

BEATRIZ MARIA NEVES GÓIS

**EMPREENDEDORISMO FEMININO NO ALGARVE:  
PERFIL, MOTIVAÇÕES E OBSTÁCULOS DAS  
EMPREENDEDORAS**



**UNIVERSIDADE DO ALGARVE**

FACULDADE DE ECONOMIA

2022

BEATRIZ MARIA NEVES GÓIS

**EMPREENDEDORISMO FEMININO NO ALGARVE:  
PERFIL, MOTIVAÇÕES E OBSTÁCULOS DAS  
EMPREENDEDORAS**

Dissertação para a obtenção de grau de Mestre em Gestão,  
Empreendedorismo e Inovação

**Trabalho efetuado sob a orientação de:**

Professor Doutor Francisco Manuel Espingardeiro Banha



**UNIVERSIDADE DO ALGARVE**

FACULDADE DE ECONOMIA

2022

**EMPREENDEDORISMO FEMININO NO ALGARVE: PERFIL,  
MOTIVAÇÕES E OBSTÁCULOS DAS EMPREENDEDORAS**

**Declaração de Autoria do Trabalho**

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Beatriz Maria Neves Góis

-----

(Assinatura)

## **Direitos de Cópia ou Copyright**

© Copyright: Beatriz Maria Neves Góis

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

## **Agradecimentos**

A realização desta dissertação contou com o apoio de várias pessoas, às quais não poderia deixar de agradecer.

Em primeiro lugar quero agradecer ao meu orientador, o Professor Doutor Francisco Banha, pela forma paciente com que sempre orientou, aconselhou, sugeriu e esclareceu qualquer dúvida que surgiu. Pela constante disponibilidade que sempre demonstrou ao longo destes meses e por todas as suas palavras de força e incentivo que fizeram com que esta dissertação se tenha tornado uma realidade. Por tudo isto expresso a minha profunda gratidão e admiração.

Agradeço também aos restantes docentes do mestrado por todos os conhecimentos transmitidos ao longo do percurso.

A todas as mulheres empreendedoras que se disponibilizaram o seu tempo para dar o seu importante contributo e sem as quais a realização deste trabalho não seria possível, assim como à representante da entidade contactada (ANJE) ao permitir o acesso à generalidade das empreendedoras entrevistadas.

Às minhas amigas Inês, Petra, Marta e Alexandra pela sua ajuda, companhia e motivação e um agradecimento especial à minha família principalmente à Maria, à minha mãe e à minha irmã Sara pela sua presença, carinho e apoio e sem as quais, não teria sido possível concluir esta etapa.

## Resumo

Esta dissertação pretende contribuir para o estudo do empreendedorismo no feminino, com especial ênfase na região do Algarve. Procurámos, ao longo da investigação, obter dados relativos ao perfil, motivações e dificuldades vivenciadas pelas empreendedoras que criaram e têm gerido os seus negócios na região algarvia, ao mesmo tempo que estudámos os efeitos da crise pandémica Covid-19 nos seus empreendimentos.

A estratégia de investigação seguida recaiu sobre o Estudo de Caso, com a realização de entrevistas semiestruturadas a vinte e quatro mulheres empreendedoras que desenvolvem a sua atividade no Algarve.

Concluiu-se que a presença de empreendedores na família, influência do networking, conhecimentos e experiência profissional foram fatores que contribuíram para o desenvolvimento dos negócios das empreendedoras. Relativamente aos atributos das empreendedoras podemos destacar a resiliência, comprometimento, otimismo, preocupação com os outros e com a sociedade. As principais condicionantes encontradas foram a insegurança, falta de confiança e dificuldades a nível de contratação de pessoal. Relativamente às principais motivações das empreendedoras destacam-se a necessidade de independência e realização pessoal, identificação de oportunidades de negócio e aplicação de competências e experiência acumulada num setor de atividade, traduzindo uma predominância da atividade empreendedora baseada na identificação de oportunidades. Observou-se globalmente o impacto negativo da pandemia no desenvolvimento dos negócios das entrevistadas – fruto da impossibilidade de realização de vendas presenciais e contacto direto com clientes -, ainda, assim, mitigado pelo recurso a ferramentas digitais.

Constatou-se a existência de políticas públicas, infraestruturas e mecanismos de suporte ao empreendedorismo na região. Porém, denota-se um desconhecimento generalizado dos mesmos por parte das empreendedoras, podendo representar a existência de barreiras de caráter promocional/comunicacional. Neste contexto, torna-se recomendável que os diversos atores/decisores envolvidos neste ecossistema empreendedor afetem mais recursos na interação com as empreendedoras, tendo em vista fazer chegar às mesmas o valor acrescentado que as suas organizações lhes podem proporcionar.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Empreendedorismo no Feminino; Ecossistema Empreendedor Algarvio; Crise Pandémica Covid-19; Estudos de Caso;

## **Abstract**

This dissertation aims to contribute to the study of female entrepreneurship, with special emphasis on the Algarve region. Throughout the research, we sought to obtain data on the profile, motivations and difficulties experienced by female entrepreneurs who have created and have managed their businesses in the Algarve region, while also studying the effects of the Covid-19 pandemic on their ventures.

The research strategy followed was the Case Study, with the realization of semi-structured interviews to twenty-four women entrepreneurs who develop their activity in the Algarve.

It was concluded that the presence of entrepreneurs in the family, the influence of networking, knowledge and professional experience were factors that contributed to the development of the entrepreneurs' businesses. Regarding the attributes of female entrepreneurs, we can highlight resilience, commitment, optimism, concern for others and society. The main constraints encountered were insecurity, lack of confidence, and difficulties in hiring personnel. Regarding the main motivations of female entrepreneurs, the need for independence and personal fulfillment, identification of business opportunities, and application of skills and accumulated experience in a sector of activity stand out, reflecting into a type of entrepreneurship by opportunity.

The negative impact of the pandemic on the business development of the interviewees was globally observed - as a result of the impossibility of face-to-face sales and direct contact with customers - although mitigated by the use of digital tools.

The existence of public policies, infrastructures and mechanisms to support entrepreneurship in the region was verified. However, it is denoted a general lack of knowledge about them, which may represent the existence of promotional/communicational barriers. In this context, it is recommended that the various actors involved in this entrepreneurial ecosystem allocate more resources to interact with women entrepreneurs, in order to convey to them the added value that their organizations can provide.

**Keywords:** Entrepreneurship, Female Entrepreneurship; Algarve Entrepreneurial Ecosystem; Covid-19 Pandemic Crisis; Case studies.

## ÍNDICE GERAL

	Página
<b>ÍNDICE DE FIGURAS E GRÁFICOS .....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE APÊNDICES .....</b>	<b>x</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....</b>	<b>xi</b>
<b>CAPÍTULO I- INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemática e Relevância do tema .....	1
1.2 Delimitação do tema e Objetivos de investigação .....	2
1.3 Organização do estudo .....	3
<b>CAPÍTULO II- REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>4</b>
2.1 Empreendedorismo e o Ecosystema Empreendedor .....	4
2.2 Género .....	5
2.2.1 Conceito de género .....	5
2.2.2 Lacuna de género no empreendedorismo .....	6
2.2.3 Teoria Feminista.....	7
2.2.4 Estereótipos de género e conflito trabalho-família.....	8
2.3 Empreendedorismo no feminino.....	9
2.3.1 Perfil das empreendedoras .....	9
2.3.1.1 Formação .....	9
2.3.1.2 Contexto social e rede de apoio .....	10
2.3.1.3 Atributos Comportamentais.....	11
2.3.2 Obstáculos/condicionantes ao empreendedorismo no feminino e apoios .....	12
2.3.3 Motivações das empreendedoras.....	14
2.4 Crise pandémica covid-19.....	15
2.4.1 Contextualização e Impacto no empreendedorismo.....	15

2.4.2	Impacto da crise pandémica nas mulheres empreendedoras.....	16
2.4.3	Crise e gestão de crises .....	18
2.4.4	Empreender em contexto de crise .....	20
<b>CAPÍTULO III- QUADRO CONCETUAL DE SÍNTESE.....</b>		<b>22</b>
<b>CAPÍTULO IV- METODOLOGIA, ORGANIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA.....</b>		<b>25</b>
4.1	Justificação da abordagem metodológica.....	25
4.2	Escolha da estratégia de investigação .....	26
4.3	Organização e implementação da investigação empírica.....	26
4.3.1	A Escolha dos Casos de Estudo .....	26
4.3.2	Processo de organização e implementação da recolha dos dados .....	28
4.3.3	Processo de gestão e organização dos dados .....	28
4.3.4	Processo de tratamento, análise e apresentação dos dados .....	29
4.3.5	Processo de escrita dos casos .....	30
<b>CAPÍTULO V-APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>		<b>30</b>
5.1	Perfil das empreendedoras.....	33
5.2	Obstáculos/ condicionantes .....	47
5.3	Motivações .....	57
5.4	Impacto da crise pandémica covid-19.....	62
<b>CAPÍTULO VI- CONCLUSÕES .....</b>		<b>74</b>
6.1	Avaliação/ Balanço da investigação realizada.....	74
6.2	Contributos de Investigação .....	78
6.3	Limitações do estudo e propostas para investigações futuras .....	80

<b>Bibliografia .....</b>	<b>81</b>
<b>Apêndices .....</b>	<b>92</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS E GRÁFICOS

	Página
Figura 3. 1- Quadro concetual de síntese .....	23
Gráfico 5. 1- Idade das entrevistadas .....	31
Gráfico 5. 2- Estado civil.....	32
Gráfico 5. 3- Número de Funcionários.....	32
Gráfico 5. 4-Educação para o empreendedorismo no percurso escolar .....	35
Gráfico 5. 5- Habilitações Literárias das Participantes .....	38
Gráfico 5. 6- Cursos de Formação no domínio empresarial .....	40
Gráfico 5. 7-Alteração dos postos de trabalho durante a crise pandémica.....	66

## ÍNDICE DE TABELAS

	Página
Tabela 5. 1- Atributos Comportamentais .....	41
Tabela 5. 2- Condicionantes à criação e gestão dos negócios das empreendedoras .....	47
Tabela 5. 3-Motivações para empreender.....	57

## ÍNDICE DE APÊNDICES

Apêndice 1 – Detalhe dos Procedimentos relativos à recolha e tratamento de dados ....	92
1.1 Procedimentos de Recolha de dados e Validação das entrevistas .....	92
1.1.1 Email enviado à ANJE (Associação Nacional de Jovens Empresários) para pedido de contactos de empreendedoras .....	92
1.1.2 Exemplo de email enviado para marcação da data da entrevista .....	93
1.1.3 Exemplo de email para validação do conteúdo da entrevista .....	94
1.2 Tratamento das entrevistas .....	95
1.2.1 Exemplo de transcrição e validação de uma entrevista tipo .....	95
1.2.2 Exemplo da codificação do conteúdo de uma entrevista .....	108
Apêndice 2- Protocolo do estudo de caso.....	<b>112</b>
2.1 Especificação Macro do processo de Recolha de Informação .....	112
Apêndice 3- Documentos relativos à organização da investigação .....	<b>114</b>
3.1 Guião das entrevistas semi-estuturadas.....	114
Apêndice 4- Respostas às questões fechadas.....	<b>117</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ADN/ DNA – Ácido desoxirribonucleico
- AIP- Associação Industrial Portuguesa
- AITEC- Advanced Information Technology
- AMAL- Associação de Municípios do Algarve
- ANJE- Associação Nacional de Jovens Empresários
- B2B- Business to Business
- B2C- Business to Consumer
- CAE- Classificação de Atividades Económicas
- COVID 19- Corona vírus disease 2019
- CRIA- Centro Regional para Inovação do algarve
- EE- Ecosistema Empreendedor
- ENI – Empresário em nome individual
- EU/UE – European Union /União Europeia
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor
- IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional
- IFDEP – Instituto para o Fomento e Desenvolvimento do Empreendedorismo em Portugal
- ILO- Internacional Labour Organization
- IoT- Internet of Things/ Internet das coisas
- ITC- International Trade Centre
- MBA – Master’s in Business Administration
- MIWE- The Mastercard Index of Women Entrepreneurs
- NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve
- OCDE- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (também utilização esporádica de sigla em inglês OECD)

PME- Pequena e Média Empresa

PORTUGAL 2020 – Acordo de Parceria adotado entre Portugal e a Comissão Europeia  
(período 2014- 2020)

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

TI- Tecnologia da Informação

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UALG- Universidade do Algarve

UN WOMEN- Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Género e o  
Empoderamento das Mulheres

WIPO- World Intellectual Property Organization

## CAPÍTULO I- INTRODUÇÃO

### 1.1 Problemática e Relevância do tema

É de extrema importância o papel que o empreendedorismo assume não só na liberdade e independência da mulher ao promover a igualdade de género e inclusão social (Vieira, 2019; Ge, Abbas J, Ullah, Abbas A, Sadiq e Zhang, 2022), mas também no desenvolvimento económico ao criar novos empregos, inovação, geração de renda e disponibilização de produtos e serviços (GEM, 2022). Contudo, a maior relevância atribuída nos últimos anos ao empreendedorismo no feminino e ao crescimento acentuado dos negócios geridos por mulheres, ainda não se encontra refletido no número de estudos realizados com mulheres empreendedoras (Foss, Henry, Ahl e Mikalsen, 2019; Lim e Suh, 2019).

Por outro lado, a atividade empreendedora ao ser analisada ao longo do tempo, tendo como objeto de estudo o homem empreendedor e a sua capacidade de inovação e criação disruptiva (Justo, 2008; Kuckertz e Berger, 2017; Ranjan, 2019), fez com que estes se tornassem um modelo de referência a seguir no que diz respeito às características, aptidões e comportamentos a adotar, influenciando a pouca informação prática existente sobre as mulheres que desejam iniciar um novo negócio (Parker, 2010; Ahl e Marlow, 2012; Strawser, Hechavarría e Passerini, 2021) .

Um dos motivos para esta falta de atenção, por parte da literatura no que às empreendedoras diz respeito, deve-se ao pequeno número de empresas criadas e geridas por mulheres em comparação com as dos homens (Justo, 2008; GEM, 2022). Acresce, que esta desigualdade tornou-se mais acentuada com a crise pandémica covid-19, estando a contribuir para uma maior limitação dos benefícios que os negócios femininos poderiam trazer para a economia e sociedade (OCDE, 2021a; Strawser et al., 2021; GEM, 2022).

De forma a combater este défice e dada a contribuição significativa que as mulheres podem dar ao empreendedorismo (Noguera, Álvarez e Urbano, 2013) e ao desenvolvimento económico (Kelley, Baumer, Brush, Green, Mahdavi e Majbouri, 2017; Hechevarría, Bullough, Brush e Edelman, 2019), a elaboração de estudos nesta temática torna-se essencial, com vista à promoção de uma cultura empreendedora no feminino.

Esta tese adota uma estratégia de investigação assente no estudo de caso tendo por base histórias de vida reais de mulheres empreendedoras com negócios na região do algarve. A disponibilização de casos de empreendedoras, para além de sensibilizar para o tema do empreendedorismo no feminino como campo de pesquisa, é considerada uma forma de motivação para as mulheres seguirem a atividade empreendedora como opção de carreira. De facto, a demonstração dos desafios e experiências vivenciadas por parte das empreendedoras envolvidas nesses estudos, contribui para a reflexão e tomada de decisões com base em situações que são extraídas da realidade subjacente a cada um dos respetivos negócios/empreendimentos (Birkner, Ettl, Welter e Ebbers, 2018).

## **1.2 Delimitação do tema e Objetivos de investigação**

Este trabalho procura consolidar e reforçar a pesquisa existente sobre a atividade empreendedora feminina, tendo como principal objetivo contribuir para o aumento do reconhecimento das mulheres no empreendedorismo. Neste contexto, estabeleceram-se como objetivos gerais da investigação a obtenção de dados relativos ao perfil, motivações e dificuldades vivenciadas pelas empreendedoras que criaram e têm gerido os seus negócios na região do Algarve. Pretende-se, também, estudar a influência da crise pandémica covid-19 no empreendedorismo no feminino, tanto a nível dos negócios já existentes como nos que surgiram após a pandemia.

A partir destes objetivos gerais podemos identificar os seguintes objetivos específicos:

- i) Identificar e compreender os fatores sócio/económico e culturais que contribuíram (e os que não contribuíram, ou até prejudicaram), para a criação e desenvolvimento dos negócios promovidos pelas empreendedoras entrevistadas na Região em estudo;
- ii) Identificar as principais motivações que levaram as empreendedoras a criar o seu próprio negócio e verificar em que medida influenciaram o tipo de empreendedorismo adotado - necessidade ou oportunidade;
- iii) Analisar os atributos das empreendedoras entrevistadas, constatando eventuais relações entre personalidades e o tipo de negócio que desenvolveram;

- iv) Caracterizar o ecossistema empreendedor do Algarve, identificando as dimensões críticas que possam contribuir para um ambiente favorável à iniciativa empreendedora (por conta própria), por parte de empreendedoras;
- v) Propor recomendações para aumentar o interesse dos decisores políticos da Região do Algarve pelo tema do empreendedorismo no feminino;
- vi) Analisar o impacto da covid-19 nos negócios das mulheres da Região em estudo assim como as principais estratégias adotadas na gestão da crise pandémica de forma a minimizar os principais efeitos provocados;
- vii) Compreender de que forma a crise pandémica funcionou como um impulsionador ao empreendedorismo no feminino.

### **1.3 Organização do estudo**

Este trabalho está organizado em 6 capítulos. Após o capítulo introdutório no qual foi apresentada a temática e os objetivos do estudo, segue-se o capítulo II que corresponde à revisão da literatura. Neste capítulo estão descritos os principais aspetos já analisados e estudados na literatura e que se enquadram na temática da presente investigação.

No capítulo III é apresentado o quadro concetual de síntese que sintetiza a fundamentação teórica subjacente e estabelece as linhas gerais de orientação do estudo, assim como os principais conceitos e dimensões que delimitam a investigação.

No capítulo IV está apresentada a metodologia de investigação no que diz respeito à opção tomada pela abordagem qualitativa e a justificação da adoção do estudo de múltiplos casos como estratégia. Encontra-se também descrito o processo de organização e implementação da investigação empírica.

O capítulo V corresponde à apresentação e análise dos resultados obtidos com o trabalho empírico efetuado. Neste capítulo efetua-se a comparação dos dados recolhidos com a revisão da literatura, assim como com outros estudos já efetuados.

No Capítulo VI apresentam-se as principais conclusões da investigação, que possibilitam a resposta aos objetivos definidos inicialmente. Encontram-se ainda descritas as limitações do estudo e sugerem-se propostas para futuras investigações.

## CAPÍTULO II- REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Empreendedorismo e o Ecossistema Empreendedor

O empreendedorismo pode ser definido como a identificação de oportunidades e consequente criação de uma atividade económica de forma a satisfazer as necessidades da sociedade (IFDEP, 2014). Associada a esta capacidade de aproveitamento ou geração de oportunidades e de assunção do risco, estão as pessoas empreendedoras, que pelas suas qualidades próprias evidenciadas, são provocadoras de mudança e rutura, criando empresas, novos negócios ou novos conceitos dentro de organizações ou na sociedade (Schumpeter, 1912). Neste trabalho iremos adotar a definição de empreendedorismo como a criação de negócios ou atividades empreendedoras, considerando a pessoa empreendedora como alguém associado à criação de uma nova empresa ou iniciativa de negócio, proporcionando emprego para si própria e eventualmente para outras (Monteiro, Silveiro e Daniel, 2015).

O empreendedorismo constitui, assim, um dos principais mecanismos promotores da inovação, desenvolvimento da economia e bem-estar (IFDEP, 2014; Martinez-Fierro, Biedma-Ferrer e Ruiz-Navarro, 2016; Abdesselam, Bonnet, Renou-Maissant e Aubry, 2018), beneficiando da existência de uma sociedade, na qual a inovação e a atividade empreendedora sejam regulares (Drucker, 1985). Torna-se assim importante a constituição de ambientes propiciadores de empreendedorismo (Banha, 2016). É neste contexto que se afirma a importância da conceção e sustentação de ecossistemas empreendedores (Banha, Almeida, Orgambidez-Ramos e Rebelo, 2017; Stam e Van de Ven, 2019). O termo ecossistema empreendedor (EE), descreve a forma como os indivíduos, empresas, organizações e governos interagem para influenciar o desenvolvimento de empreendedores e das empresas a nível local, regional e nacional (Isenberg, 2010; Banha et al., 2017). Um EE contribui para potenciar a inovação e novas iniciativas empresariais, é por isso fundamental estruturar e suportar um ambiente que o favoreça e disponibilize condições para o seu sucesso (Banha, 2016; Bărbulescu, Nicolau e Munteanu, 2021; Stephens, McLaughlin, Ryanc, Catena e Bonner, 2022)

Segundo Banha (2016) encontram-se reunidas condições a nível nacional que proporcionam aos empreendedores portugueses os meios necessários ao lançamento das suas start-ups. Também na região do Algarve existe um conjunto de iniciativas, programas de apoio e de redes de suporte, nomeadamente infraestruturas de apoio ao empreendedorismo e incubação que contribuem para a dinamização da atividade empreendedora e criação de negócios inovadores ao potenciar as competências dos empreendedores (Graça, 2015; Restart Algarve, 2021).

## **2.2 Género**

Ao estudar as mulheres empreendedoras torna-se importante esclarecer o conceito de género, assim como os principais tópicos associados. Neste contexto, será descrita na presente secção a lacuna de género existente no empreendedorismo, sendo explicada através de três perspetivas feministas, bem como a forma como os estereótipos de género podem dificultar a criação de negócios pelas empreendedoras.

### **2.2.1 Conceito de género**

O empreendedorismo é um fenómeno que depende do género, uma vez que é experimentado de formas diferentes por homens e mulheres (Babajide, Obembe, Solomon e Woldesenbet , 2022). O género impõe uma natureza diferente no estudo do processo empreendedor (Justo, 2008; Recio, Costa e Pinar, 2014) e, portanto, torna-se necessário incluí-lo no estudo do empreendedorismo.

Posto isto, ao estudar as mulheres empreendedoras, torna-se importante, em primeiro lugar, esclarecer o seu significado, distinguindo-o do conceito de “sexo”, muitas vezes utilizado como sinónimo, na literatura (Switten, 2013). Ao contrário do sexo biológico que diz respeito às diferenças físicas entre homens e mulheres, o género é algo que é socialmente construído e que resulta da interação social, educação, tempo e lugar (Ahl, 2006).

## 2.2.2 Lacuna de género no empreendedorismo

A lacuna de género no empreendedorismo refere-se a uma situação de desigualdade existente entre homens e mulheres para avançar no mundo empreendedor (Switten, 2013).

Segundo o relatório “The Mastercard Index of Women Entrepreneurs” (2022), Portugal é o sexto país do mundo com mais mulheres empreendedoras. E de acordo com dados divulgados pela World Intellectual Property Organization (WIPO) referentes a 2021 é o terceiro país com mais mulheres inventoras no mundo e o primeiro a nível da União Europeia, com 34% de patentes registadas por mulheres (Statista, 2022)<sup>1</sup>.

Porém, a nível global o número de negócios femininos ainda se encontra em menor número, sendo, inclusivamente, ainda mais provável que um novo negócio seja iniciado por homens (GEM, 2021a; Strawser et al., 2021). Segundo o relatório da OCDE-União Europeia “The Missing Entrepreneurs 2021” as mulheres têm 40% menos de probabilidade de trabalhar por conta própria, mas poderia existir um aumento de nove milhões de pessoas a iniciar e gerir os seus negócios na União Europeia se todos fossem tão ativos como os homens com idades compreendidas entre os 30 e os 49 anos.

De acordo com os dados apresentados neste relatório da OCDE, em 2020, cerca de 10% das mulheres da União Europeia trabalhavam por conta própria em comparação com 17% dos homens. Também nos países da OCDE é visível uma lacuna semelhante com 9% das mulheres a iniciar e gerir os seus negócios, em comparação a 13% dos homens (OCDE, 2021a).

Verifica-se a mesma situação em Portugal, pois segundo os resultados apresentados pelo Global Entrepreneurship Monitor, em 2019/2020, os empreendedores early-stage do sexo masculino correspondiam a 16% da população adulta masculina, enquanto o número de empreendedores early-stage do sexo feminino eram apenas 9,9% da população adulta feminina (GEM, 2021b). Em Portugal, eliminar estas lacunas no empreendedorismo resultaria em mais 280 000 novos empreendedores (OCDE, 2021a).

---

<sup>1</sup> Statista (2022) Disponível em: <https://www.statista.com/chart/6964/most-women-inventors-come-from-america/>

Segundo Ahl e Marlow (2012, 2019) esta minoria das mulheres no empreendedorismo muitas vezes é justificada na literatura com base nas características e comportamento das empreendedoras. Por isso torna-se importante a investigação no âmbito do empreendedorismo a qual, em vez de reproduzir as mulheres como tendo uma posição secundária no mundo empresarial, possa ter em consideração como objeto de estudo a mulher empreendedora e a análise de outros fatores que possam estar na origem dos resultados mencionados (Ahl, 2006).

### **2.2.3 Teoria Feminista**

A teoria feminista pretende explicar a lacuna de género existente no empreendedorismo, ou seja, procura perceber porque é que as mulheres dirigem negócios de menor expressão e menos orientados para o crescimento e pode ser agrupada em 3 perspetivas diferentes que diferem na forma como o género é abordado (Foss et al., 2019).

A teoria feminista liberal defende que tanto os homens como as mulheres têm as mesmas capacidades e por isso a causa para os resultados inferiores das mulheres está na discriminação de género e desigualdade de oportunidades (Ahl, 2006; Foss et al., 2019; Marlow, 2020; Srhoj, Škrinjarić, Radas e Walde, 2022). Esta teoria defende que as mulheres dirigem negócios menos bem-sucedidos porque têm acesso a menos recursos e oportunidades como a educação, capital financeiro e experiência em negócios (Arráiz, 2018).

A teoria feminista social afirma que homens e mulheres são intrinsecamente diferentes. Segundo esta teoria devido às diferenças na socialização, educação e cultura, os homens e as mulheres desenvolvem traços, comportamentos e valores distintos que se traduzem em diferentes abordagens na forma como gerem os negócios (Arráiz, 2018).

Por último, destaca-se a perspetiva pós-estruturalista. Esta teoria não se preocupa em distinguir homens e mulheres individualmente, em vez disso, assume que a masculinidade e feminilidade são conceitos socialmente construídos e que por isso ninguém é livre para interpretar o género da maneira que escolher, uma vez que somos restringidos pela cultura e normas da sociedade (Ahl, 2006).

#### **2.2.4 Estereótipos de género e conflito trabalho-família**

Rugina (2018) considera que os estereótipos de género condicionam a predisposição das mulheres para o empreendedorismo pois impactam a forma como homens e mulheres devem agir e as responsabilidades que devem ter, fazendo com que estes não realizem tarefas que não considerem estar associadas ao seu género. A forma como estes estereótipos de género impactam os comportamentos e hábitos das pessoas depende das especificidades de cada país, especialmente de fatores culturais (Mikkelsen, 2018).

Os estereótipos de género dizem respeito a diferentes expectativas que a sociedade tem para com a pessoa empreendedora em função desta ser homem ou mulher (Vericat, 2016). Enquanto aos homens se atribuem papéis relativos à competitividade e aos resultados, as mulheres são associadas a características emocionais, estéticas e relacionais (Monteiro, Silveiro e Daniel, 2015). Mirchandani (2005) considera que as expectativas sociais são diferentes consoante o género, pois espera-se dos homens uma orientação exclusiva para o trabalho, enquanto as mulheres para além da carreira devem ter como prioridade a família. De facto, por influência da religião e da cultura, na maioria das sociedades a responsabilidade de cuidar dos filhos e da casa recai sobre as mulheres (Rivera, Fuentes e Ruiz-Jiménez, 2021).

Apesar de nos últimos anos, os homens terem assumido cada vez mais tarefas domésticas o tempo despendido pelas mulheres em atividades não remuneradas ainda é muito superior ao dos homens (IFDEP, 2014; Solesvik, Iakovleva e Trifilova, 2019; Del Boca, Oggero, Profeta e Rossi, 2020). Por isso, dado o peso das responsabilidades familiares nos papéis desempenhados pelas mulheres e conseqüentemente no empreendedorismo, estudar as mulheres empreendedoras, implica também analisar a presença da família. No entanto, ainda não é claro na literatura se as responsabilidades familiares tendem a favorecer ou a dificultar o caminho do autoemprego como escolha de vida por parte das mulheres, uma vez que a conciliação entre o trabalho e a família tanto é descrita como uma motivação para empreender, como uma dificuldade à criação e gestão dos negócios das empreendedoras (Zybura, Schilling, Philipp e Woywode, 2018).

Numa perspetiva, a atribuição de responsabilidades duplas à mulher faz com que elas não consigam competir em condições de igualdade com um homem no mesmo setor

de negócios (Ahl, 2006) e, por isso, alguns autores sugerem que as mulheres tendem a lançar-se na criação de empresas depois de ultrapassada a etapa das suas vidas que lhes exige maior intensidade no desempenho das obrigações familiares (Vericat, 2016).

Outros autores sugerem que uma melhor conciliação entre o trabalho e a vida pessoal e familiar é um dos motivos mais recorrentes para as mulheres iniciarem os seus negócios (Buttner e Moore, 1997; IFDEP, 2014; Pereira, 2016; Rivera et al., 2021). Neste caso, a escolha do empreendedorismo como caminho profissional é influenciada pela falta de políticas governamentais que garantam empregos com horários mais flexíveis, novas formas de contratação e maiores licenças de maternidade (Rivera et al., 2021).

## **2.3 Empreendedorismo no feminino**

Após a introdução dos conceitos de género e de empreendedorismo, podemos então definir o conceito de empreendedorismo no feminino, que resulta da junção destas duas áreas temáticas (Freire, Corrêa e Ribeiro; 2011) e que consiste na forma como as mulheres gerem o seu próprio negócio correndo riscos e lidando com a incerteza (Sinha, 2013). Nesta secção estão descritos os principais resultados já analisados na literatura sobre as características das mulheres empreendedoras.

### **2.3.1 Perfil das empreendedoras**

#### **2.3.1.1 Formação**

A proporção de trabalhadores por conta própria com ensino superior tem aumentado ao longo do tempo, sendo este aumento maior nas mulheres (OCDE, 2021a). O número de empresárias que concluíram o ensino superior nos Estados-membros da UE, aumentou mais do dobro, passando de 21% em 2002 para 46% em 2020. No mesmo período em Portugal, a percentagem de empresárias com curso superior passou de 22,5% para 37% (Eurostat in OECD, 2021a).

De facto, segundo Rugina (2018), a educação universitária assume um papel importante na medida em que proporciona às potenciais empreendedoras um maior sentido de autoestima - útil para a criação da própria empresa.

Normalmente, as iniciativas empresariais são desenvolvidas na mesma área de formação e trajetória profissional anterior e, portanto, tornam-se essenciais os conhecimentos então adquiridos, assim como o contacto prévio estabelecido com o respetivo setor de atividade e outros profissionais da área (Vericat, 2016; Rugina, 2018).

Num estudo realizado na Estónia com vinte empresárias, chegou-se à conclusão de que os conhecimentos adquiridos e experiências anteriores ao negócio assumiram um papel fundamental no processo empreendedor (Rugina, 2018). Além disso, segundo Vericat (2016), de forma geral quem desenvolve uma iniciativa empresarial procura frequentar, previamente, formação na área do empreendedorismo. De acordo com esta autora, existe uma proporção semelhante de homens e mulheres que antes de iniciar os seus negócios, procuram este tipo de formação, o que constitui uma mais-valia, pois permite-lhes adquirir as competências necessárias para a nova iniciativa que vão desenvolver (Rahim, Fabeil e Sung, 2017; Banha, Coelho e Flores, 2022a; 2022b).

Por sua vez, outro estudo realizado em 20 países concluiu que existe uma relação positiva entre a educação empreendedora e a intenção de empreender, sendo esta relação mais forte sobretudo nas mulheres empreendedoras (Kong e Kim, 2022), demonstrando a importância da educação para o empreendedorismo no percurso escolar ao proporcionar as competências necessárias para educar indivíduos mais aptos para criar o seu próprio emprego e conseqüentemente mais capazes de enfrentar e se adaptarem ao mundo desafiador em que vivemos (Rahim et al., 2017; Banha et al., 2022a).

### **2.3.1.2 Contexto social e rede de apoio**

Segundo Fielden e Davidson (2005), o apoio da família é um fator crucial para determinar se a criação do seu negócio irá ser uma experiência positiva para as empreendedoras, contudo, é comum as mulheres enfrentarem a falta de apoio e expectativas baixas quando tomam a decisão de criar a sua empresa. Martinho (2012), considera que a presença de uma boa rede de contactos influencia o sucesso das empresas e por isso normalmente as empreendedoras procuram rodear-se de pessoas que lhes transmitem confiança.

Um histórico familiar empreendedor pode também ser um fator encorajador à criação do próprio negócio, facilitando a entrada dos indivíduos no empreendedorismo, uma vez que, por essa via, podem obter referências em termos das atitudes a adotar, conhecimentos a adquirir e competências a desenvolver (Rugina, 2018). Por outro lado, a presença de um empreendedor na rede social de um indivíduo gera neste último uma maior autoconfiança na sua capacidade para a atividade empreendedora, através da prestação contínua de aconselhamento e apoio (Ngatse-Ipangui e Dassah, 2019).

Neste contexto, o contacto das mulheres com outros casos de empreendedores, em particular exemplos de outras empresárias contribui para a criação de uma imagem positiva da iniciativa empresarial e conseqüentemente para o aumento da criação de empresas femininas (Bullough et al., 2021). Por outro lado, a falta de modelos femininos que incentivem as mulheres a iniciar um negócio é uma das justificações para a taxa relativamente baixa de empreendedorismo no feminino (Justo, 2008).

### **2.3.1.3 Atributos Comportamentais**

Vários estudos realizados em diferentes países têm concluído que existem diferenças fundamentais entre homens e mulheres empreendedores e defendem que as mulheres têm uma menor propensão ao risco, um maior grau de exigência consigo próprias, um maior autocontrolo e necessidade de independência, são mais pacientes e têm mais autodisciplina e perseverança (Vericat, 2016). Outros têm procurado refutar a crença de que existem diferenças significativas entre homens e mulheres (Parker, 2010). Por exemplo, Ahl (2006), considera que esta suposição de que existem diferenças entre géneros, apesar de exercer uma grande influência nas relações de poder entre homens e mulheres, tem pouca base em observações científicas.

Outras autoras destacam algumas características positivas nas empreendedoras. Segundo Rugina (2018), as mulheres atribuem maior importância aos valores sociais que os homens, pois costumam ser mais preocupadas com o bem-estar e futuro da sociedade. Patil (2019) considera que as mulheres são melhores em manter relacionamentos de longo prazo, possuindo maior facilidade em conquistar a confiança dos seus funcionários, clientes e fornecedores. Para Brito (2008) as empreendedoras valorizam as ideias dadas

pelos outros e apresentam características como a dedicação, humildade, afetividade e vontade de aprender.

### **2.3.2 Obstáculos/condicionantes ao empreendedorismo no feminino e apoios**

Para além de todas as dificuldades que implica criar e manter uma empresa, as mulheres tendem a ter ainda mais, pois frequentemente têm de lidar com a desconfiança de fornecedores, clientes e instituições financeiras sobre a sua capacidade de solvência (Srhoj et al., 2022).

Dados obtidos pelo relatório “The Mastercard Index of Women Entrepreneurs” (2022) indicam que globalmente 80% das empreendedoras sentem dificuldades na obtenção de crédito. Os resultados deste índice demonstram que, no que diz respeito ao acesso das empresárias a financiamento, Portugal ainda se encontra na 31ª posição, significativamente abaixo da média global.

De facto, a principal barreira enfrentada pelas mulheres empreendedoras ao iniciarem os seus negócios está relacionada com a obtenção do financiamento pretendido, o que provoca um subinvestimento crónico em todas as fases dos seus projetos (Fielden e Davidson, 2005; Rahim et al., 2017; Srhoj et al., 2022; MIWE, 2022). Isto faz com que atuem em setores económicos que requerem menores investimentos iniciais e criem negócios de menor dimensão, com menos postos de trabalho e menor grau de internacionalização (Foss et al., 2019, GEM, 2021b).

Uma das principais causas atribuídas na literatura para a barreira existente no acesso a financiamento é a discriminação de género (Gupta, Wieland e Turban, 2019). Outra justificação poderá estar relacionada com características das suas próprias empresas, com a sua experiência anterior e com o património pessoal, ou seja, com a sua própria capacidade de apresentar garantias que assegurem a viabilidade e retorno do financiamento (Vericat, 2016).

Para além das dificuldades no acesso a financiamento, um motivo para as mulheres iniciarem os seus negócios com menores níveis de rendimento do que os homens está no facto das mulheres preferirem recorrer a fontes de financiamento

próximas de si como amigos e família, em vez de fontes externas como empréstimos bancários ou investimentos de sociedades de capital de risco (Molina, 2020). Além disso, normalmente as iniciativas das empreendedoras são menos arriscadas, pois empreendem em setores que necessitam de um menor investimento (Cowling, Marlow e Liu, 2020).

As empreendedoras portuguesas indicam como obstáculos a burocracia que implica o lançamento de um negócio em Portugal, a falta de ajudas na promoção do empreendedorismo, custos elevados associados à criação das empresas, dificuldade em constituir uma equipa adequada, dificuldade na divulgação do negócio, custos de manutenção e a instabilidade económica do país (Bernardino e Cardoso, 2018).

O acesso insuficiente a redes de negócios, falta de formação e de conhecimento técnico são outros fatores que fazem com que as mulheres tenham menos oportunidades de concretizar as suas ideias de negócio (OCDE, 2021a), por isso torna-se fundamental a atuação do governo de forma a minimizar a forma como estas barreiras são experimentadas pelas mulheres quando decidem criar o seu negócio (Fielden e Davidson, 2005).

Neste sentido, os governos têm procurado aproveitar o potencial do empreendedorismo no feminino desde a década de 1970, através de políticas e programas de apoio dedicados ao empreendedorismo no feminino de forma a superar estas barreiras (OCDE, 2021a). Contudo, apesar dos esforços dos governos dos estados-membros da União Europeia para fomentar o empreendedorismo no feminino, através de programas de treino, coaching e mentoria, aconselhamento empresarial e oportunidades de networking, os apoios desenvolvidos ainda não são suficientes e apresentam várias lacunas. Apenas um número reduzido de países definiu nas suas metas, implementar estratégias para implementar e fortalecer o empreendedorismo no feminino (OCDE, 2021a). Para além de programas de coaching e mentoria em empreendedorismo, o uso de incubadoras personalizadas é um método fundamental, mas muito pouco utilizado pelas empresárias, uma vez que os apoios e financiamento são sobretudo recebidos por homens empresários (OCDE, 2021a).

### 2.3.3 Motivações das empreendedoras

As motivações das mulheres para empreender podem ser divididas em fatores *push* e *pull*. Empreendedoras motivadas por fatores impulsionadores (ou fatores *push*) são aquelas que são pressionadas por uma força externa para empreender nomeadamente a perda de um emprego, necessidades económicas e encargos financeiros ou a insatisfação com o emprego anterior (Patil, 2019). Neste caso, criam a sua própria empresa não por escolha, mas por necessidade (Orhan, 2005; Sangolagi e Alagawadi, 2018).

Os fatores *pull* (ou de atração), incluem a vontade das mulheres de fazer algo por si mesmas ou pela sociedade, a procura de status social, a paixão por uma determinada área e a procura de independência e crescimento pessoal (Patil, 2019). Estes fatores atraem os indivíduos para um determinado negócio pelo seu potencial e vantagens futuras que ele trará (Orhan, 2005).

Segundo Fielden e Davidson (2005), tanto os fatores *pull* como os fatores *push* são influenciados pela idade, cultura, educação, grupo socioeconómico, localização geográfica e percurso profissional do indivíduo. Por exemplo, quanto maior o nível educacional das mulheres maior a probabilidade de serem motivadas por fatores *pull*, e quanto menores os seus estudos, maior a probabilidade de empreenderem devido a fatores *push* (Fielden e Davidson, 2005).

De acordo com Pereira (2016), enquanto grande parte dos empresários pretendem a riqueza e crescimento económico, muitas mulheres empreendem com o objetivo de conciliar o trabalho com a vida pessoal. Um estudo mais recente (realizado em Portugal), concluiu que ao contrário dos homens, para as mulheres, a procura de riqueza não constitui um fator decisivo para empreender, no entanto, o desejo de independência, o interesse por um setor de atividade em particular e a procura de maior controlo do seu próprio tempo são os fatores mais importantes para as empresárias (Bernardino e Cardoso, 2018).

Segundo o GEM (2021a), existem dois motivos para empreender, ou por necessidade, quando não existe outro meio de apoio económico, ou porque se procura uma oportunidade de negócio, tendo havido em Portugal no período entre 2016 e 2020

um aumento do número de empreendedores que iniciaram os seus negócios por necessidade, em especial mulheres, com uma percentagem de 31% (OCDE, 2021a).

## **2.4 Crise pandémica covid-19**

Nesta secção será analisado o impacto da crise pandémica no empreendedorismo, em novos negócios e nos já existentes e em particular os seus efeitos nas mulheres empreendedoras. Serão também descritos os principais aspetos analisados na literatura relativa à gestão de crises.

### **2.4.1 Contextualização e Impacto no empreendedorismo**

A covid-19, com origem na China originou um período de elevada incerteza e restrições de recursos (Alva, Vivas e Urcia, 2021) provocando um impacto global com diversos efeitos económicos e sociais em todo o mundo (Ratten, 2020; 2021a).

A crise gerada pela covid-19 levou à tomada de medidas extremas em vários países como a imposição de limitações à liberdade de circulação e a suspensão da atividade económica numa escala sem precedentes, provocando grandes mudanças na forma como os indivíduos se comportam e interagem na sociedade (Coelho, 2020, Ratten, 2020). Estas medidas afetaram significativamente as empresas, produzindo efeitos visíveis tanto do lado da oferta como da procura (Coelho, 2020; Liñán e Jaén, 2020).

Devido à redução da renda das famílias, os clientes começaram a ter menos possibilidade de comprar produtos e serviços e por isso passaram a adotar um comportamento mais cauteloso (Liñán e Jaén, 2020). Do lado da oferta, verificou-se uma maior dificuldade no abastecimento e obtenção dos recursos necessários à produção, problemas de o acesso a financiamento e custos adicionais (em equipamentos de proteção individual, aumento da limpeza do espaço, etc.) associados ao cumprimento das condições de segurança estabelecidas pelas governos e autoridades de saúde (Liñán e Jaén, 2020). Observou-se assim um forte impacto negativo no trabalho autónomo que se traduziu no encerramento de empresas, diminuição do número de colaboradores, redução de horas trabalhadas e dos rendimentos obtidos (Papadopoulos, Baltas e Balta, 2020;

OCDE, 2021a). A redução da atividade verificou-se em praticamente todas as áreas, principalmente nos setores de transportes aéreos, entretenimento, restauração, alojamento e comércio a retalho (Coelho, 2020; ILO, 2021, OCDE, 2021b).

Em Portugal verificou-se um impacto desproporcional na região do Algarve, com o maior aumento homólogo do desemprego (Tavares, Cândido, Caleiras e Carmo, 2021). De forma a atenuar os impactos sentidos em Portugal, o governo anunciou as primeiras medidas de apoio às empresas a 9 de março, uma semana após o primeiro caso confirmado de COVID-19, que incluíam: regime temporário de lay-off, linhas de crédito para apoiar a liquidez das empresas, medidas para acelerar os pagamentos às empresas pela administração pública, condições de apoio mais favoráveis a empresas que beneficiavam dos fundos estruturais da União Europeia (Mamede et al., 2020). Segundo a OCDE (2021a) embora se tenha verificado uma rápida implementação das medidas governamentais, em 2020 e 2021, os apoios não alcançaram muitos dos trabalhadores independentes, sendo esta aceitação de apoio, mas baixa entre alguns grupos, nomeadamente mulheres empresárias.

#### **2.4.2 Impacto da crise pandémica nas mulheres empreendedoras**

Tal como acontece em todas as crises, também os impactos da covid-19 não foram neutros em termos de género, provocando um maior impacto a nível económico e social nos grupos mais vulneráveis, nomeadamente nas mulheres e meninas em todo o mundo (UN Women, 2020). Assim como aconteceu noutras áreas, também no meio empresarial as mulheres foram as mais afetadas, principalmente devido ao agravamento dos desafios e limitações com que já lidavam antes da pandemia (OCDE, 2021a; Abuhussein, 2022; MIWE, 2022).

Embora a lacuna de género no empreendedorismo tenha diminuído na última década, a covid-19 reverteu décadas de progresso (OECD, 2021a; MIWE, 2022). Apesar dos esforços aplicados nos últimos anos tendo em vista a igualdade de género, a crise pandémica adicionou mais 36 anos ao tempo que será necessário para reverter a lacuna de género no trabalho e nos negócios (MIWE, 2022).

Cerca de duas em cada três empresas geridas por mulheres foram fortemente afetadas pela pandemia (MIWE, 2022), verificando-se a nível global o encerramento de 27% das empresas geridas por mulheres em comparação com 20% das empresas administradas por homens, no período entre janeiro e maio de 2020 (OECD, 2021a). Luño (2020) ao analisar de que forma a crise afetou o bem-estar e stresse dos empresários, concluiu que a sua satisfação profissional diminuiu, sendo este declínio muito mais acentuado no caso das mulheres.

Uma justificação para o forte impacto da crise pandémica nas empresárias prende-se com a sua concentração em setores que sofreram um maior impacto e com menos acesso a recursos (ITC, 2020; OECD, 2021a; MIWE, 2022). Segundo Popović-Pantić et al. (2020) os setores com maior probabilidade de serem afetados pelas medidas e restrições de combate à Covid-19 são aqueles em que as mulheres têm a maior parte das suas pequenas e médias empresas nomeadamente turismo, educação, creches, restaurantes, salões de beleza e cabeleireiros. Manolova, Brush, Edelman e Elam (2020) acrescentam ainda como uma das causas para as mulheres terem sido afetadas desproporcionalmente durante a crise pandémica em comparação com os homens o facto das empreendedoras administrarem negócios mais jovens e mais vulneráveis.

Outro desafio que a crise pandémica causou para as empresárias foi a redução do tempo que as mesmas dedicaram aos seus negócios (OECD, 2021a). Com as escolas fechadas e familiares doentes, as mulheres foram as que assumiram maiores responsabilidades domésticas e cuidados primários durante a pandemia, enquanto lutavam para salvar os seus negócios (Luño, 2020; Manolova et al., 2020; Afshan, Shahid e Tunio, 2021; MIWE, 2022). Uma pesquisa realizada na Sérvia a 93 mulheres empresárias concluiu que as empresas femininas foram severamente prejudicadas pela crise pandémica, uma vez que esta afetou negativamente 76% das empresárias inquiridas, sendo que 43% das mulheres reduziram o tempo que dedicaram aos em negócios (Popović-Pantić et al., 2020).

Acresce ainda o facto de que o mais difícil acesso das mulheres a recursos nomeadamente a capital financeiro, torna ainda mais difícil para elas enfrentar uma crise e recuperar ou reconstruir os seus negócios (UN Women, 2020). No entanto, apesar do forte impacto que a pandemia nos negócios pertencentes a mulheres, muito poucos programas de apoio foram desenvolvidos especificamente para elas, existindo apenas um

número reduzido de países que prestaram apoio às empresárias (ITC, 2020; OECD, 2021a; MIWE, 2022).

Apesar dos desafios enfrentados pelas empreendedoras, vários estudos destacam a sua resiliência e adaptabilidade especialmente através do desenvolvimento de ferramentas e soluções digitais (Manolova et al., 2020; Afashan et al., 2021; OCDE, 2021b, MIWE, 2022). Segundo o relatório da “Internacional Labour Organization” (2021) esta capacidade de adaptação e maior facilidade em superar obstáculos deve-se à natureza dos seus negócios, que por serem menores necessitam de menos capital operacional.

### **2.4.3 Crise e gestão de crises**

A palavra “crise” tem origem no termo grego “Krisis” que significa diferenciação ou decisão (Glaesser, 2006). Uma crise pode ser definida como um acontecimento extraordinário, indesejado e muitas vezes imprevisível que obriga a que sejam tomadas medidas imediatas que impeçam o agravamento das suas consequências (Glaesser, 2006). Apesar de ter uma pequena probabilidade de ocorrência, a crise é um fenómeno externo que tem um efeito significativo na sociedade e que exige que os indivíduos se adaptem a novas circunstâncias (Ratten, 2021b).

O ciclo de vida de uma crise é composto por 3 fases: pré-crise, evento de crise e pós-crise (Coombs, 1999, citado por Zekan 2021). A pré-crise é caracterizada por um período de incerteza sobre quando a crise ocorrerá (Ratten, 2021b) e consiste na deteção de sinais, prevenção e preparação para a crise (Coombs, 1999, citado por Zekan, 2021). Nesta fase é importante identificar os sinais que poderão levar a uma crise e identificar previamente os riscos de forma a ter consciência das suas possíveis consequências e impacto (Zekan, 2021). O evento de crise caracteriza-se pelo reconhecimento e contenção da crise (Zekan, 2021), nesta fase a origem da crise ainda está a ser explorada, o que dificulta a sua gestão (Ratten, 2021b). A fase pós-crise corresponde a um período de recuperação em que é necessário reconstruir as operações existentes na empresa (Ratten, 2021b). Após o período de crise é importante avaliar a efetividade das ações de combate à crise tomadas de forma a haver uma preparação para eventos futuros (Zekan, 2021).

Uma crise ocorre quando há um processo de enfraquecimento que pode levar à interrupção do normal funcionamento da organização, já a gestão de crises é a tentativa de recuperação, que forma a alcançar de novo a atividade habitual da empresa (Williams, Sutcliffe, Gruber e Shepherd, 2017). Segundo Zekan (2021), uma gestão de crises eficaz depende de ações corretivas imediatas, de forma a tornar mínimos os potenciais danos provocados. Acresce que, numa gestão eficaz da crise, é essencial que as empresas estejam bem preparadas, o que não se verificou no caso particular da pandemia covid-19 (Kuckertz, Brändle, Gaudig, Hinderer, Reyes, Prochotta, Steinbrink e Berger, 2020).

A gestão de uma crise depende das circunstâncias, não existindo uma forma correta de agir (Buchanan e Denyer, 2013) e é um processo complexo devido à necessidade de encontrar soluções para os desafios atuais e ao mesmo tempo prever outros problemas que possam surgir (Ratten, 2020).

Segundo Ratten (2020), a sobrevivência de uma organização durante uma situação de crise depende da sua capacidade para desenvolver um modelo de negócios sustentável que sobreviva no mercado, assim como dos recursos que as empresas têm à sua disposição. De forma a se adaptarem às mudanças do mercado é necessário, numa altura de incerteza, que as organizações desenvolvam resistência (Williams et al., 2017; Nenonen e Storbacka, 2020; Ratten, 2020). Isto implica pensar nos riscos potenciais, mas ao mesmo tempo contruir o capital necessário para sobreviver à crise, o que irá permitir às empresas recuperar mais rapidamente (Ratten, 2020).

Crises imprevisíveis e com um grande impacto na sociedade, como a crise provocada pela covid-19 exigem uma reação rápida e imediata, agindo consoante as informações e estatísticas disponíveis (Ratten, 2020). Em resposta a uma crise espera-se que os empreendedores sejam flexíveis e adaptem os seus modelos de negócio (Kuckertz et al., 2020). Contudo, devido ao caráter imprevisível da pandemia covid-19, a maioria das empresas não tinha planos que lhes permitissem responder estrategicamente, por isso adotaram um comportamento reativo em vez de proativo (Ratten, 2021a).

Para lidar com uma crise, é importante que os empreendedores reconheçam os riscos e identifiquem oportunidades, procurando perceber quais as novas necessidades da sociedade (Nenonen e Storbacka; Liguori e Pittz, 2020; Ratten, 2020). Outra estratégia a adotar no que diz respeito à gestão de crises é olhar para o passado para agir no presente,

de forma a perceber como se ultrapassaram situações semelhantes à que vivemos atualmente (Nassif, Corrêa e Rosseto, 2021). No entanto, em termos de políticas públicas as intervenções do governo foram bruscas e sem aviso prévio, o que provocou um aumento da incerteza entre os proprietários de negócios. De facto, embora possa haver algumas lições de crises anteriores, os impactos associados à crise pandémica covid-19 foram muito diferentes, provocando um efeito em maior escala (OCDE, 2021a).

As empresas não respondem da mesma forma ao lidar com uma crise, podendo adotar diferentes medidas que vão desde a reestruturação das práticas de negócios até a uma redução na produção (Ratten, 2020). Durante a crise pandémica covid-19 muitos empreendedores tiveram de fazer alterações significativas na forma como geriam os seus negócios (Ratten, 2020), destacando-se sobretudo uma maior utilização das ferramentas e soluções digitais com 50% das PME's a aumentar o uso do digital, nomeadamente soluções como e-commerce e interações B2B e B2C para atender os clientes remotamente (OCDE, 2021b).

Outras estratégias adotadas pelas empresas de forma a continuar com a sua atividade, mas garantindo o distanciamento físico e cumprimento de condições de segurança, foram o teletrabalho e a reorganização de espaços, nomeadamente através da presença alternada nas instalações (Manteu, Monteiro e Sequeira, 2020). Para garantir a sobrevivência das suas empresas, muitos empreendedores tiveram ainda de adiar investimentos e reduzir despesas (Thorgren e Williams, 2020).

#### **2.4.4 Empreendedor em contexto de crise**

O empreendedorismo pode assumir um papel importante numa situação de crise ao reduzir os efeitos provocados e permitindo que as empresas se adaptem mais rapidamente (Doern, Williams e Vorley, 2019; Ratten, 2020).

Os empreendedores identificam novas oportunidades onde os outros não veem, criam produtos, desenvolvem novas tecnologias e incentivam também outras pessoas a agir de uma forma inovadora (Ratten, 2021a). Por isso, em períodos de incerteza e instabilidade, como o vivenciado pela crise pandémica covid-19, o empreendedorismo assume um papel indispensável, proporcionando uma perspetiva mais positiva e otimista do futuro, transformando as adversidades em novas oportunidades (Lopes, Gomes,

Santos, Oliveira M, Oliveira J, 2018; Doern et al., 2019; Ratten, 2020, 2021a). Posto isto, torna-se importante durante uma situação de crise uma abordagem empreendedora, permitindo redirecionar os processos existentes nas organizações para atender às novas necessidades da sociedade (Ratten, 2020).

Apesar da pandemia covid-19 ter tido um impacto negativo na criação de negócios em geral - verificando-se uma redução significativa do número de novas empresas em 2020 -, houve um aumento de empreendedorismo por necessidade (OCDE, 2021a). Com o aumento do desemprego e a falta de alternativas, muitas pessoas começaram a considerar a possibilidade de iniciar o seu próprio negócio (Liñán e Jaén, 2020).

Por outro lado, nem todos os efeitos provocados no empreendedorismo foram negativos, a crise constituiu também uma fonte de novas oportunidades, não só em áreas relacionadas com a bioquímica, biomedicina, equipamentos de proteção e materiais de saúde, mas também em setores como o de serviços online, e-commerce, soluções de software, ensino à distância, serviços de atendimento à terceira idade e atividades relacionadas com o bem-estar e sustentabilidade (Luño, 2020; Liñán e Jaén, 2020). Tanto as empresas já consolidadas nestas áreas, como as que se encontraram numa fase inicial tiveram um aumento substancial da sua atividade, fazendo com que estes setores se constituíssem os mais atrativos para as empresas recém-chegadas, que tentaram entrar nestes mercados com produtos novos ou diferenciados (Liñán e Jaén, 2020). Segundo Liñán e Jaén (2020), a criação de novos negócios em tempos de pandemia é influenciada sobretudo pela facilidade de entrada no setor, mas também pelo conhecimento, experiência e disponibilidade dos recursos que os empreendedores têm ao seu dispor.

### CAPÍTULO III- QUADRO CONCEPTUAL DE SÍNTESE

De acordo com a revisão da literatura efetuada tornou-se necessário identificar um modelo que pudesse proporcionar uma base adequada para a investigação a realizar, mormente a elaboração dos instrumentos de recolha e tratamento de dados, interpretação e apresentação de resultados bem como a conclusão dos resultados da investigação (Banha, 2020). Para o efeito, tivemos presente o modelo elaborado por Vieira (2019), no âmbito da investigação que a mesma realizou sobre o empreendedorismo no feminino na região do Algarve e que foi adaptado aos objetivos deste estudo.

Os objetivos gerais da investigação permitiram a identificação de quatro variáveis conceituais (perfil, motivações, obstáculos e impacto da crise pandémica covid-19), para as quais foram criadas as seguintes dimensões:

- i) Perfil das empreendedoras: contexto social, percurso escolar/ profissional e atributos comportamentais;
- ii) Motivações: realização, independência e deteção de oportunidades (que influenciam o tipo de empreendedorismo criado- necessidade/ oportunidade);
- iii) Obstáculos /condicionantes: socioeconómicas e de género;
- iv) Impacto da crise pandémica covid-19: em novos empreendimentos e empreendimentos consolidados.

Posteriormente, para cada uma das dimensões identificámos, com base na revisão da literatura efetuada, as categorias correspondentes. As categorias criadas, ao agrupar um conjunto de elementos semelhantes sob um título identificativo (Bardin, 2018), permitiram operacionalizar os conceitos fundamentais do modelo adotado (Banha, 2020). Por exemplo, a dimensão “contexto social”, será analisada por meio de duas componentes principais que designámos por categorias: a origem familiar e apoios (da família e rede social).

A utilização do modelo conceptual elaborado tornou possível a realização de uma análise objetiva que permitisse responder aos objetivos de investigação. Apresentamos em seguida o quadro de análise elaborado, onde estão detalhados cada um dos seus elementos constitutivos:

Figura 3. 1- Quadro conceitual de síntese adotado

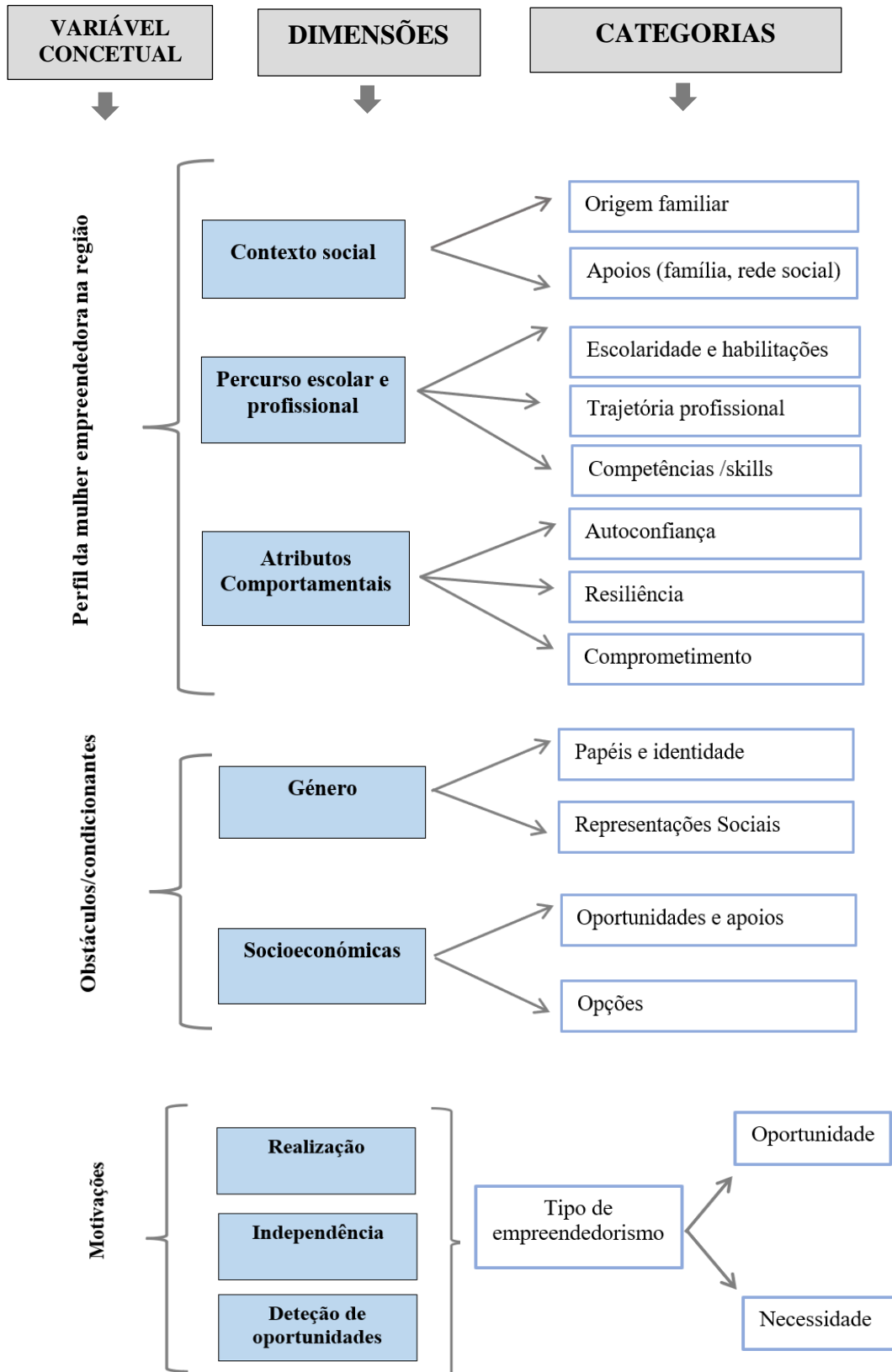
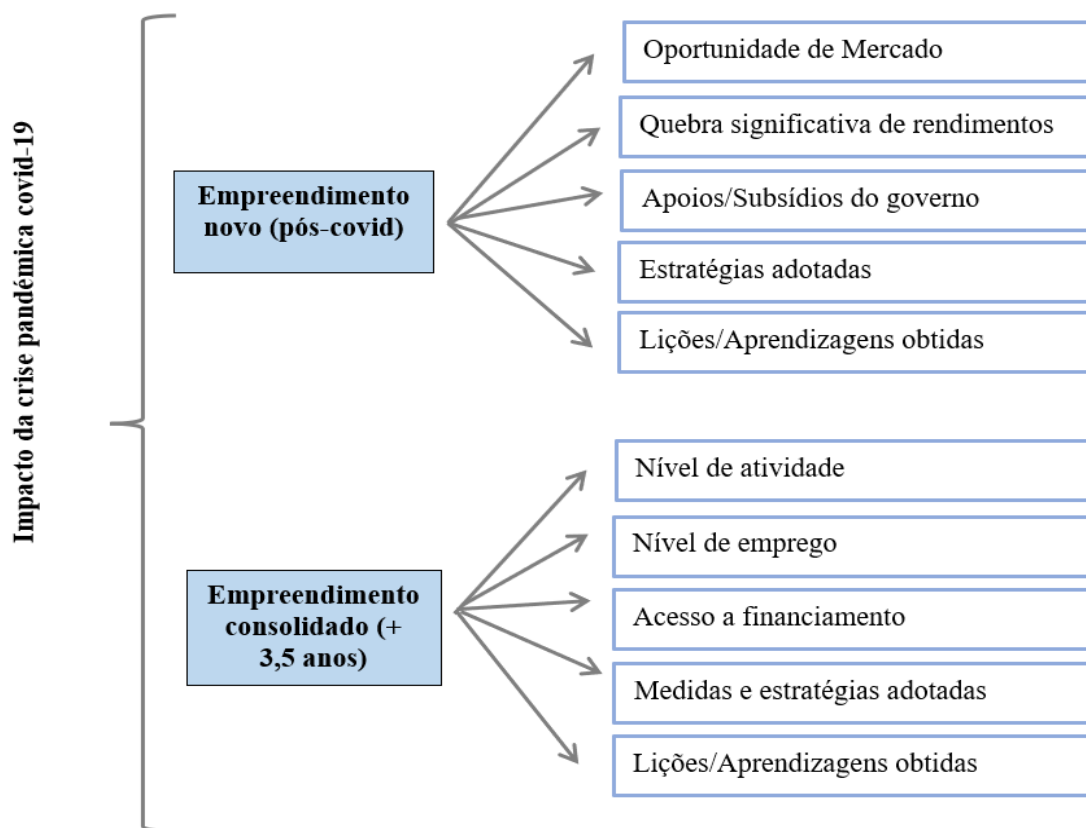


Figura 3.1 (continuação)- quadro concetual de síntese adotado



Fonte: Elaboração Própria tendo por base o modelo de Vieira (2019)

## **CAPÍTULO IV- METODOLOGIA, ORGANIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA**

Ao longo deste capítulo, encontra-se descrita e fundamentada a metodologia de investigação utilizada, assim como os procedimentos adotados na organização e implementação da investigação empírica.

### **4.1 Justificação da abordagem metodológica**

Tendo em conta que o tema do empreendedorismo no feminino ainda se encontra pouco explorado, a utilização de estudos qualitativos em mulheres empreendedoras permite obter informações interessantes, que possibilitam uma maior abertura para novas áreas e temas que ainda não foram analisados (Parker, 2010). Também para Mirchandani (2005), as abordagens qualitativas, nomeadamente tendo como suporte as histórias de empreendedoras constituem um melhor indicador da realidade.

Neste sentido, dada a natureza do tema de investigação, assim como os objetivos definidos anteriormente, optou-se por utilizar uma abordagem qualitativa, que irá permitir uma maior abrangência e captação de detalhes que dificilmente seriam alcançados com um foco quantitativo (Freitas e Jabbour, 2011). Não se procuram efetuar generalizações, mas sim compreender o fenómeno em estudo na sua singularidade e complexidade, através dos pontos de vista dos indivíduos (Banha, 2020).

De facto, considerando que cada empreendedora tem um perfil único com histórias e experiências diferentes, na elaboração da investigação proposta, esta abordagem mostra-se ser adequada, por privilegiar essencialmente a compreensão dos problemas a partir da perspetiva das participantes da investigação (Banha, 2020).

## **4.2 Escolha da estratégia de investigação**

O estudo de caso ao procurar responder as questões do tipo “como” e “porquê”, demonstra ser a estratégia mais adequada por possibilitar uma análise holística e em contexto real das variáveis em estudo (Yin, 2018). Além disso, optou-se pelo estudo de caso por se tratar de um fenómeno contemporâneo inserido num contexto real (Yin, 2018) e por permitir uma análise com maior profundidade do fenómeno em estudo (Fortin, 2009). Nesta investigação, o estudo de caso assume um carácter exploratório, por permitir explorar um problema ainda pouco desenvolvido, nomeadamente na região do Algarve (Yin, 2018).

Ao adotar o estudo de caso, torna-se particularmente importante, a análise imparcial e ética do investigador de forma a analisar os resultados do estudo dentro dos padrões metodológicos, pressupostos e objetivos definidos (Freitas e Jabbour, 2011).

Relativamente ao tipo de estudo de caso, este trabalho recorre à utilização de múltiplos estudos de caso visando uma maior concentração no todo para chegar a compreender o fenómeno na globalidade e não em alguma particularidade (Stake, 1999). A escolha dos múltiplos casos justifica-se por serem mais atraentes e permitirem a obtenção de resultados mais convincentes que os estudos de caso únicos (Yin, 2018).

Acresce, que a utilização de múltiplos estudos de caso permite contrastar as respostas obtidas de forma parcial com cada caso que se analisa (Rodríguez, Flores e Jiménez, 1999). Neste sentido, Yin (2018) destaca a importância de introdução de vários casos que permitam a comparação.

## **4.3 Organização e implementação da investigação empírica**

### **4.3.1 A Escolha dos Casos de Estudo**

De forma a escolher casos que permitissem uma compreensão ampla do fenómeno em estudo (Banha, 2020), estabeleceram-se os seguintes critérios de seleção: mulheres com idades compreendidas entre os 18 e os 65 anos e com empreendimentos consolidados, ou seja, que iniciaram a sua atividade empreendedora na região do Algarve há mais de 42 meses e são responsáveis pela sua gestão (RED GEM, 2020, GEM, 2021a).

Procurou-se também selecionar empreendedoras que desenvolveram o seu negócio após o início da emergência da crise sanitária provocada pelo Covid-19, ou seja, cuja atividade económica tenha iniciado nos anos de 2020 e 2021, de forma a analisar também a perspetiva das mulheres envolvidas no processo de empreendedorismo em contexto de crise pandémica.

O primeiro contacto de trabalho de campo estabeleceu-se junto da Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE), no qual foi apresentado via email o projeto e objetivos de investigação (conforme se pode verificar no apêndice 1), solicitando testemunhos de mulheres empreendedoras segundo os critérios estabelecidos previamente. Com o auxílio desta entidade, conseguiu-se uma amostra inicial de sete empreendedoras, que se demonstraram disponíveis a participar no estudo e que pertencem à Rede Mulher Líder (RML), constituída por gestoras de empresas de alto desempenho.<sup>2</sup>

Para ter acesso a dados relevantes para o estudo, privilegiou-se também informadores-chave, que direcionam o investigador para pessoas e situações que podem ser úteis para o progresso da investigação (Bryman, 2019). Neste sentido, importa referir a importância do envolvimento do orientador neste trabalho de investigação na obtenção de dados importantes ao estudo, ao possibilitar o acesso a mais 5 empreendedoras. Acresce a estas participantes mais quatro obtidas através de indicações da rede de contactos da investigadora.

Ainda no sentido de definir o conjunto de mulheres a entrevistar e partindo deste grupo inicial de empreendedoras, foi utilizada a técnica de “snowball sampling”, em que o investigador utiliza um pequeno grupo inicial de pessoas para estabelecer contacto com outras pessoas (Bryman, 2019). Através desta técnica, no final das entrevistas as inquiridas indicaram outras mulheres com características e experiências interessantes aos objetivos da pesquisa. Através dos contactos obtidos, várias empreendedoras foram contactadas, às quais foram explicados o tema e objetivos de investigação. No final registou-se o testemunho de 24 participantes que se encontram como ENI (3 empreendedoras) ou criaram a sua própria empresa (21 empreendedoras) e que constituem os casos de estudo da presente investigação.

Este trabalho ao ter como suporte as realidades multiplas de cada uma das empreendedoras que estiveram envolvidas na criação de negócios na Região do Algarve

---

<sup>2</sup> <https://www.redemulherlider.pt/>

e em diferentes setores de atividade, permite estar diante de casos que são ricos por si mesmos em termos de aprendizagem e produção de conhecimento, devido ao seu contexto e particularidades próprias (Yin, 2018). Estes casos permitiram o acesso a diferentes fontes complementares e ricas de informação através das diferentes experiências, lógicas e significados atribuídos pelas participantes da investigação (Banha, 2020).

#### **4.3.2 Processo de organização e implementação da recolha dos dados**

Após a escolha dos casos, seguiu-se a etapa de recolha dos dados através da realização de entrevistas semiestruturadas, tendo em vista a obtenção de informação relevante que nos permitisse responder aos objetivos da investigação através de uma conversa aberta com as entrevistadas (Banha, 2020). Estas assumiram particular importância, dado as vantagens que lhe são reconhecidas (apesar da existência de um conjunto de perguntas previamente definidas), em possibilitarem às entrevistadas uma grande margem de manobra para responder (Bryman, 2019). Relativamente à especificação do processo de recolha de informação foi tido em consideração a elaboração de um Protocolo do Estudo de Caso (Yin, 2018) contendo os procedimentos e as regras gerais que se encontram descritas no apêndice 2.

Neste contexto, das 24 entrevistas realizadas, 13 foram feitas de forma presencial e 11 online através da plataforma Zoom, que foi acordado conforme a disponibilidade e localização geográfica das participantes. As entrevistas foram realizadas entre o dia 17 de dezembro de 2021 e o dia 8 de março de 2022 e a sua duração variou conforme as participantes, registando-se em média um tempo de 30 minutos por entrevista.

Com base no modelo concetual adotado, foi elaborado um guião constituído por questões abertas e fechadas e que funcionou como um guia à dinâmica de conversação. No apêndice 3 consta o guião utilizado como suporte às entrevistas semiestruturadas realizadas.

#### **4.3.3 Processo de gestão e organização dos dados**

Após a fase de recolha de dados, tendo em conta o elevado número de entrevistas, tornou-se necessário garantir uma boa gestão e organização dos dados recolhidos (Banha,

2020). Posto isto, todas as entrevistas gravadas foram redigidas em formato digital (Microsoft Word).

Os textos correspondentes às respetivas transcrições (no apêndice 1 pode observar-se um exemplo de transcrição de uma entrevista), foram enviados às participantes da investigação para verificação da sua veracidade, solicitando a sua revisão e correção. Importa referir que o conteúdo original que se encontra gravado em áudio não foi alterado, sendo que as mulheres que participaram na investigação consentiram com o conteúdo das entrevistas, reenviando o texto sem qualquer alteração, ou completando apenas com pequenos detalhes ou correções.

Ao disponibilizar os dados recolhidos às intervenientes da investigação, foi assegurada a confidencialidade e privacidade no uso da informação recolhida e todos os dados foram tratados de forma anónima e com a autorização das mulheres entrevistadas.

#### **4.3.4 Processo de tratamento, análise e apresentação dos dados**

Tendo presente a opção pela abordagem qualitativa e os objetivos da investigação, utilizou-se como técnica de análise de dados, a análise de conteúdo de forma a interpretar os discursos das entrevistadas e os significados que elas atribuem aos seus comportamentos (Banha, 2020). A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (Bardin, 2018).

Não sendo possível analisar toda a informação recolhida nas 24 entrevistas realizadas, tornou-se importante selecionar a mais relevante para responder aos objetivos propostos (Miles, Huberman e Saldana, 2018). Neste sentido, seguindo Banha (2020) os procedimentos de análise de dados, envolveram o cumprimento das seguintes etapas: redução e tratamento dos dados, apresentação dos dados, e conclusão/ interpretação da informação recolhida.

Para a redução dos dados foi aplicado um sistema de codificação, que permitiu transformar os dados em bruto recolhidos nas entrevistas, representando-os de uma forma mais simplificada (Bardin, 2018). Para este processo de codificação, foram identificadas e agrupadas as principais citações e frases das transcrições das entrevistas nas categorias e dimensões correspondentes. Isto foi possível através da criação de grelhas orientadas

pelo referencial teórico adotado, que permitiu organizar e compactar a informação recolhida, possibilitando a apresentação dos dados num espaço visual mais reduzido, de forma a ver mais ver rápida e eficazmente o que se passa no estudo (Miles et al., 2018).

Por último, seguiu-se a fase de conclusão e interpretação de toda a informação recolhida, organizada e compactada nas grelhas para compreender o fenómeno em estudo do ponto de vista das entrevistadas, conforme se pode observar no exemplo apresentado no apêndice 1. Nesta fase efetuou-se a análise e comparação do material recolhido com outros estudos realizados, de forma a responder aos objetivos de investigação, tendo por base o citado referencial teórico.

#### **4.3.5 Processo de escrita dos casos**

Não existindo uma norma definida para o processo de escrita de casos (Yin, 2018), tornou-se importante perceber a melhor forma de apresentar os 24 casos analisados, que permitisse responder aos objetivos definidos inicialmente.

Segundo Yin (2018), os casos individuais dentro de um estudo de múltiplos casos servem como base de sustentação para a investigação e podem ser analisados através de uma análise cruzada de casos. De forma a facilitar este procedimento, os dados obtidos com as entrevistas realizadas encontram-se apresentados em capítulos que correspondem a cada uma das variáveis conceituais do modelo teórico adotado.

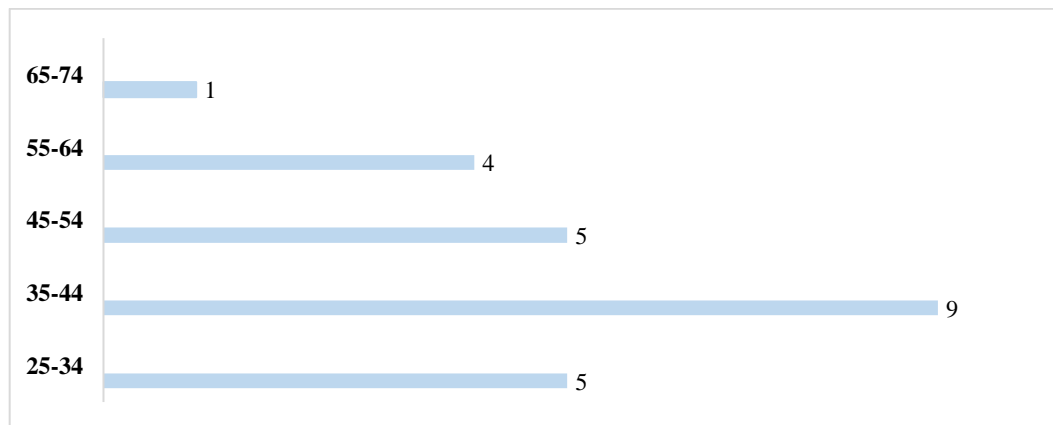
Importa esclarecer que na apresentação e análise dos resultados obtidos, por uma questão de confidencialidade não estão mencionados os nomes das empreendedoras entrevistadas, sendo que cada uma delas está identificada com um carácter numérico que obedece à ordem cronológica da realização da entrevista.

### **CAPÍTULO V-APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Tendo por base as questões definidas no guião apresentado na secção 4.3.2 (constante do apêndice 3), foi possível obter uma caracterização devidamente sustentada do perfil das entrevistadas, assim como das suas respetivas empresas (Tabelas 4.1 e 4.2, apêndice 4).

Resumindo a caracterização obtida, as empreendedoras do estudo têm idades compreendidas entre os 26 e 65 anos, com uma média de idades correspondente a 43, 1 anos. Observou-se que a maioria está na faixa etária entre os 35 e 44 anos, o que não corresponde aos dados apresentados pelo GEM (2021b), que indicam que a maioria das mulheres empreendedoras têm idades entre os 18 e 34 anos.

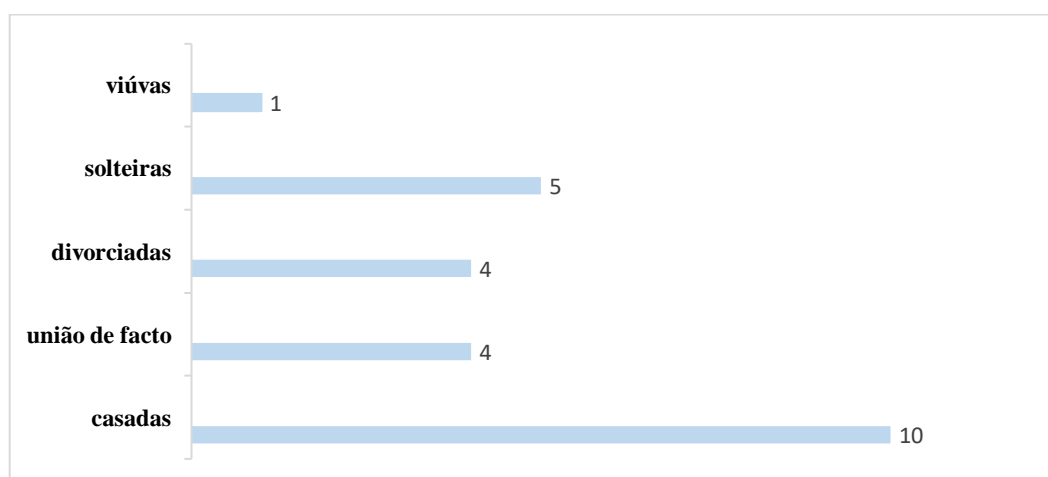
**Gráfico 5. 1- Idade das entrevistadas**



Fonte: Elaboração Própria

A maioria das participantes entrevistadas é casada e tem filhos. Assim como no estudo realizado por Vieira (2019), também nesta investigação a moda do número de descendentes é 2. Os dados obtidos estão de acordo com outros estudos realizados que concluíram que existe uma relação positiva entre o trabalho autónomo feminino e a presença de filhos (Afeju, 2019; Molina, 2020), existindo uma elevada probabilidade de as mulheres empreendedoras serem casadas (Molina, 2020).

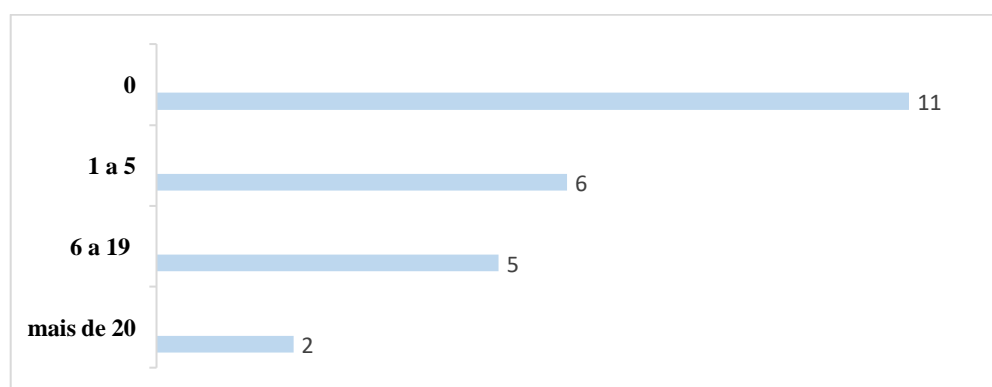
**Gráfico 5. 2- Estado civil**



Fonte: Elaboração própria

As mulheres são menos propensas que os homens a empregar funcionários (Nunes e Capontes, 2014; GEM, 2021b). Os dados apresentados pelo GEM (2021b) concluíram que a maioria das empreendedoras tem 1 a 5 funcionários (54, 2%) ou trabalha sozinha (36.6%). Neste estudo também se verificou que 11 das empreendedoras entrevistadas não possuem funcionários, sendo que apenas 2 possuem mais de 20 funcionários.

**Gráfico 5. 3- Número de Funcionários**



Fonte: Elaboração própria

## 5.1 Perfil das empreendedoras

De forma a identificar os fatores que contribuíram para a criação de negócios por parte das entrevistadas, procurou-se perceber a influência do contexto social e origem familiar na criação dos negócios das empreendedoras.

Foi perceptível a existência de um histórico familiar empreendedor uma vez que apenas 3 das 24 participantes afirmaram não ter tido qualquer figura empreendedora na família. Das 21 entrevistadas que cresceram com irmãos, pais e avós empresários, quase todas referiram que o facto de desde cedo terem tido contacto com o empreendedorismo fez com que mais facilmente seguissem o mesmo caminho, uma vez que isso lhes possibilitou para além do apoio proporcionado pelos familiares, a transmissão de conhecimentos e experiências importantes para a atividade que desenvolvem atualmente, confirmando-se assim a perspetiva adotada por Rugina (2018) e Ogundana, Simba, Dana e Liguori (2021). Das respostas obtidas apresentamos alguns exemplos:

“O meu pai trabalha por conta própria há alguns anos, ele tem uma empresa de carpintaria e claro que isso influenciou, ele foi um impulsionador de eu ter um negócio próprio. Como ele tem um negócio foi um dos primeiros a dar-me apoio mesmo nesta altura complicada.” (E2)

“Eu colaborava com os meus pais na gestão das empresas deles [...] tanto na ligação com os contabilistas, com os fornecedores, com os clientes.... portanto acabava por lidar com isso diariamente, era o meu dia-a-dia normal.” (E4)

“ambos os meus pais são empresários [...] sempre foi um modo de vida, sempre foi uma aprendizagem contínua na minha vida, portanto ser empresária era natural, era normal, era o que eu via em casa [...] quando as coisas se proporcionaram na vida, acho que mais facilmente acolhi esse caminho.” (E5)

“Eu sou filha e neta de agricultores [...] as pessoas que mais me influenciaram neste aspeto de ser empresária foram os meus avós paternos, com quem eu vivi mais perto, mas todos eles sempre foram autónomos, mesmo os maternos como agricultores. No caso dos avós paternos, quer a minha avó que era uma empreendedora nata, quer o meu avô que era empreendedor numa outra vertente, sempre me ensinaram que o dinheiro é algo para ser muito cuidado, a diferença entre ter o poder e o saber o que estava a fazer.” (E7)

“a parte de trabalho com os meus pais, na empresa com os meus pais, deu-me muita experiência, mesmo ao nível das obrigações com o Estado, os pagamentos com os bancos, a parte dos funcionários... Estive sempre muito ligada às empresas deles, o que me deu muitas aprendizagens.” (E11)

“Do lado da família da minha mãe, todos eles são empreendedores, cada um à sua maneira. O meu avô tinha uma oficina de radiadores, a minha avó aluga quartos ainda eu não era nascida, a minha mãe também trabalha por conta própria nos projetos dela de arte, portanto sim, fui bastante influenciada [...] eu acabei por seguir os passos da minha avó, mas uma coisa mais atualizada, digamos assim.” (E14)

“O meu irmão sempre foi empresário. O meu pai e a minha mãe eram bancários, mas o meu pai ao mesmo tempo que era bancário criou uma empresa de arrendamentos de casas para o mercado holandês, casas de média qualidade, sem piscina. Eu sempre o ouvi lidar com esse mercado, foi por isso que quando acabei o curso de gestão, decidi fazer uma empresa semelhante, mas para um mercado mais alto nível [...] Sempre na família vi o empreendedorismo e o ser empresário em nome individual.” (E15)

“Deu-me a experiência de saber como é que era ter uma porta aberta e saber como é que era em diferentes tipos de negócio.... toda a minha família está envolvida nisso, então deu para saber qual era a realidade da coisa, saber com o que é que eu contava (E18).”

“Os meus pais tiveram uma loja durante 20 anos e os meus avós também tinham e a minha tia também tinha e então claro, sempre é mais fácil, para já porque os ajudava algumas vezes e então tinha já alguma noção do que era trabalhar assim desta forma.” (E21)

O apoio transmitido pela presença de empreendedores na família das participantes, que atuaram como modelos de referência a seguir, proporcionou um maior sentimento de autoconfiança das capacidades empreendedoras das entrevistadas (Edelman, Manolova, Shirokova e Tsukanova, 2016) o que foi útil para a criação das suas empresas: “a minha família como sempre trabalhou, acho que também me ajudou um pouco a acreditar que era possível e que conseguia” (E23). A empreendedora 22 dá o exemplo do pai que trabalha na mesma área: “eu vejo que também quero alcançar isso, vejo que com muito trabalho que ele teve atualmente tem alguma estabilidade, então acho que as figuras que temos à nossa volta influenciam bastante”.

Verifica-se também a influência da origem familiar e do contexto em que cresceu na entrevistada 10, esta empreendedora, apesar de não ter tido ninguém na sua família que lhe servisse de exemplo para empreender, confia ter crescido num ambiente familiar com algumas dificuldades o que fez com que de alguma forma se quisesse destacar: “éramos 12 irmãos, era uma altura difícil [...] eu quis ser diferente, quis dar a volta por cima, quis investir em mim e mostrar a outras mulheres que é possível, independentemente do meio financeiro e do curso académico (ou não) que possam ter”.

Ao contrário do defendido por Fielden e Davidson (2005), neste caso verificou-se que praticamente todas as empreendedoras tiveram o apoio da família e amigos ao iniciar as suas atividades. As participantes entrevistadas consideram indispensável o apoio da sua rede de contactos para o sucesso dos seus negócios, sem o qual teria sido difícil optar pelo caminho do empreendedorismo: “ter uma boa rede de apoio é essencial” (E1). A empreendedora 4 indica: “uma mulher empreendedora, dificilmente tem alguém ao lado que não tenha habilidade para perceber as suas apetências”. Segundo a empreendedora 5 “o apoio e a motivação são muito importantes porque há muitos momentos que nós não acreditamos que as coisas vão acontecer bem e então ter alguém do lado de lá a dizer que vai correr bem, é essencial”. A empreendedora 23 partilha da mesma opinião, considerando que “a pessoa que é empreendedora tem de ter um grande apoio por trás se não é muito fácil desistir”.

Importa destacar ainda a importância do networking ao proporcionar às empreendedoras o acesso a recursos, informações, experiências e novas oportunidades de negócios (Bullough, Guelich, Manalova e Schjoedt, 2021):

“é muito útil... tudo o que é contactos, networking, é muito, muito importante (E11):

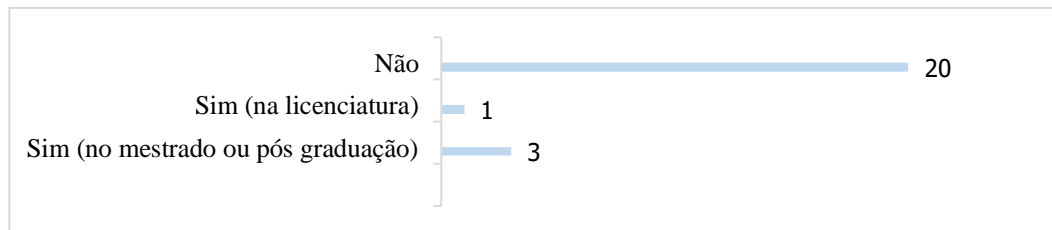
“eu percebi que o networking é tudo, mesmo que não faças propriamente um negócio é este criar de relações, esta partilha de ideias, partilha às vezes de amizades para a vida.” (E3)

“o tão falado networking, acabas por conhecer muitas pessoas, ter conhecimentos de realidades completamente distintas, acabas por absorver e desenvolver competências pessoais também muito díspares...” (E17)

Ainda no sentido de precisar os fatores que influenciaram a criação de negócios por parte das empreendedoras, procurámos perceber se elas tiveram algum tipo de

formação no âmbito de educação para o empreendedorismo que as incentivasse a empreender.

**Gráfico 5. 4-Educação para o empreendedorismo no percurso escolar**



Fonte: Elaboração própria

Concluimos que nenhuma entrevistada teve educação para o empreendedorismo na escolaridade obrigatória:

“Na minha altura não se falava em empreendedorismo quando eu estudei - a minha primeira licenciatura terminou em 88. Mais tarde, a formação começou a fazer parte da vertente operacional das organizações e a AIP (Associação Industrial Portuguesa) foi muito estimuladora nesse sentido e quando começou a formação profissional a ter alguma expressão em algumas empresas nacionais, começámos a perceber que o empreendedorismo seria mais tarde ou mais cedo, uma doutrina.” (E16)

Durante a licenciatura apenas uma das empreendedoras teve contacto com o empreendedorismo: “tive 1 disciplina de empreendedorismo na universidade, durante a licenciatura em Gestão de empresas na Universidade do Algarve” (E1). As participantes 4 e 8 tiveram educação para o empreendedorismo durante o mestrado e a empreendedora 5 durante a pós-graduação:

“Na escolaridade obrigatória não e na universidade também não. Só depois no MBA.” (E8)

“Infelizmente não. Só mesmo depois o mestrado de Economia da inovação e Empreendedorismo.” (E4)

“Fiz uma pós-graduação em empreendedorismo, foi outra das formações que eu fiz. Mas na escola obrigatória eu não tive acesso a nenhuma cadeira de empreendedorismo e na universidade também não falámos nisso.” (E5)

No entanto, estas entrevistadas consideraram como crucial e de ampla mais-valia caso tivessem tido a oportunidade de lhes serem transmitidas as competências e conhecimentos necessários para a atividade que desenvolvem atualmente:

“Não, não tive, mas acho que devíamos ter, no Estrangeiro, há muitos países, por exemplo Estados Unidos, Canadá... países que logo no liceu têm disciplinas que ajudam a gerir o dinheiro, a ser empreendedor, a ter ideias, a criar coisas, é muito importante porque a experiência é fundamental. Não tive, mas acho que faz muita falta.” (E11)

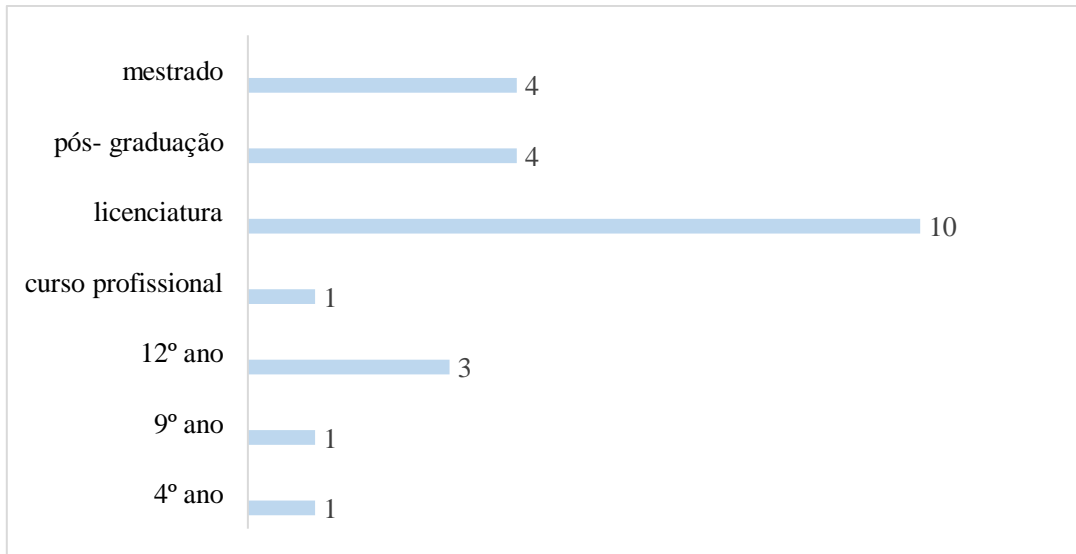
“Não, infelizmente não, mas considero que é uma coisa que deve ser feita rapidamente. Eu não estou a par dos currículos dos cursos agora, mas eu acho que as crianças devem ter desde pequeninas formação em empreendedorismo. É muito importante, empreendedorismo e finanças, saber gerir dinheiros, orçamentos mensais. É muito importante.” (E12)

“Acho que deveria haver, deveria começar no ensino secundário porque o empreendedorismo é de facto uma ferramenta extraordinária para os alunos se capacitarem com ferramentas para que sejam eles próprios os primeiros a estimular a criação do seu próprio emprego.” (E16)

Urge como relevante salientar que as evidências supra apresentadas, de ausência generalizada de participação e/ou contacto com programas de Educação para o Empreendedorismo por parte das empreendedoras encontra-se alinhado com resultados

provenientes de diferentes (e recentes) investigações (Banha, Saúde e Flores, 2021; Jardim, 2021; GEM, 2022; Banha, Coelho e Flores, 2022a, 2022b).

**Gráfico 5. 5- Habilitações Literárias das Participantes**



Fonte: Elaboração própria

Relativamente às habilitações literárias das participantes, é visível um nível de escolaridade elevado, uma vez que das 24 entrevistadas, 18 concluíram pelo menos a licenciatura. Estes resultados estão de acordo com os dados apresentados pela OCDE (2021a) que indicam que a maior parte das mulheres empreendedoras da União Europeia são mais propensas a ter educação superior. Uma das empreendedoras tem um curso profissional (equivalente ao nível 5) e outra empreendedora refere ter “um MBA pelo INSEAD em Singapura e França”. Estudos recentes realizados por Khan, Salamzadeh, Shah e Hussain (2021); Babajide et al. (2022) e Ge et al. (2022) concluíram que existe uma influência positiva entre os anos de estudo das empreendedoras no sucesso empresarial.

Apesar da maioria das empreendedoras não ter iniciado os seus negócios na mesma área de formação (ver apêndice 4), procuraram adquirir os conhecimentos necessários antes de iniciar o seu negócio, verificando-se em muitas participantes a existência de vários anos de experiência antes de iniciarem a sua atividade: “Tenho uma formação de quase 10 anos na área em que eu abri o meu negócio. Esperei ter alguma experiência para depois abrir o meu próprio negócio [...] a experiência anterior foi

decisiva para ter agora a confiança para abrir o meu próprio negócio” (E2); “Quando criei a empresa já estava muito por dentro do negócio que ia abrir” (E9):

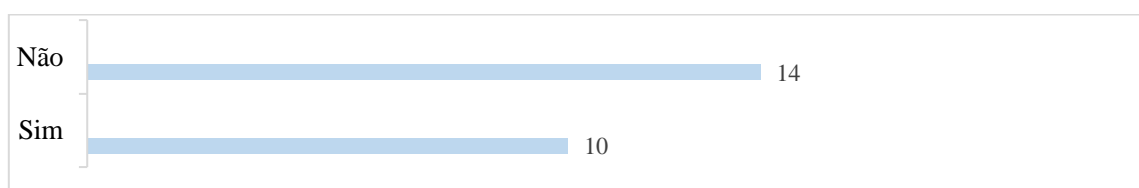
Todas as empreendedoras entrevistadas consideraram a sua formação ou experiência de trabalho anterior indispensáveis para a atividade que desenvolvem atualmente, o que vem reforçar os estudos de outros autores, por exemplo o de Rugina (2018) relativamente à importância dos conhecimentos e experiências anteriores para a gestão dos negócios:

“Prezo muito a minha formação base [...] fiz o curso de direito na área de jurídico- económicas e o que é que isso tem? Tem que todos os temas da área de economia, a capacidade de ler e interpretar diplomas e tudo o que é a parte económica, tive muita facilidade sempre ao longo da vida entender aquilo que eram fundos, candidaturas e afins e isso permitiu-me ter uma perceção das coisas e focar-me no que era essencial, portanto acho que sim. Toda e qualquer experiência nem que seja a lavar pratos é importante porque onde quer que estejas, estamos normalmente a lidar com pessoas e isso é fundamental.” (E7)

“Eu sou licenciada em design pela universidade do Algarve, considero que foi muito importante esta formação que tenho para o trabalho que faço [...] Tive várias formações de empreendedorismo, planos de negócios, planos de marketing, tive formação em mentoring, com mentores que também foi extremamente importante e agora tenho estado a ter formação em joalheria, que é importantíssimo também. Portanto eu considero que tudo aquilo que nós possamos ir acrescentando ao nosso saber é muito importante, e devemos fazê-lo constantemente ao longo da nossa vida, do nosso percurso porque isso vai sempre acrescentar coisas importantes ao nosso trabalho.” (E12)

“Eu acho que a minha formação académica hoje ajuda-me bastante e eu acho que isso é muito importante é uma das bases, o querer estudar, o aprender, as experiências dos outros ajudam-nos a crescer. Eu acho que é o espírito da pessoa, as imagens que nós temos à nossa volta, ou seja, as pessoas e os estudos que também são muito importantes. Todos os dias eu tento aprender um bocadinho de alguma coisa.” (E22)

**Gráfico 5. 6- Cursos de Formação no domínio empresarial**



Fonte: Elaboração Própria

Procurámos perceber se as empreendedoras frequentaram formação universitária em cursos no domínio empresarial, dada a importância da formação para o sucesso dos negócios das empreendedoras, em particular em áreas relacionadas com a gestão de negócios (Switten, 2013). Dez participantes do estudo frequentaram o ensino universitário em cursos no domínio empresarial, verificando-se a nível de pós-graduações e mestrados áreas como economia da inovação e empreendedorismo, recursos humanos, gestão, fiscalidade e marketing, conclusões semelhantes ao estudo de Gouvêa, Silveira e Machado (2013); Teixeira e Bomfim (2016). Das respostas obtidas, apresentam-se alguns percursos:

“Tive muitas formações para pessoas licenciadas, na área da gestão, na área de estratégia, sou uma pessoa muito formada, tenho muita formação complementar. Também iniciei um doutoramento na área de gestão” (E5).

“Eu fiz a licenciatura em economia nas gambelas e depois fiz uma pós-graduação em fiscalidade. Além de ter o certificado de formadora dei durante muito tempo formação para empresários em vários projetos de atividades como a ANJE, o NERA, no IEFP também dei anos e anos de formação, tudo relacionado com a área de contabilidade, fiscalidade e depois a parte de gestão. (E6)”

“Falta-me 2 cadeiras para concluir o mestrado de recursos humanos, fui uma das primeiras alunas de um curso há muitos anos em gestão industrial, foi um convite feito para empresários da região. Tem sido uma formação contínua, de 5 em 5 anos estou a frequentar cursos a nível de formação superior, pós-graduações... pós-graduação em fiscalidade também tenho. Portanto, tenho ido de 5 em 5 anos arrumar ideias, para além de vários cursos a nível de estratégia.” (E7)

“A minha formação inicial é gestão hoteleira, estudei em Portugal, estudei na Suíça, nos Estados Unidos e tenho todo um background muito ligado à hospitalidade. (E16)”

Os resultados desta investigação confirmam os dados obtidos na literatura no que diz respeito à influência do apoio e antecedentes familiares, educação e experiência de trabalho ao incentivar as empreendedoras a iniciar os seus negócios (Rahim et al., 2017).

As participantes foram ainda questionadas sobre como se caracterizam enquanto empreendedoras, através das suas respostas foi possível identificar os atributos que compõem o seu perfil:

**Tabela 5. 1- Atributos Comportamentais**

<b>Atributos</b>	<b>Empreendedoras</b>
Resiliente/ Persistente	E3, E4, E5, E6, E8, E9, E11, E16, E24
Positiva	E7, E13, E15, E16, E22
Empática/ Humana/ preocupada com os outros e com o ambiente	E3, E7, E11, E12
Comprometida/ Dedicada	E4, E5, E16, E24
Criativa	E7, E9, E12
Curiosa /com vontade de aprender	E2, E13, E21
Gosta do que faz	E14, E21, E22
Corajosa	E3, E15
Emocional	E15
Organizada	E1

Fonte: Elaboração Própria

A resiliência e perseverança foram os atributos mais evidenciados pelas participantes da investigação e que na sua opinião, são fundamentais para quem desenvolve a sua atividade. A resiliência pode ser definida com a “capacidade de reagir e superar contrariedades ou situação de crise; faculdade de quem consegue lidar de forma positiva com fatores ou condições adversas”<sup>3</sup>.

Tal como refere Rahim et al., (2017), é a resiliência que distinguirá se uma pessoa empreendedora obterá sucesso nos negócios ou não, e, portanto, “há que ter uma grande capacidade de resiliência para os altos e baixos, para as ondas porque há alturas em que

---

Porto Editora – *resiliência* no Dicionário infopédia da língua portuguesa [em linha]. Porto: Porto Editora. Disponível em <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/resiliencia> (consultado a 9/10/2022)

tudo flui muito bem e outras em que é preciso manter essa resiliência” (E3). Como indica a empreendedora 4, “é preciso perseverança porque em Portugal não é fácil abrir um negócio ou trabalhar por conta própria”. Várias empreendedoras identificaram momentos nos seus percursos onde este atributo esteve presente, dos quais podemos destacar alguns exemplos:

“Temos de saber aquilo que queremos e não desistir porque no meu primeiro negócio, quando fui à primeira reunião da câmara com a chefe de arquitetura, ela olhou para mim e disse: “esse negócio é para si? É impossível de ser construído nesse sítio”, eu com 23 anos simplesmente disse, vamos ver, o que é certo é que o negócio foi edificado” (E4)

“o mais importante a meu ver é a necessidade de pensar, se é isto que eu quero então vou ter de aguentar com todas as ondas e manter-me firme ao meu objetivo, porque em 20 anos de empresa, eu já passei por muitas situações complicadas, já ultrapassámos uma série de crises económicas, com situações às vezes muito difíceis de gerir” (E9)

“não desistir na primeira adversidade, aliás, não desistir na primeira, não desistir na décima, não desistir na centésima porque hoje e passado quase 8 anos da minha empresa, ainda existem desafios para ultrapassar e por isso temos de nos tornar cada vez mais resilientes. (E16)

O otimismo foi outra característica identificada nos discursos de 5 empreendedoras: “procuro ver o lado bom das coisas” (E7); “Eu não sou negativa, estou sempre a pensar que se hoje não é bom, amanhã vai ser melhor (E13); “eu tenho sempre um pensamento muito positivo” (E15); “Tenho uma predisposição natural para o otimismo enquanto competência emocional” (E16). “Eu sou uma pessoa positiva, eu penso que o que não tem de ser, não tem de ser e que o que tem, será, este é sempre o meu pensamento” (E22);

O comprometimento pode ser definido como o “ato ou efeito de obrigar(-se) por compromisso; promessa; responsabilidade; empenho”.<sup>4</sup> Encontramos este atributo

---

<sup>4</sup> Porto Editora- *comprometimento* no Dicionário infopédia da Língua Portuguesa [em linha]. Porto: Porto Editora. Disponível em <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/comprometimento> (consultado a 9/10/2022)

presente nas seguintes participantes: “Caracterizo-me como dedicada e profissional”; (E5) “Muito empenho e dedicação, acho que tenho isso” (E24). Encontram-se também estas características nas empreendedoras 4 e 16:

“Quando tenho um foco concentro-me nesse foco e faço tudo e mais alguma coisa para o atingir, portanto algo que me caracteriza é essa teimosia por alcançar os objetivos a que me proponho [...] eu acho que não se pode desistir, se nós queremos algo temos de andar atrás, batalhar e pular uma série de desafios que vão sempre aparecendo, mas não se pode desistir do que se quer.” (E4)

“Sou muito comprometida com aquilo que me predisponho a fazer e o maior compromisso que tenho é comigo mesma” (E16)

Ainda no sentido do que foi dito anteriormente a empreendedora 12 indica “nós nunca nos podemos esquecer qual é o nosso objetivo máximo e de ir de encontro a ele.” A empreendedora 16 destaca a importância de “manter um compromisso com o seu propósito, porque se não facilmente se desiste” (E16). Esta empreendedora acrescenta:

“Ser empreendedor não é ter só a habilidade e a criatividade necessárias para se vislumbrar para além do óbvio, é também ter em si a necessária agilidade mental de que hoje não temos, mas amanhã poderemos vir a ter e não desistir [...] Tem de ter muito esse espírito de conquista, propósitos bem alinhados e os valores pelo qual se rege têm de definir um bocadinho o seu ADN”. (E16)

A empatia, colaboração, cooperação e preocupação com os outros têm sido atributos utilizados para caracterizar as empreendedoras (Yoder, 2001 citado por Bullough et al., 2021). Encontramos estas características nas seguintes participantes: “gosto de levar as pessoas a darem o seu melhor de si, é o que me caracteriza” (E7); “Sou bastante humana, com a equipa, com os clientes e com o que está à minha volta” (E11); “Consigo influenciar bem as pessoas por via de uma empatia natural que tenho” (E16). Estes atributos estão presentes também na empreendedora 3:

“Eu vejo os negócios de uma forma mais colaborativa e menos competitiva, olho para o mercado e para as empresas de uma forma completamente distinta que é a competição e a comparação. Esta

questão de sermos mais humanos está cada vez mais vivo no mercado empresarial” (E3)

As empreendedoras 7, 9 e 12 caracterizam-se como criativas: “como empreendedora sou criativa” (E7) “Eu tenho muita iniciativa, desenvolvi muito a minha área criativa ao longo dos anos de trabalho, o que é bom porque me permite estar sempre a pensar em coisas novas e a inovar” (E9). A criatividade, a inovação, a preocupação com o ambiente e com a transmissão de valores importantes para a sociedade, são algumas das características que encontramos na empreendedora 12 e que se manifestam no negócio que criou (na área de joalheria):

“O meu papel enquanto empreendedora criativa é fazer com que as minhas coleções de alguma forma transportem sentimentos e valores para a sociedade em si. Depois há este papel da criatividade, eu costumo criar coisas novas e diferentes e pretendo continuar a fazê-lo. Um papel social, de tentar de alguma forma ajudar um bocadinho este mundo em que estamos. Outra coisa que tem sido sempre um marco no meu trabalho, é esta preocupação com o nosso planeta, eu reutilizo materiais, entre os quais o papel de jornal [...] esta componente ecológica, de preservação do ambiente também quero que esteja sempre presente. Depois esta conjugação da tradição com a inovação que eu penso que também tenho ali um papel importante a desenvolver. Eu tenho um trabalho que pretende ser muito disruptivo, criativo e inovador, mas que de alguma forma também passe saberes antigos e locais da minha região, que leve além-fronteiras, aquilo que se faz aqui.”

A coragem foi outro atributo presente nas respostas das participantes 13 e 15: “a ousadia, porque acabo por ter uma grande coragem para apresentar coisas que são diferentes e de ter uma postura diferente do que é a norma” (E3); “considero-me uma pessoa relativamente sem medos, ou seja, há muitas pessoas que têm medo e não avançam, têm dúvidas, eu não, basicamente é andar para a frente, sempre, sem grandes receios.” (E15). Outras entrevistadas acrescentam: “a coragem é essencial” (E1); “ousadia, coragem e acreditar naquilo que não se vê, estes são os atributos que realmente precisamos” (E10); “temos de ser corajosas, temos de arriscar e se não funcionar já sabemos” (E11).

A empreendedora 15 caracteriza-se como emocional: “Sou muito emocional, portanto se tenho uma boa energia, se sinto uma boa energia para fazer algo, avanço. Se

tenho dúvidas se calhar não me dedico tanto ao processo, portanto é aqui um misto, de energias ao mesmo tempo.” (E15). Na perspectiva da empreendedora 3 esta é uma característica que diferencia as mulheres empreendedoras em relação aos homens: “nós somos mais emocionais” .

Na opinião das empreendedoras a curiosidade associada à vontade de aprender, a procura de novos conhecimentos, novos produtos e novas formas de inovar constituem um fator importante para quem gere o seu negócio: “a pessoa tem de ter interesse por conhecer” (E7). Segundo a empreendedora 12: “é importante o querer aprender, nunca chega aquilo que sabemos, é importante estarmos sempre a atualizarmo-nos, sempre a aprender coisas novas para podermos ir cada vez mais apresentando mais novidades”. Estas características estão presentes nas participantes 2, 13 e 21:

“Para sermos empreendedores temos de ser curiosos, temos de ir à procura, temos de ter a humildade de perceber aquilo que não sabemos fazer e ir à procura de formações. Eu estou sempre alerta de coisas novas que estão no mercado e ando sempre atrás das novidades.” (E2)

“Estou sempre à procura de coisas que façam o negócio ir para a frente, sempre atenta naquilo que se passa à minha volta. Tento sempre saber aquilo que posso fazer melhor, acho que é assim que se consegue.” (E13)

“Estou sempre à procura de coisas novas cativar o cliente, produtos novos, flores novas, isso é uma busca que é todos os dias [...] acho que a base de tudo é sempre essa procura.” (E21)

Para a empreendedora 3 a característica mais importante é ter “a motivação de porque é que faz aquilo que faz, ou seja, manter-se apaixonada por aquilo que é o seu propósito quando se dedica à ideia e ao conceito a desenvolver, aquilo que quer entregar, o contributo.” A paixão pela área em que atuam é um atributo presente nas seguintes participantes: “Tenho a sorte de construído algo que me dá imenso prazer e quando nós estamos alinhados com isso, o sucesso vem naturalmente” (E14) “Não me sinto como uma empreendedora, sinto-me mais como uma pessoa que vem todos os dias trabalhar e fazer aquilo que gosta” (E21); “Hoje em dia faço o que gosto na área que eu gosto” (E22).

A entrevistada 1 caracteriza-se como organizada, este é outro dos atributos que as entrevistadas consideram importante para quem gere o seu negócio “a consistência, sermos fiéis ao nosso produto e acima de tudo a organização, é fundamental em termos de horários, de encomendas. temos de ser muito certos” (E21).

Khan et al. (2021) concluíram que a autoconfiança tem uma influência positiva no sucesso das empreendedoras. Quando questionadas sobre quais os atributos que as caracterizam nenhuma participante referiu a autoconfiança, no entanto consideram uma característica essencial para quem gere um negócio e que se torna ainda mais importante para as mulheres empreendedoras, pois são as que duvidam mais do seu potencial empreendedor e têm mais medo do fracasso (GEM, 2021b):

“Acreditar nela própria primeiro, tem-se muitas dores, tem-se muitas dúvidas ao longo de todos este processo, mas temos de aprender a resolvê-las connosco próprias, dúvidas de se sou capaz, se não sou capaz. É acreditar e quando não se vê a porta é continuar à procura, vai-se encontrar sempre uma saída, seja aquilo que for”. (E7)

“Este mundo do empreendedorismo requer que nós primeiro acreditemos naquilo que estamos a fazer, nós temos de acreditar muito antes de qualquer pessoa acreditar” (E12)

Destacamos ainda a importância da propriedade de uma empresa para as mulheres ao proporcionar um maior sentido de autoestima, autoimagem e sentido de realização (Fielden e Davidson, 2005):

“A minha autoconfiança tem vindo a crescer muito com este projeto porque eu era um pouco insegura, mas depois senti que estava a fazer algo que gostava realmente, que fazia sentido para mim e que tinha a ver com todas as vertentes das coisas que para mim fazem sentido” (E1)

Com base nos dados obtidos podemos caracterizar a mulher empreendedora como resiliente, positiva, corajosa, comprometida, emocional, criativa e organizada. É preocupada com o ambiente e sociedade, o que se traduz na forma como gere o seu negócio e lida com os clientes e a equipa. Gosta do que faz e tem vontade de aprender e melhorar constantemente os seus produtos de forma a manter os clientes satisfeitos.

## 5.2 Obstáculos/ condicionantes

Procurámos compreender quais as principais dificuldades sentidas pelas participantes da investigação durante a criação e gestão dos seus negócios, que serão apresentadas de seguida (ver tabela 5.2):

**Tabela 5. 2- Condicionantes à criação e gestão dos negócios das empreendedoras**

<b>Dificuldades</b>	<b>Empreendedoras</b>
Medo e falta de confiança	E5, E7, E12, E17, E23
Recrutamento, captação e retenção de talento	E6, E7, E8, E14, E15
Angariação e fidelização de clientes	E3, E9, E11, E20
Gestão de recursos financeiros	E2, E3, E7, E16
Encontrar espaço	E6, E8, E21
Legislação e Burocracia	E2, E10
Acesso a informação	E1, E2
Conciliar o trabalho com a vida familiar	E23; E24
Obter financiamento	E4, E7
A nível estratégico	E5, E22
Organização/ gestão de várias áreas	E12, E24
Gestão de redes sociais	E18

Fonte: Elaboração Própria

Verificou-se que o maior obstáculo encontrado ao empreender foi a falta de confiança, o medo, as dúvidas e a insegurança associadas à criação de um negócio novo, como podemos perceber através de algumas afirmações das empreendedoras que se passam a apresentar:

“...a confiança escapava entre os dedos [...] ir para o desconhecido, acreditar de olhos fechados e dar passos em frente é o mais desafiante” (E5);

“...há sempre uma dificuldade de os outros acreditarem em nós, temos de demonstrar que somos capazes [...] a parte mais difícil é expormo-nos a nós próprios e perceber porque é que os outros têm confiança ou não” (E7).

“...as dificuldades iniciais foram ter a certeza e a convicção de que aquilo que estava a fazer era válido e que me ia levar a algum lado”. (E12)

“No início são as dúvidas, saber se isto tem pernas para andar, se vai correr bem” (E17)

“Era o meu medo sem dúvida, não conhecia e uma pessoa nunca sabe, podemos até tirar o melhor curso do mundo, mas chegamos lá e nunca sabemos tudo”. (E23)

Estes dados vão de encontro a outros estudos realizados que abordam a falta de confiança que as mulheres empreendedoras geralmente têm em si mesmas (Rahim et al., 2017). Segundo os dados apresentados pelo Global Entrepreneurship Monitor (2021b) as empreendedoras enfrentam maior medo do fracasso, não existindo a nível global nenhuma região onde as mulheres apresentem um nível de confiança superior ao dos homens, no que diz respeito à perceção das suas capacidades para iniciar um negócio.

Para além da falta da falta de confiança e do receio que implica criar um negócio novo, o recrutamento, captação e retenção de talento foi outro obstáculo igualmente presente nos discursos das entrevistadas. As empreendedoras referiram a dificuldade de constituir e manter uma equipa adequada:

“...é termos a sorte de encontrar pessoas que queiram fazer aquilo que fazem de uma forma motivada e manter essa motivação, não só a nossa, mas também a dos outros [...] Neste momento há uma grande falta de profissionais nesta área, a procura que existe não é suficiente para a oferta que há”. (E6)

“A maior dificuldade que há em gerir para além do efeito financeiro é gerir as pessoas, levá-las a que se motivem, de forma que haja sempre o esclarecer, motivar e alinhar, isto tem muito a ver com a cultura de uma organização” (E7)

“Eu diria que o recrutamento, a captação e a retenção de talento é sempre uma questão que está cada vez mais premente, nem sempre é fácil encontrar as pessoas que nós mais precisamos e garantir que nós as conseguimos trazer para a região ou para outros locais, porque nós fazemos também recrutamento a nível internacional.” (E8)

“...é muito desafiante encontrar pessoas qualificadas para trabalhar aqui no Algarve, alguém que vista realmente a camisola e que seja de confiança. Esse foi um dos grandes desafios.” (E14)

“A maior dificuldade em gerir um negócio é conseguir ter uma equipa excelente e mantê-la motivada. Para mim os recursos humanos são a maior dificuldade.” (E15):

Outra dificuldade encontrada pelas empreendedoras está relacionada com a captação e fidelização de clientes, principalmente durante a fase inicial da criação dos seus negócios:

“A minha maior dificuldade era não ter uma carteira de clientes. Não aconselho ninguém a iniciar um negócio sem conhecer primeiro o mercado e não ter uma carteira de clientes” (E3).

“...angariar clientes e conseguir manter, essa é a parte mais difícil porque um dos problemas da nossa área é que há uma disputa muito grande pelo valor financeiro das propostas que as empresas apresentam aos clientes e não pela qualidade do serviço e, portanto, a tendência dos clientes é escolherem os preços mais baratos e esquecerem a qualidade. (E9).

“...abri uma loja de marcas que não são acessíveis a todas as pessoas e por isso até ter um leque de clientes foi difícil, os dois primeiros anos foram muito complicados”. (E20)

Para a empreendedora 11, a dificuldade em obter clientes surge devido ao desconhecimento do tipo de negócio: “eu senti uma dificuldade acrescida porque o negócio era novo, não havia nada no Algarve deste tipo [...] as pessoas tinham dificuldade em perceber o que isto era”.

As empreendedoras referem ainda a dificuldade que é desenvolver e gerir um negócio no Algarve, uma região que de acordo com algumas das entrevistadas é “agreste para ser empresária” (E7). A falta de espaços para se implantarem devido às dificuldades registadas ao nível da habitação, nomeadamente as rendas elevadas foram outros dos fatores apontados pelas entrevistadas e que na sua perspetiva, impedem a criação de empresas na região. Para a empreendedora 6 a maior dificuldade inicial foi “encontrar um sítio, aquele que queremos e precisamos”, outras empreendedoras responderam:

“... a falta de espaços já construídos, terrenos e áreas com licenciamento industrial é um dos problemas que o Algarve tem para conseguir desenvolver empresas noutras áreas que não o turismo [...] quando tentamos trazer pessoas de fora existe também uma grande escassez ao nível da habitação.” (E8)

“as rendas para alugar são exorbitantes, para uma pessoa entre os 20-25 anos que não tem possibilidade para pedir um empréstimo é difícil, comprar uma loja é caríssimo.” (E21)

Ao contrário de um estudo realizado no norte do país com 6 empreendedoras, que concluiu que as questões burocráticas constituem o maior impedimento para o lançamento dos negócios das empresárias em Portugal (Bernardino e Cardoso, 2018), nesta investigação, o excesso de burocracias e dificuldades na legalização do espaço e dos produtos foram fatores referidos apenas por duas empreendedoras:

“As principais dificuldades foram a nível legislativo, a nível de burocracias, porque mesmo as próprias organizações e instituições que é suposto darem esse apoio, não nos sabem orientar, ou não nos dão as informações corretas.” (E2)

“Foi a legalização de produtos, legalizar o espaço, acho que foram as únicas dificuldades que senti”, (E10)

Duas participantes indicaram como maior obstáculo à criação do seu negócio a dificuldade em obter informação adequada:

“A maior dificuldade foi perceber o que é necessário realmente [...] não há muita informação disponível para quem quer começar um negócio” (E1)

“Acho que falta orientação para o empreendedor, saber quais os passos necessários para iniciar um novo negócio, saber tudo o que é necessário. Há tanta informação que se torna confuso saber exatamente qual o caminho a seguir para iniciar um negócio”. (E2)

Para as empreendedoras 23 e 24 a maior dificuldade é a gestão de tempo, de forma a conciliar a vida profissional com a vida familiar:

“A minha maior dificuldade é o meu tempo, eu tenho três filhos, a mais velha tem nove anos por isso são todos muito novinhos, tenho de arranjar tempo para conseguir trabalhar, fazer algo por mim e dar atenção aos meus filhos” (E23)

“...por um lado, os advogados têm aquela liberdade de horário, mas por outro lado não descansam porque entre a gestão e organização do trabalho e a gestão e organização familiar sobra muito pouco tempo para trabalharmos o nosso eu e dedicarmos-nos a nós próprias [...] o

mais complicado é fazer o distanciamento entre a gestão pessoal e a gestão familiar e ainda sobrar tempo para nós.” (E24)

O facto de ser mulher adicionado ao fator idade constituiu uma dificuldade para a empreendedora 7 ao contactar instituições financeiras: “éramos jovens e a banca é avessa à juventude nesse aspeto, são muito avessos ao risco”. Esta participante afirma ter sentido algum preconceito por ser mulher: “Senti, sente-se na pele com a banca, quando eles dizem: Dra., você agora está à frente da empresa, mas deixe ver como é que as coisas correm para apoiarmos”, o que vai de encontro às conclusões de Fielden e Davidson (2005) e Gupta et al. (2019) relativamente à dificuldade no acesso a financiamento resultante da condição de género. Verificou-se a mesma situação na participante 4, que devido à idade sentiu alguma dificuldade em obter o financiamento pretendido:

“Eu era muito nova e senti muita dificuldade com os bancos, porque a banca não está habituada a que pessoas tão novas vão lá bater à porta [...] iniciar um negócio com um investimento grande... eles não olharam com muito bons olhos, senti falta de confiança por ser tão nova.” (E4)

Importa referir que das 24 participantes da investigação, apenas 6 contactaram instituições financeiras ao iniciar a sua atividade, as restantes investiram apenas o seu próprio capital. A maioria afirma nunca ter precisado de financiamento externo, por gerirem negócios com pouco risco e que necessitam de investimentos pequenos. Das empreendedoras que recorreram a crédito bancário, apenas as duas participantes indicadas anteriormente sentiram dificuldade em obter o financiamento pretendido.

Ainda relativamente à gestão dos seus negócios, as empreendedoras acrescentam a dificuldade que sentem ao ter de gerir várias áreas em simultâneo, dificuldades a nível estratégico e de gestão de recursos principalmente financeiros.

Para as empreendedoras 2, 3 e 16 uma das dificuldades sentidas é a gestão de recursos financeiros devido à incerteza que implica ter um negócio próprio:

“A maior dificuldade é lidar com a incerteza, quando se tem um negócio próprio nunca sabemos se o próximo mês vai ser bom ou não e por isso temos de trabalhar no presente para prever as dificuldades no

futuro [...] qualquer negócio é sempre incerto, podemos fazer uma perspectiva, mas não conseguimos prever como vai ser o futuro”. (E2)

“...quando és empresária há esta parte sazonal e isso obriga-te a gerir um fluxo e a ter um ritmo de gestão financeira muito grande para aceitar estes ritmos.” (E3)

“Temos sempre fases onde temos muitos clientes e muitos projetos e depois temos fases onde podemos não ter e por isso tem de haver uma gestão muito equilibrada dos recursos para que depois não nos falem as capacidades financeiras para dar continuidade ao negócio” (E16)

Para as empreendedoras 5 e 22 as maiores dificuldades foram a nível estratégico:

“As minhas maiores dificuldades, porque a empresa me corre bem, é em termos estratégicos, as minhas maiores reflexões são estratégicas, se devo começar a contratar, manter o percurso que tenho... são estes os meus maiores desafios, continuo numa reflexão estratégica do rumo a seguir” (E5).

“...na decisão da estrutura do negócio [...] definir o negócio, o público-alvo, isso é o mais difícil e definir a estratégia, saber para quem e a quem é que nos dirigimos”. (E22)

A empreendedora 18 quando questionada sobre as suas maiores dificuldades respondeu: “é na gestão das redes sociais, é uma linguagem que não estou nada confortável” e as participantes 12 e 24 acrescentam ainda dificuldades a nível de organização e gestão de várias áreas em simultâneo:

“É difícil gerir várias áreas, sou eu que faço a criação, produção de peças, a comercialização, o marketing.... E gerir tudo isto é muito complexo, exige muita dedicação e exige que eu seja bastante regrada naquilo que eu faço”. (E12)

“As dificuldades iniciais foram mesmo em termos de organização, perceber o tempo que tinha de gastar com a angariação de clientela, com a organização e gestão do próprio escritório e com a organização do trabalho que tem de ser feito e, portanto, organizar e centrar estes 3 pontos e dedicar tempo a eles em simultâneo nem sempre é fácil” (E24)

Outra questão colocada foi relativamente aos apoios recorridos pelas participantes da investigação. A empreendedora 8 refere: “temos tido apoios de fundos europeus, de

projetos ao nível de Portugal 2020, QREN”. Podemos destacar também a resposta da participante 12:

“Tive o apoio da embaixada dos Estados Unidos da América em Portugal num programa chamado *Connect to Success*, é um programa de empreendedorismo no feminino, que ajudava empresárias a desenvolverem os seus negócios [...] estive incubada no Loulé Design Lab que é uma incubadora da câmara municipal de Loulé, faz parte do Loulé criativo [...] a nível de internacionalização estou também agora a desenvolver um projeto que está a ser feito com o apoio de um programa de internacionalização.

As restantes participantes não recorreram apoios, destacando em alguns casos a falta de apoios existentes para pessoas empreendedoras: “Não, isto porque enquanto empresária não há apoios” (E3) “Não, nunca recorri a nada”; “Não, a nada” (E14); “Não, nunca tive” (E7); “Não, nunca tivemos nenhum apoio” (E23). Observou-se, igualmente, um desconhecimento por parte das entrevistadas (E1, E2, E13, E18, E19, E20) da existência das entidades do ecossistema empreendedor (CRIA, START UP PORTIMÃO, AMAL, ANJE...), como demonstra a tipologia de resposta que estas empreendedoras transmitiram: “Não, não conheço”.

Esta realidade, permitiu constatar que a maioria das empreendedoras não beneficiou - muito por força do desconhecimento da existência destas entidades promotoras do processo empreendedor nem dos instrumentos que possuem como suporte ao desenvolvimento da sua atividade -, das políticas públicas de apoio existentes, nomeadamente nas vantagens proporcionadas pela interação com diversas entidades do ecossistema empreendedor regional, em particular na vertente de utilização das suas infraestruturas, programas de capacitação e de instrumentos de suporte à atividade empreendedora.

Tal como Graça (2015:50) identificou, apesar da existência de programas de apoio, de estímulos e de redes de suporte para a dinamização da atividade empreendedora na região do Algarve, “a criatividade e inovação não se enraízam nos atores públicos e privados”, o que faz com que a mensagem que devia ser transmitida não esteja a chegar à atividade empresarial.

Paralelamente, urge destacar a percepção generalizada das entrevistadas relativamente à complexidade burocrática e às potenciais barreiras à operacionalidade e aprovação de eventuais apoios. Como descrevem as empreendedoras 3 e 11:

“Ou seja, eles não me iam dar nada, iam-me adiantar o valor que era meu de pertença e ter de ficar vinculada a toda uma estrutura de controlo de um IEFP, e isso não é apoio. Depois os apoios de financiamento, sejam europeus e isso, o facto de ser empresária limita muita coisa, o que é uma ilusão”. (E3)

“Não, não... Eu não tenho uma boa experiência com apoios, demora tudo muito tempo, temos de fazer muita coisa”. (E11)

Procurámos ainda compreender de que forma o género funcionou como um condicionante ao empreendedorismo. Esta questão foi analisada em duas vertentes, por um lado procurámos perceber se as empreendedoras já alguma vez se sentiram desvalorizadas por estar à frente de um negócio por serem mulheres. Além disso, analisámos também de que forma a diferente atribuição de papéis no que diz respeito à realização de tarefas domésticas prejudica as funções desempenhadas pelas mulheres entrevistadas na gestão dos seus negócios.

Tal como noutros estudos realizados em Portugal com mulheres empreendedoras (Santos, 2014; Vieira, 2019), a maioria das participantes entrevistadas nunca sentiu nenhum preconceito por ser mulher, no entanto, encontramos alguns casos de empreendedoras que se sentiram desvalorizadas tanto pelo género como pela idade, como confidencia a empreendedora 11: “eu comecei muito nova e tive algumas más experiências de início”. A empreendedora 2 considera que o género pode ser um obstáculo na obtenção de informações importantes para quem quer iniciar um novo negócio:

“o que eu acho sempre difícil é que quando tentamos obter informações para abrir um negócio, não somos tão levadas a sério do que se fosse um homem a pôr as mesmas questões, ou não nos respondem, ou não fica bem esclarecido, dá-me a sensação de que não nos levam muito a sério ao fazer as perguntas”.

As empreendedoras 6, 14 e 15 identificam nos seus percursos algumas situações desafiantes no contacto com clientes e que resultaram da sua condição de género, dos

quais podemos destacar o discurso da empreendedora 6, ao referir-se às relações que estabeleceu com clientes do género masculino:

“...viam-nos sempre como a parte fraca da relação, visualmente a postura era diferente, a maneira de conversar era diferente, a maneira de dizer as coisas, fazia toda a diferença do que se fosse um homem. E durante muito tempo pensei na minha forma de estar, na minha forma de vestir, na minha forma de falar quando era com clientes homens mais velhos. Por isso sim, havia um preconceito muito grande, agora já não sinto isso, obviamente, também já tenho outra experiência, mas no início quando comecei sim.”

A empreendedora 7, também nos dá um contributo interessante no que diz respeito aos estereótipos de género:

“...muito se tem evoluído ao longo destes 40 anos, mas na essência não. Hoje em dia há um reconhecimento maior de que as mulheres podem fazer as coisas, mas o facto de ser mulher, ainda hoje se sente na pele. Eu ainda hoje sinto na pele, senti mais e há setores que é normal, que já se vê, já se aceita, já se quebraram esses tabus, mas há outros setores, nomeadamente na área da construção...mulheres à frente de empresas de construções, ainda é muito fechado de pares. Este é um dos setores onde mais se verifica e haverá outros [...] no setor da construção é praticamente tabu uma mulher”.

Ainda no sentido do que foi dito anteriormente, mas com um posicionamento distinto, destaca-se o testemunho da empreendedora 5, que desenvolve a sua atividade num setor tradicionalmente considerado masculino (engenharia civil). Quando questionada se alguma vez se sentiu em desvantagem por ser mulher, a entrevistada respondeu:

“Não, nunca senti isso, mas também nunca deixei que isso se proporcionasse dessa forma. Eu trabalho num setor muito masculino, fiz obras durante muito tempo e nunca achei que ser mulher fosse um fator redutor, mas sempre tentei mostrar que tinha valor acrescentado a dar àquele projeto e que não era ser mulher que fazia diferença. Portanto, não senti dificuldade, mas também acho que trabalhei para não sentir essa dificuldade.”

Assim como no estudo realizado por Alperstedt, Ferreira e Serafim (2014), a conciliação dos múltiplos papéis desempenhados como mulheres, mães e empresárias esteve muito presente nos discursos destas empreendedoras. Apesar de não se verificar

em todos os casos, a maioria das mulheres confirma ter um esforço acrescido na realização das tarefas diárias, o que reforça o peso da dupla jornada da mulher na conciliação do trabalho remunerado com o trabalho não remunerado (Vieira, 2019). Tal como refere Vieira (2019), esta questão varia conforme o agregado das empreendedoras, ou seja, consoante o seu estado-civil e número de descendentes, como indica a empreendedora 7:

“uma mulher nos paradigmas que temos vivido sempre até aqui, normalmente se não é solteira ou viúva ou divorciada como eu, ainda lhe incube muito fazer o jantar, tratar da roupa, fazer as compras para casa, etc. Tem um outro duplo emprego sempre”.

E, portanto, verifica-se também nesta investigação que a conciliação do negócio com as responsabilidades familiares constitui um desafio acrescido para as empreendedoras que têm filhos, como se pode verificar através do seguinte excerto:

“Como sou mãe e tenho três filhos, muitas vezes sinto que eu é que tenho de parar a minha vida profissional por causa deles do que propriamente o pai. Noutra situação, tive inclusive um cliente que me disse diretamente que achava que eu não seria capaz de gerir o negócio por ter uma vida ocupada com os meus filhos.” (E23)

Nas entrevistas realizadas algumas participantes indicaram uma dificuldade acrescida da conciliação das responsabilidades familiares e cuidados com os filhos com a gestão do negócio durante a crise pandémica, o que vai de encontro aos dados apresentados na literatura relativamente ao tempo despendido pelas empreendedoras durante o período de crise pandémica com a realização de tarefas domésticas e cuidados familiares (Luño, 2020; Manolova et al., 2020; Afshan et al., 2021, OCDE, 2021a, MIWE, 2022):

“Aqueles primeiros meses foi de loucos, gerir à parte disso a vida pessoal... porque no meu caso tinha um filho em casa para dar apoio na escola, ou seja, tive de reformular o ciclo do meu dia de trabalho para poder acompanhá-lo e para conseguir acompanhar os meus clientes.” (E6)

“A pandemia trouxe algumas dificuldades para a vida familiar, que têm a ver com a gestão do nosso próprio trabalho com a organização das tarefas domésticas e das próprias crianças que estavam em teleescola” (E24)

Por sua vez, a empreendedora 16, com uma perspectiva diferente destaca um ponto positivo no que diz respeito às múltiplas funções assumidas pelas mulheres e que na sua perspectiva, facilitam a gestão dos seus negócios:

“...as mulheres independentemente de tudo, têm um conceito muito grande de gestão ligada ao empreendedorismo, porque por natureza nós somos gestoras, gerimos os filhos, gerimos a casa, as relações [...] Eu acredito imenso nas competências que as mulheres têm em serem empreendedoras, têm excelentes ideias. Elas normalmente pensam muito fora da caixa, porque a sua vida, o seu dia-a-dia já é meio feito fora da caixa e quando se aprende a pensar fora da caixa é mais fácil.”

### 5.3 Motivações

Ao procurar perceber quais as motivações que estiveram na origem da criação dos negócios das entrevistadas verificou-se que as participantes foram movidas por uma combinação de vários fatores e que a maioria criou as suas atividades profissionais por oportunidade (ver tabela 5.3):

**Tabela 5. 3-Motivações para empreender**

<b>Empreendedorismo por necessidade</b>	
<b>Motivações</b>	<b>Empreendedoras</b>
Situação de desemprego	E10; E23
<b>Empreendedorismo por oportunidade</b>	
<b>Motivações</b>	<b>Empreendedoras</b>
Autonomia/ Independência (colocar em prática as suas ideias, gerir o próprio horário)	E4, E6, E7, E11, E14, E15, E18, E21
Realização Pessoal /Paixão pela área	E3, E4, E10, E13, E16, E20, E22
Identificação e exploração de oportunidades de negócio	E1, E8, E11, E14
Conhecimento técnico e experiência na área	E2, E6, E7, E9, E16
Insatisfação profissional	E1, E2, E5, E6, E12, E16
Melhor conciliação entre a vida profissional e pessoal	E9, E24
Surgiu a oportunidade	E17, E18, E19

Fonte: Elaboração Própria

Apenas duas empreendedoras criaram os seus negócios por necessidade. Para a empreendedora 10, a criação da sua empresa surge como uma alternativa face à situação

de desemprego em que se encontrava: “precisava de ganhar dinheiro, tinha deixado o outro emprego [...] fiquei desempregada”. A empreendedora 23 também mencionou ter criado o seu negócio por não conseguir encontrar emprego na sua área de formação (educação): “não havia emprego, eu tentei concorrer para Portugal inteiro na minha área [...] e não consegui”. Apesar de inicialmente movidas por necessidade, estas participantes encontraram nos seus negócios a possibilidade de fazerem algo que gostam e que lhes permitiu sentir realizadas a nível profissional.

Verificou-se que nenhuma das 24 entrevistadas indicou a criação de riqueza como um motivo para ter iniciado a sua atividade, o que vai de encontro a outros estudos realizados que concluíram que os motivos financeiros não são uma questão essencial para empreender por parte das mulheres (Bernardino et al., 2018).

Tal como num estudo realizado na Bélgica com 30 mulheres empresárias, que concluiu que a necessidade de independência constitui a principal motivação para as mulheres iniciarem os seus negócios (Switten, 2013), também nesta investigação a procura de maior independência e autonomia foram as motivações mais vezes identificadas pelas participantes desta investigação. Neste estudo, considerámos que a procura de independência e autonomia inclui a liberdade e desejo de fazer as suas próprias escolhas e a vontade agir de acordo com as suas próprias regras, ser a sua própria chefe e gerir o seu horário (Solesvik et al., 2019). Podemos identificar estas motivações nos seguintes excertos das entrevistas realizadas:

“...as motivações para mim são a minha autonomia, basicamente é questão de eu poder decidir o mais isoladamente possível, como, quando e de que forma é que quero empreender” (E4);

“...eu sempre fui muito independente [...] gosto de poder ser eu a gerir as minhas coisas” (E6);

“...pela possibilidade de ser criativa, de pensar pela minha cabeça e definir eu as regras e não cumprir as regras impostas pelos outros” (E7);

“...gosto de criar do zero e de fazer as coisas à minha maneira” (E11);

“Eu gosto muito de estar alinhada com os meus valores, que se prendem com a liberdade de pôr em prática aquilo que eu idealizo e não ter ninguém a cortar-me a vontade de testar essa ideia e é por isso que para mim trabalhar por conta de outrem é muito complicado, porque eu não

me quero sujeitar a ter uma ideia e sentir-me frustrada de não a colocar em prática.” (E14)

“...não gosto do registo de estar limitada àquele horário, àquela obrigação” (E15);

“... foi para ter independência porque sempre soube que não era boa a trabalhar sobre ordens e direção de outros”. (E18)

Outras motivações também muito presentes nas respostas das empreendedoras são a paixão que tinham por uma determinada área, a procura de maior satisfação e realização pessoal:

“...gostava imenso daquilo que fazia, se eu pudesse escolher era aqui que era feliz, comecei a perceber: e se isto pudesse ser a minha vida?” (E3);

“...eu nunca me lancei neste projeto para ganhar muito dinheiro, lancei sim, porque gosto imenso e para fazer alguma coisa para mim.” (E10);

“...foi um sonho que eu sempre tive, de fazer algo para mim, para que me sentisse realizada.” (E13)

“...aquilo que eu queria era continuar a fazer aquilo que gosto que era trabalhar dentro desta indústria que eu tenho uma paixão exacerbada por ela, que é a indústria da hospitalidade e a indústria ligada ao turismo.” (E16)

“Sempre foi um projeto que tive, foi mesmo o amor que tenho por moda” (E20).

“O que motivou foi mesmo o querer arriscar, o sentir que eu tenho algum valor, foi um bocadinho isso, porque se falarmos a nível monetário... eu nem vou por aí...” (E22)

Encontram-se estas motivações também no discurso da empreendedora 4:

“O empreender é muito mais que o receber financeiramente, tem muito que ver com o que tu recebes que não é financeiro, ou seja, a tua satisfação pelo que tu fazes, o preencher da tua necessidade de te sentires útil e de te sentires bem com aquilo que realizas, vai muito mais para além da fiabilidade financeira.”

A identificação de uma oportunidade de negócio ocorre quando se identifica a possibilidade de obter lucro ao satisfazer uma necessidade que não estava a ser satisfeita pela oferta de mercado (Rivera et al., 2021). Para quatro das empreendedoras entrevistadas a criação do seu projeto esteve relacionada com a descoberta e exploração de oportunidades:

“...eram produtos que eu consumia e que tinha de comprar da internet e como fazia falta para mim desconfiei que havia mais pessoas que quisessem ter acesso a esse tipo de produtos”. (E1);

“...foi ter identificado uma oportunidade de mercado numa indústria, numa categoria que praticamente não existia e desenvolvê-la a nível internacional” (E8);

“...notei que havia uma grande lacuna nesta área, a nível de Faro, ao nível da região do Algarve” (E11).

“eu vi essa oportunidade, tive de experimentar” (E14)

Outras participantes encontraram no empreendedorismo a oportunidade de aplicar e desenvolver os conhecimentos técnicos e a experiência que já possuíam no seu setor de atividade: “...foi seguir a minha área, aquilo que eu já fazia há 10 anos” (E2); “...a oportunidade foi essa, aplicar o conhecimento que eu já tinha” (E6). Para as empreendedoras 7 e 16, a perceção das suas competências, permitiu a identificação de uma oportunidade de negócio: “foi percebendo aquilo que eu sei fazer, aquilo que eu sei que posso fazer e de que forma é que eu posso servir os outros, aplicando aquilo que eu sei e aquilo que eu tenho (E7).”; “principalmente poder contribuir com as minhas competências” (E16). A participante 9 também mencionou: “eu abri esta empresa porque já tinha estado a trabalhar quase 18 anos em grupos internacionais de comunicação, em Lisboa e já tinha clientes que queriam trabalhar só comigo.”

Curiosamente, a procura de uma de melhor flexibilidade de horários de forma a compatibilizar a vida familiar e profissional foi um fator referido apenas por duas das empreendedoras entrevistadas como o motivo de terem criado as suas atividades. As empreendedoras 9 e 24 encontraram na criação dos seus negócios uma oportunidade de dedicar mais tempo à sua família, o que não era possível com os horários que tinham nas empresas onde trabalhavam anteriormente. A entrevistada 9 indica como uma das suas

motivações: “ter uma vida familiar complicada por causa das diretas que fazia na agência”. A participante 24 acrescenta “o que me levou a criar a empresa foi mesmo o querer ter mais apoio familiar e maior qualidade de vida”. Estes resultados contrariam outros estudos já realizados que consideram a conciliação entre o trabalho e a família como o principal motivo para a criação de empresas femininas, por exemplo, na investigação realizada por Rivera et al. (2021), onde 64% das mulheres empreendedoras iniciaram os seus negócios com o objetivo de obter maior flexibilidade de horários de forma a obter uma melhor conciliação entre o seu trabalho e os cuidados com os filhos.

Por sua vez, e tal como salientado no estudo realizado por Santos (2014), para algumas das entrevistadas, a identificação de uma oportunidade de negócio foi impulsionada por uma situação de insatisfação profissional, que não lhes proporcionava a realização profissional desejada:

“...estava descontente com o trabalho que estava a fazer e queria fazer uma coisa minha” (E1);

“...eu decidi que não queria continuar naquele projeto onde estava por conta de outras pessoas e ao sair surgiu-me esta oportunidade [...] a minha motivação foi não querer continuar onde estava, querer mudar o meu rumo profissional” (E5):

“...foi também por causa da altura do covid, com a falta de funcionários na empresa onde eu estava, fiquei sobrecarregada e por isso decidi abrandar, já que eu estava sobrecarregada, então que fosse com uma coisa que fosse minha” (E2)

“Eu lembro-me de pensar na altura, se eu sei fazer isto eu, prefiro fazer eu do que estar a fazer para outros, mas isto só aconteceu porque da outra parte aconteceram situações que eu não aceitei, em termos de valores [...] se isso não tivesse acontecido, poderia não ter despertado esta vontade.” (E6)

“...tanto o trabalho como professora como o trabalho como designer gráfica, não eram suficientes para eu expandir a minha criatividade, eu tinha sempre muitas ideias de coisas que eu queria criar [...] é este estímulo criativo que me vai dando sempre vontade de fazer mais e melhor, chegar mais além e criar coisas inovadoras”. (E12)

“... estava a fazer coisas que já não iam ao encontro àquilo que era o meu propósito e o meu compromisso para com os hóspedes das unidades hoteleiras onde eu estava integrada por via da escassez

financeira, o que não permitia que o serviço de excelência que existia até à data pudesse ter continuidade” (E16)

Por fim, encontramos ainda outras empreendedoras (E17, E18, E19) que referem que apesar de nem sempre terem pensado em trabalhar por conta própria, o empreendedorismo acabou por surgir naturalmente na sua vida:

“A empresa onde estava abriu insolvência e foi nessa altura que iniciei este projeto com o meu companheiro [...] foi uma coisa que surgiu e que também fui ganhando gosto...” (E17)

“Tinha o imóvel disponível [...] foi uma oportunidade que surgiu e foi abraçá-la.” (E18)

“Foi uma proposta, não tinha pensado nisso na altura, mas surgiu a oportunidade.” (E19)

Outra questão colocada foi relativamente ao motivo de desenvolverem os seus empreendimentos na região do Algarve. Para a maioria das empreendedoras a escolha da localização deve-se ao seu local de residência. Das respostas obtidas podemos destacar o testemunho da participante 8, relativamente às oportunidades proporcionadas pela região:

“Pela conjugação de qualidade de vida, pelo aeroporto internacional porque nós iríamos viajar muito para visitar clientes ou fazer eventos internacionais e talvez a noção que por estas características fosse mais fácil atrair os de fora de Portugal também para se juntarem à equipa. E porque penso que existem bastantes oportunidades para empresas na área de tecnologia se sediarem no Algarve, penso que não existem assim tantas empresas o que torna todos estes projetos um bocadinho mais especiais.” (E8)

#### **5.4 Impacto da crise pandémica covid-19**

Procurámos perceber de que forma a crise pandémica influenciou os negócios das empreendedoras. Para a maioria das mulheres entrevistadas a pandemia teve um impacto negativo no volume de negócios com a perda de clientes e consequente redução das vendas. As empreendedoras 1, 10 e 12 destacam a impossibilidade de realizar eventos, mercados e feiras importantes para a promoção e divulgação das suas marcas. A impossibilidade de realizar vendas físicas provocada pelo encerramento temporário das

lojas e dificuldade no acesso a matérias-primas devido à impossibilidade de contactar fornecedores foram outros dos problemas sentidos pelas participantes da investigação.

“Tivemos de ter a loja fechada esse tempo. Depois pudemos abrir com restrições e não tivemos clientes, porque ao pé do mercado municipal de Loulé temos muitos clientes estrangeiros, nós trabalhamos muito com turismo e não havia turismo. E então aguentar um negócio que abriu há menos de um ano, com todas as problemáticas que o covid trouxe, foi extremamente difícil. Tínhamos as contas para pagar como sempre, mas não tínhamos resultados e tivemos de nos aguentar com o que tínhamos. Portanto tivemos de ir tirar onde não era suposto ir tirar, a nível de eventos e de feiras foi tudo cancelado, eu deixei de participar em coisas porque não havia nada para participar. Também foi horrível porque este contacto com o público é muito importante no meu trabalho [...] eu queria comprar materiais para produção e não conseguia, estava tudo fechado.” (E12)

Tendo em conta que o alojamento e restauração foram os setores mais afetados pela pandemia (Manteu et al., 2020), verificou-se um impacto acentuado nos negócios das empreendedoras que estão relacionados com estes setores:

“Afetou, com certeza, sendo que eu trabalho para a indústria da hospitalidade e do turismo que é o meu core business. Mais de 80 % do meu negócio vem dos hotéis e dos restaurantes e esta foi a indústria que mais impacto sofreu durante a pandemia, nós tivemos de nos reinventar, superar e encontrar novas formas de garantir que vinha negócio na mesma e que nos tornávamos essenciais para que os negócios dos outros continuassem sustentáveis.” (E16)

“Foi muito complicado porque 90% das empresas com que nós trabalhamos são no setor de turismo, ou seja, são restaurantes, são hotéis, são alojamentos locais [...] foi uma viragem 360°, nós tivemos de reformular a equipa, tivemos de dispensar pessoas.” (E17)

Para a empreendedora 8 (área de eletrónica de consumo), apesar de não ter havido uma diminuição da procura de produtos, as principais dificuldades sentidas foram a nível da logística e dificuldade no acesso a materiais, o que provocou uma diminuição do volume de vendas:

“No nosso caso, como este é um tipo de produto que é usado em casa e que é de entretenimento, acaba por ser beneficiado por as pessoas

estarem mais em casa. Por outro lado, a pandemia trouxe-nos dificuldades ao nível da logística, tivemos de passar a entregar muitas vezes, em vez de na loja diretamente ao consumidor. Tivemos de fazer um conjunto de ajustes nas operações de forma a conseguir trabalhar durante este período da pandemia. Onde nós tivemos um maior impacto no volume de vendas, não foi tanto pela procura, foi mais pelas dificuldades em conseguir equipamentos eletrónicos e determinado tipo de materiais ao longo de uma fase no ano anterior.” (E8)

A empreendedora 1 que atua num setor associado à alimentação e venda de produtos saudáveis realça o aumento do número de clientes durante a pandemia. Por outro lado, verificou uma diminuição do poder de compra de outros clientes, o que vai de encontro ao que sugerem Liñán e Jaén (2020):

“É um tipo de produtos que acabam por ser essenciais, também por serem muito ligados à saúde, importantes na procura de uma vida mais saudável e ecológica e por isso acabaram por fazer sentido nesta fase de pandemia, em que as pessoas estiveram fechadas em casa e tiveram mais noção que se calhar deviam começar a ter uma vida mais saudável. Muitos já eram clientes regulares outros começaram a vir. Eu consegui novos clientes, mas também tive outros que a capacidade de compra diminuiu e tiveram de se adaptar na compra.” (E1)

Apesar dos efeitos negativos da pandemia no empreendedorismo, nem todos os negócios foram afetados (Blaique, Abu-Salim, Asad Mir e Omahony, 2022). Também nesta investigação encontramos várias empreendedoras que apesar das dificuldades iniciais associadas à situação de incerteza e desconhecimento, não sentiram alterações no volume de negócios das suas empresas, verificando-se em alguns casos, o reforço da atividade, tal como indica a empreendedora 5 (área de engenharia civil):

“Não fez alterar, até sinto que de alguma forma fez intensificar, houve no início muitos receios, não sabíamos o que ia acontecer, como estava na área do imobiliário, tinha receio de que as coisas fossem parar, mas não, continuou sempre a ser uma atividade que nunca parou, talvez até tenha havido um reforço da atividade. E hoje em dia toda a gente que está neste setor diz que tem muito trabalho, portanto não sentimos alterações pelo covid, tirando naqueles meses iniciais em que nos estávamos a ajustar e em que havia desconhecimento.”

Também para a entrevistada 7 “o efeito do covid não se fez sentir”, segundo esta participante, a atividade principal da sua empresa “cresceu em função do trabalho que

vinha a ser desenvolvido”, existindo apenas algumas dificuldades devido à falta do trabalho presencial. Verifica-se a mesma situação na empreendedora 15 que desenvolve a sua atividade na área de design de interiores: “o nível de faturação da empresa tem aumentado mesmo em anos de pandemia porque o número de projetos tem aumentado e o nível de projetos também”.

Para a participante 21 a pandemia teve um impacto positivo:

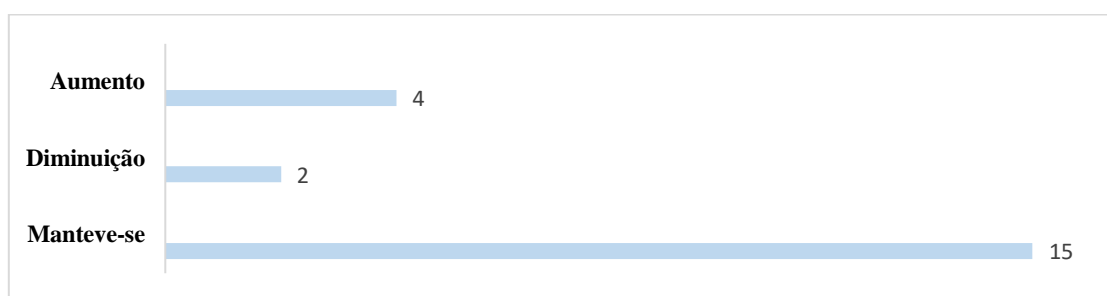
“O setor de florista sempre pôde trabalhar durante a pandemia, portanto eu tive um aumento significativo de trabalho, o facto dos outros estabelecimentos estarem fechados fez com que as pessoas acabassem por se dirigir a nós [...] nós fazemos entregas e as pessoas acabavam por ligar a pedir para entregar um ramo de flores a alguém que melhorou, a alguém que fez anos, eu senti que durante a pandemia tivemos mais trabalho.”

Também a entrevistada 24, sócia de uma empresa de advogados beneficiou com a crise pandémica: “na verdade, a pandemia nem foi má para os advogados, o trabalho não diminuiu, acho que até aumentou. A pandemia teve um impacto positivo porque o trabalho cresceu.”

Apesar da pandemia ter afetado de forma geral todos os negócios, alguns conseguiram adaptar-se e prosperar mais que outros (Digitally Driven, 2021). Assim como noutros estudos realizados com mulheres empreendedoras (por exemplo Afashan et al., 2021; Manolova et al., 2020) concluiu-se que apesar do forte impacto da covid-19 nas empreendedoras, elas desenvolveram estratégias e conseguiram captar novas oportunidades resultantes da crise.

A empreendedora 20, que desenvolve a sua atividade no setor de vestuário, reinventou o seu negócio, adaptando-o para o online e por isso considera que a crise provocada pela covid-19 acabou por ter uma influência positiva “a pandemia não afetou, eu tive de me reinventar, então no meu caso até acabou por ser bom, eu consegui ter mais visibilidade e neste momento eu já envio para todo o país e para toda a Europa.” Verifica-se o mesmo na empreendedora 3, que encontrou na crise pandémica a oportunidade para expandir o seu negócio para novas áreas e novos locais: “às vezes eu digo que a pandemia foi a melhor coisa que me aconteceu [...] abriu-me a novos mercados, novas áreas, novas culturas e inclusive a novos segmentos”.

**Gráfico 5. 7-Alteração dos postos de trabalho durante a crise pandémica**



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente a alterações nos postos de trabalho, verificou-se um aumento do número de colaboradores durante o período pandémico nas empresas de 4 entrevistadas (nas áreas de contabilidade e consultoria, engenharia agrónoma, eletrónica de consumo e design de interiores). Houve uma diminuição dos postos de trabalho nas empresas de duas empreendedoras (áreas de marketing e comunicação de eventos e desenvolvimento de software). A participante 17 referiu ter tido de dispensar pessoas durante a pandemia para conseguir suportar o negócio e a empreendedora 9 não renovou o contrato a um dos colaboradores, conseguindo, voltar a reinseri-lo na empresa mais tarde.

As mudanças provocadas pela crise pandémica exigiram uma adaptação nas operações dos negócios (Akpan, Abasifreke, Udoh e Adebisi, 2022). Outra questão colocada às entrevistadas foi em relação às estratégias adotadas na gestão da crise, de forma a perceber como superaram os impactos provocados.

Com as mudanças no comportamento de compra dos consumidores observou-se globalmente a transição das operações comerciais das PME's para o online (Akpan et al., 2022, Digitally Driven, 2021). Nesta investigação também se verificou que a adaptação para o digital através da utilização de ferramentas online foi a medida mais utilizada pelas entrevistadas, como podemos perceber através dos seguintes exemplos:

“Dediquei-me mais ao online na altura dos confinamentos, era uma das coisas que ficava sempre em standby e nessa altura dediquei-me mais a essa área, que já fazia parte do meu modelo de negócio.” (12)

“Fizemos uma aceleração de competências a nível digital muito grande, nomeadamente na área do coaching e do desenvolvimento do capital humano, no qual o coaching está envolvido. Nós desenvolvemos imensas ferramentas online nomeadamente as plataformas onde hoje

conseguimos trabalhar, as aulas que conseguimos dar, os grupos que conseguimos trazer na mesma.” (E16)

Outros estudos realizados com mulheres empreendedoras chegaram a conclusões semelhantes, o que demonstra a importância das tecnologias de informação e comunicação durante a crise pandémica (Afshan et al., 2021). Os resultados obtidos por Afshan et al. (2021) demonstram que a maioria das mulheres alterou os seus negócios através da utilização de tecnologias e adaptação para o online. Também no estudo realizado por Manolova et al. (2020) as principais estratégias utilizadas pelas empreendedoras durante o período de crise pandémica foram alterações no modelo de negócios através da expansão e transição para serviços e vendas online.

A empreendedora 13 recorreu a um crédito bancário e a entrevistada 8 teve de se adaptar permitindo a utilização de diferentes meios de pagamento:

“Essencialmente a nível de operação do ponto de vista logístico, meios de pagamento diferentes, nos Estados Unidos as transferências bancárias não são ainda tão habituais, estão muito habituados a pagar por cheque ou a ir diretamente ao balcão fazer as transferências. Como os balcões fecharam, tivemos de adaptar e oferecer outros meios de pagamento, como cartão de crédito. Do ponto de vista operacional, foi aquilo que tivemos de adaptar, essencialmente.” (E8)

As principais medidas implementadas pela empreendedora 7 foram a reorganização de espaços nomeadamente através da presença alternada nas instalações, a adoção do teletrabalho e implementação de um plano de contingência que já vinha a ser elaborado na organização:

“Teletrabalho já estávamos preparados para o fazer, fizeram teletrabalho os que puderam, porque a minha atividade nunca parou [...] Agora a situação que tivemos foi muito trabalho de equipa, o estar atento àquilo que era possível fazer ou não fazer, organização de serviços [...] foi repensar no trabalhar a partir de casa e em alguns casos, ir ao escritório de forma alternada. Foi organizar de forma a dar resposta àquilo que eram os condicionalismos e que ainda hoje existem. Tínhamos um plano de contingência que foi atuado em função das pessoas, de forma a organizar e de podermos estar a trabalhar sem precisarmos de estar presentes. Isto já estava a ser preparado [...]. Eu já só tinha 2 pessoas na organização com computadores fixos, de resto já toda a gente tinha computadores portáteis.” (E7)

A empreendedora 7 à semelhança do que refere Nassif et al., (2021) destaca ainda a importância de numa situação de crise olhar para o passado, de forma a perceber como se ultrapassaram situações semelhantes, esta participante acrescenta “temos de estar informados, temos de ver a informação, ir vendo os históricos, há muita informação na história. Temos de ter capacidade de avaliar, para saber o que temos de fazer e ter uma boa equipa.” Podemos destacar ainda as estratégias e medidas implementadas pela empreendedora 17, nomeadamente em relação à fomentação de sinergias com entidades do ecossistema empreendedor, adaptação do modelo de negócio, adoção do teletrabalho, candidaturas a fundos comunitários e desenvolvimento de novas áreas que permitiram a entrada de capital na sua empresa:

“Tivemos de repensar o modelo de negócio e tivemos de pensar em fomentarmos cada vez mais as sinergias, nomeadamente, como se trata de uma empresa tecnológica, ao fazermos parte do Algarve Evolution. Temos também parceria com o CRIA, com a Startup Portimão, ou seja, cada vez mais temos procurado fomentar estas sinergias e a presença nestes núcleos porque isto acaba por ser muito importante e por nos ajudar.

Foi muito importante também a nível interno desenvolvermos ferramentas que nos pudessem ser úteis nesta fase pandémica para os nossos clientes e que também nos fez ter outro tipo de rentabilidade [...] o nosso foco foi também desenvolvermos outras áreas que iriam ser uma mais-valia mesmo a nível da própria pandemia, porque as empresas têm de se readaptar às novas necessidades e isso também foi uma lufada de ar fresco que nos permitiu a entrada de capital para conseguirmos desenvolver outras áreas.

Recorremos a candidaturas de projetos nomeadamente a fundos comunitários, o que nos ajudou também a alavancar o desenvolvimento [...] Tivemos de nos adaptar nomeadamente, a nível da questão do teletrabalho.” (E17)

Ao encontro do que referiu Ratten (2021a) verificou-se que muito poucas empresárias possuíam planos de contingência que lhes permitissem responder estrategicamente, reagindo e adaptando o seu negócio às circunstâncias que surgiram.

De forma a atenuar os efeitos da covid-19, foram implementadas políticas de apoio pelo governo, destacando-se o lay-off simplificado e suspensão dos pagamentos de obrigações fiscais e contributivas (Manteu et al., 2020). A maioria das entrevistadas recorreu a apoios do governo central, considerando estas ajudas fundamentais para

suportar o seu negócio. No entanto, algumas empreendedoras sentiram dificuldade na sua obtenção, referindo que as linhas de apoio não eram claras, outras consideram os apoios disponibilizados insuficientes:

“Foi muito difícil, os apoios que havia eram muito poucos, ninguém conseguia viver com os apoios que a segurança social deu aos empresários, e os pequenos empresários muito menos. Foi complicado.” (E12)

“Dava para pedir, mas só recebi na primeira fase do confinamento. No segundo confinamento depois já não recebi nada, não sei porquê até hoje, mas o governo não deu qualquer tipo de respostas ou email”. (E18)

Encontramos ainda algumas participantes que não se puderam qualificar para apoio por não se enquadrarem nos critérios de elegibilidade:

“No nosso caso, empresas de contabilidade, não tínhamos sequer acesso, porque nós ao contrário dos outros negócios nós trabalhamos em avença mensal, a maior parte dos clientes, todos os meses quer se faça quer não se faça emite-se uma fatura com um valor e então nós não tínhamos uma das condições que existia em todos os apoios que era a quebra de faturação, nós não tínhamos isso, a menos que houvesse mesmo saída de clientes e aí sim havia a quebra, mas não era o caso [...] mas para cumprir o critério de elegibilidade do apoio, não, nós nunca pudemos concorrer.” (E6)

“Recorremos na altura ao lay-off, mas foi uma coisa muito momentânea porque nós trabalhamos com o setor do turismo, mas não somos uma empresa de turismo, somos uma empresa de desenvolvimento de informática. Os apoios que houve foi a questão do lay-off que aproveitámos na altura, mas relativamente a linhas de crédito e linhas de apoio a fundo perdido, nós não éramos elegíveis para a maioria desses apoios porque éramos uma empresa que trabalha para o setor do turismo, mas que não tem o CAE de turismo. A mesma coisa com os contabilistas, são prestadores de serviço, basicamente 90% são empresas de turismo, mas depois eles não eram elegíveis para a maior parte dos apoios porque não era aquela área que foi fortemente atingida, apesar de termos sido muito atingidos porque os nossos clientes também foram, então nós automaticamente sofremos essas consequências.” (E17)

Segundo Linã e Jaén (2020), numa situação de crise, o aumento do desemprego e falta de alternativas forçam muitas pessoas a iniciar um novo empreendimento, por outro lado também se verifica um aumento da atividade empreendedora provocada por oportunidade, através da criação de projetos ambiciosos capazes de sobreviver e crescer numa situação de instabilidade económica. No entanto, nenhum dos negócios das empreendedoras criados em altura de crise pandémica (participantes E2, E14 e E22) se deveu a uma situação de necessidade, para as empreendedoras 2 e 22 este período demonstrou ser a altura adequada ao lançamento das suas iniciativas, que já vinham a ser planeadas. No que diz respeito ao aproveitamento de proporcionadas pela crise, podemos destacar a empreendedora 14, que ao ver os seus negócios anteriores encerrados pela pandemia, identificou uma oportunidade de negócio, na criação de uma plataforma digital destinada aos nómadas digitais, dado o crescente aumento dos mesmos, durante a pandemia, na região de Lagos:

“Estávamos em agosto de 2020, era recente a pandemia e eu tive de me jogar a alguma coisa e arrisquei, fui começando a ver o potencial, e se calhar só aí em novembro/ dezembro é que vi mesmo como é que ia montar o projeto e depois comecei a montar o site, a montar o conteúdo, a escrever, a organizar as ideias também. Foi um arriscar, sabendo que não queria trabalhar por conta de outrem e que queria continuar a trabalhar nas minhas ideias [...] foi para aqui que eles começaram a vir (nómadas digitais) e eu vi essa oportunidade, tive de experimentar, tive de arriscar, fui um tiro no escuro, o que eu sabia é que não era feliz a trabalhar por conta de outrem e foi um risco que está bem encaminhado, estou satisfeita com o risco que corri.” (E14)

Confirma-se assim os resultados obtidos na literatura (por exemplo ILO, 2021; Scheidgen et al. 2021) relativamente às oportunidades proporcionadas para novos empreendedores com a aceleração do digital durante a pandemia. Nenhuma das empreendedoras que iniciou a sua atividade neste período recorreu a qualquer tipo de apoio, as entrevistadas referem a falta de apoios existentes para quem iniciou os seus empreendimentos em contexto de crise pandémica:

“Não havia apoios para as novas empresas, eles baseavam-se sempre nos dois anos anteriores de faturação e todos os apoios tinham por base isso, a faturação dos anos anteriores, no primeiro ano não tive direito a nada, o que foi difícil e no segundo ano eles já abriram uma exceção, faziam uma média dos três anos anteriores, o que já me ajudou. Ou seja,

não consegui o acesso a apoios no primeiro ano, mas sim no segundo ano. Essa parte revoltou-me um bocadinho.” (E22)

Por último, procurámos compreender quais as principais mudanças nas empresas e ensinamentos que as empreendedoras retiraram para o futuro com a pandemia. O conhecimento acerca das lições e aprendizagens obtidas é importante uma vez que nos permite obter uma melhor compreensão acerca das experiências vivenciadas pelas empreendedoras que possam ser úteis para o futuro (Afshan et al., 2021).

A maioria das entrevistadas indicou a capacidade de adaptação, resiliência e aproveitamento de oportunidades que uma crise pode proporcionar. Segundo a empreendedora 1 “acho que nos tornou mais resilientes e a lidar com o inesperado”, opinião partilhada pela empreendedora 5: “temos de ter uma grande capacidade de adaptação e resiliência, pegar nisto como uma vantagem, como um valor acrescentado e transformar em riqueza para a sociedade e para o país”. Também a empreendedora 2 que iniciou a sua atividade em contexto de crise pandémica destaca a importância de “ver os obstáculos e as dificuldades como oportunidades, tentar mudar a realidade em que estamos insatisfeitos e fazer disso uma oportunidade”.

As aprendizagens obtidas com a pandemia poderão trazer efeitos permanentes na forma como se gere os negócios, passando a existir no futuro próximo um empreendedorismo mais tecnológico (Thorgren e Williams, 2020; Afshan et al., 2021). A importância e aceleração do digital e do teletrabalho, foi outro assunto muito presente nas entrevistas:

“...veio trazer a tónica de que há muito trabalho online, digitalização de documentos. Também já estamos num processo de ter a contabilidade digitalizada e afins e, portanto, isso acelerou, já era um processo que estava em curso e eu acho que vai haver uma continuidade neste tipo de trabalho.” (E7)

“...é importante estarmos atualizados, nós estamos na era digital e é esta tomada de consciência que o covid nos veio trazer. É uma realidade que já não vai voltar atrás, o covid veio acelerar tudo e tornar isto iminente”. (E17)

De facto, a covid-19 promoveu a transição para uma economia digital, com o aumento da utilização pelos empreendedores de ferramentas e plataformas digitais para marketing, financiamento, venda de produtos, desenvolvimento de parcerias e procura de

colaboradores (Ratten, 2020; Belitski, Guenther, Kritikos e Thurik, 2021). Segundo as empreendedoras a adoção do trabalho flexível é um dos resultados positivos da pandemia: “chegámos à conclusão que é viável estarmos a trabalhar a partir de casa” (E15).

A covid-19 provocou mudanças no comportamento e necessidades das pessoas o que resultou em novas oportunidades empreendedoras (Scheidgen et al., 2021) e por isso, associada a esta aceleração do digital, surgem novos conceitos de trabalho (Graeber et al., 2021), assunto abordado por outras participantes:

“Há novas formas, há novos conceitos de trabalho que surgiram e eu acho que os devemos aproveitar, há os nómadas digitais por exemplo. [...] Portanto, vêm desafios, temos de pensar de novo, ver o que existe e o que podemos fazer. Modelos matemáticos ou de gestão muitas vezes não nos servem em cenários de crise, servem-nos é para percebermos como é que naquela altura e face àqueles contextos as pessoas agiram.” (E7)

“Eu acredito que as pessoas encontraram um novo estilo de vida que não é muito diferente dos nómadas digitais, eu já vivia assim desde 2018, que é o trabalhar a partir de casa, mas podes gerir o teu horário, sabes que se comesas mais tarde também acabas mais tarde, sabes que não tens de estar naquele horário fixo da empresa. Mas vejo que querem que as pessoas voltem a trabalhar no local de trabalho delas, não confiam nas pessoas fazerem os seus trabalhos em casa e eu acho que isso é errado porque eu até acredito que as pessoas com a pandemia, trabalharam muito mais do que o que trabalhavam nos seus locais de trabalho.” (E14)

A maioria das entrevistadas, considera que com as experiências e ensinamentos adquiridos com a pandemia, as empresas estarão mais bem preparadas para enfrentar novos desafios no futuro, no entanto, tal como refere Zekan (2021), todas as crises são diferentes, o que torna difícil uma preparação clara para cada situação, perspectiva também adotada por algumas das participantes da investigação, “nós nunca estamos preparados para lidar com crises porque as crises quando vêm são sempre diferentes, portanto por muito que queiramos aprender com estas, o que nós aprendemos é a resistir” (E9):

“Há sempre um embate e as lições de cada crise também são distintas e acho que é no momento que vamos respondendo que nós percebemos que há um background, que realmente há ali resiliência, que há um trabalho feito, mas nós no momento não conseguimos ter essa capacidade de compreender, pelo menos na minha visão nós nunca

estamos preparados, mas quando ela acontece, vai-se conseguindo. Mas ninguém está preparado para a crise”. (E3)

“As empresas poderão estar mais bem preparadas porque agora tivemos a oportunidade de aprender imenso com esta pandemia, se bem que próximas crises que vierem não sabemos se vão ser igual a esta. Nunca estamos 100% preparados. Mais do que nunca as lojas online tiveram de funcionar bem, se calhar antes não havia tanto essa preocupação, quem não tinha loja online teve de se reinventar e começar a ter. Portanto, foi de certeza uma boa aprendizagem para as empresas e apesar de tudo (E12).

## CAPÍTULO VI- CONCLUSÕES

### 6.1 Avaliação/ Balanço da investigação realizada

Apresentados e discutidos os resultados do trabalho empírico realizado, torna-se importante no final da investigação, explicitar as principais conclusões obtidas, de forma a fazermos um balanço geral do trabalho desenvolvido, no que diz respeito ao cumprimento dos objetivos gerais e específicos.

Relativamente aos objetivos gerais definidos, nomeadamente a obtenção de dados relativos ao (ii) perfil das empreendedoras, (ii) motivações e (iii) dificuldades vivenciadas pelas mesmas ao criarem e gerirem os seus negócios na região do Algarve, (iv) o estudo da influência da crise pandémica covid-19 no empreendedorismo no feminino (quer ao nível dos negócios já existentes como nos que surgiram após a pandemia), consideramos que, de uma forma global, os mesmos foram alcançados conforme apresentado e discutido ao longo do capítulo V da presente dissertação.

Paralelamente, verificou-se que o desenho de investigação utilizado mostrou ser adequado, permitindo a geração de novos dados importantes na compreensão do tema de investigação, tendo em conta a escassez de estudos académicos não só sobre mulheres empreendedoras, mas também no âmbito do empreendedorismo na região do Algarve (Vieira, 2019). Ao utilizarmos como suporte um modelo teórico composto por 4 variáveis conceituais correspondentes a cada um destes objetivos gerais, foi-nos possível obter uma visão ampla e pormenorizada do fenómeno em estudo, que nos permitiu responder a cada um dos objetivos específicos, conforme apresentamos de seguida.

i) Identificar e compreender os fatores sócio/económico e culturais que contribuíram (e os que não contribuíram, ou até prejudicaram), para a criação e desenvolvimento dos negócios promovidos pelas empreendedoras entrevistadas na Região em estudo

- A compreensão e identificação dos fatores em apreço permitiu concluir que a presença de empreendedores na família, a influência da rede de contactos, os conhecimentos e experiência profissional foram determinantes para a criação e desenvolvimento dos negócios das empreendedoras. Por sua vez, a falta de

confiança, dificuldades a nível de contratação de pessoal e angariação de clientes foram as principais condicionantes identificadas, seguindo-se dificuldades a nível da gestão de recursos, falta de espaços disponíveis, a informação insuficiente e excesso e complexidade burocrática, dificuldades no acesso a financiamento e a conciliação entre o trabalho e a vida familiar.

ii) Identificar as principais motivações que levaram as empreendedoras a criar o seu próprio negócio e verificar em que medida influenciaram o tipo de empreendedorismo adotado - necessidade ou oportunidade

- Ao nível das motivações das empreendedoras, destacaram-se como principais âncoras a necessidade de independência e realização pessoal, a identificação de oportunidades de negócio e aplicação de competências e experiência acumulada num setor de atividade. Em menor número, encontra-se a procura de uma melhor conciliação entre o trabalho e a família e situações de desemprego. Neste sentido, verifica-se, essencialmente, um tipo de empreendedorismo por oportunidade, sendo que nenhuma das empreendedoras iniciou a sua atividade tendo em vista a obtenção exclusiva de riqueza/ganhos materiais, mas sim o desenvolvimento de negócios economicamente viáveis, ecologicamente corretos e socialmente justos.

iii) Analisar os atributos das empreendedoras entrevistadas, constatando eventuais relações entre personalidades e o tipo de negócio que desenvolveram

- Tendo por base a investigação realizada e a análise das diferentes evidências proporcionadas pelas entrevistas, identificou-se como principais atributos das empreendedoras a resiliência, otimismo, coragem, comprometimento, criatividade e vontade de aprender, procurando inovar e melhorar constantemente os produtos que oferecem para captar mais clientes. A empatia, emocionalidade, preocupação com os outros e com o ambiente são outras das características encontradas e que se traduzem na forma como gerem o seu negócio, nos produtos que oferecem, e na forma como lidam com os clientes e a equipa. Estes tipos de atributos de personalidade aparentam estar relacionados com uma lógica de empreendedorismo de “crescimento e melhoria das condições de vida”, já que pelas entrevistas verificou-se que as participantes foram movidas por uma

combinação de vários fatores e que a maioria criou as suas atividades profissionais por oportunidade, e não por necessidade.

iv) Caraterizar o ecossistema empreendedor do Algarve, identificando as dimensões críticas que possam contribuir para um ambiente favorável à iniciativa empreendedora (por conta própria), por parte de empreendedoras

- O conjunto de entrevistas realizadas permitiu igualmente observar uma dicotomia estruturante ao nível do ecossistema empreendedor do Algarve. Por um lado, foi possível confirmar a existência de infraestruturas de suporte ao empreendedorismo e incubação na região, assim como confirmar o crescimento de nichos de excelência científica e empresarial na região, e o reforço das redes regionais para a promoção e competitividade e inovação. Não obstante, a investigação realizada permitiu concluir que existe um desconhecimento generalizado acerca das entidades do ecossistema empreendedor do Algarve, sendo que a maioria das empreendedoras revelou não ter conhecimento dos diferentes tipos de apoio disponíveis, não beneficiando de todo o potencial inerente a esta tipologia de mecanismos. Neste sentido, constatou-se que, apesar de ser reconhecido o número crescente de infraestruturas e mecanismos de suporte à inovação ao empreendedorismo, poderá existir uma barreira ao nível comunicacional, com a mensagem/ disponibilidade das entidades competentes a não chegar devidamente à atividade empresarial (e, em concreto, às empreendedoras que foram entrevistadas no âmbito do presente estudo).

v) Propor recomendações para aumentar o interesse dos decisores políticos da Região do Algarve pelo tema do empreendedorismo no feminino

- Ao não se ter verificado um grande conhecimento por parte das empreendedoras acerca das diferentes políticas, mecanismos e infraestruturas de apoio existentes na região, considera-se recomendável uma maior interação por parte dos decisores (políticos, associativos e responsáveis de organizações especializadas nos diversos domínios do ecossistema empreendedor regional), junto da comunidade empreendedora feminina. Para o efeito, fomentar e reforçar as campanhas de comunicação/promoção/sensibilização dos serviços e instrumentos ao dispor dessas entidades (com o envolvimento/participação dos

seus principais responsáveis), irá contribuir para um maior conhecimento das empreendedoras e, conseqüentemente, para um melhor aproveitamento, por parte das mesmas, dos recursos que se encontram disponíveis tendo em vista dar apoio a iniciativas empreendedoras mais qualificadas e sustentáveis.

- Por sua vez, e em linha com investigações recentes no domínio do Empreendedorismo (Banha et al., 2021; GEM, 2022; Banha et al., 2022a, 2022b), foi possível constatar a ausência de participação da generalidade das empreendedoras entrevistadas em programas de educação para o empreendedorismo, quer a nível da escolaridade obrigatória quer a nível universitário. Neste sentido, e seguindo as melhores práticas defendidas e suportadas por diferentes autores (Saúde, Lopes, Piedade, Esparteiro, Silveira, 2019; Jardim, 2021; Toutain, Mueller e Bornard, 2019; Banha et al., 2022a, 2022b), bem como as recomendações transmitidas pelas empreendedoras entrevistadas, considera-se que a implementação por parte dos decisores políticos de estratégias claras que permitam o desenvolvimento de programas de educação para o empreendedorismo na região poderiam contribuir para empreendedores e empreendedoras mais bem preparadas e adaptadas. Ao formar e preparar os empreendedores para terem uma mentalidade mais ativa e dinâmica, adquirida através de competências empreendedoras, os mesmos passarão a ser mais capacitados para enfrentar e se destacar no mundo cada vez mais desafiador em que vivemos e continuaremos a viver, tornando-se melhores cidadãos, capazes de desenvolver as nossas perspetivas sociais e económicas (Banha et al., 2022a).

vi) Analisar o impacto da covid-19 nos negócios das mulheres da Região em estudo assim como as principais estratégias adotadas na gestão da crise pandémica de forma a minimizar os principais efeitos provocados & vii) Compreender de que forma a crise pandémica funcionou como um impulsionador ao empreendedorismo no feminino.

- Em linha com o expetável, um fator preponderante na realidade em estudo foi a pandemia Covid-19, que teve um impacto negativo para a maioria dos negócios das empreendedoras. A impossibilidade de realizar vendas físicas devido ao encerramento temporário das suas lojas e o menor poder de compra dos clientes foram algumas das conseqüências da crise pandémica, as quais provocaram uma diminuição das vendas e perda de consumidores dos seus

produtos/ serviços. Outras dificuldades sentidas estiveram relacionadas com o acesso a matérias-primas e com o encerramento de eventos, mercados e feiras, com consequente influência negativa na divulgação e promoção das respetivas marcas. As principais estratégias adotadas por parte das empreendedoras na gestão da crise pandémica foram a adaptação para o online através do recurso e desenvolvimento de ferramentas digitais e utilização do teletrabalho. Outras medidas implementadas passaram pelo ajustamento dos correspondentes planos de negócios, enquanto meio de suporte à gestão dos respetivos empreendimentos, aproveitamento de sinergias, desenvolvimento de novas áreas úteis a nível da pandemia, aplicação de planos de contingência, reorganização de espaços através da presença alternada nas instalações e utilização de medidas de carácter universal promovidas pelo governo. No entanto, a pandemia não foi prejudicial para todas as empreendedoras, alguns negócios beneficiaram com a crise pandémica (por exemplo, os setores de advocacia e florista). Encontramos ainda outras empreendedoras que se reinventaram, adaptaram os seus negócios, conseguindo melhorar o seu desempenho, mesmo numa altura de crise.

- Em relação às participantes que iniciaram os seus negócios em contexto de crise pandémica, destacam-se as oportunidades geradas para novos empreendedores e empreendedoras com o aceleramento do digital durante este período.

## **6.2 Contributos de Investigação**

Na presente secção, apresentamos e sintetizamos os principais contributos deste trabalho de investigação, em concreto:

- i) Adequação do um Quadro Conceptual adotado para utilização em investigações futuras
  - A presente dissertação permitiu comprovar que a adoção do quadro concetual de síntese e respetivo quadro operativo de análise que serviu de base às diversas fases que constituíram o processo de investigação empírica realizado, se veio a revelar adequado. De facto, a elaboração dos instrumentos de recolha e tratamento de dados, interpretação e apresentação de resultados bem como a

conclusão e avaliação dos resultados da investigação beneficiaram da estrutura deste modelo tendo em vista atingir os objetivos propostos na realização do presente trabalho. Recorde-se, a propósito, que o modelo adotado encontrando-se ancorado no modelo elaborado por Vieira (2019), não só beneficiou dos contributos já nele incluídos, como permitiu a sua extensão a outras dimensões e categorias que foram consideradas necessárias para uma melhor compreensão e identificação dos fatores que permitam um aumento do reconhecimento das mulheres no empreendedorismo. Neste sentido, e salvo melhor opinião, considera-se que o modelo adotado está construído de modo a poder ser utilizado e expandido em investigações futuras, sobre o tema do Empreendedorismo no Feminino, mas também, com o devido enquadramento e adaptação, sobre outros temas relacionados com o domínio do Empreendedorismo. A este nível merece particular relevo a construção do guião - constituído com perguntas abertas e fechadas-, de suporte às entrevistas realizadas, nomeadamente a sua articulação com as variáveis conceituais, dimensões e categorias do modelo, bem como o levantamento pormenorizado que as respostas às respetivas questões permitiram realizar.

ii) Levantamento, revisão e sistematização de literatura atualizada relacionada com a temática da pandemia da Covid-19

- Tendo por base as diferentes referências e trabalhos que sustentam a presente dissertação, avaliamos de forma muito positiva a revisão da literatura realizada, e em especial as investigações relacionadas com a pandemia da Covid-19, destacando-se como um processo de reconhecimento e crítica das fontes de informação, bem como uma discussão e elaboração conceptual necessária acerca do que já foi escrito e produzido.

iii) Apresentação de novos dados empíricos relacionados com o domínio do Empreendedorismo, em especial na sua vertente Feminina para utilização e análise por parte das Instituições e Atores do Ecossistema Empreendedor do Algarve

- A investigação desenvolvida contribui de forma clara e direta para o estudo do Empreendedorismo no feminino (e, por consequência, para o

Empreendedorismo como um todo), com especial ênfase na região do Algarve. Ao garantir o levantamento e análise dos dados relativos ao perfil, motivações e dificuldades vivenciadas pelas empreendedoras que criaram e têm gerido os seus negócios na região algarvia, assim como o estudo dos efeitos da crise pandémica Covid-19 junto dessas empreendedoras, a presente dissertação contribui com novos dados empíricos que poderão ser de valor acrescentado para os diferentes atores e instituições do Ecosistema Empreendedor do Algarve.

### **6.3 Limitações do estudo e propostas para investigações futuras**

Mesmo tendo presente que o estudo forneceu informações importantes para a compreensão do fenómeno em estudo, importa referir a existência de algumas limitações.

De facto, a utilização de uma amostra reduzida, com apenas 24 participantes impede a generalização de resultados a toda a população de mulheres empreendedoras da região. Além disso, o facto de o estudo ter sido realizado com base nas perceções das entrevistadas, constitui outra limitação, pela possibilidade de factos distorcidos, meias-verdades e dados ocultados por lapsos de memória. De forma a eliminar ou reduzir estas lacunas de investigação, sugere-se para futuras investigações a utilização de um método quantitativo através da aplicação de um questionário a um maior número de mulheres empreendedoras, podendo também ser utilizada a combinação da metodologia quantitativa e qualitativa. De forma a obter resultados acerca das diferenças relacionadas com o género, poderá também ser interessante um estudo com um grupo do género masculino para comparação dos dados.

Outra limitação encontrada é o número reduzido de empreendedoras que iniciaram os seus empreendimentos em contexto de pandemia e por isso sugere-se para trabalhos futuros a utilização de uma amostra maior de empreendedores e empreendedoras que iniciaram os seus negócios neste período, de forma a verificar as oportunidades proporcionadas pela crise pandémica covid-19.

## Bibliografia

Abdesselam, R., Bonnet, J. & Renou-Maissant, P. & Aubry, M. (2018) Entrepreneurship, Economic Development and Institutional Environment: Evidence from OECD countries. *Journal of International Entrepreneurship*, 16, 504-546.

Abuhussein, T. (2022) The impact of COVID-19 on refugee women's entrepreneurship in Jordan. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JEC-12-2021-0176>

Ajefu, J. (2019) Does having children affect women's entrepreneurship decision? Evidence from Nigeria. *Review of Economics of the Household*, 17, ,843–860.

Afshan, G., Shahid, S. e Tunio, M. N. (2021) Learning experiences of women entrepreneurs amidst COVID-19. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, (2), 162-186.

Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), 595–621.

Ahl, H., Marlow, S. (2012) Exploring the dynamics of gender, feminism, and entrepreneurship: advancing debate to escape a dead end? *Organization*, 19(5), 543-562.

Ahl, H., Marlow, S. (2019) Exploring the false promise of entrepreneurship through a postfeminist critique of the enterprise policy discourse in Sweden and the UK. *Human Relations*, 74 (1), 41-68.

Akpan, I., Abasifreke, E., Udoh, P. & Adebisi, B. (2022) Small business awareness and adoption of state-of-the-art technologies in emerging and developing markets, and lessons from the COVID-19 pandemic. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 34 (2), 123-140.

Alperstedt, G., Ferreira, J., Serafim, M. (2014) Female Entrepreneurship: difficulties reported in life stories, *Revista de Ciências da Administração*, 16 (40), 222-234.

Alva, E., Vivas, V. e Urcia, M. (2021). *Entrepreneurial bricolage: crowdfunding for female entrepreneurs during COVID-19 pandemic*. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. DOI: <https://doi.org/10.1108/jeee-12-2020-0464>

Arráiz, I. (2018) Time to share the load: gender differences in household responsibilities and business profitability. *Small Business Economics*, 51(1), 57-84.

Babajide, A. A., Obembe, D., Solomon, H., Woldesenbet, K., (2022) Microfinance and entrepreneurship: the enabling role of social capital amongst female entrepreneurs. *International Journal of Social Economics*, 49 (8), 1152-1171.

- Banha, F. (2016) Educação para o Empreendedorismo: Cartas a Um Professor... O Triunfo dos Empreendedores. Lisboa: Nomics.
- Banha, F., Almeida, H., Rebelo, E., Orgambídez-Ramos, A. (2017) The Main Barriers Of Portuguese Entrepreneurship Ecosystem: Interpretive Structural Modeling (ISM). *Tourism & Management Studies*, 13(2), 60-70. Disponível em: [http://www.tnmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/970/pdf\\_54](http://www.tnmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/970/pdf_54)
- Banha, F. (2020). Implementação de Programas de Educação Para o Empreendedorismo: Processos de Decisão no Caso Português. Tese de Doutoramento – Universidade do Algarve.
- Banha, F., Saúde, S, Flores, A. (2021). Entrepreneurship Education: A Dimension of Citizenship Education. 10.4018/978-1-7998-4402-0.ch006.
- Banha, F., Coelho, L., Flores, A. (2022a). Entrepreneurship Education: A Systematic Literature Review and Identification of an Existing Gap in the Field. *Education Sciences*, 12, 336. <https://doi.org/10.3390/educsci12050336>
- Banha, F., Coelho, L., Flores, A. (2022b). NUTS III as Decision-Making Vehicles for Diffusion and Implementation of Education for Entrepreneurship Programmes in the European Union: Some Lessons from the Portuguese Case. *Education Sciences*, 12, 10.3390/educsci12070436.
- Bărbulescu, O., Nicolau, C., Munteanu, D. (2021) Within the Entrepreneurship Ecosystem: Is Innovation Clusters' Strategic Approach Boosting Businesses' Sustainable Development? *Sustainability*, 13 (21): 11762.
- Bardin, L. (2018). Análise de Conteúdo (Reimpressão da Edição revista e atualizada de 2009). Lisboa: Edições 70.
- Belitski. M., Guenther, C., Kritikos, A., Thurik, R., (2021) Economic effects of the COVID-19 pandemic on entrepreneurship. *Small Business Economics*, 58, 593-609.
- Bernardino, S.; Santos, F.; Cardoso, C. (2018) Empreender no feminino em Portugal: Motivações e obstáculos. *European Journal of Applied Business Management*, 4(1), 101-117.
- Brito, L. (2008). Pequeno Guia de Inquérito por Questionário. Moçambique. Instituto de Estudos Sociais e Económicos
- Bryman, A.; Bell, E. (2019) *Social research methods*. Oxford University Press.
- Birkner, S. Ettl, k., Welter, F., Ebbers, I. (2018) Women's Entrepreneurship in Europe: Research Facets and Educational Foci. Birkner, S.; Ettl, K; Welter, F.; Ebbers, I.

*Women's Entrepreneurship in Europe: Multidimensional Research and Case Study Insights*; Germany; 3-13.

Blaique, L., Abu-Salim, T., Asad Mir, F. & Omahony, B. (2022). The impact of social and organisational capital on service innovation capability during COVID-19: the mediating role of strategic environmental scanning. *European Journal of Innovation Management*. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2022-0023>

Buchanan, D. & Denyer, D. (2013). "Researching Tomorrow's Crisis: Methodological Innovations and Wider Implications." *International Journal of Management Reviews*, 15 (2), 205–224.

Bullough, A. Guelich, U., Manolova, T. & Schjoed, L. (2021) Women's entrepreneurship and culture: gender role expectations and identities, societal culture, and the entrepreneurial environment. *Small Business Economics*, 58, 985-996.

Buttner, E. H. & Moore, D. (1997) Women's Organizational Exodus to Entrepreneurship: Self-Reported Motivations and Correlates with Success. *Journal of Small Business Management*, 35 (1), 34-46.

Coelho, M. (2020). 2020-O Ano em que o mundo parou: os primeiros 100 dias da crise. *Economia & Empresa*, 28, 73-105.

Cowling, M., Marlow, S. & Liu, W. (2020) Gender and Bank Lending after the global financial crisis: are women entrepreneurs safer bets? *Small Business Economics*, 55, 853-880.

Del Boca, D., Oggero, N., Profeta, P. & Rossi, M. (2020) Women's Work, Housework and Childcare, before and during COVID-19. *Review of Economics of the Household*, 18 (4), 1001 – 1017.

Digitally Driven (2021) European Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) - Transformation, Innovation, and Resilience During the COVID-19 Pandemic. Disponível em: <https://digitallydriven.connectedcouncil.org/europe/wp-content/uploads/sites/2/2021/03/Digitally-Driven-Europe-FINAL-1.pdf>

Doern, R., Williams, N. & Vorley, T. (2019) Special issue on entrepreneurship and crises: business as usual? An introduction and review of the literature. *Entrepreneurship and Regional Development*, 31(5-6), 400-412.

Drucker, P. F. (1985). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. Nova Iorque: Harper & Row.

Edelman, L., Manolova, T., Shirokova, G. & Tsukanova, T. (2016) The impact of family support on young entrepreneurs' start-up activities. *Journal of Business Venturing*, 31, 428-448.

- Fielden, S., Davidson, M. (2005) The way forward for women business owners. Fielden, S.; Davidson, M.; *International Handbook of Women and Small Business Entrepreneurship*; Cheltenham, UK, 264-272.
- Fortin, M. (2009). O Processo de Investigação: Da Conceção à Realização Lisboa: Lusociência-Edições.
- Foss, L., Henry, C., Ahl, H., Mikalsen, G. (2019) Women's entrepreneurship policy research: a 30-year review of the evidence. *Small Business Economics*, 53 (1), 409–429.
- Freire, D., Corrêa, R., Ribeiro, H. (2011) Género e empreendedorismo: um olhar sobre a pesquisa do G.E.M. – Global Entrepreneurship Monitor.
- Freitas, W., Jabbour, C. (2011) Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões, 18 (2), 7-22.
- Ge, T., Abbas, J., Ullah, R., Abbas, A., Sadiq, I. & Zhang, R. (2022) Women's Entrepreneurial Contribution to Family Income: Innovative Technologies Promote Females' Entrepreneurship Amid COVID-19 Crisis. *Frontiers in Psychology*. 13:828040. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.828040.
- GEM (2021a). GEM 2020/2021 Global Entrepreneurship Monitor Global Report. Disponível em: [www.gemconsortium.org/report](http://www.gemconsortium.org/report)
- GEM (2021b). Women's Entrepreneurship 2020/21: Thriving Through Crisis. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/reports/womens-entrepreneurship> (Acedido a 25 de Junho de 2022)
- GEM (2022) Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report -Opportunity Amid Disruption. Disponível em <https://www.gemconsortium.org/report> (Acedido a 19 de junho de 2022).
- Glaesser, D. (2006). Crisis management in the tourism industry. London: Routledge.
- Gouvêa, A., Silveira, A. e Machado. H. (2013). Mulheres empreendedoras: compreensões do empreendedorismo e do exercício do papel desempenhado por homens e mulheres em organizações. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 2 (2), 32-54.
- Graça, H. (2015) A problemática de um ecossistema empreendedor: o caso do concelho de Lagos- Projeto de mestrado- Universidade do Algarve.
- Graeber, D., Kritikos, A., Seebauer, J. (2021) COVID-19: a crisis of the female self-employed. *Journal of Population Economics*, 34, 1141–1187.
- Gupta, V. K., Wieland, A. M., & Turban, D. B. (2019). Gender characterizations in entrepreneurship: a multi-level investigation of sex-role stereotypes about high-growth,

commercial, and social entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 57(1), 131–153.

Hechevarría, D., Bullough, A., Brush, C. & Edelman, L. (2019). High-growth women's entrepreneurship: fueling social and economic development. *Journal of Small Business Management*, 57, 5–13.

IFDEP (2014). Empreendedorismo feminino: um olhar sobre Portugal. Disponível em: [http://ifdep.pt/assets/empreendedorismo-feminino\\_versao\\_web.pdf](http://ifdep.pt/assets/empreendedorismo-feminino_versao_web.pdf)

ILO (2021) ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Seventh Edition. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_767028.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_767028.pdf) (Acedido a 14 de outubro de 2022)

Isenberg, D. (2010) The big idea: how to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88 (6), 41–50.

ITC (2020) COVID-19: The Great Lockdown and its Impact on Small Business. Disponível em: <https://intracen.org/media/file/413> (Acedido a 14 de outubro de 2022)

Jardim, J. (2021) Entrepreneurial Skills to Be Successful in the Global and Digital World: Proposal for a Frame of Reference for Entrepreneurial Education. *Education Sciences*, 11, 356.

Justo (2008). La influencia del género y entorno familiar en el éxito y fracaso de las iniciativas emprendedoras. Tese de doutoramento- Universidade Autónoma de Madrid.

Kelley, D. J., Baumer, B. S., Brush, C., Green, P. G., Mahdavi, M., Majbouri, M., et al. (2017). Global Entrepreneurship Monitor 2018/2017 Report on Women's Entrepreneurship. Babson College: Smith College and the Global Entrepreneurship Research Association.

Khan, R. U., Salamzadeh, Y., Shah, S. Z. A., & Hussain, M. (2021) Factors affecting women entrepreneurs' success: a study of small- and medium-sized enterprises in emerging market of Pakistan. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 10 (1). DOI: <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-63473/v1>

Kong, H., Kim, H. (2022) Does National Gender Equality Matter? Gender Difference in the Relationship between Entrepreneurial Human Capital and Entrepreneurial Intention. *Sustainability*, 14, 928.

Kuckertz, A. & Berger, E. (2017). Entrepreneurship: Entrepreneurial Individuals and Entrepreneurial Teams. *Entrepreneurship and Innovation Management*. Yasar University European Union Research Center, 112-124.

- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C.A.M., Prochotta, A., Steinbrink, K.M. & Berger, E.S.C. (2020) Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13.
- Liguori, E. & Pittz, T. (2020) Strategies for small business: Surviving and thriving in the era of COVID-19, *Journal of the International Council for Small Business*, 1(2), 106-110.
- Lim, Y., & Suh, C. S. (2019). Where is my partner? The role of gender in the formation of entrepreneurial businesses. *Small Business Economics*, 52(1), 131–151.
- Liñán, F., Jaén, I. (2020) *The Covid-19 pandemic and entrepreneurship: some reflections*. International Journal of Emerging Markets. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2020-0491>.
- Lopes, J.M.; Gomes, S.; Santos, T.; Oliveira, M.; Oliveira, J. (2021) Entrepreneurial Intention before and during COVID-19—A Case Study on Portuguese University Students. *Education Sciences*, 11, 273.
- Luño, A. (2020) *Capeando el estres de ser Emprendedor en tiempos de COVID-19*. Innovación, emprendimiento y empresa familiar. Disponível em: <https://www.kcl.ac.uk/business/assets/PDF/research-papers/country-report-spain-capeando-el-estre-s-de-ser-emprendedor-en-tiempos-de-covid-19.pdf> (Acedido a 7 de dezembro de 2021)
- Mamede, R.; Pereira, M., Simões, A. (2020) *Portugal: Uma análise rápida do impacto da COVID-19 na economia e no mercado de trabalho*, Lisboa. Organização Internacional do Trabalho.
- Manolova, T., Brush, C., Edelman, L. e Elam, A. (2020) Pivoting to stay the course: How women entrepreneurs take advantage of opportunities created by the COVID-19 pandemic. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 38(6), 481- 491.
- Manteu, Monteiro & Sequeira (2020) O impacto de curto prazo da pandemia covid-19 nas empresas portuguesas. Banco de Portugal. Disponível em: [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/papers/op202003\\_pt.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/papers/op202003_pt.pdf)
- Marlow, S. (2020) Gender and entrepreneurship: past achievements and future possibilities. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 12 (1), 39-52.
- Martinez-Fierro, S., Biedma- Ferrer, J. & Ruiz-Navarro, J. (2016) Entrepreneurship and strategies for economic development. *Small Business Economics*, 47, 835-851.

Martinho, S. (2012) Empreendedorismo Feminino: Motivações, características e obstáculos das mulheres empreendedoras em Portugal. Dissertação de Mestrado em Empreendedorismo e Criação de Empresas, Universidade da Beira Interior, Portugal.

MIWE (2022) The Mastercard Index of Women Entrepreneurs. Disponível em: <https://www.mastercard.com/news/media/phwevxcc/the-mastercard-index-of-women-entrepreneurs.pdf> (Acedido a 13 de outubro de 2022).

Miles, M.B., Huberman A.M., & Saldana, J. (2018) *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (4ª Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Mikkelsen, K. (2018) Towards Emancipatory Aspects of Women's Entrepreneurship: An Alternative Model of Women's Entrepreneurial Self-Efficacy in Patriarchal Societies. Birkner, S.; Ettl, K; Welter, F.; Ebbers, I. *Women's Entrepreneurship in Europe: Multidimensional Research and Case Study Insights*; Germany; 83- 104.

Mirchandani, K. (2005) Women's entrepreneurship: Exploring new avenues; Fielden, S.; Davidson, M.; *International Handbook of Women and Small Business Entrepreneurship*; Cheltenham, UK; 253-263.

Molina, J.A. (2020), Family and entrepreneurship: new empirical and theoretical results. *Journal of Family and Economic Issues*, 41, 1-3.

Monteiro, R.; Silveiro, C. e Daniel, F. (2015) Representações sociais do empreendedorismo no feminino e no masculino: investigação com estudantes. *Psicologia em Estudo*, 20(1), 107–116.

Nassif, V. M. J., Corrêa, S.V., Rosseto, D. E. (2020) Estão os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da pandemia do covid-19. *Revista de empreendedorismo e gestão de pequenas empresas*, 9 (2), i-xii.

Nenonen, S; Storbacka, K. (2020) Don't adapt, shape! Use the crisis to shape your minimum viable system – And the wider market. *Industrial Marketing Management*, 88, 265-271.

Ngatse-Ipangui, R. & Dassah, M.O. (2019) Impact of social entrepreneurs on community development in the Cape Town Metropolitan Municipality area, South Africa, *The Journal for Transdisciplinary Research in Southern Africa*, 15(1), a474. Disponível em: <https://doi.org/10.4102/td.v15i1.474>

Noguera, M., Álvarez, C., & Urbano, D. (2013). Socio-cultural factors and female entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9, 183–198.

Nunes & Capontes (2014). Género e Empreendedorismo em Portugal. *Jornadas Luso Espanholas de Gestão Científica*, 6,7,8.

OCDE / European Commission (2021a) *The Missing Entrepreneurs 2021: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment*, OECD Publishing, Paris. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/71b7a9bb-en>

OECD (2021b), *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2021*, OECD Publishing, Paris. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/97a5bbfe-en> (Acedido a 13 de outubro de 2022)

Orhan, M. (2005) Why woman enter in small business ownership. Fielden, S.; Davidson, M.; *International Handbook of Women and Small Business Entrepreneurship*; Cheltenham, UK, 3-16.

Ogundana, O., Simba, A., Dana, L., Liguori, E., (2021) Women entrepreneurship in developing economies: A gender-based growth model, *Journal of Small Business Management*, 59 (1), 42-72.

Papadopoulos, T., Baltas, K., Balta, M., E. ( 2020) The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice. *International Journal of Information Management*, 55.

Parker, B. (2010) A conceptual Framework for Developing the Female Entrepreneurship Literature. *Journal of Research on Women and Gender*, 169-190.

Patil, P. (2019) Why Women Enter into Entrepreneurship? An Exploratory Study. *Journal of Organisational Studies and Innovation*, 6 (2), 36-56.

Pereira (2016). Empreendedorismo feminino no Ensino Superior: Análise do Instituto Politécnico do Porto. Dissertação de mestrado- Instituto Politécnico do Porto.

Popović-Pantić, S., Semenčenko, D., Vasilić, N. (2020) Women Entrepreneurship in the Time of COVID-19 Pandemic: The case of Serbia. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*, 3, 23-40.

Quivy, R. e Campenhoudt, L. (1992) Manual de investigação em ciências sociais, 1ª edição, Lisboa, Gradiva.

Rahim, I., Fabeil, N., Sung, T. (2017) Motivator and challenges of women entrepreneurs. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*, 1 (3), 111-121.

Ranjan, A. (2019). The Role of Entrepreneurship in Economic Development. *American Journal of Management Science and Engineering*, 4 (6), 87-90.

Ratten, V. (2020) Coronavirus (covid-19) and entrepreneurship: changing life and work landscape. *Journal of small business & entrepreneurship*, 32(5), 503–516.

Ratten, V. (2021a) COVID-19 and Entrepreneurship: Future research directions. *Strategic Chance*, 30, 91-98.

- Ratten, V. (2021b), Coronavirus (Covid-19) and entrepreneurship: cultural, lifestyle and societal changes, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 747-761.
- Recio, R., Costa, P., Pinar, I. (2014). Diferencias de género en la orientación emprendedora. *Esic Market Economics and Business Journal*, 45 (3), 441–460.
- RED GEM ESPAÑA (2020). Emprendimiento de Mujeres en España. Disponible em: <https://www.gem-spain.com/informes-especiales/> (Acedido a 7 de dezembro de 2021)
- Restart Algarve- Rede Regional de Apoio ao Empreendedorismo (2021) Reunião Rede INVESTALGARVE. Disponível em: [https://amal.pt/images/Restart\\_Algarve.pdf](https://amal.pt/images/Restart_Algarve.pdf) (Acedido a 13 de abril de 2022)
- Rugina, S. (2018); Women entrepreneurship in Estonia: Formal and Informal Institutional Context. Birkner, S.; Ettl, K; Welter, F.; Ebbers, I. *Women's Entrepreneurship in Europe: Multidimensional Research and Case Study Insights; Germany*; 105-136.
- Rodríguez, G. G.; Flores, J. G.; Jiménez, E. G. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Rivera, M., Fuentes, M. e Ruiz-Jiménez, J. (2021) Challenging the context: mumpreneurship, copreneurship and sustainable thinking in the entrepreneurial process of women – a case study in Ecuador. *Academia Revista Latino Americana de Administración*; 34 (3), 368-398.
- Sangolagi, K., Alagawadi, M. (2018). Necessity-Based Entrepreneurs: A Motivation for Women Entrepreneurship. *International Journal of Management Studies*. 3(8):72.
- Santos (2014), Empreendedorismo feminino em Portugal. Tese de Mestrado- Instituto Politécnico do Porto.
- Saúde, S., Lopes, S. Piedade, A., Esparteiro, B., André, M., Silveira, M. (2019). Promoting Regional Development Through a Collaborative Project in Entrepreneurship Education: Lessons from a Regional Experiment to Develop Entrepreneurial Competencies in Children and Youngsters: The Role of Education, Smart Cities, and Social Factors. 10.1007/978-3-319-96032-6\_11.
- Scheidgen, K., Gümüşay, A, Günzel-Jensen, F., Krlev, G., Wolf, M. (2021) Crises and entrepreneurial opportunities: Digital social innovation in response to physical distancing. *Journal of Business Venturing Insights*, 15.
- Schumpeter, J. A. (1912). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Leipzig: Duncker & Humblot. Disponível em: [https://www.duncker-humblot.de/files\\_media/leseproben/9783428517466.pdf](https://www.duncker-humblot.de/files_media/leseproben/9783428517466.pdf)

Strawser, J., Hechavarría, D. & Passerini, K. (2021) Gender and entrepreneurship: Research frameworks, barriers and opportunities for women entrepreneurship worldwide, *Journal of Small Business Management*, 59 (1), S1-S15.

Stephens, S., McLaughlin, C., Ryanc, L., Catena, M., Bonner, A (2022) Entrepreneurial ecosystems: Multiple domains, dimensions, and relationships; *Journal of Business Venturing Insights*, 18. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00344>

Sinha, E. (2013) Women Entrepreneurship with Special Reference to Bardoli, Gujarat, *IMR's Management Research Journal*, 3 (1), 30-35.

Solesvik, M., Iakovleva T., Trifilova A. (2019) Motivation of female entrepreneurs: a cross-national study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26 (5), 684-705.

Switten (2013). *Female Entrepreneurs: A State Of The Art*. Master of Science in Applied Economics: Commercial Engineering. Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration.

Srhoj, S., Škrinjarić, B., Radas, S., Walde, J. (2022) Small matching grants for women entrepreneurs: lessons from the past recession. *Small Business Economics*, 59, 117–142.

Stam, E., Van de Ven, A., (2019) Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56, 809–832.

Stake, R. E. (1999). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.

Tavares, I.; Cândido, A.; Caleiras, J.; Carmo, R. (2021), Desemprego em 2020. Impactos da pandemia, mapeamentos e reflexões, Lisboa, Observatório das Desigualdades, CIES-Iscte.

Teixeira, R., Bomfim, L. (2016) Empreendedorismo no feminino e os desafios enfrentados pelas empreendedoras para conciliar os conflitos trabalho e família: estudo de casos múltiplos em agências de viagens. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 10(1), 44-64.

Thorgren, S., Williams, T.A. (2020) Staying alive during an unfolding crisis: how SMEs ward off impending disaster. *Journal of Business Venturing Insights*, vol 14.

Toutain, O; Mueller, S. & Bornard, F. (2019). Decoding Entrepreneurship Education Ecosystems (EEE): A cross-European Study in Primary, Secondary Schools, and Vocational Training. *Management international*, 23(5), 47-65.

UN Women (2020). *From insights to action - gender equality in the wake of covid-19*. Azcona, G., Bhatt, A., Encarnacion, J., Plazaola-Castaño, J., Seck, P., Staab, S., Turquet,

L., New York, USA. Disponível em: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/09/gender-equality-in-the-wake-of-covid-19>

Vericat, G. (2016). O Livro Vermelho das Mulheres Empreendedoras. Bookout: Lisboa.

Vieira, E. (2019). O empreendedorismo no feminino na região do Algarve. Tese de Doutoramento em Sociologia, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade da Beira Interior.

Williams, T., Gruber, D., Sutcliffe, K., Shepherd, D., Zhao, E. (2017). Organizational Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams. *The Academy of Management Annals*, 11 (2), 733-769.

Yin, R. (2018) *Case study research and applications: design and methods*. 6ª edição, Los Angeles, SAGE.

Zekan, B. (2021) The Impact of the Covid-19 Pandemic on the Viennese Luxury Hotel Industry. Bachelor Thesis in International Management, Vienna University.

Zybura, N., Schilling, K., Philipp, R., Woywode, M. (2018) Female Migrant Entrepreneurship in Germany: Determinants and Recent Developments. Birkner, S.; Ettl, K; Welter, F.; Ebbers, I. *Women's Entrepreneurship in Europe: Multidimensional Research and Case Study Insights*; Germany; 16-38

## Apêndices

### Apêndice 1 – Detalhe de Procedimentos relativos à recolha e tratamento de dados

#### 1.1 Procedimentos de Recolha de dados e Validação das entrevistas

(nome dos destinatários omitidos por razões de privacidade)

##### 1.1.1 Email enviado à ANJE (Associação Nacional de Jovens Empresários) para pedido de contactos de empreendedoras

De: Beatriz Góis Enviado a 03/11/2021 Para: @xxx.pt
Assunto: Pedido de contactos para dissertação de mestrado
<p>Exma. Dr.<sup>a</sup> xxx</p> <p>Sou aluna do mestrado de gestão, empreendedorismo e inovação da universidade do Algarve. Estou a realizar uma dissertação com o tema "empreendedorismo no feminino no Algarve: perfil, motivações e obstáculos das empreendedoras". Para o meu estudo preciso de entrevistar várias mulheres empreendedoras que tenham criado as suas empresas na região do Algarve. O meu orientador, o professor Francisco Banha, disse-me que talvez a ANJE me pudesse ajudar e por isso gostava de lhe perguntar se seria possível me disponibilizar alguns dos nomes e contactos de mulheres empreendedoras para que eu as possa convidar a participar no meu estudo. Irei também analisar na minha dissertação o impacto do covid no empreendedorismo no feminino no Algarve e por isso agradecia também se me pudesse disponibilizar o contacto de empreendedoras que tivessem criado as suas empresas durante ou após a pandemia.</p> <p>Agradeço a sua atenção.</p> <p>Cumprimentos, Beatriz Góis</p>

De: @xxx.pt Enviado a 03/11/2021 Para: Beatriz Góis
Assunto: Pedido de contactos para dissertação de mestrado
<p>Bom dia, cara Beatriz, espero que se encontre bem.</p> <p>Já enviei uma mensagem para um grupo de mulheres empreendedoras, a perguntar se estariam disponíveis e gostariam de a ajudar na sua tese.</p> <p>Assim que obtenha alguma confirmação envio-lhe os contactos.</p> <p>Grata pela atenção</p> <p>Cumprimentos.</p>

### 1.1.2 Exemplo de email enviado para marcação da data da entrevista

De: Beatriz Góis
Enviado a 1 de fevereiro de 2022
Para: @xxx.pt
<b>Assunto: Marcação da entrevista para a dissertação de mestrado</b>
<p>Boa noite, espero que se encontre bem.</p> <p>Como falámos, a dissertação que estou a fazer é no âmbito do mestrado de Gestão, Empreendedorismo e Inovação da Universidade do Algarve e o tema é o empreendedorismo no feminino.</p> <p>Os tópicos que vão ser abordados na entrevista são os seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Perfil das empreendedoras</li><li>-Principais dificuldades na criação e gestão da empresa</li><li>-Motivações e circunstâncias que levaram à criação do negócio próprio</li><li>-Impacto da pandemia na empresa</li></ul> <p>A entrevista irá ser gravada, para que depois possa ser transcrita e poderá ser realizada por zoom, nesse caso eu irei enviar o link por email antes da entrevista.</p> <p>Obrigada pela sua disponibilidade e pelo seu contributo que considero que irá ser muito útil.</p> <p>Assim que conseguir, pedia para me dizer qual a melhor hora e dia para podermos marcar uma data.</p> <p>Cumprimentos,</p> <p>Beatriz Góis</p>

### 1.1.3 Exemplo de email para validação do conteúdo da entrevista

De: Beatriz Góis
Enviado a 21 de março de 2022 00:34
Para: @xxx.pt
Cc: fbanha@gesbanha.com
<b>Assunto: Validação da transcrição para Word do áudio da Entrevista</b>
<p>Boa noite,</p> <p>Conforme previsto envio em anexo a transcrição da entrevista que teve a amabilidade de proporcionar, no âmbito da investigação para a minha tese de mestrado. Seria importante o seu apoio na validação da transcrição, e com isso possibilitar a identificação de eventuais incorreções ou a introdução de eventuais melhorias.</p> <p>Aproveitamos - em cc o endereço do meu Orientador- para informar que os dados que estamos a recolher serão usados exclusivamente como materiais de trabalho, estando garantida a privacidade e anonimato de todas as participantes contactadas, no âmbito da presente investigação.</p> <p>Gostaríamos de pedir a sua compreensão para este apoio adicional e por isso seria ótimo se conseguisse dar-nos o seu feedback até ao dia 27 de março, caso não lhe seja possível responder até esse dia, iremos considerar que nada tem a opor ao conteúdo citado no texto.</p> <p>Aproveitamos novamente para agradecer a sua colaboração, que consideramos ter sido muito importante para o estudo.</p> <p>Com os melhores cumprimentos,</p> <p>Beatriz Góis, aluna do Mestrado de Gestão, Empreendedorismo e Inovação da Faculdade de Economia da UAlg, sob a orientação do Professor Doutor Francisco Manuel Banha.</p>

Recebido a 21 de março de 2022 15:11
De: @xxx.pt
Para: Beatriz Góis
Cc: fbanha@gesbanha.com
<b>Assunto: Validação da transcrição para Word do áudio da Entrevista</b>
<p>Boa tarde, Beatriz</p> <p>Já revi e existem algumas coisas a alterar que assinalei.</p> <p>Cumprimentos</p>

## **1.2 Tratamento das entrevistas**

### **1.2.1 Exemplo de transcrição e validação de uma entrevista tipo**

#### **Entrevista com a Fundadora e Administradora da Hubel (entrevista 7)**

Data da entrevista: 20/01/2022

Duração da entrevista: 1h15

Criado a 24/01/2022

#### **BG**

Bom dia, queria agradecer por ter aceitado participar na entrevista. O tema da minha tese é empreendedorismo no feminino, eu tenho estado a entrevistar algumas empreendedoras com negócios na região do Algarve. Para começarmos se quiser começar por um falar um bocadinho sobre a atividade da empresa, como surgiu a ideia e quais os fatores que a levaram a criar a empresa...

#### **IG**

Inicialmente eu fiz direito, depois arranquei com o meu marido com uma empresa ligada à água e eletricidade que é a empresa mais velha do grupo. Em 2018, separámos o grupo, portanto tive todo um percurso de quase 40 anos com uma vida empresarial, com empresas que adquirimos e outras em atividade. Em 2018 separámos o grupo e eu fiquei com a empresa principal e que é neste momento o motor e está ligada ao setor da área da nutrição vegetal, basicamente são fertilizantes e assessoria agrícola, sempre tive ligada à agricultura no sentido de que a nossa atividade da água e eletricidade era ligada à área da rega. A empresa tem como atividade principal esta. A Hubel Verde, tem a ver com a área da agronomia, ou seja, aquilo que tem impacto na produção de alimentos e trabalhamos para o setor profissional, ou seja damos aconselhamento, vendemos fatores de produção, adubos e estimulantes ou aquilo que faz o tratamento das plantas numa vertente com pouco uso de pesticidas. Outra empresa que eu tenho está ligada à criação das infraestruturas para se poder promover a atividade, nomeadamente, parques industriais onde neste momento elaboram as nossas próprias empresas, mas também temos uma parte de terrenos que foi alugada a outras empresas no qual a nossa participação é reduzida. E tenho um setor de AITEC, que é uma start-up e está ligada a tecnologias de informação no sentido da área da Internet das Coisas e essa é uma área que vem no seguimento da área da água e da eletricidade mas que com este vento das tecnologias de informação e desenvolvimento da área de automação é uma área que neste momento tem uma dimensão mais reduzida, mas mesmo assim já ocupa 8 pessoas e tende a crescer. Portanto tenho estes 3 focos de atividade principais.

#### **BG**

Qual o número de anos de atividade?

**IG**

Vou fazer este ano 40 anos de atividade, já são uns quantos anitos.

**BG**

E o concelho de localização?

**IG**

Começou em Faro a sede, mas está em olhão há muitos anos, desde 2000.

**BG**

Qual o número de funcionários no total?

**IG**

São 86 neste momento. Já tive na minha área 135, excetuando a área de produção agrícola porque com esses eram uns 300 e tal, portanto eu vou dividindo, ou seja, a atividade que eu tenho tem vindo a crescer com a contratação de pessoas, ano a pós ano, nomeadamente a parte da Hubel Verde. Há 4 anos éramos menos de 50, neste momento já são quase 70 com a contratação de quadros superiores e não só. Depois tenho mais 15 pessoas na área da IoT e na área do parque, mas nas questões dos parques é mais equipa de gestão apenas porque os trabalhos de manutenção são feitos por empresas externas. Portanto a dimensão é essa, na minha área específica, a minha que eu giro neste momento, que estou a acompanhar a gestão de perto são 85.

**BG**

Tem familiares que trabalham por conta própria? Eles tiveram alguma influência no caminho que escolheu?

**IG**

Eu sou filha e neta de agricultores, apesar de ocasionalmente os meus pais pudessem ter tido uma outra atividade. A pessoa que mais me influenciou neste aspeto de ser empresária foram os meus avós paternos, com quem eu vivi mais perto, mas todos eles sempre foram autónomos, quer os maternos como agricultores. No caso dos avós paternos, efetivamente sim, quer a minha avó que era uma mulher que era uma empreendedora nata, quer o meu avô que era empreendedor numa outra vertente, sempre me ensinou que o dinheiro é algo para ser muito cuidado, a diferença entre ter o poder e saber o que estava a fazer. Sim eles sempre foram, portanto de resto da família, também, se pensar em primos também são empreendedores... são pessoas que gostam de ter as rédeas por conta deles e ganharem o sustento deles.

**BG**

Quando decidiu abrir este negócio, como foram as reações dos seus familiares e amigos? Considera que o seu apoio foi importante para a decisão que tomou?

**IG**

Quando começámos, sim, quando eu comecei, basicamente quando fiz o arranque já havia 2 anos ou 3 que trabalhava. De qualquer das formas, a partir dos 21 ou 22 anos tinha começado a trabalhar, aí como técnica administrativa, numa entidade similar a uma entidade pública, mas depois também entendi que não seria aquilo. Eu tinha escolhido fazer direito, portanto se não fosse empresária seria advogada, portanto a independência sempre esteve aqui do lado de cá, o ser autónoma, o responder por mim própria. Quando decidimos, tínhamos uma carreira lançada, tínhamos 26/27 anos e uma carreira lançada e chamaram-nos malucos, deixámos Lisboa, uma casa que se estava a fazer, carros, deixámos aquilo tudo, empregos seguros e viemos começar do nada no Algarve. Não foi a família, a família acolheu e apoiou no sentido de ficarmos a viver dois anos na casa dos meus sogros com o apoio também. O meu avô pouco depois ou os meus pais permitiram também que tivéssemos uns terrenos para fazermos campos de ensaio e etc. Portanto tivemos esse apoio familiar. A sociedade e os outros é que nos chamaram malucos.

**BG**

Qual é a sua formação, área de estudo?

**IG**

A minha área de estudo é jurídico-económica em termos de curso superior.

**BG**

E qual a sua experiência profissional antes de ter criado a empresa?

**IG**

Fui técnico-administrativa no serviço de utilização comum dos hospitais, durante 3 anos, portanto não tinha experiência prévia, já tinha era vendido na praça com a minha avó, gostava muito de ir com ela, mas isso era quando era jovem, quando era adolescente e criança. E tinha estado a trabalhar no que é equivalente hoje a um Erasmus, tinha estado na Suíça durante 4 meses. Fui lá trabalhar também, trabalhei num restaurante, a lavar pratos, atrás de um balcão e ao mesmo tempo a fazer um curso de francês em audiovisual na altura. Portanto é esta a minha experiência antes de começar, quando começámos não sabíamos nada da área de empresas, sabíamos de outras coisas. Eu sabia da área de pessoal, porque a minha atividade prévia tinha sido na área de pessoal. E não sabíamos sequer a diferença entre uma fatura uma via de remessa, o quer que fosse, mas aprendemos fazendo.

**BG**

Considera que a sua formação e experiência anteriores foram importantes para o sucesso do negócio?

**IG**

Sim, hoje em dia vistas as coisas eu digo que sim, prezo muito a minha formação base. Como eu disse a minha área de conhecimento é na área de jurídico-económicas, portanto fiz o curso de direito na área de jurídico- económicas e o que é que isso tem? Tem que todos os temas da área de economia e da área que a capacidade de ler e interpretar diplomas e tudo o que é a parte económica, tive muita facilidade sempre ao longo da vida em entender, entender aquilo que eram fundos, candidaturas e afins e isso permitiu-me ter uma perceção das coisas e focar-me no que era essencial, portanto acho que sim. Toda e qualquer experiência nem que seja a lavar pratos é importante porque onde quer que estejas, estamos normalmente a lidar com pessoas e isso é fundamental.

**BG**

Tem cursos de formação no domínio empresarial?

**IG**

Sim, para concluir o mestrado em gestão de empresas falta-me concluir 2 cadeiras na universidade do Algarve. Tenho a parte curricular do mestrado de recursos humanos, fui uma das primeiras alunas de um curso há muitos anos em gestão industrial, foi um convite feito para empresários aqui da região. Tem sido uma formação, de 5 em 5 anos estava normalmente a frequentar cursos a nível de formação superior, pós-graduações. Pós-graduação em fiscalidade também tenho, portanto tenho ido de 5 em 5 anos arrumar ideias, para além daqueles cursos todos a nível de estratégia. Tenho feito formações sim, muitas. Isto foi um professor meu de direito das obrigações que me disse, que uma pessoa com curso superior tem de dedicar em média 2 horas por dia a atualizar-se, a estudar, isto era antigamente, mas é válido, é válido que temos de ir estudando e trabalhando.

**BG**

Teve educação para o empreendedorismo na escolaridade obrigatória ou na universidade?

**IG**

Não, a escolaridade era a quarta classe e não dávamos nada disso.

**BG**

E na universidade?

**IG**

Não, não tive nenhuma cadeira orientada para o empreendedorismo.

**BG**

Sempre quis trabalhar por conta própria?

**IG**

Eu nunca tomei essa opção como fundamental na minha vida, mas todas as minhas ações foram nesse sentido, aliás eu trabalhei para terceiros, tive essa experiência, quando era bastante jovem, mas não foi intencional, foi mais de deixar fluir e me deixar ir em prol daquilo que eu gostava de fazer, nunca tive essa intenção firme de ser empresária, mas também todas as minhas escolhas foram feitas no sentido de estar por mim, de valer por mim própria, integrada em equipas ou não, mas autónoma.

**BG**

Quais os atributos que considera mais importantes numa empreendedora?

**IG**

Acreditar nela própria primeiro, tem-se muitas dores, tem-se muitas dúvidas ao longo de todos estes processos, mas temos de aprendê-las a resolver connosco próprios, dúvidas de se sou capaz, se não sou capaz. É acreditar e quando não se vê a porta é continuar à procura, vai-se encontrar sempre uma saída, seja aquilo que for. Avanços, recuos, etc. temos é de ter um rumo, ter orientação para onde queremos ir, depois deixarmo-nos ir um bocadinho na corrente, não vale a pena ir contra determinadas situações, temos é de as saber contornar. É como a água, a água procura sempre o mar e se encontra um rochedo, uma coisa qualquer, desvia-se e procura caminho e vai-se juntando a outras águas e formam um rio, temos é de saber o que queremos fazer, e depois há sempre coisas giras, tantas coisas bonitas que se podem vir a fazer. Atributos: a formação, é preciso conhecer, quando eu digo formação, a pessoa que se interesse por conhecer e também ter paixão, gostar de fazer coisas, é ter curiosidade ao fim ao cabo. Resiliência, ou seja, vamo-nos abaixo, pomo-nos em cima e trabalho, não ter medo de trabalhar, ou por outra, nem pensar que é trabalho, porque um empresário nem pensa que está a trabalhar, está a contornar obstáculos, está como a tal água que vai procurar o caminho para o mar, mesmo que fique num lago, nem tem problema, já andou a fazer o seu papel.

**BG**

Como se caracteriza enquanto empreendedora?

**IG**

Muito pouco formal, mas se tiver que o ser sou. Acho que sou criativa, como empreendedora e procuro ver o lado bom das coisas mesmo quando as coisas estão tortas, sou positiva.

Criativa e positiva e gostar de levar as pessoas a darem o seu melhor. Eu gosto de levar as pessoas ao meu redor a darem o melhor de si, é o que caracteriza. E, portanto, sou uma chefe muito pouco formal.

**BG**

Relativamente aos obstáculos, sente que em algum momento a sua carreira empreendedora foi dificultada pelo facto de ser mulher?

**IG**

Isso é o pão nosso de cada dia, muito se tem evoluído ao longo destes 40 anos, algumas coisas, mas na essência não. Hoje em dia há um reconhecimento maior de que as mulheres podem fazer as coisas, o facto de ser mulher, ainda hoje se sente na pele. Eu ainda hoje sinto na pele, senti mais, e há setores então que ser mulher empreendedora, esquece, há setores que é normal, já se vê, já se aceita, já se quebraram esses tabus, mas há outros, nomeadamente na área da construção, mulheres à frente de empresas de construções, ainda muito fechado de pares, os empresários entre si, este é um dos setores onde mais se verifica, mas haverá outros. Mas senti, efetivamente senti, sente-se na pele com a banca, quando eles dizem “Dra. você agora está à frente da empresa, mas deixe lá ver como é que as coisas correm que é para apoiarmos”. Sim, como eu disse o setor da construção é um deles, há outros, mas este é um deles, é praticamente tabu uma mulher.

**BG**

E enquanto empreendedora, sente que é mais fácil ou mais difícil conciliar a vida pessoal com a vida profissional do que se estivesse empregada?

**IG**

Uma das situações que eu aprecio ser empreendedora, é que por um lado tenho a liberdade de conciliar, ou seja, não tenho problema acrescido de ter de faltar ao trabalho. Há uns anos atrás não havia tantas leis de proteção de apoio à vida familiar e isto era difícil para quem era mulher trabalhadora, eu como mulher empresária, não tinha esse problema, se tivesse de faltar x horas, ausentava-me não tinha esse problema, mas temos o reverso, é que ninguém faz aquilo que nós fazemos, ou seja, se temos de ter alguma reunião... e antes não havia o zoom, não havia estes meios que podemos hoje usufruir, eu estou a falar de uma atividade de há 30, 40 anos. Eu lembro-me que tinha de me deslocar 2 vezes por semana de Faro a Salva Terra de Magos porque tínhamos adquirido uma empresa lá e não tinha quem me substituísse e eu era responsável pela área financeira, pela área de estratégia e por me penetrar naqueles armazéns e fazer uma outra coisa que foi a inclusão da cultura, juntámos 2 ou 3 empresas e tive de colocar as várias equipas e na altura esse conjunto de empresas tinha 60 trabalhadores

e eu era digamos a dona maioritária, éramos maioritários, eu e o meu ex-marido, comprámos aquilo mas quem era responsável pela área financeira, pela área de recursos humanos, pela área estratégica era eu, só não tinha mesmo a função de ir negociar com os clientes. E tinha de ir, não tinha com quem deixar os meus filhos, vá lá que eles eram meio adolescentes, mas eu não estava em casa, saía às 5h da manhã e chegava à meia-noite, duas vezes por semana, em dias alternados. Portanto era isso, é este espaço, que depois não temos, não temos quem nos substitua naquilo que temos e quando nós temos de fazer e só podemos fazê-lo nós.

**BG**

Sente que essa conciliação trabalho/ família é mais difícil para as mulheres empreendedoras que para os homens?

**IG**

Claro, muito mais. Agora que já tenho os filhos criados e fora de casa e sou eu sozinha é uma liberdade enorme, portanto isto é completamente diferente, uma mulher então nos paradigmas que temos vivido sempre até aqui, normalmente se não é solteira ou viúva ou divorciada como eu, ainda lhe incube muito fazer o jantar, tratar da roupa, fazer as compras para casa e etc., tem um outro duplo emprego sempre e isso existe. Estamos numa mudança geracional e de mentalidades sim, mas aquilo que eu apanhei não, e aquilo que se apanha ainda hoje. Isto não é comparável, digamos assim, claro que está a mudar, claro que cada vez mais há mais homens envolvidos para ir buscar os filhos à escola, levá-los às atividades, ir para casa, fazer o jantar, tratar, acompanhar, há cada vez mais e ainda bem que existem, é essa a tendência, trabalho repartido é trabalho dividido e fica metade para cada um.

**BG**

Para iniciar a sua atividade recorreu a algum tipo de apoio?

**IG**

Não, não tivemos. Para comprarmos o primeiro estabelecimento, pedimos um empréstimo ao banco numa altura em que as taxas de juro estavam em 40 e tal %, uma exorbitância enorme, foi em 1982/ 83, foi uma realidade que eu já vivi muito complicada, mas não tive. O que eu fiz foi realizar dinheiro, beneficiando nessa altura dessa venda toda, tinha comprado a casa, também tinha um apartamento, vendi com algum dinheiro, vendi carros que já tínhamos comprado e o apoio que tive foi da parte dos meus sogros que me deram casa durante 2 anos e também dos meus familiares. Acho que o meu avô ainda me emprestou algum dinheiro. Não tive apoios.

**BG**

Contactou instituições financeiras?

**IG**

Sim, sempre tive de recorrer a crédito, para a compra de uma loja, espaço físico comprámos com o apoio do Montepio.

**BG**

Sentiu dificuldades no contacto com instituições financeiras?

**IG**

Muitas, muitas de início, éramos jovens e a banca é avessa à juventude nesse aspeto, são muito avessos ao risco e há pessoas, há empresas, há bancos ou decisores que conseguem acreditar e fazer, mas depois apanha-se situações... há decisores, pessoas com poder de decisão que não acreditam nos jovens. Eu tive uma situação dessas, tive n situações. Portanto a vida não foi fácil, quando eu digo que a pessoa vai abaixo, mas tem de ser resiliente... agora uma coisa eu sempre também fiz com a banca, mas isso é a minha característica, se me diziam que não eu pedia para me explicarem o porquê, de forma fundamentada e acredita que eu aprendi imenso quando me explicaram a razão do não, porque da próxima vez eu ia preparar para resolver aquilo que eles viam em mim e ainda hoje em dia faço. É uma das características que eu tenho e é assim desde pequenina, podiam-me dizer que não, mas tinham-me de explicar porquê.

**BG**

Quais as principais dificuldades que sentiu ao iniciar o seu negócio?

**IG**

Há sempre uma dificuldade de os outros acreditarem em nós, temos de demonstrar que somos capazes, é a confiança, é estabelecer confiança dos outros, que os outros confiem em nós, é sempre uma dificuldade. E isso, quando não se conhece não se pode confiar, há todo um trabalho que tem de ser pensado para que nos conheçam, confiem em nós, saibam quem somos e isso tem de ser ao longo da vida. Temos de pensar como é que nos damos a conhecer aos outros e isso, contraria muitas vezes a nossa própria natureza e se calhar muitas vezes há pessoas que a nível do empreendedorismo têm menos sucesso porque não fazem isso, é a parte mais difícil, expormo-nos a nós próprios e perceber porque é o que os outros têm confiança ou não e às vezes há situações que não, temos de saber depois reunirmo-nos das pessoas que consigam transmitir confiança e tenho colaboradores que transmitem muito mais confiança que eu, portanto ainda bem, eu tenho é que lhes transmitir a eles a confiança de que estou ali para fazer o meu trabalho e de que o faço bem feito, é isso.

**BG**

E as principais dificuldades a nível da gestão da empresa?

## **IG**

Há sempre uma dificuldade que é a dificuldade financeira, a gestão de recursos, são sempre finitos. Essa é uma delas, a gente não consegue fazer omeletes sem ovos e a outra é transmitir aos outros a noção dessas limitações. Porque normalmente as faculdades de economia, transmitiam muito as contas do balanço que são as contas de final do ano, decorridos nove meses, o problema é o que se passa entre o mês 1 e o mês 12 e aí é que muitos dos projetos vão abaixo. Eu no curso tive a noção do efeito do tempo que é uma das coisas que não é dado devidamente na universidade de Economia e Gestão, ou seja, o que eu estou a dizer é como se comportam os recursos ao longo do tempo. Então, posto isto, a dificuldade maior em gerir em termos da concorrência é o mercado, são os clientes que é uma dificuldade sempre, a questão do preço, mas essencialmente são sempre pessoas. A maior dificuldade que há em gerir para além do efeito financeiro é gerir as pessoas, levá-las a que se motivem, a que haja sempre o esclarecer, motivar e alinhar, tem muito a ver com a cultura de uma organização, esse é um trabalho que nunca acaba, por melhor que seja, por mais cuidado que seja, mas acho uma grande dificuldade é essa, como é que se harmoniza tudo de forma a funcionar como uma orquestra, cada um toca o seu instrumento, depois a música só pode ser uma. São estas: gerir recursos e gerir pessoas.

## **BG**

Quais foram os fatores que a levaram a criar a empresa? Quais as suas principais motivações?

## **IG**

Se calhar a possibilidade de ser criativa, de pensar pela minha cabeça e definir eu as regras e não cumprir as regras impostas pelos outros.

## **BG**

Como identificou a oportunidade de negócio?

## **IG**

Percebendo aquilo que eu sei fazer, aquilo que eu sei que eu posso fazer, de que forma é que eu posso servir os outros, aplicando aquilo que eu sei e aquilo que eu tenho. Foi só isso, nos vários vetores que ainda tenho, é perceber como é que eu posso ser útil aos outros, o que é que eu tenho em mim que posso transmitir aos outros e em troca receber dinheiro. O que eu tenho e que posso ser útil aos outros para que eles me paguem dinheiro? É este raciocínio básico, muito básico. Muitas vezes a gente teoriza muito, faz muitas teorias, mas muitas vezes temos de aprender a fazer as perguntas mais básicas e encontrar as respostas para essas perguntas, o que é que eu tenho? O que é que eu sei? O que é que eu posso fazer que sirva aos outros para que eles estejam dispostos a pagar-me em troca desse meu serviço? É isto.

**BG**

E porque é que escolheu a região do Algarve para iniciar a sua atividade?

**IG**

Eu sou Algarvia, nascida e criada. Agora digo-te uma coisa, pode ficar escrito, é uma região agreste para ser empresária, não facilita. As minhas empresas trabalham ao nível do território nacional e esta região é anti... pelo menos para os setores que eu trabalho, depois poderá haver outros setores como o imobiliário que possam ser amigos, mas na minha área não. Mas eu sou algarvia e por isso é que eu vim para cá, tinha cá os pais, os sogros e não me faria sentido. E depois quando estamos por nós próprios e sabemos o que temos de valor é aqui ou será em qualquer parte do mundo conhecido por nós.

**BG**

Passando a algumas perguntas sobre o covid, de que forma a crise pandémica afetou a atividade do negócio? O volume de negócios manteve-se, aumentou, diminuiu, manteve-se?

**IG**

Não teve alteração, teve alguns sobressaltos. A atividade da empresa Hubel Verde cresceu porque tinha de crescer em função do trabalho que vinha a ser desenvolvido, cresceu alguma coisa, mas não teve efeitos. A nível das áreas das outras atividades, penso que aí sim, sofreu um bocadinho, porque a falta de contacto, de visitas, a tal situação do presencial é muito importante, mas o efeito do covid não se fez sentir.

**BG**

Houve uma redução ou aumento dos postos de trabalho?

**IG**

Houve um aumento dos postos de trabalho.

**BG**

Durante a pandemia recorreu a financiamento externo para suportar o negócio?

**IG**

Não mais do que era habitual, o covid não fez alterações, não houve alterações. Nós já vínhamos a prepararmo-nos para termos reuniões por via telemática com as equipas dispersas ao longo do país então já estávamos preparados, já tínhamos computadores portáteis, já estávamos a trabalhar muito online. Mas o teletrabalho tivemos de cumprir em algumas empresas, esse é mais nefasto para a criação do espírito de equipa, é necessária a presença física, as pessoas.

**BG**

Foi fácil o acesso a linhas de apoio lançadas pelo governo?

**IG**

Usei as que tinha de usar, não sabíamos o que é que vinha por aí, mas esgotaram também rapidamente, em alguns casos. Mas sim, usei os recursos que estiveram disponíveis, há que aproveitar, mas houve outros que não quis mesmo, não eram enquadráveis e mesmo os que eram não faziam sentido.

**BG**

Tinha algum plano de contingência disponível para fazer face a eventuais crises?

**IG**

Tínhamos um plano de contingência que foi atuado em função das pessoas, da forma de organizar, de estarmos a trabalhar sem podermos estar presentes. Isto já estava a ser preparado. Quando digamos, a dimensão da catástrofe é desconhecida, não há plano de situação que seja possível. O que eu digo é, nós somos empresas certificadas, inovamos nos métodos de processos. Eu só tinha 2 pessoas na organização com computadores fixos, de resto já toda a gente tinha computadores portáteis, porquê? Porque mesmo as mulheres que trabalham dentro da organização a nível de escritórios, eu sabia que elas mais tarde ou mais cedo, poderiam de ter de ir levar um filho ou alguém, ou ir buscar um sobrinho à escola e depois poderiam ter de acabar de fazer um trabalho ou uma entrega ou algo que fosse, então eu já vinha a fomentar que as pessoas tivessem computadores portáteis. Lá está o facto de ser mulher, tem nuances. Eu aprendi, sou de direito, que um acidente é um evento não previsto, é por definição algo que é não previsto, não se consegue prever um acidente, é um evento fortuito, ocasional. Quando se entra numa empresa e ocorre um evento de natureza tipo acidente, ou seja, com tantas variáveis, aí temos de perceber se estamos a fazer o nosso melhor, se conseguimos ir em frente, se conseguimos aguentar naquele modelo ou então que medidas é que a gente tem de tomar. E há muitas medidas que podem ser tomadas, e aí é o conhecimento, é a capacidade de reunir, mobilizar.... desistir, baixar os braços, ficar num navio sem comandante não, portanto, é estar informado. Eu acho que é estarmos informados e numa altura destas a pessoa tem de estar a ver a informação, ir vendo aos históricos, há muita informação na história. E é a capacidade de avaliar, temos de saber o que temos de fazer e ter também uma equipa boa ao redor, mas isso tem de se treinar.

**BG**

De que forma é que a sua empresa se adaptou a esta nova situação provocada pela pandemia? Que medidas foram utilizadas para superar os seus impactos? Houve encerramento temporário? Teletrabalho? Abandonaram algumas áreas de negócio?

## **IG**

Teletrabalho já estávamos preparados para o fazer, fizeram teletrabalho os que puderam, porque a minha atividade nunca parou, ou seja, como nós fomos das exceções, das únicas medidas de exceção que tivemos abertura, inclusivamente, durante o fecho de fronteiras nós íamos a Espanha abastecer de fertilizantes, duas fábricas são portuguesas e duas são espanholas, ou seja, atravessávamos fronteiras com as fronteiras fechadas, foi um setor que não parou. Agora, também isso é um problema, porque as pessoas tiveram de continuar a trabalhar e a nível comercial continuar de estar a trabalhar, quando não havia contactos, a fazer venda. A nível do trabalho propriamente de assessoria, eles deslocavam-se, puderam deslocar-se e iam ver campos. Agora a situação que tivemos foi muito trabalho de equipa, o estar atento àquilo que era possível fazer-se ou não se fazer, organização de serviços, as pessoas tentaram disponibilizar os dois computadores portáteis que faltavam e disponibilizar as linhas de pagamento, o reforço das linhas de internet. E estar sempre presente, foi repensar no trabalhar a partir de casa em alguns casos, ir ao escritório de forma alternada. Foi a organização, foram situações de resposta, não houve nada de exceção à exceção de termos de dar resposta àquilo que eram os condicionalismos e que ainda hoje em dia existem e que ainda hoje em dia temos de fazer.

## **BG**

Que lições e aprendizagens considera que nos trouxe a pandemia? Acha que no futuro as empresas vão estar mais bem preparadas para lidar com futuras crises?

## **IG**

O ser humano tem muita tendência a esquecer rapidamente as situações, eu na minha atividade, não parámos, portanto se tivesse parado tinha de ter outras áreas, mas não parámos. Este foi um setor que não parou, o setor das sementes, fertilizantes e afins não parou. O setor da IoT já trabalhava a partir de casa em termos de trabalhadores, agora a nível presencial em acho que criámos um regime misto, porque não pode ser tanto à terra nem tanto ao mar, na minha opinião pessoal. O fator trabalho, acho que vai ser muito importante medirmos bem as situações de distância e não ter de fazer distâncias, até porque os aumentos dos combustíveis estão por aí, veio trazer a tónica de que há muito trabalho online, digitalização de documentos, também já estamos num processo de ter a contabilidade digitalizada e, portanto, isso acelerou, já era um processo que estava em curso. Eu acho que vai haver uma continuidade neste tipo de trabalho, mas acho que é fundamental também trabalharmos as novas formas de conviver, de estarmos juntos e de trabalharmos em equipa. E o meio telemático, por mais simpáticos que sejamos, por um sorriso que se ponha, falta um outro lado que faz muita falta, ver as pessoas, olhar nos olhos, sentir a áurea da pessoa, isso é necessário. De resto em 40 anos de

atividade já assisti a muitos altos e baixos, muitas coisas, é verdade que há mudanças que vamos fazer nomeadamente em relação aos espaços, se há tanta necessidade de escritórios, isto na área da Internet das Coisas já não era assim, mas noutros setores ainda era, isso são coisas que eu já me vinha a debater que se isso não existisse há quase 20 anos. Há novas formas, há novos conceitos que surgiram e eu acho que vieram e que as devemos aproveitar, há os nómadas digitais por exemplo, este é o mundo dos TICs, TIs, da Internet das Coisas, que estavam em curso e vieram a ser aceleradas e mais haverá, temos de pensar em como é que conseguimos trabalhar em conjunto e apoiarmo-nos e é importante a presença física. Portanto, vêm desafios, temos de pensar de novo, ver o que existe e o que podemos fazer. Modelos matemáticos ou de gestão muitas vezes não nos servem em cenários de crise, servem-nos é para percebermos como é que naquela altura e face àqueles contextos as pessoas agiram.

## 1.2.2 Exemplo da codificação do conteúdo de uma entrevista

**Tabela 1.1 - Exemplo da codificação do conteúdo de uma entrevista (Variável concetual: Perfil)**

Dimensão	Categoria	Citação
Contexto social	Origem familiar	Eu sou filha e neta de agricultores [...] as pessoas que mais me influenciaram neste aspeto de ser empresária foram os meus avós paternos, com quem eu vivi mais perto, mas todos eles sempre foram autónomos, mesmo os maternos como agricultores. No caso dos avós paternos, quer a minha avó que era uma empreendedora nata, quer o meu avô que era empreendedor numa outra vertente, sempre me ensinaram que o dinheiro é algo para ser muito cuidado, a diferença entre ter o poder e o saber o que estava a fazer.
	Apoios (família, rede social)	Quando decidimos tínhamos 26/27 anos e uma carreira lançada e chamaram-nos malucos, deixámos Lisboa, uma casa que se estava a fazer, carros, deixámos aquilo tudo, empregos seguros e viemos começar do nada no Algarve... Não foi a família, a família acolheu e apoiou [...] Portanto tivemos esse apoio familiar.
Percurso escolar e profissional	Escolaridade e habilitações	A minha área de estudo é jurídico-económica em termos de curso superior.  Para concluir o mestrado em gestão de empresas falta-me 2 cadeiras na universidade do Algarve. Tenho a parte curricular do mestrado de recursos humanos, fui uma das primeiras alunas de um curso há muitos anos em gestão industrial, foi um convite feito para empresários aqui da região. Tem sido uma formação, de 5 em 5 anos estava normalmente a frequentar cursos a nível de formação superior, pós-graduações. Pós-graduação em fiscalidade também tenho, portanto tenho ido de 5 em 5 anos arrumar ideias, para além daqueles cursos todos a nível de estratégia.
	Trajectoria profissional	Fui técnico-administrativa no serviço de utilização comum dos hospitais, durante 3 anos, portanto não tinha experiência prévia [...] trabalhei num restaurante [...] Portanto é esta a minha experiência antes de começar, quando começámos não sabíamos nada da área de empresas, sabíamos de outras coisas.
	Competências/skills	Prezo muito a minha formação base [...] fiz o curso de direito na área de jurídico- económicas e o que é que isso tem? Tem que todos os temas da área de economia, a capacidade de ler e interpretar diplomas e tudo o que é a parte económica, tive muita facilidade sempre ao longo da vida entender aquilo que eram fundos, candidaturas e afins e isso permitiu-me ter uma perceção das coisas e focar-me no que era essencial.

**Tabela 4.1 (Continuação) - Exemplo da codificação do conteúdo da entrevista (Variável concetual: Perfil)**

Atributos comportamentais	Autoconfiança	<p>Acreditar nela própria primeiro, tem-se muitas dores, tem-se muitas dúvidas ao longo de todos estes processos, mas temos de aprendê-las a resolver connosco próprios, dúvidas de se sou capaz, se não sou capaz. É acreditar e quando não se vê a porta, é continuar à procura, vai-se encontrar sempre uma saída, seja aquilo que for.</p>
	Resiliência	<p>Resiliência, ou seja, vamo-nos abaixo, pomos-nos em cima e trabalho, não ter medo de trabalhar, nem pensar que é trabalho, porque um empresário nem pensa que está a trabalhar, está a contornar obstáculos.</p>
	Comprometimento	

**Tabela 4.2- Exemplo da codificação do conteúdo da entrevista (Variável concetual: Dificuldades)**

Género	Papéis e identidade	<p>Uma das situações que eu aprecio ser empreendedora, é que por um lado tenho a liberdade de conciliar, ou seja, não tenho problema acrescido de ter de faltar ao trabalho. Há uns anos não havia tantas leis de proteção de apoio à vida familiar e isto era difícil para quem era mulher trabalhadora, eu como mulher empresária, não tinha esse problema.</p> <p>A mulher então nos paradigmas que temos vivido sempre até aqui, normalmente se não é solteira ou viúva ou divorciada como eu, ainda lhe incube muito fazer o jantar, tratar da roupa, fazer as compras para casa e etc. Tem um outro duplo emprego sempre.</p>
	Representações sociais	<p>Muito se tem evoluído ao longo destes 40 anos, algumas coisas, mas na essência não. Hoje em dia há um reconhecimento maior de que as mulheres podem fazer as coisas, o facto de ser mulher, ainda hoje se sente na pele. Eu ainda hoje sinto na pele, senti mais [...] há setores, nomeadamente na área da construção, mulheres à frente de empresas de construções, ainda muito fechado de pares, os empresários entre si, e é um dos setores onde mais se verifica, e haverá outros. Mas senti, efetivamente senti, sente-se na pele com a banca, quando eles dizem “Dra. você agora está à frente da empresa, mas deixe lá ver como é que as coisas correm que é para apoiarmos”.</p>
Socioeconómicas	Oportunidades e apoios	<p>Muitas, muitas de início, éramos jovens e a banca é avessa à juventude nesse aspeto, são muito avessos ao risco e há pessoas, há empresas, há bancos ou decisores que conseguem acreditar, mas depois apanha-se situações em que há decisores, pessoas com poder de decisão que não acreditam nos jovens. Eu tive uma situação dessas, tive n situações.</p>
	Opções	<p>Sim, sempre tive de recorrer a crédito, para a compra de uma loja, o espaço físico comprámos com o apoio do Montepio.</p>

**Tabela 4.3- Exemplo da codificação do conteúdo da entrevista (Variável concetual: Motivações)**

Realização	Tipo de empreendedorismo criado (oportunidade/ necessidade)	A possibilidade de ser criativa, de pensar pela minha cabeça e definir eu as regras e não cumprir as regras impostas pelos outros.
Independência		Percebendo aquilo que eu sei fazer, aquilo que eu sei que eu posso fazer, de que forma é que eu posso servir os outros, aplicando aquilo que eu sei e aquilo que eu tenho. [...] Foi só isso, perceber como é que eu posso ser útil aos outros, o que é que eu tenho em mim que posso transmitir aos outros e em troca receber dinheiro
Oportunidade		

**Tabela 4.4 Exemplo da codificação do conteúdo da entrevista (Variável concetual: Impacto da crise pandémica Covid-19)**

Empreendimento consolidado (+ 3,5 anos)	Nível de atividade	Não teve alteração [...] A atividade da empresa Hubel Verde cresceu porque tinha de crescer em função do trabalho que vinha a ser desenvolvido, cresceu alguma coisa, mas não teve efeitos. A nível das áreas das outras atividades, penso que aí sim, sofreu um bocadinho, porque a falta de contacto, de visitas, a tal situação do presencial é muito importante, mas o efeito do covid não se fez sentir.
	Nível de emprego	Houve um aumento dos postos de trabalho.
	Acesso a financiamento	Usei os recursos que estiveram disponíveis, há que aproveitar, mas houve outros que não quis mesmo, não eram enquadráveis e mesmo os que eram não faziam sentido.
	Medidas e estratégias adotadas	Nós já vínhamos a prepararmo-nos para termos reuniões por via telemática com as equipas dispersas ao longo do país então já estávamos preparados, já tínhamos computadores portáteis, já estávamos a trabalhar muito online. Mas o teletrabalho tivemos de cumprir em algumas empresas. Tínhamos um plano de contingência que foi atuado em função das pessoas, da forma de organizar, de estarmos a trabalhar sem podermos estar presentes. Isto já estava a ser preparado. Foi muito trabalho de equipa, o estar atento àquilo que era possível fazer ou não se fazer, organização de serviços, as pessoas tentaram disponibilizar [...] foi repensar no trabalhar a partir de casa em alguns casos, ir ao escritório de forma alternada. Foi organizar, foi situações de resposta.  Acho que criámos um regime misto [...] veio trazer a tónica de que há muito trabalho online, digitalização de documentos, também já estamos

**Tabela 4.4 (Continuação) - Exemplo da codificação do conteúdo da entrevista (Variável conceitual: impacto da crise pandémica covid-19)**

	Lições/Aprendizagens obtidas	<p>num processo de ter a contabilidade digitalizada e, portanto, isso acelerou, já era um processo que estava em curso e eu acho que vai haver uma continuidade neste tipo de trabalho, mas acho que é fundamental também trabalharmos as novas formas de conviver, de estarmos juntos e de trabalharmos em equipa.</p> <p>Há novas formas, há novos conceitos que surgiram e eu acho que vieram e que as devemos aproveitar [...] este é o mundo dos TICs, TIs, da Internet das Coisas, que estavam em curso e vieram a ser aceleradas.</p>
--	------------------------------	--

## **Apêndice 2- Protocolo do estudo de caso**

### **2.1 Especificação Macro do Processo de Recolha de Informação**

O processo de recolha de informação no decorrer do estudo realizado teve em consideração a obtenção de informação relativa:

- Dados pessoais acerca das participantes da investigação e dos seus negócios;
- Perfil das empreendedoras, em particular acerca do contexto social, percurso escolar profissional e atributos.
- Motivações que levaram as empreendedoras a criar os seus negócios e em que medida influenciaram o tipo de empreendedorismo criado - necessidade/ oportunidade;
- Obstáculos /condicionantes à criação e gestão dos negócios das empreendedoras, especialmente relacionadas ao género e a obtenção de financiamento, assim como as opções tomadas relativamente a apoios.
- Impacto da crise pandémica covid-19 - em novos empreendimentos e em empreendimentos consolidados.

Tabela 1. 1 -Protocolo do estudo de caso

TIPOLOGIA DE INFORMAÇÃO		UNIDADE DE ANÁLISE	ITENS	FONTES DE INFORMAÇÃO
Perfil	Contexto social	Empreendedoras	Qual a influência da família e rede de contactos das empreendedoras na decisão de trabalharem por conta própria?	Entrevistas
	Percurso escolar e profissional		De que forma a formação e experiência proporcionou as competências necessárias para a gestão dos negócios das participantes?	
	Atributos Comportamentais		Quais os principais atributos das empreendedoras e qual a sua relação com o tipo de negócio que criaram?	
Condicionantes	Género	Empreendedoras	Quais os principais condicionantes encontrados à criação e gestão dos negócios das entrevistadas?	Entrevistas
	Socioeconómicas		O género constituiu um condicionante à criação de negócios pelas empreendedoras?  Quais as opções tomadas pelas participantes relativamente a apoios? As participantes sentiram dificuldade a obter o financiamento pretendido?	
Motivações	Realização	Empreendedoras	Quais as principais motivações para a criação dos negócios das empreendedoras e em que medida influenciam o tipo de empreendedorismo criado (oportunidade/ necessidade)?	Entrevistas
	Independência			
	Oportunidade			
Impacto da crise pandémica covid-19	Empreendimento novo (pós-covid)	Empreendedoras	De que forma a crise pandémica contribuiu/ influenciou a criação dos negócios das entrevistadas?'	Entrevistas
	Empreendimento consolidado (+ 3,5 anos)		Qual o impacto da pandemia nos negócios das empreendedoras no que diz respeito ao volume de negócios, alteração de postos de trabalho...?  Quais as principais medidas e estratégias adotadas para lidar com o impacto provocado pela pandemia covid-19?  Quais as principais mudanças e aprendizagens que as empreendedoras retiram para o futuro?	

Fonte: Elaboração Própria

## Apêndice 3- Documentos relativos à organização da investigação

### 3.1 Guião das entrevistas semi-estruturadas

Tabela 3. 1- Guião de suporte às entrevistas semi-estruturadas

VARIÁVEL CONCEITUAL	DIMENSÕES	CATEGORIAS	QUESTÕES
<b>Perfil das empreendedoras</b>	Contexto social	Origem familiar  Apoios (família, rede social)	Tem familiares que trabalhem por conta própria? Se sim considera que eles tiveram influência no caminho que escolheu?  Quais as reações dos seus familiares e amigos quando decidiu iniciar o seu negócio? Considera que o seu apoio foi importante para a decisão que tomou?
	Percurso escolar e profissional	Escolaridade e habilitações Trajetória profissional Competências/ skills	Qual a sua área de estudo?  Qual a sua experiência profissional antes de criar o seu negócio?  Em que medida a sua formação e experiência anterior foram importantes para o sucesso do seu projeto?
	Atributos comportamentais	Autoconfiança Resiliência Comprometimento	Quais os atributos que considera mais importantes numa empreendedora?  Como se caracteriza enquanto empreendedora?
<b>Obstáculos /condicionantes</b>	Género	Papéis e identidade  Representações sociais	Sente que em algum momento a sua carreira empreendedora foi dificultada pelo facto de ser mulher?  Enquanto empreendedora sente que é mais fácil ou mais difícil conciliar a sua vida pessoal com o seu trabalho? Considera que essa conciliação trabalho/ família é mais difícil para as mulheres?
	Socioeconómicas	Oportunidades e apoios  Opções	Recorreu a algum tipo de apoio ao iniciar a sua atividade?  Sentiu alguma dificuldade para contactar instituições financeiras?  Que outras dificuldades sentiu ao iniciar e gerir o seu negócio?
<b>Motivações</b>	Realização	Tipo de empreendedorismo criado (oportunidade/ necessidade)	Quais os fatores que a levaram a iniciar o seu próprio negócio (oportunidade/ necessidade)?
	Independência		Como identificou a oportunidade de negócio?
	Oportunidade		Porque escolheu a região do Algarve para iniciar a sua atividade?

Fonte: elaboração própria

Tabela 3. 1 (continuação)- Guião de suporte às entrevistas semi-estruturadas

<b>Impacto da crise pandémica covid-19</b>	Empreendimento novo (pós-covid)	<p>Oportunidade de mercado</p> <p>Quebra significativa de rendimentos</p> <p>Apoios/Subsídios do governo</p> <p>Estratégias adotadas na exploração das oportunidades</p> <p>Lições/Aprendizagens obtidas</p>	<p>O lançamento da iniciativa deveu-se:</p> <p>(i) atividades diretamente relacionadas com a crise sanitária, por exemplo nas áreas dos cuidados de saúde, alimentação e manutenção?</p> <p>(ii) Pelo facto de passar a existir menos concorrência, melhores condições de acesso a aluguer de instalações e a recursos humanos disponíveis e qualificados?</p> <p>(iii) Modelos de negócio assentes na área digital que com baixos requisitos de investimento permitiam colocar o produto/serviço/solução no mercado?</p> <p>Quebra de rendimentos ou situação de desemprego provocada pela pandemia?</p> <p>Existência de apoios do governo ou de outras entidades com condições favoráveis? Foi fácil o acesso às mesmas? E a entidades do ecossistema empreendedor como por exemplo CRIA, START UP PORTIMÃO, AMAL, ANJE...?</p> <p>Novos produtos/serviços/processos ou modificação/adaptação de oferta já existente? Método de venda ou de marketing? Método de Distribuição? Acesso a recursos endógenos na região? Acesso a novas tecnologias e métodos de produção?</p> <p>Perante situações de crise, como foi o caso do Covid 19, que lições retira quanto à melhor forma de aproveitar as oportunidades que a mesma proporciona?</p>
	Empreendimento consolidado (+ 3,5 anos)	<p>Nível de atividade</p> <p>Nível de emprego</p> <p>Acesso a financiamento</p> <p>Medidas e estratégias adotadas</p> <p>Lições/Aprendizagens obtidas</p>	<p>De que forma a crise pandémica afetou a atividade do seu negócio? O volume de negócios manteve-se, diminuiu ou aumentou? Houve cancelamento ou aumento de encomendas?</p> <p>Houve uma redução (ou aumento) dos postos de trabalho na sua empresa?</p> <p>Recorreu a financiamento externo para suportar o seu negócio durante a pandemia? Conseguiu obter o apoio pretendido? Junto de entidades públicas ou privadas? Foi fácil o acesso às linhas de apoio lançadas pelo governo?</p> <p>Tinha algum plano de contingência disponível para fazer face a eventuais crises? De que forma a sua empresa se adaptou a esta nova situação provocada pela pandemia? Que medidas foram utilizadas para superar os seus impactos – Negociação de condições de financiamento prévias à crise? Financiamento adicional? Adiamento dos planos de investimento em curso? Teletrabalho? Cancelamento de encomendas? Encerramento temporário? Outras? A nível estratégico alterou o modelo de negócio da sua empresa? Abandonou algumas áreas de negócio? Estabeleceu alianças com outras empresas a nível logístico, comercial ou operacional?</p> <p>Que lições/ aprendizagens considera que trouxe a pandemia para as empresas? Sente que no futuro as empresas vão estar mais bem preparadas para lidar com futuras crises?</p>

Tabela 3. 2-Guião de suporte às entrevistas semi-estruturadas

<b>Questões fechadas</b>	
<b>Identificação das entrevistadas</b>	
1-Idade	
2-Estado-civil	
3-Número de filhos	
4-Nível de estudos	
5-Cursos de formação no domínio empresarial	
6- Educação para o empreendedorismo na escolaridade obrigatória ou na universidade	
<b>Identificação da empresa</b>	
1-Setor de atividade	
2-Tempo de atividade	
3-Concelho de localização	
4-Número de funcionários	

Fonte: Elaboração Própria

## Apêndice 4- Respostas às questões fechadas

Tabela 4.1- Dados pessoais das entrevistadas

Entrevistada	Idade	Estado-civil	Nº de filhos	Nível de Estudos	Formação Domínio Empresarial	Educação Empreendedorismo no percurso escolar
E1	29	Solteira	0	Licenciatura em Gestão de Empresas Mestrado em Marketing	Sim	Sim
E2	32	Solteira	0	Licenciatura em ciências da educação	Não	Não
E3	40	Solteira	0	Licenciatura em ciências da comunicação	Não	Não
E4	36	Casada	2	Licenciatura em Design Mestrado em Economia, Inovação e Empreendedorismo	Sim	Sim
E5	42	Casada	2	Licenciatura em Engenharia Civil Mestrado em Gestão	Sim	Sim
E6	43	Casada	1	Licenciatura em economia Pós-graduação em fiscalidade	Sim	Não
E7	65	Divorciada	3	Licenciatura em direito Pós-graduação em fiscalidade e em Recursos Humanos	Sim	Não
E8	45	Casada	2	Licenciatura em Engenharia Informática MBA	Sim	Sim
E9	58	Divorciada	1	Licenciatura em História	Não	Não
E10	57	União de facto	1	12º ano	Não	Não
E11	46	Divorciada	2	Licenciatura em comunicação social	Não	Não
E12	40	União de facto	0	Licenciatura em Design	Não	Não
E13	62	Viúva	1	4º ano	Não	Não
E14	36	Solteira	0	Licenciatura em Gestão Hoteleira	Sim	Não
E15	46	Divorciada	2	Licenciatura em Gestão de Empresas	Sim	Não
E16	55	Casada	1	Licenciatura em Gestão Hoteleira Pós-graduação em Liderança Organizacional e Empowerment de Equipas	Sim	Não
E17	37	União de facto	0	Curso Profissional	Não	Não
E18	46	Casada	1	Licenciatura em Direito	Não	Não
E19	50	Casada	0	9º ano	Não	Não
E20	37	Casada	2	12º ano	Não	Não
E21	26	Casada	0	12º ano	Não	Não
E22	33	União de facto	2	Licenciatura em Ciência da Educação Pós-graduação em Recursos Humanos	Sim	Não
E23	34	União de facto	3	Licenciatura em ciências da educação	Não	Não
E24	40	Casada	2	Licenciatura em Direito	Não	Não

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 4.2- Dados relativos aos negócios das empreendedoras

Entrevistada	Atividade da empresa	Ano de Início de atividade	Concelho de Localização	Nº funcionários
E1	Mercearia Biológica a Granel	2018	São Brás de Alportel	0
E2	Cabeleireiro	(julho) 2021	Loulé	0
E3	Terapias holísticas e coaching	2015	Faro	0
E4	Restauração	2010	Lagos	3
E5	Engenharia civil	2018	Faro	0
E6	Contabilidade e consultoria	2007	Faro	8
E7	Engenharia Agrónoma	1982	Olhão	86
E8	Eletrónica de consumo	2013	Faro	40
E9	Agência de marketing, comunicação e eventos	2002	Loulé	3
E10	Loja produtos naturais/ Saboaria	2014	São Brás de Alportel	0
E11	Espaço de coworking	2014	Faro	4
E12	Joalheria	2012	Loulé	0
E13	Loja de roupa	2000	Loulé	0
E14	Plataforma para nómadas digitais	(agosto) 2020	Lagos	0
E15	Design de interiores	2010	Loulé	16
E16	Consultoria em Hospitalidade de Luxo e Desenvolvimento do Capital Humano	2014	Faro	6
E17	Desenvolvimento de software	2009	Albufeira	6
E18	Centro de Yoga	(janeiro) 2019	Loulé	0
E19	Cabeleireiro	2000	Loulé	0
E20	Loja de roupa	2017	Loulé	1
E21	Florista	2018	Loulé	1
E22	Restauração	(junho) 2021	Olhão	5
E23	Restauração	2012	Loulé	12
E24	Advocacia	2016	Faro	0

Fonte: Elaboração Própria