



Editor Responsável: Rodrigo de Souza Gonçalves
Andrea de Oliveira Gonçalves
Editor Associado: Juliano Lima Soares
Processo de Avaliação: Double Blind Review pelo SEER/OJS

Ensaio Sobre a Relação de Confiança e Mentoria entre Contadoras e Empreendedoras

RESUMO

Objetivo: Discutir elementos que podem contribuir no aconselhamento realizado por contadoras às suas clientes, os quais têm se mostrado determinantes para o sucesso dos empreendimentos.

Abordagem teórica: Propôs-se a construção de um modelo conceitual para analisar a relação contadora-empREENDEDORA, pautado em dois eixos-chave: a confiança existente entre as profissionais e as empreendedoras, e, a competência profissional, ambos plenamente refletidos no aconselhamento.

Resultados: Os elementos conceituais teorizados na pesquisa levaram a construção de proposições: 1. a relação de aconselhamento entre contadoras e proprietárias-gerentes de PMEs é favorecida pela confiança desenvolvida ao longo do tempo; 2. a relação de aconselhamento entre contadoras e proprietárias-gerentes de PMEs é favorecida pela competência demonstrada pelas contadoras ao longo do tempo; 3. o aconselhamento (mentoria) realizado por contadoras à proprietárias-gerentes de PMEs favorece a superação das barreiras ao empreendedorismo feminino rumo ao sucesso dos negócios; e, 4. sucesso nos negócios, no mundo empreendedor feminino, é traduzido por elementos subjetivos, como autonomia e capacidade de equilibrar família e trabalho.

Originalidade/Relevância: A literatura tem discutido o papel do contador como fonte de informação e aconselhamento gerencial, mas não buscou o *gap* teórico que vincula a atuação empreendedora de mulheres a partir do aconselhamento recebido (mentoria) de suas contadoras: aconselhamento de mulher para mulher.

Contribuições teóricas/metodológicas: Baseado em estudos sobre o empreendedorismo e as relações que o estimulam, este ensaio propõe novas formas de (re)pensar o papel dos profissionais de contabilidade no auxílio aos empreendedores, com ênfase nos elementos que caracterizam a postura feminina, tendo como objeto a díade contadora-empREENDEDORA.

Palavras-chave: Contadoras. Empreendedoras. Aconselhamento gerencial. Confiança. Sucesso empresarial.

Marcia Athayde Moreira

Universidade Federal do Pará
Pará, Brasil
mathayde@ufpa.br

Tales Andreassi

Fundação Getúlio Vargas, Escola de
Administração de Empresas de São Paulo
São Paulo, Brasil
tales.andreassi@fgv.br

Recebido: Agosto 07, 2022
Revisado: Fevereiro 02, 2023
Aceito: Fevereiro 28, 2023
Publicado: Março 31, 2023



How to Cite (APA)

Moreira M. A. & Andreassi, T. (2022). Ensaio Sobre a Relação de Confiança e Mentoria entre Contadoras e Empreendedoras. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 25 (3), 455-470.
<http://dx.doi.org/10.51341/cgg.v25i3.2962>

1 INTRODUÇÃO

O contador é uma figura obrigatória diante das exigências legais, inclusive para pequenas e médias empresas - PMEs, o qual, a despeito da necessidade de relacionamento provocada por imposições legais, possui potencial de estimular um desempenho gerencial superior, por meio da orientação empresarial, geração de informações para tomada de decisão, medição do desempenho e acompanhamento dos resultados do negócio, transferência de conhecimento e aconselhamento pessoal e profissional (Athayde & Martins, 2012; Berry et al., 2006; Blackburn et al., 2010; Bruyckere et al., 2019; Carey, 2015; Kirsten et al., 2015; Moreira et al., 2020; Weigel & Hiebl, 2022).

Logo, a literatura tem discutido o papel do contador como fonte de informação e aconselhamento gerencial para empreendedores (proprietários-gerentes) de pequenas e médias empresas (Blackburn et al., 2018; Cahyaningtyas & Ningtyas, 2020; Carey & Tanewski, 2016; Cherry et al., 2018; Cherry, 2016; Gooderham et al., 2004; Kamyabi & Devi, 2011; Weigel & Hiebl, 2022).

Cabe aqui destacar o entendimento do que é uma pequena empresa, na visão de Carland et al. (1984), como sendo aquelas comandadas por proprietários que criam e gerenciam um empreendimento pelo objetivo de aprofundar metas pessoais; empreendimento que deve ser a fonte primária de renda desse indivíduo, consumindo de forma majoritária seu tempo e recursos. De forma subjetiva, o proprietário deve considerar o empreendimento como sendo uma extensão de sua personalidade, ligado intrinsecamente com as necessidades e desejos de sua família (Carland et al., 1984).

Nesse contexto, se observa que, de modo geral, no ambiente das PMEs, os serviços profissionais externos são contratados para a obtenção de conhecimento especializado que não seja suprido pela equipe interna ou pela experiência gerencial do proprietário-gerente, tanto para tarefas específicas e pontuais, como para desenvolver novos procedimentos e processos internos. Pequenos empreendedores, de modo geral, não podem pagar uma consultoria especializada, e, dessa forma, o contador é muitas vezes a única pessoa que pode auxiliar o empreendedor em questões ligadas a finanças, contabilidade, aspectos jurídicos, legais e relacionados ao desempenho dos empreendimentos (Bennett & Robson, 2005), os quais destacam que o aconselhamento é um processo de aprendizagem que geralmente se desenvolve ao longo de um período, que requer uma troca de informações de ambos os lados (empreendedores e seus conselheiros), resultando em uma atividade conjunta, que se fortalece na medida em que se gera intimidade (Bennett & Robson, 2005; Cherry et al., 2018).

Ideia corroborada por pesquisas que observaram que o grau de utilização de um leque de aconselhamentos é positivamente associado com a saúde financeira e o crescimento das PMEs (Ganesan et al., 2018; Cahyaningtyas & Ningtyas, 2020; Carey, 2015, Kamyabi & Devi, 2011; Berry et al., 2006), e entre os aconselhadores mais procurados, destacam-se os contadores externos.

De fato, há uma necessidade constante de entender os detalhes da relação entre os profissionais de contabilidade e a clientela de pequenas empresas (Dyer & Ross, 2007), aqui incluídos os contadores externos, tanto no *compliance* (atendimento) às obrigações legalmente exigidas, mas notadamente, quando exercem o papel de aconselhadores gerenciais. Pesquisas que buscaram esclarecer os detalhes deste relacionamento, como as desenvolvidas por Blackburn et al. (2010, 2014), Cherry et al. (2018), Kamyabi & Devi (2011), encontraram no elemento confiança e seus determinantes o elo mais forte que aproxima o empreendedor de seu contador.

Esta é a relação que se procura investigar nessa pesquisa, no entanto, busca-se um *gap* de análise com foco específico no relacionamento entre empreendedoras e suas contadoras.

Nesse sentido, a literatura apresenta amplas pesquisas acerca dos determinantes, barreiras e dificuldades para empreender e o desempenho dos negócios liderados por mulheres de várias regiões do mundo (Cho et al., 2019; Cullen, 2020; Mutlu, 2018; Raghuvanshi et al., 2017; Ribes-Giner et al., 2018), mas não buscou o *gap* teórico que vincula a atuação empreendedora de mulheres a partir do aconselhamento recebido (mentoria) especialmente de suas contadoras: aconselhamento de mulher para mulher.

Estudos demonstram que mulheres têm maiores comportamentos de motivação, abertura e aceitação, confrontação e genuinidade quando recebem um aconselhamento, com expectativa de resultado mais positivo (Hardin & Yanico, 1983), enquanto aconselhadoras poder ser mais empáticas, compreensivas e focadas em sentimentos (Hill, 1975).

Isto leva a crer que existem particularidades observadas no serviço de aconselhamento profissional realizado por mulheres à mulheres empreendedoras proprietárias-gerentes de PMEs que as levam à uma compreensão diferenciada das tradicionais barreiras para empreender, considerando um melhor e mais sensível entendimento mútuo (Bruyckere et al., 2019), para a superação de barreiras e dificuldades inerentes ao empreendedorismo feminino, tais como: obrigações familiares e dificuldades na obtenção de financiamentos; baixa educação formal, pouca experiência e poucas oportunidades de treinamento; pouca mobilidade espacial, falta de apoio familiar; falta de apoio institucional, baixo conhecimento em gestão empresarial, pouca capacidade inovadora, medo e falta de autoconfiança (Cho et al., 2019; Machado, 2013; Machado et al., 2017; Mas-Tur et al., 2016; Nassif et al., 2016; Raghuvanshi et al., 2017). Como consequência desta relação, espera-se uma ação diferenciada que as conduz ao sucesso nos negócios.

Sucesso, nesse sentido, não somente medido de forma tradicional a partir de rentabilidade, lucro ou crescimento do número de empregados, por medidas financeiras ou medidas operacionais não-financeiras, como observado por Dobrovic et al. (2018) e Murphy et al. (1996), mas também medido por meio de medidas mais subjetivas, relacionadas ao estilo de vida, tais como autonomia, satisfação pessoal e orgulho no trabalho ou capacidade de equilibrar família e trabalho (Carree & Verheul, 2012; Cullen, 2020; Reijonen & Komppula, 2007; Salinas-Jiménez et al., 2010; Walker & Brown, 2004).

De fato, espera-se que, quando unidas em propósito, contadoras possam desenvolver atitudes proativas de orientação para o sucesso de mulheres empreendedoras, particularmente sensibilizadas pelas dificuldades que as mulheres enfrentam para empreender.

Logo, o problema central da pesquisa repousa sobre a importância de mulheres empreendedoras obterem a estabilidade, o crescimento e a satisfação pessoal em seus negócios, incentivadas por meio de sua relação com um segmento especial de mulheres, dispostas a unir sentimentos e conhecimento técnico em favor do crescimento de empreendimentos femininos: as contadoras. Sendo assim, o objetivo deste ensaio é o de discutir, a partir da literatura disponibilizada, elementos que se mostram recorrentes no aconselhamento realizado por contadoras às suas clientes, proprietárias-gerentes de pequenas e médias empresas, os quais possam contribuir para o sucesso dos empreendimentos, em suas percepções pessoais.

Justifica-se a realização da pesquisa por aprofundar a discussão sobre o empreendedorismo feminino, buscando um *gap* de pesquisas na literatura, ao reconhecer singularidades na atuação empreendedora de mulheres a partir do aconselhamento recebido de suas contadoras. Estudos revelam diferenças nas características do negócio firmado por homens e por mulheres, nos motivos e intenções para empreender, nas principais barreiras para iniciar e manter as atividades empreendedoras e no estilo de gestão (Cromie, 1987; Goktan & Gupta, 2013; Rey-Martí et al., 2015; Santos et al., 2016). Essas diferenças justificam as pesquisas focadas em estudar o empreendedorismo feminino. Ressalta-se que o

Global Entrepreneurship Monitor – GEM, do ano de 2020, descreve a inserção da mulher na atividade empreendedora, e destaca que 55,5% das novas empresas criadas nesse ano foram abertas por mulheres, com um aumento expressivo na taxa de empresas nascentes (Sebrae, 2022).

Ainda conforme levantamento do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, com base em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE as mulheres são responsáveis por 33,6% do empreendedorismo nacional (Sebrae, 2022). Na contrapartida da abertura de novos empreendimentos, observa-se a queda do empreendedorismo feminino por oportunidade e o aumento do empreendedorismo por necessidade, o que se deve, em parte, à desaceleração da economia brasileira com consequente ingresso de mulheres no mercado para compor a renda familiar (Sebrae, 2018).

Em pesquisa realizada, Brasil et al. (2018) ratificam o crescimento do número de negócios liderados por mulheres, e sinalizam que o aumento pode ser por questões econômicas ou de mercado, mas principalmente, pela possibilidade de conciliação do trabalho com a família que o empreendedorismo permite.

No entanto, observam que negócios comandados por mulheres têm taxa de mortalidade maior do que os liderados por homens. As razões são variadas, mas duas hipóteses emergem. A primeira é a de que a conciliação entre negócio e vida familiar, mesmo com a flexibilidade propiciada pelo empreendedorismo, continua difícil, o que leva a empreendedora a desistir do seu negócio. A segunda é a de que os negócios liderados por mulheres geralmente se encontram em setores com poucas barreiras de entrada e altamente competitivos. Assim, com dificuldades maiores, mais empreendedoras brasileiras desistem (Tonelli & Andreassi, 2018).

Nesse contexto, esta pesquisa contribui à sociedade ao demonstrar como as contadoras externas, por meio de aconselhamento gerencial e pessoal, vêm auxiliando empreendedoras para a superação de barreiras e o alcance do sucesso nos negócios. Nesse sentido, foram identificados elementos e padrões que possam ser trabalhados socialmente de forma extensiva, seja nas universidades, por meio de ações de extensão, seja permitindo ações proativas por parte de organizações que dão apoio aos diferentes negócios femininos, no Brasil e em outros países com características similares. Esta pesquisa contribui, então, às próprias mulheres empreendedoras, que podem se ver no resultado da pesquisa, com estímulos ao desenvolvimento pessoal e de seus negócios.

2 DISCUSSÃO TEÓRICA

Cabe ressaltar que, a despeito de vários esforços, a discussão sobre as bases teóricas do empreendedorismo tem evoluído nas últimas décadas, com progressos no entendimento do objeto, das características psicológicas dos empreendedores e na busca por um campo de pesquisa específico com fundamentos teóricos aceitos (Baker & Welter, 2020; Ferreira et al., 2015). No entanto, ainda não está madura como campo de estudo, de onde ainda emergem grande diversidade de fenômenos estudados e perspectivas conceituais, razão pela qual ainda não seja evidente uma teoria própria do empreendedorismo que se possa considerar como base, cabendo este ensaio a contribuir com novos *insights* para essa teoria em construção.

2.1 Aconselhamento Realizado por Contadores, Desempenho e Sucesso nos Negócios

Em todo o mundo, estudos empíricos demonstram a importância e o uso do aconselhamento gerencial realizado por contadores para pequenas empresas, estudos que revelam que os contadores profissionais são fornecedores confiáveis de serviços de

consultoria e apoio gerencial para pequenas empresas, não somente prestando serviços para *compliance* à legislação tributária e societária, mas atendendo requisitos e exigências da contabilidade financeira e atuando como os aconselhadores mais frequentes e significantes para as PMEs (Blackburn, 2010; Blackburn et al., 2018; Bruyckere et al., 2019; Carey, 2015; Carey & Tanewski, 2016; Cherry et al., 2018; Cherry, 2016; Cahyaningtyas & Ningtyas, 2020; Kamyabi & Devi, 2011; Kirsten et al., 2015; Samujh & Davi, 2008; Weigel & Hiebl, 2022).

Blackburn (2010) sugere pontos que relacionam o empreendedor ao contador: expertise em gestão; confiança; proximidade e capacidade de resposta. Cherry (2016) investigou a relação de confiança travada entre proprietários-gerentes e seus contadores e, em seus achados, observa que a confiança do cliente proprietário-gerente de uma PME recai na expectativa de que o seu contador “[...] atua proativamente em seus interesses e não explore suas vulnerabilidades” (Cherry, 2016, p.14). Em seu modelo conceitual, propõe que a confiança no relacionamento entre contadores e seus clientes é fruto de dois vetores: um de cunho pessoal e outro profissional. No vetor pessoal destaca que a confiança é uma função do: 1) tempo de relacionamento comercial que possuem; 2) do contato face-a-face, quanto maior a interação face-a-face entre o contador público e a PME, maior a confiança no contador; e, 3) do grau de engajamento (preocupação do contador com a empresa). Por outro lado, no aspecto profissional, a confiança é uma função: 1) da amplitude da assistência prestada (portfólio de serviços); 2) da amplitude dos serviços não conformatórios oferecidos (como os serviços de aconselhamento para o desempenho e gestão); 3) do vínculo do contador à entidades de classe acreditadas; e, 4) do tamanho do escritório de prestação de serviços contábeis (quanto maior, mais confiança).

No mesmo sentido, Cahyaningtyas & Ningtyas (2020) perceberam que eventos como a incerteza do ambiente, a ausência de competência técnica e o nível de concorrência são fatores que influenciaram a decisão de PMEs de usar serviços de contabilidade. Em outra pesquisa, Blackburn et al. (2018) testaram um modelo conceitual dinâmico capaz de explicar a intenção de compra de serviços de consultoria de contadores, distinguindo os fatores antecedentes de mercado (tamanho e idade da empresa, dívida institucional, taxa de crescimento ou intenção de crescer), evidenciando os papéis de relacionamentos (compreensão das necessidades do negócio) e a confiança entre contadores e empreendedores (habilidade, integridade, e empatia). Os resultados demonstraram fatores adicionais para a compra de serviços de aconselhamento empresarial, tais como a experimentação de turbulências ambientais em nível micro e macroeconômica, mas reforçam a ideia de que o relacionamento e a confiança travada foram os fatores com maior peso na decisão (Blackburn et al., 2018).

Cherry et al. (2018) também validaram três modelos envolvendo fatores de confiança no relacionamento entre contadores e PMEs, sendo que, os resultados determinantes da confiança nos modelos testados, reforçam a importância das variáveis relacionadas à pessoa / relacionamento ou à intimidade do cliente (Cherry et al., 2018). De forma complementar ao estudo da confiança, Bruyckere et al. (2019) introduziram na discussão o conceito de entendimento mútuo, do compartilhamento claro de informações pelas partes a serviço do desempenho financeiro superior. Por meio de entrevistas com contadores e 310 proprietários-gerentes de PMEs, encontraram evidências empíricas que a compreensão mútua leva o empreendedor a ver o contador como um parceiro estratégico. Confiança e entendimento mútuo são elementos fundamentais neste relacionamento. Bruyckere et al. (2019), no entanto, na amostra estudada, não conseguiram comprovar a existência de relação entre o entendimento mútuo com o desempenho financeiro superior de PMEs, assim como

Cahyaningtyas & Ningtyas, 2020 também não encontraram relação significativa entre o sentimento de confiança e o uso de serviços contábeis terceirizados

Kamyabi e Devi (2011) realizaram um estudo no Irã, cujo objetivo era observar os fatores que influenciam a decisão de PMEs em obter serviços de aconselhamento de contadores externos e seu impacto no desempenho. Como resultado, observaram que em um ambiente competitivo, o uso de serviços de consultoria de um contador externo está positivamente relacionado à intensidade competitiva na qual a empresa está inserida. Mais importante, o estudo examinou a relação entre o uso de serviços de aconselhamento e o desempenho das PMEs, e descobriu que o desempenho da empresa melhora na medida em que envolve seu contador externo como consultor.

Da mesma forma, os resultados empíricos da pesquisa conduzida por Carey (2015) confirmaram que as empresas que compram consultoria empresarial apresentam desempenho superior, contribuindo para o estudo da relação entre o aconselhamento empresarial e o desempenho de PMEs. Carey (2015) observa que a aquisição contínua de conhecimento e a geração de uma expertise distinta têm sido a base da vantagem competitiva de um contador externo em relação a outros profissionais de consultoria. Ganesan et al. (2018) em uma amostra de 120 empreendedores malasianos também encontraram relação positiva entre a utilização de serviços de não-auditoria (serviços de contabilidade, análise de risco e asseguração, serviços de finanças corporativas, serviços de tributação, serviços corporativos, aconselhamento e consultoria de negócios) e o desempenho empresarial, medido pelo retorno sobre o investimento.

Ainda no mesmo contexto, dos estudos que envolvem as particularidades do relacionamento entre empreendedores e contadores, destaca-se a pesquisa realizada por Carey e Tanewski (2016) buscando antecedentes para a aquisição de serviços de consultoria empresarial de contadores por empreendedores. Carey e Tanewski (2016) testaram um elemento fundamental nesse relacionamento: a percepção do empreendedor sobre a competência do contador. Nesse sentido, os resultados apoiaram as hipóteses de que, após reduzir a assimetria de informação e a incerteza em relação à competência do contador externo como consultor de negócios, as PMEs têm mais probabilidade de comprar consultoria empresarial do seu contador externo. Resta observar que Weigel & Hiebl (2022) em sua pesquisa bibliométrica resgataram estas importantes relações em quadros taxonomizados.

Dessa forma se observa que várias são as evidências empíricas acerca da importância dos profissionais de contabilidade no auxílio às PMEs em medir seu desempenho e alcançar seus objetivos de negócios. Cabe aqui, no entanto, ressaltar os achados de Kirsten et al. (2015), os quais observaram, na África do Sul, a competência dos contadores para estruturar medidas de controle de desempenho e aconselhamento, no entanto, eles não desenvolvem medidas de controle para seus clientes, embora percebam que seja benéfico para as PMEs, demonstrando uma outra percepção, a da falta de interesse muitas vezes dos próprios profissionais de contabilidade em agregar valor aos serviços já prestados às PMEs. Nessa mesma linha, Samujh e Davi (2008) observaram na Malásia que os contadores precisam desenvolver novas habilidades e entendimentos para fornecer aconselhamento para os empreendedores. Para atuar como consultores de negócios e fornecer apoio efetivo às PMEs, os contadores precisam repensar seu papel como uma forma de ajudar no empoderamento, e não apenas entregar um serviço.

No Brasil, a pesquisa de Santos et al., (2015) observou que os profissionais da contabilidade têm amplo potencial de auxílio, sobretudo nos aspectos tributários e de análise financeira e de custos, contudo, a investigação ainda sinaliza que é necessário maior conscientização e maior empenho por parte desses profissionais em atualizar o conhecimento

sobre contabilidade de gestão para poderem auxiliar na sustentabilidade e sobrevivência das PMEs.

É fato que a relevância social das PMEs, em todo o mundo, tem ensejado pesquisas que buscam fatores de incremento do desempenho e sobrevivência. Nesse contexto, vêm crescendo as pesquisas que investigam a relação entre as PMEs e os profissionais de contabilidade, pois esses vêm se destacando como mais um elemento catalizador do desempenho e fator de sucesso para os negócios.

No entanto, um ponto chama atenção na revisão de literatura realizada: nenhuma pesquisa direcionada para o relacionamento entre empreendedoras e suas contadoras foi encontrada, a despeito da importância do olhar diferenciado para o empreendedorismo feminino. Sentimentos de empatia, abertura, aceitação e compreensão diante dos dilemas pessoais e barreiras para empreender (Hardin & Yanico, 1983; Hill, 1975) vivenciados por mulheres são fatores envolvidos na relação feminina de aconselhamento, ainda não estudados específica e empiricamente.

2.2 Barreiras ao Empreendedorismo Feminino

Cullen (2020) em uma pesquisa com empreendedoras britânicas e turcas, identificou como barreiras para o crescimento de negócios femininos, a incerteza sobre a concorrência e o crescimento do mercado, a falta de recursos financeiros disponíveis para os empreendimentos, dificuldade de qualificação de pessoas e instalações, entre as turcas, também foi citado o ambiente institucional e os requerimentos legais para empreender como impeditivos. Cho et al. (2019) em estudo com empreendedoras de origem hispânica, a partir de entrevistas realizadas, relataram que, para estas mulheres a herança cultural, o ideal por autonomia, independência, renda extra e autorrealização foram os direcionadores para o empreendedorismo. Por outro lado, o medo, traduzido na chance de fracasso e discriminação, a falta de conhecimento em gestão financeira e a escolha errada do ponto foram eleitos os maiores desafios e barreiras para a ação empreendedora. Mutlu (2018) que investigou as barreiras de mulheres para empreender na Turquia, destaca que são as barreiras invisíveis, ligadas à herança cultural, as maiores barreiras vividas pelas empreendedoras daquele país.

Raghuvanshi et al. (2017) após revisão de literatura internacional, chegaram a uma lista de 14 barreiras para a mulher empreendedora, sendo elas: menos interesse em atividades empreendedoras, problema na aquisição de recursos financeiros, problemas em definir estratégias, crescimento lento, menos benefícios financeiros, falta de apoio institucional, pouca mobilidade espacial e falta de apoio familiar, falta de habilidade para negociação e baixo capital social, falta de conhecimento em gestão empresarial, ausência de *know how* tecnológico, baixa propensão a assumir riscos, baixo nível de educação gerencial e treinamento.

Mas-Tur et al. (2016), aplicando o método Dematel, observaram barreiras relatadas por empreendedoras de Bangladesh, que foram o baixo nível de educação gerencial e treinamento, falta de experiência e oportunidades de treinamento, mobilidade espacial reduzida, falta de apoio familiar e falta de apoio institucional, falta de conhecimento em gestão empresarial, e problema na aquisição de recursos financeiros. Mas-Tur et al. (2016) também observaram que os encargos familiares e a dificuldade de obtenção de recursos para os empreendimentos são barreiras para mulheres empreendedoras.

Pesquisas conduzidas no contexto brasileiro coadunam com os resultados internacionais. Machado et al. (2017) realizaram um levantamento com 102 mulheres empreendedoras para identificar as dificuldades para o crescimento das empresas, tendo distinguido as dificuldades em dois grupos, primeiro relacionadas com as características das

empreendedoras: falta de qualificação pessoal, falta de autoconfiança e perfil não inovador. O segundo grupo relacionado à gestão das empresas indicou quatro barreiras principais: falta de planejamento, falta de organização, falta de informações e falta de estratégias de crescimento.

Nassif et al. (2016) em pesquisa com 115 mulheres empreendedoras no Brasil analisaram incidentes críticos vivenciados por mulheres que poderiam ter levado ao fechamento de seus negócios. Os achados foram organizados em duas grandes categorias de análise: questões afetivas de alta intensidade e questões práticas relacionadas a finanças, clientes e gestão de pessoas, sendo que os fatores afetivos e emocionais relacionados principalmente com a família e o relacionamento familiar, englobando cônjuges, filhos, pais e irmãos, se sobrepuseram aos incidentes relacionados à gestão. Ainda, intromissão de familiares, divórcio e litígios familiares fazem parte das dificuldades vividas por mulheres. Na pesquisa conduzida por Machado (2013) o equilíbrio familiar também foi apontado como uma barreira ao empreendedorismo feminino, acrescido do estresse pessoal pela longa e dupla jornada de trabalho diária. A Figura 1 apresenta um resumo de barreiras ao empreendedorismo feminino, na visão de seus autores.

Figura 1

Barreiras ao empreendedorismo feminino.

Barreiras ao empreendedorismo feminino	Autores
Medo de fracasso; discriminação; falta de conhecimento em gestão financeira; escolha errada do ponto; instalações.	Cho et al. (2019); Machado et al. (2017); Raghuvanshi et al. (2017).
Preconceito; herança cultural; baixa autoconfiança.	Andreassi e Tonelli (2018); Mutlu (2018); Nassif et al. (2016).
Dificuldade para obtenção de crédito; falta de apoio institucional, pouca mobilidade espacial; falta de apoio familiar; pouca oportunidade de treinamento.	Cullen (2020); Machado (2013); Mas-Tur et al. (2016); Raghuvanshi et al. (2017).

Assim, estudos realizados em culturas diferentes coadunam ideias acerca das principais barreiras empreendedoras para mulheres, sendo que a maior parte são barreiras comuns ao empreendedorismo, acarretando prejuízos para homens e mulheres. Mas, isolando problemas de base feminina, pode-se dar ênfase para a herança cultural, costumes e preceitos de seus países, e questões pessoais como capacidade e autoconfiança associados às fortes questões familiares. Frente às barreiras ao empreendedorismo feminino, espera-se um relacionamento diferente quando o profissional de contabilidade também é uma mulher, na medida em que fluem características como compreensão, solidariedade e empatia na prestação de serviços de aconselhamento gerencial, estimulando a superação das barreiras rumo ao alcance do sucesso dos negócios.

2.3 Sucesso Empreendedor em PMEs

A literatura presente sobre assuntos como mensuração e percepção da melhora no desempenho, crescimento e sucesso em PMEs apresenta diferentes abordagens, as quais prioritariamente recaem sobre dois grandes grupos: medidas financeiras e medidas operacionais não financeiras, ambas de caráter objetivo e mensurável (Dobrovic *et al.*, 2018; Murphy et al., 1996; Reijonen & Komppula, 2007; Walker & Brown, 2004).

Murphy et al. (1996) analisando 52 pesquisas chegaram a 35 medidas de avaliação de desempenho de pequenos negócios em oito dimensões de análise, financeiras e não financeiras (mas todas objetivas), e concluíram que não existe um conjunto superior de medidas sobre outro. Walker & Brown (2004) reforçam a ideia de que a maioria dos indicadores de sucesso em PMEs segue uma lógica financeira, mas, em contraponto,

observam que algumas empresas não têm interesse em crescimento, implicando assim que o ganho financeiro não seria sua motivação principal ou única, havendo então critérios não financeiros que possam ser utilizados em PMEs para medir seu sucesso nos negócios.

Nesse contexto se inicia uma discussão acerca do sucesso empreendedor medido de forma subjetiva, ou seja, relacionado ao estilo de vida, o qual pode ser traduzido como autonomia, satisfação pessoal, orgulho pelo trabalho realizado e capacidade de equilibrar família e trabalho (Cullen, 2020; Reijonen & Komppula, 2007; Walker & Brown, 2004). Em sua pesquisa, Cullen (2020) observou uma relação significativa entre a intenção de mulheres de não crescer seus empreendimentos em função de um melhor balanceamento entre a vida profissional e pessoal e a capacidade de gestão do negócio.

Os objetivos majoritários dessas organizações, em alguns casos, não são voltados para a obtenção de lucro, expansão da empresa ou aumento no número de empregados, mas voltados para a satisfação desse proprietário-gerente com a situação que sua empresa se encontra, desse modo, o que dita quais serão os objetivos e motivações dentro da empresa é a personalidade ou habilidade do dono na função de gestor (Walker & Brown, 2004), ou seja, cabem aos próprios proprietários definir o que seria o sucesso empreendedor, para então definir se suas empresas podem ser ditas de sucesso (Reijonen & Komppula, 2007).

Nesse sentido, Reijonen e Komppula (2007) retrataram relações existentes entre medidas operacionais e medidas subjetivas de sucesso em pequenas empresas e como essas medidas podem ser vistas e afetadas por seus próprios indicadores (Figura 2).

Carree e Verheul (2012) realizaram um estudo no qual buscaram saber quais seriam os determinantes de satisfação de novos empreendedores. Sem desprezar a importância que a renda possui na satisfação com a atividade empreendedora, Carree e Verheul (2012) evidenciaram o bem-estar psicológico e o tempo livre como fatores fundamentais. Por se tratarem de fatores subjetivos, é comum encontrar empreendedores, de um mesmo ramo comercial, com diferentes níveis de satisfação, visto que possuem diferentes ambições e metas para seus empreendimentos (Carree & Verheul, 2012).

Figura 2

Elementos de medição e seu reflexo no desempenho, crescimento e sucesso de pequenas empresas.

Elementos	Desempenho	Crescimento	Sucesso
Medidas Objetivas	Eficiência, crescimento, lucro.	Mudanças no número de funcionários, valor no mercado.	Crescimento, aumento no número de funcionários, lucro.
Medidas Subjetivas	Tempo, Flexibilidade, qualidade.	---	Autonomia, satisfação no trabalho, habilidade de balancear família e trabalho.

Fonte: Adaptado de Reijonen e Komppula (2007).

Não há uma definição concreta quando se olha de forma subjetiva o crescimento da empresa. Nesse caso, Reijonen e Komppula (2007) observam que, considerando medidas objetivas, o desempenho é afetado pela personalidade do empreendedor, oportunidades aproveitadas, capacidade de inovação e planejamento e o sucesso conferido a partir da estrutura do setor e competitividade, decisões e objetivos empresariais, relações entre funcionários, treinamento, cultura organizacional e educação. Em complemento, e não em contraponto, na sequência de seus estudos, observaram que a percepção de crescimento também é afetada por características pessoais, metas e motivações do empreendedor, entre outros fatores, como aspectos setoriais e locais, e dessa forma o sucesso estaria refletido na

autonomia, satisfação no trabalho e na habilidade de balancear família e trabalho (Reijonen & Komppula, 2007).

Em outro estudo, Salinas-Jiménez et al. (2010) categorizam essas motivações em dois grupos: motivações intrínsecas e motivações extrínsecas. A primeira se caracteriza por ser baseada nos princípios que o empreendedor possui. Logo, sua satisfação está na realização da atividade proposta e não exatamente na obtenção do resultado dela decorrente. Já a segunda está relacionada aos fins que objetiva ao realizar sua atividade. Logo, essas motivações são relacionadas às recompensas que possam ser adquiridas, não necessariamente incluindo as financeiras, mas ligadas intrinsecamente com as necessidades e desejos do empreendedor e sua família.

3. PROPOSIÇÃO DE UM MODELO CONCEITUAL

Assim, os resultados empíricos de pesquisas anteriores convergem para a definição de um modelo conceitual, o qual leva em consideração dois elementos-chave para a atuação das contadoras no aconselhamento empresarial para o sucesso dos negócios: confiança e competência. Cada qual com os seus respectivos elementos que competem para sua formação, sendo que, no elemento-chave confiança, é incluído no modelo conceitual os sentimentos desenvolvidos entre as mulheres, não capturado em modelos propostos anteriormente na literatura, conforme demonstrado na Figura 3.

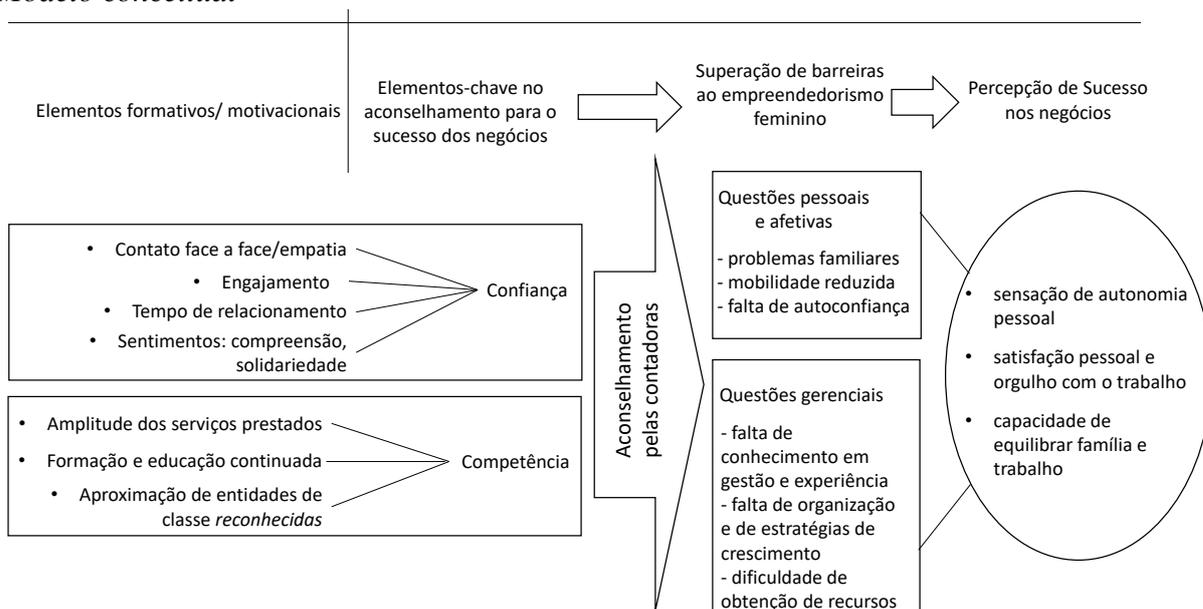
O modelo apresenta para o primeiro elemento-chave (confiança) cinco elementos formadores: contato face a face/empatia (Blackburn, 2010; Cherry, 2016); engajamento (Blackburn, 2010; Cherry, 2016); tempo de relacionamento (Cherry, 2016; Cherry et al., 2018); sentimentos: compreensão e solidariedade (Hardin & Yanico, 1983; Hill, 1975); intimidade (Cherry et al., 2018).

Para o segundo elemento-chave (competência) três elementos formadores: amplitude dos serviços prestados pelo contador; formação e educação continuada do contador (Carey & Tanewski, 2016; Santos et al., 2015; Samujh & Davi, 2008); e, aproximação do contador a entidades de classe reconhecidas (Cherry, 2016).

Quando em prática, os dois elementos são efetivos no auxílio à superação de barreiras inerentes aos empreendimentos femininos. Empatia, engajamento, tempo de relacionamento, sentimentos e intimidade, formadores do elemento-chave confiança, atuam em favor da superação das barreiras de cunho pessoal e afetivo, tais como: falta de apoio familiar e outros problemas familiares, mobilidade espacial reduzida e falta de autoconfiança (Cho et al., 2019; Cullen, 2020; Machado, 2013; Machado et al., 2017; Mutlu, 2018; Nassif et al., 2016; Raghuvanshi et al., 2017; Rey-Martí et al., 2015; Ribes-Giner et al., 2018).

Por sua vez, a amplitude dos serviços prestados pelo contador, assim como a formação e a educação continuada e, a aproximação do contador a entidades de classe, formadores do elemento-chave competência, devem auxiliar no auxílio às barreiras relacionadas às questões gerenciais: falta de conhecimento e experiência profissional, falta de organização, falta de estratégias de crescimento e a dificuldade de obtenção de recursos para os empreendimentos (Cho et al., 2019; Cullen, 2020; Machado et al., 2017; Mas-Tur et al., 2016; Raghuvanshi et al., 2017).

Figura 3
 Modelo conceitual



After women overcoming the entrepreneurial barriers, based on the assistance provided by their own women accountants, a perception of success in business is obtained. Success measured not by an objective financial and non-financial operational indicators, but by three subjective psychological nature key points, translated in previous research as: sense of personal autonomy, personal satisfaction and pride in one's work and the ability to balance family and life work (Cullen, 2020; Carree & Verheul, 2012; Reijonen & Komppula, 2007; Salinas-Jiménez et al., 2010; Walker and Brown, 2004).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio teórico objetivou discutir elementos que se mostram recorrentes no aconselhamento realizado por contadoras às suas clientes, proprietárias-gerentes de pequenas e médias empresas, os quais possuem potencial de contribuição visando o sucesso dos empreendimentos.

Para sua consecução foi visitada a literatura internacional recente sobre a relação dos contadores com os empreendedores, e por meio desta literatura, extraídos elementos que propuseram a construção de um modelo conceitual para analisar a relação, pautado em dois eixos-chave: a confiança existente entre as profissionais e as empreendedoras, e, a competência profissional, ambos plenamente refletidos no aconselhamento (mentoria) gerencial.

Juntos, a confiança e a competência, estruturados por meio de seus elementos motivacionais, devem ser capazes de auxiliar mulheres empreendedoras para a superação das barreiras inerentes ao empreendedorismo feminino, tanto no que se refere às questões pessoais e afetivas, quanto ao que se refere às questões gerenciais. Por fim, este ensaio culmina com uma nova ideia acerca do que é sucesso nos negócios liderados por mulheres, traduzido não em valores monetários, mas em elementos como autonomia e capacidade de equilibrar família e trabalho.

Estes elementos conceituais levaram às seguintes proposições:

1. A relação de aconselhamento entre contadoras e proprietárias-gerentes de PMEs é favorecida pela confiança desenvolvida entre estas mulheres ao longo do tempo.
2. A relação de aconselhamento entre contadoras e proprietárias-gerentes de PMEs é favorecida pela competência demonstrada pelas contadoras ao longo do tempo.
3. O aconselhamento (mentoria) realizado por contadoras à proprietárias-gerentes de PMEs favorece a superação das barreiras ao empreendedorismo feminino rumo ao sucesso dos negócios.
4. A percepção de sucesso nos negócios, no mundo empreendedor feminino, é traduzido por elementos subjetivos, como autonomia e capacidade de equilibrar família e trabalho.

Assim, esse ensaio avança em um campo importante do estudo do empreendedorismo feminino, ao propor novas formas de (re)pensar o papel dos profissionais de contabilidade no auxílio aos empreendedores, assim definidos os proprietários-gerentes de pequenas e médias empresas, com ênfase nos elementos que caracterizam a postura feminina, tendo como objeto a díade contadora-empREENDEDORA.

Encorajamos autores em futuras pesquisas a testar o modelo proposto, em ambas as perspectivas: qualitativa e quantitativa, a fim de validar as ideias propostas e encontrar novos *insights* e caminhos que levem ao sucesso empreendedor, no universo de mulheres que apoiam incondicionalmente outras mulheres, na superação de suas barreiras pessoais e profissionais.

REFERÊNCIAS

- Andreassi, T., & Tonelli, M. J. (2018). Women Entrepreneurs in São Paulo, Brazil. *Entrepreneurial Learning City Regions: Delivering on the UNESCO 2013, Beijing Declaration on Building Learning Cities*, 121-136.
- Athayde, M. & Martins, G. A. (2012). Educação Empreendedora em Contabilidade. *RBC: Revista Brasileira de Contabilidade*, XLI, 41-53. Available in: <http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/975>. Access: June 10, 2018.
- Baker, T., & Welter, F. (2020). *Contextualizing Entrepreneurship Theory*. University of Nottingham, UK, *Taylor & Francis*, New York and London.
- Bennett, R. J. & Robson, P. J. A. (2005). The Adviser-SME Client Relationship: Impact, Satisfaction and Commitment. *Small Business Economics*, 25: 255–71. <http://dx.doi.org/10.1007/s11187-003-6459-3>.
- Berry, A. J., Sweeting, R., & Goto, J. (2006). The effect of business advisers on the performance of SMEs. *Journal of small business and enterprise development*, 13(1), 33-47. <http://dx.doi.org/10.1108/14626000610645298>.
- Bruyckere, S., Verplancke, F., Everaert, P., Sarens, G., & Coppens, C. (2019). The Importance of Mutual Understanding Between External Accountants and Owner- Managers of SMEs. *Australian Accounting Review*. <http://dx.doi.org/10.1111/auar.12251>
- Blackburn, R. A., Carey, P. & Tanewski, G. 2010. Business Advice to SMEs: Professional Competence, Trust and Ethics. *The Association of Chartered Certified Accountants*. <http://www.accaglobal.com/pk/en/technical-activities/technical-resources-search/2010/june/trust-and-ethics.html>. August 28, 2018.
- Blackburn, R., Carey, P., & Tanewski, G. (2014). Business advice by accountants to SMEs: relationship and trust. 27 th Annual SEAANZ Conference. *Small Enterprise Association of Australia and New Zealand*, Sydney.

- Blackburn, R. & Carey P., Tanewski, G. (2018). Business advice by accountants to SMEs: relationships and trust, *Qualitative Research in Accounting & Management*, v. 15 (3), 358-384, DOI:10.1108/QRAM-04-2017-0022.
- Carey, P. J. (2015). External accountants' business advice and SME performance, *Pacific Accounting Review*, v. 27 (2), 166-188. <http://dx.doi.org/10.1108/PAR-04-2013-0020>.
- Carey, P. J. & Tanewski, G. (2016). The provision of business advice to SMEs by external accountants. *Managerial Auditing Journal*, v. 31 (3), 290-313. <http://dx.doi.org/10.1108/MAJ-12-2014-1131>.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W.R. & Carland, J.A.C. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners. A Conceptualization. *The Academy of Management Review*. v. 9, n. 2, 354-359.
- Carree, M. A. & Verheul, I. (2012). What Makes Entrepreneurs Happy? Determinants of Satisfaction Among Founders. *Journal of Happiness Studies*, v. 13, n. 2, 371-387.
- Cahyaningtyas, F., & Ningtyas, M. N. (2020). The use of outsourced accounting service and its impact on SMEs performance. *Journal of Accounting and Business Education*, 4(2), 79-97. <http://dx.doi.org/10.26675/jabe.v4i2.8641>.
- Cherry, M. (2016). Accounting for Trust: A Conceptual Model for the Determinants of Trust in the Australian Public Accountant – SME Client Relationship, *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 10(2), 3. <http://dx.doi.org/10.14453/aabfj.v10i2.2>.
- Cherry, M., McGrath, D. & Baumann, Chris. (2018). Client Intimacy & Performance Advice: Determinants of Trust in the Public Accountant - SME Client Relationship, *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 12(1), 3-32, <http://dx.doi.org/10.14453/aabfj.v12i1.2>.
- Cho, E., Moon, Z. K., & Bounkhong, T. (2019). A qualitative study on motivators and barriers affecting entrepreneurship among Latinas. *Gender in Management: An International Journal*, 34(4), 326-343. <http://dx.doi.org/10.1108/GM-07-2018-0096>.
- Cromie, S. (1987). Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. *Journal of Organizational Behavior*, 8(3), 251-261. <https://doi.org/10.1002/job.4030080306>.
- Cullen, U. (2020). Sociocultural factors as determinants of female entrepreneurs' business strategies. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(1), 144-167. <http://dx.doi.org/10.1108/JEEE-04-2019-0046>.
- Dobrovic, J., Lambovska, M., Gallo, P., & Timkova, V. (2018). Non-financial indicators and their importance in small and medium-sized enterprises. *Journal of Competitiveness*, 10(2), 41. <http://dx.doi.org/10.7441/joc.2018.02.03>
- Dyer, L. M. & Ross, C. A. (2007). Advising the small business client. *International Small Business Journal*, 25(2), 130-151. <http://dx.doi.org/10.1177/0266242607074517>.
- Ganesan, Y., Haron, H., Amran, A., & Pitchay, A. A. (2018). It is the External Accountant Matter in Business Performance of Small and Medium Enterprises? The Role of Non-Audit Services. *International Academic Journal of Accounting and Financial Management*, 5(4), 36-48.
- Goktan, A. B., & Gupta, V. K. (2013). Sex, gender, and individual entrepreneurial orientation: evidence from four countries. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(1), 95-112. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-013-0278-z>.
- Gooderham, P. N., Tobiassen, A., Døving, E., & Nordhaug, O. (2004). Accountants as sources of business advice for small firms. *International small business journal*, 22(1), 5-22. <http://dx.doi.org/10.1177/0266242604039478>.
- Ferreira, M. P. V., Pinto, C. F., & Miranda, R. M. (2015). Três décadas de pesquisa em empreendedorismo: uma revisão dos principais periódicos internacionais de

- empreendedorismo. REAd. *Revista Eletrônica de Administração* (Porto Alegre), 21, 406-436. <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.0342014.52536>.
- Hardin, S. I., & Yanico, B. J. (1983). Counselor gender, type of problem, and expectations about counseling. *Journal of Counseling Psychology*, 30(2), 294-297. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-0167.30.2.294>.
- Hill, C. E. (1975). Sex of client and sex and experience level of counselor. *Journal of Counseling Psychology*, 22(1), 6-11. <http://dx.doi.org/10.1037/h0076143>.
- Kamyabi, Y., & Devi, S. (2011). Use of professional accountants' advisory services and its impact on SME performance in an emerging economy: A Resource-based view. *Journal of Management & Sustainability*, 1, 43. <http://dx.doi.org/10.5539/jms.v1n1p43>.
- Kirsten, E., Vermaak, F. & Wolmarans, H. (2015). Performance measurement in small and medium enterprises: South African accountants' view. *Journal of Economic and Financial Sciences*, 8(1), 13-34. Persistent Link: <http://hdl.handle.net/10520/EJC170575>.
- Machado, H. P. V., Guedes, A., & Gazola, S. (2017). Determinantes e Dificuldades de Crescimento para Mulheres Empreendedoras. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 11(1), 85-99. <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v11i1.828>.
- Machado, H. P. V. (2013). Mulheres empreendedoras: relato de experiências, trajetórias e desafios. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 2(1), 127-135.
- Mas-Tur, A., Roig-Tierno, N., & Soriano, D. R. (2016). Barriers to Women Entrepreneurship. PLS vs. QCA: Do Different Methods Yield Different Results? In Proceedings of International Academic Conferences (No. 3305622). *International Institute of Social and Economic Sciences*. <http://dx.doi.org/10.20472/IAC.2016.021.024>.
- Moreira, M. A., Alves, N. J. F., Andreassi, T., & Braga, J. G. R. (2020). Educação Empreendedora em Contabilidade: da Teoria à Aprendizagem Experiencial. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 19(1), 3. <http://dx.doi.org/10.16930/2237-766220202896>.
- Murphy, G. B., Trailer, J. W., & Hill, R. C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of business research*, 36(1), 15-23. [http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963\(95\)00159-X](http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963(95)00159-X).
- Mutlu, S. (2018). Cultural Barriers Female Entrepreneurs Face in Turkey. Modernizing process in Turkey pp. 185-198. <http://dx.doi.org/10.5771/9783845291154-185>.
- Nassif, V. M. J., Andreassi, T. & Tonelli, M. J. (2016). Critical incidents among women entrepreneurs: Personal and professional issues. *Revista de Administração*, 51(2), 212-224. <http://dx.doi.org/10.5700/rausp1235>.
- Raghuvanshi, J., Agrawal, R., & Ghosh, P. K. (2017). Analysis of Barriers to Women Entrepreneurship: The DEMATEL Approach. *The Journal of Entrepreneurship*, 26(2), 220-238. <http://dx.doi.org/10.1177/0971355717708848>.
- Reijonen, H., & Komppula, R. (2007). Perception of success and its effect on small firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(4), 689-701. <http://dx.doi.org/10.1108/14626000710832776>.
- Rey-Martí, A., Porcar, A. T. & Mas-Tur, A. (2015). Linking female entrepreneurs' motivation to business survival. *Journal of business research*, 68(4), 810-814. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.033>.
- Ribes-Giner, G., Moya-Clemente, I., Cervelló-Royo, R. & Perello-Marin, M. R. (2018). Domestic economic and social conditions empowering female entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 89, 182-189. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.005>.

- Salinas-Jiménez, M. M., Salinas-Jiménez, J. & Artés, J. (2010). Income , Motivation , and Satisfaction with Life : An Empirical Analysis. *Journal of Happiness Studies*, 779-793.
- Samujh, R. H., & Devi, S. S. (2008). Professional accountants enabling SMEs reach their potential. In *International Colloquium on Asian Business* (pp. 1-25).
https://www.researchgate.net/profile/Helen_Samujh/publication/228976825_Professional_accountants_enabling_SMEs_reach_their_potential/links/54c6b05b0cf289f0cecebe103/Professional-accountants-enabling-SMEs-reach-their-potential.pdf. August 18, 2018.
- Santos, F. J., Roomi, M. A., & Liñán, F. (2016). About gender differences and the social environment in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 49-66. <http://dx.doi.org/10.1111/jsbm.12129>.
- Santos, L.C.B., Vasconcelos, F.N.P., Colares, A.C.V. & Moreira, M.A. (2015). Profissionais da contabilidade engajados no auxílio gerencial às micros e pequenas empresas brasileiras. *Revista Brasileira de Contabilidade*, v.210, 56-69.
<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/1216>. June 30, 2018.
- The 2016 Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2017).
<http://gemconsortium.org/report/49812>. June 10, 2018.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Qual a realidade do empreendedorismo feminino no Brasil? Sebrae SC (sebrae-sc.com.br). Access: november 3, 2022.
- Tonelli, M. J., & Andreassi, T. (2018). Perspectivas para os empreendimentos femininos. *GV-Executivo*, 17(3), 26-29. https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/gv_v17n3_ce4.pdf. August 18, 2018.
- Walker, E. & Brown, A. (2004). What success factors are important to small business owners? *International small business journal*, 22(6), 577-594.
<http://dx.doi.org/10.1177/0266242604047411>.
- Weigel, C., & Hiebl, M. R. (2022). Accountants and small businesses: toward a resource-based view. *Journal of Accounting & Organizational Change*, (ahead-of-print).
<http://dx.doi.org/10.1108/JAOC-03-2022-0044>.

Essay About the Relationship of Trust and Mentorship between Women Accountants and Women Entrepreneurs

ABSTRACT

Objective: Discuss elements that are recurrent in advice given by accountants to clients, which can contribute for success of ventures.

Theoretical approach: Was proposed the construction of conceptual model to analyze the women accountant-women entrepreneur relationship, based on two key axes: the trust between professionals and entrepreneurs, and professional competence, both fully reflected in counseling.

Results: The conceptual elements theorized led to the construction of propositions: 1. the counseling relationship between accountants and SME owner-managers is favored by the trust developed over time; 2. the advisory relationship between accountants and SME owner-managers is favored by the competence demonstrated by accountants over time; 3. counseling (mentoring) provided by accountants to SME owner-managers favors overcoming barriers to female entrepreneurship towards business success; and 4. success in business, in the female entrepreneurial world, is translated by subjective elements, such as autonomy and ability to balance family and work.

Originality/Relevance: The literature has discussed the role of the accountant as a source of information and management advice, but has not sought the theoretical gap that links the entrepreneurial role of women from the advice received (mentoring) from their accountants: advice from woman to woman.

Theoretical/methodological contributions: Based on entrepreneurship studies and the relationships that encourage it, this essay proposes new ways of (re)thinking the role of accounting professionals in helping entrepreneurs, with emphasis on elements that characterize the female posture, having as object women accountant-women entrepreneur dyad.

Keywords: Women accountants. Women entrepreneurs. Management advice. Confidence; Business success.

Marcia Athayde Moreira 

Universidade Federal do Pará
Pará, Brasil
mathayde@ufpa.br

Tales Andreassi 

Fundação Getúlio Vargas, Escola de
Administração de Empresas de São Paulo
São Paulo, Brasil
tales.andreassi@fgv.br

Received: August 07, 2022

Revised: February 02, 2023

Accepted: February 28, 2023

Published: March 31, 2023

