas no incentivo aos estudos, também aparece nos resultados do estudo realizado por Santos e Carvalho Neto (2017). Além disso, o estudo também apontou a influência das mães para que as filhas empreendedoras entrassem no mercado de trabalho.

A empreendedora foi criada no interior do Paraná, e aos 17 anos se formou no Magistério na cidade Alto Paraná. Naquela época o Magistério era suficiente para atuar como professora de ensino fundamental, posto que, não era necessário ter curso no ensino superior. Após 3 anos de formada, a empreendedora se casou e mudou-se para Campo Mourão. Depois de 15 anos de casada, a empresária começou a ser mais participativa na sociedade.

“Eu fiquei sendo a esposa do fulano né? Eu fui presidente do Lar Dom Bosco, eu participava muito de associação beneficente, não trabalhava fora. Daí eu fui criando os filhos nesses quinze anos que eu fiquei sem trabalhar fora, [...] fui presidente da Creche Sagrada Família, fui Presidente da Associação de Senhoras de Rotarianos, [...] da Associação das Esposas de Maçons [...] fui presidente delas também”.

Nessa época ocorreu o falecimento do esposo da empresária. Nesse período foi um tempo de dificuldades, mas também de aprendizado e de retorno ao mercado de trabalho para ela.

“Quinze anos totalmente fora do mercado pode imaginar a dificuldade que eu senti? Para mim era um mundo totalmente estranho né? Principalmente porque era um mundo exclusivamente masculino, trabalhar com comércio de caminhões... pode imaginar? Muito difícil na época. [...] Na época que eu entrei aqui na empresa eu senti muita dificuldade porque era um mundo totalmente masculino e era comércio né? E o meu negócio era ser professora. Então eu iniciei pelo departamento de RH [Recursos Humanos] para lidar com os funcionários. Nesse período eu comecei a fazer muitos cursos pelo SENAC, SEBRAE, SENAC me ajudou muito. Fiz inclusive no SEBRAE aquela Universidade da Pequena Empresa, [...] UNIPEM, naquela época tinha isso, faziam a Universidade para empresários que não tinham faculdade digamos assim. No SENAC foram inúmeros cursinhos, para eu me adaptar com esse mundo empresarial, né? Na fábrica da Mercedes Benz, porque aqui é uma concessionária de caminhões Mercedes, então a gente ia muito para fazer cursos, cursos para desenvolvimento do produto, como lidar com o cliente [...]”

A empresária começou a atuar na associação comercial do município e a se envolver mais ativamente com o mundo empresarial, atuando ainda como presidente do Conselho da Mulher Executiva. Em 2008, a empresária resolveu voltar a estudar para buscar uma formação de nível superior, e se matriculou em um curso de ensino a distância, em Gestão Comercial, finalizado em 2010.

O interesse da empreendedora 2 por uma constante capacitação para melhor desempenho na condução dos seus negócios, reafirma o que diversas pesquisas nacionais e internacionais apontam sobre o nível de instrução das mulheres empreendedoras, que é mais elevado do que dos empreendedores do gênero masculino. Por exemplo, um estudo realizado pela Rede Mulher Empreendedora, apontou que 37,5% das mulheres empreendedoras concluíram uma pós-graduação, contra 15% dos homens (RME, 2019).

E para finalizar, a empreendedora 2 é mãe de 3 filhos, todos estão formados e atuando profissionalmente. Um dos filhos atua com a empresária no negócio, é o diretor principal da empresa.

### **Empreendedora 3**

Nascida no Rio Grande do Sul, se mudou para o Paraná com sua família quando tinha dois anos de idade. A empreendedora é a segunda de três das filhas que seus pais tiveram. Na época em que se mudaram, seu pai adquiriu um terreno do governo, era uma fazenda localizada no Campina do Amaral. Seus avós tinham dez filhos naquela época e se mudaram com seus pais, com o intuito de adquirir um terreno e desenvolver sua família. A empreendedora trabalhava na roça com seus pais desde muito cedo, quando ainda tinha apenas cinco anos. Para estudar ela andava cerca de 5km e se lembra muito da professora que a ajudou. Seu pai pagou aquele terreno para o governo, (fazenda) que existe até hoje. Com 8 anos de idade, a empreendedora tratava de porcos, tirava leite, fazia queijo, e arrancava mandioca, que era colocada em uma carroça conduzida por um cavalo. Em 1964, seu pai passou por problemas financeiros. Em 1968, a empreendedora começou a dar aulas, e em 1970 ela se casou, mas ressalta que ela e seu esposo tinham apenas um pequeno armazém na cidade de São Sebastião,

onde trabalhava após suas aulas. Seu sogro e esposo achavam que ela deveria trabalhar para o marido e não para outras pessoas. Ela parou de ministrar suas aulas e foi ajudar seu esposo a conduzir o pequeno negócio. Aos poucos eles compraram automóvel, e adquiriram outros bens. Ela viajava para Maringá para comprar os produtos que eram vendidos no armazém. Depois nasceram os outros dois filhos, e em 1982 para que os filhos tivessem mais oportunidades de estudo, mudaram-se para Campo Mourão. A empreendedora já está viúva há oito anos.

## 4.2 SURGIMENTO DA EMPRESA

Nessa seção, serão relatados o momento do ‘nascimento’ de cada empresa.

### Empreendedora 1

No ano de 1991, uma grande empresa de limpeza e coleta de lixo se instalou na cidade de Campo Mourão, e estavam procurando alguém para servir 90 refeições por dia em forma de marmitex. Nesse período, a empreendedora estava de licença à maternidade. Por meio de seu esposo, a empreendedora ficou sabendo da necessidade dessa empresa. Seu esposo que estava meio desanimado com a sociedade, sugeriu então que eles fizessem essas marmitas. Como a situação financeira da família não estava muito boa, eles decidiram que iriam encarar esse desafio. Mas, antes disso, ela consultou sua mãe:

“[...] aí eu conversei com a minha mãe, minha mãe sempre foi muito lutadora, muito guerreira né? Lá em Londrina... um tempo ela tocou uma cozinha industrial, ela e um irmão meu... falei: “Mãe o que que a senhora acha de nós encarmos isso?”, ela falou assim: “Vamos encarar”. Aí ela veio para cá para nós auxiliar e começamos...”

Após desfazer a sociedade, a empresa que estava no nome do seu esposo continuou a funcionar apenas para realização das marmitas. Como o esposo ainda não havia encerrado a empresa, eles utilizaram a mesma razão social para emissão das notas fiscais referente às marmitas que seriam produzidas.

A empresa começou na garagem da casa da empresária, onde foi montada algumas mesas, o tanque era utilizado como pia. Nesse período, ela emprestou os utensílios para a cozinha da empresa onde trabalhava, porque não tinham absolutamente nada. A empreendedora amava seu trabalho no departamento de serviço social da empresa de transportes, mas com o tempo teve que deixar o trabalho. Sobre a refeição que era servida, a empresária relata:

“A comida era muito boa mesmo, minha mãe cozinhava divinamente bem e nós contratamos uma outra ajudante para ajudar minha mãe [...] e aí fomos devagarzinho crescendo e aos finais de semana nós fazíamos maionese, fazíamos franguinho assado, uma carinha assada e começamos assim”.

O espaço foi ficando pequeno e os empresários tiveram que encontrar um local maior, onde estão até hoje.

### Empreendedora 2

A empresa começou suas atividades em 1971, quando dois sócios que vieram de fora, o terceiro sócio era da cidade. Em 1972, convidaram o esposo da empresária para trabalhar na empresa como contador. Ele foi se desenvolvendo profissionalmente e demonstrando competência e confiança aos sócios da empresa, tanto que de empregado passou a ser sócio, conforme relatou a empreendedora. Durante todos os anos de funcionamento, a empresa chegou a receber diversos títulos: ouro, prata e bronze, de acordo com a classificação adotada pela Mercedes.

No ano de 1989 a empresária começou a atuar na empresa no setor de Recursos Humanos, porque sentia-se mais confortável com a função, já que no Magistério ela aprendeu muito sobre Psicologia e achava que poderia contribuir com seus conhecimentos. Em 2014, a

compra da parte do último sócio foi efetivada. Então, nesse mesmo ano, a empreendedora assumiu o comando da empresa, e atualmente um dos seus filhos é seu braço direito na condução dos negócios.

### **Empreendedora 3**

A empresa iniciou em 1970 com o armazém do seu esposo em São Sebastião. Em 1982 quando buscavam condições melhores de estudos para os filhos, mudaram-se para Campo Mourão, para onde levaram o negócio da família. A empresa foi instalada em um local estratégico, próximo a uma rodovia e na entrada do maior bairro da cidade. A empresa foi se desenvolvendo e gradativamente novas lojas foram surgindo. Atualmente, além da matriz, a empresária possui mais 7 filiais, localizadas em 5 cidades diferentes do Estado do Paraná. A empresária conta que sempre teve um sonho e acredita que por isso e por conta de muito trabalho, ela conseguiu o que tem hoje.

“O meu sonho era crescer e ter um saco de dinheiro [risos]. E não tive muita escola, faculdade. Minha faculdade foi trabalho, lema de querer conseguir as coisas, de adquirir, de querer vencer na vida. [...] sempre sonhando em algo mais né? Sem escola, sem condição, sempre trabalhei dia e noite, nunca tive regalia né? 14, 15, 20 horas por dia não era problema para mim. Até hoje continuo trabalhando, com 68 anos, levanto 6 horas da manhã. [...] hoje já encaminhei para todas as lojas o pessoal de trabalho, e assim é a vida, sempre sonhando em querer algo mais”.

## **4.3 ESTRATÉGIAS UTILIZADAS E DESAFIOS ENFRENTADOS NO NEGÓCIO**

Nessa seção serão descritas as estratégias utilizadas e os desafios enfrentados no negócio ao longo dos anos.

**Empreendedora 1** – a empreendedora relata como estratégias utilizadas:

- Inicialmente foi oferecer o que ainda não havia na cidade: um lugar que vendia comida pronta para levar para casa.
- Atender e servir os clientes com excelência.

“Quando eu nasci meu pai já tinha comércio, já estava no meu sangue, eu amava, eu amo comércio, é uma coisa tá na minha veia né, e dos meus irmãos sabe... nós temos uma característica assim... de servir, de gostar de servir, de gostar de atender o cliente, desse contato... é a coisa que eu mais amo”.

- Amar o que faz e desenvolver empatia com o cliente.

“Primeiro a gente tem que amar o que faz né? Eu amo o que eu faço, e... gostar do cliente, porque quando você não tem empatia com o cliente, quando você não gosta de atender já é uma dificuldade, uma barreira”.

- Oferecer alimentação com qualidade.

“[...] a gente se preocupou muito com a qualidade, desde que a gente começou [...]. Nós contratamos uma nutricionista, como não encontramos aqui, vinha uma moça de Cianorte uma vez por semana, ficava o dia todo dando treinamento, preparando cardápio. Então a gente sempre teve a preocupação em relação a qualidade [...] tudo correto em questão da alimentação, tempo, temperatura, como que deve ser armazenado, como que deve ser a manipulação dos alimentos”.

Um desafio enfrentado apareceu com os planos do governo, que dificultaram em alguns momentos e a empreendedora precisou contrair empréstimo, o que impediu que avançassem com os negócios. Nessa época seu esposo teve até que arrumar um trabalho para ajudar.

“[...] emprestar esse dinheiro, estava fácil... achava que conseguia pagar esse dinheiro de uma forma tranquila, só que com o plano... não sei te dizer que plano foi esse, que vieram tantos planos né, e... com o plano nós entramos em dificuldade financeira, em uma série de dificuldades e... em mais ou menos no ano de 96 por aí, foi um período bem difícil, nós ficamos a pé, andávamos de bicicleta, foi uma coisa bem difícil mesmo sabe”.

Muitas pesquisas apontam que as mulheres se arriscam menos que os homens nos negócios. Apenas 17% das mulheres já tomaram crédito contra 27% dos homens. Entre os empreendedores que já tomaram crédito em algum momento do negócio, 67% das mulheres usaram o dinheiro para cobrir fluxo de caixa ou emergências, e 62% das mulheres tomaram crédito para investimentos físicos, para estoque, maquinários e afins (RMA, 2017).

Para enfrentar e vencer esse e outros desafios, a empreendedora demonstrou ter fé e confiança em Deus em partes específicas do seu relato.

“Levamos algum tempo pra sair dessa situação, mas aí graças a Deus conseguimos [...] e a primeira estratégia sempre foi na nossa vida foi confiança em Deus sabe... o que nos move muito é a fé, nós sempre estamos pedindo a benção de Deus, estamos pedindo a Deus para nos orientar e nos dar estratégias em todas as situações, então eu vejo assim que Deus nos abençoou grandemente, passamos por todas as dificuldades”.

Atualmente seu esposo trabalha na área dele e a empreendedora comanda a empresa junto com seu filho.

**Empreendedora 2** – as principais estratégias adotadas foram pela empreendedora 2 foram:

- **Treinamento de pessoal.**  
“Tem que treinar muito as pessoas [...] nossos mecânicos são altamente especializados, hoje não tem mais aquele mecânico da mão cheia de graxa né? [...] tem que saber muito mais de computador do que de um motor cheio de graxa, então tem que ter muito treinamento, é a estratégia maior para a empresa crescer e se manter”.
- **Realização de eventos.**  
“Outra estratégia é fazer eventos na região porque nós atendemos 25 municípios [...] de vez em quando a gente vai e faz um evento convidando os clientes e os pretensos clientes né? Que a gente fala de fazer prospecção, então você fazer prospecção de clientes é fundamental. [...] a gente tá conseguindo se manter em pé, agora depois que veio essa pandemia aí, aí complicou, e complicou muito”.

O maior desafio atualmente tem sido a pandemia, porque nesse momento não é possível realizar eventos para fortalecer relações com os clientes e/ou atrair novos clientes.

**Empreendedora 3** – como estratégia primordial, a empreendedora ressalta:

- **Ser assessorada por pessoas competentes.**  
Sempre formando pessoas, assessorada por uma equipe de trabalho. Pessoas equipadas, pessoas profissionais para nos cercar hoje né? Ter pessoas que nos ajudem, temos arquiteta, temos engenheiro, [...] tem 4 advogados que trabalham na empresa. Meus filhos graças a Deus eu consegui mantê-los na empresa.

Também trabalham com a empresária dois de seus três filhos, um deles se formou como engenheiro agrônomo e o outro em marketing e publicidade, de quem a empreendedora se orgulha de tê-los como parceiros de trabalho.

Como desafio ela aponta a concorrência e os momentos de crises pelos quais o país passa e já passou em períodos anteriores.

“Concorrência, é um desafio muito grande!!! É um aprendizado, a gente nunca pode se entregar, tem que superar tudo isso. [...] é desafio a todo o momento. Eu me criei com crise, casei com crise e vou morrer com crise. Nós vivemos uma constante crise, o país vive em crise, todo o ano é crise de alguma forma, crise de doença, crise de dificuldade, crise de dinheiro. O país inteiro que vive em crise, é sobre governo, sobre presidência, é sobre tudo. [...] Agora mesmo, pra quê mais essa crise que estamos passando? A pandemia, a forma de sobreviver, como agir [...]”.

#### **4.4 CONTEXTO ATUAL E ENFRENTAMENTO DA COVID-19 (DIFICULDADES E AÇÕES REALIZADAS)**

Nessa seção serão apresentadas as ações realizadas pelas empreendedoras no enfrentamento à Covid-19, e as dificuldades enfrentadas pelas mesmas nesse momento de pandemia. As empreendedoras falam sobre a situação atual e medidas tomadas, sobre demissões, redução de faturamento, e aprendizado ao longo dos anos.

##### **Empreendedora 1**

Com a vinda da Covid-19, o restaurante precisou ficar fechado por 60 dias, mas a marmitaria ficou fechada apenas 10 dias, até que o prefeito autorizou que os restaurantes pudessem voltar às atividades em sistema *delivery*. A empreendedora relata como foi aquele momento.

“Esse período foi um período de muita angústia [...]. Não temos uma reserva para aguentar aí um tempo não. Tínhamos reservas, mas eram poucas, porque sempre a gente está investindo no negócio [...] então nós não tínhamos muitas reservas”.

Com as medidas do Governo Federal da flexibilização trabalhista, a empresária decidiu não demitir ninguém. Na opinião da empreendedora o governo foi ágil na adoção de tais medidas. É um momento que tudo tem sido negociado, desde aluguel, boletos atrasados, impostos e taxas, dentre outros. A empresa tem negociado as contas a serem pagas para não ter que fechar.

“Eu falo que uma das coisas mais preciosas que nós temos são os nossos colaboradores [...] tem funcionário que estão conosco desde o dia que começamos a empresa há 28 anos, funcionários de 28, 25, 24, 22 anos né, então... nossa!!! Falo que nós somos uma família, então não queremos dispensar ninguém. Nós queremos que passe logo essa pandemia, essa situação que estamos vivenciando hoje. Eu creio que vamos passar pelo problema e vamos vencer, com a Graça de Deus”.

Em relação aos cuidados tomados para a prevenção à Covid-19, a empreendedora afirma:

“Estamos aderimos todos os protocolos sanitários, todos eles. Todos os cuidados que precisam ser tomados, internamente, com os funcionários, com o ambiente de trabalho, com a alimentação, tudo está dentro dos protocolos”.

Sobre a redução do faturamento, a empreendedora 1 relata:

“O restaurante tá com o movimento bem fraco, estamos aí com 30% só do que nós vendíamos no restaurante. O *delivery*, graças a Deus tá melhorando a cada dia, por isso nós precisamos negociar. Minha função dentro da empresa ultimamente desde que a Covid apareceu é negociar, tenho negociado de todas as formas, para conseguir da melhor maneira possível, negociações melhores para que a gente não precise tomar medidas mais drásticas, como mandar o funcionário embora”.

Sobre demissões, a empreendedora 1 não demitiu nenhum funcionário, apenas uma funcionária que estava em contrato de experiência, e que, de acordo com a empresária não seria mesmo contratada.

“Não dispensamos nenhum funcionário [...] Dispensamos essa senhora e depois quando veio tudo isso, procuramos por ela e ajudamos a entrar nesse programa do governo para ela poder receber”.

Sobre aprendizado ao longo dos anos, a persistência, a determinação para realizar o trabalho, o foco em atendimento ao cliente e o olhar positivo em meio às dificuldades, caracterizam o aprendizado da empreendedora 1.

“Eu acho que a maior lição que a gente vivenciou, todas as dificuldades que nós passamos é persistência, não desanimar, não jogar a toalha. Nós não trabalhamos aquelas 8 horas e depois vamos para casa, a gente trabalha muito mais, nós temos que estar sempre buscando estratégia, sempre buscando formas de agir diferente, formas de atender melhor, formas de estar na frente, sair na frente, tentar fazer o melhor. Porque as dificuldades vêm e são muitas, só que tem as coisas boas, tem muitas coisas boas, então vale a pena a gente persistir, a gente trabalhar arduamente”.

A empreendedora também relata que a Covid oportunizou aprendizado e desenvolvimento de empatia.

“[...] veio para nos ensinar muita coisa, em estar olhando para o outro [...] cuidando do nosso semelhante, amando o próximo, olhando para aquele que a gente nem enxergava. [...] eu preciso olhar para aquele que precisa mais de mim. Nós temos ajudado várias pessoas como empresa na nossa função social, nós temos contribuído de várias formas, várias frentes para estar sendo suporte nesse momento também”.

## **Empreendedora 2**

A empreendedora 2 relata menciona que a equipe de gestão transmitiu uma grande quantidade de informações sobre o novo coronavírus. No que se refere aos cuidados tomados para a prevenção à Covid-19 dentro da empresa, a empreendedora relata:

“Trouxemos muita informação, tanto para o funcionário quanto para os clientes [...]. O tempo todo a gente chamando a atenção se tiver sem máscara, cuidado com as mãos... Álcool em gel tem pela empresa inteira, mas a gente enfatiza bastante pra eles que água e sabão é mais importante do que o álcool gel. [...] A higienização da empresa é constante, a mulher da cantina está trabalhando dez vezes mais do que antes [...] ela limpa o tempo inteiro as garrafas de café, um álcool de um lado da garrafa e outro álcool do outro lado da garrafa sabe. Então é álcool antes e depois do cafezinho”.

Sobre demissões, a empreendedora 2 até o presente momento não demitiu ninguém, apenas um funcionário com mais de 70 anos, com o qual ela fez um acordo devido à idade.

“A gente teve que fazer aquela... suspensão. Reduziu drasticamente o movimento, drasticamente... então a gente fez aquela suspensão com o apoio do governo né? Aquela suspensão de 60 dias. E dispensa teve um, mas tivemos que fazer um acordo com ele porque ele tem mais de 70 anos, esse não poderia voltar pra empresa em hipótese nenhuma, [...] foi feita a rescisão do contrato por causa da idade dele”.

Sobre a redução de faturamento, a empreendedora menciona:

“Mais de 50%... foi uma redução bem drástica, tanto que quando os outros funcionários voltarem, a gente ainda não sabe o que vai fazer, porque a gente queria muito evitar as demissões né? Nós temos alguns clientes, muitos aliás que são de vans que transportam alunos para faculdade, se você não tem aula lá na faculdade eu não tenho meu cliente transportando”.

Como expectativas futuras sobre a atual situação, a empresa ressalta:

“Olha, a gente acha que a curto prazo não vai ter solução ainda, a curto prazo não, quiçá a médio! Eu não sei, você conversa com qualquer economista, qualquer...O pessoal da Mercedes tem contato com a Alemanha porque a matriz deles é na Alemanha. Eles falaram que vai demorar meses ainda, é difícil né? Então a expectativa que a gente tem aqui agora é muito complicado falar porque que expectativa a gente tem? A curto prazo eu acredito que nenhuma, infelizmente não, apesar de que aqui o movimento continua porque são motores de ônibus e caminhões, e transporte tem que continuar. Mas, reduziu muito.

No decorrer da entrevista e a partir dos relatos, percebe-se como principais características da empreendedora: a valorização dos colaboradores e da prática da fé. O fato da empreendedora ser católica praticante, ter ou não religião pode pesar no momento da seleção de um novo funcionário.

“A gente sempre deu muito valor para o ser humano, o lado humano dele [funcionário], não só o trabalho, sabe? [...] E o lado religião. Religião para mim é fundamental, quando o funcionário vai ser admitido eu peço para menina do RH sempre fazer a pergunta: Você tem religião? Só se você tem religião e se você frequenta uma igreja, esse já é um dos pontos que difere do outro que não tem. Não importa qual religião. [...] é um fator de desempate”.

### **Empreendedora 3**

Em relação aos funcionários, foram adotadas as seguintes medidas, conforme relata a empreendedora:

Nesse momento a gente começou cuidando dos funcionários, com o afastamento de menores, pessoas acima de 60 anos, das grávidas. [...] observando as normas do grupo de risco, da situação que vem acontecendo. Também com precaução, com pia para lavar as mãos, com álcool em gel. Se o colaborador está com febre, qualquer dorzinha vai para casa vai consultar, espera passar a quarentena para depois voltar ao trabalho.

Entretanto, algumas medidas afetam o andamento das atividades na empresa.

[...] não está fácil porque muitos estão afastados, mas a luta tem que continuar, não podemos parar. Então veja bem, estamos pagando pessoas encostadas, mantendo primeiramente, não desempregando, mandando embora por essa razão e sim tentando manter os colaboradores com todas as dificuldades. [...] Estamos contratando pessoas a mais por razão dos demais estarem encostados pela idade, pelos riscos..... cada loja tá contratando uns 8 ou 10 [funcionários] a mais e no total uns 100, porque tem que continuar. Estamos trabalhando com um quadro bem restrito também por essa razão, o que tá ocorrendo é assim: se o irmão do fulano tá com um problema [se referindo à suspeita da Covid-19] então o fulano não pode trabalhar, tá ocorrendo muito isso na loja”.

Em relação aos clientes, os preços dos frascos de álcool em gel 70, foram disponibilizados a preço de custo, conforme relata a empresária.

“Tentando atender da melhor maneira possível os clientes, com o álcool em gel, a gente não tá mais colocando lucro. [...] vamos vender no custo, não vamos vender com margem de lucro o álcool em gel. Desde o início o mercado não teve margem de lucro [...] pra todo mundo ter condição de comprar”.

No que se refere às demissões, a empreendedora afirma que não demitiu nenhum funcionário desde o início da pandemia.

“Hoje estamos em 1130 funcionários, com todas as lojas. Desde a pandemia quem saiu, pediu por causa de alguma situação, mais despedido não. Cerca de 130 pessoas estão afastadas [...] e a empresa está mantendo.

Sobre medidas do governo federal, ela enfatiza:

... foi o seguinte, foi mantido 60 dias por conta da empresa, a partir de 60 dias o governo assumiu, então 70% o governo paga e 30% a empresa paga certo.

No que se refere ao faturamento da empresa, as vendas caíram, conforme relatado pela empresária.

“Caiu quase 30 a 35% do consumo normal que vinha vindo entendeu, hoje é só por básico, só compram a verdura, a fruta, a carne, estritamente o que é necessário. Além do que é necessário só oferta, a oferta é o chamariz para trazer você pra loja. [...] A primeira semana de março quando houve isso deu uma explosão nos mercados todo mundo achou que ia fechar o mercado, e ficou tudo totalmente desequilibrado, em fazer compra e abastecer a casa. Depois de uns 15 dias parou, parou tudo porque todo mundo estava abastecido”.

Sobre expectativas futuras, a empresária pretende abrir um mercado estilo *Gourmet* e em um espaço menor de tempo um mercado atacadista.

“Mas é perseverança e dedicação, não tem preguiça, eu não vou num jantar, não vou em um passeio, não vou em lugar nenhum, trabalho e igreja e só. Para que que eu vou? Tenho que cuidar das minhas coisas. Eu quero crescer, eu quero gerar emprego. [...] Nós tínhamos até o projeto pra fazer um mercado chamado *gourmet* pra cidade, só que o momento não é pra isso, a condição que nós estamos vivendo está servindo para o varejo, mais babato mais rápido certo. Eu confio que tudo na vida passa [...] A gente quer continuar, quer construir mais lojas, se Deus quiser e permitir, minha coragem está para isso e eu quero conseguir... humildade, perseverança, trabalho a luta, e o amor”.

Considerando as características das mulheres empreendedoras entrevistadas nesse estudo, é possível verificar que elas têm persistência, fé, otimismo e muito foco no trabalho, mesmo que na maioria das vezes enfrentem barreiras sociais e econômicas, somando-se ao cenário enfrentado atualmente com o obstáculo da pandemia.

Diante à crise impulsionada pela Covid-19, as entrevistadas se mostraram conscientes e conseguem até o momento garantir que o corpo funcional das empresas que dirigem, mesmo em decorrência da diminuição das receitas de suas empresas, demonstrando decisão de agir pensando no bem das pessoas envolvidas mediante os ajustes necessários para a manutenção dos negócios. Em seguida, as conclusões do estudo são apresentadas.

## 5 CONCLUSÕES

As empreendedoras estão enfrentando o momento de crise mundial com resiliência e determinação. Conforme afirmam Nicola et al. (2020), tempos como esses exigem liderança resiliente e forte em todos os setores.

Mediante o impacto do novo coronavírus nos negócios em geral, percebe-se que diferente do que apontam alguns estudos de que mulheres tendem a arriscar menos e gerir pequenas empresas em segmentos específicos, fica evidente que as mulheres participantes desta pesquisa mostraram que têm se adaptado às mudanças exigidas pelas circunstâncias atuais a fim de minimizar os impactos em seus negócios, reinventando suas práticas e propiciando a manutenção dos empregos, gerando benefícios a economia e a sociedade.

Dito isto, é possível constatar a relevância das mulheres empreendedoras no Brasil, visto que estas empregam, e investem em suas famílias e comunidades, o que demonstra a necessidade de ações direcionadas para continuarem o trabalho.

É esperado que esse estudo contribua com os estudos sobre mulheres empreendedoras, sobretudo no contexto de enfrentamento de crises, já que um dos objetivos desse trabalho foi o de conhecer as ações tomadas no enfrentamento à Covid-19.

Também entendemos que o estudo contribui no sentido de conhecer as características de negócios estabelecidos que são dirigidos por mulheres e como essas mulheres agem para se manterem no mercado, já que grande parte de estudos sobre empreendedorismo tem apontado que a maioria das empresas comandadas por mulheres são novas e com poucos funcionários.

Acreditamos que uma limitação do presente estudo está no fato dos funcionários não terem sido entrevistados, pelo menos para se ter uma percepção do que pensam sobre as ações tomadas pelas empresárias no enfrentamento à epidemia. Isso também poderia contribuir para compreensão do ambiente interno à empresa, no momento da crise atual em que o mundo está enfrentando.

Como direções para estudos futuros, acreditamos que novas pesquisas poderiam investigar também empresas conduzidas por homens no contexto da pandemia causada pela Covid-19.

## REFERÊNCIAS

- AHMED, A.; ALI, S. Boardroom gender diversity and stock liquidity: evidence from Australia. **Journal of Contemporary Accounting & Economics**, v 13, n 2, p. 148-165, 2017.
- ARAÚJO, I. M. S.; HEBER, F.; BATISTA, K. Mulheres no comando: características e singularidades da gestão executiva feminina. **Gestão & Conexões - Management and Connections Journal**, v. 9, n. 1, p. 73-98, 2020.
- BRANDÃO, R. A.; FERRAZ, S. B.; LIMA, T. C. B. Mulheres e valores no trabalho: um estudo em uma multinacional. **Organizações e Contextos**, v 11, n 22, p. 487-514, 2015.
- CWDI - Corporate Women Directors International. **Latin America trails North America, Europe, and Asia in placing women on corporate boards**. Latin American Press Release, 2015. Disponível em:  
<http://www.globewomen.org/CWDI/CWDI%202015%20Latin%20America%20Press%20Release.pdf>. Acesso em 22 de julho de 2020.
- FRANCO, L. S.; et al. Governança corporativa e participação das mulheres no desempenho financeiro de empresas: uma revisão sistemática. **Navus**, v. 10, p. 01-14, 2020.
- GEAMBASU, R. et al. **Female entrepreneurs in the time of Covid-19: 1 hour less for business, 2 hours more for family**. Budapest: Research Institute Ltd., 2020. Disponível em:  
<[http://hetfa.eu/wp-content/uploads/2020/06/HETFA\\_fe-male-entrepreneurs\\_COVID.pdf](http://hetfa.eu/wp-content/uploads/2020/06/HETFA_fe-male-entrepreneurs_COVID.pdf)>. Acesso em julho de 2020.
- GEM-Brasil. **Global Entrepreneurship Monitor: empreendedorismo no Brasil**. Relatório Executivo. Curitiba: IBQP, 2018.
- IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas sociais**. 2019. Disponível em <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/23923-em-2018-mulher-recebia-79-5-do-rendimento-do-homem> . Acesso em julho de 2020.
- KAPOOR, S. Empreendedorismo para o empoderamento econômico e social das mulheres: um estudo de caso de um programa de crédito de autoajuda em Nithari Village, Noida, Índia. **Revista Australásia de Contabilidade, Negócios e Finanças**. Amity University, Noida, Índia. v. 13, n 2, p. 123-142, 2019.
- KUCKERTZ, A. et al. Startups in times of crisis: A rapid response to the Covid-19 pandemic. **Journal of Business Venturing Insights**, v.13, n. 1, p. 1-13, 2020.
- LIU, Y.; WEI, Z.; XIE, F. Do women directors improve firm performance in China? **Journal of Corporate Finance**. v. 28, p. 169-184, 2014.
- MACHADO, H. P. V.; GUEDES, A.; S. GAZOLA. Determinantes e dificuldades de crescimento para mulheres empreendedoras. **RPCA**. v. 11, n 1, p. 85-99, 2017.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Medidas econômicas voltadas para a redução dos impactos da Covid-19**. Disponível em < <https://www.gov.br/economia/pt-br>>. Acesso em julho de 2020.

NICOLA et al. The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (Covid-19): a review. **International Journal of Surgery**, v. 78, n. 1, p. 185-193, 2020.

OBSERVATÓRIO DO TRABALHO. **Boletim anual mulheres e mercado de Trabalho 2017**. Caxias do Sul: UCS, 2017. Disponível em <[https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/Boletim\\_Mulheres\\_2017\\_2.pdf](https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/Boletim_Mulheres_2017_2.pdf)> acesso em julho de 2020.

OECD. **Women enterprise policy and Covid-19: Towards a gender-sensitive response**, 9th June 2020. Disponível em <[https://sites.telfer.uottawa.ca/were/files/2020/06/OECD-Webinar-Women-Entrepreneurship-Policy-and-COVID-19\\_Summary-Report.pdf](https://sites.telfer.uottawa.ca/were/files/2020/06/OECD-Webinar-Women-Entrepreneurship-Policy-and-COVID-19_Summary-Report.pdf)> Acesso em julho de 2020.

OLIVEIRA, Z. L. C. Trabalho e gênero: a construção da diferença. **Mulher e Trabalho**. v. 3, p. 111-117, 2003.

POST, C. When is female leadership an advantage? coordination requirements, team cohesion, and team interaction norms. **Journal of Organizational Behavior**. v. 36, p. 1153-1175, 2015.

REIS, M. C.; MELO, M. C. O. A mulher nas organizações: um estudo de administração no setor da indústria farmacêutica. **Rev. Adm. UFSM**. v. 13, n 2, p. 277-295, 2020.

RME-Rede Mulher Empreendedora. **Empreendedorismo no Brasil 2019: um recorte de gênero nos negócios**. Set. 2019. Disponível em: <https://rme.net.br/2019/09/23/pesquisa-da-rede-mulher-empreendedora-avanca-com-dados-que-comparam-negocios-de-mulheres-e-homens/>. Acesso em julho de 2020.

ROCHA-COUTINHO, M. L.; COUTINHO, R. R. Mulheres brasileiras em posições de liderança: novas perspectivas para antigos desafios. **Economia Global e Gestão**, v. 16, n 1, p. 61-79, 2011.

SAFFIOTI, H. I. B. **A mulher na sociedade de classes: mito e realidade**. Coleção Sociologia Brasileira. Petrópolis: Vozes, 1976.

SANTOS, C. M. M.; CARVALHO NETO, A. M. O papel da família na trajetória profissional de mulheres executivas e empreendedoras. **Revista Alcance**, v. 24, n. 1, p. 36-49, 2017.

SONZA, I. B.; VALCANOVER, V. M. A diversidade de gênero pode influenciar a liquidez e o risco das empresas? **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 16, n. 4, p. 614-638, 2019.

WEKH - Women Entrepreneurship Knowledge Hub. **The impact of Covid-19 on women entrepreneurs**. Toronto: WEKH, 2020. Disponível em: <<https://wekh.ca/the-impact-of-covid-19-on-women-entrepreneurs>> Acesso em julho de 2020.

WEYMER, A. S. Q.; SCHUBER, K. J.; ESKENAZI, A. S.; MARTINS, P. A. L. A contribuição de mulheres líderes no nível de comprometimento organizacional. **RGO - Revista Gestão Organizacional**, v. 11, n 3, p. 76-91, 2018.