

O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.



BOLETIM DE CONJUNTURA

BOCA

Ano VI | Volume 19 | Nº 55 | Boa Vista | 2024

<http://www.ioles.com.br/boca>

ISSN: 2675-1488

<https://doi.org/10.5281/zenodo.13855258>



EMPREENDEDORISMO FEMININO E MARKETING DIGITAL EM TERRITÓRIOS DE FRONTEIRA DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

Jéssica Andrade de Fleitas¹

Dionni Benites²

Álvaro Freitas Faustino-Dias³

Manoela Morais⁴

Luisa Rhoden Rech⁵

Resumo

O empreendedorismo feminino tem crescido de forma significativa no Brasil, especialmente em territórios de fronteira, áreas caracterizadas por desafios e oportunidades devido à sua proximidade com outros países e dinâmicas socioeconômicas distintas. Além das características marcantes destes territórios, a pandemia da COVID-19 tornou o cenário empreendedor ainda mais complexo e incerto, o que acelerou a presença digital por pequenos empreendedores, tornando-se um fator crucial para a sobrevivência e o crescimento empresarial. Neste contexto, este estudo objetivou investigar o uso de marketing digital por mulheres empreendedoras operando em territórios de fronteira durante a pandemia de COVID-19. Trata-se de pesquisa qualitativa e com uso de entrevistas semiestruturadas realizadas com cinco empreendedoras de Ponta Porã (MS), na fronteira Brasil-Paraguai. Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo, utilizando o software QDA Miner. Os resultados indicam que as redes sociais, especialmente Instagram e WhatsApp, foram fundamentais para manter as vendas e o relacionamento com os clientes durante a pandemia. Enquanto novos empreendimentos mostraram maior agilidade na adoção de estratégias digitais, negócios mais estabelecidos enfrentaram maiores dificuldades de adaptação. As implicações gerenciais incluem a necessidade de capacitação em marketing digital e o desenvolvimento de estratégias contínuas para o uso de plataformas digitais. Com base nos achados, conclui-se que as mídias digitais se tornaram essenciais não apenas para a sobrevivência dos negócios durante períodos de crise, mas também como um diferencial competitivo, dando oportunidade para empresas crescerem em um ambiente cada vez mais digital.

Palavras-chave: Competitividade; COVID-19; Mercadologia; Pequenos Negócios; Redes Sociais.

579

Abstract

Female entrepreneurship has grown significantly in Brazil, particularly in border areas, that characterized by challenges and opportunities by their proximity to neighboring countries and distinct socio-economic dynamics. Besides these area's features, the COVID-19 made the entrepreneurial scenario even more complex and uncertain, accelerating the digital of small entrepreneurs, making it a crucial factor for business survival and growth. This study aimed to investigate the use of digital marketing by women entrepreneurs operating in border areas during the COVID-19. This qualitative research utilized semi-structured interviews with five entrepreneurs from Ponta Porã (MS), located on the Brazil-Paraguay border. Data were analyzed using content analysis, aided by the QDA Miner software. The results indicate that social media platforms, especially Instagram and WhatsApp, were essential in maintaining sales and customer relationships during the pandemic. While new businesses showed greater agility in adopting digital strategies, more established businesses faced greater difficulties in adapting. Managerial implications include the need for training in digital marketing and the development of ongoing strategies for using digital platforms. This study concluded that are essential to survival of crisis's moment in business and to give competitiveness, giving companies the opportunity to grow in an increasingly digital environment.

Keywords: Competitiveness; COVID-19; Marketing; Small Businesses; Social Media.

¹ Graduada em Administração pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS). E-mail: jessy_yk_91@hotmail.com

² Graduando em Administração pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS). E-mail: dionnimenezze20@gmail.com

³ Professor da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. Doutor em Administração. E-mail: alvaro.dias@ufms.br

⁴ Professora da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. Doutora em Administração. E-mail: manoela.morais@uems.br

⁵ Professora da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. Doutora em Administração. E-mail: luisarhodenrech@gmail.com



INTRODUÇÃO

O empreendedorismo emergiu como uma força vital impulsionando o crescimento econômico e o desenvolvimento em todo o mundo, atraindo cada vez mais a atenção de formuladores de políticas, acadêmicos e profissionais. No Brasil, o empreendedorismo ganhou um impulso significativo nos últimos anos, contribuindo substancialmente para a criação de empregos, inovação e dinamismo econômico geral. O cenário do empreendedorismo no país tem passado por notáveis transformações, estando em constante aumento no número de negócios sendo estabelecidos em diversos setores e indústrias.

Diante desse cenário, houve um aumento notável na participação de mulheres empreendedoras, marcando uma participação significativa dos papéis de gênero tradicionais nos negócios. No Brasil, as mulheres empreendedoras estão dando passos significativos, superando barreiras e desafios para estabelecer e expandir seus empreendimentos. Esse aumento no empreendedorismo feminino não é apenas um reflexo das normas sociais em mudança, mas também destaca o potencial e talento não explorados das mulheres no domínio empreendedor.

O estudo se concentrará em um cenário específico, o de territórios de fronteira que apresentam um contexto único para empreendimentos devido à sua proximidade geográfica com países vizinhos e pela diversidade das dinâmicas socioeconômicas que acompanham tal proximidade. Destaca-se que essas regiões frequentemente exibem paisagens econômicas, culturais e regulatórias distintas, moldando as atividades empreendedoras realizadas dentro delas. Adicionalmente, às características únicas dos territórios fronteiriços, a pandemia da COVID-19, iniciada em 2020 e considerada finalizada em 2023, trouxe grandes desafios para empresas em todas as áreas e tamanhos.

Diante das dificuldades vivenciadas pelos empreendedores, em especial os de pequeno porte, uma das alternativas foi a utilização de ferramentas digitais para se manter vivo no mercado. Neste contexto, o marketing digital tornou-se uma ferramenta estratégica para as empresas navegarem por desafios sem precedentes e capitalizarem oportunidades emergentes.

Nesse contexto, compreender como se deu a adoção de estratégias de marketing digital por empreendedoras residentes nos territórios fronteiriços se faz necessário. Na literatura brasileira, até o momento, não há trabalhos que relacionem empreendedorismo feminino, territórios fronteiriços e marketing digital. Sendo assim, a questão central que orienta a presente pesquisa é: como as mulheres empreendedoras em territórios de fronteira utilizaram estratégias de marketing digital para navegar pelos desafios e capitalizar as oportunidades apresentadas pela pandemia da COVID-19?



Visando responder à questão levantada, o objetivo foi investigar o uso de marketing digital por mulheres empreendedoras operando em territórios de fronteira durante a pandemia da COVID-19. Para a realização da pesquisa, optou-se por uma abordagem qualitativa com uso de roteiros de entrevistas semiestruturados para a coleta dos dados e análise de conteúdo com a adesão de técnicas de mineração de texto para os procedimentos analíticos.

Quanto a estrutura, o artigo está dividido em cinco seções além desta introdução. Nas duas seções seguintes são apresentadas a fundamentação teórica da pesquisa em que são apresentadas características essenciais para a compreensão do empreendedorismo no Brasil, em especial o empreendedorismo feminino, especialmente em territórios fronteiriços, bem como a utilização do marketing digital em pequenas e médias empresas (PMEs). A quarta seção contém todo o percurso metodológico percorrido pelos pesquisadores, enquanto a quinta seção apresenta os resultados e as discussões relacionadas. A sexta e última seção abarca as considerações finais da pesquisa.

O EMPREENDEDORISMO FEMININO: CARACTERÍSTICAS E DESAFIOS

O empreendedorismo no Brasil engloba um segmento vibrante de sua economia, com uma alta taxa de intenções empreendedoras entre sua população, superando muitas outras nações da América Latina (GEM, 2019). Este robusto espírito empreendedor é particularmente notável entre as mulheres brasileiras, que iniciam mais da metade dos novos empreendimentos, apresentando uma tendência significativa para a inclusão de gênero na área empresarial (CARRANZA; DHAKAL; LOVE, 2018; SEBRAE, 2019; GEM, 2023).

De acordo com o Sebrae (2022), à medida que estes empreendedores embarcam nos seus empreendimentos, muitas vezes escolhem o setor de serviços, que domina o cenário das PMEs. Carvalho e Araújo (2024) destacam ainda que este setor desempenha um papel crucial na condução do PIB e das taxas de emprego do Brasil. Apesar deste envolvimento positivo, os empresários brasileiros enfrentam numerosos desafios sistêmicos, incluindo ambientes regulatórios complexos e impostos elevados, que são impedimentos bem documentados às operações empresariais (ARRUDA *et al.*, 2013; CYTRYN, 2017; ROCHA; ANDREASSI, 2020).

Para enfrentar diferentes desafios, os empreendedores demonstram notável adaptabilidade e inovação (COSTA, 2023; KUME, 2023). A relevância da prontidão empreendedora para superar estas barreiras é significativa, conforme discutido por Lau *et al.* (2012), que enfatizam que a preparação é fundamental para navegar eficazmente no cenário empresarial. Além disso, a importância do capital social para impulsionar a inovação e o crescimento dos negócios é crítica, especialmente na cultura



empresarial socialmente interconectada do Brasil (ROCHA; TAKAHASHI; SEGATO, 2023; SANTOS *et al.*, 2024).

O governo brasileiro reconhece esses desafios e introduziu diversas iniciativas de apoio destinadas a melhorar o ecossistema empreendedor. Programas como o InovAtiva Brasil (BRASIL, 2014) e o Pronampe (BRASIL, 2020; 2021) fornecem apoio financeiro e de consultoria crucial, promovendo a inovação e auxiliando no desenvolvimento de negócios. Esses esforços são fundamentais à medida que o setor empreendedor do Brasil continua a evoluir, com uma mudança notável em direção à digitalização e à sustentabilidade (SUBTIL *et al.*, 2023; GUIMARÃES, 2024). O impacto das repercussões do conhecimento na promoção de uma cultura de inovação é particularmente evidente nos centros tecnológicos de todo o país, onde a troca de ideias e informações está a acelerar a inovação e o sucesso empresarial (BACELLAR; PEREIRA; BASÍLIO, 2023; BEZERRA *et al.*, 2023; SCHIMCHAK; PERES; CRESCITELLI, 2023).

O empreendedorismo feminino, especificamente, tem merecido uma atenção significativa nos últimos anos, refletindo mudanças sociais mais amplas e esforços para promover a igualdade de gênero (OMOTOSHO *et al.*, 2024). Globalmente, o empreendedorismo feminino tem mostrado uma tendência ascendente notável. De acordo com o *GEM 2022/23 Women's Entrepreneurship Report* As mulheres representam um em cada quatro empreendedores de elevado crescimento a nível mundial, com proporções mais elevadas nos países de baixo rendimento (um em cada três) (GEM, 2023). O referido relatório aponta ainda que uma em cada seis mulheres a nível mundial relataram a intenção de iniciar um negócio num futuro próximo, em comparação com um em cada cinco homens. Essas intenções foram mais elevadas para as mulheres nos países de baixo rendimento (28,2%) comparada aos países de rendimento elevado (11%), tendo como principal destaque a América Latina e países da região de Caraíbas, Oriente Médio e África – regiões que lideram, a nível mundial, com uma em cada três mulheres a reportar intenções empreendedoras.

No Brasil, as mulheres empresárias operam frequentemente no setor de serviços, em especial nas atividades relacionadas à beleza, moda e alimentação (SEBRAE, 2019). Em comparação aos empreendedores homens, as mulheres normalmente apresentam um nível de escolaridade mais elevado, são mais jovens, possuem estruturas de negócios mais simples, têm menos tempo na atividade atual e, apesar de desempenharem as mesmas funções, auferem rendimentos menores (SEBRAE, 2021).

Apesar destes avanços, as mulheres empreendedoras ainda enfrentam diversos desafios que podem inibir o seu potencial de sucesso, como conciliação de vida pessoal e trabalho, etarismo, maternidade, dentre outros (RIZVI *et al.*, 2023; BETA; MWILA; OGUNMOKUN, 2024). Estes



desafios podem ser ainda maiores em territórios fronteiriços em que os fatores geopolíticos, econômicos e sociais criam um ambiente distinto para as operações comerciais (GOETTERT, 2017).

Estes fatores incluem desde barreiras culturais e sociais (TLAISS, 2014; RIZVI *et al.*, 2023) até o acesso limitado ao financiamento (MORAZZONI; SY, 2022). As restrições financeiras constituem um grande obstáculo; as mulheres têm menos probabilidades de receber financiamento de capital de risco e dependem frequentemente de poupanças pessoais ou de redes informais de empréstimos (MORAZZONI; SY, 2022).

Além disso, as normas e os preconceitos de gênero podem minar os esforços empresariais das mulheres. Como observaram Zeidan e Bahrami (2011) e Tlaiss (2014), as mulheres empreendedoras enfrentam desafios culturais não apenas no mundo corporativo, pois há preconceitos culturais estabelecidos na sociedade.

Em territórios fronteiriços o empreendedorismo feminino apresenta um conjunto único de desafios e, também, oportunidades. Oportunamente, os territórios fronteiriços podem servir tanto como barreiras quanto como portas de entrada para a atividade empreendedora, com riscos e oportunidades únicos (NIJKAMP, 2021). As mulheres nestas áreas podem participar no comércio transfronteiriço, aproveitando a sua proximidade a diferentes mercados (QUEK; CRAWFORD, 2020). No entanto, também enfrentam riscos acrescidos relacionados com a segurança, ambiguidades jurídicas e condições de mercado flutuantes (AMAN *et al.*, 2022). A dupla natureza destes territórios – como espaços de potencial econômico e de precariedade – exige uma compreensão diferenciada das condições específicas em que as mulheres empresárias navegam.

Em suma, o empreendedorismo feminino é um componente vital do desenvolvimento econômico, mas as mulheres empreendedoras continuam a enfrentar desafios significativos, especialmente nos territórios fronteiriços. Enfrentar estes desafios requer uma abordagem multifacetada que inclua apoio político, inclusão financeira, a criação de ecossistemas empresariais robustos e a utilização de boas estratégias mercadológicas, especialmente as de âmbito digital.

A UTILIZAÇÃO DO MARKETING DIGITAL EM PMEs

O marketing digital emergiu como uma ferramenta crucial para as PMEs que procuram aumentar a sua presença no mercado e competitividade (JADHAV; GAIKWAD; BAPAT, 2023). Para os autores as tecnologias digitais democratizaram o marketing, permitindo às PME atingir públicos globais com um investimento relativamente baixo.



A integração do marketing digital nas PME constantemente, é impulsionada pela necessidade de competir num mercado cada vez mais digital. Estudos recentes apontam que a utilização do marketing digital por PMEs tem sido cada vez maior (MASRIANTO *et al.*, 2022; SHAH, 2023), principalmente devido à forte necessidade imposta pelo mercado a partir da pandemia da COVID-19 (KLEIN; TODESCO, 2021; MENDONÇA-JÚNIOR *et al.*, 2023; MORO; MENDONÇA; ANDRADE, 2023).

Essas estratégias variam desde a presença básica nas redes sociais até táticas mais sofisticadas, como otimização de mecanismos de pesquisa (SEO) e marketing de conteúdo. No empreendedorismo feminino as plataformas digitais proporcionam um meio acessível e econômico para as mulheres comercializarem os seus produtos e serviços, especialmente em contextos em que os canais de marketing tradicionais podem ser menos acessíveis. Deste modo, as mulheres empreendedoras, em particular, têm a ganhar significativamente com a utilização eficaz do marketing digital (MANNUMMEL; JEROME, 2024).

Apesar da adoção generalizada, muitas PMEs ainda enfrentam desafios para aproveitar plenamente as ferramentas de marketing digital (JADHAV; GAIKWAD; BAPAT, 2023). Jadhav, Gaikwad e Bapat (2023) citam os recursos limitados, falta de experiência e o cenário digital em rápida mudança como barreiras significativas.

As mulheres empreendedoras também enfrentam desafios para domínio do marketing digital. Um dos principais obstáculos é a lacuna de competências digitais (KHOO *et al.*, 2024; MANNUMMEL; JEROME, 2024). Esta lacuna acontece pelo fato de muitas mulheres desconhecerem a tecnologia de marketing digital, e, ainda, aquelas que a conhecem enfrentam obstáculos como falta de competências técnicas, acesso ao capital, preconceitos de gênero e preocupações com o equilíbrio entre vida profissional e pessoal (MANNUMMEL; JEROME, 2024). Khoo *et al.* (2024) ressaltam a existência de benefícios das estratégias digitais, mas observam que algumas mulheres empreendedoras além de enfrentarem a falta de competências digitais, estão limitadas ao acesso a dispositivos digitais, infraestrutura e treinamento adequados, entre outros.

MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo, uma vez que o intuito principal da pesquisa é identificar padrões e aprofundar conhecimentos em um determinado campo de estudo. Creswell e Creswell (2021) destacam que as pesquisas qualitativas visam explorar e compreender os significados atribuídos pelos indivíduos a um determinado fenômeno social ou problema.



Para a coleta dos dados optou-se pela realização de entrevistas, com roteiro semiestruturado, realizadas com empreendedoras de segmentos variados localizados no município de Ponta Porã – MS (território fronteiro – Brasil / Paraguai). Conforme a abordagem de Creswell e Creswell (2021), a seleção intencional dos participantes foi orientada pelo objetivo de compreender o problema de pesquisa. Dessa forma, optou-se por uma amostragem não probabilística por conveniência, devido à facilidade de acesso aos indivíduos da população estudada (SAUMURE; GIVEN, 2008). O tamanho da amostra não foi estabelecido previamente, entretanto a pesquisa foi guiada pelos parâmetros estabelecidos por Rego, Pina e Meyer-Jr (2019). As entrevistas foram realizadas presencialmente, gravadas e transcritas para análise posterior.

A análise dos dados seguiu as etapas propostas por Bardin (2015). Primeiramente, foi feita uma revisão bibliográfica para orientar a elaboração do roteiro de entrevista. Posteriormente a realização das entrevistas, elas foram transcritas na íntegra para realização da análise de conteúdo. Ressalta-se que para o presente estudo, optou-se pelo não desenvolvimento de categorias, uma vez que a finalidade foi explorar as narrativas das participantes de modo integral.

Para a análise, foi utilizado o software QDA Miner versão 2024.0.1, juntamente com o módulo WordStat de mesma versão, que permitiu a aplicação de técnicas de mineração de textos. Além disso, o software realizou análises de frequência e similaridade, semelhante ao desenvolvido por Faustino-Dias, Spanhol e Mariani (2022) e Faustino-Dias, Spanhol e Marques (2024).

Faustino-Dias, Spanhol e Mariani (2022) por exemplo, fizeram uso da mineração de texto para averiguar as principais ações desenvolvidas pelo governo brasileiro, por meio de políticas públicas alimentares, no combate de doenças crônicas não transmissíveis, em especial a obesidade. Por meio da análise, os autores identificaram que as ações governamentais mais prevalentes são direcionadas à alteração do ambiente alimentar.

De modo semelhante, Faustino-Dias, Spanhol e Marques (2024) avaliaram como as políticas públicas brasileiras de alimentação estão sendo impactadas pela produção científica global. Em seus resultados os autores constataram que as políticas brasileiras estão alinhadas com as preocupações científicas, mas questionam sobre a efetividade dessas políticas.

No processo de análise propriamente dito, foi utilizado o dicionário padrão de exclusão disponibilizado pelo software para eliminar palavras que não contribuem para a pesquisa, como artigos e pronomes. Além disso, a lematização foi utilizada. Menandro e Nascimento (2006) salientam que a lematização é um processo em que as palavras são reduzidas à sua forma semântica comum, radical, considerando suas diferenças em gênero, número ou classe gramatical. Para a análise de similaridade utilizou-se o Coeficiente de Jaccard (JACCARD, 1912). De acordo com a Provalis (2020), o Coeficiente



de Jaccard é uma ferramenta utilizada para calcular a similaridade entre conjuntos de dados, com coeficientes variando entre 0 e 1.

Adicionalmente, optou-se pela utilização do software Iramuteq para a realização de uma Análise Fatorial de Correspondência (AFC), uma vez que tal técnica permite identificar e visualizar as relações entre diferentes categorias de palavras. Segundo Camargo e Justo (2013), o Iramuteq se destaca por sua capacidade de realizar análises complexas de forma acessível, integrando funcionalidades que facilitam a interpretação dos resultados. Destaca-se que o referido software tem sido constantemente utilizado em pesquisas da área das Ciências Sociais Aplicadas (MARACAJÁ; PEREIRA; PINHEIRO, 2021; GOSLING; CASTRO; BRITO, 2022; SILVA *et al.*, 2022; FREIRE *et al.*, 2023).

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Descrição dos empreendimentos e utilização do marketing digital

Sobre o ramo dos empreendimentos, tratam-se de comércios, sendo a A1, A2 lojas de moda feminina; A3 loja de cosméticos; A4 não identifiquei; e A5 confecção própria de roupas infantil e juvenil. O tempo de mercado dos empreendimentos varia, A1 possui cerca de 20 anos no mercado, A2 a 13 anos atrás começou no ramo de atacado e hoje possui foco no varejo, A3 e A4 com cerca de quatro anos, e A5 já atua na cidade há 25 anos, mas o negócio atual tem cinco anos. Ou seja, há empreendimentos já consolidados (A1), alguns já sofreram mudanças com o tempo (A2 e A5) e negócios novos (A3 e A4).

As entrevistas realizadas utilizaram perguntas abertas para permitir que as empreendedoras expusessem ao máximo as percepções referentes a assuntos como o motivo de começar a empreender, impactos da pandemia, relação entre lucratividade e vendas com marketing digital e fatores como utilização, estratégias, ferramentas e diferencial do marketing digital.

Sobre o motivo para começar o empreendimento A1 relata se tratar de um sonho pessoal realizado, A2 classificou como uma necessidade, A3 como necessidade e possibilidade de apresentar algo novo na cidade, A4 como possibilidade de apresentar algo novo e gosto pessoal pelo negócio e A5 como um sonho de infância. No geral, os empreendimentos foram formados pela conjunção de cenário positivo e gosto pessoal das entrevistadas.

Com intuito de verificar as palavras mais frequentes nas narrativas das participantes, foi desenvolvida a Figura 1. Como se observa, a palavra mais proeminente é “marketing” e “loja”, sugerindo as empreendedoras estavam preocupadas com seus pontos de venda, seja em ambientes



físicos ou digitais, bem como as estratégias mercadológicas utilizadas. A palavra “pandemia” confirma que o contexto das narrativas foi influenciado pela COVID-19, impactando as operações, estratégias e formas de trabalho dos negócios.

Observa-se ainda a presença de temas relacionados à digitalização e ao uso das redes sociais, com palavras como “Instagram”, “digital” e “WhatsApp”. Palavras como “começar”, “vender” e “trabalhar” indicam uma orientação para a ação, com as empreendedoras buscando adaptar-se rapidamente às novas realidades e oportunidades de mercado. Além disso, termos como “atacado” e “preço” mostram que houve ênfase em repensar as estratégias de vendas e os canais utilizados, com foco possível no e-commerce e na venda por atacado como soluções viáveis.

Figura 1 - Palavras mais frequentes nas narrativas das empreendedoras



Fonte: Elaboração própria.

A palavra “pandemia” surge também acompanhada de termos como “trabalhar”, “começar”, “vender” e “digital”, sugerindo que muitas empreendedoras enxergaram esse momento tanto como um desafio quanto como uma oportunidade para reinventar seus negócios. As palavras “oportunidade” e “diferencial” indicam que as empreendedoras estavam atentas às possibilidades de se destacarem no mercado por meio da diferenciação de seus produtos ou serviços.

Por fim, percebe-se uma preocupação com o relacionamento com os clientes, indicada pela presença de palavras como “pessoa”, “cliente” e “gostar”, o que sugere que manter um vínculo próximo com os consumidores foi uma estratégia importante para a retenção e fidelização durante um período de incerteza econômica.

Considerando as narrativas das participantes, em relação a pandemia em 2020 e seus desdobramentos, A1, A2 e A5 classificaram que o período apresentou risco para seus negócios, “Um



grande risco, uma sobrevivência, na verdade. Porque depois da pandemia aí tudo ficou mais difícil e se tornou uma sobrevivência já ficar no mercado” (A2). Para A3 e A4, por outro lado, o período foi uma oportunidade, as duas empreendedoras iniciaram seus negócios durante a pandemia e não enxergaram ameaças, *“Foi uma oportunidade de expandir. Eu expandi minha loja também na pandemia.” (A4).*

Tais constatações podem ser relacionadas ao tempo de mercado dos empreendimentos em questão, o que pode ser explicado pelo fato de negócios já consolidados (A1, A2 e A5) apresentaram dificuldades de lidar com situações totalmente novas, afetando proprietárias, funcionários e clientes. Já para os empreendimentos novos, houve facilidade em se adaptar e contornar as exigências durante o período, *“(…) teve épocas que não podia abrir a loja, mas a gente atendia por delivery, a gente deixava as faixas lá na frente da loja, as pessoas não entravam, mas eles ficavam na porta e a gente atendia como dava” (A3).*

Quando questionadas sobre a utilização do marketing digital e a lucratividade do negócio as empreendedoras A1, A3, A4 e A5 afirmaram que houve aumento de lucratividade pela possibilidade de realizar vendas on-line para diferentes lugares, retirando a necessidade de clientes estarem fisicamente na loja. Para A2 a situação ainda não é considerada favorável economicamente, *“Pode ter dado uma melhorada sim, tá dando uma melhorada porque agora que eu tô trabalhando, mas não dá pra comparar antes da pandemia porque eram muito boas vendas” (A2).*

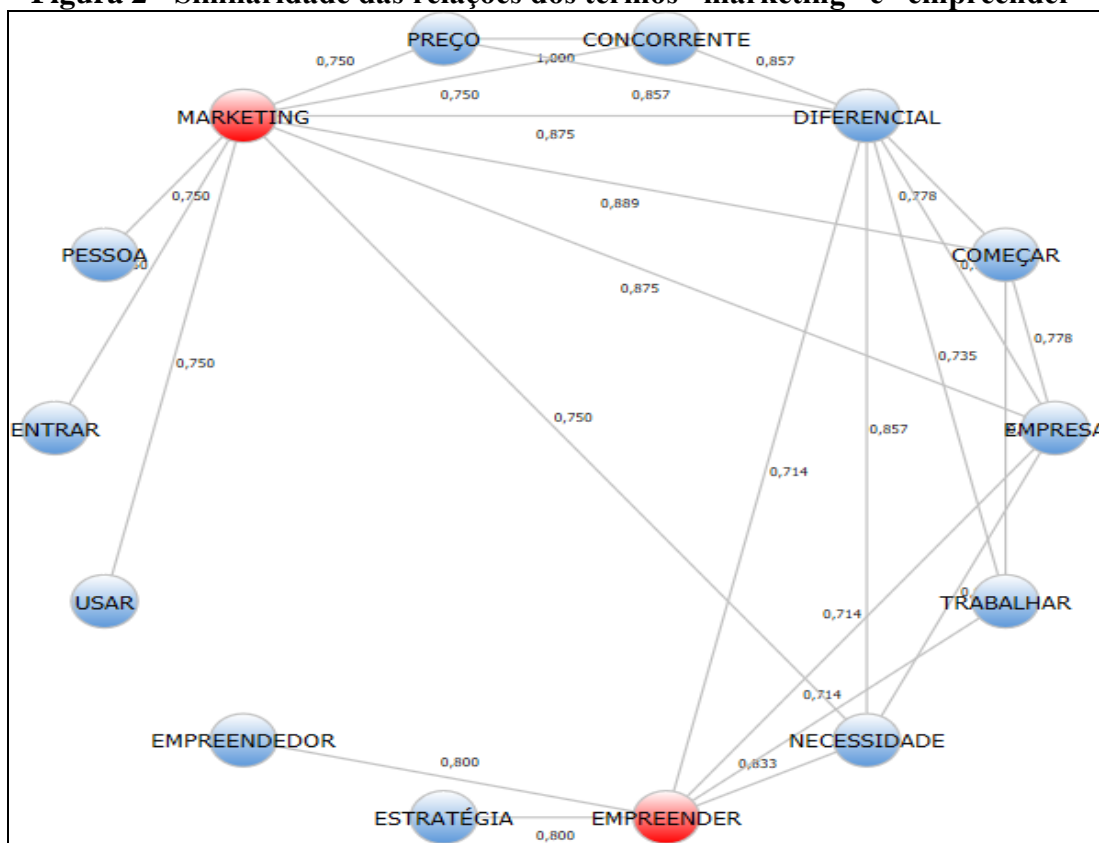
Quanto a utilização efetiva do marketing digital as respostas convergiram para a presença das redes sociais como alternativa para as empreendedoras, sendo Instagram, WhatsApp e Facebook as mais usuais, *“A gente usa mais o Instagram, o Facebook e o WhatsApp” (A2).* Com o uso dessas redes sociais, as estratégias englobam posts com fotos de mercadorias disponíveis, criação de conteúdo por meio de vídeos e reels, a realização de lives para vendas no Instagram, formação de grupos no WhatsApp para divulgação. As empreendedoras demonstraram consciência da importância e necessidade de constância dessas ferramentas para alavancar as vendas. *“No grupo, no Instagram, o dia inteiro postando foto. Sem parar. A gente só descansa no domingo” (A1).*

Por fim, as empreendedoras foram questionadas sobre a utilização do marketing digital como diferencial frente a concorrência. Algumas estratégias citadas foram estabelecimento de preço mínimo e máximo (A1), oferecer melhores possibilidades de compra para novos clientes (A2), criação de conteúdo criativo, *“As meninas criam muito, assim, elas são muito criativas, eu falo, porque elas criam muitas coisas diferentes, legal.” (A3),* conteúdo criativo com oferecimento de desconto (A4) e a empreendedora A5 acredita não haver uma concorrência direta na cidade, sendo o seu produto e seu preço o diferencial, *“Olha, aí uma coisa assim que eu não me preocupo muito com concorrência, porque eu sei que o meu foco principal é diferenciado porque eu fabrico a mercadoria.” (A5).*



A fim de identificar padrões e conexões nas entrevistas realizadas, um diagrama de similaridade foi elaborado (Figura 2), como uma ferramenta para explicar os dados encontrados. O diagrama relacionou os termos marketing e empreender. Vale lembrar que as relações observadas são avaliadas a partir do Coeficiente de Jaccard, em que quanto mais próximo de 1, maior a similaridade percebida entre os termos analisados.

Figura 2 - Similaridade das relações dos termos “marketing” e “empreender”



Fonte: Elaboração própria.

A conexão expressa pelos empreendedores na Figura 2, vincula “marketing” a palavras-chave como “começar” (0,889) indicando que a utilização do marketing está atrelado ao início das atividades desenvolvidas com a empresa. Além disso, a conexão da palavra “marketing” com “necessidade” (0,750) ressalta que marketing não é visto como uma opção, mas uma necessidade para que as atividades do negócio possam gerar sucesso.

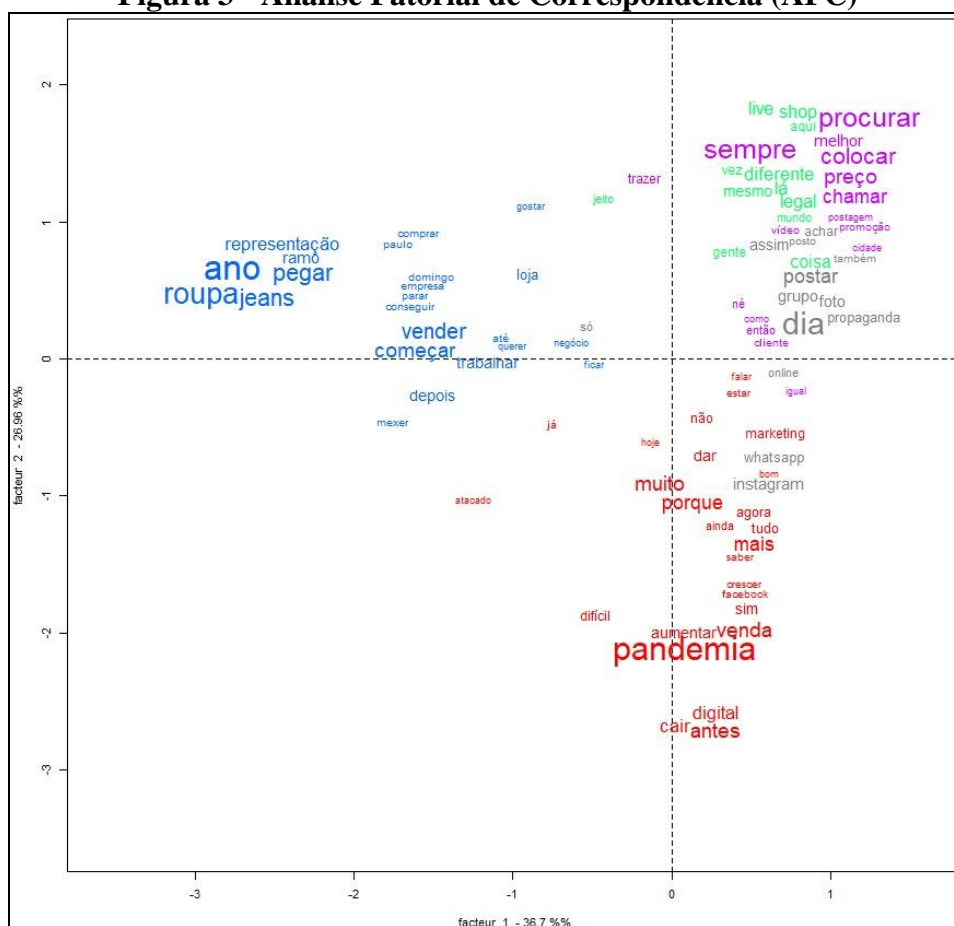
Ainda sobre as relações observadas com a palavra “marketing”, observa-se forte similaridade com as palavras “empresa” (0,875), “diferencial” (0,875) e “concorrente” (0,750). Estas similaridades destacam o papel do marketing como estratégia distintiva para se destacar em meio à concorrência, ou seja, evidencia a percepção de que o marketing é um ponto inicial e essencial para a existência, crescimento e diferenciação de um empreendimento.



Ao analisar as associações com a palavra “empreender”, verifica-se forte relação com palavras como “trabalho” (0,714), “necessidade” (0,833), “empreendedor” (0,800), “estratégia” (0,800) e “diferencial” (0,714). Essas associações destacam que para as empreendedoras, o processo empreendedor surge a partir do espírito empreendedor e da necessidade de atender a demandas ainda não atendidas pelo mercado. Ademais, as empreendedoras reconhecem que para um empreendimento de sucesso, é de suma importância a construção de estratégias sólidas e que sejam reconhecidas pelo mercado consumidor.

Em última análise desenvolveu a Análise Fatorial de Correspondência (AFC) com auxílio do software Iramuteq (Figura 3) permitindo identificar as dinâmicas do uso do marketing digital pelas empreendedoras.

Figura 3 - Análise Fatorial de Correspondência (AFC)



Fonte: Elaboração própria.

No eixo horizontal encontra-se o fator 1 (36,7%) sendo visível palavras associadas à proatividade e à busca de oportunidades de mercado, como “procurar”, “sempre”, “preço” e “marketing”. Tal fator reflete um comportamento ativo das empreendedoras em busca de soluções e estratégias eficazes



durante a crise sanitária da pandemia da COVID-19. A presença de termos como “vender” e “começar” à esquerda sugere uma ênfase na necessidade de adaptação e inovação no processo de vendas, destacando a incerteza do período vivenciado.

O eixo vertical, fator 2 (26,96%) destaca a dicotomia entre os desafios impostos pela pandemia e as respostas dadas pelas empreendedoras. Palavras como “pandemia”, “difícil”, “muito” e “porque” aparecem na parte inferior, indicando os desafios do período. Em contrapartida, termos como “digital” e “aumentar” sugerem uma adaptação para soluções digitais, mostrando que a transição para o ambiente digital foi vista como uma oportunidade de crescimento e sobrevivência. Termos como “roupa jeans”, “loja” e “representação” indicam um foco no setor de vestuário, ressaltando a relevância deste nicho para as empreendedoras em regiões fronteiriças, onde o comércio pode ser influenciado por fatores transfronteiriços.

A menção a plataformas digitais, como “Instagram”, “WhatsApp” e “Facebook”, e conceitos como “postar” e “propaganda” revela que as empreendedoras adaptaram suas estratégias de marketing para interagir com os consumidores através de canais digitais.

Discussões e implicações práticas

591

A análise das narrativas das empreendedoras entrevistadas revela padrões e tendências importantes no que tange à utilização do marketing digital, adaptação à pandemia e as dinâmicas do empreendedorismo feminino no contexto do comércio varejista. A partir da construção da nuvem de palavras e do diagrama de similaridade, é possível identificar as principais preocupações, estratégias e desafios enfrentados por essas empreendedoras, reforçando a importância do marketing digital como ferramenta de adaptação e sobrevivência em tempos de crise, conforme apontam estudos sobre a importância de estratégias digitais para micro e pequenas empresas (KLEIN; TODESCO, 2021; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2021; MENDONÇA-JÚNIOR *et al.*, 2023; MORO; MENDONÇA; ANDRADE, 2023).

O termo “marketing” surge como um dos mais proeminentes nas narrativas analisadas, o que reflete, além do escopo da pesquisa, a crescente conscientização das empreendedoras quanto à importância de se estabelecer estratégias de divulgação e venda por meio de plataformas digitais. Esse dado está em consonância com o que Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) afirmam, ou seja, que o marketing digital tem se consolidado como um elemento central para PMEs que buscam aumentar sua presença no mercado, especialmente durante períodos de crise.



A adoção de redes sociais, como Instagram e WhatsApp, destacada pelas participantes, ilustra a tendência crescente de digitalização forçada pela necessidade de adaptação ao isolamento social, fenômeno amplamente discutido em estudos que exploram os impactos da pandemia nas dinâmicas de consumo e comércio eletrônico (KLEIN; TODESCO, 2021; ABIDI; HERRADI; SAKHA, 2023; SANTOS; LIGUORI; GARVEY, 2023; HOKMABADI *et al.*, 2024).

Estudos recentes indicam que as PMEs que conseguiram migrar rapidamente suas operações para o ambiente digital experimentaram melhores resultados de vendas e maior resiliência durante a pandemia (TIAGO; VERÍSSIMO, 2014). Isso corrobora as percepções das empreendedoras A3 e A4, que enxergaram a pandemia como uma oportunidade de expandir suas operações. O fato de ambas terem iniciado suas atividades durante a pandemia sugere que novos empreendimentos tendem a ser mais ágeis e adaptáveis a mudanças rápidas no ambiente de negócios.

Conforme argumentado por Stinchcombe (2000), o conceito de *liability of newness* indica que novos negócios, embora enfrentem maior vulnerabilidade, possuem maior flexibilidade organizacional e menos inércia estrutural, permitindo que se adaptem mais rapidamente às mudanças externas. Para essas empreendedoras (A3 e A4), a capacidade de adaptação rápida foi crucial para o sucesso de seus negócios no contexto pandêmico.

Adicionalmente, Seidler, Campos e Bichueti (2023), a partir do institucionalismo organizacional, afirmam que as empresas moldam e são moldadas pelas interações que elas vivenciam com outros indivíduos, grupos, organizações, campos e sociedade. Os autores destacam que o processo de adaptação a mudanças observado no setor empresarial pode ser amadurecido e mais bem direcionado a partir dessas relações.

Por outro lado, empreendimentos mais estabelecidos, como A1, A2 e A5, classificaram o período da pandemia como um risco significativo, enfrentando dificuldades para se adaptar às novas demandas e limitações impostas pelo cenário de crise. Esse tipo de resistência à mudança pode ser explicado pelo conceito de inércia organizacional, conforme discutido por Hannan e Freeman (1984), que afirmam que organizações consolidadas muitas vezes enfrentam maiores barreiras estruturais para implementar mudanças rápidas, especialmente em momentos de incerteza econômica.

As empreendedoras desses negócios indicaram que tiveram que implementar estratégias reativas, como o uso de *delivery* e a adoção de vendas online, como uma forma de sobreviver ao impacto negativo da pandemia. A fala de A2, que classificou o momento como “uma sobrevivência”, ilustra bem a complexidade de manter um empreendimento consolidado em um contexto de mudança radical, evidenciando a necessidade de flexibilidade e adaptação para manter-se no mercado (ZEITHAML, 1988).



Sobre esse processo de adaptações no setor empresarial, Jo e Hong (2023) desenvolveram uma escala para auxiliar empresas no processo de mudanças organizacionais. A escala recentemente desenvolvida, reflete características multiníveis e multidimensionais para permitir um julgamento e explicação holística nos processos de mudança e pode ser utilizada para a implementação de mudanças organizacionais e intervenções futuras. Ademais, Sotti *et al.* (2023) destacam que no campo do empreendedorismo feminino há uma série de dificuldades vivenciadas, entre elas destaca-se o machismo, assédio, dificuldades com clientes, falta de capital inicial e relacionamento com o cliente.

A digitalização forçada também impulsionou o uso do marketing digital como uma estratégia distintiva no mercado. A presença das palavras “diferencial” e “concorrente” no diagrama de similaridade (Figura 2) sugere que o marketing digital foi percebido pelas empreendedoras como um meio de se destacar em relação à concorrência. Estratégias como a criação de conteúdo criativo, segmentação de público por meio de grupos no WhatsApp e o uso constante das redes sociais para promover produtos e engajar clientes foram destacadas como essenciais para o sucesso dos negócios durante o período pandêmico.

Tal adoção de tecnologias vai de acordo com o observado por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021). Os autores afirmam que o marketing digital permite que PMEs personalizem suas interações com os consumidores de maneira mais eficaz, criando um relacionamento mais próximo e direto, algo fundamental em momentos de crise. Além disso, as plataformas digitais oferecem maior flexibilidade para adaptar as campanhas de marketing de acordo com o comportamento do consumidor (MENDONÇA-JÚNIOR *et al.*, 2023; MORO; MENDONÇA; ANDRADE, 2023), o que pode explicar o sucesso relatado por empreendedoras como A3 e A4.

Essa personalização do marketing digital é evidenciada pela fala de A5, que destacou que seu diferencial competitivo está na fabricação própria de seus produtos, o que elimina a necessidade de se preocupar com a concorrência direta. Esse tipo de estratégia está diretamente relacionado ao conceito de valor percebido, conforme definido por Zeithaml (1988), que destaca a importância de entregar produtos que agreguem valor único ao cliente como uma forma de se diferenciar no mercado. Silva, Andrade e Alcântara (2024) destacam ainda que a ação empreendedora surge deste processo de criação de valor, entre outras variáveis. A fabricação própria permite que A5 mantenha controle sobre a qualidade, preço e características de seus produtos, o que aumenta a percepção de exclusividade por parte dos consumidores e fortalece o posicionamento da marca no mercado local.

Outro aspecto relevante nas narrativas das empreendedoras é a forte associação entre as palavras “marketing”, “empresa” e “necessidade”. O uso do marketing digital foi considerado por todas as



entrevistadas como uma necessidade fundamental para a sobrevivência e crescimento dos negócios, conforme indicado pelas conexões no diagrama de similaridade.

Tal resultado está em linha com as discussões de Tiago e Veríssimo (2014), que argumentam que, para pequenos negócios, o marketing digital não é apenas uma ferramenta opcional, mas uma necessidade vital em um mercado cada vez mais competitivo. As empreendedoras reconhecem que, sem uma presença ativa nas redes sociais e sem a adoção de estratégias digitais eficazes, seria muito difícil manter a lucratividade e o engajamento dos clientes.

A digitalização do comércio também trouxe novas dinâmicas para o relacionamento com os clientes, conforme destacado pela presença de palavras como “cliente”, “gostar” e “pessoa” na nuvem de palavras. As empreendedoras demonstraram uma preocupação constante em manter um vínculo próximo com seus consumidores, utilizando as redes sociais para fortalecer a lealdade à marca e para manter a comunicação constante, mesmo durante os momentos mais difíceis da pandemia.

A literatura sobre marketing de relacionamento ressalta que, especialmente em tempos de crise, o vínculo emocional entre a marca e o consumidor pode ser um fator decisivo para a retenção e fidelização do cliente (KLEIN; TODESCO, 2021; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2021; MENDONÇA-JÚNIOR *et al.*, 2023; MORO; MENDONÇA; ANDRADE, 2023). As estratégias mencionadas pelas empreendedoras, como a realização de *lives* no Instagram e a criação de conteúdo criativo, refletem a busca por manter o engajamento emocional e prático dos consumidores, utilizando as ferramentas digitais como um meio de promover a interação contínua.

Além disso, as empreendedoras indicaram que a pandemia trouxe tanto desafios quanto oportunidades. Empreendimentos mais consolidados enfrentaram maiores dificuldades para adaptar suas operações à nova realidade, enquanto novos negócios conseguiram se posicionar de forma mais rápida e eficaz no ambiente digital.

No entanto, todas as empreendedoras concordaram que o marketing digital foi um fator essencial para o sucesso ou sobrevivência de seus negócios, reforçando o papel dessas ferramentas como um diferencial competitivo no mercado atual (MASRIANTO *et al.*, 2022; SHAH, 2023; MANNUMMEL; JEROME, 2024). Assim, fica claro que a adaptação rápida ao marketing digital não foi apenas uma estratégia de curto prazo para enfrentar a pandemia, mas também uma mudança estrutural que provavelmente continuará a moldar o futuro dessas empreendedoras e seus negócios.

De modo geral, as implicações práticas da adoção do marketing digital para as empreendedoras envolveram a necessidade de integração contínua de ferramentas digitais nas operações diárias. Neste contexto, a utilização do Instagram, WhatsApp e outras plataformas digitais deve ser mantida e ampliada para consolidar a presença online e alcançar novos públicos, o que implica na criação de



rotinas para a geração de conteúdo frequente, como fotos, vídeos e interações em tempo real com os consumidores, além de desenvolver competências em gestão de redes sociais.

A digitalização pode ainda demandar investimentos em automação de processos de vendas, como sistemas de atendimento automatizado e plataformas de e-commerce, facilitando as transações e o gerenciamento de clientes, conforme recomendado por Chaffey e Ellis-Chadwick (2019). Por outro lado, é essencial que as empreendedoras invistam em capacitação contínua em marketing digital e análise de dados para otimizar suas campanhas e manter a relevância em um mercado competitivo. O uso de métricas de desempenho e o monitoramento de tendências de consumo são passos práticos para ajustar suas estratégias com maior precisão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi investigar o uso de marketing digital por mulheres empreendedoras operando em territórios de fronteira durante a pandemia da COVID-19, considerando os desafios e oportunidades específicos desse contexto. Buscou-se compreender como essas empreendedoras utilizaram estratégias de marketing digital para manterem-se competitivas, adaptar-se às restrições impostas pela pandemia e alavancar seus negócios.

Os principais resultados revelaram que o marketing digital, especialmente o uso de redes sociais como Instagram, WhatsApp e Facebook, desempenhou um papel central na adaptação das empreendedoras aos desafios trazidos pela pandemia. As participantes da pesquisa relataram que o marketing digital foi essencial para o aumento da visibilidade de seus negócios e a manutenção das vendas, mesmo em momentos de restrições físicas severas. Empreendimentos mais novos mostraram maior capacidade de adaptação e agilidade na implementação de estratégias digitais, enquanto empreendimentos consolidados enfrentaram dificuldades maiores, classificando o período pandêmico como um risco significativo para suas operações.

De modo geral, as contribuições desta pesquisa para a academia incluem o aprofundamento da discussão sobre o uso do marketing por mulheres empreendedoras em contextos fronteiriços, uma área ainda pouco explorada na literatura. A pesquisa também avança o entendimento sobre o papel do marketing digital como uma ferramenta de resiliência para pequenos negócios, especialmente em momentos de crise. Em termos gerenciais, os resultados apontam a necessidade de capacitação contínua em ferramentas digitais e a importância de estratégias de marketing personalizadas para o público local, especialmente em regiões com características socioeconômicas específicas, como os territórios de fronteira.



Quanto às limitações do estudo, destaca-se o uso de uma amostra não probabilística e intencional, o que restringe a generalização dos resultados. Além disso, o estudo focou-se em um contexto geográfico específico, limitando a aplicabilidade dos achados para outros territórios fronteiriços com características diversas. Sugere-se que pesquisas futuras o escopo geográfico seja amplificado e que o uso de tecnologias mais avançadas de marketing digital, como automação de marketing e inteligência artificial, em contextos de empreendedorismo feminino sejam analisados.

REFERÊNCIAS

ABIDI, N.; HERRADI, M.E.; SAKHA., S. “Digitalization and resilience during the COVID-19 pandemic”. **Telecommunications Policy**, vol. 47, n. 4, 2023.

AMAN, R. *et al.* “Migrant women entrepreneurship and the entrepreneurial ecosystem”. In: PICKERNELL, D. G. *et al.* (eds.). **Disadvantaged entrepreneurship and the entrepreneurship research**. Leeds: Emerald Publishing Limited, 2022.

ARRUDA, C. *et al.* **O ecossistema empreendedor brasileiro de startups: uma análise dos determinantes do empreendedorismo no Brasil a partir dos pilares da OCDE**. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2013.

BACELLAR, T. M.; PEREIRA, R. M.; BASÍLIO, L. S. **Tópicos Especiais de Administração**. São Luís: Editora Pascal, 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Porto: Editora Edições 70, 2015.

BETA, K. W.; MWILA, N. K.; OGUNMOKUN, O. “A review of and future research agenda on women entrepreneurship in Africa”. **International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research**, vol. 30, n. 4, 2024.

BEZERRA, C. M. S. *et al.* “Entrepreneurial behavior and strategy: a systematic literature review”. **REGEPE: Entrepreneurship and Small Business Journal**, vol. 12, n. 2, 2023.

BRASIL. **Lei n. 13.999, de 18 de maio de 2020**. Brasília: Planalto, 2020. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 10/09/2024.

BRASIL. **Lei n. 14.161, de 2 de junho de 2021**. Brasília: Planalto, 2021. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 10/09/2024.

BRASIL. **Programa InovAtiva Brasil**. Brasília: Enap, 2014. Disponível em: <www.enap.gov.br>. Acesso em: 10/09/2024.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. “Iramuteq: um software gratuito para análise de dados textuais”. **Temas em Psicologia**, vol. 21, n. 2, 2013.

CARRANZA, E.; DHAKAL, C.; LOVE, I. **Female entrepreneurs: how and why are they different?** Washington: World Bank, 2018.



CARVALHO, L. M.; ARAUJO, M. M. Y. “Desempenho do PIB no quarto trimestre de 2023”. **Carta de Conjuntura: Ipea**, vol. 62, n. 16, 2024.

CHAFFEY, D.; ELLIS-CHADWICK, F. **Digital marketing**. London: Prentice Hall, 2019.

COSTA, K. C. D. S. “Empreendedorismo e inovação: conceitos e desafios”. **Caderno Intersaberes**, vol. 12, n. 41, 2023.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Editora Penso, 2021.

CYTRYN, A. L. F. **A visão dos empreendedores sobre o ambiente de negócios no Brasil e o aproveitamento de oportunidades** (Dissertação de Mestrado em Administração). Rio de Janeiro: UFRJ, 2017.

FAUSTINO-DIAS, A. F.; SPANHOL, C. P.; MARIANI, M. A. P. “Escaneamento das políticas públicas de alimentação a partir do ‘Nourishing Framework’”. **Economia e Região**, vol. 10, n. 1, 2022.

FAUSTINO-DIAS, A. F.; SPANHOL, C. P.; MARQUES, J. L. D. “Alimentação e obesidade no contexto governamental brasileiro: análise das políticas, programas, planos e manuais por meio da mineração de texto”. **Revista de Administração IMED**, vol. 14, n. 1, 2024.

FREIRE, R. M. L. *et al.* “Análise da imagem afetiva dos turistas no destino Vale dos Vinhedos – RS”. **Turismo Visão e Ação**, vol. 25, 2023.

GEM. “Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo”. **GEM** [2019]. Disponível em: <www.gemconsortium.org>. Acesso em: 12/02/2024.

GEM. “GEM 2022/23 Women’s Entrepreneurship Report: challenging bias and stereotypes”. **GEM** [2023]. Disponível em: <www.gemconsortium.org>. Acesso em: 12/02/2024.

GOETTERT, J. D. **Fronteiras: quando o “paraíso” e o “inferno” moram ao lado**. Identidades, imagens e gentes por entre Ponta Porã (Mato Grosso do Sul) e Pedro Juan Caballero (Amambay, Paraguai). Dourados: Editora da UFGD, 2017.

GOSLING, I. T. S.; CASTRO, C. C.; BRITO, M. J. “O uso do Iramuteq na elaboração de uma revisão integrativa da literatura em turismo: relacionamento com fornecedores, capacidades dinâmicas e performance no setor de hospitalidade”. **Marketing and Tourism Review**, vol. 8, n. 3, 2022.

GUIMARÃES, J. S. **Os ecossistemas empreendedores e a transformação digital: uma abordagem multinível** (Tese de Doutorado em Gestão). Covilhã: Universidade Beira Interior, 2024.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. “Structural inertia and organizational change”. **American Sociological Review**, vol. 49, n. 2, 1984.

HOKMABADI, H. *et al.* “Business resilience for small and medium enterprises and startups by digital transformation and the role of marketing capabilities: a systematic review”. **Systems**, vol. 12, n. 6, 2024.

JACCARD, P. “The distribution of the flora in the alpine zone”. **The New Phytologist**, vol. 11, 1912.

JADHAV, G. G.; GAIKWAD, S. V.; BAPAT, D. “A systematic literature review: digital marketing and its impact on SMEs”. **Journal of Indian Business Research**, vol. 15, 2023.



JO, Y.; HONG, A. J. “Development and validation of a readiness for organizational change scale”. **SAGE Open**, vol. 13, n. 4, 2023.

KHOO, C. *et al.* “Opportunities and challenges of digital competencies for women tourism entrepreneurs in Latin America: a gendered perspective”. **Journal of Sustainable Tourism**, vol. 32, n. 3, 2024.

KLEIN, V. B.; TODESCO, J. L. COVID-19 crisis and SMEs responses: the role of digital transformation. **Knowledge and Process Management**, vol. 28, n. 2, 2021.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2021.

KUME, W. “Empreendedorismo nas startups: superando o desafio do Vale da Morte”. **Peer Review**, vol. 5, n. 17, 2023.

LAU, V. P. *et al.* “Entrepreneurial readiness and firm growth: an integrated etic and emic approach”. **Journal of International Management**, vol. 18, n. 2, 2021.

MANNUMMEL, A. D.; JEROME, V. B. “Empowering women entrepreneurs: bridging the digital divide through digital marketing technology adoption”. **Educational Administration: Theory and Practice**, vol. 30, n. 5, 2024.

MARACAJÁ, K. F. B.; PEREIRA, L. M.; PINHEIRO, I. F. S. “Análise cienciométrica das pesquisas sobre overtourism através do software Iramuteq”. **Qualitas Revista Eletrônica**, vol. 22, n. 2, 2023.

MASRIANTO, A. *et al.* “Digital marketing utilization index for evaluating and improving company digital marketing capability”. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, vol. 8, n. 3, 2022.

MENDONÇA-JÚNIOR, D. *et al.* “Evaluation of e-commerce systems: comparative study before and during the COVID-19 pandemic in Brazil”. **Journal of Information Systems and Technology Management**, vol. 20, 2023.

MORAZZONI, M.; SY, A. “Female entrepreneurship, financial frictions and capital misallocation in the US”. **Journal of Monetary Economics**, vol. 129, 2022.

MORO, M. F.; MENDONÇA, A. K. S.; ANDRADE, D. F. “COVID-19 pandemic accelerates the perception of digital transformation on real estate websites”. **Quality and Quantity**, vol. 57, 2023.

NIJKAMP, P. “Borders as opportunities in the space-economy: towards a theory of enabling space”. **Asia-Pacific Journal of Regional Science**, vol. 5, 2021.

OMOTOSHO, A. O.; MATHEW, K.; MODISE, A.; AYANDIBU, A. “Advancing women entrepreneurship in a developmental state: an agenda for higher education institutions”. **Cogent Education**, vol. 11, n. 1, 2024.

PROVALIS. “QDA Miner 6: User’s Guide”. **Provale Research** [2020]. Disponível em: <www.provalisresearch.com>. Acesso em 27/09/2024.

QUEK, Y.; CRAWFORD, E. **Lessons across borders: women’s entrepreneurship in the U.S. and China**. Washington: Georgetown Institute for Women, 2020.



RIZVI, S. A. A. *et al.* “Challenges and motivations for women entrepreneurs in the service sector in Pakistan”. **Future Business Journal**, vol. 9, n. 71, 2023.

ROCHA, B. G.; ANDREASSI, T. Experiência empreendedora no Brasil e nos EUA: aspectos culturais e financeiros sob o ponto de vista de empreendedores brasileiros. **REGEPE: Entrepreneurship and Small Business Journal**, vol. 9, n. 3, 2020.

ROCHA, R. O.; TAKAHASHI, A. R. W.; SEGATTO, A. P. “How does social innovation generate social impact? Contributions from a meta-synthesis”. **REGEPE: Entrepreneurship and Small Business Journal**, vol. 12, n. 1, 2023.

SANTOS, G.O. *et al.* “How to measure Entrepreneurial Ecosystems? Current debate and challenges for the Brazilian case”. **REGEPE: Entrepreneurship and Small Business Journal**, vol. 13, n. 1, 2024.

SANTOS, S.C.; LIGUORI, E. W.; GARVEY, E. “How digitalization reinvented entrepreneurial resilience during COVID-19”. **Technological Forecasting and Social Change**, vol. 189, 2023.

SAUMURE, K.; GIVEN, L. “Data saturation”. In: GIVEN, L. M. (ed.). **The SAGE encyclopedia of qualitative research methods**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2008.

SCHIMCHAK, G.; PERES, B.; CRESCITELLI, E. “Ecosystemas de empreendedorismo regional: fatores críticos de sucesso”. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, vol. 8, n. 2, 2023.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Atlas dos pequenos negócios**. Brasília: Sebrae, 2022. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em: 10/09/2024.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Empreendedorismo Feminino no Brasil**. Brasília: Sebrae, 2021. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em: 10/09/2024.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Relatório especial: Empreendedorismo Feminino no Brasil**. Brasília: Sebrae, 2019. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em: 10/09/2024.

SEIDLER, E. P.; CAMPOS, S. A. P.; BICHUETI, R. S. “Institucionalismo organizacional: abordagem útil para as organizações modernas?” **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 16, n. 46, 2023.

SHAH, K. “An analysis on the utilization of digital marketing strategies for growth & development of SME’s”. **International Journal of Management, Public Policy and Research**, vol. 2, n. 2, 2023.

SILVA, C. A.; ANDRADE, D. M.; ALCÂNTARA, V. C. “Perspectivas da ação empreendedora: uma revisão de escopo da literatura”. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 18, n. 53, 2024.

SILVA, M. B. O. *et al.* “Como os turistas percebem os atributos de atrativos turísticos em Bonito (MS)? Uma análise calcada em princípios da netnografia”. **Turismo, Visão e Ação**, vol. 24, 2022.

SOTTI, R.W. *et al.* “Empreendedorismo feminino: fatores motivacionais e dificuldades encontradas no ramo publicitário”. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 15, n. 44, 2023.

STINCHCOMBE, A. L. “Social structure and organizations”. In: BAUM, J. A. C.; DOBBIN, F. (eds.). **Economics meets sociology in strategic management**. Leeds: Emerald Group Publishing Limited, 2000.



SUBTIL, I. *et al.* “O ecossistema empreendedor nos municípios portugueses: a ação do poder local no incentivo à atividade empreendedora”. **Revista Portuguesa de Enfermagem de Reabilitação**, n. 64, 2023.

TIAGO, M. T. P.; VERÍSSIMO, J. M. C. “Digital marketing and social media: why bother?” **Business Horizons**, vol. 57, n. 6, 2014.

TLAISS, H. A. “Women’s entrepreneurship, barriers and culture: insight from the United Arab Emirates”. **The Journal of Entrepreneurship**, vol. 23, n. 2, 2014.

ZEIDAN, S.; BAHRAMI, S. “Women entrepreneurship in GCC: a framework to address challenges and promote participation in a regional context”. **International Journal of Business and Social Science**, vol. 2, n. 14, 2011.

ZEITHAML, V. A. “Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence”. **Journal of Marketing**, vol. 52, n. 3, 1988.



BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)

Ano VI | Volume 19 | Nº 55 | Boa Vista | 2024

<http://www.ioles.com.br/boca>

Editor chefe:

Elói Martins Senhoras

Conselho Editorial

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

Conselho Científico

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávoro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima