

# **RELAÇÃO ENTRE ESTRATÉGIA, ESTRUTURA E EMPREENDEDORISMO FEMININO EM UMA MICROEMPRESA DO RAMO DE LAVANDERIA, TENDO EM VISTA OS IMPACTOS DO NOVO CORONA VÍRUS: UM CASO PARA ENSINO**

**Ana Clara Oliveira Peixoto**  
**ana.peixoto@feac.ufal.br**  
UFAL

**David Gustavo da Silva Lima**  
**david.lima@feac.ufal.br**  
UFAL

**Ikaro Yann Vieira Silva**  
**ikaro.silva@feac.ufal.br**  
UFAL

**Maria Júlia Lira da Rocha**  
**maria.rocha@feac.ufal.br**  
UFAL

**Resumo:** Este texto é um caso para ensino, cujo objetivo é analisar a relação entre estratégia, estrutura organizacional e empreendedorismo feminino em uma microempresa do ramo de lavanderia, tendo em vista os impactos do novo corona vírus. Este texto aborda uma situação real, utiliza nomes fictícios dos personagens e da empresa, em que a personagem central é Helena, uma pedagoga que abandonou a sala de aula em julho de 2018 para empreender em um negócio que estava falido, e depois de reerguê-lo surge a pandemia do covid-19. O caso pode ser utilizado para discussões nas áreas de estratégia organizacional, estrutura organizacional e empreendedorismo, cujas habilidades e competências de estrutura e estratégia são enfatizadas.

**Palavras Chave:** Empreendedorismo - Estratégia - Caso para ensino - -

## **1. LAVANDO A ROUPA SUJA**

Maceió, setembro de 2018, Helena, formada em pedagogia e atuante da sua profissão há 10 anos, casada e mãe de dois filhos, recebeu uma ligação de sua irmã mais nova, que compartilhou com ela o que pensa: empreender em uma lavanderia caseira que já existia há 15 anos, mas não poderia ficar gerindo a empresa, pois mora na Sicília, Itália, onde já tem dois empreendimentos com o marido, então ofereceu apenas a participação financeira. A princípio, Helena se sentiu insegura, pois sabia que a situação da lavanderia não era a das melhores. Decidiu, portanto, pesquisar mais a respeito do negócio e passar um mês tendo contato diário com o funcionamento da empresa – caixa, funcionários, processo de lavagem, secagem, passadoria, atendimento ao cliente, fornecedores e principalmente as dívidas. Percebeu que a situação era pior do que imaginava, pois havia descoberto que, dos 10 funcionários empregados pela empresa, nenhum estava recebendo o seu salário e benefícios, a lavanderia devia não só aos funcionários, mas também e sobretudo aos fornecedores, havia também muitas roupas abandonadas pelos clientes, a prestação de serviço era de má qualidade e os turistas, que eram os principais clientes no fim do ano- alta temporada- se sentiam desconsertados pela forma de atendimento prestada. Apesar disso, percebeu que o negócio poderia ser lucrativo e decidiu investir. Helena ofereceu um acordo ao antigo dono da empresa para que ele pagasse o que devia com o valor cobrado para a venda do negócio e assim foi feito.

### **1.1 UMA NOVA LAVANDERIA**

Com o apoio financeiro da sua irmã mais nova, ela fez uma pequena reforma externa e interna na estrutura da empresa e precisou reduzir a 2 o número de funcionários, fez acordo com a proprietária do prédio, pois o local é alugado e conseguiu novos fornecedores para satisfazer as necessidades necessárias.

Localizada no bairro da Pajuçara, em Maceió- AL, Brasil, a lavanderia se torna apenas mais uma, em uma região que é contemplada por uma variedade de lavanderias caseiras, de nomes conhecidos e famosos, seja em um empreendimento próprio ou também franquias. Com a repentina mudança estrutural e de gestão, não demorou muito para que a concorrência compreendesse que ali havia alguém que poderia alcançá-las. Dessa forma, Helena percebeu que precisava suprir a falta que tinha de conhecimento administrativo empresarial e dedicou-se ao estudo, buscando livro apropriados e pessoas especialistas no ramo, o que a ajudou a perceber que ela precisava de uma equipe contábil, então assim ela fez. Quando perguntada se foi difícil mudar totalmente a sua profissão e começar algo novo ela responde muito satisfeita: “Foi superdifícil, mas eu gosto de desafios”.

Desafios movem essa nova microempresária, e percebemos isso, voltando mais um pouco em sua história. Em 2013 ela enfrentava uma fase muito conturbada de sua vida, tendo que administrar a conclusão de uma faculdade com a vida doméstica, o casamento e a cuidado dos filhos, decidiu, então trancar duas faculdades que havia começado (geografia e biologia).

Com o passar dos anos, ela percebe que o seu coração inquietamente curioso e seu espírito empreendedor já davam sinais de que ela iria, em algum momento de sua vida, migrar para esse campo de trabalho.

### **1.2 LAVA ROUPA TODO DIA: E POR QUE NÃO?**

Em outubro de 2018, surge, de uma alavancada de um negócio falido, a Lava Clean, uma lavanderia caseira que trazia uma proposta totalmente diferente da anterior, não só com um novo perfil e grade de funcionários, mas também com uma nova postura de aperfeiçoamento e de ofertas de qualidade, principalmente na prestação de serviços.

Helena é uma mulher no meio empreendedor, isso parece comum atualmente, e de fato é, mas comum não é sinônimo de fácil, e por isso precisou enfrentar dificuldades tanto com homens e mulheres, que procuravam menosprezá-la por não ter a formação da área, julgando erroneamente que ela não era capaz. Apesar disso, ela mostrou o oposto e seguiu muito satisfeita com o resultado, não feito para os outros que a desestimularam, mas para si e seus clientes, o que realmente a importava.

Pensando em adquirir conhecimento para melhorar a prestação de serviço ofertada pelo seu negócio, ela participa de um workshop – a respeito de lavagem e processos químicos dos produtos.

- “Tive que aprender um pouco de tudo, para levar para os funcionários esses novos ensinamentos, visando a qualidade do serviço” – diz ela.

Tendo feito todos esses processos, no final de 2019 a lavanderia estava reerguida, o que foi um alívio para essa microempreendedora. Com esse ótimo resultado, Helena pensava em investir no marketing digital da empresa, para obter um alcance maior do seu negócio na sua região de atuação, ou seja, sua cidade. Mas os meses iniciais do ano de 2020, trouxeram uma notícia preocupante, a pandemia da Covid – 19.

### 1.3 E CHEGOU O COVID-19: - HUM, SUJOU!

No ápice da motivação e investimento na Lava Clean, acontece a pandemia. No cenário atual a incerteza é o que toma conta dos pensamentos de Helena, a instabilidade para o microempreendedor iniciante é óbvia. Frente a todos os novos acontecimentos, com o mundo inteiro enfrentando um vírus mortal, até então desconhecido pelos cientistas e médicos, a economia sofre uma grande queda e em poucos meses, é possível encontrar, nos sites de notícias, vários países potências entrando em recessão.

Helena decide, portanto, reagir, cortando os gastos, e tendo uma conversa direta com colaboradores e fornecedores. Ela que já trabalhara, em sua equipe, o espírito colaborativo, sentiu que era a hora certa para adaptações necessárias, pois mesmo com a demanda baixa, as contas não paravam de chegar.

Percebendo que precisava de inovação, investiu no famoso “pegue e leve” e em promoções para os seus clientes. Houve a diminuição da carga horária, trabalhando 3 dias por semana e fazendo rodízios com os funcionários, visando a economia das despesas e a segurança para todos.

A dona da Lava Clean relata que a situação ficou difícil em março, mas que em meados de setembro tudo foi melhorando, os clientes retomando e a demanda de trabalho subindo. O resultado de seus contatos feitos e negociações em tempos de lockdown surtiram efeito, trazendo uma nova reerguida dessa microempresa.

Apesar disso, em janeiro de 2021 o cenário voltou com as mesmas dificuldades do início da pandemia, reduzindo consideravelmente, o número de clientes, pois uma parte significativa

desses eram turistas e a outra parte, empresários, como, donos de salão de beleza, restaurante, pousadas, que assim como ela, estavam passando pela mesma instabilidade financeira.

- “Não tá bom, não tá bom. Com esse anúncio de segunda onda, as coisas voltaram como no ano passado. Está aberto, mas não tá bom.” – diz Helena, insatisfeita com a situação atual.

Dessa forma decidiu novamente investir no marketing digital, tentando agregar clientes de forma orgânica, através de duas redes sociais, mas ela ainda não consegue administrar a parte do marketing, pois percebe que necessita de uma ajuda de profissionais da área, porém, com o corte de gastos, prefere esperar até um momento mais propício.

#### 1.4 FICA A DICA: LAVAR A ROUPA NO MODO ECONÔMICO

Atualmente, Helena não divide mais a administração de com sua irmã, a provedora da ideia inicial, pois a mesma se dedica a outros trabalhos, e assim, Helena toma a frente decisória dos negócios desde então. Infelizmente, com o aumento dos casos de Covid no ano de 2021, a empresa se vê em nova situação delicada. Porém, quando perguntada sobre como se sentia emocionalmente com as fases difíceis pelas quais a empresa está passando, Helena enfatiza que o entusiasmo deve permanecer e não ceder espaço para negativismo.

Ela precisa se sentir desafiada constantemente, e a Lava Clean promove essa sensação, além de tomar conta de seus pensamentos futuros, pois ela afirmar que adora pensar nas possibilidades para esta pequena empresa, que de pequena só tem o espaço, pois na mente fértil de Helena, ela já é gigante.

Há quem diga que investir em um negócio que não é da sua área de atuação é um grande risco. Bom, para Helena, esse risco lhe trouxe um gás e uma nova visão de mundo. Assim, ela se torna hoje, uma defensora dos grandes riscos por boas razões e bens feitos por muita dedicação.

Quando questionada a respeito de suas expectativas, Helena diz que, apesar de toda dificuldade encontrada, está ansiosa para continuar a colocar a sua empresa para frente e que vê muito potencial na sua cidade e diz que não se arrepende de ter mudado de profissão.

- “Normalmente, as pessoas dizem: Maceió é pequeno, Maceió não dá nada. Dá sim” – afirma ela.

E diz em outro momento:

- “Apesar de não saber sobre gestão, eu não tenho arrependimento. Eu penso em colocar para frente”.

Helena também afirmou que quer se especializar em administração e que se descobriu empreendedora e que gostou disso, pois, segundo ela: “O empreendedorismo é como um mundo mágico de possibilidades”.

## 2. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

O caso para ensino representa uma situação atual e bastante relevante na área de gestão: “Quais os desafios enfrentados pelo microempreendedor diante de uma crise econômica?”. Os objetivos desse caso são:

- I. Identificar formas de reerguer uma microempresa, ou seja, a estrutura organizacional;
- II. Registrar os desafios enfrentados por uma mulher diante do mercado de trabalho, ou seja, o empreendedorismo feminino;
- III. Verificar maneiras para manter as microempresas “firmes” diante de uma crise econômica, ocasionada pela pandemia, ou seja, a estratégia organizacional.

## 2.1 FONTES DE DADOS

Este relato é baseado numa história verdadeira e foi construído mediante relato da proprietária da empresa Lava Clean, localizada na cidade de Maceió - AL. O nome da organização e da proprietária são fictícios, o que não alteram a relevância e importância do conteúdo. Os dados foram obtidos por meio da trajetória da vida profissional da empresária, desde o início da tomada de decisão para a reestruturação da empresa até o dia do relato do caso.

## 2.2 SUGESTÕES PARA A DISCUSSÃO DO CASO

O caso para ensino pode ser utilizado nas disciplinas de Estrutura Organizacional, Estratégia Organizacional e Empreendedorismo do curso de graduação em Administração. A seguir encontra-se um cronograma das ações com sua respectiva periodicidade:

**Quadro 1:** Cronograma de ações

<b>Ação</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Tempo</b>
Leitura individual	Aula 1 (Aula inicial)	50 minutos
Explicação pelo professor sobre os assuntos abordados no texto	Aula 2 (1 semana após a aula 1)	1 hora e 40 minutos
Debates em duplas sobre um dos temas abordados no caso para ensino	Aula 3 (1 semana após a aula 2)	1 hora e 40 minutos

<p>Oficina de ideias (alunos precisariam trazer novas formas de manter um negócio ativo no mercado em situações de crise) e em seguida realizar uma simulação dessa proposta, ficando a critério do professor a organização do espaço.</p>	<p>Aula 4 (1 semana após a aula 3)</p>	<p>2 horas e 30 minutos</p>
--	--	-----------------------------

Fonte: Autores

### 2.3 QUESTÕES PARA DISCUSSÃO

I) Segundo Semensato (2010) a estrutura organizacional pode ser considerada como um englobamento de como o trabalho é dividido, se unindo a totalidade da organização. Além disso, tem sido abordada desde o início do século XX, com a Teoria Clássica da Administração. Para Moreira et. al (2003) toda atividade humana organizada tem suas exigências fundamentais, como a divisão de trabalho em tarefas e a coordenação dessas tarefas para a realização da atividade.

Com isso, é possível perceber que a eficácia organizacional está relacionada a forma como as organizações se estruturam, visando atender as suas demandas externas e internas e que quanto mais dinâmico for o ambiente, mais orgânica deve ser a estrutura organizacional. Vale ressaltar que a estrutura organizacional possui três pilares: autoridade, comunicação e atividades, que visam o alcance dos objetivos organizacionais. Isso pode ser feito através da controladoria da organização, que irá se voltar as necessidades organizacionais.

Conforme o conceito de estrutura organizacional, qual a configuração da Lava Clean?

Para responder essa questão, é importante realizar uma leitura prévia dos seguintes artigos:

SEMENSATO, Bárbara Ilze. **Estrutura organizacional e pequena empresa: estudo de caso no setor metal-mecânico de São Carlos-SP**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2010

MOREIRA, Tainah Pinheiro, MARQUES, Davi Sampaio, DOS SANTOS, Sandra Maria, CABRAL, Augusto César de Aquino, PESSOA, Maria Naiula Monteiro. Estrutura organizacional da universidade federal do Ceará (UFC): **Um estudo de caso à luz da teoria das cinco configurações de Mintzberg**. GUAL, Florianópolis, SC, v. 12, n. 1, p. 73-96, jan./abr. 2019

CASTRO, Livia Arruda, MIRANDA, Rodrigo Oliveira. **Funções de controladoria em empresas que se diferenciam por sua estrutura organizacional.** REA, v. 18, n. 1, jan./jun. 2019

II) As relações de trabalho sofreram transformações de diversas formas, desde o século passado e essas transformações se tornam cada vez mais rápidas como consequência da revolução tecnológica, embora isso já pudesse ser visto com a segunda revolução industrial.

Segundo Oliveira (2004) a estratégia pode ser compreendida como um conjunto de decisões fixadas em um plano do processo organizacional, que integra missão, objetivos e sequencias das ações administrativas num todo, podendo ser guias de ações predefinidas ou conjunto de resultados definidos posteriormente. A estratégia organizacional tem um papel fundamental quando relacionada ao sistema de controle gerencial (que são mecanismos formalizados que fornecem informações para manter ou modificar os padrões de gestão organizacional), pois esse tem o propósito de direcionar o comportamento dos indivíduos e conduzi-los ao desempenho desejado

Visto o conceito de estratégia, o que você faria para alavancar o crescimento da empresa em período de crise?

Para responder essa questão, é importante realizar uma leitura prévia dos seguintes artigos:

DE OLIVEIRA, Letícia. **A estratégia organizacional na competitividade: um estudo teórico.** REA, v. 10, n. 4, jul./ago. 2004

DUTRA, Tatiana Almendra, BOSE, Monica, NASCIMENTO, Fernando, SALOMÃO, Gabriela Rodrigues. **Processo sucessório e seu vínculo com a estratégia organizacional: Um estudo de casos múltiplos.** RECAPE, v. 10, n. 1, p. 84-102. 2020

LOPES, Iago França, BEUREN, Ilse Maria, GOMES, Tayse. **Influência do uso do sistema de controle gerencial e da estratégia organizacional no desempenho da inovação.** Universo Contábil, v. 15, n. 1, p. 85-105, jan./mar. 2019

III) É possível compreender que o empreendedor é aquele que não apenas supera os desafios e as dificuldades, mas principalmente aquele que consegue ver e ir além do esperado no mercado de trabalho, vendo possibilidade e inovação até mesmo em negócios falidos, ajudando, desta forma, o crescimento da economia.

Segundo Bandeira, Amorim e Oliveira (2020), desde 1980, o aumento expressivo do exercício da atividade empreendedora por mulheres tem sido verificado ao redor do mundo. É possível perceber que isso não acontece apenas pela necessidade financeira, mas sobretudo pela realização pessoal, podendo também se tornar um meio mais acessível para as mulheres que precisam conciliar o trabalho com as necessidades da família. Fica claro, portanto, que o empreendedorismo feminino vem crescendo cada vez mais, sendo algo benéfico para todos.

Você considera que realmente existe uma certa diferença entre empreendedores e empreendedoras no mercado de trabalho ou são casos pontuais?

Para responder essa questão, é importante realizar uma leitura prévia dos seguintes artigos:

DA ASSUNÇÃO, Janete Carla, DOS ANJOS, Mayara Abadia Delfino. **Empreendedorismo feminino: Um estudo no estado de Minas Gerais**. GETEC, v. 7, n. 16, p. 112-133. 2018

BANDEIRA, Patrícia Bock, AMORIM, Marcos Vinicius, DE OLIVEIRA, Manoela Ziebell. **Empreendedorismo feminino: estudo comparativo entre homens e mulheres sobre motivações para empreender**. RPOT, v. 20, n. 3, p. 1105-1113. 2020

DE FREITAS, Letícia Caldas, DE CARVALHO, Renata Oliveira. **As motivações para o empreendedorismo feminino**. ENICT. out. 2019