



## **AS COMPETÊNCIAS PARA SER UMA EMPREENDEDORA DE SUCESSO**

Fábio Teodoro Tolfo Ribas, Margareth Inês Motter Caregnatto,  
Gabriela Mathias Garim, Débora Machado da Silva

### **RESUMO**

Em um cenário de competitividade empresarial entre diferentes mercados a mulher está inserida e vem ganhando mais espaço e visibilidade. Visando identificar as competências necessárias para se tornar uma empreendedora de sucesso de Caxias do Sul participante do prêmio Sebrae mulher de negócios. Além de verificar as dificuldades enfrentadas durante a trajetória, também analisam-se os métodos utilizados para conquistar tal resultado. Os perfis das participantes, o que as motivam pela busca de cargos estratégicos e estratégias utilizadas para alcançar o sucesso. Desenvolveu-se o estudo a partir de uma pesquisa exploratória com análise qualitativa e quantitativa. Com este estudo foi possível identificar que a competência com maior importância e destaque foi o planejamento, as empreendedoras são mulheres maduras que possuem um nível superior de formação que buscam a melhoria contínua e estão sempre dispostas a se qualificar. Mesmo com dificuldades que se apresentaram em suas trajetórias, buscam auxílio e suporte com suas famílias que diferente do que se imagina servem muito mais de suporte do que como barreiras do seu crescimento. A mulher empreendedora de sucesso deve ter planejamento, ser persuasiva e buscar continuamente por informações. O autor mais utilizado no presente artigo foi Dornelas (2008).

**Palavras-chave:** Mulher. Sucesso. Empreendedorismo. Planejamento.

### **1 INTRODUÇÃO**

Esse artigo se refere a um trabalho de conclusão de curso da Faculdade da Serra Gaúcha, no qual visa identificar as competências da mulher empreendedora de Caxias do Sul. Os perfis das mulheres empreendedoras foram analisados, assim como as dificuldades que enfrentam para alcançar uma vida profissional de sucesso, foram identificados os motivos que levam a busca de cargos estratégicos, analisar-se-á as estratégias utilizadas para alcançar o sucesso.

O tema é de relevância as mulheres que conseguiram empreender sem medo e acreditaram que poderiam ter sucesso, conciliaram a vida profissional com a vida pessoal, filhos, marido, casa, tarefas que até pouco tempo eram somente de sua responsabilidade com o sucesso profissional. A questão que norteia este trabalho é: Quais as competências da mulher empreendedora de sucesso de Caxias do Sul participantes do prêmio SEBRAE Mulher de Negócios?

O prêmio é para valorizar o empreendedorismo feminino como descreve o site do Sebrae Mulher de Negócios, é o reconhecimento estadual e nacional às mulheres que transformam seus sonhos em realidade, e cuja vida é exemplo para tantas outras que sonham ser empreendedoras. Com esta visão foi analisado as competências das mulheres empreendedoras que se candidatam a participação do Prêmio. O objetivo principal é identificar as competências da mulher empreendedora de sucesso de Caxias do Sul participante do prêmio SEBRAE Mulher de Negócios.

Através das competências se revelam muitos conhecimentos, habilidades e atitudes que servem de orientação para um trabalho de equipe com uma realização eficaz das atribuições baseado em um planejamento estratégico (KNAPIK, 2012). Ainda Knapik (2012),



complementa que as competências se traduzem ao observar o dia a dia das pessoas. Ainda sobre competência, Gramigna (2002), corrobora que competência tem como princípio a atitude, seguida pelo conhecimento que quanto maior ele for, mais fortalecida a competência, por fim Gramigna (2002), complementa que só quando disponibilizada a competência é reconhecida, deve-se mostrar que sabe para obter reconhecimento.

Além de identificar o perfil da mulher de sucesso, outros objetivos deste artigo são verificar as dificuldades enfrentadas durante a trajetória, assim como, analisar os motivos e estratégias utilizadas. Além de todo o prestígio que ganhar o Prêmio Mulher de Negócios proporciona a empreendedora ainda recebe bonificações como viagens e capacitações. "Sei que as mulheres têm capacidade, força, coragem e amor suficientes para liderar comunidades, empresas, organizações sem fins lucrativos ou grupo de apoio, conduzindo-os de forma ideal" (FRANKEL, 2007, p.19).

O prêmio é uma parceria entre o Serviço Brasileira de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Secretaria de Políticas para Mulheres (SPM) e a Federação das Associações de Mulheres de Negócios e Profissionais do Brasil (BPW), com apoio técnico da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). A inscrição acontece anualmente para cada ciclo de premiação, é realizada pela internet ou em uma unidade do SEBRAE com o preenchimento de um formulário e a redação de um relato sobre a estória de sucesso da empresaria contando sua trajetória, geralmente com muitas superações e desafios.

O prêmio é composto por duas etapas, uma estadual e outra nacional. Na etapa estadual podem ser reconhecidas três empreendedoras de cada estado, podendo chegar a até 81 empreendedoras de todo o Brasil. Na etapa nacional as selecionadas são avaliadas por uma comissão técnica nacional, onde podem ser escolhidas 9 finalistas, na premiação realizada em 2014 a participante Cristiane Marcante representou Caxias do Sul recebendo o prêmio de segundo lugar na etapa nacional.

Para se tornar a vencedora é importante demonstrar a gestão do negócio nas áreas de marketing e vendas, finanças, gestão de pessoas, processos e operações, inovação e tecnologia, legislação e normas, estratégias e empreendedorismo. Ao escrever o relato é importante focar descrição das superações que passou na vida, na visão para o futuro, ideias inovadoras, atuação inspiradora e motivadora, participação ativa nos negócios a superação dos desafios, parcerias, demonstrar as lições aprendidas no caminho, o crescimento dos resultados obtidos e a contribuição para o desenvolvimento de outras empreendedoras. As candidatas sempre receberão uma devolutiva por e-mail com base em sua autoavaliação após finalizar a inscrição pelo site. Com esta devolutiva já se tem um balizador de como se encontra o empreendimento atualmente.

A participação no prêmio é uma atitude que permite o autoconhecimento pessoal e empresarial, Pesce (2014), comenta que se você tiver uma atitude empreendedora perante a vida, crescerá muito, tanto no nível profissional quanto no nível pessoal. Ter esta atitude, muitas vezes, é um passo que pode impulsionar muitas outras conquistas, que não teriam surgido se continuasse no comodismo.

Por trás de toda vitória tem muito suor, muita preparação, muita garra. Não há segredo, se você tem um sonho, terá que trabalhar duro por ele (PESCE, 2014, p.58). São tantos desafios enfrentados ao longo de uma história de sucesso, nada mais gratificante do que poder contar esta estória. Pesce (2014), ainda comenta que quando o sonho acontecer até pode se pensar que é sorte, mas saberá o quanto lutou para chegar lá. O empreendedor não se dá por satisfeito mesmo que colha os frutos de um sucesso passado, sempre terá novas ideias de multiplicar seu patrimônio, por este motivo são tão especiais para a sociedade (DORNELAS, 2008, p.228).

"Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades" (DORNELAS, 2008, p.39). Dornelas (2008), descreve os principais aspectos referentes ao empreendedorismo, onde destaca-se a iniciativa



de criar um negócio e ter paixão pelo que faz, utilizar os recursos disponíveis de forma criativa e aceita correr riscos calculados e a possibilidade de fracassar. Pesce (2014), contribui escrevendo que empreender é para os fortes, os que conseguem encarar uma montanha-russa de emoções, para quem aguenta viver a meio incertezas e tem muita resiliência a tombos e tapas na cara.

No 2014 comparado aos dados do ano anterior, os dados da pesquisa RAIS 2014 demonstram maior elevação do nível de emprego feminino (2,35%), comparado ao masculino (0,46%). Mesmo mediante ao estoque de emprego do sexo masculino ser maior ao feminino, de forma absoluta, o aumento de empregos formais femininos, em 2014, correspondeu à mais 493 mil postos e do sexo masculino, mais 130 mil postos. Desta forma observa-se continuidade no incremento da participação do sexo feminino no mercado de trabalho formal que passou de 42,79% em 2013 para 43,25% em 2014 (RAIS, 2014).

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A partir deste capítulo serão apresentados os assuntos relevantes ao tema principal deste artigo. Assuntos que servem de base e norteiam o empreendedorismo, com o objetivo de se ter como referência para analisar os resultados da pesquisa a qual foi elaborada e aplicada a um grupo de mulheres empreendedoras da região Serra Gaúcha.

### **2.1 LIDERANÇA**

A liderança está relacionada a atividades cujo propósito é a realização de metas comuns a todos, a obtenção de resultados graças ao esforço conjunto das pessoas ou simplesmente a execução de tarefas as quais precisam ser feitas, liderança é conseguir exercer influência sobre os outros (FRANKEL,2007.) Chu (2003), nos afirma como a liderança não é apenas uma função e sim uma atitude, a atitude contribuinte ao líder se sobressaltar dentre os demais. Com objetivo de ter o alcance de uma boa liderança Chu (2003), descreve que é necessário desenvolver características que na liderança, são elas a capacidade de ter empatia e compreensão ser confiável e saber dar orientação. Segundo Robbins (2003), a liderança está diretamente ligada ao nível de confiança dos subordinados quanto maior confiança os funcionários têm pelo líder, melhor será a relação entre ambos, colaborando ao maior nível de desempenho.

O líder gera confiança à medida com que consegue estabelecer uma relação de confiança com seus subordinados, respeito e confiança são as bases de um bom relacionamento entre líderes e liderados (VIZIOLI; CALEGARI, 2010). Ainda Vizioli e Calegari (2010), contribuem demonstrando como a liderança é uma combinação de talentos natos e competências intelectuais, podendo também ser incrementada com o treino, assim sendo necessário maior empenho. Segundo Caravantes, Panno e Kloeckner (2005), existem grandes diferenças em ser um gerente administrador e ser um líder, as características de um líder estão mais voltadas na influência sobre a qual ele exerce e não nas atividades delegadas por ele à serem realizadas, se faz necessário mais como um guia do que a peça mandante, encoraja as pessoas à sua volta, assim sendo terão atitudes de pró-atividade na resolução de problemas.

### **2.2 COMPETÊNCIAS**

Segundo Chiavenato (2009), competências são características fundamentais para que as pessoas desenvolvam suas tarefas com qualidade e diferencial, sendo assim obterão o sucesso almejado. De acordo com Orlickas (2011), são através das competências que o mercado avalia a qualidade de trabalho. Através das competências as empresas se mantêm atualizadas com ênfase em enfrentar a competitividade do mercado de trabalho (CHIAVENATO, 2009).



Chiavenato (2009), relata como a inovação e vantagens competitivas são características das quais as competências visam proporcionar. Segundo o perfil de competências de um indivíduo, ele terá aptidão no desenvolvimento de tarefas com maior ou menor nível de complexidade (CHIAVENATO, 2009). De acordo com Almeida (2009), estas competências necessárias na atuação em cada área vão sendo atualizadas a períodos de tempo pelo fato de as organizações serem dinâmicas e também se atualizarem com o tempo. Ainda o autor Almeida (2009), escreve, como a mudanças pode ocorrer, as competências podem ser declinantes, não serem mais necessárias, ou serem ascendentes, originadas da atualização de perfis.

As competências são os conhecimentos colocados em práticas com o uso da inteligência demonstrando-os nas atividades desenvolvidas com maior grau de complexidade. Os autores Lenzi, Santos, Casado e (et al., 2012), enfatizam, as empresas buscam não somente competências por si só, mas pessoas habilitadas a conciliar as competências individuais com as competências organizacionais. Não basta o empreendedor conhecer as competências se ele não as incorporar no seu dia a dia, demonstrando-as em atitudes empreendedoras o farão ter o diferencial (LENZI; SANTOS; CASADO; et al., 2012).

Segundo Almeida (2009), informa como o setor de recursos humanos de uma empresa tem em seus registros arquivos baseados nas competências de cada indivíduo, onde são utilizados na busca de um perfil ideal para vagas que surgem ao longo do período, quando este perfil não é localizado no banco de dados se estrutura as competências necessárias a vaga e buscase externamente. Visando ter maior efetividade em um recrutamento Almeida (2009), sugere a priorização por apenas algumas competências relacionadas ao cargo não toda a lista, com certeza se faz necessário em um primeiro momento, desse modo se otimiza a seleção e dá chance a indivíduos, muitas vezes, possuidores de outras competências.

Em uma seleção é necessário demonstrar ações do cotidiano, ações reais onde o candidato utilizou-se das competências enfrentando uma situação, assim o entrevistador terá subsídios fortes onde enfatizam as competências necessárias para a ocupação do cargo e poderá avaliá-las (ALMEIDA, 2009). Ainda de acordo com Almeida (2009), nos recrutamentos e seleções está sendo avaliado com maior ênfase as competências e desenvolvimento de cada indivíduo através de entrevistas e análises qualitativas.

### 2.3 ESTRATÉGIAS

Segundo Frankel 2007, com o intuito do desenvolvimento de estratégias as mulheres buscam se munir de maiores informações, buscam opiniões de especialistas, funcionários e outros empresários. Ainda Frankel (2007, p.22), "Tendem a concentrar-se na perspectiva geral durante o processo de tomada de decisão que envolvem negócios importantes ou na elaboração e desenvolvimento de estratégias."

Nos empreendimentos o reconhecimento de como funcionam as estratégias são relevantes não somente na utilização delas, mas também em sua defesa (CHU, 2003). As estratégias geram diferenciais competitivos quando alinhadas a liderança, planejamento e descentralização de controles (ORLICKAS, 2011).

Segundo Chu (2003), o objetivo de saber as regras estratégicas é de poder usá-las em seu favor, ter a chance de quebrá-las se assim for necessário inovar e surpreender os concorrentes. Frankel (2007), resume a estratégia como a elaboração de um plano e a escolha de métodos de como colocá-lo em prática. Ainda Frankel (2007), afirma, pelo fato de as mulheres sempre realizarem muitas tarefas ao mesmo tempo, são excelentes em estratégias.



## 2.4 EMPREENDEDORISMO

O fato de ser empreendedor é uma missão de vida e não apenas uma opção (Dornelas, 2008). Empreender é uma grande responsabilidade, se entrar nesse mundo entendendo isso, já sairá na frente. O empreendedorismo está em conquistar os clientes atendendo a suas necessidades (PESCE, 2014). O empreendedor sabe envolver seus colaboradores utilizando os talentos disponíveis, a partir daí desenvolver melhorias tanto nos produtos desenvolvidos como em atendimento, manter o colaborador envolvido nos acontecimentos, a comunicação neste caso é fundamental (PESCE, 2014).

Orlickas (2011), define o empreendedor como quem tem capacidade de liderar um empreendimento de forma inovadora apresentando soluções únicas, identificando pontos positivos e negativos ao negócio. Ao potencializar o empreendedorismo nas organizações é importante evidenciar as competências e habilidades necessárias, com a finalidade de o empreendedorismo ser fomentado de maneira efetiva (LENZI; SANTOS; CASADO; et al., 2012). Para Drucker (2011), qualquer pessoa com dever de tomar decisões pode muito bem se tornar uma empreendedora. "O empreendimento é um comportamento, e não um traço de personalidade. E suas bases são o conceito e a teoria, e não a intuição" (DRUCKER, p.34, 2011).

Segundo análise de Bessant e Tidd (2009), os atuais empreendedores objetivam se tornar independentes e não estão preocupados em abrir negócios inovadores. Bessant e Tidd (2009), elencam três principais motivos pelo qual os empreendedores buscam abrir um negócio, como um modo de vida onde procuram liberdade; empreendedores do crescimento onde o objetivo é o poder aquisitivo e por fim destaca os empreendedores inovadores, estes são guiados pelo desejo de criar ou mudar (BESSANT; TIDD, 2009).

De acordo com análises e pesquisas realizadas Bessant e Tidd (2009), ponderam: perfil, traços características próprias de empreendedor e recursos financeiros exercem grande importância e necessidade para que o negócio tenha início e sucesso. Bessant e Tidd (2009), também argumentam sobre fatores como religião, histórico familiar e perfil psicológico tem o poder de afetar na decisão do empreendedor se manter num novo empreendimento. De acordo com comparação média da população o nível escolar dos empreendedores tende a ser menor; sobre este assunto. Bessant e Tidd (2009), concordam sobre o fator de motivação destas pessoas poder muitas vezes, ser a busca por realização profissional a qual seria mais difícil de atingir com outro emprego.

O modo de vida das pessoas atualmente passou por mudanças significativas oriundas das criações revolucionárias aonde foram inseridas na sociedade por pessoas que pensaram de forma diferente, inovaram e empreenderam, investiram em uma ideia (DORNELAS, 2008). Ainda segundo Dornelas (2008), os empreendedores são indivíduos diferenciados, com uma motivação excelente, apaixonados por seu negócio, não se contentam em ser mais um na multidão desejam ser reconhecidos e admirados, referenciados e imitados, almejam deixar seu legado. Dornelas (2008), complementa, as características desses empreendedores revolucionários precisam ser estudadas, assim não as desperdiçando, mas sim aperfeiçoando-as.

Dornelas (2008), justifica o aumento da necessidade de empreendedores se dá pelo avanço tecnológico, o conhecimento deve ser passado de forma formal e não empiricamente como no passado. Ainda Dornelas (2008), argumenta como forma de crescimento do empreendedorismo na atualidade ser motivada pelos avanços tecnológicos drásticos e competitividade econômica acabando assim sendo geradores de riqueza na sociedade. A famosa nova economia mostrou os fatores necessário para um negócio grandioso em um pequeno espaço de tempo, entre estes fatores Dornelas (2008), elenca as ideias inovadoras, *know-how*, planejamento, trabalho em equipe e é claro o capital de investimento.



De acordo com Dornelas (2008), o Brasil tem se preocupado com a educação voltada ao empreendedorismo, está ênfase é motivada pelo atual cenário propiciar os novos negócios. Ainda com a visão de Dornelas (2008), a sociedade demorou para adequar o ensino de administração, anteriormente o estudo era focado em administrar grandes empresas e não focado no empreendedor buscar por novos negócios.

Segundo Dornelas (2008), o empreendedor nato não passa de um mito, pois o verdadeiro empreendedor é inteligente e busca por habilidades relevantes ao longo dos anos, ter visão e buscar oportunidades melhorando-se com o tempo. Dornelas (2008), ainda releva ser outro mito dizer, os empreendedores assumem riscos altíssimos, pois o empreendedor corre riscos calculados e evita os desnecessários, também os compartilhando. Complementando o pensamento sobre mitos Dornelas (2008) argumenta, o empreendedor não é alguém solitário, que não trabalha em equipe, se apresentam como bons líderes, tem bons relacionamentos e criam equipes.

Dando sequência na definição de empreendedorismo Dornelas (2008), corrobora sobre o envolvimento de processos e pessoas que faz parte deste contexto para transformar ideias em oportunidades, e a harmoniosa implementação das oportunidades direcionam a negócios de sucesso. O empreendedor identifica uma oportunidade e elabora um negócio com o intuito de investir nela, calculando os seus riscos (DORNELAS, 2008).

O empreendedorismo envolve todas as áreas relacionadas com a criação de um novo negócio, vai desde o processo de criação, necessita de comprometimento no seu crescimento e solicita manter os riscos calculados, requer persistência na superação de possíveis falhas e erros (DORNELAS, 2008). Ainda Dornelas (2008), contribui sobre as formas de ensino do empreendedorismo, atribui ao sucesso fatores internos e externos do negócio, perfil do empreendedor e como ele encara os contratemplos do dia a dia.

Dornelas (2008), escreve sobre as habilidades necessárias quando se deseja ser um empreendedor, fundamenta que estas habilidades estão divididas em três áreas sendo elas, as características pessoais como por exemplo disciplina, inovação, assumir riscos; áreas técnicas como habilidade de escrever, ouvir e captar informações; e as áreas gerenciais onde estão envolvidas as criações, desenvolvimento e gerenciamento da empresa. Ainda segundo Dornelas (2008), estas características citadas compõem a base de um curso de empreendedorismo.

## 2.5 SUCESSO

Cada pessoa tem sua própria definição de sucesso a medida de sua evolução em conquistas esta definição pode ser alterada, desta forma o sucesso direciona os objetivos (HILTS, 2013). Os objetivos definidos como norte do sucesso, segundo Hilts (2013), podem começar com simples acontecimentos e ir aumentando o nível destas conquistas alcançando objetos e acontecimentos de maiores proporções. Ainda Hilts (2013), contribui, “o sucesso deve vir de suas escolhas não de objetivos impostos pelas outras pessoas”.

O sucesso vem seguido de sacrifícios (PESCE, 2014). De acordo com Caravantes, Panno e Kloeckner (2005), o sucesso de um líder está na capacidade de solucionar os problemas, entaves de forma confiável. Segundo Hilts (2013), o sucesso faz com que sejam estabelecidas metas, estas fazem as pessoas ver sua importância e pensem em maneiras e estratégias de alcançar o sucesso.

O sucesso deixa de ser algo bom quando é um sucesso imposto por uma segunda pessoa, quando prioriza apenas uma área da vida e deixa as outras de lado para atingir o objetivo da meta imposta e quando ele prejudica a qualidade de vida das pessoas, estas definições de metas precisam ser alinhadas com todas as áreas da vida e é importante as metas impostas não exigir sacrifícios além do aceitável (HILTS, 2013)



Hilts (2013), escreve sobre uma mulher poderosa a qual sabe seus objetivos, tem seu caminho pré-estabelecido e isso tem tudo a ver com o sucesso. Ainda Hilts (2013), alerta que as pessoas por si só colocam empecilhos em seu caminho para o sucesso, quando percebem isso já estão um passo à frente pois estes empecilhos saem do caminho, estar no controle de si mesma e saber sua capacidade facilita o encontro com o sucesso.

Não importa a sua situação atual a procura pelo sucesso, independente do que seja o sucesso na sua opinião, afetará conseqüentemente outras áreas de sua vida (PESCE, 2014). Conviva com pessoas satisfeitas ao verem seu sucesso. Considerar-se bem-sucedida é sentir-se eficiente e capaz (BUCKINGHAM, 2014). De acordo com Bessant e Tidd (2009), muitas vezes, o que leva uma empresa bem-sucedida ao fracasso são as mesmas competências que a levaram ao sucesso, pelo fato de esquecer de se renovar e incorporar mudanças e inovações que o mercado exige.

### 3 METODOLOGIA

Metodologia científica é a arte de apresentar métodos de pesquisa visualizando a sua utilização e relevância (BARROS; LEHFELD, 2007). Ainda segundo Barros e Lehfeld (2007), "É a aplicação do método, por meio de processos e técnicas, que garante a legitimidade científica do saber obtido." Segundo Marconi e Lakatos (2010), métodos são atividades racionais e sistematizadas com a finalidade de auxiliar nas decisões para alcançar um objetivo.

O tipo de pesquisa utilizada neste projeto foi a pesquisa descritiva, segundo Barros e Lehfeld (2007), este método descreve o objetivo de pesquisa sem a interferência do pesquisador, descobre as características e relações com conexões à outras situações. Ainda sobre pesquisa descritiva Gil (2010), argumenta, a principal finalidade deste tipo de pesquisa é descrever as características de uma população determinada previamente, relacionando variáveis.

A pesquisa em questão foi caracterizada como um estudo de caso onde Gil (2010, p.37), escreve "Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados." Gil (2010), ainda contribui ressaltando a importância de realizar um bom estudo de caso, levando-o a sério para ter uma real e consistente interpretação dos dados levantados.

Barros e Lehfeld (2007), escrevem sobre as análises dos dados, podem ser realizadas através de métodos quantitativos, com a elaboração de quadros, como foi utilizada neste artigo, tabelas e qualitativos onde são analisadas as questões de tipo abertas, neste trabalho foram utilizadas ambas, análise quantitativa quando aplicados os questionários o qual foi adaptado do artigo de Veronose (2014), e qualitativa às análises do mesmo questionário, porém com perguntas abertas.

Segundo Marconi e Lakatos (2010), "A amostragem é uma parcela conveniente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo." A amostra utilizada no desenvolvimento deste trabalho foi um grupo de mulheres empreendedoras participantes de uma premiação anual criada pelo Sebrae, o Prêmio Sebrae Mulher de Negócios, os questionários foram encaminhados por e-mail a todas as participantes do prêmio, tiveram em torno de um mês para responde-los e encaminhar para análise. Desta forma se fez uso da amostra não probabilística onde Barros e Lehfeld (2007), que esta amostra muitas vezes é formada por um grupo de maneira intencional ou acidental, não há aleatoriedade na escolha da amostra.

De acordo com Marconi e Lakatos (2010), o questionário é uma sequência de perguntas elaboradas para serem respondidas sem a presença de um entrevistador devendo ser apresentado junto a este questionário uma carta explicando a finalidade do mesmo. Ainda sobre a utilização



de questionários, Barros e Lehfeld (2007), descrevem como sendo uma ferramenta mais utilizada para obtenção de informações.

Neste trabalho foram utilizadas tanto a técnica estatística descritiva como a análise de conteúdo. Com relação a análise Marconi e Lakatos (2007, p.35), descrevem como " a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores." Ainda segundo Marconi e Lakatos (2007), a elaboração da análise é realizada em três níveis, sendo a interpretação seguida da explicação e especificação. Na análise foi tabulado os resultados obtidos com o questionário e interpretado o que cada conjunto de resposta representou perante um todo. Ao escrever sobre análise de conteúdo Marconi e Lakatos (2007), corroboram como uma técnica que permite a análise de livros, revistas, jornais, materiais, assim como permitem análises dos conteúdos de outros autores sobre assuntos pertinentes. A técnica de análise de dados tem a finalidade de descrever os conteúdos das comunicações (MARCONI; LAKATOS, 2007).

Objetivando a realização da técnica estatística foi utilizada tabela onde Marconi e Lakatos (2007), descrevem como o método estatístico sistemático com a finalidade de demonstrar os dados coletados em colunas ou fileiras respeitando a classificação de materiais ou objetos de pesquisa onde foi possível identificar com maior visibilidade as competências fundamentais para ser uma mulher empreendedora de sucesso.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A análise foi realizada através da coleta de dados por meio de dois questionários, quantitativo o qual foi aplicado para um grupo de 40 mulheres empreendedoras participantes do Prêmio Sebrae Mulher de Negócios no período de 2014, destas 25 mulheres responderam às perguntas fechadas com a intenção de identificar o perfil que possui maior destaque entre as participantes. Já o questionário qualitativo elaborado com perguntas abertas foi respondido pela candidata destaque desta mesma edição, com o objetivo de identificar quais as semelhanças e diferenças entre os perfis empreendedores.

Após a aplicação do questionário quantitativo foi identificado o percentual de 72% das respondentes são casadas, seguidas dos 20% mais representativos de divorciadas, o que mostra como uma vida afetiva não atrapalha os negócios e também não é a causa das desuniões. A maior parte das empresárias são mais experientes com 40% na faixa etária de 30 a 40 anos e outros 32% acima de 50 anos, o que notoriamente se representa por serem pessoas mais maduras e com um foco no empreendedorismo mais representado pela oportunidade e necessidade o que foi comprovado por respectivamente 44% e 40% das respostas sobre o que levou ao mercado de trabalho independente. Surpreendentemente o perfil escolar destas empresárias é distinto 36% é formado de pós graduadas e outros 32% de empreendedoras que só possuem o ensino médio, o que mostra como a formação é importante mas não é fator limitador do sucesso, chama a atenção o grande número de empresárias pós graduadas, por se ter analisado que a um grande número de mulheres mais experientes onde o estudo era algo de maior difícil acesso, estas se destacam pois enfrentaram barreiras e se superaram investindo em si e consequentemente nos seus negócios.



Quais dificuldades foram mais impactantes em sua carreira?	
Financeiras	76%
Não tiveram dificuldades	16%
Burocráticas	4%
Familiares	4%

Quadro 1: Quais dificuldades foram mais impactantes em sua carreira?

Fonte: elaborado pelo autor, baseado nos dados da pesquisa

O início da carreira no empreendedorismo é cercado de dificuldades, e estas aparecem de tempos em tempos em todo tipo de negócio foi observado, como mostra no quadro 1 que a mais impactante das barreiras nos empreendimentos foi a financeira com 76% de indicação. Das respondentes 36% possuem 2 filhos, seguidas de 24% com 3 filhos ou mais mesmo com este alto percentual de mães isto não foi indicado como uma dificuldade na hora de empreender, apenas 4% das empreendedoras indicaram conflitos familiares ao longo da vida profissional como uma dificuldade, o que surpreende, pois, o mundo dos negócios até pouco tempo via filhos como um empecilho ao trabalho feminino. Quando aparecem dificuldades durante a caminhada estas empreendedoras buscam apoio com a família 32% e iguais 32% lembraram do SEBRAE.

Um percentual de 84% das empresarias gostam de empreender, no que diz respeito a seus colaboradores 80% acha importante conhecê-los os outros 20% foram neutras o que indica que não possuem funcionários, é possível interpretar que todas as empreendedoras acreditam na importância da convivência com o colaborador. Um percentual de 56% diz observar o desempenho de seus liderados e 52% fornece feedback com frequência aos empregados, assim pode-se dizer que somente quem realmente observa é capaz de avaliar o trabalho desempenhado e pode dar um retorno positivo ou negativo para o colaborador. Ainda a respeito de colaboradores 65% das mulheres empreendedoras acham importante reter os talentos da sua equipe, para colaborar com este pensamento empreendedor voltado ao colaborador Pesce (2014), contribui que o empreendedor sabe envolver seus colaboradores utilizando os talentos disponíveis, a partir daí desenvolver melhorias tanto nos produtos desenvolvidos como em atendimento, manter o colaborador envolvido nos acontecimentos, a comunicação neste caso é fundamental. Das mulheres entrevistadas 40% se considera uma líder a ser seguida, mesmo aquelas que não possuem colaboradores diretamente ligados à sua empresa considera que desempenha esse papel com diferenciação e está pronta para liderar.

Um percentual de 36% responde que na maioria das vezes costuma ter atitudes inovadoras na empresa, seguido de 32% que afirmam sempre inovar no ambiente organizacional. Com 44% de afirmação para a realização e revisão do planejamento empresarial e 20% indicam que quase sempre o realizam, mostra que as mulheres estão no mundo do negócio não simplesmente por estar, mas sim que buscam algo mais para suas empresas, buscam o crescimento contínuo, este fato ainda se confirma com a resposta do questionamento sobre metas e objetivos onde 44% e 28% responderam respectivamente, que sempre e quase sempre estabelecem metas e objetivos empresariais. Ainda 44% das mulheres investem em treinamentos para si, na busca destes melhores resultados e atendimento das metas impostas.



A pesquisa realizada mostra que nos dias atuais a presença da mulher em cargos de liderança já está sendo aceita com 56% das respostas mostram que estas empreendedoras na maioria das vezes não sofrem preconceito por serem do gênero feminino e estarem a frente de uma organização. Mostra também que a questão de conciliação de filhos e família com a empresa já está superada 76% das mulheres respondentes do questionário responderam que quase nunca este quesito interferiu em sua vida de negócios.

Das empresárias entrevistadas 88% se sentem orgulhosas por suas conquistas profissionais. Quando questionadas sobre como veem que as mulheres estão conseguindo conquistar cargos estratégicos no mercado de trabalho 72% consideram que estão sim conseguindo aumentar sua participação nestes cargos, isto mostra que o mais importante é como a mulher se observa e se sente capaz de conseguir o seu próprio espaço no mercado, acreditando e se orgulhando dos resultados o sucesso é alcançado segundo Hiltz (2013), o sucesso direciona os objetivos.

<b>Quais competências são fundamentais para ser uma mulher empreendedora de sucesso?</b>	
Planejamento	56%
Persuasão	32%
Busca de informação	20%
Estabelecer metas	16%

Quadro 2: Quais competências são fundamentais para ser uma mulher empreendedora de sucesso?  
Fonte: elaborado pelo autor, baseado nos dados da pesquisa

De acordo com o apresentado no quadro 2 sobre as competências para ser uma profissional de sucesso as entrevistadas responderam que a mais importante com 56% é o planejamento, seguido de 32% a persuasão e 20% a busca por informações. Como já fora mencionado no referencial teórico competências são características fundamentais para que as pessoas desenvolvam suas tarefas com qualidade e diferencial, para desta forma obter o sucesso almejado (CHIAVENATO, 2009).

O questionário com perguntas abertas, foi aplicado a empreendedora destaque do prêmio Sebrae Mulher de Negócios com suas respostas bem amplas e abrangentes foi possível verificar com detalhes o que foi o diferencial que a destacou na da edição 2014 do prêmio. As motivações que levaram a empresária a buscar pelos seus sonhos, além de fatores decisivos que a destacaram. Possui um perfil similar a muitas das entrevistadas, 38 anos, separada, não possui filho e é graduada. Proprietária de uma microempresa no ramo de comércio, uma empreendedora por opção, buscou no empreendedorismo a realização de um sonho, o que nos mostra ser um diferencial na qualidade empregada, determinação de realizar o sonho leva a busca da perfeição e melhoria continua.

Quando questionada sobre as dificuldades que foram impactantes no início da empresa, a proprietária citou que o fato de ser mulher e viver sozinha dificultou os trâmites necessários para a constituição do negócio, mas que foi persistente e acreditou em seu potencial, nas habilidades. Focada na autodisciplina e busca por conhecimento, procurou por informações focadas no acompanhamento de tendências de mercado em revistas, sites, viagens, feiras e



programas específicos. Teve dificuldade em se inserir em um mercado local e suas sutilezas, não era conhecida na cidade e este fato dificultou os primeiros anos da empresa, mas nunca desistiu dos seus sonhos e objetivos, para ultrapassar esta dificuldade foi pessoalmente fazer o marketing do negócio boca a boca e até mesmo panfletando em prédios da cidade. Nas dificuldades a empresária busca auxílio com empresários que possuem expertise sobre negócios, entidades de classe, Sebrae, sindicatos e mestres no assunto.

A vencedora admiti gostar tanto de empreender que este fez frente ao um novo negócio, em uma área distinta, sendo assim agora está à frente de duas empresas. Quando o assunto é os funcionários de sua empresa comenta que fazer sua equipe se sentir bem no ambiente de trabalho é questão de honra, incentiva a reciclagem e a atualização em cursos na área de atendimento e vendas. Em suas seleções busca por pessoas já com experiência, as próprias colaboradoras se disponibilizam para realizar tarefas diferenciadas sem a necessidade de exigências e imposições, essa independência das colaboradoras facilitam a administração do negócio, deixando-a livre para outras tarefas de planejamento. Nos processos internos são feitas reuniões periódicas com cafés da manhã para criar um ambiente acolhedor, onde se discute, planeja e controla ações em conjunto, avalia-se o faturamento semanalmente para atingir as metas propostas. Além de patrocinar cursos, a proprietária disponibiliza um percentual sobre as vendas mensais, possuem uma biblioteca interna com livros e revistas voltadas a área de atuação da empresa para que a equipe tenha informações sobre as tendências de mercado. Como líder se considera exemplo pois inspira as pessoas não somente por seu trabalho, mas por seus valores.

A empresa possui uma cultura inovadora, atenta as mudanças no mercado sempre em busca de informações. Diferente do que a mulher empreendedora passou no início de sua carreira, hoje é respeitada como uma empresária, a conquista de prêmios fez com que o mercado enxergasse a empreendedora e a empresa de forma diferente, e agora o fato de ser do gênero feminino não tem influenciado no mundo dos negócios, em todos os lugares que transita é bem recebida e reconhecida pelas suas conquistas e seu sucesso.

A ousadia sempre fez parte das estratégias utilizadas pela profissional, corre riscos calculados o que prova sua participação no quadro societário de uma empresa que foge totalmente do seu ramo de conhecimento inicial. Busca conhecimento e investe em treinamentos constantemente além de suas participações em congressos, workshops, palestra, tudo que agregue novas experiências e conhecimentos. No que diz respeito a metas e objetivos a empresária alega ter investido em softwares de controle destes planejamentos, objetivos e metas que auxiliam no controle das mesmas, além de indicadores e mapa estratégico.

Quando questionada sobre saber conciliar a vida familiar com os negócios a empreendedora comenta que não sente dificuldades pois antes de qualquer mudança em sua vida planeja tudo com muito cuidado. Quando se fala sobre mulher e mercado de trabalho afirma que o sexo feminino vem se destacando rapidamente na cena empreendedora e no mercado de trabalho, de fato vem ganhando respeito pelas conquistas e dedicação empenhada. As competências consideradas indispensáveis para ser uma empreendedora de sucesso elencadas pela mulher empreendedora de destaque foram: persistência, busca por oportunidades, pró-atividade, network e busca contínua pelo conhecimento, estas competências que a empreendedora busca implementar diariamente em sua rotina de negócios.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização das análises em referenciais teóricos foi possível afirmar que são muitas as características e comportamentos que possuem relevância na formação de um líder, um empreendedor de sucesso. A mulher por estar no mercado de trabalho atuando fortemente a menos tempo que o homem, ainda é envolta em mitos que muitas vezes podem prejudicá-las.



Mas no que foi possível identificar, a mulher possui características e comportamentos que por diversas vezes a sobressaem das masculinas, como por exemplo o fato de saber lidar com problemas pessoais, ter empatia, ser por muito tempo multitarefa.

No que se refere a competências foi possível identificar que as mulheres analisadas, destacam como fundamentais competências, o estabelecimento de metas, a busca por informações, o estabelecimento de metas a busca por informações o planejamento e a persuasão. As características em questão também estão presentes como competências de sucesso das empreendedoras caxienses participantes do prêmio Sebrae Mulher de Negócios a empresária que teve destaque nacional no prêmio elenca em seu discurso como características fundamentais para uma empreendedora de sucesso as competências persistência, busca por oportunidades, pró-atividade, network e busca contínua pelo conhecimento. O que mostra como as empresárias estão em uma mesma linha de pensamento buscando o aperfeiçoamento e seu espaço bem reconhecido no mercado gaúcho. Estas norteiam os passos e buscas de objetivos elencados pelas colaboradoras a busca contínua por melhoria e visão no planejamento empresarial fazem com que estas empresárias busquem por si mesmas o aperfeiçoamento profissional e pessoal, estando atentas as tendências para se manterem em alta no mercado que por sua vez apresenta-se competitivo.

O que teve destaque em minha análise foi o fato de o maior número de empreendedoras serem mulheres experientes com a faixa etária predominante de maiores de 30 anos de idade, mostrando que mulheres maduras que possuem conhecimento e experiência para colocar no negócio. Terem em seu currículo um nível de instrução maior do que apenas a graduação, um grande percentual apresentou-se com pós-graduação. Essa busca por conhecimento e instrução que as mulheres apresentaram em minha pesquisa teve um grande destaque, um número bastante elevado de graduadas e pós-graduadas, mostraram grande interesse em se desenvolver profissionalmente em busca de investimento em si mesmas e também com seus colaboradores. Foi relevante o fato de a maior parte ter um relacionamento estável, o percentual de casadas é muito superior ao de divorciadas, o que mostra que as mulheres empreendedoras conseguem conciliar os negócios com a vida pessoal e terem sucesso em ambos como as próprias empresárias confirmaram.

A pesquisa mostrou que a maior dificuldade enfrentada pelas empresárias foi a financeira no início de suas carreiras, ao iniciar um novo negócio é difícil de encontrar instituição financeiras que viabilizem empréstimos, foi destacada também dificuldades burocráticas, que ao fundar uma empresa se faz necessário, são inúmeros processos como solicitações de alvarás, vistorias e outros tramites que toda empresa tem de passar antes de poder operar. Entretanto quando enfrentam dificuldades as empreendedoras sabem onde encontrar apoio, buscam orientações com empresas especializadas em pequenos negócios, com seus colaboradores e também familiares. A busca pela inovação das empresas, a realização e revisão dos planejamentos e metas são as estratégias utilizadas pelas mulheres empreendedoras, o cuidado que dedicam aos seus colaboradores mostra como esse olhar feminino faz a diferença

Para não chegar ao ponto de deixar chegar as dificuldades a maior parte das empresas analisadas utilizasse de planejamentos, impõem objetivos e os analisam para que sejam traçados planos contingências estes também foram destacados na entrevista com a finalista do prêmio. Estes planejamentos servem de suporte e norte para que a empreendedora consiga estabelecer onde quer chegar e os passos que terá de seguir para realmente atingir seus objetivos, quando elas param para analisar ficam mais próximas da realidade da organização. As metas que foram ditas importantes para as mulheres entrevistadas são fundamentais, estabelecendo objetivos que precisam de trabalho árdua para ser conquistado e assim as mulheres se sentem motivadas pra alcançá-los.

O fato da família ser lembrada quando há dificuldades na vida profissional vem de encontro com o grande percentual de mulheres que não sentem filhos e família como um fator



de dificuldade na vida profissional, se vincula também quando o percentual de mulheres casadas supera aos demais. O caso de possuir uma família consolidada auxilia ao maior número de pessoas questionadas, possuem de suporte o lar e contam com este nos piores momentos fazendo com que as barreiras sejam mais facilmente ultrapassadas, tendo maiores conquistas e com quem festejá-las.

Sugere-se para futuras análises em artigos relacionados que se aprofunde na pesquisa sobre taxa de mortalidade das empresas geridas por mulheres. Aprofundando-se nas características e habilidades específicas do gênero feminino que contribuem para o sucesso das organizações. Acredito que o trabalho será de importância para mulheres que se subestimam, vivem com uma cultura enraizada de tempos antigos onde a mulher não tinha vez, mostrará assim como o presente artigo que esse tempo não tem mais espaço no atual cenário da sociedade, as mulheres têm sim seu lugar no mercado de trabalho como respondeu a maioria das mulheres questionadas.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Walnice. **Captação e seleção de talentos: com foco em competências**. São Paulo: 2 ed., Atlas, 2009.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: 3 ed. Pearson Prentice Hall, 2007.

BESSANT, John. TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BUCKINGHAM, Marcus. **O poder das mulheres fortes**. Rio de Janeiro: Sextavante, 2014.

CARAVANTES, Geraldo R., PANNO, Cláudia C., KLOECKNER, Mônica C. **Administração: teorias e processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. São Paulo: Manole, 7 ed., 2009. Acessado em 11/10/2015.

CHU, Ching-Ning. **A arte da guerra: para mulheres**. Curitiba: Fundamento educacional, 2003.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): práticas e princípios**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

FRANKEL, Lois P. **Mulheres lideram melhor que homens: descubra por que o perfil feminino se destaca no trabalho, em casa e na vida**. São Paulo: Editora Gente, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: 5ed., Atlas, 2010.



GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

HILTS, Elizabeth. **Mulheres poderosas no trabalho**. São Paulo: Planeta, 2013.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: InterSaber, 2012.

LENZI, Fernando César. SANTOS, Silvio Aparecido dos. CASADO, Tania. RODRIGUES, Leonel Cezar. **Talentos inovadores na empresa: como identificar e desenvolver empreendedores corporativos**. Curitiba: InterSaber, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: 7 ed. Atlas, 2010.

ORLICKAS, Elizenda. **Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica**. Curitiba: Ibpex, 2 ed. , 2011.

PESCE, Bel. **A menina do vale 2 seja um empreendedor responsável e saia na frente**. Rio de Janeiro: LeYa, 2014.

**Prêmio Mulher de negócios**. Porto Alegre: Sebrae RS, 2015. Disponível em: <<http://www.mulherdenegocios.sebrae.com.br/site/premio>> Acessado em : Ago.2018.

**RAIS**. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/portal-mte/rais/#2>> Acessado em: Set. 2018.

**Retrospectiva Mulher no mercado de trabalho**. IBGE, 2015. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\\_nova/retrospectiva2003\\_2014.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/retrospectiva2003_2014.pdf)> Acessado em: Set.2018.

ROBBINS, Stephen P. **A verdade sobre gerenciar pessoas**. São Paulo: Pearson Education, 2003.

VERONESE, Delciane. **Perfil da liderança feminina estudo de caso com integrantes do grupo de formandas de administração 2014.2**. Faculdade da Serra Gaúcha, curso de administração, Caxias do Sul, 2014.

VIZIOLI, Miguel; CALEGARI, Maria da Luz. **Liderança a força do temperamento**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.