



RAC - Revista de Administração  
Contemporânea

ISSN: 1415-6555  
rac@anpad.org.br

Associação Nacional de Pós-Graduação e  
Pesquisa em Administração  
Brasil

Vasconcellos Vale, Gláucia Maria; Ferreira Serafim, Ana Carolina; Santos de Sousa Teodósio,  
Armindo dos

Gênero, Imersão e Empreendedorismo: Sexo Frágil, Laços Fortes?

RAC - Revista de Administração Contemporânea, vol. 15, núm. 4, julho-agosto, 2011, pp. 631-649  
Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração  
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84018975005>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



Disponível em  
<http://www.anpad.org.br/rac>

RAC, Curitiba, v. 15, n. 4, art. 4,  
pp. 631-649, Jul./Ago. 2011



## Gênero, Imersão e Empreendedorismo: Sexo Frágil, Laços Fortes?

**Gender, Embeddedness and Entrepreneurship: Gentle Sex, Strong Ties?**

**Gláucia Maria Vasconcellos Vale \***

E-mail: galvale@terra.com.br

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC Minas, Université Paris-Sorbonne  
Belo Horizonte, MG, Brasil.

**Ana Carolina Ferreira Serafim**

E-mail: anafserafim@hotmail.com

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais– PUC Minas  
Belo Horizonte, MG, Brasil.

**Armindo dos Santos de Sousa Teodósio**

E-mail: teodosio@pobox.com

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais– PUC Minas  
Belo Horizonte, MG, Brasil.

\* Endereço: Gláucia Maria Vasconcellos Vale  
Av. Itaú, 525, Prédio Redentoristas, Bairro Dom Bosco, Belo Horizonte/MG, 30850-035.

## Resumo

Homens e mulheres estiveram, historicamente, imersos em redes sociais distintas. Quanto tal fato poderia estar repercutindo, ainda hoje, na situação das mulheres, enquanto empreendedoras? Apesar de sua importância, a literatura sobre empreendedorismo feminino, imersão e redes sociais é relativamente recente. O presente trabalho, de cunho teórico-empírico, avança nesse campo, ao analisar, no contexto de uma metodologia quantitativa, o processo de criação de empresas de mulheres, comparando-o com o dos homens. Conclui-se que existem diferenciações tanto na natureza da imersão como na maneira como as mulheres utilizam as redes na construção de seus empreendimentos. As mulheres recorrem, relativamente mais, a laços que lhe são mais próximos, para informações e suporte. O artigo apresenta quatro tipos de contribuições. No plano teórico oferece alguns elementos para a reflexão sobre a universalidade versus as peculiaridades do comportamento empreendedor e avança na compreensão e operacionalização do conceito de imersão. No plano metodológico, além do caráter inédito da pesquisa quantitativa e comparativa, também introduz, como inovação, um conjunto de indicadores sobre imersão. No plano prático, ao desvendar aspectos pouco conhecidos da dinâmica empreendedora feminina, gera subsídios para a concepção de políticas públicas.

**Palavras-chave:** gênero; mulher; empreendedorismo; imersão; rede social.

## Abstract

Men and women have been historically embedded in differentiated social networks. The female trajectory has been conditioned by the presence of strong ties. Such circumstances may have led to peculiar repercussions on women's roles as entrepreneurs. Despite their relevance, studies piecing together gender, entrepreneurship, embeddedness and social networks are relatively new. This paper, drawing on both theoretical insights and quantitative empirical research, attempts to shed light on the phenomenon of female entrepreneurship as it stands against male entrepreneurship. The results suggest that both women and men are embedded in different social networks, and that each of them use their ties in a different way, in so far as their businesses creation goes. Women are relatively more prone to using closer ties to gather information and support. This article offers four contributions. First, at the theoretical level, some new insights offered on the universality versus peculiarities of entrepreneurial behavior. Contributions are also offered, on methodological grounds, including the use of some indicators of embeddedness to analyze and compare the two entrepreneurial groups. At the practical level, by revealing some little-known aspects of the feminine entrepreneurial dynamic, it provides ideas for the formulation of public policy.

**Key words:** gender; female; entrepreneurship; embeddedness; social networks.

## Introdução

Nos últimos 50 anos, o Ocidente presenciou a ocorrência de uma revolução pacífica, alardeada pelos quatro cantos do mundo, e que vem afetando profundamente o cotidiano das pessoas. Trata-se da ascensão socioeconômica das mulheres. Das **vindicações** apaixonadas de Mary Wollstonecraft no século XVIII, passando pelo movimento das sufragistas no inicio do século XX, às conquistas legais do pós-guerra, até os dias de hoje, muita coisa mudou. Em 2010 a participação feminina no total da força de trabalho alcançou, nos Estados Unidos, o patamar histórico de 50%. No Brasil situa-se no patamar de 44% (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2011). As mulheres vêm ocupando posições de destaque nas mais diferentes esferas da vida social, econômica, cultural e política.

Mas existe uma área, em particular, em que a evolução feminina se vem dando de maneira menos espetacular. Trata-se do mundo dos negócios. Embora algumas das grandes companhias do mundo sejam dirigidas por mulheres - a exemplo da PepsiCo - apenas 2% dos chefes das 500 maiores empresas da Fortune são mulheres. No Brasil, entre as 50 maiores empresas, as mulheres ocupavam, em 2007, apenas 11,5% dos cargos de alta direção (Instituto Ethos, 2007). Analisando a evolução da situação feminina, The Economist (2009) salienta que, em vários países, mulheres talentosas estão, atualmente, deixando as corporações para criar empresas, que melhor atendam às suas necessidades. No Brasil, as mulheres vêm ampliando sua participação, ano a ano, no conjunto das novas empresas criadas. De acordo com o Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2007), as mulheres brasileiras ocupam o 7º lugar no ranking mundial entre as mais empreendedoras do mundo, com uma taxa de 12,71%. O sexo feminino é hoje responsável por 38% do total de estabelecimentos empresariais do país.

O empreendedorismo feminino vem sendo objeto de vários estudos. Dada a natureza da evolução do papel da mulher na sociedade contemporânea e as peculiaridades associadas à condição feminina, várias questões importantes afloram para investigação. Uma delas, de interesse particular do presente trabalho, diz respeito à influência da imersão e das redes sociais femininas no processo empreendedor. Nas dimensões de interesse do presente trabalho, as proposições teóricas fundamentais originaram-se com as reflexões de Granovetter (1973) sobre a força dos laços fracos e, posteriormente, sobre o fenômeno da imersão (1985, 2007).

Voltadas para a gestão e produção de bens e serviços exclusivos para suas unidades familiares, as mulheres estiveram, ao longo da evolução das sociedades humanas, envolvidas em laços fortes e protegidas por uma densa rede de relações familiares. Os homens, ao dedicarem-se a diferentes funções externas, associadas a negócios, gestão do Estado, política, guerra, ciência e arte, foram capazes de desenvolver redes mais abertas, dotadas de laços fracos. Nesse contexto, homens e mulheres estiveram, historicamente, imersos em diferentes tipos de relações sociais. Enquanto a trajetória masculina foi marcada pela influência dos laços fracos, a feminina foi condicionada pela presença de laços fortes. Tal fato poderia estar repercutindo, ainda hoje, na situação das mulheres, enquanto empreendedoras.

Apesar de sua importância, a literatura sobre empreendedorismo feminino, imersão e redes sociais é relativamente recente, encontrando-se em plena construção. Como salientado por Hampton, Cooper e McGowan (2009, p. 193) "relativamente pouca atenção tem sido dada às atividades de conexão e desenvolvimento de redes de mulheres empreendedoras". Aliás, certos tipos de pesquisas empíricas que abordam a natureza das redes empreendedoras em geral - mesmo sem enfocar gênero – também não são muito comuns. Como destacado por Klyver, Hinde e Meyer (2008, p. 334), embora esse debate tenha perto de duas décadas, "pesquisas empíricas ainda aparecem apenas eventualmente". Mesmo quando é o caso, as abordagens são, sobretudo, de natureza qualitativa (Jack, 2005; Klyver & Terjesen, 2007; Lewis, 2006). Poucos autores destacam-se com uma abordagem de natureza quantitativa, como é o caso de Klyver, Hindle e Meyer (2008), que realizaram uma pesquisa sobre a influência das redes sociais sobre empreendedores situados em 20 países, sem, no entanto, abordar a

temática do gênero. Ou, então, de Arenius e Kovalainen (2006), que realizaram, nos países nórdicos, uma pesquisa amostral sobre mulheres que iniciaram um negócio.

O presente trabalho, de cunho teórico-empírico, avança nesse campo, ao analisar, por meio de uma metodologia quantitativa, o processo de criação de empresas implementado por mulheres, localizadas na Região Metropolitana de Belo Horizonte, comparando-o com o implementado por homens. Salienta-se que, para efeito deste trabalho, utiliza-se o conceito de empreendedor como adotado por Gartner (1989), ou seja, aquele que cria uma empresa. O artigo divide-se em três partes. A primeira apresenta o referencial teórico, a segunda o referencial metodológico e a terceira os resultados da análise dos dados, à luz da teoria e da metodologia propostas. Conclui-se que existem diferenciações tanto na natureza da imersão das mulheres como na maneira como utilizam suas redes sociais na construção de seus empreendimentos. Mas emergem, a partir dos resultados obtidos, novas indagações, até mesmo sobre uma possível desvantagem das mulheres no mundo dos negócios.

O artigo oferece quatro tipos de contribuições. Primeiramente, inova ao realizar, no Brasil, um estudo empírico comparativo de natureza quantitativa sobre o tema. Em segundo lugar, apresenta uma nova proposição metodológica, baseada em indicadores, capaz de mensurar e comparar algumas dimensões associadas ao fenômeno da imersão. Em terceiro lugar, apresenta alguma contribuição teórica, na medida em que avança na compreensão e operacionalização do conceito de imersão em face do tema de interesse, além de sugerir algumas similaridades e diferenças presentes entre os gêneros. Em quarto lugar, ao desvendar aspectos ainda hoje pouco conhecidos da dinâmica empreendedora feminina, gera subsídios para a concepção de políticas públicas de estímulo ao empreendedorismo. Como salientam Arenius e Kovalainen (2006, p. 33), “a maneira mais proeminente de ampliar a atividade empreendedora global em muitos países é ampliando-se as atividades empreendedoras femininas”.

### A base teórica: gênero, redes sociais e imersão

A literatura de interesse do presente trabalho situa-se na zona de confluência de duas importantes vertentes de investigação. Por um lado, estudos gerais sobre empreendedorismo, enfocando a temática das redes sociais e imersão, em que se incluem diferentes preocupações (Audia & Rider, 2006; Lechner, Dowling, & Welpe, 2006; Martinelli, 2009; Truzzi & Sacomano, 2007; Vale, Amâncio, & Wilkinson, 2008; Vasconcelos, Rezende, & Guimarães, 2007, Uzzi, 2007). Por outro, estudos sobre empreendedorismo feminino, dedicados à análise de atributos, fatores ou contextos aí presentes (Bruni, Gherardi, & Poggio, 2004; Buttner, 2001; Gomes, Santana, & Silva, 2005; Machado, 2006, 2009). No contexto desta ampla literatura sobre gênero e empreendedorismo feminino vem destacando-se uma vertente interessada na temática das redes sociais e da imersão (Machado & Jesus, 2010).

A teoria das redes sociais parte do princípio de que conexões entre indivíduos constituem elementos agregativos básicos das relações sociais (Martes, 2009). Granovetter (1973), ao elaborar ponderações sobre o poder dos vínculos fracos, destaca a importância das redes sociais para vários tipos de empreendimentos humanos. Elas exerceriam papel crucial no processo empreendedor, na medida em que poderiam guiar e facilitar, assim como constranger ou inibir, certas oportunidades. Nesse contexto, os laços fortes – ou seja, constituídos por contatos intensos e frequentes entre duas ou mais pessoas, incluindo de uma mesma família – poderiam ser pouco propensos a sustentar as atividades empreendedoras dos indivíduos, visto que não são capazes de dotá-los de contatos e informações muito diferentes daqueles existentes em seu próprio mundo de relações. No outro extremo, os laços fracos, ou seja, constituídos por contatos eventuais e esporádicos, seriam mais capazes de conectar o indivíduo com mundos distantes de seu próprio. Seriam mais relevantes no mundo dos negócios, visto permitirem maior circulação e difusão de diferentes tipos de informações. O autor vislumbra o empreendedor como um agente capaz de conectar grupos sociais distintos, compostos por diferentes atores, a exemplo de produtores, vendedores e compradores que, de outra maneira, permaneceriam desconectados.

Granovetter, posteriormente, avança em suas reflexões sobre o papel das vinculações sociais no mundo econômico, elaborando o conceito de imersão (1985), utilizado originalmente por Polanyi (1985). Para Granovetter (1985, 1992, 2001, 2005, 2007) as transações econômicas ou mercantis encontram-se enraizadas nas relações sociais - e vice versa - e concebê-las como independentes seria grave erro. Da mesma maneira que as relações sociais extravasam em direção às mercantis, as relações econômicas não podem ser analisadas, abstraindo-se de suas raízes sociais. Salienta que “as transações econômicas de todo tipo estão repletas de conexões sociais” (1985, p. 63). Vale (2006, 2007), analisando e comparando as duas proposições teóricas de Granovetter (1973, 1985), salienta que, embora este autor inicialmente refute, explicitamente, o poder dos vínculos fortes, ele acaba por reintroduzir, com seu conceito de imersão, a importância dos laços fortes. Tal fato também pode ser constatado na afirmação de Granovetter de que o “argumento da imersão realça ... o papel das relações sociais concretas” (1985, p. 60).

Os trabalhos de Granovetter geraram inúmeros desdobramentos. Alguns autores procuraram identificar os vários tipos possíveis de imersão, como Hess (2004), que identifica três tipos básicos (societal, de redes e territorial). Halinen e Törnroos (1998) identificam a presença de seis diferentes tipos: social, tecnológico, mercadológico, político, temporal e espacial. Outros, a exemplo de Zukin e DiMaggio (1990), procuram ampliar o conceito original, incorporando dimensões cognitivas, culturais e políticas. Certos autores, embora reconhecendo a importância do conceito, destacam o seu caráter vago, impreciso ou de difícil mensuração ou operacionalização (Hess, 2004; Uzzi, 1996). Alguns, no entanto, sem descaracterizar o caráter ao mesmo tempo multidimensional e complexo do fenômeno de imersão, procuraram mensurar algumas de suas dimensões (Vale, 2006, 2007).

Como a ação empreendedora dos indivíduos pode ser facilitada ou dificultada por seus relacionamentos, ela deve ser sempre analisada no contexto social em que o indivíduo se encontra imerso. Alguns autores enfatizam, até mesmo que não existe fronteira bem definida entre trabalho e vida pessoal de empresários (Powell, 1985). Haveria, na verdade, uma sobreposição entre dimensões empresariais e pessoais. Como salienta Vale (2006, p. 121), tal aspecto pode ser mais bem observado no caso de pequenas empresas, onde “as relações pessoais dos sócios e as relações negociais da empresa se encontram *embedded*”. A atividade empresarial seria muito envolvente, absorvendo outras dimensões ou esferas da vida pessoal desse empresário. Nesse sentido, poderia ser vista, muitas vezes, como ocupação de tempo integral, esteja o empresário dentro ou fora da empresa. No caso do universo feminino, tais entrelaçamentos da vida pessoal com a dinâmica dos negócios poderiam apresentar certas peculiaridades. Touraine (2007), ao acompanhar trajetórias de mulheres de diferentes etnias, condições sociais e dinâmicas de vida na França, constatou que as visões dualistas entre conquista do poder ou cuidado das relações familiares, trabalho e vida privada, realização maternal e sucesso profissional não representam categorias que organizam a sociabilidade das mulheres na contemporaneidade.

O acesso de um empreendedor a certos tipos de oportunidade seria canalizado e viabilizado através de suas redes de relacionamentos. Alguns tipos de redes ou contextos sociais poderiam mostrar-se mais adequados que outros. Vários autores vêm demonstrando a importância dos relacionamentos prévios, até mesmo de amigos e parentes, em estágios iniciais do processo de criação de novas empresas (Birley, 1985; Zimmer & Aldrich, 1987). Mas, na medida em que uma empresa é criada e procura consolidar-se no mercado e crescer, vai ocorrendo uma evolução em suas redes de relacionamentos, que se vão tornando, em geral, mais diversificadas e mais amplas (Halinen & Törnroos, 1998; Vale *et al.*, 2008). Halinen e Törnroos (1998) observam que, ao longo do processo de evolução de um empreendimento, os laços mais fortes ou de natureza mais pessoal vão perdendo a importância em prol de laços mais fracos e de natureza mais impessoal.

Empreendedores, sejam homens ou mulheres, necessitam de informações, habilidades e recursos para implementar suas atividades empresariais. Algumas dessas bases são próprias do empreendedor, outras podem ser complementadas a partir do acesso a uma rede de relações (Greve & Salaff, 2003). Para serem bem-sucedidos, empreendedores têm de estar inseridos em certas estruturas sociais (Burt, 1992). Os laços sociais, fortes e fracos, que conectam diferentes indivíduos, compõem

relacionamentos ou alianças que os indivíduos possuem – ou almejam possuir – com outros indivíduos, na busca por empreendimentos em que eles tenham algum interesse (Hampton, Cooper, & McGowan, 2009). As redes sociais permitem a indivíduos empreendedores explorar diferentes tipos de oportunidades (Aldrich & Zimmer, 1986; Manolova, Carter, Manev, & Gyoshev, 2007; Runyan & Kovalainen, 2006).

Alguns pesquisadores mostram que mulheres e homens se encontram inseridos em redes sociais com características diferentes. Tais diferenças podem levar a consequências econômicas divergentes (Rutashobya, Allan, & Nilsson, 2009). As redes femininas apresentariam uma proporção relativamente maior de parentes, amigos e vizinhos, que se constituem em laços fortes (Hanson & Blake, 2009). Empreendedoras constroem relacionamentos confiáveis com suas fontes diretas de contato, como familiares, parentes e amigos (Yetim, 2008). Rutashobya, Allan e Nilsson (2009) observam que homens e mulheres possuem diferentes predisposições na formação de redes de relacionamentos. As mulheres são, em geral, mais dispostas a manter muitos laços familiares e poucos laços não familiares, enquanto os homens são mais dispostos a formar mais laços fora da família. Para Allen (2000), a família é a maior fonte de suporte material para a mulher empreendedora. Alguns autores salientam a existência de diferenciações em função da classe social das empreendedoras. Para Yetim (2008), mulheres de classe média ou alta, que iniciam seus empreendimentos com o propósito de se tornarem autônomas, recorrem, sobretudo, a laços profissionais – ou laços fracos – que são formados por colegas e membros de associações. No caso de mulheres de classe social mais baixa, os laços são, sobretudo, provenientes do interior de suas famílias ou de suas comunidades.

Allen (2000) identificou outras características que distinguem as redes femininas das masculinas. Além de possuírem, em geral, um número relativamente maior de familiares, incorporam um número relativamente menor de empreendedores. Para Hanson e Blake (2009), as redes sociais das mulheres tendem a abranger pessoas que se conhecem melhor. Tal fato difere das redes sociais masculinas, que são geralmente mais difusas, compostas por pessoas que não possuem, algumas vezes, ligações diretas umas com as outras. Como consequência, as redes sociais femininas tendem a fornecer informações mais redundantes, que não são tão úteis e não são capazes de sustentar o mesmo tipo de vantagem competitiva. Aldrich (1989) constatou que os laços fortes das mulheres tendem a ser, em geral, mais ricos e estáveis do que os laços fortes dos homens, dando vantagem à mulher em situações em que o apoio social é importante. Salienta, no entanto, que empreendedores só são capazes de suportar alguns poucos laços fortes em suas redes pessoais, pois esse tipo de laços demanda cultivo e manutenção. Para o autor, mulheres empreendedoras podem apresentar dificuldades em equilibrar laços fortes com laços fracos.

A noção do papel dos laços fortes pode variar em função dos estágios de vida de um empreendimento. Para Uzzi, Amaral e Reed-Tsochas (2008), os laços fortes podem ser importantes para garantir o patamar mínimo de sobrevivência de um empreendimento. A partir deste ponto, laços sociais de outra ordem (ou seja, os laços fracos) tornam-se importantes para o crescimento do empreendimento. Greve e Salaff (2003) sugerem que membros da família são especialmente úteis em certas etapas do processo de iniciação de um empreendimento; mas alertam que, ao mesmo tempo, a dependência da família pode gerar consequências negativas, restringindo a rede por meio da qual a empreendedora tem acesso a fontes complementares de informação. Para Ibarra (1997) os laços fortes são, muitas vezes, responsáveis pela limitação de oportunidades femininas, visto que empreendedores devem possuir uma rede de relacionamentos ampla e diversificada.

Alguns estudos procuram relacionar o interesse pela atividade empreendedora de mulheres com a presença de certos tipos de experiências familiares prévias. Para alguns autores, mulheres com pais empreendedores teriam, teoricamente, maior interesse em se tornarem empreendedoras (Arenius & Kovalainen, 2006; Mathews & Moser, 1995). Arenius e Kovalainen (2006, p. 42), em estudo comparativo realizado com mulheres empreendedoras nos países nórdicos, a partir da base de dados do Global Entrepreneurship Monitor (GEM), salientam que o capital social relacionado a redes densas (laços fortes, até mesmo de natureza familiar), frequentemente consistindo em conexões com o autoemprego, encontra-se positivamente relacionados à formação de novas empresas.

Hanson e Blake (2009) abordam, em seus estudos, as maneiras como as redes se encontram presentes em ambientes dotados de diferentes bases social, econômica e cultural. Salientam que empreendedoras são menos hábeis em obter vantagens de redes dotadas de laços fracos. Para os autores, os laços fracos não são úteis para pessoas em posições inseguras, e as mulheres, mais do que os homens, tendem a ocupar tais posições. Laços fracos são superficiais e não geram muitos comprometimentos. Eles requerem contatos pouco frequentes, e muitos destes contatos podem ser esquecidos, por lapso dos integrantes da rede, sem que nenhuma das partes se sinta ofendida por isso. Nesse contexto, mulheres empreendedoras estariam em desvantagem. Elas possuem maior propensão a se dedicarem mais ao significado dos relacionamentos do que à oportunidade que o relacionamento engendra (Aldrich, 1989). Por sua vez, Machado (2006) destaca, em estudo que abrange diferentes países, que a construção de uma racionalidade e de uma postura esperada para mulher na condição de empreendedora que tal condição pode ser alterada, visto que o perfil tradicionalmente esperado com relação a um indivíduo empreendedor, pautado em segurança, determinação e confiança demanda esforços emocionais e cognitivos significativos para sua obtenção e manutenção cotidiana.

De acordo com Buttner (2001), mulheres e homens tendem a estabelecer prioridades diferentes, ao construírem redes de relacionamento: os homens levam em conta motivos mais instrumentais (a busca por ganho pessoal, por exemplo), enquanto as mulheres se preocupam com questões de natureza mais afetivas. Devido à sua socialização, as mulheres podem ter mais dificuldades em deixar seus sentimentos de lado, ao se relacionarem profissionalmente. Homens se apoiam em conselheiros como banqueiros, advogados, ou contadores. Por outro lado, mulheres empreendedoras indicam seus maridos.

Alguns autores abordam a temática da homofilia, que indica a propensão de um indivíduo em interagir com outros que são, de alguma maneira, semelhantes a ele próprio. Essa igualdade pode se manifestar em termos de sexo, raça, profissão, estágio de vida etc. Existiria, no caso do universo feminino, uma menor propensão à associação a diferentes tipos de redes homofílicas. Homens, por outro lado, tendem a se associar a um maior número de diferentes redes homofílicas (Hanson & Blake, 2009). Para Ibarra (1992) limitações presentes nas redes femininas podem ser explicadas, tendo-se em vista que as mulheres costumam ser excluídas de muitas redes sociais homofílicas. Ou seja, tendem a ter menos possibilidade ou oportunidade de interagir com indivíduos que são iguais a elas em algumas dimensões sociais específicas, como associações empresariais, ligas profissionais, corporações etc. Mas observa o autor (1997) que, se poucas mulheres se mostram presentes nos meios empresariais, elas deveriam cruzar as barreiras para ai formar seus laços homofílicos. Para Aldrich (1989), a vida social também influí na composição das redes sociais. Redes informais, centradas em socializações com colegas de trabalho, depois do expediente, e redes relacionadas a associações voluntárias são importantes fontes de informações e alianças. Geralmente as mulheres não usufruem dessa oportunidade. O autor salienta que, no passado, muitas associações profissionais barravam a participação de mulheres como membros. Ainda hoje existem certas organizações da elite profissional, em que importantes contatos se encontram disponíveis, onde a presença feminina é rara.

A visão das organizações como contextos ou plataformas interessantes para a criação de novas empresas vem sendo abordada na literatura (Audia & Rider, 2006; Freeman, 1986; Vale, 2006, 2007). Aldrich (1989) salienta que a maioria dos indivíduos que se torna empreendedor, o faz entre 30 e 40 anos de idade, depois de uma década ou duas trabalhando para outras pessoas, acumulando experiência e se inserindo, cada vez mais, em redes pessoais e profissionais, que servirão de base para quando iniciarem seus próprios negócios. Nesse sentido, empresas podem ser vislumbradas como plataformas de relacionamentos e conhecimentos (Vale, 2007). A segregação sexual ainda é encontrada em muitas empresas, em que poucas mulheres ocupam posições relevantes na alta administração. Em seus ambientes de trabalho, as mulheres precisam contar, muitas vezes, com o apoio dos laços fortes que possuem com seus patrocinadores ou mentores, geralmente homens, para obterem legitimidade. Greene, Gatewood, Hart, Brush, Carter (2003) salientam que mulheres tendem a se apoiar em colegas homens como primeiro contato chave em uma organização. Por seu lado, homens se apoiam quase sempre em outros homens. Mulheres que estão em busca de posições de liderança e responsabilidade em uma organização poderão, muitas vezes, enfrentar dificuldades em achar outras

mulheres para serem seus modelos (Hanson & Blake, 2009). Como resultado, mulheres buscam outras mulheres para serem suas amigas e fontes de apoio e homens para obterem conselhos profissionais (Ibarra, 1992).

As mulheres podem representar fontes de informação para outras mulheres mas, raramente, representam para homens. Além disso, homens empreendedores possuem poucas mulheres em suas redes de fornecedores, clientes etc. Dessa forma, se as conexões viabilizam o acesso a fontes relevantes de recursos e informações, pode-se afirmar que as mulheres iniciam seus empreendimentos em desvantagem, se comparadas aos homens (Buttner, 2001). Por outro lado, as mulheres experimentam grande mobilidade, quando se aliam a um experiente patrocinador, capaz de conferir-lhes legitimidade (Hanson & Blake, 2009; Mizruchi, Stearns, & Marquis, 2006).

Evidências de diferenciações presentes na forma como homens e mulheres abordam as redes sociais trazem para reflexão a temática da universalidade do comportamento empreendedor. Ou seja, a indagação do que existe de mais ou menos invariante nesse comportamento, independentemente do gênero, e o que poderia variar, em função de condicionantes como gênero, cultura, classe social, natureza do empreendimento etc. Tal tema vem sendo, pelo menos parcialmente, abordado na literatura geral sobre empreendedorismo, redes sociais, por autores como Ajrouch, Blandon e Antonucci (2005) e Klyver *et al.* (2008). Estes autores, no entanto, não enfocam a temática do gênero – ou seja, do empreendedorismo feminino versus masculino - ou do empreendedorismo feminino, visto em si mesmo. Tal área merece maiores investigações. O presente artigo aborda, em particular, o caso do empreendedorismo feminino, utilizando o caso masculino apenas para estabelecer algumas comparações, o que foi julgado importante devido à carência de literatura no campo de interesse.

## Proposta Metodológica e Indicadores

O enfoque nos laços e nas relações remete a preocupação para o contexto da abordagem das redes. Segundo Powell e Smith-Doerr (1994, p. 377) “uma rede é composta de um conjunto de relações ou vínculos entre os atores” – indivíduo ou organização. Investigações nesse campo de interesse podem usufruir não apenas de concepções e metodologias derivadas diretamente da abordagem das redes (Lin, 2001; Wasserman & Faust, 1999), mas também de outros métodos de pesquisas, combinados com a abordagem das redes. Incluem-se aí pesquisas amostrais de natureza quantitativa (Maxim, 1999) ou estudos comparativos (Marconi & Lakatos, 2003). Com muita frequência, na abordagem específica das redes sociais, algumas destas dimensões podem ser captadas também pela presença de certos indicadores, elaborados para expressar posições ou contextos relacionais (ver, por exemplo, Merklé, 2004; Nooy, Mrvar, & Batagelli, 2005; Wasserman & Faust, 1999). A abordagem específica sobre imersão apresentaria, no entanto, algumas dificuldades na elaboração de indicadores, em particular de natureza quantitativa. Parte do desafio aí presente reside na natureza da própria proposição. Muitos autores, embora reconhecendo a importância do conceito, destacam o seu caráter vago, impreciso ou de difícil mensuração ou operacionalização (Hess, 2004; Uzzi, 1997;). Parte desse desafio foi aqui contornada pela natureza da abordagem metodológica utilizada (Vale, 2006).

Para efeito deste trabalho, foram elaborados quatro indicadores básicos, capazes de captar algumas das dimensões do fenômeno da imersão. Os dados coletados na pesquisa de campo permitiram a elaboração de um conjunto formado por quatro indicadores básicos, associados a aspectos relacionais e ao fenômeno da imersão ( $T_{EG}$ ,  $T_{EM}$ ,  $T_{EJ}$  e  $T_{GAQ}$ ). Embora esse fenômeno seja de natureza multidimensional, algumas de suas dimensões podem ser aferidas e mensuradas com a utilização de indicadores adequados (Vale, 2006, 2007). O **indicador de imersão empresarial geracional** ( $T_{EG}$ ) busca mensurar a tradição familiar ou permanência da experiência empresarial ao longo de sucessivas gerações, provenientes de uma mesma família. Foi elaborado, a partir de dados sobre o total de empreendedores que registraram a presença de experiências familiares prévias (incluindo pais, irmãos, avós, tios, etc.). O indicador de imersão empresarial familiar ( $T_{EM}$ )

busca aferir a proporção de clientes da empresa provenientes de grupo de amigos e/ou conhecidos – diretos e indiretos – do empreendedor, durante o primeiro ano de vida da empresa, considerado o mais difícil. Sua base deriva do somatório de empresários que registram a presença de diferentes níveis de participação de amigos e conhecidos em seus respectivos mercados (ou seja, de zero a 100%).

O **indicador de imersão empresarial a jusante** ( $T_{EJ}$ ) mede o grau de encadeamento da atividade empresarial, vinculando empresas mais antigas com empresas mais novas, em que as primeiras funcionam como plataformas para a criação das novas. Deriva de informações fornecidas diretamente pelos empreendedores, a respeito da existência de antigos empregados de suas empresas que vieram a se transformar em empreendedores. O **indicador de amplitude da rede** ( $T_{GAQ}$ ) afere a amplitude de contatos mantidos pelos empreendedores junto às distintas categorias de contatos presentes. Neste caso, a pesquisa permitiu a elaboração de uma matriz individual de conexões para cada empresa, na qual constavam onze distintas categorias de contatos: sindicato patronal, associações comerciais, associações de empresas, grupos empresariais, empresários do mesmo ramo, ONGs, grupos religiosos, clubes recreativos e de serviços, grupos ou movimentos políticos, escolas. A partir daí e por meio de soma matricial, foi elaborada uma matriz geral consolidada das empresas pesquisadas. Estes dados foram utilizados para compor este último indicador. Salienta-se que, a partir destes indicadores, novos podem ser criados, atendendo a diferentes indagações e investigações. As fórmulas criadas para expressar cada um deles situam-se a seguir.

#### 1. Indicador de imersão empresarial geracional ( $T_{EG}$ )

Definem-se os seguintes parâmetros:

Para as empresas pesquisadas,  $\underline{k}$ ,  $k = 1, 2, \dots, p$ ;

Permanência temporal,  $\underline{h}$ ,  $h = 1, 2$ .

Define-se  $V_{hk}$  tal que:

$V_{hk}$   $\begin{cases} V_{1k} \text{ quantifica, para a empresa } \underline{k}, \text{ o número de gerações intrafamiliares imediatamente precedentes; } V_{1k} = 1, 2, 3 \dots \\ V_{2k} \text{ assume valores binários, } 1 \text{ (ou 0), consoante } V_{1k} \text{ seja maior que } Y \text{ (ou não), onde } Y \text{ representa um } \textbf{limiar de tradição geracional mínimo}. \end{cases}$

Assim:

$$T_{EG} = \frac{\sum_k V_{2k}}{p}$$

#### 2. Indicador de imersão mercadológico ( $T_{EM}$ )

Para as empresas  $\underline{k}$ ,  $k = 1, 2, \dots, p$ ;

Define-se o grau de impacto grupal de uma determinada categoria de clientes na clientela

$$T_{EM} = \frac{\sum_k \alpha_k f_k}{\sum_k \alpha_k}$$

Onde:

- $f_k$  é o grau de impacto da clientela proveniente de amigos e conhecidos do dono na clientela total, sendo o domínio de definição desta variável dado por:  $0 \leq f_i \leq 1$

- $\alpha_k$  número de empresas com a mesma classe de impacto da clientela proveniente de amigos/conhecidos do dono, permitindo-se, naturalmente, ampliar a análise para outras categorias de clientes ( $n = 1, 2, 3, \dots$ ) e grupos diferenciados de empresas ( $x = 1, 2, 3, \dots$ ).

### 3. Indicador de imersão empresarial a jusante ( $T_{EJ}$ )

Para empresas  $\underline{k}$ ,  $k = 1, 2, \dots, p$

Níveis de imersão  $q$ ,  $q = 1, 2, 3$ .

Define-se  $\mu_{qk}$  tal que:

$$\mu_{qk} = \begin{cases} \mu_{1k} \text{ variável binária que assume valor } 1 \text{ (ou 0), consoante a empresa } \underline{k} \text{ tenha pelo menos um sócio proprietário egresso, como empregado, de empresa do mesmo ramo (ou não).} \\ \mu_{2k} \text{ variável binária que assume valor } 1 \text{ (ou 0) consoante a empresa } \underline{k} \text{ tenha ex-empregado na condição presente de sócio proprietário de outra empresa (ou não).} \\ \left\{ \begin{array}{ll} \mu_{3k} = 1 & \text{se } \mu_{1k} = 1 \text{ e/ou } \mu_{2k} = 1 \\ = 0 & \text{se } \mu_{1k} = 0 \text{ e } \mu_{2k} = 0 \end{array} \right. \end{cases}$$

Assim:

$$T_{EJ} = \frac{\sum_k u_{3k}}{P}$$

### 4. Indicador de amplitude da rede ( $T_{GAQ}$ ):

Categorias de contato mantidas pelas empresas pesquisadas  $\underline{j}, i = 1, 2, \dots, m, m+1, m+2$

Empresa  $\underline{k}$ ,  $k = 1, 2, \dots, p$

Define-se,  $w_{ik}$ , tal que  $w_{ik}$ :

- a) é variável binária, assumindo valores 1 (ou 0), consoante haja conexão (ou não), para a categoria  $i$ ,  $i = 1, 2, \dots, m$ .

- b) para  $\underline{j} = m + 1$ :  $w_{m+1k} =$

$$\sum_{i=1}^m w_{ik}$$

- c) Para  $\underline{j} = m + 2$ ,  $w_{m+2k}$  assume 1 (ou 0), consoante  $w_{m+1k}$  seja maior que  $\Omega$  (ou não), em que  $\Omega$  representa certo patamar mínimo de abrangência de conexões.

Assim, para o cálculo do grau de diversidade da rede:

$$T_{GAQ} =$$

$$\frac{\sum_k w_{m+2k}}{P}$$

criaram suas empresas nos últimos 10 anos. O universo de interesse incluiu o conjunto de empreendedores que, neste período, registraram, no cadastro da Junta Comercial de Minas Gerais/DNRC, a criação de nova empresa. Para um nível de confiança de 97% e um erro amostral de dez pontos percentuais, haveria a necessidade de pesquisar um total de 166 empreendedores, o que equivaleria a sessenta e três do sexo feminino e cento e três do sexo masculino. Foram pesquisados 178 empreendedores, sendo 64 mulheres. Várias das empresas então criadas continuam ainda hoje em atividade. A base de dados para a seleção da amostra incluiu os cadastros de empresas criadas e registradas na Junta Comercial de Minas Gerais/DNRC. O instrumento básico de coleta de dados foi constituído por um questionário estruturado, que contém um conjunto de questões sobre o perfil empreendedor; atividades e vinculações passadas e presentes, a importância e a utilidade das redes, a evolução das formas de acesso dos empreendimentos a distintos segmentos de interesse.

Buscou-se verificar, na pesquisa, se existiam diferenças entre os empreendedores dos dois conjuntos, incluindo o que diz respeito aos indicadores. Salienta-se que quanto maior o indicador  $T_{EG}$ , mais antiga é a atividade empresarial dentro de uma mesma família. Da mesma maneira, quanto maior for o indicador  $T_{EM}$ , maior o nível de imersão daquele empreendimento no mercado, indicando que o mesmo pode usufruir, no processo de construção de seu mercado, dos benefícios de transformar antigos amigos e/ou conhecidos dos donos das empresas em clientes. No que diz respeito ao  $T_{EJ}$ , salienta-se que, quanto maior este indicador, maior a capacidade das empresas pesquisadas funcionarem como plataformas para a criação de novas empresas. Destaca-se, sobre o  $T_{GAQ}$ : quanto maior o número de diferentes categorias de contatos, existentes em uma rede, mais diversificada ela será. No contexto da pesquisa foram consideradas onze diferentes categorias de conexões de interesse, incluindo: sindicato empresarial, associações comerciais, associações de empresas, grupos empresariais, empresários do mesmo ramo, ONGs, grupos religiosos, clubes recreativos e de serviços, grupos ou movimentos políticos, escolas. Dessa maneira, um empreendedor/empresa com maior número de diferentes conexões, apresenta uma rede com maior grau de diversidade.

## Análise dos Resultados

Cerca da metade dos empreendedores pesquisados, de ambos os sexos, possui curso superior. Muitos deles atuaram, anteriormente, como empregados de uma empresa (57% no caso feminino e 49% no masculino). No caso feminino, uma pequena parcela – 5% do total – era constituída por donas de casa. Os problemas sentidos por mulheres e homens no dia a dia da condução dos negócios são muito parecidos. Destacam-se, entre eles, a forte concorrência, a presença de uma carga tributária elevada, a dificuldade de obter mão de obra qualificada etc. Também é, em geral, semelhante, a compreensão de ambos sobre os fatores importantes para a criação de um negócio. Destacam-se os contatos e relacionamentos na área, o conhecimento de gestão de negócios, o conhecimento técnico na área, a presença de capital próprio. Os motivos que os levaram a abrir suas empresas, no entanto, apresentam variações. No caso feminino, entre os motivos relativamente mais citados estão: influência de outra pessoa (21% contra 7% no caso masculino), desemprego (10% contra 1,8%). Destaca-se que, no caso masculino, o motivo identificação de uma oportunidade foi relativamente maior (50% dos homens contra 34% das mulheres).

Também existem algumas diferenças significativas na visão deles sobre os fatores chaves que podem contribuir para o sucesso no mundo dos negócios. Enquanto as mulheres valorizam relativamente mais a possibilidade de ter um bom administrador (47,6% das mulheres contra 34,8% dos homens), os homens valorizam mais os fatores bom conhecimento do mercado (67,8% dos homens contra 39,7% das mulheres) ou o acesso a novas tecnologias (26% dos homens e 9,5% das mulheres). Tais dados sugerem que algumas mulheres tendem a depender mais da experiência, julgamento e iniciativa de terceiros, em geral do sexo masculino, que julgam confiáveis e se localizam dentro da empresa. Ao mesmo tempo, preocupam-se relativamente menos com a inovação, caracterizada pelo recurso a novas tecnologias. Isso levantaria a possibilidade de as mulheres serem

mais conservadoras no mundo dos negócios ou, então, estarem associadas a empreendimentos mais tradicionais, onde o impacto da inovação poderia ser menor.

Analizando-se os indicadores criados, observa-se que existem diferenças em alguns deles (Tabela 1).

Tabela 1

### **Indicadores de Imersão e de Diversidade de Fontes de Informações**

<b>Indicadores</b>	<b>Significado</b>	<b>Resultados da pesquisa</b>
Indicador de imersão mercadológica ( $T_{EM}$ )	Busca aferir a proporção de clientes provenientes de grupo de amigos e/ou conhecidos, diretos e indiretos, durante o primeiro ano de vida da empresa	$T_{EM}$ , no caso feminino superior (46% versus 21% com taxas de participação de amigos/ conhecidos diretos/ indiretos acima de 21%)
Indicador de imersão empresarial a jusante ( $T_{EJ}$ )	Mede o grau de encadeamento da atividade empresarial, vinculando empresas mais antigas com empresas mais novas	$T_{EJ}$ apresenta alguma semelhança entre os dois gêneros (17,5% no caso feminino e 13% no masculino)
Indicador de amplitude das redes ( $T_{GAQ}$ )	Afere a diversidade de contatos do empreendedor junto a distintas categorias	$T_{GAQ}$ para $\Omega$ igual a 5 apresentou diferenças (15,5% no caso feminino e 33% no masculino). Grupos estatisticamente diferentes.
Indicador de imersão empresarial geracional ( $T_{EG}$ )	Mensura a permanência da experiência empresarial ao longo de sucessivas gerações de uma mesma família (tradição familiar no mundo dos negócios)	$T_{EG}$ incluindo duas gerações anteriores (avós e tios-avós) maior no caso masculino (7,8% contra 3,2%), indicando uma maior tradição familiar

**Nota.** Fonte: elaboração própria.

É o caso, por exemplo, do Indicador de imersão empresarial geracional ( $T_{EG}$ ). Considerando-se duas gerações anteriores (avós e tios-avós) esta taxa é de 3,2% no caso feminino e de 7,8% no masculino. Isso quer dizer que a atividade empreendedora, no caso masculino, encontra-se, em geral, mais enraizada ou imersa no seio familiar. Ou seja, possui maior tradição familiar. Considerando-se apenas uma geração anterior (formado pelos pais e tios) a diferença é menor. A taxa das mulheres é de 20,6% e a dos homens é de 33%. Observa-se que, embora a parcela de mulheres e homens empreendedores derivada de famílias empreendedoras seja relativamente alta, em ambos os casos, destaca-se que, no caso masculino, ela é um pouco maior.

Analizando-se o Indicador de imersão mercadológico ( $T_{EM}$ ), é possível observar algumas dimensões do processo de construção social do mercado e das interações entre as transações mercantis e os laços sociais. Alguns empreendedores puderam contar, no primeiro ano de atividade de suas empresas, com uma parcela de amigos e conhecidos, diretos e indiretos, entre os seus clientes. No caso das empresas originárias de mulheres esta parcela é maior: 46% delas (contra 21 das empresas originárias de homens) reportaram taxas de participação de amigos e conhecidos, diretos e indiretos, na clientela total, superior a 21%. Ou seja, quase a metade das empreendedoras puderam contar, no primeiro ano de vida de suas empresas, com uma presença significativa de amigos e conhecidos, diretos e indiretos, entre seus clientes.

O indicador de imersão empresarial a jusante ( $T_{EJ}$ ) foi ligeiramente distinto: 17,5% no caso feminino, contra 13% no masculino, demonstrando, em ambos os casos, certa capacidade de alavancagem de novas empresas. O indicador de amplitude das redes ( $T_{GAQ}$ ), que mede a diversidade das redes, é bem baixo no caso das empreendedoras. Salienta-se que quanto mais diversificadas forem as conexões presentes em uma dada rede, maior a sua amplitude. Ao definir, por exemplo, um patamar mínimo -  $\Omega$  - de cinco diferentes tipos de conexões, o  $T_{GAQ}$  que indica o grau de diversidade

das redes de contatos é, no caso feminino, de 15,5% e, no caso masculino, de 33%. Ou seja, enquanto apenas 15,5% das empreendedoras mantinham um total de cinco diferentes categorias de contatos, no caso masculino esta percentagem era o dobro. Os testes de hipótese rejeitaram a igualdade entre os dois grupos, no caso do indicador de amplitude de redes. O teste t rejeitou, neste caso, a hipótese de igualdade entre as médias, mostrando que os grupos são estatisticamente diferentes.

Mas a proposição sobre a relevância dos laços e relacionamentos no mundo dos negócios deve incorporar outras dimensões de análise, incluindo laços fracos e fortes. No contexto do presente trabalho, os laços e relacionamentos dos empreendedores foram classificados em três grandes categoriais: (a) laços profissionais (obtidos no ambiente de trabalho, em geral inseridos no contexto de laços fracos); (b) laços pessoais (onde se incluem os amigos, que compõem o conjunto dos laços fortes, e os conhecidos, que integram o conjunto de laços fracos); (c) laços familiares (pais, compõendo, em geral, os laços fortes). Indagados sobre qual das três categorias de relacionamentos poderia ser considerada a de maior utilidade no processo de abertura de uma empresa; mulheres e homens destacaram a categoria relacionamentos profissionais como a mais importante.

Se, teoricamente, os laços fracos de um empreendedor seriam mais capazes de provê-lo de maiores recursos no processo de criação de suas empresas, restaria a questão sobre que tipos de laços seriam os mais convenientes. Indagados sobre os tipos de relacionamentos mais importantes para alguém que deseja criar uma empresa, ambos os segmentos destacam: com prováveis clientes (1º. Lugar) e com prováveis fornecedores (2º. Lugar). Diferenciações começam a ocorrer a partir daí. No caso feminino, imputa-se relativamente maior importância aos relacionamentos com um consultor na área (47,5% contra 39% no caso masculino). No caso masculino, com alguém capaz de se tornar um sócio (22,1% contra 14,8%) e com o sindicato empresarial (6,2% contra 1,6%).

Ao mesmo tempo, a natureza de uma experiência anterior do empreendedor na área empresarial ou produtiva, quando existente, é diferente entre os dois grupos. As mulheres que registraram, previamente, alguma experiência anterior, afirmaram que a natureza da experiência derivava do fato de terem trabalhado como autônomas no ramo (23,5% das mulheres contra 12,3% dos homens) ou, então, do fato de terem tido uma experiência gerencial ou executiva prévia: 20,6% das mulheres e 13,8% dos homens. No caso masculino, a experiência derivava, sobretudo, do fato de terem atuado como funcionários em outra empresa (36,9% dos homens contra 14,7% das mulheres); ou do fato de alguém na família possuir um negócio similar (24,6% dos homens e 17,6% das mulheres). Estes dados poderiam sugerir que dois tipos de mulheres se engajam em atividades empreendedoras: de um lado, aquelas mais agressivas profissionalmente, que conseguem subir na hierarquia organizacional e, por outro, aquelas que iniciam uma atividade produtiva mais informal, como autônomas, e que criam depois o seu negócio. São apenas hipóteses, que necessitam de maiores investigações para serem confirmadas ou não.

Ampla maioria das mulheres e homens pesquisados afirmou que utilizou seus relacionamentos passados para conseguir seus primeiros clientes, buscar informações do ramo de interesse, buscar apoio/ orientações para abrir o negócio e obter facilidades com os fornecedores. Indagados sobre as fontes mais comuns de informações que suas empresas utilizavam, nota-se, em geral, certa semelhança entre os grupos, na utilização preferencial de clientes e de fornecedores. Pequenas diferenças passam a ocorrer na utilização de consultores (19% no caso feminino contra 13% no masculino); feiras, exposições e missões (19% no caso feminino contra 36%); e entidades de classe (3,2% contra 5,2%). Tais resultados necessitam ser mais bem explorados em futuras pesquisas, mas sugerem que as mulheres confiam, relativamente mais, em fontes de informações que se encontram mais próximas a elas, associadas, muitas vezes, ao dia a dia da empresa. Diferentemente dos homens, as mulheres parecem mostrar-se mais sensíveis à influência de terceiros - em geral homens - tanto no que diz respeito à decisão de criar uma empresa, quanto na gestão do dia a dia da empresa.

## Considerações Finais

Como se vê, existem características comuns entre homens e mulheres empreendedores. Citam-se, entre elas, a escolaridade relativamente elevada, uma compreensão assemelhada das dificuldades sentidas no dia a dia da condução dos negócios, a leitura dos principais fatores relevantes para o sucesso no mundo dos negócios, a maior importância relativa imputada às relações profissionais (em que peso o fato de os homens valorizarem este tipo de contato com maior intensidade), alguma presença de uma experiência organizacional prévia, pequena tradição familiar na área de negócios, a capacidade de alavancagem das empresas então criadas, na geração de novas empresas etc. Tais dados reforçam a proposição da existência de certa universalidade na condição empreendedora (Ajrouch, Blandon, & Antonucci, 2005; Klyver *et al.* 2008). Essa relativa universalidade convive com a presença de diferenciações na maneira como mulheres abordam o mundo dos negócios e utilizam suas redes sociais.

Mesmo nos dias de hoje, mulheres e homens encontram-se imersos em redes sociais diferentes, como já observado por Aldrich (1989), Aldrich, Elam e Reese (1995), Buttner (2001), Rutashobya *et al.* (2009), Yetim (2008), Allen (2000), Hanson e Blake (2009). Tais diferenças, por sua vez, condicionam ou influenciam a natureza dos empreendimentos que são capazes de construir. Os resultados obtidos sugerem que as mulheres recorrem, relativamente mais, a laços que lhe são mais próximos, capazes de lhes proverem informações e suporte. Dois dos indicadores analisados ( $T_{EM}$  e  $T_{GAQ}$ ) apresentam uma diferenciação mais significativa.

O Indicador de Imersão Mercadológico ( $T_{EM}$ ), no caso feminino, é bem superior. Um total de 46% das empreendedoras (contra um total de 21,3% no caso masculino) reportou taxas de participação de amigos e conhecidos – diretos e indiretos – na clientela total acima de 21%. Tais dados sugerem que as mulheres seriam mais capazes de recorrer ao suporte e apoio de amigos e conhecidos – diretos e/ou indiretos – em um período inicial crítico de construção de seus mercados. Como salientado por Birley (1985), Zimmer e Aldrich (1987), os relacionamentos prévios são importantes nos estágios iniciais de vida de um empreendimento. Mas ocorre que, ao longo da evolução e crescimento de um empreendimento, é possível observar como as redes de contato se vão ampliando e diversificando (Halinen & Törnroos, 1998; Vale, 2006, Vale *et al.*, 2008). Restaria, nesse caso, a indagação se os empreendimentos geridos por mulheres conseguem, da mesma maneira, realizar a transição, conectando-se a diferentes tipos de grupos/ redes de interesse.

Observa-se que o indicador de amplitude das redes ( $T_{GAQ}$ ), que mede a diversidade das conexões, é bem mais baixo no caso das empreendedoras. Para um patamar mínimo de cinco diferentes tipos de conexões, foi de 15,5% no caso feminino e de 33% no masculino. Os homens não apenas mantêm, em geral, maior variedade de contatos e laços fracos, como também interagem mais em redes homofílicas, a exemplo das presentes em associações empresariais. (Aldrich, 1989; Hanson & Blake, 2009; Ibarra, 1997). No caso feminino existe menor diversidade de categorias de contatos. Ao mesmo tempo, as mulheres mostram-se mais dependentes de fontes mais próximas de informações, enquanto os homens recorrem relativamente mais a fontes mais distantes, a exemplo das feiras e exposições. Os homens – mais que as mulheres – parecem usufruir de eventuais benefícios derivados de inserções em redes mais amplas e diversificadas, dotadas de mais laços fracos.

No que diz respeito ao Indicador de imersão empresarial geracional ( $T_{EG}$ ), incluindo duas gerações anteriores (avós e tios-avós), existe pequena diferença entre os gêneros (7,8% no caso masculino, contra 3,2% no feminino). Embora não esteja presente, em nenhum dos casos, uma tradição familiar remontando a várias gerações, ainda assim ela é relativamente maior no caso masculino. Ou seja, com maior frequência, homens que entram no mundo dos negócios, registram a presença de experiências familiares anteriores. Ao observar o indicador para uma geração anterior (pais e tio), observa-se que existe, em ambos os casos, certa presença de familiares empreendedores: 20,6% no caso das mulheres e 33% no caso masculino. Tal fato, observando-se exclusivamente o universo feminino, corrobora a proposição de que mulheres empreendedoras possuem outros exemplos

de empreendedores em seu círculo mais próximo de relações, incluindo sua própria família (Arenus & Kovalainen, 2006; Matthews & Moser, 1996). Mas, mais importante que isso, ao considerar os dois gêneros, observa-se que tal situação é característica dos empreendedores em geral.

Já o indicador de imersão empresarial a jusante ( $T_{EJ}$ ) foi ligeiramente distinto para as mulheres pesquisadas. Mas o que interessa é que isto demonstra que existe, em ambos os casos, certa capacidade de alavancagem de novas empresas, atestando proposições de autores como Freeman (1996), Audia e Rider (2006) e Vale (2006, 2007). Observa-se que outros indicadores poderiam ser elaborados, visando aferir diferentes dimensões do engajamento feminino no mundo dos negócios, tais como diferenciações porventura existentes entre os gêneros, no que diz respeito à utilização das redes familiares e das redes profissionais no processo de construção de um empreendimento.

Os resultados até o momento encontrados suscitam novas indagações. Se os laços fracos são importantes no processo de expansão e consolidação dos empreendimentos, estariam as mulheres empreendedoras em uma situação de relativa desvantagem? Ou então, seriam seus empreendimentos, teoricamente, dotados de menor fôlego para o crescimento? Para Hanson e Blake (2009) existe um ponto em que as redes sociais de homens e mulheres se tornam semelhantes. Trata-se de situações onde o *status* e o poder conferidos a ambos são iguais. Embora existam, ainda hoje, algumas barreiras que restringem a ascensão feminina - a exemplo da discriminação em certos ambientes de trabalho - e que devem ser eliminadas por meio de ações coletivas, muitas das barreiras que limitam o alcance das redes femininas poderiam existir por falta de iniciativa das próprias mulheres. Limitações das redes femininas, em temos de amplitude e composição, poderiam, eventualmente, refletir não apenas dificuldades de acesso a certas plataformas de relacionamentos, mas também a baixa disponibilidade relativa das mulheres em manter ou cultivar certos tipos de relacionamentos, até mesmo de natureza mais instrumental.

Tudo indica que o mundo cada vez mais competitivo e envolvente dos negócios - diferentemente de alguns outros tipos de engajamentos profissionais - represente um microcosmo interessante para observar o fenômeno feminino. Se, como comenta Powell (1985) e Vale (2006), a atividade empreendedora acaba por contaminar ou envolver outras dimensões da vida pessoal do empresário, caberia a indagação se as mulheres estariam dispostas a sacrificar, em certos estágios da vida, outras dimensões de interesse ou outros tipos de necessidade. Restaria, aqui, uma indagação, de qual seria, de fato, a verdadeira função objetivo das mulheres interessadas em ingressar no mundo dos negócios.

Tais questões demandam novas investigações empíricas e apresentam rico espaço para renovação das discussões, ainda hoje pouco sistematizadas e avançadas na área. Ao mesmo tempo, novas pesquisas poderiam ser realizadas, visando aprofundar alguns resultados parciais obtidos pela presente investigação e, também, tentando ultrapassar limitações típicas deste estudo, relativas à distribuição da amostra e amplitude de alcance espacial ou regional dos pesquisados, quer seja explorando mais profundamente diferentes contextos, nos quais as mulheres se inserem, sejam eles recortados por classes sociais, setor de atuação ou mesmo traços da cultura regional. Além disso, considera-se muito relevante que pesquisas de natureza quantitativa possam estabelecer um diálogo mais rico com diferentes investigações qualitativas que também problematiza a condição e atuação da mulher no âmbito dos mercados e da sociedade no Brasil e no mundo, ampliando assim o potencial compreensivo acerca da imersão de mulheres nos negócios.

## Referências

- Ajrouch, K., Blandon, A., & Antonucci, T. (2005). Social networks among men and women: the effects of age and socioeconomic status. *Journal of Gerontology: Social Sciences*, 60(6), 311-317. doi: 10.1093/geronb/60.6.S311
- Aldrich, H. (1989). Networking among women entrepreneurs. In O. Hagan, C. Rivchun, & D. Sexton (Eds.), *Women-Owned Businesses* (pp. 103-132). New York: Praeger.
- Aldrich, H., Elam, A. B., & Reese, P. R. (1995). Strong ties, weak ties and strangers: do women differ from men in their use of networking to obtain assistance? [Working paper Nº 4]. *Small Business Foundation of America*, Boston, MA.
- Aldrich, H., & Zimmer, C. (1986). Entrepreneurship through social networks. In D. Sexton & R. Smiler (Eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship* (pp. 3-23). New York: Ballinger.
- Allen, D. (2000). Social networks and self-employment. *Journal of Socio-Economics*, 29(5), 487-501. doi: 10.1016/S1053-5357(00)00086-X
- Arenius, P., & Kovalainen, A. (2006). Similarities and differences across the factors associated with women's self-employment preference in the Nordic countries. *International Small Business Journal*, 24(1), 31-59. doi: 10.1177/0266242606059778
- Audia, P. G., & Rider, F. I. (2006). Entrepreneurs as an organizational products revisited. In J. R. Baum, R. A. Baron, & M. Frese (Eds.), *The psychology of entrepreneurship* (pp. 113-130). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Birley, S. (1985). The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 1(1), 107-117. doi: 10.1016/0883-9026(85)90010-2
- Bruni, A., Gherardi, S., & Poggio, B. (2004). Doing gender, doing entrepreneurship: an ethnographic account of intertwined practices. *Gender, Work & Organization*, 11(4), 406-429 doi: 10.1111/j.1468-0432.2004.00240.x
- Burt, S. R. (1992). *Structural holes: the social structure of competition*. Cambridge, London: Harvard University.
- Buttner, E. H. (2001). Examining female entrepreneur's management style: an application of a relation frame. *Journal of Business Ethics*, 29(3), 253-269. doi: 10.1023/A:1026460615436
- Freeman, J. H. (1986). Entrepreneurs as organizational products: semiconductor firms and venture capital firms. In J. A. Katz & R. H. Brochhass (Eds.), *Advances in the study of entrepreneurship, innovation and economic growth* (Vol.1, pp. 33-52), Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Gartner, W. B. (1989). Who is an entrepreneur? Is the wrong question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (Summer), 47-68.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2007). *Report on women and entrepreneurship*. Babson Park, MA/US; London, UK: Babson: Author.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.

- Granovetter, M. (1992). Economic institutions as social constructions: a framework for analysis. *Acta Sociologica*, 35(1), 3-11. doi: 10.1177/000169939203500101
- Granovetter, M. (2001). A theoretical agenda for economic sociology. In R. C. Guillen, P. England, & M. Meyer (Eds.), *Economic sociology at the millennium* (pp. 35-60). New York: Russell Sage Foundation.
- Granovetter, M. (2005). The impact of social structure on economic. *The Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 33-50. doi: 10.1257/089533053147958
- Granovetter, M. (2007). Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. *RAE Eletrônica*, 6(1). doi: 10.1590/S1676-56482007000100006
- Greene, P., Hart, M., Gatewood, E., Brush, C., & Carter, N. (2003). Women entrepreneurs: moving front and center: an overview of research and theory [Coleman White Paper Series], *Coleman Foundation*. Recuperado em 15 abril, 2011, de <http://usasbe.org/knowledge/whitepapers/greene2003.pdf>
- Greve, A., & Salaff, J. W. (2003). Social network and entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 28(1), 1-22. doi: 10.1111/1540-8520.00029
- Gomes, A. F., Santana, W. P. G., & Silva, J. M. (2005). Mulheres empreendedoras: desafios e competências. *Técnica Administrativa*, 4(24), 1-36.
- Halinen, A., & Törnroos, J. A. (1998). The role of embeddedness in the evolution of business networks. *Scandinavian Journal of Management*, 14(3), 187-205. doi: 10.1016/S0956-5221(98)80009-2
- Hampton, A., Cooper, S., & McGowan, P. (2009). Female entrepreneurial networks and networking activity in technology-based ventures: an exploratory study. *International Business Study Journal*, 27(2), 193-214. doi: 10.1177/0266242608100490
- Hanson, S., & Blake, M. (2009). Gender and entrepreneurship networks. *Regional Studies*, 43(1), 135-149. doi: 10.1080/00343400802251452
- Hess, M. (2004). Spacial relationships? Towards a reconceptualization of embeddedness. *Progress in Human Geography*, 28(2), 165-186. doi: 10.1191/0309132504ph479oa
- Ibarra, H. (1992). Homophily and differential returns: sex differences in network structure and access in an advertising firm. *Administrative Science Quarterly*, 37(3), 422-447. doi: 10.2307/2393451
- Ibarra, H. (1997). Gender differences in managerial networks. *Social Psychology Quarterly*, 60(1), 91-102.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2011). *Mercado e força de trabalho*. Recuperado em 15 junho 2011, de <http://seriesestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?vcodigo=PE344&t=mulheres-taxa-de-desocupacao-por-cor-ou-raca>
- Instituto Ethos. (2007). *Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativa – pesquisa 2007*. São Paulo: Autor.
- Jack, S. L. (2005). The role, use and activation of strong and weak network ties: a qualitative analysis. *Journal of Management Studies*, 42(6), 1233-1259. doi: 10.1111/j.1467-6486.2005.00540.x
- Klyver, K., Hindle, K., & Meyer D. (2008). Influence of social network structure on entrepreneurship participation - a study of 20 national cultures. *International Entrepreneurship Management*, 4(3), 331-347. doi: 10.1007/s11365-007-0053-0

- Klyver, K., & Terjesen, S. (2007). Entrepreneurial network composition: an analysis across venture development stage and gender. *Women in Management Review*, 22(8), 682-688. doi: 10.1108/09649420710836344
- Lechner, C., Dowling, M., & Welpe, I. (2006). Firm networks and firm development: the role of the relational mix. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 514-540 doi: 10.1016/j.jbusvent.2005.02.004
- Lewis, P. (2006). The quest for invisibility: female entrepreneurs and the masculine norm of entrepreneurship. *Gender, Work and Organization*, 13(5), 453-469. doi: 10.1111/j.1468-0432.2006.00317.x
- Lin, N., (2001). Building a theory of social capital. In N. Lin, K. Cook, R. Burt, (Eds.), *Social capital: theory and research* (pp. 3-30). New York: Aldine de Gruyter.
- Machado, H. V. (2006). Expressão emocional no exercício da atividade empreendedora por mulheres. *Organizações & Sociedade*, 13(38), 59-72.
- Machado, H. V. (2009). *Identidade de mulheres empreendedoras*. Maringá: Editora Universidade Estadual de Maringá.
- Machado, H. V., & Jesus, M. J. (2010). Efeitos da participação de mulheres em redes sociais: um estudo em um conselho de mulheres executivas. *Revista Economia & Gestão*, 10(24), 9-27.
- Manolova A, T. S., Carter, N. M., Manev, I. M., & Gyoshev, B. S. (2007). The differential effect of men and women entrepreneurs' human capital and networking on growth expectancies in Bulgaria. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 407-426. doi: 10.1111/j.1540-6520.2007.00180.x
- Marconi, M. A. de, & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas.
- Martes, A. C. B. (2009). *Redes e sociologia econômica*. São Paulo: Universidade Federal de São Paulo.
- Martinelli, A. (2009). Contexto do empreendedorismo. In A. C. B. Martes (Org.), *Redes e sociologia econômica* (pp. 207-238). São Paulo: Universidade Federal de São Paulo.
- Matthews, C. H., & Moser, S. B. (1995). Family background and gender: implications for interest in small firm ownership. *Entrepreneurship and regional development*, 7(4), 365-377. doi: 10.1080/08985629500000023
- Maxim, P. S. (1999). *Quantitative research methods in the social sciences*. New York: Oxford University Press.
- Mercklé, P. (2004). *Sociologie des réseaux sociaux*. Paris: La découverte.
- Mizruchi, M. S., Stearns, L. B., & Marquis, C. (2006). The conditional nature of embeddedness: a study of borrowing by large U.S. firms, 1973-1994. *American Sociological Review*, 71(2), 310-333. doi: 10.1177/000312240607100207
- Nooy, W. de, Mrvar, A., & Batagelli, V. (2005). *Exploratory social network analysis with pajek*. New York: Cambridge University.
- Polanyi, K. (1985). The economy of instituted process. In M. Granovetter, R. Swedberg (Eds.), *The sociology of economic life* (pp. 29-50). San Francisco: Westview.

- Powell, W. W. (1985). *Getting into print, the decision-making process in scholarly publishing*. Chicago: University of Chicago.
- Powell, W. P., & Smith-Doerr, L. (1994). Networks and economic life. In N. J. Smelser & R. Swedberg (Eds.), *The handbook of economic sociology* (pp. 268-403). Princeton, NJ: Princeton University.
- Runyan, R. C., Huddleston, P., & Swinney, J. (2006). Entrepreneurial orientation and social capital as small firm strategies: a study of gender differences from a resource-based view. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2(4), 455-477. doi: 10.1007/s11365-006-0010-3
- Rutashobya, L. K., Allan, I. S., & Nilsson, K. (2009). Networks, social relationships and entrepreneurial outcomes in Tanzania. *Journal of African Business*, 10(1), 67-83. doi: 10.1080/15228910802701387
- The economist (2009, December, 30). *Women and work – We dit it!* Recuperado em 30 dezembro, 2009, de [http://www.economist.com/realarticleid.cfm?redirect\\_id=15174489](http://www.economist.com/realarticleid.cfm?redirect_id=15174489)
- Touraine, A. (2007) *O mundo das mulheres*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Truzzi O. M. S., & Sacomano, M., Neto (2007). Economia e empreendedorismo étnico: balanço histórico da experiência paulista. *Revista de Administração de Empresas*, 47(2), 37-48. doi: 10.1590/S0034-75902007000200005
- Uzzi, B. (1996). The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect. *American Sociological Review*, 61(4), 674-698. doi: 10.2307/2096399
- Uzzi, B., Amaral, L. A. M., & Reed-Tsochas, F. (2008). Small-world networks and management science research: a review. *European Management Review*, 4(2), 77-91. doi: 10.1057/palgrave.emr.1500078
- Vale, G. M. V. (2006). *Laços como ativos territoriais: análise das aglomerações produtivas na perspectiva do capital social* (Tese de doutorado). Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, Brasil. Recuperado em 15 junho, 2011, de [http://ged1.capes.gov.br/CapesProcessos/926640-ARQ/926640\\_2.PDF](http://ged1.capes.gov.br/CapesProcessos/926640-ARQ/926640_2.PDF)
- Vale, G. M. V. (2007). *Territórios vitoriosos: o papel das redes organizacionais*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Vale, G. M. V., Amâncio, R., & Wilkinson, J. (2008). Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem. *RAE Eletrônica*, 7(1). doi: 10.1590/S1676-56482008000100008
- Vasconcelos, G. M. R. de, Rezende, S. F. L., Guimarães, L. O., & Fachin, R. C. (2007). Mobilizando relacionamentos e acessando recursos na criação e evolução de novos negócios. *Organizações & Sociedade*, 14(41), 113-134.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1999) *Social network analysis: methods and applications*. Cambridge: Cambridge University.
- Yetim, N. (2008). Social capital in female entrepreneurship. *International Sociology*, 23(6), 864-885. doi: 10.1177/0268580908095913
- Zimmer, C., & Aldrich, H. (1987). Resources mobilization through ethnic networks: kinship and friendship ties of shopkeepers in England. *Sociological Perspectives*, 30(4), 422-445.
- Zukin, S., & Dimaggio, P. (1990). Introduction. In S. Zukin, & P. Dimaggio (Eds.), *Structures of capital. The social organization of economy* (pp. 1-37). Cambridge: Cambridge University