CEFET/RJ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

EMPREENDEDORISMO FEMININO:
UMA ANÁLISE DAS NARRATIVAS DE CONFEITEIRAS ARTESANAIS DO RIO DE JANEIRO

Luisa Cavalcanti Santiago Gaspar

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos, do Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ), como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de mestre.

Orientadora: Andréa Justino Ribeiro Mello

Rio de Janeiro
Novembro/2021

EMPREENDEDORISMO FEMININO: UMA ANÁLISE DAS NARRATIVAS DE CONFEITEIRAS ARTESANAIS DO RIO DE JANEIRO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos, do Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ), como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de mestre.

Luisa Cavalcanti Santiago Gaspar

Banca Examinadora:

_____

Presidente, Professora Dra. Andréa Ribeiro Justino Mello (CEFET/RJ)
(Orientadora)

_____

Professora Dra. Chrystyane Gerth Silveira Abreu (CEFET/RJ, Campus Nova Iguaçu)

_____

Professora Dra. Fernanda Santos Araújo (UFRJ)

SUPLENTES

_____

Professor Dr. José André Villas Bôas Mello (CEFET/RJ)

_____

Professora Dra. Luane da Costa P. Lins Fragoso (CEFET/RJ)

Rio de Janeiro
Novembro/2021

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central do CEFET/RJ

Dedico esta pesquisa científica à minha família, em especial, à minha mãe Graça Cavalcanti, ao meu parceiro de vida Wallace Gaspar e nossos filhos, Laura e Leon.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por me capacitar e me permitir cada dia de aprendizado durante todo o processo desse curso. Nos mínimos detalhes, Ele me fez forte para encarar todos os desafios, me sustentando em cada dificuldade, e me fez merecedora de cada conquista, me possibilitando uma grande evolução pessoal, profissional e espiritual.

Agradeço imensamente à minha família. Meu marido Wallace, por ser esse companheiro incrível, amoroso e compreensivo, que sempre acredita em mim e me incentiva em todas as batalhas. Minha filha Laura, esse ser de luz, que iluminou toda a minha trajetória no mestrado, entendendo minhas ausências e me dando uma força sobrenatural para não desistir. E meu filho Leon, o recém chegado, que veio para fechar esse ciclo com chave de ouro.

Gratidão à minha irmã Beatriz, por ser minha alma gêmea, minha confidente, sempre me dando colo e uma palavra amiga. Ao meu pai Celso, por ser essa fortaleza de apoio e carinho. Ao meu padrasto Heriberto, por ser sempre presente e muito generoso. À minha avó Maria, por ser o meu maior exemplo de sabedoria. E, principalmente, à minha mãe Graça, por sempre prezar pela minha educação e patrocinar, com tanto amor a minha formação, sempre incentivando e apoiando, em todos os sentidos.

Aos meus familiares, amigos e mentores que cruzaram meu caminho e contribuíram de alguma forma. Agradeço a todos os professores, à coordenação e todos os funcionários envolvidos com o PPDSP por compartilharem conhecimento e experiências, agregando e transformando minha visão de mundo. Um agradecimento em especial à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo financiamento que recebi durante minha trajetória.

À todas as amigas confeiteiras que participaram dessa pesquisa e contribuíram, para sua realização, obrigada. Desejo muito sucesso a cada uma. Agradeço, também, à banca examinadora, que com dedicação analisou todo meu trabalho e fez sua positiva contribuição para o aperfeiçoamento deste.

Um agradecimento especial à minha querida orientadora Andréa, por toda atenção, compreensão, paciência e dedicação, sempre me dando suporte para além da orientação do trabalho, trocando forças para atravessarmos um momento tão delicado. Muito Obrigada!

EPÍGRAFE

“As mulheres são o maior
reservatório inexplorado de talentos do mundo”
(Hillary Clinton)

“Comece onde você está
Use o que você tem
Faça o que você pode”
(Arthur Ashe)

“Que a tua vida não seja estéril.
Sê útil. Deixa rasto.”
(São Josemaria Escrivá)

RESUMO

Empreendedorismo Feminino: Uma análise das narrativas de confeiteiras artesanais do Rio de Janeiro

O empreendedorismo feminino tem atraído cada vez mais atenção nos últimos anos à luz de evidências concretas de sua importância para o crescimento e o desenvolvimento econômico, porque quando uma mulher melhora suas condições, principalmente financeiras, ela investe mais na educação dos filhos, apoia sua comunidade e assiste seus familiares. Essa mulher também contrata outras mulheres que vão reagir a essa melhora da mesma forma, potencializando mais pessoas nessa cadeia. Dentro dessa perspectiva, o presente estudo analisou o processo de criação de empresas por mulheres empreendedoras confeiteiras, tendo como objetivo verificar se elas utilizaram processos decisórios alinhados à lógica do *Effectuation* e identificar indícios de sua presença. Para tal, foi realizada uma pesquisa de múltiplos casos, do tipo exploratória, com abordagem de análise qualitativa, tendo como principal ferramenta de coleta de dados as entrevistas individuais. Essas entrevistas foram guiadas por um roteiro semiestruturado e se caracterizam pela escuta de narrativas, a partir das quais emergiram histórias de vida. Participaram, ao todo, 16 empreendedoras confeiteiras, que atuam na região metropolitana do Rio de Janeiro. Este estudo trabalhou com categorias teóricas, pautadas na abordagem do *Effectuation* de Sarasvathy (2001, 2008). Como resultado, verificou-se que as empreendedoras confeiteiras participantes da pesquisa, de maneira geral, tiveram processos decisórios alinhados à lógica do *Effectuation,* no decorrer da criação de suas empresas.

Palavras-chave: Empreendedorismo feminino; Narrativas; *Effectuation*; Confeitaria; Histórias de vida.

ABSTRACT

Female Entrepreneurship: An analysis of narratives of handmade confectioners from Rio de Janeiro

Female entrepreneurship has attracted increasing attention in recent years in light of concrete evidence of its importance for economic growth and development, because when a woman improves her conditions, especially financially, she invests more in her children education, supporting her community, assist your family members. This woman also hires other women, who will react to this improvement in the same way, empowering more people in this chain. This study analyzed the process of business creation by confectioner entrepreneur women, aiming to verify if they used decision-making processes aligned with the Effectuation logic. For this purpose, a multi-case, exploratory research was carried out, with a qualitative analysis approach, having individual interviews as the main data collection tool. These interviews were guided by a semi-structured script and are characterized by listening to narratives, from which the interviewee's life stories emerge. This study has a sample of 16 confectioner entrepreneurs, who work in the metropolitan region of Rio de Janeiro. This study worked with theoretical categories, based on the approach of Effectuation by Sarasvathy (2001, 2008). As a result, the analyzed confectioners entrepreneurs, in general, did not have clear initial objectives at the time of setting up their companies, did not show aversion to the risk of losing the minimum initial investments of time and money, demonstrated intimacy and a certain skill with the activities carried out at the company, in this case, making cakes and sweets, they reforced the identity of the products and services they offered, had the support of partners at the start of the business and knew how to transform the initial difficulties into business opportunities. Finally, it is concluded that the studied confectioner entrepreneurs used decision-making processes aligned with the Effectuation logic during the creation of their companies.

Keywords: Female entrepreneurship; Narratives; Effectuation; Confectionery; Life stories.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Empreendedorismo na síntese de vários autores 26
Quadro 2: Modos de compreensão do empreendedorismo 28
Quadro 3: Processo de concepção de sucesso 30
Quadro 4: Dimensão Econômico-Financeira 46
Quadro 5: Dimensão Sociocultural e/ou Antropológica 48
Quadro 6: Dimensão Psicológica 49
Quadro 7: Características da Empreendedora Brasileira 53
Quadro 8: Roteiro de perguntas por categoria 66
Quadro 9: Características sociais das confeiteiras participantes da pesquisa 71
Quadro 10: Associação dos fatores da dimensão econômico-financeira com a decisão de empreender 74
Quadro 11: Influência do poder público no empreendedorismo do grupo estudado 76
Quadro 12: Associação dos fatores da dimensão sociocultural e antropológica com a decisão de empreender 78
Quadro 13: Associação dos fatores da dimensão psicológica com a decisão de empreender 80
Quadro 14: Falas relacionadas à categoria Clareza e Objetivos Iniciais 82
Quadro 15: Falas relacionadas à categoria Perdas acessíveis e investimentos iniciais 85
Quadro 16: Informações sobre controle de recursos, identidade e relacionamento 89
Quadro 17: Falas relacionadas à categoria Surpresas e Dificuldades 94

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:Processo *causation* 37
Figura 2: Processo *causal* criativo 38
Figura 3: Processo *Effectual* 38
Figura 4: Processo do *Effectuation* dinâmico e interativo 39
Figura 5: Categorias da Confeitaria 57

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Número de Empreendedores por Gênero e Total em Milhões – Brasil 52
Gráfico 2: Região onde as Empreendedoras atuam..... 54
Gráfico 3: Faturamento e crescimento do setor de padaria e confeitaria 56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABICAB - Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados

ABIP - Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria

COVID-19 - *Corona Virus Desease 2019*

CUT - Central Única dos Trabalhadores

GEM - *Global Entrepreuneurship Monitor*

ITPC - Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria

MEI - Micro Empreendedor Individual

PIB - Produto Interno Bruto

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

Sumário

CAPÍTULO 1 – Introdução 15
1.1 – Considerações Iniciais 15
1.2 – Problemática da Pesquisa 18
1.3 – Perguntas da Pesquisa 19
1.4 – Objetivos da Pesquisa 19
1.4.1 – Objetivo Geral 19
1.4.2 – Objetivos Específicos 19
1.5 – Relevância da Pesquisa 20
1.6 – Delimitações da Pesquisa 22
1.7 – Estrutura Metodológica da Pesquisa 22
1.8 – Organização da Pesquisa 23
CAPÍTULO 2 - Fundamentação Teórica 25
2.1 – Empreendedorismo 25
2.1.1 - Abordagem conceitual de Empreendedorismo 25
2.1.2 – Evolução das abordagens analíticas do Empreendedorismo 29
2.2 – As lógicas Causation e Effectuation 32
2.2.1 – Effectuation 34
CAPÍTULO 3 – Empreendedorismo Feminino 43
3.1 – Aspectos fundamentais do Empreendedorismo Feminino 43
3.1.1 – Principais fatores que influenciam o Empreendedorismo Feminino 45
3.1.2 - A relação trabalho-família por mulheres empreendedoras 50
3.2 – O Empreendedorismo Feminino no Brasil 51
3.2.1 - Perfil atual da mulher empreendedora no Brasil 52
3.3 – A confeitaria no Brasil 55
3.3.1 – A confeitaria artesanal no Brasil 57
CAPÍTULO 4 – Metodologia da Pesquisa 59
4.1 – Caracterização da Pesquisa 59
4.2 – Técnica de coleta de dados 61
4.3 – Procedimento de análise de dados 64
4.4 – Universo da pesquisa 67
4.5 – Limitações do método da pesquisa 68
CAPÍTULO 5 – Resultados e Discussão 69
5.1 Perfil da Amostra 69
5.2 Fatores que influenciam o Empreendedorismo Feminino na Confeitaria 73

5.3 Evidências do *Effectuation* nos Casos Analisados 81
5.3.1 Exploração de Contingências: Clareza e Objetivos Iniciais..... 81
5.3.2 Perda Acessível: Tolerância às perdas acessíveis e Investimentos Iniciais ... 84
5.3.3 Alianças Estratégicas: Quem Elas São, O Que Elas Conhecem e Quem Elas Conhecem..... 88
5.3.4 Controle de um Futuro Previsível: Surpresas e Dificuldades Iniciais..... 94
5.4 Migrando do *Effectuation* para o *Causation*..... 96
5.5 Síntese dos Resultados..... 97
CAPÍTULO 6 – Conclusão..... 100
Referências 105
APÊNDICE A – Biogramas 117

CAPÍTULO 1 – Introdução

O presente estudo tem o intuito de investigar ideias e percepções acerca da decisão de empreender sob incerteza e insegurança de objetivos. Desse modo, serão analisadas mulheres empreendedoras do ramo da confeitaria que geraram suas empresas de acordo com o modelo de tomada de decisão do *Effectuation*.

1.1 – Considerações Iniciais

Transformar uma ideia em uma oportunidade, correr riscos e buscar a realização profissional são alguns dos fatores que impulsionam o ato de empreender. Esse movimento existe desde os primórdios da humanidade, mas por volta do século XVII, a noção formal de empreendedorismo começou a avançar mais com o surgimento de acordos entre a burguesia e o governo para a produção, e mais a frente esse grupo evoluiu com o decorrer da Revolução Industrial.

O Empreendedorismo é um tema que tem sido largamente explorado nos meios acadêmicos, principalmente nos últimos vinte anos, devido o reconhecimento da sua importância para o desenvolvimento econômico. Essa temática tem conquistado cada vez mais a atenção de pesquisadores e tem sido alvo de estudos por autores, como McClellan (1962), Shumpeter (1985), Drucker (2002), Dolabela (2002) e Dornelas (2003).

No Brasil, a história do empreendedorismo é um pouco mais recente, uma vez o país é parte do novo mundo. O Empreendedorismo ganhou maior destaque a partir da abertura da economia ao comércio internacional, na década de 1990, o que possibilitou o nascimento e crescimento de micro e pequenas empresas, de uma forma mais dinâmica, abraçando novas oportunidades para criar novos negócios e projetos a fim de se sobressair no mercado. Nos últimos anos, registrou-se que cerca de 52 milhões de brasileiros possuem um negócio próprio e o Brasil possui uma taxa de empreendedorismo total de 38%, o que evidencia o grande potencial para empreender do país, caracterizando a população brasileira como uma das mais empreendedoras do mundo, ocupando o 13º lugar no total de 49 países analisados (GEM, 2019).

Dentre tantas abordagens do Empreendedorismo no mundo, há a que distingue e reforça a atuação das mulheres, visto que sua participação vem aumentando consideravelmente, nos últimos anos, no mercado de trabalho. O Brasil, de acordo com o

relatório GEM (2016), está entre os três países onde a proporção de mulheres que abriram negócios é maior que a de homens, juntamente com Malásia e Indonésia.

Mulheres estas que, motivadas por vislumbrarem alguma oportunidade ou impulsionadas pelas necessidades, apesar do seu papel na sociedade ser marcado em diversos aspectos, escrevem atualmente um novo capítulo na história do empreendedorismo mundial. Em que o Relatório sobre Mulheres e Empreendedorismo do GEM (2017) aponta que as mulheres representam mais de um terço das pessoas envolvidas em atividades empreendedoras formais e que a participação é ainda maior se a informalidade for também considerada.

Dessa forma, a carreira profissional da mulher e o desenvolvimento do empreendedorismo feminino vem ganhando força em diferentes setores de negócio no Brasil. Isso não é diferente se observarmos a evolução do segmento de produção de bolos e doces caseiros, caracterizado como confeitaria artesanal, nos últimos anos e seus impactos na economia e no âmbito social. Tais fatos foram a motivação principal para a investigação do comportamento empreendedor da mulher atuante no ramo da confeitaria.

No contexto do mercado brasileiro da confeitaria, o consumo de tortas, bolos e outros produtos de confeitaria têm crescido entre os clientes das padarias em todo o país. Somente os bolos correspondem a 7% dos 5,6 milhões de toneladas de produtos panificados comercializados por ano, isso significa cerca de 392 mil toneladas de bolo sendo produzidas nas padarias, anualmente, de acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP, 2018). O resultado dessa fabricação movimentou R$15,28 bilhões em 2018, o que representa 16,5% dos R$92,63 bilhões faturados por todo o setor da panificação (ABIP, 2018).

Até 2019, os pequenos negócios no Brasil representam 29,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e contam com a atividade de 97,5 milhões de brasileiros microempreendedores individuais, gerando impactos na sociedade, na economia e na política, como o reflexo de 731 mil novos empregos formais, gerados por 13,5 milhões de micro e pequenas empresas entre 2006 e 2019 (SEBRAE, 2019). Dessa forma, observa-se desenvolvimento social e econômico nas diversas regiões advindos da atividade confeiteira.

Visto que as condições as quais as empresas são criadas atualmente são muito diferentes das encontradas no passado, até algum tempo atrás, acreditava-se na ideia de

que procedimentos e atitudes padronizadas bastavam para o sucesso do negócio. Nesse sentido, Cherubin (2002) alega que o empreendedor necessita dirigir e gerenciar seu negócio com uma administração diferenciada e dinâmica, de forma criativa e inovadora. A incerteza do ambiente torna o processo de escolha e decisão ambíguo, assim como os objetivos estabelecidos.

A exploração acerca do processo de criação de empresas pode esclarecer algumas questões a respeito da atividade empreendedora e da estratégia empresarial que questionam a noção de casualidade, linearidade e previsibilidade nas pesquisas sobre empreendedorismo e também sobre a noção determinista inerente ao modelo de decisão clássico para criação de novos negócios (TASIC, 2007).

Neste cenário, identificou-se uma nova vertente teórica no estudo do empreendedorismo, proposta por Sarasvathy (2001) ao sugerir um modelo de decisão, denominado *Effectuation*, que surge como uma alternativa ao modelo de decisão clássico, baseado no princípio do *Causation*. Segundo Sarasvathy (2001, 2008), os modelos clássicos de decisão se concentram na seleção de meios (causas) que produzem um efeito desejado. Já o *Effectuation* se concentra na tomada de decisões a partir de escolhas dentre os efeitos que podem ser produzidos a partir de um conjunto de meios, eliminando a ideia de objetivos pré-existentes.

É a partir da ação do empreendedor que as aspirações genéricas começam a se transformar em novos negócios. Mas, como aponta Sarasvathy (2001), esta intervenção não é planejada de modo coerente ou determinista, da forma que muitas pesquisas em empreendedorismo e estratégia costumam enfatizar. A autora defende a ideia de um processo não-linear, fortemente pautado pelos pressupostos do modelo *Effectuation,* na medida em que o empreendedor opta por pelo controle de alguns aspectos de um futuro previsível, ao invés de tentar prevê-los (SARAVATHY, 2001). Por esta lógica, segundo a autora, os empreendedores focam em quanto eles suportam perder e experimentam várias estratégias distintas e combinações de recursos quanto possíveis, dados os recursos que já estão sob seu controle. Ou seja, reduzir a incerteza de certas estratégias e combinações de recursos, e não maximizar os potenciais retornos financeiros, inicialmente.

Com base nesse contexto, torna-se interessante entender como mulheres empreendedoras decidem iniciar empresas e estruturar novos negócios. Nesta linha, tentar compreender a criação de empresas por mulheres confeiteiras, da região metropolitana do

Rio de Janeiro, a partir do modelo de decisão *Effectuation* foi a principal motivação desse trabalho.

1.2 – Problemática da Pesquisa

Muitas mulheres, motivadas a empreender, pela dificuldade de empregar-se ou em função dos cuidados necessários com a casa e outros membros da família, o fazem em suas próprias residências, configurando o espaço do lar em *home office*, conciliando nesse formato os diversos papeis desempenhados pela mulher. Tendendo assim a empreender com as ferramentas acessíveis em casa, nas condições estruturais que já possui, levando em consideração as contingências da sua realidade.

Nesse sentido, trabalhar com a produção de alimentos caseiros, como doces e bolos artesanais torna-se então uma alternativa interessante e, em certas proporções, a única viável, para algumas mulheres, pois é uma atividade considerada tipicamente feminina, pode ser lucrativa do ponto de vista econômico, e dentre tantos benefícios, pode proporcionar independência financeira, flexibilidade de horários e profissionalização.

Para dar suporte e disseminar a cultura empreendedora, o Brasil conta com a colaboração do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), órgão responsável por fomentar o empreendedorismo, orientar a gestão empresarial, estimular a abertura de pequenas e micro empresas e oferecer conhecimento para as pessoas terem liberdade para empreender (SEBRAE, 2020).

No entanto, apesar da grande relevância do conteúdo oferecido, o SEBRAE se baseia principalmente na dinâmica clássica do empreender por meio do planejamento estratégico, como é defendido pela lógica do *Causation,* que consiste na lógica racional que começa com a identificação, reconhecimento ou descoberta de uma oportunidade (SARASVATHY, 2001).

Nesse sentido, tal prática nem sempre converge com a acessibilidade e realidade de boa parte da população que está iniciando um novo negócio. Como aponta Sarasvathy (2001), há uma outra lógica que pode predominar em determinadas situações, que seria a do *Effectuation,* em que o processo de tomada de decisão é orientado ao controle, onde o ponto de partida da criação do empreendimento é baseado nos meios existentes. “Os processos de efetivação tomam um conjunto de meios dados e se concentram na seleção entre possíveis efeitos que podem ser criados com esse

conjunto".

Neste estudo, tem-se como perspectiva de investigação a dinâmica do *Effectuation* e sua predominância no caso das mulheres no ramo da confeitaria artesanal, pois o fato de mulheres se virem em situação de desemprego ou necessidades diversas, associadas aos diversos papeis que desempenham, faz com que optem por criar seu próprio negócio em casa, com a estrutura e os recursos acessíveis próprios.

Dessa forma, a problemática desta pesquisa está não só em verificar indícios dessa prevalência nas narrativas das confeiteiras, como também em verificar as lacunas de suporte apontadas pelas mesmas e em que medida essas lacunas podem ser atendidas por novos modelos de apoio ao micro e pequeno empreendimento.

1.3 – Perguntas da Pesquisa

Para compreender as trajetórias das empreendedoras confeiteiras, o presente trabalho analisa o contexto do empreender destas mulheres, verificando em que medida constroem suas microempresas em casa, se utilizando das ferramentas e estruturas domésticas disponíveis no momento em que decidem iniciar o empreendimento.

Para tal, o presente estudo tem como guia os seguintes questionamentos:

- Quais os principais fatores influenciaram o empreendedorismo na vida das confeiteiras pesquisadas?
- Ao longo da criação de suas empresas, as empreendedoras confeiteiras utilizaram processos decisórios alinhados ao *Effectuation*?

1.4 – Objetivos da Pesquisa

1.4.1 – Objetivo Geral

O objetivo desta pesquisa é verificar se as empreendedoras confeiteiras artesanais da Região Metropolitana do Rio de Janeiro iniciaram seus negócios baseando-se na lógica do *Effectuation*.

1.4.2 – Objetivos Específicos

- Explorar os principais motivos e meios pelos quais as mulheres optam por empreender no ramo de bolos e doces;

- Identificar a existência dos elementos característicos da dinâmica do *Effectuation* nos empreendimentos estudados;
- Verificar que estratégias são adotadas pelas empreendedoras pesquisadas para se manterem no mercado.

1.5 – Relevância da Pesquisa

Uma das principais razões que credenciam o empreendedorismo como uma das principais alternativas para o desenvolvimento econômico e social é a capacidade potencial para a geração de ocupação ou de postos de trabalho para a população (GEM, 2019). Com isso, faz-se necessário compreender o comportamento de micro e pequenos empresários nas suas atividades profissionais.

Apesar da menor permanência das mulheres na atividade empreendedora com relação aos homens, no Brasil, deve-se destacar que, mesmo com taxas de empreendedorismo menores, a estimativa do número de mulheres empreendedoras no Brasil em 2019 foi de 26 milhões (GEM, 2019). Isso significa que há uma crescente nessa participação feminina e que a mulher pode ser vista como um agente potencial de transformação social e econômica tanto quanto os homens no mundo dos negócios.

Ainda que haja diversos fatores desfavoráveis à atividade profissional da mulher, a capacidade empreendedora delas está ligada aos traços de personalidade e cultura em que estão inseridas, tornando assim o trabalho autônomo como uma alternativa mais cômoda para sobreviver às ondas de desemprego, buscar sua independência financeira e conciliar todas as demandas atribuídas à mulher moderna.

Nesse cenário, surge então a possibilidade de trabalhar dentro de casa, valendo-se da estrutura que já possui e de suas necessidades, sendo um compromisso ou mesmo a responsabilidade de trazer a subsistência para o lar. Nessa perspectiva, a empreendedora organiza ações simples baseadas em contingências e incertezas para desenvolver atividades lucrativas caseiras, assim como sugere o modelo de empreender seguindo as diretrizes do *Effectuation* (Sarasvathy, 2001). Ao considerar as habilidades tipicamente femininas, a produção de bolos e doces artesanais vem

crescendo continuamente nos últimos 10 anos entre as meninas e mulheres, de acordo com a ABIP (2019).

Ao entender o comportamento empreendedor das micro confeitarias, baseado em contingências, a intenção é propor aos órgãos responsáveis uma reformulação ou incremento dos programas de suporte e educação aos pequenos e microempreendedores, tanto da confeitaria quanto de outras áreas também. Porque com um material melhor direcionado para a dinâmica de empreendedorismo que predomina na confeitaria, facilita o desenvolvimento e sucesso profissional dessas mulheres, resultando em maiores oportunidades e aquecimento da economia local.

A relevância prática desta pesquisa relaciona-se com o fato de que as informações levantadas possibilitam tanto para as mulheres, em estudo, quanto para outras empreendedoras da área, uma melhor compreensão a respeito do processo empreendedor e da formulação de estratégias iniciais, auxiliando-as na gestão e na tomada de decisões na criação de novos empreendimentos.

Do ponto de vista social, possibilita o empoderamento profissional dessas mulheres, contribuindo principalmente para o bem-estar, autoestima e dignidade das famílias conduzidas por elas. Reforçando também a valorização da classe confeiteira que, há menos de dois anos, tem sido reconhecida pelo manual das profissões, desvinculando-se da panificação, apesar dos dados estatísticos das duas áreas ainda serem tratados juntos.

Com a valorização da empreendedora confeiteira individual ou dona de pequena empresa, por meio de ações sociais de incentivo à formalização do negócio e capacitação profissional, essas empresárias podem vir a obter resultados brilhantes à frente de suas empresas, prosperar e aquecer a economia local do bairro e cidade em que atuam, podendo assim transformar a realidade de suas famílias, além de gerar mais empregos e reduzir a pobreza em locais mais desprovidos, através de sua atividade com doces.

Esta pesquisa também contribui para o debate sobre o papel da mulher empreendedora na economia e no mundo do trabalho, no intuito de ampliar a relevância de estudos na área do empreendedorismo realizado por mulheres, uma vez que podem contribuir para à medida que seus resultados possam ser utilizados

como norteadores da ação da sociedade e dos governos no sentido de fomentar o empreendedorismo por mulheres.

Do ponto de vista teórico e acadêmico, a relevância desta pesquisa manifesta-se por permitir o enriquecimento da literatura sobre Empreendedorismo, Empreendedorismo feminino e da abordagem do *Effectuation,* e, contribuir para minimizar a carência de estudos e indicadores nessas áreas, pois estudar o empreendedorismo feminino representa uma possibilidade de análise do fenômeno empreendedor em contextos culturais diversos.

Essa pesquisa é fundamental também, pois analisa o comportamento empreendedor de um grupo de profissionais muito pouco explorado na literatura. No Brasil, a importância do estudo com mulheres empreendedoras está associada ao crescimento e participação das mulheres como empreendedoras, como mostram os dados do GEM (2019). Desta forma, novas abordagens e investigações podem abranger uma amostra maior com características mais amplas em estudos posteriores.

E o fato da autora ter envolvimento com o universo do empreendedorismo no ramo da confeitaria e afinidade com o tema estudado, torna essa pesquisa relevante do ponto de vista pessoal, tendo em vista que a mesma possui interesse nessa área de estudo.

1.6 – Delimitações da Pesquisa

A pesquisa tem como foco central a análise da dinâmica empreendedora de 16 mulheres do ramo da confeiteira artesanal, responsáveis por micro empreendimentos de bolos e doces, atuantes em diferentes bairros da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, no ano de 2021.

1.7 – Estrutura Metodológica da Pesquisa

A presente pesquisa é do tipo qualitativa e investiga empreendedoras do ramo da confeitaria. Na sua vertente teórica são apresentados (as):

- A abordagem conceitual de empreendedorismo
- A relação entre gêneros (feminino e masculino) e o empreendedorismo

- O aprofundamento das lógicas *Causation* e *Effectuation*
- As especificidades do empreendedorismo feminino
- A atuação e crescimento da atividade confeiteira no Brasil

A partir deste embasamento teórico, a vertente empírica envolve uma abordagem qualitativa, tendo como principal ferramenta de coleta de dados as entrevistas individuais com confeiteiras microempreendedoras da Região Metropolitana do Rio de Janeiro. Essas entrevistas se caracterizam pela escuta de narrativas, como ferramentas semiestruturadas, visando entender em profundidade, aspectos específicos das histórias de vida das entrevistadas. Nessa técnica, encoraja-se e estimula-se a expressão de suas verdades, de maneira espontânea, no contexto de seus cotidianos.

1.8 – Organização da Pesquisa

No primeiro capítulo deste estudo, além da exposição do tema e do problema, encontram-se os objetivos da pesquisa, seguidos pela justificativa e a relevância do estudo, e posteriormente, por esta apresentação da organização da dissertação de forma sucinta.

No segundo capítulo apresenta-se uma revisão da literatura sobre os principais estudos e pesquisas realizadas no campo do empreendedorismo a fim de defini-lo, contextualizá-lo, destacando os principais traços das lógicas mais comumente utilizadas e aprofundando assim os conceitos de *Causation* e *Effectuation.*

Na sequência, no terceiro capítulo, faz-se uma abordagem sobre o empreendedorismo feminino, por meio de uma revisão sistemática da literatura, identificando-se os principais fatores, como o ambiente psicológico, social, econômico, físico, técnico e jurídico, que interferem no processo de empreendedorismo das mulheres. Esses fatores são enquadrados em subdivisões, caracterizadas como dimensões, e tem o intuito de elucidar sobre essa influência no empreendedorismo feminino.

O quarto capítulo refere-se aos procedimentos metodológicos utilizados no presente estudo, descrevendo a pesquisa de campo desenvolvida, tipo da pesquisa,

composição da amostragem, técnica de coleta e procedimento de análise dos dados e as limitações do método.

No quarto capítulo, estão os resultados da pesquisa, em que serão apresentadas as principais características das entrevistadas, bem como as análises do comportamento das empreendedoras no início dos seus empreendimentos e relacionar suas atitudes com a dinâmica do *Effectuation*.

E, finalmente, no quinto capítulo, as principais conclusões do trabalho e as contribuições para futuros estudos.

CAPÍTULO 2 - Fundamentação Teórica

Neste capítulo, é feita a revisão da literatura dos conceitos relevantes a esta dissertação, apresentando-se uma visão geral da pesquisa existente sobre os conceitos gerais de Empreendedorismo e sua evolução. Em seguida, são abordados os princípios e variáveis das lógicas de empreendedorismo *Causation* e *Effectuation*.

2.1 – Empreendedorismo

2.1.1 - Abordagem conceitual de Empreendedorismo

Desde as origens, o empreendedorismo conserva sua presença nas práticas do ser humano na comunidade. Embora sua origem não possa apresentar uma delimitação temporal precisa, alguns teóricos destacam que seu início está relacionado às evidências do comportamento empreendedor observado nas práticas sociais permeadas em épocas passadas, que buscavam a inovação em suas atividades e produtos em prol da sobrevivência, identificando oportunidades em meio a contextos sociais cada vez mais turbulentos (BRITO, PEREIRA e LINARD, 2013).

O termo empreendedorismo tem origem francesa, entrepreneur. Ao longo dos séculos passou a ter uma conotação quanto à criação e condução de projetos e de empreendimentos (DOLABELA, 2002; FUZETTI e SALAZAR, 2007). Este termo francês também foi utilizado pelo economista Richard Cantillon no século XVII, para pessoas que assumiam riscos e começavam algo novo por sua própria vontade, perspectiva não distante da forma e do contexto atual. Esta conjuntura de utilização permitiu uma distinção entre empreendedor, ou pessoa que assume riscos, e capitalista, o fornecedor de capital (BRITO, PEREIRA e LINARD, 2013).

Existem diversas definições para o termo empreendedorismo, pois seu estudo chamou atenção e foi apropriado nas mais diversas áreas e campos científicos, o que influenciou na tentativa quanto à criação de um único conceito. É possível destacar, entretanto, duas correntes principais: a economicista, que interliga conceitos de empreendedor e de inovação, e a dos comportamentalistas, que o vinculam a aspectos de atitude, criatividade e inovação (DOLABELA, 2002; FUZETTI e SALAZAR, 2007). Através desses estudos, análises e interesses por pesquisas, é notório que concepções

sobre empreendedorismo não são algo recente. Contudo, as interpretações quanto ao tema permanecem difusas. É válido apreender que embora haja algumas divergências, o caminho para um entendimento conciso e uma visão mais precisa parece trilhado, pois as pesquisas sobre empreendedorismo trazem uma série de esclarecimentos sobre a temática, como apresentado no quadro extraído e adaptado de Fuzetti e Salazar (2007).

Quadro 1: Empreendedorismo na síntese de vários autores

Autores	Especificação
McClellan (1962)	O empreendedorismo é uma qualidade pessoal, em que os indivíduos são guiados por necessidades psicológicas. Quanto mais o sistema de valores de uma sociedade distinguir positivamente a atividade empreendedora, maior será o número de pessoas que tenderão a optar por empreender.
Schumpeter (1984)	É a criação de novos produtos e novos mercados, a sua essência está na percepção e aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios.
Drucker (2002)	O empreendedorismo é um comportamento e não um traço de personalidade. Trata-se da inovação e do empreendimento como parte integrante do trabalho do executivo.
Dolabela (2002)	É utilizado para designar os estudos relativos ao empreendimento, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação e a formação de um empreendimento somado às características ambientais, de acordo com os diversos ramos de atividade (industrial, comercial ou prestador de serviços)
Dornelas (2003)	Trata-se de um comportamento que envolve processos organizacionais que permitem à empresa toda trabalhar em busca de um objetivo comum, que é a identificação de novas oportunidades de negócios, por meio de sistematização de ações internas focadas na inovação.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Fuzetti e Salazar (2007)

De certo, o empreendedorismo surge do ato de empreender por parte de pessoas com disposição ao risco, e se esta é apresentada pela medida do comportamento dos altos executivos, que são pessoas que assumem tais riscos, a organização apresentará uma orientação empreendedora (MILLER, 1983; CHASTON e SCOTT, 2012). O empreendedor é um indivíduo que se engaja em alguma forma de aprendizagem generativa, o que permite a aquisição de novos conhecimentos e o desenvolvimento de

novas possibilidades quando ligada à experiência empresarial organizacional, o que gera novas ideias (MILLER e FRIESEN, 1982; POPPER e LIPSHITZ, 1998; OGUZ, 2001; CHASTON e SCOTT, 2012). Essas ideias incentivam–se por meio da criatividade e motivação, em que o acontecimento e a criação de um novo negócio são elementos chave para o desencadeamento da inovação (BAGGIO, 2014).

Há na literatura diferentes noções sobre o empreendedorismo. Eckhardt e Shane (2003) e Shane e Venkataraman (2000) entendem que se refere à geração de novos bens, serviços, matérias-primas, mercados e métodos de produção e organização usando-se novos meios, fins ou relações meios-fins. Outros autores veem o empreendedorismo de modo mais revolucionário e transformador das esferas social e institucional (Rindova, Barry e Ketchen, 2009)

Nos últimos anos o empreendedorismo vem se tornando cada vez mais presente na sociedade, seja na abertura de novos negócios, ou na reformulação e reinvenção das estratégias das empresas consolidadas. Surge como elemento de transformação na vida em sociedade, busca satisfazer as principais demandas sociais ou alcançar novos horizontes.

Apesar de tamanha variação de entendimentos, Davidsson (2016) acredita que as múltiplas formas de compreensão do empreendedorismo tendem, a grosso modo, a se acomodar em duas definições:

1. Empreendedorismo é a criação (ou tentativa de criação) de uma nova atividade econômica.
2. Empreendedorismo é qualquer coisa que concerne àqueles que criam e dirigem seus próprios negócios/ empresas/organizações.

Ainda para ajudar na discussão sobre as formas de compreensão sobre o que é o empreendedorismo, Machado e Borges (2017) propõem a síntese apresentada no Quadro 2.

Quadro 2: Modos de compreensão do empreendedorismo

Modos de compreensão do empreendedorismo	**Detalhamento**
1. O empreendedorismo como gerador de resultado	1.1 Criação de empresas • resulta em novos negócios para explorar oportunidades no ambiente (Gartner, 1985)
	1.2 Criação de valor • diversas possibilidades para criação de valor na relação dialética entre o indivíduo e o ambiente, ao longo do tempo e no espaço (Lackéus, 2015).
	1.3 Criação de negócios ou produtos inovadores • geração da inovação (Nelson e Winter, 1982; Schumpeter, 1934)
	1.4 Criação de mercados ou de artefatos: • construção e ampliação de mercados e internacionalização de negócios (Davidsson, 2004; Sarasvathy e Venkataraman, 2011); • os empreendedores criam novas oportunidades e abrem novos mercados; sua ação extrapola o valor econômico, pois podem gerar valor por meio das instituições e mudança social (Sarasvathy, 2008)
2.O empreendedorismo como processo	• empreender envolve fases (ex.: criação ou crescimento de um negócio; Shane, 2003); • considerando tais fases, há necessidade de conhecer melhor o processo, o que e como os empreendedores realmente fazem (Moroz e Hindle, 2011).
3.O empreendedorismo como ligação entre indivíduo e oportunidade	O objeto central do estudo é a oportunidade (Eckardt e Shane, 2003): • o indivíduo interage com o ambiente, se informa, descobre, avalia, decide e explora uma oportunidade no mercado; • outros pesquisadores estudam ações e interações defendendo que a oportunidade não é apenas identificada, ela é de fato criada pelo empreendedor e aqueles que o cercam (Foss e Klein, 2010).
4.O empreendedorismo como ações	• trata da complexidade e da dinâmica das relações entre os ambientes interno e externo, e o processo de adaptação/transformação que envolve os empreendedores-atores interagindo com seu entorno e a organização, em ações cotidianas, criando e atribuindo significado –sensemaking e sensegiving (Steyaert, 2007; Watson, 2013); • aborda as microfundações da ação empreendedora, focalizando experiências de sucesso e de fracasso (Shepherd, 2015)

Fonte: Adaptado de Machado e Borges (2017)

2.1.2 – Evolução das abordagens analíticas do Empreendedorismo

Nos últimos anos, ganharam força, nas literaturas internacional e nacional, investigações acerca dos motivos que levam os indivíduos à atividade empreendedora (Antunes et al., 2012; Block e Sandner, 2009; Block e Wagner, 2010; Gartner, 1989; Kautonen e Palmoroos, 2010; Sivapalan e Balasundaram, 2012; Smallbone e Welter, 2001; Townsend, Busenitz, e Arthurs, 2010; Ummah e Gunapalan, 2012; Williams e Round, 2009), com destaque para a temática necessidade versus oportunidade. Embora tal tema tenha sido abordado em investigações prévias, inclusive no Brasil (Nutin, 1984; Valarelli e Vale, 1997; Vale, Aguiar, e Andrade, 1998), parte do interesse mais recente por esse assunto advém de dois fatos, em particular. Por um lado, a expansão de experiências associadas ao empreendedorismo, em todo o mundo. Como observado por Lohrke e Landström (2010), o crescimento desse campo de pesquisas acompanhou e foi reforçado por fatores externos, a exemplo de políticas governamentais de estímulo ao empreendedorismo em vários lugares do mundo. Por outro, o impacto e a influência das pesquisas conduzidas, em nível internacional, no contexto do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM). No Brasil, a pesquisa vem sendo conduzida, desde o ano 2000, pelo IBQP, em parceria com o Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios da Fundação Getúlio Vargas, contando com o apoio do Sebrae e de outras entidades.

Reflexões emblemáticas, do tipo aqui apresentado (Kirzner, 1979; McClelland, 1962), permitem caracterizar o empreendedor como um indivíduo movido pela busca da autonomia pessoal e atento às oportunidades. No mundo corrente, caracterizado por um tipo de desemprego estrutural, observa-se, de maneira crescente, a presença, também marcante, de um tipo de empreendedor movido, não necessariamente pela oportunidade, e, sim, pela necessidade de sobrevivência. Indivíduos muitas vezes sem condições de se inserir, de maneira adequada, no mercado formal de trabalho, dirigem-se para a atividade empreendedora. Buscam uma alternativa possível de itrabalho e geração de renda (Sivapalan e Balasundaram, 2012; Zalio, 2011).

Como salientado pelo GEM, tais indivíduos seriam, em oposição àqueles movidos por oportunidades, de "certa maneira, forçados a iniciar seus próprios negócios porque inexistem quaisquer outras opções de trabalho ou porque as existentes são insatisfatórias". De um lado, o indivíduo motivado por oportunidade e, no outro, aquele movido por pressão do desemprego, por exemplo. Eventualmente, diferenças de motivação poderiam

refletir diferenças em termos de perfil ou de desempenho individual (Block e Sandner, 2009; Block e Wagner, 2010; Kautonen e Palmroos, 2010). No entanto, nem todos os estudos permitem tais constatações.

É possível destacar que o empreendedorismo é em parte uma das forças motrizes humanas e está presente nas mais diversas classes, nas mais variadas formas. No entanto, é uma característica comumente atribuída a todos os gêneros existentes. Neste trabalho, vamos tratar do empreendedorismo exercido especialmente pelo gênero feminino, que tem ganhado cada vez mais força e destaque no mundo dos negócios.

Existem muitos fatores relacionados ao sucesso empresarial, e alguns foram testados empiricamente e outros apenas deduzidos da literatura. Há diferentes possibilidades de para se analisar sucesso e fracasso. Uma se refere ao conjunto de fatores que podem levar um empreendimento ao sucesso ou fracasso, como o resultado de fatores internos e externos, ou de variáveis pessoais e do ambiente macro. (Amarante et al., 2014)

Outra possibilidade é a relacionada às compreensões de sucesso e fracasso. Como uma definição simples em que sucesso seria a continuação de um negócio, enquanto fracasso seria o encerramento das atividades (Simpson et al., 2004). Porém, para compreender concepções de sucesso é preciso considerar que sucesso não se limita apenas a crescimento e lucratividade (Amarante et al., 2014), como mostra o Quadro 3.

Quadro 3: Processo de concepção de sucesso



Fonte: (Amarante et al., 2014)

A relação entre gênero e empreendedorismo é objeto de pesquisa em diferentes partes do mundo, como na pesquisa de Rico e Cabrer-Borrás (2018), em estudo comparativo realizado na Espanha; e como em Bastian, Sidani e El Amine (2018), que

avaliaram a diferença de gênero na abertura de empresas no Oriente Médio e Norte da África. Devido a uma série de causas históricas - tais como a segregação do ambiente público aos homens, limitando o papel da mulher às atividades domésticas – homens e mulheres estão inseridos em tipos distintos de relações sociais e profissionais (VALE e SERAFIM, 2010).

Apesar da nova concepção dos papéis de homens e mulheres, iniciada com os movimentos feministas da década de 1960, ainda é possível constatar uma assimetria de gênero no mundo dos negócios (SEVERIANO, 2007). Por essa perspectiva, o gênero é resultante de uma construção social, sendo explicado por experiências construídas ao longo da existência, e não apenas por fatores de ordem biológica (PAOLONI e LOMBARDI, 2018). Seguindo esta argumentação, Shneor e Jenssen (2014) apontam que dado o histórico de dominância masculina na atividade econômica, as mulheres poderiam necessitar de incentivos adicionais para empreender, dado que a assimetria de gênero limita a atuação feminina no empreendedorismo. Rico e Cabrer-Borrás (2018) corroboram essa visão, indicando que o homem ainda representa o arquétipo de empreendedor de sucesso, limitando o alcance epistemológico da pesquisa contemporânea sobre o tema. A perspectiva de que o gênero afetaria o empreendedorismo também foi objeto de estudo de Gupta et al. (2009), que buscaram examinar a relação entre estereótipos de gênero e intenções empreendedoras. Os autores apontam que existem evidências empíricas de que, comparado ao número de novas empreendedoras, aproximadamente o dobro de homens abrem novas empresas. Essa diferença é causada por fatores associados aos estereótipos de gênero.

Os resultados apontaram não haver diferença estatisticamente significante entre homens e mulheres no tocante à intenção empreendedora. Entretanto, aqueles indivíduos que possuíam autopercepção associada aos traços indicados como masculinos possuíam intenção empreendedora mais elevada. Tais evidências enfraquecem a perspectiva biológica de que o gênero afetaria a propensão ao empreendedorismo, mas fortalece a perspectiva que fatores socioculturais poderiam explicar o maior número de empreendedores do sexo masculino (MELO, SILVA e ALMEIDA, 2019).

Os empresários começam com três categorias de "meios": eles sabem quem são, o que sabem e a quem sabem - seus próprios traços, gostos e habilidades; os corredores de conhecimento em que estão; e as redes sociais das quais fazem parte. No nível da

empresa, os meios correspondentes são seus recursos físicos, recursos humanos e recursos organizacionais, como a teoria baseada em recursos da empresa (Barney, 1991).

2.2 – As lógicas Causation e Effectuation

Como visto no capítulo anterior, o processo empreendedor é configurado como um conjunto de tarefas de decisão, como selecionar uma ideia ou oportunidade para começar, reunir recursos, reunir as partes interessadas, traçar estratégias de crescimento, e assim por diante. Nesta visão, tornar-se um empreendedor envolveria dominar esses elementos e as decisões e ações recorrentes que os constituem (READ e SARASVATHY, 2005). Sob esta ótica, Sarasvathy (2001), divide em uma análise comparativa e polarizada duas diferentes lógicas de empreendedorismo, a causal e a *effectual*, que serão discutidas a seguir.

As lógicas *Causation* e *Effectuation* são duas abordagens alternativas que os empreendedores usam no processo de desenvolvimento de novos empreendimentos (Sarasvathy, 2001). A lógica da *Causation* é condizente com as abordagens de estratégia planejada (Brews e Hunt, 1999; Mintzberg, 1978). O planejamento e a análise exigidos por tais modelos pressupõem condições nas quais a distribuição dos resultados em um grupo seja previsível por meio de cálculo ou inferência estatística (Sarasvathy, 2001). A autora identifica como *causation* a lógica racional que começa com a identificação, reconhecimento ou descoberta de uma oportunidade.

Nessa visão, quando um empreendedor quer iniciar um restaurante, por exemplo, começa identificando um local de alto potencial, analisando a concorrência na área, identificando segmentos-alvo específicos, desenvolvendo estratégias de marketing para atender às metas, obtendo financiamento necessário, contratando o chef apropriado para desenvolver o menu certo e, em seguida, abre as portas do seu restaurante. O produto final é determinado pela "oportunidade" inicial identificada pelo empreendedor, e as mudanças adaptativas ocorrem ao longo do tempo para se adequar ao seu "mercado" e/ou "visão" definidos (READ; SARASVATHY, 2005). Esta lógica visa compreender e evitar o inesperado e o monitoramento em profundidade do ambiente externo cria novas informações sobre desenvolvimentos futuros (FUTTERER, SCHMIDT E HEIDENREICH, 2018).

Em contraste, os processos dentro da lógica da *Effectuation* (Sarasvathy, 2001) são consistentes com estratégias emergentes (Mintzberg, 1978) ou não preditivas (Wiltbank et al., 2006). Em condições de incerteza, circunstâncias únicas tornam impossível fazer inferências estatísticas. Além disso, não há uma maneira viável de calcular o retorno esperado para um determinado curso de ação. Assim, em vez de analisar alternativas e selecionar aquela com o maior retorno esperado, o empreendedor seleciona alternativas com base na acessibilidade de perda. O empreendedor mantém a flexibilidade, utiliza a experimentação e busca exercer controle sobre o futuro fazendo alianças e obtendo pré-compromissos de fornecedores, concorrentes e clientes em potencial.

O processo de criação e desenvolvimento de uma empresa, seja ela pequena, individual ou de grande porte, possui duas abordagens principais:

(1) a clássica, baseada na causalidade e linearidade, denominada *Causation*;

(2) a emergente, baseada em contingências, denominada *Effectuation* (Sarasvathy, 2001; 2008).

Dessa forma, a abordagem *Causation* é baseada na análise e planejamento de decisões, enquanto a abordagem *Effectuation* opera em uma lógica não preditiva, na qual estratégias emergentes são aplicadas visando oportunidades que surgem durante o processo empreendedor (Chandler et al., 2011; Faia, Rosa e Machado, 2014).

Tanto a *Effectuation* quanto a *Causation* podem ser vistas como construtos de múltiplas especulações empresariais (Sarasvathy, 2008). A *Effectuation* tem sido um conceito amplamente discutido na literatura e em muitos casos, essa lógica é definida como o oposto do *Causation* (Perry et al., 2012), propondo, de forma comparativa com a lógica causal, que empreendedores de sucesso não agem desta forma, mas buscam: (i) minimizar perdas e não maximizar ganhos; (ii) focam em estabelecer parcerias ao invés de buscar a competição; e (iii) buscam controlar um futuro eminentemente imprevisível ao invés de tentar prevê-lo (MASSA, 2020).

O que diferencia *Effectuation* e *Causation* é que o primeiro se concentra diretamente nas situações em que formular cursos de ação com base nas previsões de alguém sobre o futuro torna-se fundamentalmente difícil, senão impossível. Este é o caso de situações qualificadas como radicalmente incertas, isto é, situações em que as

consequências de suas ações e as condições e/ou fatores de sucesso são desconhecidos (Knight 1921; Wiltbank et al. 2006; Townsend et al. 2018).

O *Effectuation* é um processo de tomada de decisão orientado ao controle, em que o ponto de partida da criação do empreendimento é baseado nos meios existentes. “Os processos de efetivação tomam um conjunto de meios dados e se concentram na seleção entre possíveis efeitos que podem ser criados com esse conjunto” (Sarasvathy, 2001).

O comportamento típico baseado na lógica do *Causation* é orientado por objetivos. Os empreendedores causais buscam oportunidades encontradas por um processo de busca intencional com o foco em prever o futuro (Perry et al., 2012). “Os processos de causalidade têm um efeito específico, conforme determinado, e se concentram na seleção entre os meios para criar esse efeito” (Sarasvathy, 2001).

Sarasvathy (2001) observou que o *Effectuation* seria mais eficaz em ambientes caracterizados com altos níveis de incerteza. Estratégias causais são úteis quando a incerteza é baixa e o futuro é previsível. Sarasvathy (2008) usa um exemplo para abordar a importância da incerteza: “alguém pensando em criar o primeiro serviço de entrega de pacotes durante a noite ou um restaurante com um novo tipo de comida”.

Neste exemplo, problemas de incerteza determinam a tomada de decisão dos empreendedores. A quantidade de prováveis clientes e sua disposição de pagar pelos serviços é desconhecida. Os indivíduos diferem em desejos e concepções do que é importante (Sarasvathy, 2008). Portanto, é possível uma quantidade infinita de etapas de tomada de decisão que podem levar a negócios bem-sucedidos. Esta dissertação se concentra nas estratégias de tomada de decisão do *Effectuation,* que são exploradas no próximo tópico.

2.2.1 – Effectuation

As mudanças radicais no ambiente competitivo dos dias de hoje criaram a necessidade de desenvolver ações ágeis. No processo de *Effectuation*, os empreendedores rejeitam qualquer tentativa de prever o futuro, concentrando-se na construção do seu

empreendimento por meio de sua ação e da interação dos diferentes atores do ambiente (Ksenija e Bootz, 2019).

Segundo Kalinic, Sarasvathy e Forza (2014), os empreendedores utilizam o princípio da perda acessível que, na verdade, é uma estimativa do que eles podem colocar em risco e o que estão dispostos a perder no momento da decisão. Além disso, considerando que o futuro é imprevisível, permanecem flexíveis e abertos, considerando alianças com seus stakeholders e até mudando seus objetivos.

No entanto, Massa (2020) busca entender como vieses cognitivos causam falhas de julgamento e afetam o processo de tomada de decisão, podendo o *Effectuation* apresentar ruídos no processo empreendedor, uma vez que desvios de racionalidade influenciam a incidência de vieses cognitivos e estes causam erros de percepção e consequentemente decisão (ZHANG; FOO; VASSOLO, 2016).

Do ponto de vista teórico, *Effectuation* é sobre a ação humana, e mais especificamente, sobre o processo de desdobramento da ação empreendedora. Refere-se a uma forma particular de articular as ações de uma pessoa, os recursos que uma pessoa tem, as restrições que pode enfrentar e os objetivos, metas e fins que pode perseguir (Arend et al. 2015).

O processo do *Effectuation* permite ao empreendedor criar um ou mais efeitos possíveis, independentemente do objetivo final generalizado com o qual ele iniciou a atividade empreendedora. O processo não apenas permite a realização de vários efeitos possíveis (embora geralmente um ou apenas alguns são realmente realizados na implementação), mas também permite que um tomador de decisão possa mudar seus objetivos e até moldar e construí-los ao longo do tempo, fazendo uso de contingências à medida que surgem (Sarasvathy, 2001).

Este modelo de raciocínio eficaz aborda explicitamente

(1) uma lógica de controle (em vez de previsão),

(2) criação de objetivos endógenos e

(3) um ambiente (parcialmente) construído.

Além disso, com base nos subconceitos das teorias precedentes, que basicamente representam uma desconexão de intenção, ação e significado, a efetivação inverte o raciocínio causal para indicar uma nova conexão entre meios, imaginação e ação que ajuda a gerar intenções e significados de maneira endógena (Sarasvathy, 2001).

Os quatro princípios que formam o núcleo de uma teoria elementar da efetivação são:

I. Perda acessível em vez de retornos esperados: Os modelos de causalidade se concentram em maximizar os retornos potenciais para uma decisão, selecionando estratégias ideais. A eficácia predetermina quanta perda é acessível e se concentra em experimentar o maior número possível de estratégias com os meios limitados dados. O efetuador prefere alternativas que criam mais opções no futuro do que aquelas que maximizam o retorno no presente.

2. Alianças estratégicas em vez de análises competitivas: modelos de causalidade, como o modelo de Porter na estratégia, enfatizam análises competitivas detalhadas (Porter, 1980). A abordagem da Effectuation enfatiza alianças estratégicas e pré-compromissos das partes interessadas como uma maneira de reduzir e / ou eliminar a incerteza e erguer barreiras à entrada,

3. Exploração de contingências em vez de exploração de conhecimento preexistente: quando o conhecimento preexistente, como o conhecimento de uma nova tecnologia específica, forma a fonte da vantagem competitiva, os modelos de causalidade podem ser preferíveis. A eficácia, no entanto, seria melhor para explorar contingências que surgiram inesperadamente ao longo do tempo,

4. Controlar um futuro imprevisível em vez de prever um futuro incerto: Os processos de causalidade se concentram nos aspectos previsíveis de um futuro incerto. A lógica para usar processos de causalidade envolve a possibilidade de controle à medida em que podemos prever o futuro enquanto a efetivação, no entanto, concentra-se nos aspectos conflitantes de um futuro imprevisível. Assim, a lógica para o uso de processos de efetivação é, na medida em que podemos controlar o futuro, não precisamos prever isso.

No entanto, para entender a prática dessa teoria, são analisados alguns fatores de alerta ao empreendedorismo, como posse de informações prévias e as propriedades cognitivas necessárias. Segundo Shane e Venkataraman (2000), os indivíduos possuem diferentes estoques de informação, que influenciam a habilidade deles para reconhecer oportunidades. Mas para reconhecerem uma oportunidade, os empreendedores devem ter uma informação prévia complementar à nova informação. Entretanto, apenas com a posse

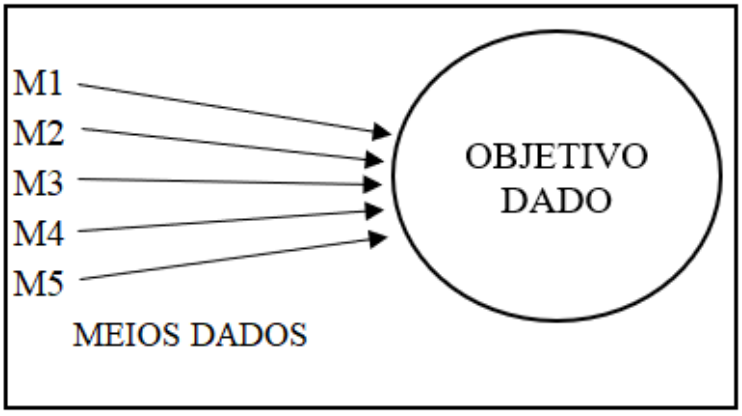
da informação, sem a habilidade cognitiva para identificar novas relações entre meios e fins, a exploração da oportunidade pode falhar.

Segundo Sarasvathy (2001), a ideia original ou conjunto de causas e meios para iniciar uma empresa não implica em único universo estratégico sobre o qual a empresa deve estabelecer. O processo e*ffectual* permite ao empreendedor criar um ou mais efeitos possíveis, apesar de, inicialmente, ter objetivos não muito claros, ao contrário da ideia *causal.* Esse processo permite a realização efetiva de vários possíveis efeitos (ainda que apenas uma ou algumas ideias sejam de fato implementadas), assim como também mudar de objetivos, ao passo que aproveita as inúmeras contingências que surgem em seu caminho (SARASVATHY, 2001).

A diferenciação entre os processos *effectual* e causal está demonstrada esquematicamente nas figuras 1, 2 e 3.

Características distintas: selecionar entre meios dados para atingir um objetivo pré determinado.

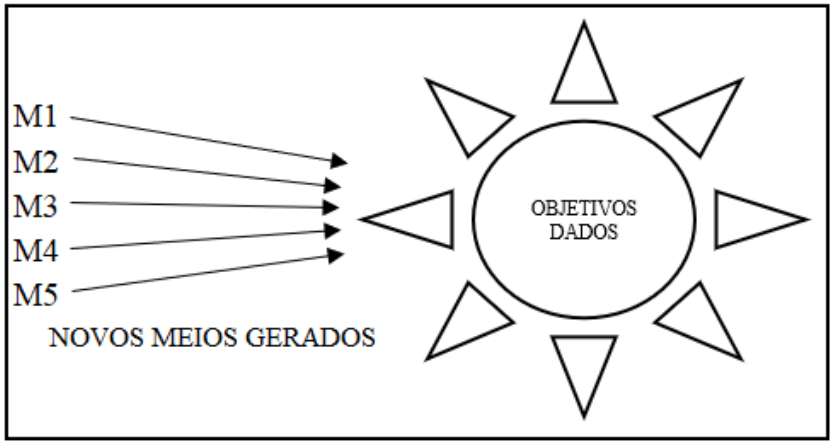
Figura 1:Processo *causation*



Fonte: Adaptado de Sarasvathy (2001)

Características distintas: gerar novos meios para atingir um objetivo pré determinado.

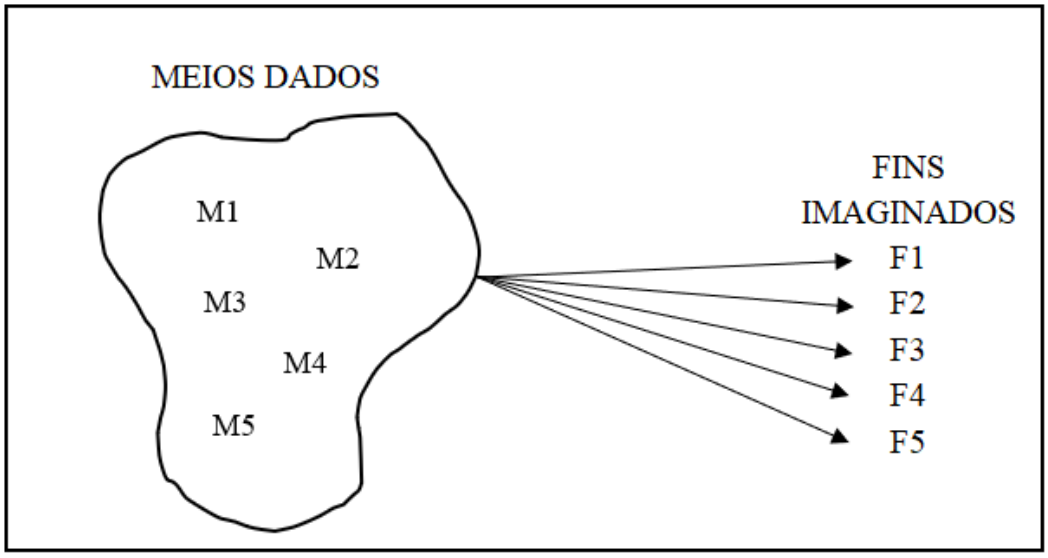
Figura 2: Processo causal criativo



Fonte: Adaptado de Sarasvathy (2001)

Características distintas: imaginar novos fins, considerando um dado conjunto de meios.

Figura 3: Processo Effectual

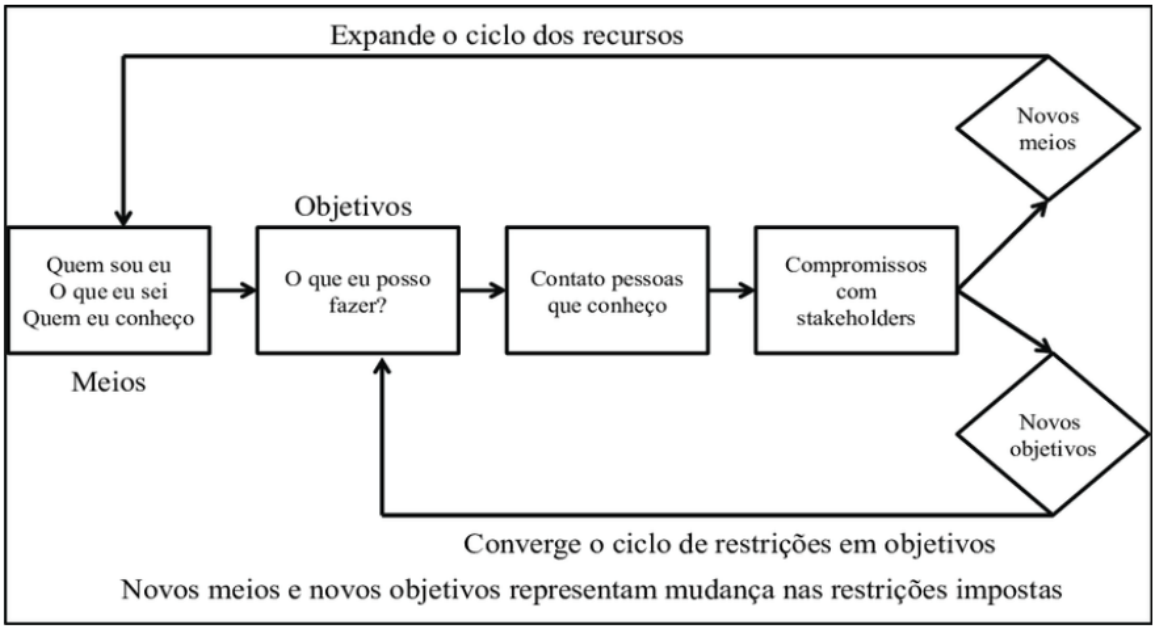


Fonte: Adaptado de Sarasvathy (2001)

O modelo estratégico dinâmico e interativo, exposto na figura 4, indica um processo específico de como as organizações podem criar possibilidades fazer sob

incerteza. Esse processo é orientado à ação e, sem usar modelos preditivos, transforma o meio organizacional do empreendedor em novos conjuntos de meios/fins construídos.

Figura 4: Processo do *Effectuation* dinâmico e interativo



Fonte: Traduzido de Sarasvathy (2008)

O processo *effectual,* segundo Sarasvathy (2008), parte de três categorias básicas de meios (do empreendedor e dos *stakeholders*): identidade, conhecimento e redes sociais. A princípio os empreendedores observam quem são, o que sabem e quem conhecem, de forma a imaginar as possibilidades do que podem vir a realizar, o que reflete uma visão de futuro controlável, porém imprevista (SARASVATHY, 2008).

Sobre a capacidade cognitiva, Grégoire, Barr e Shepherd (2010) destacam a importância do alinhamento estrutural como base para o reconhecimento de oportunidades. Esse alinhamento refere-se à comparação entre objetos, gerando implicações, ou seja, os indivíduos, ao se depararem com um novo objeto, procuram imediatamente encontrar semelhanças com objetos que eles já conheçam.

Desta forma, a *effectuation* e a *causation* são processos eminentemente baseados em simplificações da realidade, dado que é impossível agir de forma diferente em ambientes de incerteza (GILBERT-SAAD, SIEDLOK e MCNAUGHTON, 2018). Portanto, o E*ffectuation* e o *Causation* são processos eminentemente heurísticos sujeitos

a ocorrência de vieses cognitivos que influenciam a tomada de decisão do empreendedor e consequentemente seu desempenho.

Nesse sentido, o *Effectuation* se revela como uma abordagem usada no cenário de novos empreendimentos para resolver problemas de uma forma funcional, apesar da incerteza. As estratégias tradicionais exigem que o tomador de decisão tenha acesso à informação, de que o futuro seria equivalente ao passado para que as previsões fossem baseadas em dados históricos.

As características dos tomadores de decisão, como quem eles são, o que sabem e a quem conhecem, formam o conjunto principal de meios que se combinam com contingências para criar um efeito que não é pré-selecionado, mas que é considerado como parte integrante do processo de efetivação.

O efetivador apenas busca uma aspiração e visualiza um conjunto de ações para transformar a ideia original em uma empresa - não na empresa predeterminada ou ideal específica, mas na aspiração muito generalizada de uma empresa. O compromisso com um conjunto de tentativas inclui o processo sem garantias a priori ou mesmo fortes potencialidades de sucesso. O efetivador geralmente procede sem certezas sobre a existência de um mercado ou de uma curva de demanda, muito menos de um mercado para seu produto ou de um potencial curva de receita. (Sarasvathy, 2001)

A efetivação e a causação não se substituem, mas são abordagens empresariais sinérgicas no desenvolvimento de modelos de negócios que são frequentemente aplicadas simultaneamente. Tanto a causação quanto a efetivação são partes integrais do raciocínio humano que podem ocorrer simultaneamente, sobrepostas e entrelaçadas em diferentes contextos de decisões e ações. (Sarasvathy, 2001)

A vida humana é abundante em contingências que não podem ser facilmente analisadas e previstas, mas que só podem ser apreendidas e exploradas e, portanto, os processos de efetivação são muito mais frequentes e muito mais úteis para entender e lidar com as esferas da ação humana. Isso é especialmente verdadeiro quando se lida com as incertezas dos fenômenos futuros e dos problemas da existência (Sarasvathy, 2001).

A Teoria do *Effectuation* desconstrói a ideia de construção de um negócio de sucesso espelhado em modelos preexistentes, mas baseia-se nas habilidades do próprio empreendedor. Sarasvathy (2001) defende a ideia de que para identificar o sucesso, o foco mudaria de "como construir uma empresa de sucesso" ou "como se tornar um

empreendedor de sucesso" para "que tipos de ideias e oportunidades você deve buscar?" e "dado quem você é, o que você sabe e quem você conhece, que tipos de artefatos econômicos e/ou sociais você pode, deseja e deve criar?".

Assim, a teoria da efetivação sugere que, para desempacotar normativamente os fatores críticos de sucesso e fracasso, primeiro precisamos desconectar o sucesso do indivíduo empreendedor do sucesso da empresa que ele cria. De fato, a efetivação prescreve que o conceito de sucesso/falha não é uma variável 0 -1 - isto é, "sucesso" não é o equivalente lógico de "não falha" e vice-versa. (Sarasvathy, 2001)

Antes, dentro da teoria da efetivação, qualquer empresa específica é apenas uma das muitas combinações viáveis e contingentes possíveis de um determinado conjunto de meios com os quais o empreendedor começa. Assim, a efetivação postula uma pluralidade de empresas "fracassadas" para qualquer uma ou mais empresas "bem-sucedidas" que realmente são criadas por um determinado empresário. Os aspectos normativos da efetivação, se houver, para a criação de empresas bem-sucedidas, teriam a ver com o "gerenciamento" de falhas, e não com sua hesitação (Sarasvathy, 2001).

A efetivação é, portanto, particularmente relevante para os esforços empreendedores para introduzir produtos, serviços inovadores e outras formas de fazer negócios na economia (McMullen e Dimov 2013; McMullen e Shepherd 2006). Quanto mais novos e inovadores forem esses produtos, serviços e outras formas de fazer negócios, menor a possibilidade de se obter antecipadamente informações válidas para otimizar quais aspectos ou recursos avançar, com que tipo de clientes e mercado (s), de que forma, como, por meio de quais canais ou modo de distribuição, a que preço e assim por diante.

Em vez de tentar agir, com base em um futuro impossível de prever, a efetuação postula que se pode contornar o atoleiro da incerteza, tentando ativamente moldar o futuro - e mais notavelmente buscando compromissos cocriativos de potenciais parceiros, fornecedores, clientes, e outras partes interessadas. Ao transformar esses compromissos em ações realizadas e eficazes, os atores acabam criando uma nova realidade que efetivamente sublima as incertezas anteriores (Grégoire e Cherchem, 2019).

Porém, decisões envolvem heurísticas que podem facilitar e acelerar o processo de tomada de decisão, mas também podem revelar vieses associados, como afirmado por Shepherd, Williams e Patzelt (2014). Esta associação parece potencialmente resultar em decisões duvidosas ou mesmo catastróficas, como no caso de erros de decisão que se

originam em vieses que são frequentemente caracterizados pela superestimação ou subestimação da probabilidade de que um evento ocorra ou outros problemas de decisão (BARON, 2008).

Embora o processo de *Effectuation* possa resultar na descoberta de uma oportunidade externa, a consequência de percepções errôneas provavelmente levaria a processos ineficientes de promulgação e exploração, tornando o processo, ainda que mais natural, pouco eficiente (WELTER; MAUER; WUEBKER, 2016).

O contraponto com relação a eficácia da lógica *Effectuation* de empreendedorismo foi levantado apenas a título de elucidação e complemento do conceito original para futuramente correlacionar com o comportamento das confeiteiras (objeto da pesquisa). Com a finalidade de entender a fundo o comportamento da mulher no universo empreendedor, será realizada uma revisão sistemática com identificação dos principais fatores que influenciam no empreendedorismo feminino no próximo capítulo.

CAPÍTULO 3 – Empreendedorismo Feminino

3.1 – Aspectos fundamentais do Empreendedorismo Feminino

Apesar da mulher ainda ser discriminada no universo dos negócios, por serem vistas como mais emocionais e menos racionais no processo decisório, o *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) menciona que a proporção de empreendedoras, em 2017, em relação ao total de mulheres, cresceu 10%. Correspondendo a aproximadamente 163 milhões de mulheres que começaram novas empresas em 74 países. Em todo o mundo, 111 milhões de mulheres têm um negócio estabelecido (GEM, 2017).

Porém esse número permanece menor, proporcionalmente, se comparado com o caso do empreendedorismo masculino. O baixo nível da participação feminina, de acordo com Hapsari e Soeditianingrum (2018) está relacionado a estereótipos de gênero e fatores culturais que inibem o desenvolvimento do empreendedorismo nesse grupo (2018).

No Brasil, a inserção da mulher na atividade empreendedora, assim como em outras posições no mercado de trabalho, vem crescendo ao longo dos anos, mas as mulheres partem de uma base mais modesta de empreendedores estabelecidos, contudo no estágio de empreendedorismo inicial, não existiu diferença entre homens e mulheres (GEM, 2019).

Mas as mulheres empresárias estão crescendo em número, assim como sua importância na sociedade e isso é realidade em todo o mundo, inclusive nas economias em transição (Ramadani et al., 2013). O particular destaque para o gênero feminino se dá devido os dados obtidos nos relatórios GEM, que apontam o gradativo crescimento da participação feminina nas frentes de trabalho, demonstrando que há uma assimetria de gênero no empreendedorismo, destacando o Brasil como um dos três países onde a proporção de mulheres que abriram negócios, em 2019, é maior que a proporção de homens, juntamente com Malásia e Indonésia (GEM, 2019). Ou seja, as empreendedoras brasileiras contribuem para uma situação de exceção positiva.

O empreendedorismo feminino é definido como o envolvimento de mulheres na tomada decisão e gestão de negócios independentes, podendo assim gerar contribuição para a economia, interferir na redução da pobreza e no aumento das receitas locais (Hapsari e Soeditianingrum, 2018). Este engajamento e protagonismo da mulher no

campo dos negócios próprios traz impactos ao crescimento econômico local e regional, conforme estudos de Peréz e Hernandéz (2016); Cavada, Bobek e Maček (2017); Mehtap, Ozmenekse e Caputo (2019).

De acordo com Peréz e Hernandéz (2016), pesquisas sobre empreendedorismo com base em uma perspectiva de gênero revelam não apenas significativas diferenças entre a atividade do homem e da mulher na gestão de negócios próprios, mas também a respeito dos fatores que influenciam tanto positiva quanto negativamente as mulheres a empreender.

Cavada, Bobek e Maček (2017) afirmam que as mulheres são motivadas e influenciadas por uma combinação de fatores, tais como os traços pessoais, fatores sociais e econômicos. Por encarar diversas dificuldades, as mulheres tendem a enxergar o empreendedorismo como solução para as suas necessidades, que podem ser decorrentes do desemprego, de péssimas condições de trabalho formal ou de outros fatores.

Nesse sentido, as mulheres também conseguem enxergar o empreendedorismo como oportunidade para o aumento de renda, conquista de independência financeira, auto realização pessoal e profissional, aumento da rede de contatos, inclusão social, dentre outros motivos. Com isso, as mulheres vêem em seu próprio trabalho informal condições mais favoráveis do que as oferecidas pelo emprego formal, podendo reduzir a segregação pelo gênero, a discriminação salarial ou outros fatores que influenciam negativamente sua vida (CAVADA, BOBEK E MACEK, 2017).

Peréz e Hernandéz (2016) afirmam ainda que as características socioeconômicas das mulheres (idade, escolaridade, renda, experiência profissional etc.) também são consideradas por alguns estudos como fatores individuais que influenciam o empreendedorismo feminino. Além disso, o fator família pode ter total influência sobre a disposição de empreender, devido ao compromisso, normalmente, assumido pelas mulheres, com as rotinas familiares – como casamento, maternidade e viuvez –, entendendo que o trabalho por conta própria lhe oferece maior flexibilidade de tempo, podendo assim conciliar diversas atividades do dia a dia, como já foram apontados nos estudos de Aldrich e Cliff (2003) e de Kirkwood (2007).

No processo de desenvolvimento do empreendedorismo nos países em ascensão econômica atribui-se às mulheres um papel especial, devido ao crescimento da inserção da mulher no meio dos negócios e ao fato de se tornarem muitas vezes provedoras

principais dos lares. É cada vez mais recorrente a mulher assumir papel único em família assim como o aumento de famílias chefiadas por mulheres em todo o mundo (HORRELL e KRISHNAN, 2007).

Como observado neste item, muitos são os fatores que influenciam o movimento empreendedor feminino, sejam eles de cunho econômico-financeiro, sociocultural ou psicológico. Nesse contexto, aprofundaremos o estudo na identificação dos principais fatores, no próximo tópico.

3.1.1 – Principais fatores que influenciam o Empreendedorismo Feminino

Embora haja diversas definições na literatura, várias descrições para o conceito de empreendedorismo feminino limitam-se às referências do empreendedorismo, de forma geral. Porém, o empreendedorismo exercido pelas mulheres é influenciado por diversos fatores, como o ambiente psicológico, social, econômico, físico, técnico e jurídico.

Para elucidar sobre os principais motivos que levam a mulher a ingressar no mundo dos negócios, gerindo sua própria empresa, buscou-se um levantamento bibliográfico e este permitiu identificar tanto esses motivadores como outras questões/dimensões consideradas nos artigos científicos sobre empreendedorismo feminino, conforme os quadros 4, 5 e 6.

Quadro 4: Dimensão Econômico-Financeira

Dimensão Econômico-Financeira		
Fatores	**Descrição**	**Referências**
Recompensa financeira	Algumas mulheres empresárias iniciam os seus negócios para aumentar a renda familiar ou simplesmente para ganhar dinheiro para uso pessoal, podendo ser por necessidade ou oportunidade.	González (2016); Peréz e Hernandéz (2016)
Impacto econômico	O empreendedorismo feminino proporciona um crescimento econômico local e regional, ao promover maiores condições de desenvolvimento econômico, devido a atividade desenvolvida por essas mulheres, além de possíveis processos de inovação, que possam impactar no mercado daquele produto.	Pisani (2016); Santos e Haubrich (2018); Dastourian et al. (2016); González (2016); Arroyo, Fuentes e Jiménez (2016)
Sobrevivência	Por enfrentar dificuldades, vê o empreendedorismo como solução para superar o desemprego ou péssimas condições de trabalho formal, assim como a fome e a pobreza também.	Santos e Haubrich (2018)
Oportunidade	Identificação de demandas e carências no mercado de determinado produto ou serviço.	Machado et al. (2003)
Poder Público (Políticas, Leis, Financiamento, apoio etc)	Atuação do Estado, por meio de programas, atividades e ações que auxiliam ou dificultam o empreendedorismo feminino.	Pisani, M.J. (2016); Ramadani et al. (2013)
Independência financeira	As mulheres optam por empreender com a esperança de obter sua independência financeira como empresárias.	Santos e Haubrich (2018)

Fonte: Adaptado de Rodrigues et al. (2021)

Analisando a convergência encontrada nos estudos considerados, pode-se observar que, no que se refere à dimensão econômico-financeira, um dos principais fatores que levam a mulher a empreender é a necessidade de superar o desemprego ou péssimas condições de trabalho, como aborda Santos e Haubrich (2018). Assim como,

também, o anseio por aumentar a sua renda individual ou familiar, sair da informalidade e conquistar sua independência financeira, de acordo com Pisani, M.J. (2016); Ferreira, Bastos e D'Angelo, (2018); Robin, Astorga e Martínez (2017); González (2016); Peréz e Hernandéz (2016); Santos e Haubrich (2018).

Ainda no âmbito econômico-financeiro, segundo Pisani (2016); Santos e Haubrich (2018); Dastourian et al. (2016); González (2016); Arroyo, Fuentes e Jiménez (2016) é possível a promoção de condições para o desenvolvimento econômico e processos de inovação por meio da atividade empresarial feminina, com o conceito de redução da pobreza e evolução tecnológica da região. Além disso, a atuação do poder público, por meio de programas sociais de apoio ao empreendedorismo, pode contribuir para combater a vulnerabilidade feminina (PISANI, 2016; RAMADANI et al., 2013).

À luz dessas razões, apoiar e expandir o empreendedorismo feminino não se tornou fundamental apenas pelo fato de empoderar as mulheres, mas também por reduzir a pobreza nos países em desenvolvimento. Essa é, dentre outros fatores, uma motivação importante por trás do aumento extensivo no microcrédito direcionado para mulheres empreendedoras nos países em desenvolvimento nos últimos anos (Kevane e Wydick, 2001).

Na dimensão sociocultural e antropológica, pode-se observar que o fator que mais evidencia a iniciativa da mulher em empreender é a responsabilidade que ela assume com a sua família e principalmente, quando se torna mãe, como observado no quadro abaixo, no ponto de vista de Melo, Silva e Almeida (2019); Robin, Astorga e Martínez (2017); Teixeira e Bonfim (2016); Aldrich e Cliff (2003); Kirkwood (2007); Horrell e Krishnan (2007); Ramadani et al. (2013); Strobino e Teixeira (2013); Jamali (2009).

Ligado à relação trabalho-família está o fator flexibilidade de horários e ter a liberdade de construir sua própria rotina e estrutura organizacional, conciliando todas as demandas que possui, como afirmam Strobino e Teixeira (2013) e Ferreira, Bastos e D'Angelo (2018).

Quadro 5: Dimensão Sociocultural e/ou Antropológica

Dimensão Sociocultural e/ou Antropológica		
Fatores	**Descrição**	**Referências**
Estratégia de enfrentamento das desvantagens no mercado de trabalho	As mulheres viram em seu próprio trabalho informal condições mais favoráveis do que as oferecidas pelo emprego formal, reduzindo a segregação, discriminação salarial entre outros. Também a dificuldade de aceitar as condições de trabalho, que não estão adaptadas às necessidades e demandas dos diversos papéis assumidos pela mulher.	Pisani (2016); Ferreira, Bastos e D'Angelo (2018); Robin, Astorga e Martínez (2017); González (2016)
Status familiar	As rotinas de vida de uma mulher, como casamento, maternidade e viuvez, tem papel importante na decisão de trabalhar, nas opções disponíveis e nas escolhas empreendedoras que podem fazer.	Melo, Silva e Almeida (2019); Robin, Astorga e Martínez (2017); Teixeira e Bonfim (2016); Aldrich e Cliff (2003); Kirkwood (2007); Horrell e Krishnan (2007); Ramadani et al. (2013); Strobino e Teixeira (2013); Jamali (2009)
Flexibilidade/Autonomia	As mulheres tendem a empreender por causa da flexibilidade de horários que a atividade lhe proporciona. É a capacidade de governar-se pelos próprios meios, com liberdade de tempo e a responsabilidade de fazer suas escolhas.	Strobino e Teixeira (2013)
Comparações entre gêneros	Comparação das características físicas, fisiológicas, sociais, emocionais, psicológicas etc. entre os gêneros masculino e feminino.	Melo, Silva e Almeida (2019); Robin, Astorga e Martínez (2017); Arroyo, Fuentes e Jiménez(2016); Jamali (2009); Jones (2000)

Fonte: Adaptado de Rodrigues et al. (2021)

Apesar de as mulheres estarem ganhando cada vez mais notoriedade no mercado e, sendo aos poucos valorizadas como donas do próprio negócio, ainda assim, esbarram em preconceitos e paradigmas impostos pela sociedade. Segundo Peréz e Hernandéz (2016) um dos principais elementos que limitam o empreendedorismo feminino é a

questão sociocultural de que: "a mulher criar um negócio não é uma carreira socialmente aceita".

Segundo Hapsari e Soeditianingrum (2018), as mulheres têm um papel fundamental para melhorar o ambiente social, criando uma sociedade mais educada e evoluída e, por meio do empreendedorismo, desenvolver habilidades para impactos positivos no setor econômico.

Quadro 6: Dimensão Psicológica

Dimensão Psicológica		
Fatores	**Descrição**	**Referências**
Ampliação da Rede de contatos	Possibilidade de ampliar o convívio e relacionamento com outras pessoas.	Vale e Teodósio (2011); Alam et al. (2011)
Reconhecimento profissional	Necessidade de ser vista com respeito e admiração, no aspecto profissional.	Santos e Haubrich (2018); Riaga et al. (2008)
Experiência profissional	Sem experiência e espaço, a mulher não consegue se desenvolver dentro da estrutura formal de uma empresa.	Pisani (2016); Santos e Haubrich (2018); Ruiz e Peñalver (2017); Jamali (2009); Peréz e Hernandéz (2016)
Educação formal	Análise sobre a diferença de escolaridade entre gêneros e a relevância da educação formal nas atividades da mulher empreendedora.	Huarng. Mas-Tur e Yu (2012); Peréz e Hernandéz (2016)
Autorrealização	Opção por empreender para a realização de um sonho, execução de um propósito de vida ou desenvolver sentimentos como confiança e capacidade de realizar algo.	Santos e Haubrich (2018); Machado et al. (2003); Javadian e Singh (2012)

Fonte: Adaptado de Rodrigues et al. (2021)

Um ponto importante a ser observado quando se trata da vida profissional da mulher é com relação a como ela lida psicologicamente com os fatores que a levaram a empreender. Por exemplo, Santos e Haubrich (2018) defendem a ideia de que a necessidade de reconhecimento e experiência profissional e da autorrealização são fatores fundamentais para uma mulher decidir empreender.

Já o fato de as mulheres dos tempos atuais buscarem ampliação das redes de contato social, foi um incentivo para que se interessassem também por abrir seus próprios negócios, como abordam Vale e Teodósio (2011); Santos e Haubrich (2018); Riaga et al. (2008).

Nesse cenário, segundo Machado et al. (2003), as mulheres enxergam oportunidades de criarem negócios que atendam a demandas e carências antes não atendidas ao terem empregos de outro perfil, como exposto no Quadro 6, referente à Dimensão Psicológica.

3.1.2 - A relação trabalho-família por mulheres empreendedoras

Muitas vezes, o sucesso de uma mulher empreendedora está atrelado ao fator família, principalmente se a mulher já for mãe. Criar uma empresa tem certas atrações para a mulher que é mãe, pois permite controlar a própria agenda, gerir o tempo, ter mais liberdade e flexibilidade. De acordo com Peréz e Hernandéz (2016), a presença de crianças no agregado familiar pode aumentar o interesse de mulheres em empreender, dada a flexibilidade e independência desse estilo de trabalho.

Nichter e Goldmark (2009) relatam que as mulheres empreendedoras e chefes de família tendem a gastar mais em saúde, nutrição e educação dos componentes da sua família do que os chefes homens, e tendem a empregar proporcionalmente mais mulheres do que as empresas geridas por homens. Por essa razão, países em desenvolvimento apoiam o movimento de empreendedorismo feminino e notam uma tendência de rápido aumento da proporção de mulheres empreendedoras (Kevane e Wydick, 2001).

Por outro lado, uma restrição que regula a atividade empreendedora das mulheres são exatamente suas responsabilidades familiares. Na percepção de Robin, Astorga e Martínez (2017), o envolvimento com as tarefas domésticas diminui a probabilidade de se tornar um empreendedor, especialmente para mulheres; cujas chances são reduzidas em 33,1%, enquanto no caso dos homens, essa diminuição é de apenas 2,4%, quando atrelada à questão doméstica.

Conforme Robin, Astorga e Martínez (2017) apontam que em diversos aspectos a mulher está em desvantagem em relação ao homem na atividade de empreender, seja com relação ao medo de fracasso, à habilidade com os negócios, mas principalmente sobre a

influência negativa dos papéis exercidos no âmbito familiar, e especificamente, do fato de ser dona de casa, que é motivo de preocupação, pois as responsabilidades de empreendedorismo e cuidado familiar parecem ser incompatíveis.

3.2 – O Empreendedorismo Feminino no Brasil

No Brasil, com a intensificação da industrialização somada à recessão da economia, em particular, nas últimas décadas do século XX, mudanças importantes também ocorreram, tanto no processo produtivo das organizações quanto na vida da população, sendo que algumas estimularam, de forma significativa, a inserção da mulher no mercado de trabalho, tais como: as transformações das estruturas produtivas; novas demandas do mercado; o grande aumento da urbanização; a redução da taxa de natalidade dentro das famílias; os casamentos tardios (CABRAL, 1999).

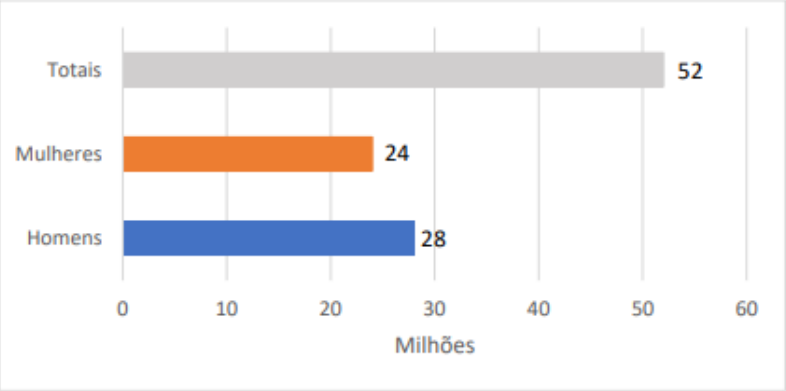
As mulheres, então, passaram a aumentar seu espaço na sociedade economicamente ativa do país e sua crescente participação no mundo dos negócios não se deu apenas dentro das organizações já existentes, mas também na constituição de novos negócios (FRANCO, 2014).

No contexto brasileiro, a mulher ingressou no mercado de trabalho mais intensamente na década de 1970 e, em meados dos anos de 1980. Jones (2000) afirma que o sexo feminino ganha maior visibilidade dentro do movimento sindical, devido ao surgimento da Comissão Nacional da Mulher Trabalhadora na Central Única dos Trabalhadores (CUT). O avanço dos direitos e do protagonismo feminino se torna ainda mais proeminente em 1988, quando a Constituição Federal passa a garantir a igualdade jurídica das mulheres, fazendo com que elas sejam consideradas tão capacitadas quanto os homens para executar diversas atividades, inclusive gerir o próprio negócio (Amorim e Batista, 2010).

Desde então, o empreendedorismo tem se mostrado uma alternativa importante para as mulheres brasileiras. Como já foi apontado, desde à sua primeira pesquisa realizada no Brasil, em 2000, o programa GEM mostra que o país se destaca na classificação de maiores empreendedores mundiais e que as mulheres assumem um papel significativo nesse processo. Em 2018, por exemplo, o Brasil teve a sétima maior proporção de mulheres entre os Empreendedores Iniciais (GEM, 2018).

O gráfico 1 apresenta um número significativo de empreendedores em 2018, expondo não só a realidade econômica do país, mas também um movimento de mulheres que não se encontram no mercado de trabalho convencional.

Gráfico 1: Número de Empreendedores por Gênero e Total em Milhões – Brasil



Fonte: GEM Brasil, 2018

A participação crescente das mulheres na economia brasileira é também destacada em pesquisa realizada pelo SEBRAE, segundo a qual, embora tenha representado menos da metade da ocupação na economia entre 2002 e 2012, as mulheres aumentaram sua participação, por meio de maior dinamismo de crescimento da sua ocupação, com uma taxa observada de 2,1% a.a., chegando a 40,7 milhões de mulheres ocupadas em 2012 (SEBRAE, 2014). Quanto a atividade empreendedora, em 2018, as mulheres corresponderam a 34% dos donos de negócios (SEBRAE, 2018).

Esse aumento da participação das mulheres empreendedoras, em muitos casos, não está vinculado, necessariamente, à uma ação profissional formalizada, e ainda com pouca ou nenhuma orientação de gestão, minimizando a possibilidade de empoderamento, mas presente e em busca de crescimento (Natividade, 2009).

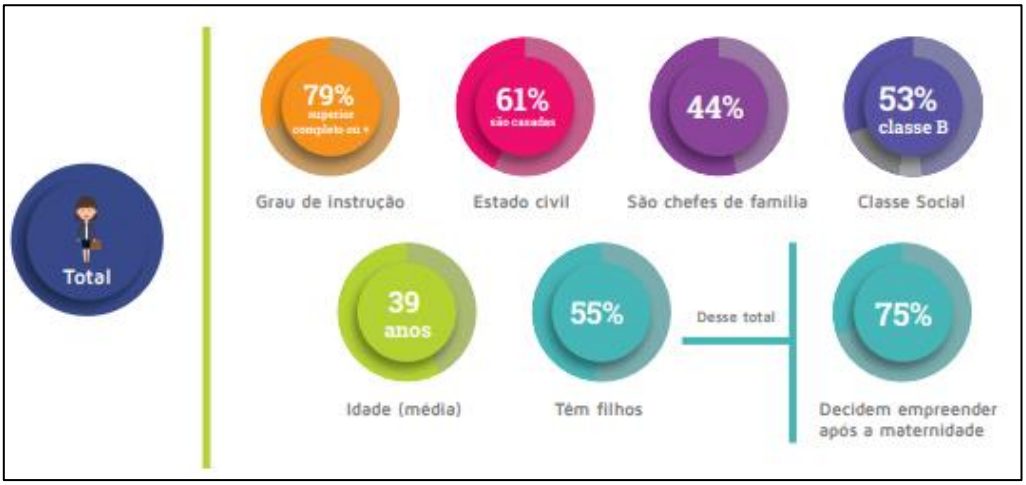
3.2.1 - Perfil atual da mulher empreendedora no Brasil

Para entender a posição da mulher no meio empreendedor, de acordo com o GEM (2017), quando analisamos as taxas de empreendedorismo total por gênero em 2017, verifica-se que os homens são ligeiramente mais empreendedores que as mulheres, com uma diferença de quase três pontos percentuais. Entre os empreendedores estabelecidos essa diferença é superior a quatro pontos percentuais. Contudo se tomarmos isoladamente

os empreendedores iniciais, elas superam os homens em quase um ponto percentual. Esse comportamento do empreendedorismo segundo o gênero, pode levantar algumas reflexões: seriam as mulheres menos persistentes na condução dos seus empreendimentos? Ou o ambiente para mulheres empreenderem ainda lhes é desfavorável e isso afeta a longevidade dos seus negócios? A despeito disso é necessário frisar que ao se tratar do contingente de mulheres que empreendem no Brasil, esse número é de 24 milhões, muito similar ao contingente masculino.

Diferentemente do que aponta a pesquisa GEM – "empreendedores com níveis mais altos de escolaridade não são comuns no país" – a Rede Mulher Empreendedora (RME) (2017) revela que entre as empreendedoras brasileiras, 80% possui escolaridade com nível superior ou mais. A maioria é casada, com filhos e apresentam um grau de escolaridade um pouco maior do que as que planejam empreender e a média da idade delas é de 39 anos.

Quadro 7: Características da Empreendedora Brasileira



Fonte: RME (2017)

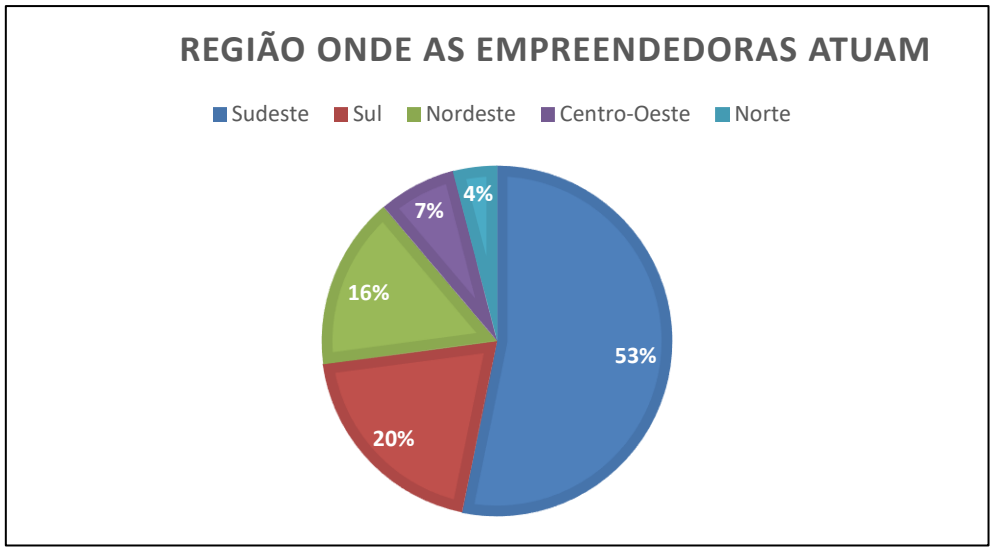
Quase 80% das mais de 9 milhões de empresas que possuem sócias mulheres estão concentradas em dois grupos, iniciais e estabelecidos (na luta ou em um bom caminho). De acordo com o GEM (2017), 37 % das empresárias estão em nível inicial, ou seja, abriram a empresa nos últimos 5 anos e é formada, em sua maioria, por micro empreendedoras individuais (MEI). Enquanto que 28% estão na luta, são elas as MEIs e

microempresas, com faturamento igual ou inferior a R$365.000,00 por ano, com alto ou médio risco de crédito. E 12% são as empresas estabelecidas e sólidas em relação aos seus indicadores financeiros, apontando um bom funcionamento.

Ainda sobre as mulheres que assumiram o desafio de fundar suas próprias empresas, de acordo com o GEM (2017), 68% trabalham em casa, conciliando as atividades profissionais com as domésticas e, têm uma renda média mensal de R$ 6.536,00. E dentre os empreendedores até 39 anos, elas são mais jovens (41% as mulheres e 37% os homens), são mais escolarizadas, 55% das mulheres iniciaram ao menos o ensino médio, enquanto que os homens apenas 38,5%.

Com relação à região onde as empreendedoras brasileiras atuam, 53,2% estão na região sudeste, principalmente no estado de São Paulo e Rio de Janeiro; 19,7% no Sul; 15,9% no Nordeste; 7,2% no Centro-Oeste; e 4% situadas no Norte do país, assim como exposto no gráfico 2. E dentre os setores de atividade em que as empreendedoras atuam, 45% estão no setor de serviços, 27% no comércio, 17% na indústria, 8% outros e 3% agropecuária, de acordo com o GEM (2017). Ressaltando que os percentuais relativos à atuação das empreendedoras nas áreas de consultoria, alimentação e coaching aumentaram significativamente (RME, 2017).

Gráfico 2: Região onde as Empreendedoras atuam



Fonte: Elaborado pela autora, baseando-se em informações do GEM (2017).

3.3 – A confeitaria no Brasil

A palavra confeitaria tem origem no verbo em latim *conficere*, que significa preparar. A prática de preparar doces surgiu a partir do momento que o homem descobriu que misturar mel a outros ingredientes resultaria em um preparo delicioso, todas as gerações seguintes continuaram apreciando e aperfeiçoando a arte da doçaria (GALVES, 2014).

Com o decorrer de centenas e até milhares de anos, houve uma grande evolução da confeitaria mundial e brasileira. No Brasil, a confeitaria teve grande influência das culturas portuguesa, indígena e da africana. Sendo assim, a confeitaria brasileira é formada pela diversidade cultural. É formada por uma associação entre uma mistura de tradições e ingredientes de diversos países (SCHELIGA, 2016).

De acordo com Karls (2019), além dessas influências culturais que o Brasil teve na sua formação culinária, teve também, no decorrer dos anos, a influência francesa. Com esta última, as confeitarias passaram a possuir doces mais refinados e sofisticados, sendo bem representados na alta sociedade da época.

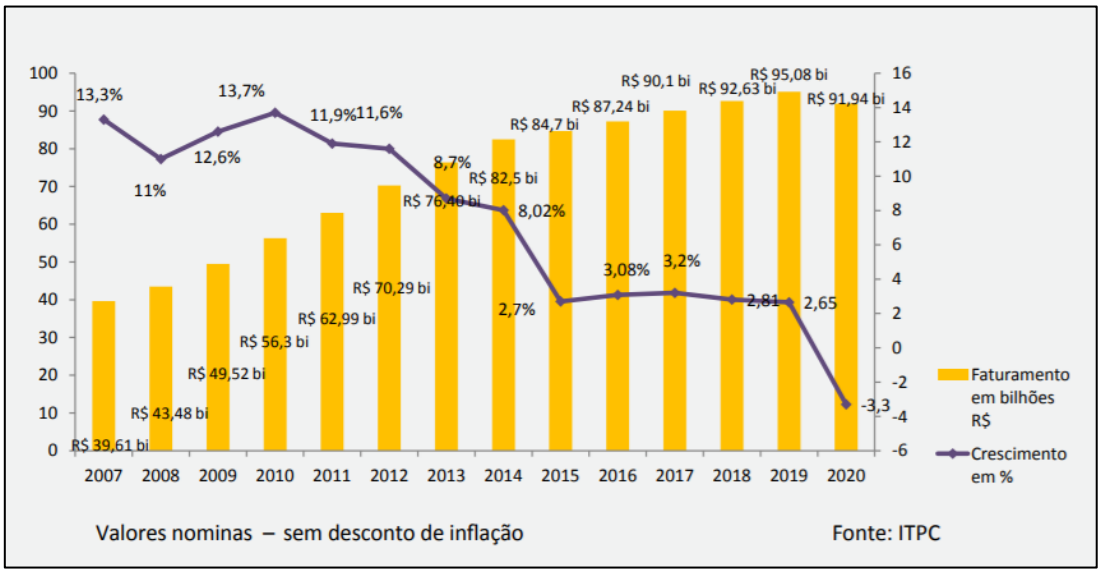
O mercado gastronômico, vem se fortalecendo ano após ano, mas houve um significativo crescimento, principalmente, a partir da década de 1990, por meio das inúmeras evoluções técnicas de preparo, transformações culturais e tecnologias de inovação.

O segmento de confeitarias no Brasil é representado pela Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP), que surgiu em 1957, como uma sociedade civil sem fins lucrativos. A ABIP está presente em todo território nacional por meio de sindicatos, associações e institutos filiados a esta. Ela representa cerca de 70 mil padarias e confeitarias, sendo que 95% são micro e pequenas empresas familiares (ABIP, 2020).

De acordo com a ABIP (2020), desde 2007, quando começou a coleta de dados, que este segmento apresenta um progresso, tendo o maior crescimento até 2010. Segundo essa associação o setor de padaria e confeitaria tem se fortalecido ano após ano no Brasil. Com a implantação de novas tecnologias, técnicas de preparo e execução e investimentos em cursos de aperfeiçoamento, os profissionais do setor têm conseguido resultados crescentes para a economia brasileira. O seguimento possuiu um faturamento de R$95,08

bilhões no ano de 2019 e com um crescimento de 2,65% neste segmento, como se pode observar no gráfico 3 (BARBOZA, 2020).

Gráfico 3: Faturamento e crescimento do setor de padaria e confeitaria



Fonte: ABIP (2020)

Infelizmente, com a pandemia da Covid-19 o ano de 2020 fez com que o faturamento de R$ 95,08 bilhões, em 2019, caísse para R$ 91,94 bi em 2020. Números que a ABIP acredita que serão recuperados em 2021, por meio de inovação, integração e conexão com as novas tendências e tecnologias (ABIP, 2020).

O apoio às pequenas empresas e negócios locais também despontou como tendência de consumo em 2020. Segundo Silva (2020), devido à pandemia do coronavírus, 40% dos consumidores começaram a comprar mais em comércios locais desde o início do isolamento social, mas deve se tornar uma prática comum nos próximos anos.

Segundo o Balanço e Tendências do Mercado de Panificação e Confeitaria 2018, o crescimento dessa área no mercado pode ser resultado tanto dos impactos das mudanças econômicas, quanto da concorrência com o despertar de novos simpatizantes a área. A confeitaria se define por produzir “com maior cuidado e com os melhores ingredientes, o que lhes confere caráter mais saboroso” (SOUZA, 2012), definindo-se por ser a área que é especializada em alimentos doces, com toque requintados.

3.3.1 – A confeitaria artesanal no Brasil

No Brasil, de acordo com Brehm (2018), a confeitaria se divide em três categorias: confeitaria industrial, confeitaria semi industrial e confeitaria artesanal, conforme ilustrado na figura 5.

Figura 5: Categorias da Confeitaria

CONFEITARIA INDUSTRIAL	CONFEITARIA SEMI INDUSTRIAL	CONFEITARIA ARTESANAL
Produção em escala	Produção de produtos para consumo imediato	Praticada por pequenos empreendedores
Produtos prontos ou semiprontos	Normalmente, presente em padarias, centrais de produção e supermercados	Produzido e vendidos sob encomenda, conforme a demanda

Fonte: Adaptada de Oliveira e Ishisak (2020)

A Confeitaria artesanal se caracteriza pela produção local, geralmente com venda direta ao consumidor, mas há também revenda para outros estabelecimentos, e sem muita escala (SEBRAE, 2017). Segundo Brehm (2018), as confeitarias artesanais ocupam um espaço do mercado que as confeitarias industriais não conseguem satisfazer com seus produtos, procurando atender o desejo dos consumidores por doces e sobremesas com sabor diferenciado, mais frescos, personalizados e com decoração e apresentação particular, uma assinatura.

O conceito de cozinha artesanal afetiva é um movimento que surgiu nos anos 2000 e vem crescendo nas últimas duas décadas. Com uma ideia contrária ao fast food, tem por objetivo resgatar as receitas e lembranças que marcaram a história das pessoas, oferecendo momentos especiais de comemoração, com bolos e doces artesanais e personalizados (BREHM, 2018).

Para França (2020), se antes os produtos industrializados, feitos em escala eram os mais desejados pelos consumidores, hoje o caminho é inverso. Segundo o autor, um dos setores que mais crescem no Brasil é o de produtos artesanais, conquistando cada vez mais o seu espaço e oferecendo aos clientes, a partir da confecção de produtos únicos e com uma identidade própria, características que a produção em massa não pode oferecer.

Todos os setores podem ganhar com a produção artesanal, desde o alimentício até o de moda. Além da produção manual, tratados “um a um”, os produtos artesanais também são caracterizados pela valorização do artesão e pelo incentivo a uma produção responsável como um todo (FRANÇA, 2020).

Segundo a Max Foods (2013), há uma estimativa de que o mercado de produção de doces artesanais seja composto por trezentos mil profissionais no Brasil e, devido à informalidade, ainda não existem tantos dados para a avaliação desse mercado. Segundo Brehm (2018), o quantitativo pode ser muito maior, pois muitas empresas do segmento trabalham na informalidade. De acordo com a autora, confeitarias artesanais geralmente começam na informalidade, fabricando seus produtos em casa, ou muitas vezes em pequenos estabelecimentos de portas fechadas, sem uma estrutura mais elaborada de produção ou de gestão do negócio (BREHM, 2018).

CAPÍTULO 4 – Metodologia da Pesquisa

A ciência é uma das formas de se ter acesso ao conhecimento, um processo permanente da busca pela verdade, direcionado sistematicamente por meio de erros e correções, dominantemente racional e transformando as reflexões levantadas, as discussões, as contradições e as sistemáticas em vitalidade, mediante sua atividade básica, a pesquisa (VERGARA, 2016).

As pesquisas científicas, em sua totalidade, buscam responder questionamentos embasadas em métodos científicos. Dessa maneira, mostram o objetivo proposto na investigação científica e sua contribuição social, por meio da apresentação da formulação do problema e suas hipóteses em relatório com tópicos estruturados, compreendidos até a conclusão da pesquisa (PRAÇA, 2015).

Dessa forma, o principal objetivo desse capítulo é apresentar a proposta metodológica utilizada no presente estudo nos subtópicos a seguir, compreendendo: a caracterização da pesquisa, a técnica de coleta de dados utilizada, os procedimentos selecionados para a análise dos dados, o universo da pesquisa e as limitações do método selecionado vivenciadas durante a execução do estudo.

4.1 – Caracterização da Pesquisa

A presente pesquisa se desenvolve em três etapas metodológicas, que se relacionam entre si. A primeira etapa correspondeu a uma revisão bibliográfica com o objetivo de encontrar na literatura conhecimentos científicos sobre a problemática, realizando-se uma busca de conteúdos que serviram de base para as reflexões teóricas estabelecidas durante a produção desta dissertação.

Neste sentido, os principais eixos temáticos da pesquisa estiveram centrados em: fundamentar os conceitos de empreendedorismo; identificar lógicas de empreender, explorando suas principais características, como a dinâmica do *Causation* e, principalmente, do *Effectuation*; compreender aspectos inerentes ao empreendedorismo feminino e detectar os principais fatores que interferem na atividade empreendedora da mulher.

A segunda etapa corresponde à seleção do *corpus* da pesquisa e a coleta de dados através da técnica de entrevistas narrativas, que é detalhada a seguir. E a terceira etapa

diz respeito à análise dessas narrativas autobiográficas das empreendedoras que optaram por trabalhar com confeitaria artesanal, de dentro de suas próprias casas.

Quanto ao meio de investigação, a pesquisa caracteriza-se por seu um estudo de caso, de acordo com os critérios de Vergara (2016). Este tipo de pesquisa é recomendado quando a investigação empírica é realizada onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou onde se encontram os elementos para explica-lo (VERGARA, 2016).

Esta pesquisa, então, trata-se de um estudo de múltiplos casos ou estudo multicasos, pois se caracteriza como um tipo de pesquisa onde o objeto é uma unidade que se analisa profundamente. Segundo Yin (2005), o estudo de múltiplos casos têm ganhado muitos adeptos por possibilitar o estabelecimento de comparações e a obtenção de resultados mais robustos.

Observando-se elementos característicos deste estudo, pode-se caracterizá-lo como: de abordagem qualitativa, de finalidade exploratória, e amparado em um estudo de campo. A abordagem qualitativa está pautada na análise de narrativas, baseada em contextos socioculturais e na construção da experiência empreendedora no grupo estudado, tendo seu caráter exploratório na busca de indícios captados nos discursos que permitam compreender, de forma aprofundada, as peculiaridades das confeiteiras artesanais na sua dinâmica empreendedora.

Com base neste conceito, entendo que as narrativas de vida estão inseridas no contexto de um conjunto de discursos presentes na sociedade, relativos à cultura empreendedora, que se interinfluenciam. A partir da análise destas narrativas é possível entender estas relações socioculturais, bem como de que forma a lógica empreendedora do *Effectuation* está atrelada a esse processo de construir seu próprio negócio.

O sujeito, ao narrar a própria trajetória de vida, utiliza-se de vários discursos presentes na sociedade e em seu cotidiano. O discurso permite uma multiplicidade de leituras e podemos entender que ele nunca é neutro, é sempre ideológico. Logo, não há apenas um sentido em jogo, tendo em vista a diversidade. O discurso é “efeito de sentido construído no processo de interlocução” (BRANDÃO, 2004).

No discurso, os sujeitos assumem determinadas posições, a partir das quais expressam suas crenças, seus valores e suas vivências, em interação com os contextos sociais por onde circula. Orlandi (2003) esclarece que “é no discurso que o homem produz a realidade com a qual ele está em relação”. Assim, o discurso representa um sistema

simbólico da linguagem, que nos permite interagir com o outro, pensar e conferir sentidos à nossa existência social. E nessa articulação junto ao contexto social, valemo-nos da "memória discursiva" (ORLANDI, 2013). Ela se refere ao modo como recorremos a outros discursos já ditos no passado, que fazem parte da memória (individual e coletiva).

Tendo em vista o tema e o objetivo definidos para o estudo, este trabalho cria a possibilidade de enfatizar o registro de conteúdos significativos do discurso dos sujeitos que fizeram parte desta investigação. As perspectivas da pesquisa qualitativa visam descrever a complexidade de um problema, analisando interação entre variáveis mediante um maior nível de profundidade sobre o entendimento de particularidades do comportamento dos indivíduos (RICHARDSON, 2008).

4.2 – Técnica de coleta de dados

As pesquisas qualitativas geralmente utilizam técnicas de observação e entrevista para obter as informações necessárias para elaboração do trabalho, por explorarem a complexidade do problema (RICHARDSON, 2008). Deste modo, Minayo (2004) considera que em uma pesquisa social, a entrevista recobre uma série de modalidades técnicas de comunicação verbal que podem se reunir em: entrevista estruturada, através de questionários aplicados diretamente pelo pesquisador ou indiretamente através de roteiros fechados; e entrevistas semiestruturadas ou não estruturadas, entre as quais estão a história de vida e as discussões de grupo.

A história de vida apresenta as experiências e as definições vividas por uma pessoa, um grupo, uma organização, de como eles interpretam sua experiência (DENZIN, 1970). Denzin (1970) indica dois tipos de história de vida: (1) a história de vida completa, que abarca todo o conjunto de experiências vivida por uma pessoa, um grupo ou uma instituição; e (2) a história de vida tópica (ou temática), que dá destaque a determinada etapa ou setor da vida ou de uma organização.

Denzin (1970) afirma que a história de vida pode ser o melhor método para se estudar processos de socialização, emergência de um grupo, estrutura organizacional, nascimento e declínio de uma relação social e respostas situacionais a contingências cotidianas. Sendo assim, a história de vida é um instrumento privilegiado para se interpretar um processo social a partir das pessoas envolvidas, na medida em que se

consideram as experiências subjetivas com dados importantes que falam além e através delas (MINAYO, 2004).

Para as finalidades desta pesquisa, de acordo com as definições de Denzin (1970), utilizou-se a história de vida tópica (ou temática) que enfatiza uma etapa ou setor da vida pessoal do sujeito ou de uma organização. Este tipo de história de vida, segundo o autor, combina relatos e roteiro de entrevista semiestruturado, e, é realizada como uma entrevista prolongada, na qual o pesquisador interage constantemente com o informante.

Para a realização desta pesquisa utiliza-se as entrevistas narrativas como instrumento de coleta de dados, com o intuito de buscar o significado que as participantes dão à sua realidade. Com o apoio de um roteiro de direcionamentos da narrativa, com poucas intervenções, busca-se identificar em que pontos a realidade da empreendedora confeiteira está condizente com as premissas deste estudo.

A intermediação tecnológica (tecnologias da informação e da comunicação) se mostrou fundamental nesse momento, por conta da pandemia, pois permitiu que as entrevistas ocorressem no formato *on line*, sem contato físico, via aplicativo *zoom*. As participantes, dentro dessa dinâmica da narrativa, foram convidadas a expor, a sua história, expressando sua verdade, de maneira espontânea, no contexto do seu cotidiano.

As confeiteiras, previamente selecionadas, à princípio 20 mulheres que já eram conhecidas da autora por participarem de um mesmo grupo de confeitaria, receberam um convite individual, via aplicativo de mensagem no celular. Neste contato, foram expostos os objetivos da pesquisa e como se daria a entrevista, com as informações para aceite ou recusa das confeiteiras pré selecionadas. Dentre as convidadas, quatro não puderam participar, três por incompatibilidade de horários com a autora e uma por não se sentir à vontade em se expor. Logo, a amostra desta pesquisa é não paramétrica e escolhida por afinidade.

As entrevistas ocorreram no ano de 2021, em meio a pandemia do COVID-19, entre os meses de fevereiro e abril. Todas foram previamente agendadas de acordo com a disponibilidade das entrevistadas e tiveram uma duração média de 50 minutos. A dinâmica das entrevistas criou espaço para que a confeiteira expusesse sua história de vida, em que em alguns momentos a pesquisadora faz intervenções

para direcionar a narrativa para a questão da vida como empreendedora, seguindo um roteiro semiestruturado.

Para o desenvolvimento da técnica a pesquisadora conduziu as entrevistas, individualmente, orientando-se por um roteiro de tópicos, elaborado no sentido de nortear a conversa e apreender o ponto de vista dos sujeitos entrevistados sobre a temática "a lógica de empreendedorismo utilizada pela confeiteira artesanal", sem que fique explícito e/ou que demonstre uma restrição às narrativas de vida das participantes.

Assim, na condução de toda a entrevista, a pesquisadora permite o livre discurso e ao mesmo tempo o delineamento da conversa, buscando manter a entrevista sintonizada com os objetivos da pesquisa. As falas das entrevistas são gravadas pelo próprio aplicativo de reunião *on line* e, a partir desse arquivo, serão interpretadas também as expressões e postura das entrevistadas, possibilitando uma leitura corporal e enriquecimento da análise.

Para se iniciar a entrevista, a autora enviou o *link* da sala de reunião por *Whatsapp* e a entrevistadora e entrevistadas se encontravam. Elas se cumprimentavam e conversavam até que se percebesse estabilidade na conexão, aí então a entrevistadora solicita autorização para gravação e inicia a gravação da entrevista.

A princípio, foram feitas perguntas diretas sobre a situação social da entrevistada e em seguida a entrevistadora faz a seguinte indagação: "Me conta um pouco sobre o que mais te motivou a comercializar doces/bolos? Foi por questões financeiras, enxergou uma oportunidade, maternidade, realização profissional?", para então obter as informações sobre quais fatores influenciaram a decisão de empreender por essas mulheres.

Em seguida, para identificar na fala das entrevistadas os atributos do *Effectuation*, foram feitas algumas indagações, nas poucas intervenções feitas durante a narrativa das entrevistadas, norteadas pela própria lógica do *Effectuation*, defendida por Sarasvathy (2008), foi utilizado o seguinte roteiro:

Roteiro de Entrevista:

1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos?
2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento?

3. Como nasceu a ideia do seu negócio?
4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?
5. Houve algum investimento inicial? Em que?
6. Pegou algum empréstimo?
7. Participou de algum curso ou treinamento?
8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?
9. Que tipo de produto você comercializa?
10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?
11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?
12. Você trabalha com algum tipo de parceria?
13. O que te levou a escolher esse parceiro?
14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?
15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente?
16. Quais são seus atuais desafios?
17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?

Por fim, a autora agradeceu a participação e a disponibilidade de cada uma e reafirmou o compromisso de garantir o sigilo da identidade das participantes e a veracidade do que foi dito.

4.3 – Procedimento de análise de dados

No procedimento de análise de dados, confrontam-se os principais fatores que impactam no empreendedorismo feminino, as diretrizes do modelo de empreender da lógica do *Effectuation* e as características mais relevantes da atividade confeiteira. Entende-se que essas características podem ser detectadas durante a análise das narrativas, identificando os principais fatores referentes ao exercício do empreendedorismo feminino e da lógica do *Effectuation*.

Para isso, optou-se por desenvolver a técnica de análise de conteúdo que, segundo Bardin (2010), consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de

conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Tendo em vista uma melhor compreensão das narrativas empreendidas pelas confeiteiras, as informações foram categorizadas como resultado da imersão-impregnação-compreensão das falas. Esse processo de análise do conteúdo começou a partir da audição das narrativas gravadas, ouvindo várias vezes cada narrativa, captando as nuances da fala, até que a pesquisadora se familiarizasse com elas.

Segundo Flick (2004), um dos aspectos essenciais da análise qualitativa do conteúdo é o emprego de categorias, obtidas, com frequência, de modelos teóricos. Segundo o autor, as categorias são trazidas para o material empírico e não necessariamente desenvolvidas a partir deste.

Nesse sentido, os dados coletados nas entrevistas são apresentados com base nas unidades definidas por Sarasvathy (2001), expostos na revisão de literatura, em que as categorias de análise são baseadas nos princípios da abordagem do *Effectuation:* "Clareza e objetivos iniciais", "Perdas acessíveis e investimentos iniciais", "Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem", "Surpresas e dificuldades iniciais".

Cada pergunta presente no roteiro faz referência a uma dessas categorias, de acordo com o quadro 8:

Quadro 8: Roteiro de perguntas por categoria

Categoria	Perguntas
"Clareza e objetivos iniciais"	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos?
	2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento?
	3. Como nasceu a ideia do seu negócio?
	4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?
"Perdas acessíveis e investimentos iniciais"	5. Houve algum investimento inicial? Em que?
	6. Pegou algum empréstimo?
	7. Participou de algum curso ou treinamento?
	8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?
"Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem"	9. Que tipo de produto você comercializa?
	10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?
	11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?
	12. Você trabalha com algum tipo de parceria?
	13. O que te levou a escolher esse parceiro?
	14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente?
	16. Quais são seus atuais desafios?
	17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?

Fonte: Elaborado pela autora

A partir dos dados coletados, foram elaborados biogramas individuais com as informações fornecidas por cada confeiteira entrevistada, identificados com codinomes para preservá-las. Esses biogramas estão em formato de planilhas e organizados de acordo com as categorias expostas acima. Com base nessas informações foi possível a análise do comportamento empreendedor de cada participante e a comparação com a lógica do *Effectuation.*

4.4 – Universo da pesquisa

O universo empreendedor feminino no Brasil hoje corresponde a 26 milhões de mulheres a frente de suas próprias empresas, assumindo a responsabilidade de manter seu empreendimento funcionando e conciliando isso com todas as suas outras demandas, concernentes aos diversos papeis que exercem em seu cotidiano, e que apesar dos grandes os desafios de empreender, conseguem se destacar em diversas áreas.

Um dos setores com um notório crescimento nos últimos anos foi o de alimentação preparada, em diversas regiões do país, principalmente nas capitais, como o Rio de Janeiro. Nesse cenário, dentre tantas áreas, a confeitaria, na oportunidade de produção e comercialização de bolos e doces artesanais, se tornou uma opção lucrativa para muitas pessoas e vem sendo protagonizada pela atuação de empreendedoras mulheres. Considerando a ascensão do empreendedorismo feminino e da comercialização de comidas prontas no ramo de bolos e doces, a mulher confeiteira artesanal, residente da região metropolitana do estado do Rio de Janeiro e sua dinâmica empreendedora são objetos de análise desse estudo.

Com a intenção de compreender mais profundamente a realidade das confeiteiras artesanais do Rio de Janeiro, nesta pesquisa qualitativa, a autora selecionou uma amostra não paramétrica de empreendedoras do ramo, baseando-se na sua afinidade e envolvimento com a confeitaria, para então refletir sobre suas peculiaridades e confrontar com a teoria do *Effectuation*.

O fato deste estudo ter recorrido a uma seleção intencional, em que a escolha dessas mulheres se deu por um grupo diversificado de confeiteiras conhecidas da autora, viabilizou uma maior intimidade no momento da entrevista e acesso a informações mais detalhadas sobre suas vidas e suas atividades como empreendedoras. Dessa forma, foi possível observar um maior conjunto de experiências e expressões delas dentro de suas realidades.

Na seleção da amostra houve a preocupação também com a diversidade espacial dentro da região escolhida. Ou seja, a localidade de residência das participantes teve influência nessa seleção. Então, cada confeiteira reside em um bairro diferente do Município do Rio de Janeiro ou mesmo em outros município da RMRJ.

4.5 – Limitações do método da pesquisa

Os métodos científicos têm algumas possibilidades e limitações (VERGARA, 2016; YIN, 2001) que, por sua vez, são importantes serem mencionadas na pesquisa. Sendo assim, a metodologia utilizada no presente estudo apresenta algumas limitações. Contudo, mesmo diante das limitações, a metodologia foi a mais apropriada para alcançar o objetivo e a proposta da pesquisa.

A principal limitação refere-se à ausência de contato presencial, principalmente pelas circunstâncias da pandemia do COVID-19, forçando assim a realização das entrevistas pelos meios digitais, com o apoio da *internet*. Com possibilidade de alguma limitação por parte da entrevistada, por falta de intimidade com o ambiente virtual e/ou mesmo os riscos relacionados à instabilidade e qualidade do serviço de provedor.

O fato de as entrevistas terem sido realizadas *on-line*, apresentou algumas dificuldades que precisaram ser transpostas ou tratadas no momento em que aconteceram, porém foram intercorrências de fácil solução. Apesar do breve desgaste, não interferiram na qualidade da coleta de dados para a pesquisa. Outro ponto sobre a entrevista feita virtualmente é com relação à observação da linguagem corporal que fica comprometida, pois é vista de forma parcial, focada principalmente na expressão facial.

E, por ter uma amostra restrita, típica de pesquisas aprofundadas do tipo qualitativa, a entrevista não permite generalizações, impedindo assim que os resultados obtidos sejam considerados para outras populações, apesar de contribuírem com *insights* para novos estudos.

CAPÍTULO 5 – Resultados e Discussão

No presente capítulo são apresentados e discutidos os resultados obtidos com a confrontação dos dados coletados – por meio da realização de entrevistas com 16 confeiteiras artesanais residentes da Região Metropolitana do Rio de Janeiro – com os princípios comportamentais da lógica do E*ffectuation*, preconizada por Sarasvathy (2001). Para tanto, dividiu-se esta apresentação em três etapas: identificação do perfil sociodemográfico das entrevistadas; análise qualitativa individual das confeiteiras; e o cruzamento entre as informações obtidas com a lógica do *Effectuation*.

A primeira etapa trata do perfil sociodemográfico da amostra pesquisada, seguido de uma análise acerca das principais características pessoais presentes entre as empreendedoras. Também são revelados os principais dados obtidos nas entrevistas, em que cada entrevistada narrou sua história de vida (essas narrativas permitiram construir os biogramas individuais, apresentados no Apêndice A).

A segunda etapa se refere à análise qualitativa individualizada, em que estão sintetizadas as perspectivas de cada respondente, sobre as decisões e percepções que antecedem o início da atividade empreendedora, seus medos, inseguranças e incertezas, dentre outras informações.

A terceira etapa apresenta o cruzamento dessas informações com a revisão de literatura (capítulo 2), buscando-se as evidências de convergência e as peculiaridades relevantes para o estudo em questão, baseando-se nos quatro princípio do *Effectuation*: "Clareza e objetivos iniciais", "Perdas acessíveis e investimentos iniciais", "Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem", "Surpresas e dificuldades iniciais"

5.1 Perfil da Amostra

A fim de compreender o contexto de vida real do grupo de confeiteiras e analisar a forma como iniciaram a atividade empreendedora nesse ramo, essas mulheres foram convidadas a contar um pouco de sua história de vida e pôde-se então detectar e discutir as informações pertinentes a esse estudo de acordo com as narrativas apresentadas.

O perfil da amostra caracteriza-se por confeiteiras que iniciaram suas atividades empreendedoras, trabalhando com venda de bolos e doces, na região metropolitana do Rio de Janeiro, há menos de 10 anos. Período este em que houve um aumento da atividade

da comercialização de produtos artesanais no ramo alimentício, na região, segundo o SEBRAE (2019).

Foi no cenário descrito acima que as mulheres, em estudo, se tornaram empreendedoras no ramo da confeitaria. E para compreender melhor a realidade delas e os motivos pelos quais se sentiram impulsionadas a abrirem seu próprio negócio de doces, traçou-se, inicialmente, o perfil social deste grupo de mulheres.

Para manter o anonimato das participantes da pesquisa foram utilizados nomes fictícios, preservando assim sua identidade. Então foram investigados dados como idade, estado civil, número de filhos, escolaridade, ocupação anterior ao início da atividade empreendedora e renda familiar, como exposto no quadro 9.

Quadro 9: Características sociais das confeiteiras participantes da pesquisa

Entrevistada	Idade	Estado Civil	Nº filhos	Escolaridade	Ocupação Anterior	Cidade	Região	Renda (SN)
Ana	49	casada	3	técnico (Administração)	supervisora de produção[a] e faxineira[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZO	3 a 6
Amanda	40	casada	3	superior (Letras)	ambulante [a] /manicure[a] / professora[b]	Rio de Janeiro - RJ	ZN	3 a 6
Cláudia	33	divorciada	0	superior (Engenharia Civil e Nutrição)	analista administrativa[b]	Rio de Janeiro - RJ	ZO	> 6
Dominique	41	casada	2	técnico (Radiologia)	técnica em radiologia[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZO	3 a 6
Elsa	27	solteira	0	médio (superior incompleto em Direito)	vendedora loja[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZO	1 a 2
Flávia	42	casada	2	médio	asssitente administrativa[a]	Nilópolis - RJ	Baixada	3 a 6
Geovana	33	casada	2	médio	assistente administrativa[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZO	3 a 6
Jaqueline	32	divorciada	1	superior (Direito)	advogada[b]	Rio de Janeiro - RJ	ZS	3 a 6
Luana	27	solteira	0	médio (superior incompleto em Nutrição)	animadora[a] e recepcionista[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZN	> 6
Marcela	41	casada	1	superior (relações internacionais com pós em Administração)	analista comercial financeira[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZN	3 a 6
Miriam	24	solteira	0	superior (Gestão de RH)	analista financeira [b]	Rio de Janeiro - RJ	ZN	3 a 6
Michele	26	casada	1	médio	assistente administrativa[a]	Ilha do Governador - RJ	ZN	3 a 6
Naildes	53	casada	1	superior (Assistência social)	assistente social[a]	Nova Iguaçu - RJ	Baixada	3 a 6
Priscila	36	casada	1	técnico (Administração)	técinica administrativa[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZO	3 a 6
Raquel	27	casada	1	médio	atendente de padaria[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZO	3 a 6
Tábata	33	casada	0	superior (Marketing)	analista de marketing[a]	Rio de Janeiro - RJ	ZN	> 6

As letras “a” e “b” se referem à ocupação das mulheres, sendo “a” uma ocupação anterior à da confeitaria e “b” uma ocupação concomitante à confeitaria.

Fonte: Elaborado pela autora

Como se pode observar no quadro 9, no que se refere à idade, as confeiteiras participantes têm, em média, 35 anos, variando de 24 a 53 anos. A faixa etária predominante (63%) é entre 24 e 36 anos, ou seja, 10 das 16 entrevistadas tem essa idade. Entre 37 e 48 anos, o percentual é de 25% e a faixa de menor incidência é entre 49 e 53, com 12% da amostra. Esse grupo reflete a realidade descrita no relatório GEM (2019) sobre a faixa etária do público empreendedor brasileiro, em que pessoas com mais idade tem menor representatividade, apesar de, mesmo com a menor taxa, chegar a um

contingente de aproximadamente 1,3 milhões de pessoas com mais de 55 anos de idade, evidenciando a urgência de que se desenvolvam ações para melhor compreender esse fenômeno do empreendedorismo sênior.

Com o intuito de entender o ambiente familiar desse grupo de mulheres, investigou-se também o estado civil e quantidade de filhos que possuem. Quanto ao estado civil, 68,8% das confeiteiras são casadas (11 em 16), 18,8% são solteiras (3 em 16) e 12,4% são divorciadas (2 em 16 mulheres). Em relação aos filhos, a maioria delas tem pelo menos um filho – 37,5% da amostra (6 em 16 mulheres) –, logo depois, com 31,3% (5 em 16), estão as que não tem nenhum filho, as que tem 2 filhos totalizam 18,8% (3 em 16) e as que tem 3 filhos correspondem a 12,4% do grupo, apenas 2 delas. Ou seja, a maioria delas é casada e tem pelo menos um filho, o que implica em demandas familiares nos papeis de esposa e mãe, no mínimo.

Todas as empreendedoras entrevistadas residem na Região Metropolitana do Estado do Rio de Janeiro e exercem a atividade de venda de bolos e doces nos arredores de suas casas e bairros mais próximos. As que são da cidade do Rio de Janeiro se distribuem, majoritariamente, entre as zonas norte e oeste, em bairros que se caracterizam por serem mais afastados dos grandes centros e, consequentemente, mais pobres. Há também duas confeiteiras, como a Flávia e a Naildes, que moram em outros municípios, sendo estes Nova Iguaçu e Nilópolis, na Baixada Fluminense, respectivamente. Outras duas delas, Amanda e Miriam. moram nas comunidades do Morro da Chacrinha, na Tijuca, e do Morro do Dendê, na Ilha do Governador, respectivamente.

Baseando-se nesses dados, pode-se validar as informações obtidas acerca da renda familiar das participantes, sendo que 75% delas pertencem a núcleos familiares cuja renda varia de 3 a 6 salários mínimos. Das 16 participantes, apenas uma, 6,3%, revelou que sua família tem renda de 1 a 2 salários mínimos mensais e vivem com certa dificuldade. Em contrapartida, 18,8% das participantes, 3 em 16 delas, alcançam mais de 6 salários mínimos mensais, comprovando que, apesar de outros membros da família também contribuírem para a renda familiar, se revelam empreendedoras já bem estabelecidas como confeiteiras.

Nesse aspecto, Luana e Tábata, se destacam porque obtiveram um crescimento surpreendente nos últimos três anos, em que Luana se destacou como uma das maiores doceiras do seu bairro e já até oferece cursos técnicos de confeitaria, e Tábata, que optou

por largar seu emprego formal, porque com a venda de doces conseguiu superar seu salário como analista financeira em uma grande empresa.

No que diz respeito à formação escolar, foram analisados o nível de escolaridade e a ocupação anterior à atividade de venda de bolos e doces. Boa parte das entrevistadas possui ensino superior completo, chegando a 44% do total de participantes da pesquisa (7 em 16 delas), e uma delas, a Marcela, possui pós graduação em Administração de Empresas. Em seguida, estão as que possuem o ensino médio completo, sendo 38% (6 em 16) e com ensino médio-técnico, apenas 3 em 16 participantes, representando 18% da amostra, em que duas delas possuem curso técnico em Administração de Empresas. Não houve nenhum registro de caso de mulheres com escolaridade inferior ao ensino médio.

Sobre o histórico profissional delas, foram identificadas as atividades que exerciam antes de empreender e há uma diversidade entre as ocupações. Antes de se dedicar também ou exclusivamente à confeitaria, 100% das entrevistadas relataram que eram contratadas no regime CLT, mas que por diversos motivos optaram, ou não tiveram outra alternativa senão empreender. Porém, 25% delas, apesar de já ter bons resultados com a confeitaria, ainda se mantém nos seus empregos, como é o caso da Amanda, Cláudia, Jaqueline e Miriam.

O fato de a maioria das entrevistadas ter elevado nível de escolaridade, serem casadas e terem filhos, são aspectos que coincidem com perfis de mulheres estudadas por autores como Santos et al. (2016) e Moreno (2020). O que reforça a perspectiva de que mulheres com esse perfil prevalecem no grupo de empreendedoras.

5.2 Fatores que influenciam o Empreendedorismo Feminino na Confeitaria

Quando se trata da criação de empresas por mulheres, várias razões tem sido apontadas. Analisando os principais fatores que influenciam o início da atividade empreendedora na confeitaria, foram correlacionadas as informações obtidas nas narrativas das 16 participantes com o que foi apresentado na revisão de literatura sobre Empreendedorismo Feminino.

O primeiro quadro apresenta, a associação entre os fatores da dimensão econômico-financeira com a decisão de empreender das entrevistadas, evidenciando o

que foi exposto no capítulo 3, sobre esta categoria ser a que mais atrai as mulheres a iniciarem no empreendedorismo, de acordo com Santos e Haubrich (2018). No caso das confeiteiras participantes desta pesquisa, o fator que mais influencia nesse aspecto é a busca por independência financeira, revelado por 10 das 16 entrevistadas como o principal motivo do início nessa atividade, como apresenta o quadro 10.

Quadro 10: Associação dos fatores da dimensão econômico-financeira com a decisão de empreender

	Dimensão Econômico-Financeira			
Entrevistada	**Recompensa financeira**	**Sobrevivência**	**Oportunidade**	**Independência financeira**
Ana		X	X	X
Amanda				X
Cláudia				
Dominique				X
Elsa			X	X
Flávia				X
Geovana				X
Jaqueline				
Luana			X	X
Marcela			X	
Miriam			X	
Michele	X			X
Naildes	X			
Priscila				X
Raquel			X	X
Tábata	X		X	

Fonte: Elaborado pela autora

Do Quadro 9, observa-se também que 7 em 16 indicaram que iniciaram na confeitaria por ter enxergado uma oportunidade, ou seja, uma possibilidade de transformar sua realidade. Outras 3 em 16 indicaram a recompensa financeira como maior motivação e apenas uma delas, a Ana, começou a vender doces para sobreviver, porém

nenhuma entrevistada considera como fatores significativos a influência do impacto econômico que sua atividade causa na sociedade para começar a empreender. Além disso, duas das entrevistadas não apontaram nenhum dos fatores econômicos como influentes no processo de empreendedorismo.

Confeiteiras como Ana e Elsa, acreditaram que por meio da oportunidade da venda de bolos e doces seria possível conquistar a independência financeira individual e da sua família e até superar o desemprego. Elsa expõe o que a levou a empreender:

> "Não consigo trabalhar fora de casa por causa do tempo que dedico à faculdade, por isso preciso de uma fonte de renda para ajudar em casa e manter minhas despesas pessoais e vi uma oportunidade em alcançar essa independência com a venda de doces".

Já Ana diz que:

> "Por falta de oportunidade de emprego no mercado formal, em que eu já tinha experiência, enxerguei como oportunidade a venda de doces artesanais, com ovos de páscoa".

No entanto, embora o empreendedorismo na confeitaria naturalmente proporcione um crescimento local e regional, causando um impacto econômico positivo na produção dos doces, além de possíveis processos de inovação, conforme abordado por Pisani (2016); Santos e Haubrich (2018); Dastourian et al. (2016); González (2016); Arroyo, Fuentes e Jiménez (2016), não foram observadas demonstrações de influência desse fator econômico na decisão de empreender das entrevistadas.

O mesmo foi percebido com relação ao fator Poder Público, que consiste em programas sociais de apoio ao empreendedorismo, podendo contribuir para combater a vulnerabilidade feminina (Pisani 2016 e Ramadani et al. 2013). Baseado no relato dessa amostra de confeiteiras, nota-se que o poder público e seus programas de incentivo ao empreendedorismo, por meio do SEBRAE, outros órgãos e até empresas privadas, tem pouca participação na decisão de empreender no ramo dos doces, conforme os dados do quadro 11, sobre conhecer ou não esses programas.

Quadro 11: Influência do poder público no empreendedorismo do grupo estudado

Entrevistada	Conhece o SEBRAE ou SENAC?	Já concluiu algum curso?
Ana	SIM	NÃO
Amanda	NÃO	NÃO
Cláudia	SIM	NÃO
Dominique	NÃO	NÃO
Elsa	SIM	NÃO
Flávia	NÃO	NÃO
Geovana	SIM	SIM
Jaqueline	SIM	SIM
Luana	SIM	NÃO
Marcela	SIM	NÃO
Miriam	SIM	SIM
Michele	SIM	NÃO
Naildes	SIM	NÃO
Priscila	NÃO	NÃO
Raquel	NÃO	NÃO
Tábata	NÃO	NÃO

Fonte: Elaborado pela autora

Com base no exposto no Quadro 11, percebe-se que a maioria das mulheres entrevistadas, 63% delas, tem ao menos conhecimento da existência de órgãos de apoio aos empreendedores, como o SEBRAE. Porém, mesmo o SEBRAE oferecendo diversos recursos em sua estrutura física e digital, inclusive gratuitos, 81% das confeiteiras nunca

concluíram nenhum tipo de curso oferecido por este, independente da oportunidade de cursos *on line*.

Acredita-se que o fato de a maioria das participantes possuírem formação superior ou técnica e experiência em áreas relacionadas à gestão de empresas, faz com que não vejam a necessidade de se dedicarem a cursos de gestão oferecidos pelo SEBRAE. Também porque, segundo elas, há muita informação rapidamente acessível na internet, em sites como *Youtube*, por exemplo. Há também uma grande oferta de cursos *on line*, específicos para o ramo da confeitaria, sendo oferecidos por confeiteiras mais experientes.

Com relação à formalização como microempreendedoras individuais (MEI), notou-se que o grupo entrevistado ficou bem dividido, em que 56% já se formalizaram, enquanto 44% ainda não o fizeram. Porém, das confeiteiras que ainda não se formalizaram, 57% delas ainda trabalham na informalidade por terem vínculo empregatício com outra empresa e praticarem dupla jornada e não terem conseguido ou não terem a intenção ainda de fazer a transição de carreira.

Quanto à dimensão Sociocultural e antropológica, confirmou-se no grupo pesquisado o que a revisão de literatura aponta sobre os fatores maternidade e flexibilidade, em que estes se mostram fundamentais na condução das mulheres à decisão de empreender. Nos quais, no caso das confeiteiras entrevistadas, 44% são impulsionadas a trabalhar em casa, com suas próprias empresas, por terem uma maior proximidade com a família e os filhos, aumentando o tempo de contato e atenção a eles, e 50% delas alegam que o fato de empreenderem possibilita uma maior autonomia e liberdade de horário, diferente de um regime CLT, por exemplo, de acordo com o quadro 12.

Quadro 12: Associação dos fatores da dimensão sociocultural e antropológica com a decisão de empreender

	Dimensão Sociocultural e antropológica	
Entrevistada	**Status familiar / Maternidade**	**Flexibilidade de horários / Autonomia**
Ana		
Amanda	X	
Cláudia		
Dominique	X	X
Elsa		X
Flávia	X	X
Geovana	X	X
Jaqueline	X	
Luana		
Marcela	X	
Miriam		X
Michele		X
Naildes		X
Priscila	X	X
Raquel	X	
Tábata		

Fonte: Elaborado pela autora

Dois exemplos, dentre as entrevistadas, que abriram mão do emprego formal para empreender na confeitaria foram Flávia e Geovana, que resolveram priorizar os cuidados com os filhos.

A história de Flávia confirma esse estímulo ao empreendedorismo pela maternidade, porque além da primeira filha, ela teve o segundo filho, o qual apresentou necessidades especiais, portando Síndrome de *Down*, o que exigiu ainda mais atenção e dedicação no ambiente familiar e maternal. Ela afirma que:

> “Depois que tive meu segundo filho, com Síndrome de *Down* e cardiopatia congênita, e ter vivido uma depressão pós parto, minha única alternativa para compor a renda da família e ainda ter flexibilidade de horário para cuidar das crianças, foi empreender.”

Já Geovana, que era analista de compras em uma grande empresa, relatou o seguinte:

> “Engravidei de gêmeos enquanto fazia dupla jornada entre a atividade de analista de compras e a venda de doces em feiras de fins de semana. Eu e meu marido optamos por eu largar o emprego formal e me dedicar apenas à venda de doces, que me possibilitava me dedicar mais aos nossos filhos”

Ainda referente à questão sociocultural e antropológica, apesar de haver uma luta, mesmo que silenciosa na maioria das vezes, por condições mais favoráveis do que as oferecidas pelo emprego formal, pela redução da segregação e/ou da discriminação salarial, dentre outros problemas sociais, as entrevistadas deste estudo não demonstraram em suas falas que o enfrentamento das desvantagens femininas seria um fator fundamental de incentivo ao empreendedorismo. A dificuldade de aceitar as condições de trabalho, que não estão adaptadas às necessidades e demandas dos diversos papéis assumidos pela mulher também não foram indicados como motivadores para as mulheres empreenderem no caso das entrevistadas.

Assim como também não foi destacada a superação da desigualdade de gênero como estímulo ao empreendedorismo, mesmo sendo do conhecimento de muitas as dificuldades que a mulher enfrenta no meio profissional, de comparação das características físicas, fisiológicas, sociais, emocionais e psicológicas entre os gêneros masculino e feminino.

Quadro 13: Associação dos fatores da dimensão psicológica com a decisão de empreender

	Dimensão Psicológica	
Entrevistada	**Reconhecimento profissional**	**Autorrealização**
Ana		
Amanda	X	X
Cláudia	X	X
Dominique		
Elsa		
Flávia		
Geovana		
Jaqueline		
Luana	X	X
Marcela		
Miriam	X	
Michele		
Naildes	X	
Priscila	X	X
Raquel		X
Tábata		

Fonte: Elaborado pela autora

No que diz respeito às mulheres buscarem seu merecido reconhecimento perante a sociedade através do seu próprio negócio, no quadro de correlação dos fatores da dimensão psicológica foi observado que 38% das entrevistadas iniciaram suas atividades com venda de bolos e doces para atender a esse desejo de reconhecimento, além de se sentirem também realizadas profissionalmente, concordando com Santos e Haubrich (2018); Riaga et al. (2008); Vale, Serafim e Teodósio (2011); Alam et al. (2011).

Nesse contexto, Claudia afirmou que:

> "Apesar de eu ser engenheira e amar a minha profissão, eu sentia que algo me faltava e encontrei na confeitaria essa satisfação. Hoje eu faço dupla jornada e faço os doces com a mesma dedicação que minhas atividades do trabalho formal."

Para Amanda, foi parecido com a Claudia:

> "Sou professora da rede pública e sei que essa é minha missão de vida, mas fazer doces é como uma terapia. É no momento que estou na cozinha que me sinto plenamente realizada profissionalmente."

Já para Miriam foi um pouco diferente, como ela diz:

> "Eu comecei a produzir doces ainda adolescente, mas parei porque não tive apoio da minha família. Mas insisti no meu talento com os doces e hoje me sinto realizada, mesmo ainda fazendo dupla jornada."

Os principais fatores psicológicos citados pelas entrevistadas foram reconhecimento profissional e autorrealização, no entanto, os outros fatores referentes à ampliação da rede de contatos, obtenção de experiência profissional e educação formal não são encarados por elas como fundamentais para o início da atividade empreendedora na confeitaria, contrastando com o que foi abordado por autores como Vale et. al (2011); Santos e Haubrich (2018); Riaga et al. (2008).

5.3 Evidências do *Effectuation* nos Casos Analisados

Nesta seção, são apresentadas evidências que indiquem em que magnitude as mulheres entrevistadas se utilizaram de processos decisórios alinhados à lógica *Effectuation.* Para tal, os dados coletados são apresentados com base nas categorias de análise definidas: "Clareza e objetivos iniciais", "Perdas acessíveis e investimentos iniciais", "Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem", "Surpresas e dificuldades iniciais".

5.3.1 Exploração de Contingências: Clareza e Objetivos Iniciais

Com base nas categorias anteriormente apresentadas, que, segundo Sarasvathy (2001), formam o núcleo da teoria elementar do *Effectuation*, a análise se iniciou pela

categoria “Clareza e objetivos iniciais” para entender o quão atraída pelo processo de empreender as mulheres se mostravam, se dispondo a arriscar, pensando em alternativas para criar mais opções no futuro, e como se deu o início do negócio e/ou marca.

Como sugere a abordagem *Effectuation* apresentada anteriormente, os empreendedores que seguem essa lógica têm apenas objetivos vagos no início das suas atividades. Em que são realizadas poucas pesquisas de mercado e/ou predições a respeito do valor potencial das escolhas alternativas disponíveis e do modelo de negócio (SARASVATHY, 2008).

A partir das seguintes perguntas, (1) Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? (2) Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? (3) Como nasceu a ideia do seu negócio? (4) Como sua empresa foi formada? Como ela começou? foi possível extrair falas que demonstram bem suas posturas na criação de suas empresas, como exposto no Quadro 14.

Quadro 14: Falas relacionadas à categoria Clareza e Objetivos Iniciais

	Clareza e Objetivos Iniciais
Ana	"Comecei apenas com o objetivo de obter uma renda extra com a venda de doces unitários, sem nenhum planejamento ou meta."
Amanda	"Iniciei a produção de doces com os recursos que tinha em casa e com utensílios que ganhei de presente de familiares. Porém não tem apoio da família."
Cláudia	"Não fiz nenhum planejamento, apenas comecei a fazer doces para a família e vizinhos, por prazer de cozinhar, com meus próprios utensílios de casa e alguns equipamentos ganhados de presente. Outros equipamentos comprei de acordo com a necessidade. "
Dominique	"Não planejei nem estruturei nenhuma estratégia de crescimento. Comecei a fazer doces unitários com os recursos e utensílios de casa, para arrecadar uma renda extra para o casamento, com os ingredientes fornecidos por familiares e vizinhos."
Elsa	"Meu objetivo inicial era de arrecadar dinheiro para me casar, obter flexibilidade de horário para não comprometer a faculdade. Não fiz nenhum planejamento e as vendas aumentaram gradativamente até se tornar minha principal fonte de renda."
Flávia	"Não tracei nenhuma estratégia de crescimento do negócio, com objetivos específicos. Aproveitei que estava trabalhando no mitiê de festas e investi na venda de doces. Logo precisei aumentar o cardápio. Vendi para vizinhos, ex clientes, amigos e, principalmente, na clínica de reabilitação do filho caçula."

Geovana	" A princípio buscava uma renda extra e depois o objetivo era ter independência financeira, liberdade de horário e proximidade dos filhos. Não fiz nenhum planejamento, fui agindo de acordo com a demanda."
Jaqueline	"Não tracei nenhuma estratégia de abertura e crescimento do negócio, comecei por hobby e me profissionalizei. Voltei a trabalhar na minha área de formação e deixei de fazer e vender bolos, porém com a pandemia e o trabalho em *home office*, consegui conciliar os dois empregos e me surpreendi com a demanda. Penso em largar minha carreira para assumir a confeitaria, mas tenho medo de não ter estabilidade financeira."
Luana	"Meu objetivo inicial era arrecadar uma renda extra para pagar o prejuízo de uma batida de carro. Comecei vendendo doces na faculdade, que eu produzia na cozinha da minha própria casa. Com o aumento das vendas, participei de feiras, recebi mais encomendas, fiz um curso com a renda da própria confeitaria e a empresa cresceu."
Marcela	"No início, não tracei nenhum planejamento ou estratégia de crescimento, comecei a fazer os doces para as festas do meu filho. Eu já tinha habilidades manuais e me encantei com a confeitaria. Após já ter começado, resolvi investir parte da reserva que tinha da rescisão do último emprego de acordo com as necessidades que iam surgindo."
Miriam	"Comecei a vender trufas no meu antigo trabalho para complementar renda, sem nenhum grande planejamento, mas meu negócio cresceu e hoje faço dupla jornada. Não penso ainda em abrir mão do emprego formal, pois não compensa."
Michele	"Quando minha família estava dependente apenas do salário do meu marido, comecei a vender doces, que aprendi em vídeos da internet, para complementar a renda familiar e cuidar da filha que havia sido diagnosticada com leucemia. Apenas após ter começado, investiu em curso para se aprimorar e aumentar as vendas. "
Naildes	"Após ter sido remanejada no seu trabalho e ter meu salário diminuído, comecei a vender doces para complementar a renda familiar, em dupla jornada."
Priscila	"Fiz alguns doces e levei para os colegas do antigo emprego e comecei a vender para complementar a renda. Comecei sem planejamento, utilizando os próprios recursos já existentes da cozinha do meu apartamento."
Raquel	"O objetivo inicial era ter uma profissão, me realizar profissionalmente e ter independência financeira, mas que fosse uma atividade que possibilitasse estar próxima ao filho. Não fiz planejamento. Comecei com a própria estrutura de casa fazendo bolos para a família e vendia para os vizinhos e para as mães dos amigos dos filhos da escola."
Tábata	"Comecei a vender doces no trabalho, aproveitando a estrutura da cozinha da própria casa, para juntar dinheiro para fazer meu casamento dos sonhos. Foi migrando para a confeitaria de acordo com o aumento das encomendas. "

Fonte: Elaborado pela autora

No geral, todas as participantes desta pesquisa iniciaram na confeitaria intuitivamente, por diversos motivos que as influenciaram, sem fazer um plano de negócios ou mesmo com a intenção de construir e estruturar uma empresa. Elas aproveitaram os recursos disponíveis e sem traçar uma estratégia de forma estruturada, foram gradativamente vendo seu negócio crescer.

A grande maioria delas, totalizando 12 das 16 entrevistadas, iniciou a venda de bolos e doces com o único objetivo de arrecadar uma renda extra, seja para complementar a renda familiar, como Michele, Geovana e Miriam, ou com o intuito de realizar uma festa de casamento dos sonhos, como Dominique, Elsa e Tábata, ou ainda para pagar uma dívida como o caso de Luana. Outras, como Jaqueline e Cláudia, começaram por *hobbie*, sem nenhuma pretensão de iniciar uma empresa.

Nesse sentido, o resultado encontrado assemelha-se com o que sugere o *Effectuation*, pois sem fazer qualquer planejamento para iniciar suas atividades profissionais com a confeitaria, sem ter objetivos claros e precisos, pelo menos inicialmente, elas estavam focadas em criar uma nova possibilidade profissional em suas vidas. Então, beneficiaram-se de suas contingências e, sem a menor intenção de se tornarem grandes empresárias do ramo da confeitaria, iniciaram seu negócio.

Inclusive, uma das entrevistadas, a Luana, se destacou bastante no ramo da confeitaria e seu negócio da confeitaria se tornou referência para muitas outras confeiteiras, tanto as iniciantes quanto as mais experientes. Hoje, Luana além da venda de doces e bolos por encomenda, tem uma loja física, um ateliê de cursos presenciais e algumas opções de cursos *on-line*.

Sendo assim, ficou evidente que, enquanto os objetivos não eram claros em termos de metas e/ou alcance final da decisão de iniciar uma atividade empreendedora, havia contingências a serem consideradas e superadas e havia meios que foram articulados, minimamente, para lidar com elas. Esses meios envolviam os recursos domésticos pré-existentes e um conhecimento não formal sobre elaboração de alimentos em geral.

5.3.2 Perda Acessível: Tolerância às perdas acessíveis e Investimentos Iniciais

Como aponta a abordagem *Effectuation*, os objetivos são mais atrativos pelo fato de serem viáveis, do que em função de maximizarem os lucros (SARASVATHY, 2008).

Ainda, segundo a autora, o empreendedor determina previamente um nível de perda aceitável e experimenta tantas estratégias quanto possíveis, dada a limitada dotação de recursos disponível. Assim, o tomador de decisões tende a preferir estratégias que criem mais opções no futuro do que aquelas que maximizem o retorno esperado no presente.

A intenção de começar com nada ou muito pouco fica clara na fala das entrevistadas, quando dizem que não houve nenhum investimento inicial. Investimento este que é considerado por elas um valor aceitável, representado por materiais que já dispunham em mãos, em seu cotidiano.

A partir das seguintes perguntas, (5) Houve algum investimento inicial? Em que? (6) Pegou algum empréstimo? (7) Participou de algum curso ou treinamento? (8) Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?, foi possível extrair falas que demonstram bem suas tolerâncias às perdas acessíveis e investimentos iniciais no processo de empreender, como exposto no Quadro 15.

Quadro 15: Falas relacionadas à categoria Perdas acessíveis e investimentos iniciais

Entrevistada	**Perdas acessíveis e investimentos iniciais**
Ana	"Não houve investimento inicial em utensílios, comecei a trabalhar com os recursos que já dispunha em casa. Fiz cursos de confeitaria por curiosidade e me apaixonei. Comecei a vender para familiares e vizinhos e então investiu em mais cursos de doces mais elaborados. Faz dupla jornada entre as faxinas e a confeitaria."
Amanda	"Não fiz nenhum investimento inicial em cursos ou ferramentas, apenas usava o que já tinha em casa. Comecei fazendo dupla jornada em conjunto com a atividade de professora. Conforme fui lucrando com os doces foi investindo em utensílios de segunda mão."
Cláudia	"Não houve nenhum grande investimento inicial. Comecei com os utensílios de casa. Fiz um curso de bolos pagos com seu salário do emprego formal, por *hobby*, e assisti vídeos no *youtube* . Ainda faço dupla jornada. "
Dominique	"Não fiz nenhum empréstimo, nem tinha reservas. Depois de ter começado a vender doces, fiz um curso *on line*, com a renda da própria atividade confeiteira. Aprendi também assistindo vídeos na internet e aproveitando dicas gratuitas nas redes sociais."
Elsa	"Recebi ajuda de familiares para fazer curso antes de começar a vender, mas não peguei empréstimo e não fiz nenhum investimento próprio."

Flávia	"Não houve investimento inicial, nem cursos pagos, apenas dicas gratuitas em aulas na internet. Iniciei por necessidade de uma fonte de renda para sustentar a família após falir o salão de festas, no início da pandemia."
Geovana	"Não fiz nenhum curso, apenas peguei receitas na internet e comecei a trabalhar para uma locadora de carrinhos de doces gourmet em feiras. No início fiz dupla jornada com o trabalho formal, mas fui demitida e me dediquei exclusivamente aos doces. Comecei então a trabalhar com bolos em fatia na feira do meu bairro, até aumentarem minhas encomendas e e conseguir me manter só da venda de doces. "
Jaqueline	"Comecei com os doces em casa, com a própria estrutura, quando ainda era casada. Fazia bolos para uma amiga revender e para as mães das colegas da escola da minha filha. A princípio não fiz cursos, apenas após já ter começado, com a renda da própria confeitaria, pois senti a necessidade de me aprimorar."
Luana	"Não houve investimento, nem empréstimo, nem cursos de especialização. Iniciei com os próprios recursos com a intenção de arrecadar uma renda extra para pagar uma dívida."
Marcela	"Comecei fazendo os doces dos aniversários do meu filho, me apaixonei pela confeitaria e vi uma oportunidade de superar o desemprego. Fiz cursos *on line* e o investimento inicial foi feito com o valor recebido da rescisão da demissão."
Miriam	Não houve investimento nenhum inicial. Começou por curiosidade quando ainda era adolescente fazendo cursos gratuitos no colégio técnico próximo à sua casa. Mas logo abandonou por falta de apoio da família e por começar a trabalhar formalmente. Voltou a fazer doces e vende fazendo dupla jornada. Depois que sentiu firmeza na confeitaria, investiu em cursos pagos para se especializar.
Michele	"Após algum tempo sem trabalhar, apenas cuidando da filha com leucemia, decidi assistir vídeos no *youtube* e fazer doces para fora, aproveitando a própria estrutura e com ingredientes de casa, para complementar a renda mensal."
Naildes	"Não houve investimentos iniciais. Fiz alguns cursos pagos e gratuitos apenas após começar a vender os doces, com o prrópio lucro da confeitaria. Fazia dupla jornada e vendia os doces no trabalho."
Priscila	"Comecei a vender os doces no antigo trabalho, que fui mandada embora um ano após o nascimento do filho. Enquanto estava lá, fiz dupla jornada por um tempo até ser desligada e assumir completamente a confeitaria. Apenas após começar a vender doces, fiz cursos para me especializar e investi o valor da rescisão da antiga empresa para montar seu ateliê atual."
Raquel	"Não fiz nenhum investimento inicial, nem nunca fiz nenhum curso, aprendi tudo que sei apenas na prática. Comecei fazendo doces para a família com os ingrediente que me davam, até que outras pessoas começaram a me pedir por encomenda."

Tábata	"Comecei com os doces aproveitando a própria estrutura de casa, para arrecadar uma renda extra. Fiz cursos apenas após ter começado e ter visto que poderia crescer no ramo. Fiz dupla jornada até a renda da confeitaria superar a do emprego formal. O aumento da demanda na pandemia colaborou para isso."

Fonte: Elaborado pela autora

Neste sentido, algumas delas afirmam que a iniciativa de empreender traz mais vantagens do que desvantagens, pois ainda que o negócio fracassasse teriam ao menos acumulado experiência, que as levaria a outras tarefas no futuro. Esses riscos aceitáveis também ficam claros quando 100% das empreendedoras afirmam que seus custos em montar um negócio naquele momento eram baixos, como ingredientes para fazer pequenas quantidades de bolos e doces utilizando os recursos e a estrutura que já dispunham em suas próprias casas, como água, energia e gás, por exemplo. Essa percepção pode ser observada nas falas de Michele, Naildes e Priscila, por exemplo:

> "Após algum tempo sem trabalhar, por me dedicar ao tratamento da minha filha com Leucemia, na época, assisti alguns vídeos na internet e comecei a produzir bolos no pote na minha própria cozinha e vender para a vizinhança, para ajudar nas despesas de casa." (**Michele**)

> "Sempre amei cozinhar e comecei a fazer doces artesanais fit em casa para a família e comecei a oferecer no meu antigo emprego para as colegas, e assim comecei a vende-los." (**Naildes**)

> "Comecei a fazer alguns doces na marmita na cozinha do meu apartamento e ofereci no meu antigo emprego, fizeram o maior sucesso e desde então vendo doces." (**Priscila**)

Por outro lado, apesar de usarem recursos já disponíveis em casa para iniciarem a produção de doces, de todas as entrevistadas, apenas Elsa e Marcela tiveram algum investimento inicial. Elsa diz que recebeu ajuda de familiares pagando um curso específico de suspiros *gourmet*, que foi o doce que começou a comercializar. Já Marcela fala que usou a rescisão do seu último emprego para investir em alguns poucos utensílios de confeitaria e um curso *on line*, no seu caso biscoitos decorados, para começar a vender.

Mesmo antes de obter esses recursos, as duas já produziam doces com frequência na cozinha de casa para consumo próprio e da família. As duas falaram que apenas aproveitaram a oportunidade disponível e não planejada antes de começar, mas que não

seria um empecilho a falta deles. Inclusive, a entrevistada Priscila também investiu a rescisão do seu último emprego na confeitaria, porém apenas após ela sentir seu negócio se consolidando.

Desta forma, esse resultado condiz com o que sugere a abordagem *Effectuation*, pois por esta lógica, as empreendedoras focam em quanto elas suportam perder e experimentam tantas estratégias distintas e combinações de recursos quanto possíveis, dados os recursos que já estão sob seu controle.

De acordo com Sarasvathy (2008), o objetivo inicial, neste modelo, não é necessariamente maximizar os retornos financeiros potenciais, mas, sim, reduzir a incerteza de certas estratégias e combinações de recursos. Segundo a autora, por meio de ações, o empreendedor cria os resultados a partir destas combinações de recursos à medida que reduz as incertezas que o cerca.

Sob este ponto de vista, com relação às perdas acessíveis, observa-se que as empreendedoras em análise corriam pouquíssimo risco de ter prejuízos financeiros em seus empreendimentos, porque o investimento inicial foi baixo para a maioria delas. Também por este motivo, caso a experiência com a confeitaria não fosse bem sucedida, seria uma perda tolerável para as confeiteiras.

Apesar disso, muitas das confeiteiras entrevistadas que estavam trabalhando no mercado formal quando começaram a empreender com bolos e doces não abriram mão de seu trabalho imediatamente, devido seus salários e benefícios. Algumas delas, como a Tabata, preferiram se estabilizar na confeitaria antes de fazer a transição de carreira. Já outras confeiteiras, como Amanda, Claudia, Jaqueline e Miriam, ainda estão trabalhando para outras empresas concomitantemente com as atividades da confeitaria.

5.3.3 Alianças Estratégicas: Quem Elas São, O Que Elas Conhecem e Quem Elas Conhecem

Percebe-se que, nos casos analisados, as mulheres empreendedoras entrevistadas desde o início optaram por construir um negócio a partir de recursos e meios que possuíam ou que rapidamente poderiam acumular, sem que precisassem saber com clareza quais seriam os retornos obtidos.

À medida que se analisam os recursos básicos disponíveis no início da empresa, é possível compreender a lógica do controle explorada na abordagem do *Effectuation* e

entender as “alianças estratégicas” feitas pelas confeiteiras, por meio dos questionamentos “Quem Elas São”, “O Que Elas Conhecem” e “Quem Elas Conhecem”.

Nesse contexto, com base nas respostas das seguintes perguntas, (9) Que tipo de produto você comercializa? (10) Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas? (11) Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo? (12) Você trabalha com algum tipo de parceria? (13) O que te levou a escolher esse parceiro? (14) Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?, foi elaborado um quadro para elucidar os principais pontos relacionados a esses questionamentos:

Quadro 16: Informações sobre controle de recursos, identidade e relacionamento

	Controle de Recursos / Identidade/ Relacionamento		
Entrevistada	**Tem marca e produtos próprios definidos?**	**Tem experiência/vivência/ habilidade na área?**	**Utiliza redes sociais? Faz parcerias?**
Ana	Sim	Sim	Sim
Amanda	Sim	Sim	Sim
Cláudia	Sim	Sim	Sim
Dominique	Sim	Sim	Sim
Elsa	Sim	Não	Sim
Flávia	Sim	Sim	Sim
Geovana	Sim	Sim	Sim
Jaqueline	Sim	Sim	Não
Luana	Sim	Não	Sim
Marcela	Sim	Não	Sim
Miriam	Sim	Sim	Sim
Michele	Sim	Não	Sim
Naildes	Sim	Sim	Sim
Priscila	Sim	Sim	Sim
Raquel	Sim	Sim	Sim
Tábata	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pela autora

- Quem Elas São

Todo o perfil social e os fatores que influenciam o início da atividades empreendedoras das mulheres entrevistadas, apresentados anteriormente, indicam que as circunstâncias correntes da vida de cada uma, como o desejo por independência financeira, de ter reconhecimento profissional, a maternidade, a idade, a flexibilidade de horários, favorecem a formação de suas próprias empresas, possibilitando um trabalho em casa e a conciliação entre a família e atividades domésticas com as encomendas e venda de doces e bolos, principalmente no caso das mulheres que tem filhos que demandam atenção especial, os quais são a prioridade para delas.

Nesse sentido, é interessante notar que apesar delas não terem inicialmente vontade de criar uma empresa e se tornar empreendedoras, elas conseguem identificar uma oportunidade a ser explorada, mesmo sem ter uma definição clara de ideia de negócio. Corroborando assim com a abordagem do *Effectuation*, defendida por Sarasvathy (2008), como se pode observar nas falas de Dominique, Tábata e Raquel:

> "Eu só parei de trabalhar como assistente de cozinha, como "bico" que eu fazia, e comecei a produzir meus próprios doces, após o nascimento das minhas duas filhas, que exigem muito a minha atenção e dedicação" (**Dominique**)

> "Eu não via a menor possibilidade de largar meu cargo em uma grande empresa para me dedicar exclusivamente à venda de doces até que meu faturamento com os bolos, mesmo com poucos recursos, superou meu salário e fiz um acordo para ser dispensada da empresa." (**Tábata**)

> "Comecei a fazer bolos e doces para todos os eventos da família. Conforme os convidados das festas experimentavam, pediam por encomenda. Comecei a atendê-los sem cobrar minha mão de obra, até que vi que poderia ter minha renda vinda toda da confeitaria." (**Raquel**)

Outro ponto muito marcante citado pelas entrevistadas desta pesquisa foi o fato de seus produtos terem uma identidade própria, em que todas afirmam que tem sua própria marca e fabricam e vendem produtos próprios. Nenhuma dela trabalha com revenda de doces, por exemplo, nem prestam serviço para outras confeiteiras. Todas elas têm de fato um trabalho independente e autoral, como visto no Quadro 16.

O fato de terem marca e produtos próprios demonstra aderência à lógica do

Effectuation, demonstrada por Sarasvathy (2008), que parte de três categorias básicas de meios do empreendedor e dos *stakeholders*: identidade, conhecimento e redes sociais. Desta forma, o fato de as 16 confeiteiras analisadas terem seus produtos com uma identidade própria, reforça o que sugere o *Effectuation*, pois a identidade da empreendedora impressa em seus bolos e doces, torna-se um meio para ela iniciar seu negócio. Essa escolha reflete mais do que o desejo de um retorno financeiro e/ou de geração de renda e/ou de renda extra, expressando um desdobramento da decisão de empreender.

- O Que Elas Conhecem

A experiência que as entrevistadas demonstram ter sobre a atividade que exercem, com a produção e venda de bolos e doces, e o conjunto de habilidades técnicas e emocionais complementares que parecem gerar um bom equilíbrio, são aspectos que caracterizam bem essas mulheres e ajudam a definir o estilo de gestão da empresa, desde o início.

Como visto no Quadro 16, a maioria das entrevistadas já tinham alguma habilidade com culinária e a produção de bolos e doces, antes mesmo de começar a comercializar. Algumas delas, como Cláudia, Geovana, Jaqueline e Luana sempre tiveram facilidade em produzir doces e já os faziam para a família e amigos, por iniciativa própria, por simpatizar com a cozinha ou até mesmo por influência de alguém importante, como Priscila e Raquel, que seguiram o exemplo de suas mães que eram consideradas as doceiras oficiais da família.

Porém, nem todas as empreendedoras dominavam esse saber. Elsa, Marcela, Miriam e Michele declararam não ter afinidade, nem experiência com a cozinha, mas viram na produção de doces uma oportunidade, se esforçaram, reproduziram receitas adquiridas na internet e perceberam que poderiam desenvolver essa habilidade e se profissionalizar nesse ramo.

Como aponta a abordagem *Effectual*, as ideias surgem largamente por meio de experiências pessoais, ao invés de esforços deliberados de busca (SARASVATHY, 2008). Corroborando com essa visão, apesar de não haver objetivos claros quanto à nova empresa que estavam criando, as mulheres empreendedoras, em estudo, ao iniciarem seu negócio já traziam consigo algum conhecimento sobre o ramo de bolos e doces. Elas ou

já tinham alguma aptidão pela culinária, ou foram ensinadas por alguém da família ou se esforçaram por meios considerados simples, por enxergarem uma oportunidade.

Do ponto de vista gerencial, contaram com suas próprias experiências que tinham obtido anteriormente no mercado de trabalho, umas mais outras menos, algumas até com nenhuma experiência, confirmando mais uma vez a presença da lógica *Effectuation* em suas atitudes iniciais.

- Quem Elas Conhecem

A abordagem do *Effectuation* sugere que pré-compromissos e alianças com parceiros desempenham um papel vital no desenvolvimento do negócio, especialmente no início. Ao invés de buscar o "melhor" parceiro, o empreendedor trabalharia com os parceiros que estivessem comprometidos com o processo (PELOGIO, 2011).

O uso de redes de relacionamentos pessoais não apenas permite que as mulheres empreendedoras cresçam a partir de recursos muito simples (oriundos dessas redes sociais), como também concretizem seus objetivos ao longo do tempo. As entrevistadas afirmaram que sempre buscaram estabelecer o maior número possível de contatos e parcerias desde o começo.

De acordo com essa noção de alavancagem sobre as redes sociais, a análise dos depoimentos nos mostra que as confeiteiras entrevistadas utilizaram efetivamente este recurso desde o início de seus projetos, seja pelas redes digitais ou analógicas, conforme visto no Quadro 16.

As confeiteiras declaram que, o primeiro meio de divulgação explorado foi através de contato com pessoas conhecidas, indicação de amigos e familiares, comunicação entre a vizinhança anunciando que estavam comercializando doces. Porém, com o advento da internet e o vasto crescimento das redes sociais digitais, as confeiteiras afirmam que, apesar do "boca a boca" ser um meio muito eficiente de divulgação, desde a abertura da empresa já utilizam as redes digitais, tais como *Instagram, Facebook* e *Whatsapp*. Segundo elas, por meio destas redes, elas conseguem atingir um número muito maior de pessoas, de forma muito mais rápida.

Outra estratégia muito utilizada atualmente nas redes sociais digitais, entre empreendedores de todos os ramos, para aumentar sua visibilidade e consequentemente suas vendas, é a parceria com influenciadores digitais, e as confeiteiras não demoraram para perceber o impacto dessa ação e também investiram nessa atividade. Das

entrevistadas, 44% (7 em 16) declararam já ter feito esse tipo de parceria com influenciadoras locais, pagas ou não, e tiveram um retorno positivo. Apenas uma das entrevistadas manifestou insatisfação com esta ação, afirmando não ter tido sucesso e ter perdido tempo e dinheiro.

> "Um dos momentos que mais me fez crescer com a venda de doces foi quando fechei parceria com youtubers da minha região, que fizeram propaganda para seus seguidores, que muitos viraram meus clientes até hoje." (**Luana**)

> "Eu presenteio algumas influenciadoras do meu bairro com bolos e doces e em troca elas divulgam meu trabalho em suas redes. Isso me dá um retorno muito positivo e sempre fecho muitos pedidos." (**Raquel**)

No entanto, embora a maioria das participantes da pesquisa já estejam engajadas nas redes sociais, algumas delas têm uma certa dificuldade com o manuseio de novas tecnologias e se tornam mais resistentes em utilizá-las. Elas comentam que a dificuldade existe por falta de habilidade, por terem mais idade e não estarem tão habituadas a esse mundo tecnológico, relativamente novo, ou por falta de paciência de seguir uma nova tendência e aprender técnicas de marketing e vendas diferentes das convencionais e conciliar com a produção dos doces.

Comentam também que deixam a desejar no meio digital por falta de tempo de se dedicar à construção de conteúdos atrativos, por conta de outras atividades extra confeitaria, como o emprego formal e/ou a dedicação aos filhos. São exemplos os casos de Jaqueline, Naildes e Ana, como segue:

> "Eu até gostaria de me dedicar mais ao *Instagram* da empresa, mas me falta tempo para me dedicar, por eu ter que conciliar meu emprego como advogada, as responsabilidades com minha filha e a produção de bolos, que tem crescido cada dia mais. Isso tudo sendo mãe solo." (**Jaqueline**)

> "Sinto que preciso evoluir bastante com a minha frequência nas redes sociais, mas o fato de participar de grupos de mensagens com outras confeiteiras me estimulou a persistir." (**Naildes**)

> "Confesso que não tenho muita intimidade com as redes sociais e me dedico mais à produção dos bolos e doces e o atendimento, para a divulgação dos produtos, conto com a ajuda das minhas filhas que estão acostumadas a mexer nessas coisas." (**Ana**)

5.3.4 Controle de um Futuro Previsível: Surpresas e Dificuldades Iniciais

Ao mesmo passo em que as mulheres, participantes dessa pesquisa, identificaram uma oportunidade com a confeitaria, elas também sentiram medo do que poderia estar por vir. No sentido de controlar um futuro imprevisível, elas relatam que em alguns momentos da sua trajetória sentiram vontade de abrir mão de tudo que já haviam construído por encontrarem muitas dificuldades, mas conseguiram driblar as adversidades e persistiram no empreendedorismo.

A partir das seguintes perguntas, (15) Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? (16) Quais são seus atuais desafios? (17) Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?, foi possível extrair falas que demonstram bem as surpresas e dificuldades enfrentadas no processo de empreender, como exposto no Quadro 17.

Quadro 17: Falas relacionadas à categoria Surpresas e Dificuldades

	Surpresas e Dificuldades
Ana	"Fazer a gestão financeira do negócio, vender, manusear as redes sociais e tinha medo da concorrência."
Amanda	"Sofri preconceito por morar em comunidade, medo da violência, dificuldade de entrega e retirada dos doces por morar no morro e medo de não vender. Sou centralizadora e tenho dificuldade em delegar tarefas."
Cláudia	"Inicialmente tinha dificuldade de conciliar a produção de doces com as atividades do trabalho formal, por conta do tempo. Sentia vergonha de vender, medo da incerteza financeira, de não manter constância nas vendas. Tenho também dificuldade de delegar tarefas, mas hoje conto com a ajuda da minha mãe."
Dominique	"As maiores dificuldades encontradas foram vender os produtos, vergonha e medo do julgamento, não ter retorno financeiro, gestão e planejamento financeiro e conciliar a produção em casa com as demandas das filhas."
Elsa	"As principais dificuldades foram com relação à habilidade com os preparos. Medo de não receber encomendas e ser julgada mal."

Flávia	"Tinha medo de não vender e perder material. Tinha dificuldade em divulgar nas redes sociais, mas a maior dificuldade foi conciliar os tratamentos do meu filho (Síndrome de *Down* com cardiopatia congênita) com as atividades da confeitaria. "
Geovana	"Minha maior dificuldade foi lidar com o financeira, em que precisou contar com a ajuda do marido. Trabalhar em casa, com os filhos ao redor, e dividir o espaço da cozinha para a família e a confeitaria também foram grandes desafios."
Jaqueline	"As dificuldades iniciais foram conciliar a confeitaria, o trabalho formal e a maternidade, ainda é um desafio, porque sou mãe solteira. Também acredito que a ansiedade e procrastinação me atrapalharam, devido a quantidade de responsabilidades e o fato de ser centralizadora e não conseguir delegar tarefas."
Luana	"A dificuldade inicial foi conciliar a produção de doces com a faculdade e o medo de não dar conta, o medo de não receber pedido e não receber dinheiro."
Marcela	"Meu maior medo no início era ficar financeiramente desamparada caso o negócio não desse certo. Tinha medo de não vender e não ter os benefícios de um emprego formal. Um dos maiores desafios foi conciliar a atenção ao filho com o trabalho."
Miriam	"Maiores dificuldades iniciais foram a falta de apoio da família, medo de não ser aceita pelo valor cobrado e não vender."
Michele	"No início tinha medo de não ser aceita, não ter retorno financeiro e não poder contar com o apoio da família também."
Naildes	"As dificuldades iniciais foram enfrentar o preconceito por trabalhar com doces e organizar o tempo entre trabalho formal e a confeitaria. "
Priscila	"As dificuldades no início eram conciliar o tempo de atenção ao filho pequeno com a produção. Outro problema era o espaço, pois mora em um apartamento pequeno e não conseguia aumentar a produção. Tive medo também da insegurança financeira que o empreendedorismo causa."
Raquel	"Meu maior medo no início era decepcionar as clientes com relação ao sabor e decoração. Uma dificuldade no início foi o espaço para trabalhar."
Tábata	"Os meus maiores medos iniciais eram não vender, encalhar produto e não ganhar dinheiro."

Fonte: Elaborado pela autora

Esses relatos, sobre insegurança de vender, medo de não corresponder às expectativas dos clientes, preconceitos pela atividade exercida ou pelo local onde mora, a falta de apoio da família, a falta de experiência com a gestão de um negócio (por menor que seja), dificuldade em administrar o tempo e conciliar a produção com a família, apresentados no Quadro 17, demonstram como as empreendedoras, em estudo, souberam

transformar dificuldades ou imprevistos que surgiram ao longo do desenvolvimento do trabalho com bolos e doces em oportunidades de negócio e consolidação dos seus objetivos iniciais. As dificuldades estimularam também o amadurecimento das confeiteiras como profissionais e busca por conhecimento para aprimorar ainda mais as atividades, fossem elas técnicas, operacionais ou de gestão.

Essa flexibilidade e resiliência das confeiteiras ao lidar com surpresas em seus negócios condizem com o que prega a lógica do *Effectuation*, pois, segundo Sarasvathy (2008), empreendedores se alavancam com essas surpresas do início, transformando-as em oportunidades, ao invés de absorvê-las e evitá-las, porque elas poderiam tirá-las dos esforços de construção de um pequeno negócio.

5.4 Migrando do *Effectuation* para o *Causation*

Com o decorrer do tempo e das atividades profissionais, a tendência é que os passos seguintes em uma empresa possam ser selecionados de uma forma mais causal (SARASVATHY, 2008). Nesse sentido, a análise da migração de uma lógica *effectual* para uma racionalidade causal, buscou identificar o desenvolvimento dos processos utilizados nas empresas para saber se as empreendedoras estavam tomando decisões sob uma racionalidade causal ou se continuavam agindo de forma *effectual*.

Uma vez que a empreendedora constata o crescimento da sua empresa, da sua marca, do seu patrimônio. Com o seu crescimento, aumenta também a sua responsabilidade de dar continuidade ao crescimento ou, pelo menos, mantê-lo. Com isso, espera-se uma mudança de mentalidade e atitudes com relação à gestão do negócio, e esse esforço exige uma maior organização das decisões, o que se torna mais claro quando há um planejamento bem definido, caracterizando a lógica do *Causation*.

A intenção dessa análise não é criticar o movimento de migração da lógica do *Effectuation* para a racionalidade causal, e sim constatar como essas empresas, ao crescerem e consolidarem uma visão de futuro, passam a tomar decisões sob uma lógica diferente da inicial, conforme apresentada anteriormente. Após terem vivenciado situações diversas, sentiram a necessidade de planejamento e maior previsibilidade das próximas ações, para assim se tornarem mais competitivas.

Desta forma, as afirmações das entrevistadas, no quadro 16, claramente indicam o futuro de suas empresas e a mudança de mentalidade que direcionou as mulheres

empreendedoras e suas empresas ao longo de seus primeiros anos de vida. É nítida a migração de uma racionalidade *effectual* para uma racionalidade causal, com menos improviso, em que estratégias competitivas e a existência de maior formalização estão presentes em uma estrutura organizacional mais complexa e menos flexível, assim como dizem as confeiteiras:

> "Inicialmente eu trabalhava de acordo com a demanda, sem metas nem planejamento. Hoje os processos da minha empresa são padronizados, metas semanais e mensais, tenho funcionárias, uma loja de doces e promovo cursos técnicos de confeitaria on line e presenciais." (**Luana**)

> "Quando comecei, eu usava o espaço apertado da cozinha da minha casa para produzir os bolos. Porém, com o aumento das encomendas, eu e minha família nos mudamos para uma casa com uma cozinha maior e hoje vendo mais de 10 bolos decorados por semana." (**Raquel**)

> "Até que eu sentisse segurança de rentabilidade com a confeitaria eu me mantive no mercado formal. Quando meu faturamento com os bolos superou meu salário, eu planejei minha transição de carreira e fiz um plano de investimento em mais utensílios para otimizar minha produção." (**Tábata**)

Embora a maioria delas tenham a intenção de crescer, apostando em outras formas de trabalho como vendas *on line*, entregas em domicílio, produtos diferenciados e *gourmet*, além de investirem em cursos de marketing, vendas e gestão para aumentar suas vendas e visibilidade, ainda assim, algumas delas agem de acordo com a demanda, mesmo tendo a consciência da necessidade de um mínimo planejamento para crescer, alegando falta de tempo e de conhecimento, como diz a Ana:

> "Eu tenho apoio da minha família e tenho o sonho de abrir uma loja física junto com minha filha, que trabalha como manicure, mas tenho dificuldade de colocar em prática o que aprendo nos cursos, principalmente gestão financeira, com isso não consigo largar as faxinas, que é um dinheiro certo e não foco 100% na confeitaria."

5.5 Síntese dos Resultados

Dentre os aspectos analisados do *Effectuation* na fala das empreendedoras, é importante enfatizar que as confeiteiras entrevistadas convergiram na maioria das categorias, apontando resultados expressivos como o início das atividades com pouquíssimo ou nenhum investimento. A maioria das mulheres entrevistadas declararam ter começado com recursos próprios, como a utilização da cozinha de casa e seus

utensílios domésticos foram compartilhados entre as atividades do lar e a atividade empreendedora, mostrando-se tolerantes às possíveis perdas.

Assim, nesse caso, as perdas acessíveis se referem aos recursos básicos ou materiais já disponíveis em sua própria moradia, despendidos para a inicialização das atividades profissionais com os doces, como energia elétrica, gás, ingredientes, acesso à internet, além do seu próprio tempo.

Quanto às alianças estratégicas que obtinham inicialmente, foi investigado o controle de recursos, a identidade da confeiteira e seus relacionamentos. Nesse sentido identificou-se que todas as entrevistadas tem identidade de marca e produtos próprios e bem definidos. Iniciaram com a venda de bolos e doces por já terem afinidade com culinária e serem manualmente habilidosas, em sua grande maioria, e se relacionam com seus clientes por meio de redes sociais, principalmente o *Instagram* e o *Whatsapp.*

Com relação à exploração de contingências, que corresponde à clareza e objetivos iniciais, detectou-se que todas as entrevistadas começaram suas atividades sem nenhum planejamento e/ou estratégias de consolidação e crescimento. As confeiteiras em análise afirmam ter crescido conforme o aumento da demanda e a procura dos clientes. As ações que executaram foram de forma intuitiva, mas não estruturadas.

No tocante ao controle de um futuro imprevisível, foram analisadas as surpresas e dificuldades iniciais e as perspectivas para o futuro, em que se notou que a maioria das empreendedoras entrevistadas apresentam como uma dificuldade a característica de serem centralizadoras e terem dificuldade em delegar tarefas, mas que buscam melhorar. Elas afirmam pensar em crescimento, mas embora algumas delas já apresentem uma postura mais planejadora, se envolvendo em cursos de gestão e técnicas mais elaboradas, a maioria continua agindo conforme a demanda, sem planos e estratégias específicas.

Com relação ao conhecimento sobre políticas públicas e programas do governo, como os cursos e consultorias oferecidos pelo SEBRAE, que poderiam auxiliar no planejamento desse crescimento, seguindo essa racionalidade causal, a maioria das entrevistadas assume ter pouco conhecimento ou conhecer e pouco usufruir. A maioria delas já se formalizou, mas afirma não saber bem as vantagens.

Então, com base nos resultados expostos, fica claro que as entrevistadas tenderam a assumir, inicialmente, uma postura condizente com práticas mais imediatistas e com nenhum ou muito pouco planejamento ao abrir seus negócios de bolos e doces. Identifica-

se assim que predominaram mais as práticas alinhadas à abordagem do *Effectuation.*

CAPÍTULO 6 – Conclusão

O empreendedorismo feminino tem atraído cada vez mais atenção nos últimos anos à luz de evidências concretas de sua importância para o crescimento e o desenvolvimento econômico. A presença feminina no mundo dos negócios gera um ciclo virtuoso de melhorias e reinvestimento não só nos seus próprios negócios ou na família, mas também em suas comunidades e no apoio a outras mulheres.

Devido a diversos fatores, positivos ou não, a participação da mulher no meio empreendedor tem sido cada vez mais notável e, no Brasil, as mulheres tem se destacado em diversas áreas. Dentre essas áreas, o ramo de alimentação, de comidas prontas, tem despontado nos últimos anos, inclusive com a comercialização de bolos e doces artesanais.

Com isso, nota-se a predominante presença da mulher no mercado da confeitaria, mercado esse que só vem crescendo nos últimos anos, principalmente após os impactos da pandemia do *COVID-19*. Nesse contexto, o presente estudo examinou o processo decisório utilizado por dezesseis mulheres no início de seus empreendimentos, no ramo da confeitaria, na região metropolitana do Rio de Janeiro.

Dentre os processos de tomada de decisão no universo empreendedor, encontra-se a lógica do *Effectuation*, teoria desenvolvida Sarasvathy desde 2001, que consiste em uma ferramenta prática para tirar um projeto do papel sem um prévio planejamento. A estrutura de Sarasvathy é básica e vai muito além do empreendedorismo, podendo envolver qualquer projeto na carreira: é preciso usar o que está sob seu controle (quem é você, o que você sabe, quem você conhece, que recursos tem) para criar ideias factíveis em parceria com quem se interessar.

A análise da criação de empresas de confeitaria por mulheres empreendedoras da região metropolitana do Rio de Janeiro se iniciou pela investigação do perfil social, que trouxe como resultados características semelhantes entre as 16 entrevistadas. Dentre os principais atributos, o perfil etário – entre 24 e 36 anos –, o estado civil – a maioria é casada, com pelo menos um filho –, o grau de instrução – todas tem pelo menos o ensino médio concluído e 44% delas tem ensino superior. E, já considerando a renda aferida com a confeitaria, a maioria fatura no mês de 3 a 6 salários mínimos.

Foram analisados também os principais fatores que influenciaram o

empreendedorismo feminino na confeitaria por parte dessas mulheres. No âmbito da Dimensão Econômico-Financeira, os fatores que mais influenciaram a abertura de um negócio próprio no ramo da confeitaria foram a independência financeira e percepção de uma oportunidade. Na Dimensão Sociocultural e Antropológica o que as impulsionou ao empreendedorismo foi, principalmente, a maternidade e a busca por autonomia. E, na Dimensão Psicológica, os fatores que se mostraram mais relevantes para elas foram o reconhecimento profissional e a autorrealização.

Para então investigar a relação do processo decisório das confeiteiras entrevistadas com a lógica do *Effectuation*, foram consideradas as quatro categorias existentes na teoria de Sarasvathy (2008): 1) "Clareza e objetivos iniciais"; 2) "Perdas acessíveis e investimentos iniciais"; 3) "Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem"; e 4) "Surpresas e dificuldades iniciais". A partir das falas obtidas nas entrevistas com as confeiteiras foi possível identificar atitudes que se enquadram nessas categorias e assim chegar a uma conclusão.

No que diz respeito ao início do empreendimento, foi observado que 100% das entrevistadas, ao abrir seu negócio de doces e bolos, não fizeram nenhum planejamento com estratégias de consolidação e/ou crescimento de forma estruturada ou organizada, pelo contrário, se utilizaram dos próprios recursos disponíveis, como a estrutura domiciliar, utensílios e ingredientes que já dispunham. A maioria iniciou com o objetivo de obter a sonhada independência financeira, mas houve também quem começasse para pagar uma dívida, por prazer, distração ou apenas para ter uma ocupação.

Desse modo, as entrevistadas apontam que, como não havia a intenção de se tornarem grandes empresas do ramo, não houve grandes investimentos iniciais. O único risco que assumiram inicialmente foi o de perder seu tempo e alguns ingredientes nos primeiros testes. Ou seja, antes que iniciassem a comercialização dos doces, todas as perdas acessíveis eram restritas às suas realidades. Não fizeram investimentos em ferramentas, cursos técnicos, nem ingredientes mais dispendiosos. E as entrevistadas que estavam empregadas relatam que não abriram mão de seus trabalhos imediatamente à abertura de seus negócios, se mantiveram em dupla jornada até que valesse a pena a transição de carreira ou até que fossem demitidas.

Quanto às alianças estratégicas foram analisados três pontos: "Quem é, o que sabe e quem conhece, ou seja, sua identidade, controle dos recursos disponíveis e o

relacionamento com os stakeholders. Foi detectado que todas as entrevistadas já iniciaram as atividades na confeitaria com sua própria marca e produtos próprios, se apoiando apenas na experiência que já tinham. A maioria delas afirmaram ser manualmente habilidosas e ter afinidade com culinária, especialmente com os doces. Afirmaram também ter se dedicado ao relacionamento com os clientes por meio das redes sociais, parcerias não pagas com influenciadoras locais e vendas por aplicativos de conversa.

No entanto, quando se cria um negócio não há como antecipar as surpresas e dificuldades vão surgir no percurso e, segundo as confeiteiras, não foi diferente no início de suas trajetórias como empreendedoras. Muitas delas, inclusive, relatam que já sentiram vontade de "jogar tudo para o alto". Elas relatam terem tido dificuldade no início, principalmente, com a gestão das atividades do negócio, a falta de apoio da família e conciliação com as atividades da casa. Porém, elas também declaram que souberam transformar essas dificuldades e outros imprevistos em oportunidades de negócio e consolidação dos seus objetivos iniciais.

Dessa forma, as quatro categorias analisadas, baseadas na teoria de Sarasvathy (2008) sobre o *Effectuation*, foram evidentemente convergentes, dentro da amostra escolhida. Confirmando assim que as empreendedoras, inicialmente, se utilizaram de um processo decisório sem um planejamento prévio bem estruturado, adotando uma postura mais *Effectual*.

Porém, com o amadurecimento do negócio e das profissionais que os conduzem, a tendência é que as decisões futuras tenham um viés mais causal, pois após terem vivenciado situações diversas, sentem a necessidade de planejamento e maior previsibilidade das próximas ações, para assim se tornarem mais competitivas e fazerem jus a todo investimento de tempo e dinheiro, ao patrimônio construído, à reputação da empresa, visto a vontade de expandir seus negócios, na maioria dos casos.

As entrevistadas deixam claro em suas falas que suas experiências anteriores as fizeram mudar de mentalidade, com menos improviso, em que estratégias competitivas sejam desenvolvidas e efetuadas. Contudo, algumas delas ainda agem de acordo com a demanda, mesmo tendo a consciência da necessidade de um mínimo planejamento para crescer.

Com base nas entrevistas semiestruturadas e na análise qualitativa do perfil social e das histórias de vida dessas empreendedoras foram verificadas, em suas narrativas, se

as principais ações dessas mulheres ao iniciar seus negócios de doces e bolos estavam alinhadas à lógica do *Effectuation.*

A presente pesquisa, então, apresenta uma sintonia entre os resultados obtidos e os estudos realizados anteriormente. Resultados esses que evidenciam que as empreendedoras entrevistadas, de maneira geral, não possuíam objetivos claros, não demonstraram aversão aos riscos iniciais, buscaram oferecer produtos com uma identidade própria e souberam transformar as dificuldades iniciais em oportunidades de negócio.

No decorrer da história das empresas criadas por essas confeiteiras, o espírito empreendedor foi um importante artifício nos momentos em que foram necessárias decisões para que se alavancassem sobre as contingências e surpresas que surgiram ao longo de suas trajetórias. Pouco planejamento, muita flexibilidade e progredir sobre as contingências resumem bem a forma de trabalhar dessas empresárias do ramo dos doces. Em suas falas, as empreendedoras afirmam ter tomado decisões sem clareza de objetivos em muitos momentos. Elas buscavam minimizar as perdas, explorando ao máximo os recursos que controlavam e que eram poucos.

Dessa maneira, a abordagem *Effectuation*, defendida por Sarasvathy (2008), explica o processo decisório utilizado pelas mulheres empreendedoras, que atuam no ramo de bolos e doces na Região Metropolitana do Rio de Janeiro, compreendidas pela amostra escolhida. Pode-se dizer então que as confeiteiras entrevistadas utilizaram processos decisórios alinhados à lógica do *Effectuation* ao longo da criação das suas empresas, principalmente no início.

Como esta pesquisa percorreu diversos temas e proposições que podem ser ponto de partida interessantes para a ampliação do entendimento do fenômeno do Empreendedorismo de mulheres confeiteiras e da abordagem do *Effectuation*, sugere-se para estudos futuros, algumas possibilidades como análise do comportamento empreendedor de mulheres em diferentes contextos, para além do Rio de Janeiro, se expandindo para outras regiões do país. E, também, para além da confeitaria, aplicando a mesma análise a outras áreas profissionais protagonizadas por mulheres.

Uma outra possibilidade interessante seria analisar um maior volume de participantes, considerando os insights desse estudo. Com isso, seria possível o desenvolvimento de um estudo quantitativo, utilizando-se de métodos estatísticos de

análise, para assim amplificar os resultados e a relevância da pesquisa, por meio da validação ou rejeição de hipóteses com uma maior assertividade.

Uma recomendação de continuação deste trabalho é entender como os órgão de apoio, como o SEBRAE, dão suporte para micro empresas recém nascidas e fazer uso dos resultados obtidos e sugerir investimento em treinamentos mais voltados para a gestão de negócios que sigam a lógica do Effectuation, ou seja, empreendimentos que não passaram pelo processo de planejamento para serem implementados.

Diante dessas constatações, como comprovado por este estudo, dentro da amostra analisada, não se precisa de muitos recursos, planos de negócios trabalhosos e complexos para desenvolver seu próprio negócio, se desenvolver como pessoa e/ou profissional e obter sucesso nessa trajetória. Basta começar de onde está, usar o que tem disponível e fazer o possível!

Referências

ABIP (Associação Brasileira de Indicadores da Panificação e Confeitaria. **Balanço e Tendências do Mercado de Panificação e Confeitaria.** 2018. Disponível em: https://www.abip.org.br/. Acesso em: 15 de mai 2020.

ABIP (Associação Brasileira de Indicadores da Panificação e Confeitaria. **Balanço e Tendências do Mercado de Panificação e Confeitaria,** 2019**.** Disponível em: https://www.abip.org.br/. Acesso em: 15 de mai 2020.

ABIP. **Indicadores da panificação e confeitaria brasileira em 2019**. 2020. Disponível: https://www.abip.org.br/site/indicadores-da-panificacao-e-confeitaria-em-2019-2/. Acesso em: 23 de mar. 2021

ALDRICH, H. E.; CLIFF, J. E. The pervasive effects of family on entrepreneurship: Towards a family embeddedness perspective. **Journal of Business Venturing**, 2003.
AMARANTE, J. M.; GORAIEB, M. R.; MACHADO, H. P. V. Concepções de sucesso e de fracasso empreendedor. **Pretexto,** v. 15 n. 2 p. 28 – 40, 2014.

AMORIM, R. O.; BATISTA, L. E. Empreendedorismo feminino: razão do empreendimento. **Núcleo de Pesquisa da FINAN**, v. 3, n. 3, p. 1-13, 2012.
ANTUNES, A. L. et al. ***GEM Global Entrepreneurship Monitor: empreendedorismo no Brasil*** **(Relatório de Pesquisa/2012)**. Curitiba, IBQP, 2012.

AREND, R. J.; SAROOGHI, H.; BURKEMPER, A. Effectuation as ineffectual? Applying the 3E theory-assessment framework to a proposed new theory of entrepreneurship. **Academy of management Review**, v. 40, n. 4, p. 630-651, 2015.

ARROYO, M. R.; FUENTES, M. del M. F.; JIMÉNEZ, J. M. R. An international study of the factors explaining high-growth expectation in new ventures: a gender perspective. **Revista brasileira de gestão de negócios**, v. 18, n. 60, p. 171, 2016.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015.

BARBOZA, R. R. **Análise de métodos de formação de preço dos produtos de uma confeitaria em Goiânia- Goiás**. Goiânia, 2020.

BARDIN, L.. **Análise de conteúdo.** 5 ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BARON, R. A. Effectual versus predictive logics in entrepreneurial decision making: Differences between experts and novices: Does experience in starting new ventures change the way entrepreneurs think? Perhaps, but for now,“caution” is essential. **Journal of Business Venturing**, v. 24, n. 4, p. 310-315, 2009.

BASTIAN, B. L.; SIDANI, Y. M.; EL AMINE, Y. Women entrepreneurship in the Middle East and North Africa: A review of knowledge areas and research gaps. **Gender in Management: An International Journal**, v. 33, n. 1, p. 14-29, 2018.

BLOCK, J. H.; WAGNER, M. Necessity and opportunity entrepreneurs in Germany: characteristics and earning s differentials. **Schmalenbach Business Review**, v. 62, n. 2, p. 154-174, 2010.

BLOCK, J.; SANDNER, P. Necessity and opportunity entrepreneurs and their duration in self-employment: evidence from German micro data. **Journal of Industry, Competition and Trade**, v. 9, n. 2, p. 117-137, 2009.

BRANDÃO, H. Introdução à análise do discurso. Campinas: Editora Unicamp, 2004.
BREHM, L. L. B. **Análise de Modelos de Negócios de Confeitarias Artesanais.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

BREWS, P. J.; HUNT, M. R. Learning to plan and planning to learn: Resolving the planning school/learning school debate. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 10, p. 889-913, 1999.

BRITO, A. M.; PEREIRA, P. S.; LINARD, A P.. **Empreendedorismo.** Juazeiro do Norte: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – IFCE, 2013.

CABRAL, M. R. **O mercado de trabalho na década de 90**: **um mundo em transformação**, 1999. Disponível em: <http://meuartigo.brasilescola.uol.com.br/sociologia/analise-historica-mulher-mundo-trabalho.htm>. Acesso em: 17.01.18.

CAVADA, M. C.; BOBEK, V.; MAČEK, A. Motivation factors for female entrepreneurship in Mexico. **Entrepreneurial Business and Economics Review**, v. 5, n. 3, p. 133-148, 2017.

CHANDLER, G. N. et al. Causation and effectuation processes: A validation study. **Journal of business venturing**, v. 26, n. 3, p. 375-390, 2011.

CHASTON, I.; SCOTT, G. J. Entrepreneurship and open innovation in an emerging economy. **Management Decision**, 2012.

CHERUBIN, P. F. A Incerteza no Processo de Tomada de Decisões em Ambientes de Alta Turbulência Tecnológica: O Caso da Indústria de Softwares. **Revista Spei**, 3(1), 39-47, 2002.

DASTOURIAN, B.; JANFADA, M. Frames for operators in Banach spaces via semi-inner products. **International Journal of Wavelets, Multiresolution and Information Processing**, v. 14, n. 03, p. 1650011, 2016.
DAVIDSSON, P. A "business researcher" view on opportunities for psychology in entrepreneurship research. **Applied Psychology**, v. 65, n. 3, p. 628-636, 2016.

DAVIDSSON, P. et al. **Researching entrepreneurship**. New York: Springer, 2004.

DENZIN, N. K. **The Research Act.** Chicago:AldinePublishing Co., 1970.

DJURICIC, KK; BOOTZ, J. tween the two concepts," **Technological Forecasting and Social Change**, Elsevier, vol. 140(C), pages 115-128, 2019.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 2002.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo.** Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DRUCKER, P F. **Inovação e espírito empreendedor.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

ECKHARDT, J. T.; SHANE, S. A. Opportunities and entrepreneurship. **Journal of management**, v. 29, n. 3, p. 333-349, 2003.

FAIA, V. S.; ROSA, M. A. G.; MACHADO, H. P. V.. Alerta empreendedor e as abordagens causation e effectuation sobre empreendedorismo. **Revista de administração contemporânea**, v. 18, n. 2, p. 196-216, 2014.

FERREIRA, G. F.; BASTOS, S. A.; D'ANGELO, M. J. A look at women's transition from formal labor to self-employment based on endogenous stimuli. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 19, n. 2, 2018.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa.** Tradução: Sandra Netz. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FOSS, N. J.; KLEIN, P. G. Entrepreneurial alertness and opportunity discovery: Origins, attributes, critique. **Historical foundations of entrepreneurship research**, p. 98-121, 2010.

FRANÇA, F. C. O. et al. **Mudanças dos hábitos alimentares provocados pela industrialização e o impacto sobre a saúde do brasileiro**. Anais do seminário de alimentação e cultura na Bahia, jun, 2012.

FRANÇA, I. **Conheça os 15 setores que mais crescem no Brasil**, 2020. Disponível em: https://blog.deliverymuch.com.br/setores-que-mais-crescem-no-brasil/#7. Acesso em: 25 de fevereiro de 2021.

FRANCO, M. M. S. **Empreendedorismo feminino: características empreendedoras das mulheres na gestão das micro e pequenas empresas.** 2014. Disponível em: <http://www.egepe.org.br/anais/tema07/333.pdf>. Acesso em: 04 de fevereiro de 2020.

FUTTERER, F.; SCHMIDT, J.; HEIDENREICH, S. Effectuation or causation as the

key to corporate venture success? Investigating effects of entrepreneurial behaviors on business model innovation and venture performance. **Long Range Planning**, v. 51, n. 1, p. 64-81, 2018.
FUZETTI, D. L. K.; SALAZAR, J. N. A.. Empreendedorismo: Evidências conceituais e práticas na visão econômica e administrativa. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 5, n. 2, p. 27-53, 2007.

GARTNER, W. B. "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. **American journal of small business**, v. 12, n. 4, p. 11-32, 1988.

GARTNER, W. B. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. **Academy of management review**, v. 10, n. 4, p. 696-706, 1985.

GEM [GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR]. (2017). Empreendedorismo no Brasil: 2016. Curitiba: Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade.

GEM [GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR]. (2018). Empreendedorismo no Brasil: 2017. Curitiba: Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade.

GEM [GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR]. (2019). Empreendedorismo no Brasil: 2018. Curitiba: Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade.

GILBERT-SAAD, A.; SIEDLOK, F.; MCNAUGHTON, R. B. Decision and design heuristics in the context of entrepreneurial uncertainties. **Journal of Business Venturing Insights**, v. 9, p. 75-80, 2018.

Global Entrepreneurship Monitor. GEM 2016. **GEM America Latina y el Caribe 2015**, v. 16, 2017.

GONZÁLEZ, E. G.C. Importancia de la capacitación en la administración de los negocios de mujeres emprendedoras. **RECAI: Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática**, v. 6, n. 17, p. 1-20, 2017.

GRÉGOIRE, D. A.; BARR, P. S.; SHEPHERD, D. A. Cognitive processes of opportunity recognition: The role of structural alignment. **Organization science**, v. 21, n. 2, p. 413-431, 2010.

GRÉGOIRE, D. A.; CHERCHEM, N. A structured literature review and suggestions for future effectuation research. **Small Business Economics**, v. 54, n. 3, p. 621-639, 2020.

GUPTA, V. K. *et al.* The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 33, n. 2, p. 397-417, 2009.

HAPSARI, N. R.; SOEDITIANINGRUM, N. Cultural Factors on Female Entrepreneurship: A Literature Review. In: **E3S Web of Conferences**. EDP Sciences, 2018.

HORRELL, S.; KRISHNAN, P. Poverty and productivity in female-headed households in Zimbabwe. **The journal of development studies**, v. 43, n. 8, p. 1351-1380, 2007.
HUARNG, K.; MAS-TUR, A.; YU, T. H. Factors affecting the success of women entrepreneurs. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 8, n. 4, p. 487-497, 2012.

JAMALI, D. Constraints and opportunities facing women entrepreneurs in developing countries. **Gender in management: an international journal**, 2009.

KALINIC, I.; SARASVATHY, S. D.; FORZA, C. 'Expect the unexpected': Implications of effectual logic on the internationalization process. **International Business Review**, v. 23, n. 3, p. 635-647, 2014.

KARLS, T. S.. **História e alimentação: as confeitarias do Rio de Janeiro do século XIX (1854-1890),** 2019. Disponível em: http://www.revistas.usp.br/revistaingesta/article/view/151758. Acesso em: 15 abr. 2020.

KAUTONEN, T.; PALMROOS, J. The impact of a necessity-based start-up on subsequent entrepreneurial satisfaction. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 6, n. 3, p. 285-300, 2010.

KEVANE, M.; WYDICK, B. Microenterprise lending to female entrepreneurs: sacrificing economic growth for poverty alleviation?. **World development**, v. 29, n. 7, p. 1225-1236, 2001.

KIRKWOOD, J. Igniting the entrepreneurial spirit: is the role parents play gendered?. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 2007.

KIRZNER, I. M. **Producer, entrepreneur and the rige-it to property**, 1979.

KNIGHT, F. H. **Risk, uncertainty and profit**. Boston: Houghton Mifflin, 1921.

LACKÉUS, M.; MIDDLETON, K. W. Venture creation programs: bridging entrepreneurship education and technology transfer. **Education+ training**, 2015.

LOHRKE, F.; LANDSTRÖM, H. History matters in entrepreneurship research. **Historical foundations of entrepreneurship research**, p. 1-14, 2010.

MACHADO, H P V; BORGES, C. Pesquisa em empreendedorismo: O desafio de diferentes compreensões do objeto de estudos. **ASPECTOS COGNITIVOSE AFETIVOS NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO 17**, p. 70, 2017.

MACHADO, H V et al. O processo de criação de empresas por mulheres. **RAE eletrônica**, v. 2, n. 2, p. 0-0, 2003.

MASSA, R. M. **As heurísticas do effectuation e suas consequências para o**

empreendedor. 2020. Tese de Doutorado.

MAX FOODS. **Revista Confeitaria Brasil**. São Paulo, 2013. Disponível em: . Acesso em 13 nov. 2021

McCLELLAND, D. Busines drive and National Achievement. **Harvard Business Review**. Jul/Ago. p.99, 1962 In.
MCMULLEN, J. S.; DIMOV, D. Time and the entrepreneurial journey: The problems and promise of studying entrepreneurship as a process. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 8, p. 1481-1512, 2013.

MCMULLEN, J. S.; SHEPHERD, D. A. Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. **Academy of Management review**, v. 31, n. 1, p. 132-152, 2006.

MEHTAP, S.; OZMENEKSE, L.; CAPUTO, A. "I'ma stay at home businesswoman": an insight into informal entrepreneurship in Jordan. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, 2019.

MELO, F. L. N. B. de; SILVA, R. R. da; ALMEIDA, T. N. V. de. Gender and Entrepreneurship: a comparative study between the Causation and Effectuation approaches. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 16, n. 3, p. 273-296, 2019.

MILLER, D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management science**, v. 29, n. 7, p. 770-791, 1983.

MILLER, D.; FRIESEN, P. H. Archetypes of strategy formulation. **Management science**, v. 24, n. 9, p. 921-933, 1978.

MINAYO, M. C. DE S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 8. ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

MINTZBERG, H. Patterns in strategy formation. **Management science**, v. 24, n. 9, p. 934-948, 1978.

MORENO, E. M. **EMPREENDEDORISMO FEMININO: perfil, características e motivações das empreendedoras do município de São Luiz - Maranhão.** UFMA, São Luiz, 2020.

MOROZ, P. W.; HINDLE, K. Entrepreneurship as a process: Toward harmonizing multiple perspectives. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 36, n. 4, p. 781-818, 2012.

NATIVIDADE, D. R. da. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 1, p. 231-256, 2009.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. The Schumpeterian tradeoff revisited. **The American Economic Review**, v. 72, n. 1, p. 114-132, 1982.

NICHTER, S.; GOLDMARK, L. Small firm growth in developing countries. **World development**, v. 37, n. 9, p. 1453-1464, 2009.

NUTTIN, J.; LORION, R. P.; DUMAS, Jean E. **Motivation, planning, and action: A relational theory of behavior dynamics**. Leuven University Press, 1984.

OĞUZ, F. How entrepreneurs learn? A practical interpretation. **METU Studies in Development**, v. 28, n. 1-2, p. 183-202, 2001.

OLIVEIRA, V. A.; ISHISAKI, N. Planejamento financeiro pessoal: uma estratégia para empreendedores na área de confeitaria. **Revista H-Tec Humanidades e Tecnologia**, v. 4, n. 2, p. 6-199, jul./dez., 2020.

ORLANDI, E. P. A Análise de Discurso em suas diferentes tradições intelectuais: o Brasil. **Seminário de Estudos em Análise de Discurso**, v. 1, p. 8-18, 2003.

ORLANDI, E. P. A materialidade do gesto de interpretação e o discurso eletrônico. **Formas de mobilidade no espaço e-urbano: sentido e materialidade digital. Campinas: Labeurb/Nudecri**, v. 2, p. 1-15, 2013.

PAOLONI, P.; LOMBARDI, R. Gender issues in business and economics. In: **Selection from the 2017 IPAZIA Workshop on Gender, Springer Proceedings in Business and Economics,** 2018.

PÉREZ-PÉREZ, C.; AVILÉS-HERNÁNDEZ, Ma. Explanatory factors of female entrepreneurship and limiting elements. **Suma de Negocios**, v. 7, n. 15, p. 25-31, 2016.

PERRY, J. T.; CHANDLER, G. N.; MARKOVA, G. Entrepreneurial effectuation: a review and suggestions for future research. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 36, n. 4, p. 837-861, 2012.

PISANI, M. J. Disadvantaged? Informal female entrepreneurs operating “tienditas” in Nicaragua. **Ensayos Revista de Economía (Ensayos Journal of Economics)**, v. 35, n. 2, p. 195-223, 2016.

POPPER, M.; LIPSHITZ, R. Organizational learning mechanisms: A structural and cultural approach to organizational learning. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 34, n. 2, p. 161-179, 1998.

PRAÇA, F. S. G. Metodologia da pesquisa científica: organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. **Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos”,** 2015.

RAMADANI, V. et al. Women entrepreneurs in the Republic of Macedonia: waiting for directions. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 19, n. 1, p. 95-121, 2013.

READ, S.; SARASVATHY, S. D. Knowing what to do and doing what you know:

Effectuation as a form of entrepreneurial expertise. **The Journal of Private Equity**, v. 9, n. 1, p. 45-62, 2005.

Rede Mulher Empreendedora (RME). **EMPREENDEDORAS E SEUS NEGÓCIOS: Perfil do empreendedorismo feminino no Brasil,** 2017. Disponível em: https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/24675/1616414136Ebook_2017.pdf. Acesso em: 25 de fevereiro de 2021.

Rede Mulher Empreendedora (RME). **MULHERES EMPREENDEDORAS: PESQUISA ANUAL INSTITUTO REDE MULHER EMPREENDEDORA**, 2021. Disponível em: https://rme.net.br/pesquisa/. Acesso em: 25 de fevereiro de 2021.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RICO, P.; CABRER-BORRÁS, B. Gender differences in self-employment in Spain. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 10, n. 1, p. 19-38, 2018.

RINDOVA, V.; BARRY, D.; KETCHEN JR, D. J. Entrepreneuring as emancipation. **Academy of management review**, v. 34, n. 3, p. 477-491, 2009.

ROBIN, C. F.; ASTORGA, P. S.; MARTÍNEZ, D. Y.. Entrepreneurial constraints on women in chile: an empirical approach. **Dimensión Empresarial**, v. 15, n. 2, p. 57-72, 2017.

RODRIGUES, A. S. M.; Gaspar, L. C. S.; RODRIGUES, D. R.; AFONSO, H. C. A. da G. Fatores Críticos Relacionados ao Empreendedorismo Feminino. **Espacio Abierto** [en linea]. 2021, 30(1), 75-96, 2021.

RUIZ, J. P. A.; BRIONES-PEÑALVER, A. J. Factores determinantes que influyen para el emprendimiento de microempresas en el municipio de León, Nicaragua. **REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas**, v. 5, n. 9, p. 01-30, 2017.

SANTOS, C. M. M.; Neto, A. C., Caeiro, M.; Versiani, F.; Martins, M. G. As mulheres estão quebrando as três paredes de vidro? Um estudo com empreendedoras mineiras. E&G Economia e Gestão, v. 16, n. 45, 2016.

SANTOS, E. D. dos; HAUBRICH, G. F. Portal Rede Mulheres Empreendedoras: empreendedorismo, cultura e imagens de si. **Letras de Hoje**, v. 53, n. 3, p. 412-421, 2018.

SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.

SARASVATHY, S. D. **Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise**. Edward Elgar Publishing, 2009.

SARASVATHY, S. D. Entrepreneurship as a science of the artificial. **Journal of Economic Psychology**, v. 24, n. 2, p. 203-220, 2003.

SARASVATHY, S. D. et al. Designing organizations that design environments: Lessons from entrepreneurial expertise. **Organization Studies**, v. 29, n. 3, p. 331-350, 2008.

SARASVATHY, S. D. **How do firms come to be? Towards a theory of the prefirm**. 2000.

SARASVATHY, S. D. The questions we ask and the questions we care about: reformulating some problems in entrepreneurship research. **Journal of Business venturing**, v. 19, n. 5, p. 707-717, 2004.

SARASVATHY, S. D.; DEW, N. Entrepreneurial logics for a technology of foolishness. **Scandinavian journal of Management**, v. 21, n. 4, p. 385-406, 2005.

SARASVATHY, S. D.; KOTHA, S. Managing knightian uncertainty in the new economy. **E-Commerce and Entrepreneurship. Greenwich, CT: IAP**, v. 1, p. 31-62, 2001.

SARASVATHY, S. D.; MENON, A. R.; KUECHLE, G. Failing firms and successful entrepreneurs: Serial entrepreneurship as a temporal portfolio. **Small business economics**, v. 40, n. 2, p. 417-434, 2013.

SCHELIGA, P. B. F. **A doçaria paulista no início do século XX.** 71 f. Dissertação (Educação, Arte e História da Cultura) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2016.

SCHUMPETER, A J. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Trad. Sergio Góes de Paula. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.

SCHUMPETER, J. A. et al. Imperfect competition. **The American Economic Review**, v. 24, n. 1, p. 21-32, 1934.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Data SEBRAE. Disponível em: http://datasebrae.com.br/. Acesso em: 12 de mai. 2020.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Data SEBRAE. Disponível em: http://datasebrae.com.br/. Acesso em: 12 de mai. 2020.

SEBRAE. **Mas afinal o que é empreendedorismo?** Sebrae Santa Catarina, 4 ago 2016. Disponível em: https://blog.sebrae-sc.com.br/o-que-e-empreendedorismo/. Acesso em: 19 nov 2019

SEBRAE. **O Perfil de um Empreendedor de Sucesso. Sebrae Mato Grosso**, 17 jul. 2018. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/artigos/o-perfil-de-um- empreendedor-

desucesso,ebd39fe28a3a4610VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 2 out 2020.

SEBRAE. **Painel de Mercado da Panificação e Confeitaria. Painel de Mercado**, v. 1, p. 5-7, 1 ago. 2017. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo%20Painel%20de%20Me rcado.pdf. Acesso em: 9 de fevereiro de 2021.

SEBRAE. T**endências e dicas de inovação para panificadoras e confeitarias.** Brasília, 2017. Disponível em: < http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tendencias-e-dicas-deinovacao-para-panificadoras-econfeitarias, 826fa82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD#0>. Acesso em: 03 jun. 2021.

SEBRAE. **Tendências e dicas de inovação para panificadoras e confeitarias. Brasília**, 2017. Disponível em: < http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tendencias-e-dicas-deinovacao-para-panificadoras-econfeitarias,826fa82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD#0>. Acesso em 03 jun. 2020.

SEVERIANO, H. C. **As configurações do gênero na subjetividade: um olhar sócio-histórico sobre os papéis sexuais.** 2007. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Ciências da Saúde, Centro Universitário de Brasília.

SHANE, S. Reflections on the 2010 AMR decade award: delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, *37*(1), 10-20, 2012. doi: 10.5465/amr.2011.0078

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of management review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.
SHEPHERD, D. A. et al. How does project termination impact project team members? Rapid termination,'creeping death', and learning from failure. **Journal of Management Studies**, v. 51, n. 4, p. 513-546, 2014.

SHEPHERD, D. Party On! A call for entrepreneurship research that is more interactive, activity based, cognitively hot, compassionate, and prosocial. **Journal of Business Venturing**, v. 30, n. 4, p. 489-507, 2015.

SHNEOR, R; JENSSEN, J. I. Gender and entrepreneurial intentions. Entrepreneurial Women: New Management and Leadership Models, **Praeger Publishing**, Santa Barbara, CA, p. 15-67, 2014.

SILVA, D. **Tendências de consumo: como 2020 transformou a relação entre pessoas e serviços. 2020.** Disponível em: https://www.zendesk.com.br/blog/tendencias-consumo/. Acesso em: 25 de fevereiro de 2021.

SIMPSON, K. 'Doing development': The gap year, volunteer-tourists and a popular practice of development. **Journal of International Development: The Journal of the**

Development Studies Association, v. 16, n. 5, p. 681-692, 2004.

SIVAPALAN, A.; BALASUNDARAM, N. Level of entrepreneurial intention of the management undergraduates in the University of Jaffna, Sri Lanka: scholars and undergraduates perspective**.** ***South Asian Academic Research Journals***, *2*(10), 24-42, 2012.

SMALLBONE, D; WELTER, F. The distinctiveness of entrepreneurship in transition economies. **Small business economics**, v. 16, n. 4, p. 249-262, 2001.
SOUZA, M. de A. **Boas Práticas para Padarias e Confeitarias**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, p. 1-53, 2012.

STEYAERT, C. 'Entrepreneuring'as a conceptual attractor? A review of process theories in 20 years of entrepreneurship studies. **Entrepreneurship and regional development**, v. 19, n. 6, p. 453-477, 2007.

STROBINO, M. R. C.; TEIXEIRA, R. M. Empreendedorismo feminino e o conflito trabalho-família: estudo de multicasos no comércio de material de construção da cidade de Curitiba. **RAUSP Management Journal**, v. 49, n. 1, p. 59-76, 2014.

TASIC, I. A. B. **Estratégia e Empreendedorismo: decisão e criação sob incerteza.** Dissertação de Mestrado. FGV: São Paulo, 2007.

TEIXEIRA, R. M.; BOMFIM, L. C. S. Empreendedorismo feminino e os desafios enfrentados pelas empreendedoras para conciliar os conflitos trabalho e família: estudo de casos múltiplos em agências de viagens. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 10, n. 1, p. 44-64, 2016.

TOWNSEND, D. M. et al. Uncertainty, knowledge problems, and entrepreneurial action. **Academy of Management Annals**, v. 12, n. 2, p. 659-687, 2018.

TOWNSEND, D. M.; BUSENITZ, L. W.; ARTHURS, Jonathan D. To start or not to start: Outcome and ability expectations in the decision to start a new venture. **Journal of business venturing**, v. 25, n. 2, p. 192-202, 2010.

UMMAH, S.; GUNAPALAN, S. Factors influencing on entrepreneurial success: an empirical study on women headed families in Ampara and Batticaloa districts in Sri Lanka. **International Journal of Business, Economics and Law**, v. 1, n. 1, p. 141-148, 2012.

VALARELLI, M. M.; VALE, G. M. V. **Informalidade e cidadania: empreendimento informais no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: IBASE. 1997.

VALE, G. M. V.; AGUIAR, M. A. S.; ANDRADE, N. A. **Fatores condicionantes da mortalidade de empresas** Brasília: Edições Sebrae, 1998.

VALE, G. M. V.; SERAFIM, A. C. F. Embeddeness, empreendedorismo e Gênero: Desafios para tornar forte o sexo frágil. **ENANPAD-Encontro Nacional da ANPAD**,

v. 34, 2010.

VALE, G. M. V.; SERAFIM, A. C. F.; TEODÓSIO, A. S. de S. Gênero, imersão e empreendedorismo: sexo frágil, laços fortes?. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 631-649, 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16ª Edição. São Paulo: Atlas, 2016.

WELTER, C.; MAUER, R.; WUEBKER, R. J. Bridging behavioral models and theoretical concepts: effectuation and bricolage in the opportunity creation framework. **Strategic Entrepreneurship Journal**, v. 10, n. 1, p. 5-20, 2016.

WILLIAMS, C. C.; ROUND, J. Evaluating informal entrepreneurs' motives: evidence from Moscow. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 2009.

WILTBANK, R. et al. What to do next? The case for non-predictive strategy. **Strategic management journal**, v. 27, n. 10, p. 981-998, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e método.** 2ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZALIO, P. P. Sociologie économique des entrepreneurs. In P. Steiner, & F. Vatin (Eds.), ***Traité de sociologie économique*** (pp. 573-607). Paris: Puf, 2011.

ZHANG, S.; FOO, M.; VASSOLO, R. How effectual and casual entrepreneurial reasonings lead to biases differently. **Frontiers of Entrepreneurship Research**, v. 36, n. 4, p. 7, 2016.

APÊNDICE A – Biogramas

Biograma ANA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Não fez nenhum planejamento e o objetivo inicial era obter uma renda extra com a venda de doces unitários.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimento inicial, começou a trabalhar com os recursos que já dispunha em casa. Fez cursos de confeitaria por curiosidade esse apaixonou. Começou a vender para familiares e vizinhos e então investiu em mais cursos de doces mais elaborados. Faz dupla jornada entre as faxinas e a confeitaria.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem sua própria marca e vende seus próprios produtos.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Tem pouca experiência e vivência na área.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Utiliza as redes sociais, mas não é muito ativa. Investe no boca a boca.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	Os principais desafios são colocar em prática o que aprende nos cursos, fazer a gestão financeira do negócio, vender, manusear as redes sociais e tem medo da concorrência. Conta com o apoio e ajuda das filhas e do marido. Tem planos de expandir e abrir uma lojinha física junto com a filha que é manicure.

Biograma AMANDA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Não fez planejamento, começou com os recursos que tinha e com utensílios que ganhou de presente de familiares. Porém não tem apoio da família.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve nenhum investimento inicial, começou fazendo dupla jornada em conjunto com a atividade de professora.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem produtos definidos e marca própria.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Já tinha habilidade com doces, mas se aprimorou assistindo vídeos no YouTube e posteriormente participando de cursos.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa no Instagram e *Whatsapp*.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	Sofreu preconceito por morar em comunidade, medo da violência, dificuldade de entrega e retirada dos doces por morar no morro, medo de não vender. Porém hoje a renda da confeitaria ajuda nas despesas da casa e na construção de uma nova casa em um bairro mais seguro. É centralizadora e tem dificuldade em delegar tarefas. Tem a intenção de crescer o seu negócio de bolos e dar aulas de confeitaria em comunidades, possibilitando a profissionalização de outras mulheres.

Biograma CLÁUDIA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Não fez nenhum planejamento. Começou a fazer doces para a família e vizinhos, por prazer de cozinhar. Utiliza os utensílios da própria casa, ganhou alguns equipamentos de presente e outros comprou de acordo com a necessidade. Não possui dívidas. Começaram a surgir as primeiras encomendas e aí sim começou a ganhar dinheiro com a confeitaria.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve nenhum tipo de investimento inicial. Começou com os utensílios de casa. Fez um curso de bolos e assiste vídeos no youtube . Ainda faz dupla jornada.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem sua própria marca e trabalha com apenas bolos e doces.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Sempre teve habilidade com os doces e fazia os doces das comemorações da família, principalmente brownie e pão de mel.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Tem rede social ativa e faz suas vendas por aplicativo de mensagem. Já fez parceria paga com influencer da sua região.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	Inicialmente tinha dificuldade de conciliar a produção de doces com as atividades do trabalho formal, por conta do tempo. Sentia vergonha de vender, medo da incerteza financeira, de não manter constância nas vendas. Porém, a pandemia facilitou o crescimento da empresa de doces, devido ao trabalho formal ser executado de casa.. Tem planos de fazer a empresa de doces crescer mais, investindo no delivery e produtos à pronta entrega e futuramente oferecer cursos, a ponto de não mais precisar do trabalho formal, pois não vê riscos na atividade confeiteira e não tem medo de investir. Tem dificuldade de delegar tarefas, mas hoje conta com a ajuda da mãe e já precisou contratar assistente em períodos de maior demanda.

Biograma DOMINIQUE

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Não houve planejamento nem estratégia de crescimento. Começou a fazer doces unitários com os recursos de casa, para arrecadar uma renda extra para o casamento, com os ingredientes fornecidos por familiares e vizinhos. Trabalhou por um tempo como assistente de confeitaria no salão onde realizou o casamento e em seguida com uma boleira profissional. Adquiriu experiência mas parou de trabalhar quando engravidou e se dedicou à família, porém se viu na necessidade de complementar a renda familiar e decidiu fazer doces em casa por sua conta.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve nenhum investimento inicial nem foi feito empréstimo. Fez um curso depois de ter começado a vender doces, com a renda da própria atividade confeiteira. Aprendeu também assistindo vídeos na internet e aproveitando dicas gratuitas nas redes sociais.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca própria e vende os próprios produtos.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Sempre teve habilidade com culinária e confecção de bolos e doces, mas não profissionalmente.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Se dedica às redes sociais e o *Whatsapp* e faz parceria com influencers locais.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	As maiores dificuldades encontradas foram vender os produtos, com vergonha e medo do julgamento, não ter retorno financeiro, gestão e planejamento financeiro, conciliar a produção em casa com as demandas das filhas. Pensa em crescer o negócio, contratar ajudante, equipar melhor a cozinha e aumentar o espaço e a produção.

Biograma ELSA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Objetivo inicial de arrecadar dinheiro para se casar, mas com liberdade de horário para não comprometer a faculdade. Não fez planejamento nem traçou estratégia de crescimento para o negócio. As vendas aumentaram gradativamente e se tornou sua principal fonte de renda.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Recebeu ajuda para fazer curso antes de começar a vender, mas não pegou empréstimo e não fez nenhum investimento antes de começar a vender.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Marca e produtos próprios. Mas também revende de outra marca.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Não tinha habilidade nem experiência com doces, apenas reproduzia receitas da internet antes de se profissionalizar.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais, parceria com influencers e vendas pelo Whatsapp.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	As principais dificuldades foram com relação à habilidade com os preparos. Medo de não receber encomendas e ser julgada mal. Apesar de ter escolhido comercializar um doce comuma grande margem de lucro, não é um dos principais doces de uma festa, no entanto, a pandemia afetou o mercado de festas e prejudicou as vendas. Porém, se reinventou e passou a trabalhar com doces comerciais por delivery, em parceria com a prima também confeiteira, e tem boas expectativas de crescimento, mas sem muitos planos.

Biograma FLÁVIA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Não traçou estratégia de crescimento do negócio, com objetivos específicos. Aproveitou que estava trabalhando no mitiê de festas e investiu na venda de doces, logo precisou aumentar o cardápio. Vende para vizinhos, ex clientes, amigos e, principalmente, na clícina de reabilitação do filho caçula.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimento inicial, nem cursos pagos, apenas dicas gratuitas em aulas na internet. Iniciou por necessidade de uma fonte de renda para sustentar a família após falir o salão de festas, no início da pandemia.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem a própria marca e comercializa os próprios produtos.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Já tinha habilidade com cozinha e aproveitou a lista de clientes do antigo salão de festas para divulgar e vender doces.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Divulgação boca a boca, no instagram e em grupos do whatsapp.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	No início, usou a própria estrutura de casa, dividindo o espaço entre o convívio da família e a produção de doces. Tinha medo de não vender e tinha dificuldade em vender e divulgar nas redes sociais. A maior dificuldade é conciliar os tratamentos do filho (sindrome de down com cardiopatia congênita) com as atividades da confeitaria. Porém acredita em crescimento do negócio e apesa do marido não acreditar, ele ajuda. Tem a inteção de se especializar em confeitaria e aumentar a produção.

Biograma GEOVANA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	A princípio buscava uma renda extra e depois o objetivo era ter independência financeira, liberdade de horário e proximidade dos filhos. Não fez nenhum planejamento, foi agindo de acordo com a demanda.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimento inicial. Começou a fazer brigadeiros sem experiência, procurou por aluguel de carrinho de doces na internet e começou a fazer feiras de food truck que estavam em alta na época. Não fez nenhum curso, apenas pegou receitas na internet e da dona da rede de carrinhos. No início fez dupla jornada com o trabalho formal, mas foi demitida no período de crise financeira no país e se dedicou mais aos doces. Começou então a trabalhar com bolos em fatia na feira do próprio bairro, até aumentarem suas encomendas e se manter da venda de doces.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem empresa própria e próprios produtos.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Sempre teve habilidade com a cozinha mas não tinha experiência com doces.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Trabalhou em feiras, é ativa nas redes sociais, faz parcerias com salões de festa, outros fornecedores e com influencers.

Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	A sua maior dificuldade era fazer a gestão financeira, em que precisou contar com a ajuda do marido. Trabalhar em casa, com os filhos ao redor, e dividir o espaço da cozinha para a família e a confeitaria também são grandes desafios. Mas com os lucros da empresa investiu em uma obra de ampliação da cozinha e contratar ajudante. Pensa em crescer a empresa e futuramente não ficar a frente da produção e sim na gestão.

Biograma JAQUELINE

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Não traçou nenhuma estratégia de abertura e cresimento do negócio, começou por hobbie e se profissionalizou. Voltou a trabalhar na sua área de formação e deixou de fazer e vender bolos, porém com a pandemia e o trabalho em homeoffice, coneguiu retornar para a confeitaria e se surpreendo com a demanda. Pensa em largar sua carreira para assumir aconfeitaria, mas tem medo. Medo de não ter estabilidade financeira.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimentos, nem empréstimos. Começou em casa, com a própria estrutura, quando ainda era casada.Começou fazendo bolos para uma amiga revender e as mãe das colegas da escola da filha. A prícipio não fez cursos, apenas após já ter começado e sentido necessidade de se aprimorar.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Não tem marca definida, mas vende apenas os próprios produtos.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Tem facilidade e prazer em fazer doces, mas não tinha experiência quando começou.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Vende para conhecidos e aposta na divulgação boca a boca, por indicação. Não é ativa nas redes sociais, até tem, mas não explora.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	As dificuldades iniciais foram conciliar a confeitaria, o trabalho formal e a maternidade, ainda é um desafio, pq é mãe solteira. Mas acredita no crescimento da sua empresa. O que a impede de crescer agora é a ansiedade e procrastinação devido a quantidade de responsabilidades e o fato de ser centralizadora e ter dificuldade em delegar tarefas.

Biograma LUANA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	O objetivo inicial era arrecadar renda extra para pagar o prejuízo de uma batida de carro, começou vendendo doces na faculdade. Com o aumento das vendas, participou de feiras, recebeu mais encomendas, fez um curso com a renda da própria confeitaria, alugou sala comercial, aumentou mais ainda as vendas, passou a ministrar cursos com as tecnicas que desenvolveu, se mudou para uma loja maior e durante a pandemia, investiu muito no delivery, a empresa cresceu muito.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimento, nem empréstimo, nem cursos de especializção. Iniciou com os próprios recursos com a intenção de arrecadar uma renda extra.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca e produtos próprios.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Não tinha experiência nem com técnicas de confeitaria nem de gestão. Já era habilidosa e curiosa na cozinha. A parte administrativa, aprendeu na prática.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais, app de mensagem, site, já fez parceria com influencers.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	A dificuldade inicial era conciliar a produção de doces com a faculdade e o medo de não dar conta, o medo de não receber pedido e não receber dinheiro. Acredita em se mudar para um espaço ainda maior e investir e m cursos on line.

Biograma MARCELA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Não houve nenhum planejamento ou estratégia de crescimento, começou a trabalhar com doces após o nascimento do filho e por fazer os doces da festa dele, já tinha habilidades manuais e se encantou com a confeitaria. Após começar com as atividades, resolveu investir parte da reserva que tinha da recisão do último emprego de acordo com as necessidades que iam surgindo.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Fez cursos on line e o investimento inicial foi feito com o valor recebido da recisão da demissão.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca própria e produtos definidos, o carro chefe são os biscoitos decorados, mas trabalha com bolo e doces també.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Não tinha experiência no ramo quando começou, apenas força de vontade.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais (instagram e Whatsapp)
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	Seu maior medo no início era ficar financeirmente desamparada caso o negócio não desse certo. Tinha medo de não vender e não ter os benefícios de um emprego formal. Um dos maiores desafios é conciliar a atenção ao filho e ao trabalho, mas conta com a ajud de familiares. A pandemia impulsionou seu negócio e colaborou para o aumento das vendas. Pensa em deixar seu ateliê mais equipado, para atender a mais encomendas e dar cursos.

Biograma MIRIAM

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Começou a vender trufas no trabalho de analista para complementar renda, sem nenhum grande planejamento, mas seu negócio cresceu e hoje faz dupla jornada, mas não pensa em abrir mão do emprego formal.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimento nenum inicial. Começou por curiosidade quando ainda era adolescente fazendo cursos gratuitos no colégio técnico próximo à sua casa. Mas logo abandonou por falta de apoio da família e por começar a trabalhar formalmente. Voltou a fazer doces e vende fazendo dupla jornada. Depois que sentiu firmeza na confeitaria, investiu em cursos pagos para se especializar.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem produtos e marcas definidas. Trabalha sozinha e conta com ajudas exporádicas da mãe.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Decobriu que tinha habilidade quando começou e se interessou em continuar, mas não tinha experiência.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais, principalemente Instagram, efetua vendas pelo Whatsapp. Não acha vantajoso parceria com influencers, pela experiiência que teve.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	Maiores dificuldades iniciais foram a falta de apoio da família, medo de não ser aceita pelo valor cobrado e não vender. Acredita em crescimento, principalmente depois da pandemia, em que suas vendas aumentaram muito, mas tem medo de assumir a confeitaria como sua única fonte de renda e fazer a transição de carreira definitivamente. Tem vontade de crescer mas não há planos para isso.

Biograma MICHELE

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	Objetivo inicial era complementar a renda familiar e cuidar da filha que havia sido diagnosticada com leucemia. Apenas após ter começado, investiu em curso para se aprimorar e aumentar as vendas.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Nenhum investimento inicial. Após algum tempo sem trabalhar, apenas cuidando da filha adoentada, decidiu assistir vídeos no youtube e fazer doces para fora.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca e produtos definidos. Trabalha em sociedade com a irmã.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Não tinha experiência nem facilidade. Aprendeu na prática.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais. Não faz parcerias com influencers.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	No início tinha medo de não ser aceita e não ter retorno financeiro. Tinha pouco apoio da família também. Mas encara a confeitaria como seu único meio de sobreviver e sonha em crescer, ter lojas de doces, sair da comunidade em que vive e ter um carro. Porém, não planeja essas mudanças.

Biograma NAILDES

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	O objetivo inicial era complementar a renda familiar, após ter sido remanejada no seu trabalho e ter seu salário diminuído, vendendo doces em dupla jornada. Na pandemia seu negócio cresceu e suas vendas aumentaram. Com isso, fez cursos para se especializar e se dedicar mais à confeitaria
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimentos iniciais. Fez alguns cursos pagos e gratuitos após começar a vender os doces, com o prórpio rendimento. Fazia dupla jornada e vendia os doces no trabalho.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca e produtos definidos. Vende seus próprios produtos.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Sempre foi habilidosa na cozinha, principalmente com os doces, porém não tem experiência em comercializá-los.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais, principalmente no instagram. Efetua vendas também pelo whatsapp, mas não faz parcerias. Aposta na divulgação boca a boca.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	As dificuldades iniciais foram enfrentar o preconceito por trabalhar com doces e organizar o tempo entre trabalho formal e a produção. Hoje ua principal dificuldade é com relação à gestão financeira, vendas e marketing. Seu maior medo é não ganhar dinheiro com os doces, gastar mais do que ganha. Se sente pressionada por não vender bem.

Biograma PRISCILA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	O objetivo inicial era complementar renda familiar. Começou sem planejamento, utilizando os próprios recursos já existentes vendendo doces unitários no antigo emprego.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimento inicial. Começou a vender os doces no antigo trabalho, que foi mandada embora um ano após o nascimento do filho. Fez dupla jornada por um tempo até ser desligada e assumir completamente a confeitaria. Apenas após comecar a vender doces, fez cursos para se especializar e investiu o valor da recisão da antiga empresa para montar seu ateliê atual.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca e produtos próprios.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Sempre teve habilidade na cozinha e seguiu o exemplo da mãe que sempre trabalhos vendendo doces e salgados.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais (principalemente instagram) e na vizinhança. Vendas pelo whatsapp

Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	As dificuldades no início eram conciliar o tempo de atenção ao filho pequeno com a produção. Outro problema era o espaço, pois mora em um apartamento pequeno e não conseguia aumentar a produção. Até que investiu a recisão da última empresa para construir seu atual ateliê na casa da mão, podendo assim aumentar a produção e contar com a ajuda da mãe para cuidar do filho. Com isso e com a pandemia a empresa cresceu e tem previsão de crescer ainda mais. Pensa em contratar mais pessoas e até montar uma loja. Dar aulas também é um desejo. Mas não há planos concretos para realizar esses feitos. Apesar disso, ainda sim tem medo da insegurança financeira que o empreendedorismo causa.

Biograma RAQUEL

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	O objetivo inicial era ter uma profissão, se realizar profissionalmente e ter independência financeira, mas que fosse uma atividade que possibilitasse estar próxima ao filho, Não houve planejamento, Começou com a própria estrutura de casa fazendo bolos para a família e começou a vender para os vizinhos e para as mães dos amigos do filhos da escola.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve nenhum investimento inicial. Nunca fez nenhum curso inicialmente.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca e produtos definidos.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Tem habilidades manuais e sempre teve muito contato com bolos e doces que sua mãe fazia para a família.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	É ativa nas redes sociais, efetua vendas pelo whastapp e faz parcerias com influencers locais.
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	Seu maior medo no início era decepcionar as clientes com relação ao sabor e decoração. Uma dificuldade no início foi o espaço para trabalhar, mas quando começou a aumentar a demanada, como moram de aluguel, se mudaram para uma casa com a cozinha maior maior. Acredita em crescimento e dar cursos on line, pois pensa em voltar para sua cidade natal e abrir uma loja, está construindo uma reserva financeira para isso, mas não tem um planejamento certo.

Biograma TÁBATA

Categoria	Perguntas	Respostas
“Clareza e objetivos iniciais”	1. Quais eram seus objetivos iniciais? Eles eram específicos/claros ou amplos? 2. Fez algum planejamento de como começaria o seu empreendimento? 3. Como nasceu a ideia do seu negócio? 4. Como sua empresa foi formada? Como ela começou?	O objetivo inicial era arrecadar uma renda extra ao emprego formal para investir no casamento e começou a vender doces no trabalho, aproveitando a estrutura da cozinha da própria casa. Foi migrando para a confeitaria de acorodo com o aumento das encomendas. Mas se planejou para migrar do CLT para MEI.
“Perdas acessíveis e investimentos iniciais”	5. Houve algum investimento inicial? Em que? 6. Pegou algum empréstimo? 7. Participou de algum curso ou treinamento? 8. Praticava dupla jornada com trabalho formal no início?	Não houve investimento nenhum no início. Fez cursos apenas após ter começado e ter visto que poderia crescer no ramo. Fez dupla jornada até a renda da confeitaria superar a do emprego formal. O aumento da demanada na pandemia colaborou para isso.
“Quem elas são, o que elas conhecem e quem elas conhecem”	Quem é? - 9. Que tipo de produto você comercializa? 10. Você desenvolveu sua própria marca ou revende de outras marcas?	Tem marca e produtos próprios.
	O que sabe/conhece? - 11. Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?	Não tinha experiência, apenas habilidade e espírito empreendedor.
	Quem conhece? - 12. Você trabalha com algum tipo de parceria? 13. O que te levou a escolher esse parceiro? 14. Quais meios você utiliza para divulgar seu negócio?	Ativa nas redes sociais, divulgação boca a boca, parceria com influencers locais e vendas pelo whatsapp (grupos e lista de transmissão).
Surpresas e dificuldades iniciais	15. Quais as principais surpresas e dificuldades você enfrentou inicialmente? 16. Quais são seus atuais desafios? 17. Em quais projetos está trabalhando agora e no que pretende trabalhar no futuro? Por que você escolheu esse tipo de atividade?	Os maiores medos iniciais eram não vender, encalhar produto e não ganhar dinheiro. Está crescendo e tem planos de contratar colaboradores , se mudar para um local maior.