

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
GESTÃO ORGANIZACIONAL E REGIONALIDADE

JULIANA ROSA DE BRITO FÉLIX

EFFECTUATION E EMPREENDEDORISMO POR NECESSIDADE: UM ESTUDO NA
REGIÃO DO TRIÂNGULO MINEIRO

UBERLÂNDIA - MG

2022

JULIANA ROSA DE BRITO FÉLIX

EFFECTUATION E EMPREENDEDORISMO POR NECESSIDADE: UM ESTUDO NA
REGIÃO DO TRIÂNGULO MINEIRO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Federal Uberlândia, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Linha de Pesquisa: Gestão Organizacional e Regionalidade.

Orientador: Prof. Dr. Alex Fernando Borges

UBERLÂNDIA - MG

2022

Ficha Catalográfica Online do Sistema de Bibliotecas da UFU
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

F316
2022 Felix, Juliana Rosa de Brito, 1985-
Effectuation e Empreendedorismo por Necessidade: Um
Estudo na Região do Triângulo Mineiro [recurso
eletrônico] / Juliana Rosa de Brito Felix. - 2022.

Orientador: Alex Fernando Borges.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de
Uberlândia, Pós-graduação em Administração.
Modo de acesso: Internet.
Disponível em: <http://doi.org/10.14393/ufu.di.2022.508>
Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Borges, Alex Fernando, 1985-,
(Orient.). II. Universidade Federal de Uberlândia. Pós-
graduação em Administração. III. Título.

CDU: 658

Bibliotecários responsáveis pela estrutura de acordo com o AACR2:
Gizele Cristine Nunes do Couto - CRB6/2091
Nelson Marcos Ferreira - CRB6/3074



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
 Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração
 Av. João Naves de Ávila, nº 2121, Bloco 5M, Sala 109 - Bairro Santa Mônica, Uberlândia-MG, CEP 38400-902
 Telefone: (34) 3239-4525 - www.fagen.ufu.br - ppgaadm@fagen.ufu.br



ATA DE DEFESA - PÓS-GRADUAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em:	Administração				
Defesa de:	Dissertação de Mestrado Acadêmico PPGADM - Número 258				
Data:	30 de Agosto de 2022	Hora de início:	14:00	Hora de encerramento:	16:15
Matrícula do Discente:	12012ADM007				
Nome do Discente:	Juliana Rosa de Brito Félix				
Título do Trabalho:	<i>Effectuation</i> e Empreendedorismo por Necessidade: Um Estudo na Região do Triângulo Mineiro				
Área de concentração:	Regionalidade e Gestão				
Linha de pesquisa:	Gestão Organizacional e Regionalidade				
Projeto de Pesquisa de vinculação:					

Reuniu-se virtualmente por web conferência, a Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-graduação em Administração, assim composta: Professores(a) Doutores(a): Jacqueline Florindo Borges (FAGEN/UFU), Juvêncio Braga de Lima (FUMEC) e Alex Fernando Borges (FAGEN/UFU), orientador da candidata. Ressalta-se que todos os membros da banca e a aluna participaram remotamente por web conferência.

Iniciando os trabalhos o presidente da mesa, o Prof. Dr. Alex Fernando Borges, apresentou a Comissão Examinadora e a candidata, agradeceu a presença do público, e concedeu à Discente a palavra para a exposição do seu trabalho. A duração da apresentação da Discente e o tempo de arguição e resposta foram conforme as normas do Programa.

A seguir, o senhor presidente concedeu a palavra, pela ordem sucessivamente, aos examinadores, que passaram a arguir a candidata. Ultimada a arguição, que se desenvolveu dentro dos termos regimentais, a Banca, em sessão secreta, atribuiu o resultado final, considerando a candidata:

Aprovada

Esta defesa faz parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre.

O competente diploma será expedido após cumprimento dos demais requisitos, conforme as normas do Programa, a legislação pertinente e a regulamentação interna da UFU.

Nada mais havendo a tratar foram encerrados os trabalhos. Foi lavrada a presente ata que após lida e achada conforme foi assinada pela Banca Examinadora.

Documento assinado eletronicamente por **Alex Fernando Borges, Professor(a) do Magistério**



Superior, em 30/08/2022, às 16:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Jacqueline Florindo Borges, Professor(a) do Magistério Superior**, em 30/08/2022, às 16:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Juvêncio Braga de Lima, Usuário Externo**, em 01/09/2022, às 14:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3867092** e o código CRC **388A3241**.

À menina que floresce almas, Valentina.

AGRADECIMENTOS

Grandes nomes foram utilizados para o desenvolvimento deste trabalho, e para eles há um lugar reservado nas referências. Porém, conforme esse projeto vai se desenvolvendo é notório a quantidade de pessoas necessárias para a concretização desse sonho com a certeza que uma dissertação nunca é feita por uma única pessoa.

Agradeço primeiramente à primeira grande mulher que eu tive a oportunidade de conhecer, o meu primeiro e eterno vínculo com o mundo, à minha mãe Eufrásia. A mulher que me deu à vida, me nutriu com o seu corpo e o seu conhecimento. Esse trabalho só foi possível porque você iniciou algo grandioso lá atrás. Ao meu pai Márcio, recebido por uma generosidade da vida, que me acompanhou e tanto torceu por isso.

Ao meu fiel companheiro de trajetória Bruno que a todo momento me mostra que o amor possui várias instâncias. Mais do que um achado, Bruno é o meu achado. Por todo apoio incondicional e me mostrar que ainda existe razão para acreditar nas pessoas, pois convivo com um exemplar raro de amor e gentileza. Seguirei sempre encantada ao seu lado e grata pela imensa sorte de poder compartilhar a vida com você.

Ao meu querido orientador, Prof. Alex Fernando Borges. Primeiramente, por me mostrar uma nova perspectiva sobre empreendedorismo, que fez com que eu me encantasse com os estudos sobre empreendedores por necessidade. Mais do que a orientação e as discussões sobre o assunto, pela amizade e acolhimento nesse período. Mesmo sendo tão difícil, Alex mostrou e fez com que isso fosse possível. Minha eterna gratidão.

Às minhas amigas de longa data, irmãs de alma e que por seus exemplos me inspiram a querer sempre ser alguém melhor, Michele Santos, Shimenni Mattias e Aline Aguiar.

Às pessoas fáceis de amar, que trazem leveza a nossa vida, e parecem ter um compromisso moral de ajudar outras pessoas a carregarem suas bagagens. Assim são, Ismael Barbosa, que lá atrás insistiu para que eu fizesse o teste ANPAD e me acompanhou nessa jornada; “Julianja” Bárbara, porque de fato é uma anja

personificada disposta a tornar mais fácil o caminho de quem a encontre; Helena Farias, por toda amizade e sua imensurável força; Érica Santos, pela troca de conhecimento e todo suporte emocional; Lisemaura Santos, amiga querida por todo sempre; e Gabriela Rauber, grande companheira de percurso. Um agradecimento especial aos amigos Thaís Barbosa, Nathália Schiavinati, Priscila Léllis, Diego Mazzi e Ana Júlia Martiniano.

Aos professores Prof. Dr. André Fagundes, Prof. Dr. Rodrigo Malaquias, Prof. Dr. Vinícius Pereira, Profa. Dra. Cintia Rodrigues, Prof. Dr. Valdir Machado, pela incondicional benevolência em compartilharem o seu conhecimento e auxiliarem nessa caminhada.

Aos admiráveis membros da banca, Profa. Dra. Jaqueline e Prof. Dr. Juvêncio pela imensurável contribuição desse trabalho durante a qualificação, e mais, por conseguirem combinar conhecimento e gentileza ao abordar sonhos, com a certeza de contribuir com a conclusão dessa trajetória.

Agradeço à minha querida irmã Fernanda, juntos fomos empreendedoras por necessidade sem que soubéssemos. Mesmo com todas as adversidades que tivemos pelo caminho, sempre estivemos juntas, e minha irmã se tornou uma grande profissional e uma excelente pessoa, agradeço ainda ao meu cunhado Rodrigo e ao meu tão amável sobrinho, João Antônio.

À amada Tia Angela (Tia Minnie) e aos queridos Tio André e ao talentoso menino Heitor, por sempre serem presentes e me incentivarem na realização desse sonho.

Ao pioneiro de tudo isso, o primeiro e grande pesquisador da família e que incentivou, transmitiu e formou tantos outros grandes pesquisadores pelo mundo, o brilhante Prof. Dr. Pedro Frosi Rosa, a quem eu tenho a honra de poder chamar de tio. Às queridas e sempre amáveis Tia Sílvia, Bianca e Profa. Dra. Beatrice, quem eu chamo de caçulinha e tanto contribuiu na construção e desenvolvimento deste trabalho.

Ao privilégio de ter sido neta da tão amada Vó Irene (*In memoriam*). À frente de seu tempo, minha avó já praticava a sororidade muito antes do termo existir, encorajando

e ajudando tantas outras mulheres. Ela orou todos os dias para que eu fosse aprovada nesse programa de mestrado, e ainda na UTI ela sempre me perguntava “Já saiu o seu resultado, filha? A vó tá orando.”. Ela faleceu uma semana antes da minha aprovação, mas segue me guiando e está sempre presente nas minhas decisões do dia-a-dia e do amor que eu posso oferecer ao mundo.

À escritora Cora Coralina, que tanto influenciou as análises desse trabalho. A admirava por toda a sua sensibilidade como escritora, e acabei por descobrir que ela também teria sido uma empreendedora por necessidade e fazia doces de compota para complementar a renda familiar.

Um agradecimento especial à Beatriz Bertoldo do Sebrae e Luciana de Souza do Moeda de Trocas, que compartilharam histórias incríveis de empreendedorismo feminino e mostraram o caminho para que eu encontrasse histórias com os critérios definidos para a pesquisa. O meu muito obrigada e continuem sendo luz e conhecimento na vida de tantos empreendedores.

Às empreendedoras que participaram dessa pesquisa e por questões éticas devem ter suas identidades preservadas. Minha admiração incondicional a vocês, que no meio de um cenário caótico, conciliaram suas agendas e reviveram suas histórias para que essa pesquisa fosse realizada. Encontrar histórias tão inspiradoras e mulheres tão fortes é similar a felicidade de quem encontra uma pedra preciosa. Muito obrigada.

Agradeço à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) pela assistência financeira ao longo dessa dissertação para que pudesse me dedicar com tranquilidade e reconhecimento profissional ao desenvolvimento desse trabalho.

À menina do olhar verde amendoado, a única criança com o poder do amor revigorante e capaz de salvar mundos. Mesmo que você não fosse minha filha, eu sempre falaria de forma carinhosa sobre você. Por toda sua inteligência, doçura e maturidade; enquanto você aprendia a ler, eu aprendia a escrever, fortalecendo o nosso companheirismo nesses dois anos de reclusão devido as restrições sanitárias. Siga sempre o seu coração e lembre-se: tudo é para você e por você, minha doce Valentina.

“Não sei... se a vida é curta ou longa demais para nós. Mas sei que nada do que vivemos tem sentido, se não tocarmos o coração das pessoas.” – Cora Coralina.

RESUMO

Este estudo se propõe a identificar como se configura o empreendedorismo feminino por necessidade na região do Triângulo Mineiro, com base na perspectiva teórica do *effectuation*. O empreendedorismo feminino é uma importante ferramenta para o empoderamento e inserção das mulheres no mercado de trabalho, diminuição da desigualdade, e erradicação das opressões de gênero. Com base nesse contexto, neste trabalho, busca-se respostas para o seguinte problema de pesquisa: como se configuram as particularidades do empreendedorismo feminino por necessidade em empresas da região do Triângulo Mineiro? Para tanto, o objetivo geral da pesquisa consiste em compreender as particularidades do empreendedorismo feminino a partir da trajetória de mulheres que empreenderam por necessidade na região do Triângulo Mineiro, com ênfase no ciclo “effectual”. Especificamente, busca-se caracterizar o perfil das mulheres empreendedoras estudadas, identificar os fatores que motivaram o empreendedorismo feminino no contexto investigado, e caracterizar os antecedentes e consequentes do empreendedorismo feminino por necessidade a partir do *effectuation*. As análises e discussões dos resultados permitiram compreender as trajetórias individuais e os fatores motivacionais que levaram as empreendedoras à criação de suas empresas, com destaque às discussões sobre empreendedorismo por necessidade e empreendedorismo feminino. Com base nesse cenário, a perspectiva do *effectuation* evidenciou como essas empreendedoras utilizaram diferentes associações cognitivas para transformar recursos disponíveis em oportunidades empreendedoras, ressignificando não apenas suas empresas, mas suas próprias vidas enquanto mulheres de negócio. A noção de *effectuation* permitiu um contato mais próximo com a realidade e com as práticas desempenhadas pelas entrevistadas e pelas empresas estudadas em nível regional, desvelando uma análise mais aprofundado e compreensivo do que observado em outras pesquisas sobre empreendedorismo, particularmente no Brasil. Sendo assim, a presente dissertação contribui no sentido de fornecer evidências sobre práticas empreendedoras de mulheres que, embora motivadas pela necessidade de renda, exploraram e identificaram oportunidades de transformar suas vidas criando negócios que, atualmente, são competitivos e geram impactos importantes em termos econômicos e sociais em uma perspectiva regional.

Palavras-chave: Mulheres Empreendedoras. Empreendedorismo. Empreendedorismo Feminino. *Effectuation*. Empreendedorismo por Necessidade.

ABSTRACT

This study aims to identify how female entrepreneurship is configured by necessity in the Triângulo Mineiro region, based on the theoretical perspective of effectuation. Female entrepreneurship is an important tool for the empowerment and insertion of women in the labor market, reducing inequality, and eradicating gender oppression. Based on this context, this work seeks answers to the following research problem: how are the particularities of female entrepreneurship out of necessity in companies in the Triângulo Mineiro region? Therefore, the general objective of the research is to comprehend the singularities of female entrepreneurship through the trajectory of women who undertook entrepreneurial activities out of necessity in the Triângulo Mineiro region, with emphasis on the “effectual” cycle. Specifically, it seeks to characterize the profile of the women entrepreneurs studied, to identify the factors that motivated female entrepreneurship in the investigated context, and to characterize the antecedents and consequences of female entrepreneurship by necessity from the effectuation. The analysis and discussion of the results allowed us to understand the individual trajectories and the motivational factors that led the female entrepreneurs to create their companies, with emphasis on the discussions on entrepreneurship by necessity and female entrepreneurship. Based on this scenario, the effectuation perspective showed how these entrepreneurs used different cognitive associations to transform available resources into entrepreneurial opportunities, giving new meaning not only to their companies, but also to their own lives as businesswomen. The notion of effectuation allowed a closer contact with the reality and with the practices performed by the interviewees and by the companies studied at a regional level, revealing a more in-depth and comprehensive analysis than observed in other studies on entrepreneurship, particularly in Brazil. Therefore, the present dissertation contributes in the sense of providing evidence about the entrepreneurial practices of women who, although motivated by the need for income, explored and identified opportunities to transform their lives by creating businesses that are currently competitive and generate important impacts in economic and social terms from a regional perspective.

Keywords: Women Entrepreneurs. Entrepreneurship. Female Entrepreneurship. Effectuation. Entrepreneurship by Necessity.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Diferentes concepções de empreendedorismo e empreendedor e suas interseções.....	25
Figura 2: Modelos de decisão <i>causation</i> e <i>effectuation</i>	38
Figura 3: Processo <i>causation</i>	39
Figura 4: Processo <i>effectuation</i>	39
Figura 5: Modelo dinâmico de <i>effectuation</i>	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Princípios da lógica <i>effectuation</i>	45
Quadro 2: O que não é <i>effectuation</i> vs. O que é <i>effectuation</i>	51
Quadro 3: Caracterização das empreendedoras entrevistadas.....	59
Quadro 4: Razões para Empreender.....	76
Quadro 5: Vida Pessoal e Profissional.....	77
Quadro 6: Principais Influências.....	78
Quadro 7: Pássaro na Mão.	79
Quadro 8: Perdas Aceitáveis.	80
Quadro 9: Alianças Estratégicas.	81
Quadro 10: Alavancagem de Contingências.....	82
Quadro 11: Controlar um Futuro Imprevisível.....	83

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Contextualização do tema	13
1.2 Problematização	17
1.3 Objetivos	17
1.3.1 Objetivo geral	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 Justificativas	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
2.1 Empreendedorismo.....	21
2.2 Empreendedorismo por necessidade	28
2.3 Effectuation.....	35
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	51
3.1 Tipo de pesquisa	52
3.2 Participantes da pesquisa.....	54
3.3 Coleta de dados.....	56
3.4 Procedimentos de análise.....	57
3.5 Procedimentos éticos	58
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	59
4.1 Valentina.....	59
4.2 Eufrásia.....	67
4.3 Análise dos resultados	75
4.3.1 - Razões para empreender.....	75
4.3.2 – Vida Pessoal e Profissional.....	76
4.3.3 – Principais Influências Empreendedoras.....	77
4.4 Effectuation.....	79
4.4.1 – Pássaro na mão.....	79
4.4.2 – Perdas Aceitáveis.....	80
4.4.3 – Alianças Estratégicas.....	81
4.4.4 – Alavancagem de Contingências.....	82
4.4.5 – Controlar um Futuro Imprevisível.....	83
5 CONCLUSÃO.....	84
REFERÊNCIAS.....	91
APÊNDICE A.....	100
APÊNDICE B.....	103

INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do tema

A importância do empreendedorismo para o desenvolvimento social e econômico tem sido demonstrada por meio da geração de emprego e renda. Gestores públicos vislumbram no empreendedorismo uma alternativa para o desenvolvimento regional. O empreendedorismo pode ser considerado como a força motriz do sistema capitalista (SCHUMPETER, 1997). Esse atributo é reverberado por dados que vinculam o empreendedorismo à sua contribuição econômica e social, associando esse fenômeno à sua capacidade de geração de renda e ocupação.

De acordo com o Global Entrepreneurship Monitor, em 2021, foram identificados no Brasil um total de 19 milhões de empreendedores estabelecidos (donos de empresas com mais de 3,5 anos de existência) (GEM, 2022). Os empreendimentos gerados por esses empreendedores são, em sua ampla maioria, micro e pequenas empresas. As empresas de pequeno porte representam 99% dos estabelecimentos em funcionamento no Brasil, sendo responsáveis por 52% dos empregos formais no setor privado (SEBRAE, 2018), e, do ponto de vista econômico, responsáveis por 30% do valor adicionado ao PIB do país (SEBRAE, 2020). Neste sentido, verifica-se que as micro e pequenas empresas apresentam relevância econômica e social, pois promovem a criação de postos de trabalho, estimulam a cadeia produtiva do país e o desenvolvimento econômico da região em que atuam (PINHEIRO; NETO, 2019).

Do ponto de vista científico, o campo de pesquisas sobre empreendedorismo tem apresentado uma importante evolução em termos de produção científica nas últimas décadas (LANDSTROM; HARIRCHI, 2020). Trata-se de um tópico de investigações marcado por uma multiplicidade de abordagens e concepções teóricas, metodológicas e analíticas, que reverberam na configuração de uma área voltada à compreensão e explicação do fenômeno do empreendedorismo,

da atuação do agente empreendedor, e do ambiente que delimita a ação empreendedora (BORGES; LIMA; BRITO, 2017).

Diante de sua relevância para o cenário econômico, social e acadêmico, há a necessidade de se explorar as particularidades intervenientes à manifestação do empreendedorismo. Conforme discutem Vale, Corrêa e Reis (2014), o fenômeno empreendedor pode ser analisado por meio das diferentes motivações à ação empreendedora, englobando as vertentes do empreendedorismo por oportunidade e do empreendedorismo por necessidade. Indivíduos levados a empreender em condições de desemprego são classificados como empreendedores por necessidade, atuando em busca de ocupação e renda; por sua vez, os indivíduos dotados de recursos e capacidade de planejamento, ao identificarem e explorarem oportunidades de negócio no ambiente, são considerados empreendedores por oportunidade (FAILEI; FOSSEN, 2018).

O interesse acadêmico sobre o tema empreendedorismo por necessidade – geralmente concebido como atividade empreendedora decorrente da necessidade devido à falta de alternativas de emprego – aumentou significativamente nas últimas quatro décadas, em grande parte porque este fenômeno oferece um forte contraste com as representações muitas vezes heroicas de empreendedores que, com grande motivação e forte ambição, buscam uma oportunidade para a criação de novas riquezas (DENCKER *et al.*, 2019).

Os empreendedores por necessidade são compelidos à atividade empreendedora, criando novos negócios que geralmente têm potencial de crescimento limitado e muitas vezes replicam aquilo que é ofertado por outros negócios já estabelecidos. No entanto, o empreendedorismo por necessidade é altamente prevalente e gera resultados positivos em todo o mundo. Por exemplo, evidências da Alemanha mostram que empresas fundadas por empreendedores por necessidade têm taxas de sobrevivência bastante altas, fornecendo assim uma nova base para sua própria subsistência econômica (DENCKER *et al.*, 2019).

No campo dos estudos científicos e acadêmicos, diversos autores desenvolveram pesquisas para problematizar as diferentes motivações ao empreendedorismo e como elas delimitam a manifestação da atividade empreendedora em diversos países, como no caso do Brasil. Roldão *et al.* (2018) demonstraram que existe uma relação positiva entre cenários de crise econômica e uma propensão ao empreendedorismo. Em outros termos, isso significa que as pessoas seriam mais propícias à atividade empreendedora em contextos de recessão econômica, motivadas pela necessidade de ocupação e renda, configurando assim a manifestação do empreendedorismo por necessidade. Cumpre destacar, ainda que, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), as mulheres são as mais afetadas (47,5%) nesses cenários de crise econômica, encontrando maior dificuldade para encontrar uma ocupação que possa prover uma fonte de renda. O Brasil é, atualmente, um dos dez países em termos de atividade empreendedora iniciada por mulheres que se encontram em situação de escassez de emprego e renda (91%) (GEM, 2019). Logo, verifica-se que a problemática se torna ainda mais complexa, o que chama atenção à relevância da articulação entre as motivações empreendedoras por necessidade e a própria constituição do empreendedorismo feminino.

Isto posto, é relevante compreender as particularidades que se encontram associadas à manifestação do empreendedorismo por necessidade, bem como analisar a atuação de mulheres que desenvolvem atividades empreendedoras nesse contexto, sob o viés do empreendedorismo feminino. De modo específico, explorar a construção dessa articulação teórica passa pelo entendimento de como a variação nas necessidades básicas dos agentes influencia o processo empreendedor, recorrendo ao nível de capital humano do indivíduo empreendedor, ao contexto ambiental em que eles estão incorporados, e à presença de alavancas institucionais de apoio e fomento ao empreendedorismo. Para isso, faz-se necessário recorrer a abordagens teóricas específicas do campo do empreendedorismo, que possuem potencial para contribuir para o desvelamento desses processos.

Com efeito, diferentes abordagens teóricas com o intuito de compreender a lógica e as ações subjacentes ao comportamento empreendedor, dentre elas a teoria

effectuation (SARASVATHY, 2001), foco desta dissertação. A teoria *effectuation* surge como alternativa à lógica causal predominante fundamentada na teoria econômica tradicional, e se consolidou nos últimos anos como perspectiva emergente de maior impacto no campo de pesquisas em empreendedorismo (DIAS; IIZUKA, 2020; GRÉGOIRE; CHERCHEM, 2020; PERRY; CHANDLER; MARKOVA, 2012).

A teoria *effectuation* é oriunda da tese de doutorado da pesquisadora Saras Sarasvathy. Para a realização de sua pesquisa, a autora selecionou 27 empreendedores, com mais de 15 anos de experiência de atuação no mercado, representando tanto histórias de sucesso como histórias de fracasso empresarial. Os entrevistados foram convidados a pensarem em voz alta e resolverem um conjunto de problemas sobre decisões e ações comuns à criação de um empreendimento (SARASVATHY, 2008).

Em síntese, o estudo desenvolvido por Sarasvathy (2008) revelou a existência de um padrão sobre como os empreendedores criam mercados e empresas. A autora então caracterizou, com base nesse resultado, os esquemas mentais utilizados por esses empreendedores para a tomada de decisão empreendedora, representados por uma lógica *causation* e uma lógica *effectuation*. Com base nisso, verificou-se que os empreendedores invertem os princípios tradicionalmente associados à delimitação e estruturação de processos empreendedores, geralmente baseados na abordagem *causation* (SARASVATHY, 2008). Tem-se, então, a apreensão de elementos anteriormente não considerados na ação do empreendedor, abrindo espaço para a abordagem *effectuation*. Segundo a referida abordagem, o empreendedorismo pode ser considerado como um método aprendível, independente de características relacionadas à capacidade de inovação do empreendedor. O potencial da teoria reside em reconhecer a capacidade dotada de empreendedores em utilizar o autoconhecimento como matéria-prima e transformar a realidade existente em novas oportunidades (SARASVATHY, 2001; SARASVATHY, 2008). Sendo assim, nesta pesquisa, valoriza-se o potencial explicativo que a noção de *effectuation* pode assumir para lançar luzes sobre a problemática aqui levantada.

1.2 Problematização

Considerando o empreendedorismo por necessidade como uma estratégia para a obtenção de ocupação e renda, impulsionando a criação de novos negócios, como um meio de melhoria do padrão de vida de empreendedoras, gerando impactos positivos na economia e sociedade como um todo, e diante da importância do empreendedorismo feminino para o empoderamento de mulheres, para a promoção de educação empreendedora e de equidade de gênero em termos de oportunidades para o desenvolvimento de atividades empreendedoras, tem-se o **problema de pesquisa** que norteia a realização da presente dissertação: como se configuram as particularidades do empreendedorismo feminino por necessidade em empresas da região do Triângulo Mineiro?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

A presente dissertação tem como objetivo geral compreender as particularidades do empreendedorismo feminino a partir da trajetória de mulheres que empreenderam por necessidade na região do Triângulo Mineiro, com ênfase no ciclo “effectual”.

1.3.2 Objetivos específicos

De modo complementar, busca-se como objetivos específicos: a) elencar o perfil das mulheres empreendedoras estudadas e dos negócios por elas criados; b) identificar os fatores que motivaram o empreendedorismo feminino na região do Triângulo Mineiro; c) caracterizar a configuração do empreendedorismo feminino por necessidade, nos casos estudados, a partir do *effectuation*.

Com base nesse cenário, espera-se compreender a caracterização do empreendedorismo feminino por necessidade a partir de uma lógica de *effectuation*. Esse movimento, por sua vez, permitiria a exploração e elucidação das trajetórias, das experiências e das práticas de mulheres empreendedoras que atuam em um contexto regional, mais especificamente o da região do Triângulo Mineiro.

1.4 Justificativas

A presente pesquisa é justificada com base em diferentes aspectos, a partir de perspectivas de natureza teórica, científica, prática, social, regional e pessoal. Do ponto de vista teórico, considera-se que o recurso à abordagem *effectuation* possibilita uma visão mais abrangente do processo de criação das empresas, permitindo uma melhor compreensão a respeito do processo empreendedor e da estratégia empresarial. A análise da criação de empresas é considerada estratégica para compreender o desenvolvimento das organizações. Nesse sentido, a justificativa teórica é manifesta ao oportunizar o enriquecimento da literatura sobre empreendedorismo, empreendedorismo feminino e da abordagem *effectuation*, minimizando algumas das lacunas de estudos e indicadores na área, pois estudar as mulheres na condição de empreendedoras por necessidade representa uma possibilidade de análise do fenômeno empreendedor em contextos culturais diversos.

No contexto científico, a realização desta pesquisa justifica-se à medida que seus resultados podem agregar evidências a respeito da temática ao quadro atual desta área de pesquisas, uma vez que articula esse estudo articula abordagens e conceitos que não vem sendo trabalhados de forma integrada sistematicamente. As informações levantadas por pesquisas que tratam de temas como empreendedorismo e criação de novos negócios, inovação, empreendedorismo feminino e a criação de empresas por mulheres constituem perspectivas de estudos potencialmente relevantes na literatura, mas que ainda precisam de esforços adicionais de investigação para elucidar tópicos que ainda não foram suficientemente explorados ou para oportunizar novos achados de pesquisa, contribuindo para o avanço do conhecimento sobre o tema. De fato, algumas

perspectivas de estudos precisam ser desenvolvidas nesse sentido, visando o fortalecimento do empreendedorismo feminino e uma melhor estruturação da busca pela atividade empreendedora motivada pela necessidade, a fim de que as mulheres possam alcançar melhor competitividade, crescimento e longevidade em seus empreendimentos.

No âmbito prático, a justificativa relaciona-se com o potencial de que as informações levantadas pela pesquisa podem possibilitar tanto para as mulheres empreendedoras estudadas, quanto para outras empreendedoras do Triângulo Mineiro, fornecendo uma melhor compreensão a respeito do processo empreendedor e da formulação de estratégias iniciais, auxiliando-as na gestão dos empreendimentos e na tomada de decisões quanto à criação de novos empreendimentos, e ao enfrentamento dos desafios vinculados ao empreender por necessidade. No Brasil, a importância de estudos com mulheres empreendedoras está associada ao crescimento e participação das mulheres como empreendedoras, como mostram os dados do GEM (2019).

No que se refere à regionalidade, esta pesquisa se justifica a partir da necessidade de identificação das particularidades da manifestação do empreendedorismo feminino por necessidade no âmbito de empreendimentos e de práticas empreendedoras circunscritas à região do Triângulo Mineiro. Conforme dados da Receita Federal de 2020, o Brasil conta atualmente com quase 20 milhões de empresas regularizadas, sendo 10% destas localizadas no estado de Minas Gerais. A região do Triângulo Mineiro, por sua vez, conta com quase 129 mil empresas (DATASEBRAE, 2020). Uberlândia tem se destacado no cenário nacional quando o assunto é empreendedorismo. Pesquisa realizada pelo Instituto Endeavor Brasil (2017) coloca Uberlândia em 19º lugar entre as melhores cidades para empreender do país. Recentemente, o SEBRAE inaugurou a Microrregional de Araguari, pelo potencial da cidade nas áreas de inovação e desenvolvimento econômico local (ASN, 2021). Similarmente, Uberaba também conta com políticas públicas de estímulos ao empreendedorismo, como o projeto “Cidade Empreendedora” (PREFEITURA DE UBERABA, 2021) e o Núcleo de Empreendedorismo Juvenil, voltado para o desenvolvimento de habilidades empreendedoras, habilidades de gestão, análise ambiental e outras (PORTAL G1,

2020). É exatamente neste contexto que, apesar de caracterizado por importantes níveis de atividade empreendedora, nota-se pouco conhecimento sobre a realidade da manifestação do empreendedorismo feminino por necessidade e suas particularidades, motivando a realização do presente estudo.

Do ponto de vista social, o estudo se justifica a partir de seu potencial enquanto instrumento de apoio ao desenvolvimento de políticas públicas e de promoção de maior igualdade e diversidade, contribuindo para o fomento do empreendedorismo feminino na região do Triângulo Mineiro. Embora presentes em outros tipos de empreendedorismo, o empreendedorismo feminino contribui de forma particular ao propiciar melhorias como: a geração de empregos, melhoria da qualidade de vida das mulheres e suas famílias, maior autossuficiência, independência, redução das desigualdades de oportunidades, e redução da violência de gênero. Uma pesquisa realizada em 95 países pela *Mckinsey Global Institute* (2015) corrobora com a importância dos estímulos à independência financeira feminina. A promoção da igualdade das mulheres no mercado de trabalho poderia adicionar, de acordo com o estudo, U\$S 12 trilhões ao PIB global até 2025. Em um cenário de equidade total entre homens e mulheres nas quatro categorias (igualdade no trabalho, serviços essenciais e facilitadores de oportunidades econômicas, proteção jurídica e voz política e segurança física e autonomia), esse valor poderia chegar a U\$S 28 trilhões até 2025.

Por fim, cumpre destacar algumas justificativas de natureza pessoal. Inicialmente, a realização do presente projeto é motivada pelo envolvimento emocional e prático da pesquisadora com o tema. Parte de uma realidade de filhos criados apenas pela mãe, a autora, durante a adolescência, encontrou no artesanato (*biscuit*) uma forma de subsidiar suas próprias despesas e complementar a renda familiar. Esse é um tema sensível, que traz uma inundação de recordações, pois acessa as experiências anteriores de vida da pesquisadora e fundamenta um contato mais íntimo da mesma com a problemática teórica e com o contexto empírico aqui investigado.

Inicialmente, cumpre destacar que a presente pesquisa busca a compreensão das particularidades da manifestação do empreendedorismo feminino por

necessidade em empreendimentos da região do Triângulo Mineiro. Esse movimento permite o entendimento exploratório desse contexto e gerar evidências para verificar, a partir de estudos comparativos *a posteriori*, a existência de possíveis especificidades regionais quanto à problemática abordada na presente pesquisa. Trata-se de um alinhamento à proposta do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia, com área de concentração e linhas de pesquisa que pressupõem um enfoque na questão da Regionalidade. De modo específico, a presente dissertação se insere no âmbito da linha de pesquisa “Gestão Organizacional e Regionalidade”, que possui como finalidade o desenvolvimento de estudos que compreendam as circunstâncias sociais e culturais que caracterizam uma região de forma que possibilite a sua comparação com as outras (PPGAdm/FAGEN/UFU, 2021).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção apresenta a fundamentação teórica da pesquisa, incluindo as principais contribuições da literatura sobre os temas abordados neste estudo. Para tanto, esta seção está dividida em três partes. A primeira parte aborda a origem do empreendedorismo e a discussão sobre os diferentes conceitos que delimitam o referido fenômeno e a figura do empreendedor. A segunda parte corresponde a temática empreendedorismo por necessidade, considerando suas especificidades e desafios, e insere essa problemática no contexto do empreendedorismo feminino, ressaltando os fatores intervenientes ao seu surgimento e à essa articulação. Por fim, a terceira parte explora a concepção de *effectuation*, com destaque à sua fundamentação conceitual e à importância da associação cognitiva para a identificação de oportunidades, central às problemáticas aqui exploradas.

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo consiste em um fenômeno de interesse crescente, sobretudo em função de seus impactos e repercussões de natureza econômica e social. Essa relevância reflete em um movimento de teorização e produção acadêmica, destacando sua importância científica, identificada tanto por meio do

volume significativo de literatura, como a partir da emergência e evolução da temática enquanto tópico de investigações na área de gestão (BORGES; LIMA; BRITO, 2017; LOPES; LIMA, 2019; WIKLUND; WRIGHT; ZAHRA, 2019). Para compreender o referido fenômeno, é fundamental descrever a sua origem e, posteriormente, conceitualizar tanto aquilo que delimita a manifestação do empreendedorismo, como aquele que é responsável por sua execução, o empreendedor.

As primeiras discussões teóricas de natureza mais estruturada sobre empreendedorismo e empreendedor remontam do período do mercantilismo, entre os séculos XVII e XVIII. O termo empreendedor é originário do francês *entrepreneur*, que em tradução livre significa 'fazer algo'. A palavra foi apresentada em meados de 1756 por Richard Cantillon, que teria introduzido a referida terminologia na literatura econômica por meio de seu livro *Essai sur la nature du commerce em général* (CASAGRANDE; ZAMORA; OVIEDO, 2021).

Thornton (2020) evidencia que a palavra empreendedor já era utilizada naquela época e referia-se a empreiteiros privados que prestavam serviços ao governo com receitas pré-determinadas e custo incertos. Cantillon redefiniu o que é ser empreendedor e propôs que esses indivíduos comprariam recursos a preços atuais e venderiam a preços incertos. Esses sujeitos, por sua vez, não se guiavam mais por uma orientação política, mas sim por uma orientação para o mercado (THORNTON, 2020). Em outros termos, isso significa dizer que o indivíduo corre riscos ao buscar uma oportunidade de negócio em um ambiente de incerteza e espera obter um retorno financeiro sobre a atividade desempenhada.

Com efeito, parte da problematização sobre o tema leva à necessidade de delimitação conceitual do fenômeno do empreendedorismo e à necessidade de caracterização da figura e do papel desempenhado por empreendedores. Esses indivíduos são usualmente rotulados na literatura como agentes dotados de competências e habilidades como reconhecer oportunidades, correr riscos, liderar, ter iniciativa e persistência. Cumpre destacar, ainda, que os referidos atributos são reforçados pela literatura de negócios e por discursos no âmbito do senso comum, sendo que essas características associam empreendedores a uma

imagem mítica, de alguém capaz de transpor barreiras e produzir mudanças (COSTA; BARROS, 2007).

Não obstante, se existe um perfil plenamente definido para o que é ser empreendedor para a mídia de negócios e para atores do mercado, para as diferentes correntes de pensamento do campo de estudos sobre empreendedorismo, como a escola econômica e a escola comportamental, esse consenso aparenta ser inexistente. Neste contexto, para o economista Schumpeter (1997), o empreendedor é um indivíduo que tem o sucesso relacionado à sua capacidade de inovação. Já para o psicólogo comportamentalista McClelland (1961) descreve a motivação de trabalhar com as próprias mãos como uma característica chave do empreendedor, em que sua vontade de empreender é diretamente proporcional ao desejo de poder, afiliação e autorrealização.

Outras concepções se afastam de uma visão mais individual, passando a explorar uma visão mais organizacional ou mais processual. Para Gartner (1989), o empreendedorismo acontece porque existe um agente que executa a ação, o empreendedor. Dessa maneira, o empreendedor seria a “causa” do empreendedorismo. O autor evidencia que características de personalidade foram ineficazes para relacionar traços de personalidade ao empreendedorismo, e crítica o “perfil psicológico” que associa a imagem do empreendedor a alguém maior do que a vida (GARTNER, 1989). Assim como Gartner, para Shane e Venkataraman (2000), um dos fatores para que o empreendedorismo aconteça é a ação do empreendedor através da identificação de oportunidades, e esse processo de tomada de decisão a partir da descoberta envolve: palpites, intuição, heurísticas e informações precisas e imprecisas. Assim sendo, os autores fazem a seguinte indagação: por que algumas pessoas e não outras descobrem oportunidades empresariais específicas? Os autores sugerem, então, duas grandes categorias que influenciam essa descoberta: a primeira, a posse de informação para identificar uma oportunidade; e a segunda, as propriedades cognitivas para avaliá-las, o que inclui o próprio estado de alerta empreendedor, as experiências anteriores, conhecimentos teóricos e de mercado. As informações armazenadas contribuem para a construção de mapas mentais que podem

fornecer uma estrutura para o reconhecimento de novas informações, e, conseqüentemente da oportunidade empreendedora (FAIA; ROSA; MACHADO, 2014; SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Em 2001, tem-se a apresentação da teoria *effectuation*, oriunda da tese de doutorado da cientista cognitiva Saras Sarasvathy. Assim como Gartner (1985), Sarasvathy (2001) defende a ideia de que não existe um perfil pré-definido de empreendedor, com habilidades inatas para que ocorra o empreendedorismo. A autora se ancora no domínio das 'propriedades cognitivas', assim como explorado por Shane e Venkataraman (2000), para a manifestação do empreendedorismo. Sarasvathy (2001) apresenta o princípio 'pássaro na mão', um dos fundamentos dessa abordagem, que possui o objetivo de explorar oportunidades através de saberes associados ao autoconhecimento do empreendedor – quem sou, o que sei e quem eu conheço. Em outros termos, os empreendedores utilizam conhecimentos adquiridos como uma ferramenta para a geração de renda e ocupação.

Borges *et al.* (2017) apontam a diversidade existente no campo do empreendedorismo, ressaltando a falta de consenso entre as diferentes definições referentes à compreensão de quem é o empreendedor, e a falta de consenso na própria delimitação conceitual daquilo que se entende (ou não) como empreendedorismo. No entanto, apesar de tais divergências, seria possível afirmar que esse fenômeno é indissociável do indivíduo. Trata-se, portanto, de reconhecer a importância dessa relação de fundo entre empreendedorismo e empreendedor, e de destacar a relevância de se reconhecer o valor e a contribuição de cada abordagem específica ao fenômeno empreendedor, o que pode ser ilustrado a partir do esquema de representação diagramática abaixo (FIGURA 1):

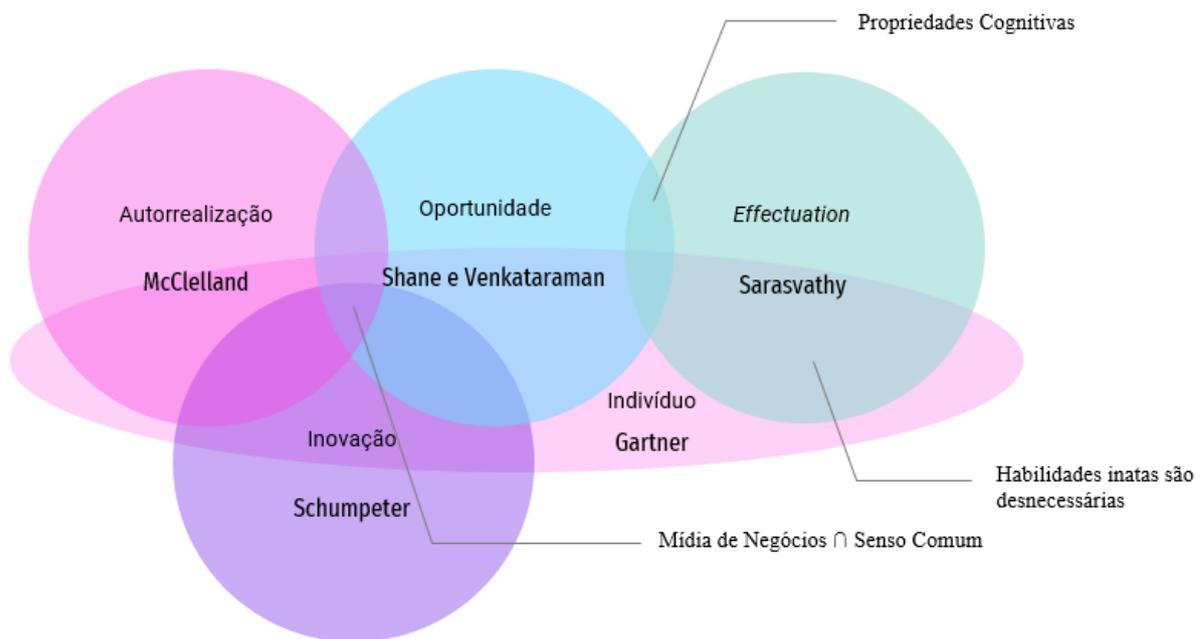


Figura 1: Diferentes concepções de empreendedorismo e empreendedor e suas interseções.
Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A popularização do tema ‘empreendedorismo’, em geral, seja no meio acadêmico ou empresarial, partiu de mudanças decorrentes da adoção de práticas de reestruturação organizacional adotadas por grandes organizações a partir das décadas de 1970 e 1980, com redução dos níveis gerenciais, terceirização de processos e concentração de recursos e atividades no *core business* da empresa (ALMEIDA, 2002). Essas mudanças significaram o enraizamento organizacional da ideologia e do discurso empreendedor e o estímulo à criação de negócios para fornecimento de produtos e serviços que complementem as atividades empresariais das grandes corporações, e trouxeram, como consequência, a multiplicação de novos e pequenos negócios. Esse movimento deu origem ao aumento das atividades de pesquisa e de fomento a novos negócios com o objetivo de compreender o processo empreendedor, identificar instrumentos que permitissem a sobrevivência de pequenos negócios e reduzissem as taxas de mortalidade de empreendimentos recém estabelecidos no mercado (PETERS; SHEPHERD, 2014; MASON; HARVEY, 2013).

As referidas mudanças na lógica econômica e social permitiram que o empreendedorismo e a criação de novos negócios fossem valorizados como

tendo uma importante função catalisadora do desenvolvimento e da prosperidade de regiões e nações. No entanto, as altas taxas de mortalidade das empresas nascentes apontam para as dificuldades e a ausência de modelos que facilitem e expliquem o processo empreendedor.

Diversos autores buscam analisar o processo empreendedor por meio de modelos explicativos, muitas vezes associados a negócios de sucesso. Esses modelos constituem abordagens previamente planejadas, com resultados previsíveis feitos por meio de cálculos baseados em um mercado estável e perfeito. Os modelos tradicionais que explicam o processo empreendedor, referidos na literatura recente como lógica *causation* (SARASVATHY, 2001a), são geralmente caracterizados por etapas explicativas sequenciais (BOURRY; TEIXEIRA, 2019; HISRICH *et al.*, 2014; JIANG; RULING, 2019; PELOGIO *et al.*, 2016). Vários autores elaboraram modelos na perspectiva da lógica *causation* para explicar o processo empreendedor, como Baron e Shane (2007), Dornelas (2016), Hisrich *et al.* (2014), Kotler e Keller (2012) dentre outros.

Por outro lado, o reconhecimento de que o processo de criação de uma empresa não segue um único caminho vem ganhando espaço na literatura e os modelos tradicionais têm sido questionados por nem sempre representarem a realidade do processo empreendedor. Nesse sentido, tornou-se relevante aprofundar os estudos e tentar compreender as decisões tomadas pelos empreendedores no processo de criação de negócios (BOURRY; TEIXEIRA, 2019; JIANG; RULING, 2019). Com a valorização e multiplicação das atividades empreendedoras, e a partir de tentativas lineares de compreender o processo de criação de negócios e as dificuldades em estabelecer um modelo explicativo para o processo empreendedor, Sarasvathy (2001a) propôs uma nova perspectiva de análise do empreendedorismo. O modelo de Sarasvathy (2001a), denominado *effectuation*, se opõe à lógica *causation*, referindo-se ao conceito como o processo de assumir um determinado conjunto de significados como dado, com enfoque na seleção entre os possíveis efeitos que podem ser gerados a partir desse conjunto de significados. Seus estudos concluíram que os modelos explicativos e preditivos tradicionais nem sempre são aplicáveis nos estágios iniciais da criação de empreendimentos (SARASVATHY, 2001a, 2001b).

Segundo Sarasvathy (2001a), os processos que explicam o empreendedorismo a partir da lógica *causation* consideram que o empreendedor tem um objetivo pré-estabelecido e se concentra na seleção dos meios para atingir esse objetivo (SARASVATHY, 2001a), referindo-se a uma abordagem estratégica planejada (BOURRY; TEIXEIRA, 2019). Por outro lado, a análise a partir da lógica *effectuation* considera que o empreendedor avalia os meios disponíveis e se concentra em selecionar os possíveis objetivos que podem ser alcançados a partir desse conjunto de meios (SARASVATHY, 2001a), referindo-se a estratégias emergentes e de opções baseadas na acessibilidade de perda, flexibilidade e experimentação (BOURRY; TEIXEIRA, 2019; JIANG; RULING, 2019). Assim, o objetivo não é claramente visualizado e/ou delimitado no início da trajetória do empreendedor. Ao utilizar-se de processos de *effectuation*, o indivíduo assume uma postura de flexibilidade, tirando vantagem de contingências ambientais à medida em que surgem e aprendendo no decurso do processo empreendedor (PERRY; CHANDLER; MARKOVA, 2012).

A perspectiva desenvolvida por Sarasvathy (2001a) para explicar o processo empreendedor tem gerado muitos estudos com o objetivo de aprofundar e verificar a relevância da lógica *effectuation* no empreendedorismo, seja relacionando-a aos processos de inovação em pequenas e médias empresas (VANDERSTRAETEN *et al.*, 2020), ou buscando desenvolver medidas de mensuração dos construtos *causation* e *effectuation* (MCKELVIE *et al.*, 2020), ou ainda a influência do contexto institucional sobre os processos *causation* e *effectuation* utilizados pelos empreendedores e sobre o desempenho da empresa (SHIROKOVA *et al.*, 2021). Neste contexto, os estudos destacam que ao utilizar-se de uma lógica causal, o indivíduo dá início às operações de seu negócio com um dado objetivo, focaliza nos retornos esperados, enfatiza a realização de análises competitivas, explora conhecimentos pré-existentes, e tenta prever um futuro incerto. Por seu turno, ao utilizar-se de uma lógica de *effectuation*, o empreendedor inicializa as atividades do seu empreendimento com um dado conjunto de significados, foca em níveis de perdas aceitáveis, enfatiza as alianças estratégicas, explora as contingências e as estratégias emergentes, e busca controlar um futuro imprevisível (PERRY; CHANDLER; MARKOVA, 2012).

Sobre a “effectuation”, além dos estudos empíricos, revisões de literatura têm sido realizadas para compilar e organizar o conhecimento sobre esse tema e formular agendas para estudos futuros (GRÉGOIRE; CHERCHEM, 2019). Para Grégoire e Cherchem (2019, p. 1) “[...] o *effectuation* tem recebido considerável atenção acadêmica nos últimos 20 anos” e a expansão dos estudos sobre o processo empreendedor considerando as lógicas *causation* e *effectuation* e “todas essas contribuições, debates vigorosos permanecem sobre a articulação do *effectuation*” (GRÉGOIRE; CHERCHEM, 2019). Portanto, com base em todos os elementos acima destacados, pode-se afirmar que a abordagem *effectuation* representa uma mudança paradigmática relevante no modo como se compreende a manifestação do fenômeno do empreendedorismo (PERRY; CHANDLER; MARKOVA, 2012), sendo o referido processo considerado como mais efetivo em contextos marcados por níveis maiores de incerteza (SARASVATHY, 2001a).

2.2 Empreendedorismo por necessidade

Como exposto anteriormente, existem diferentes motivações ao empreendedorismo. De modo geral, os estudos contemplam uma dualidade entre a caracterização do fenômeno empreendedor orientada por oportunidades de negócio, e a configuração de atividades empreendedoras motivadas pela necessidade por ocupação e renda. Essa discussão, embora represente mais um ‘tipo ideal’, isto é, uma classificação de natureza teórica e didática do que propriamente uma separação empírica mutuamente exclusiva, possibilita uma compreensão mais dinâmica da construção do processo empreendedor em diferentes contextos.

Tradicionalmente, as pesquisas sobre empreendedorismo em economias desenvolvidas, sobre atividades empreendedoras relacionadas a inovações mais disruptivas, e sobre a criação de startups e negócios de impacto, contemplam o estudo de processos de criação e/ou identificação e exploração de oportunidades (BORGES; LIMA; BRITO, 2017). Trata-se de um processo empreendedor ‘naturalizado’, causal, contextual, que reflete o alerta do empreendedor àquilo que é evidenciado pelo ambiente externo, pelos consumidores, pela economia e pelo

contexto regional ou nacional, e que se reveste na criação estruturada, planejada e 'racional' de um novo negócio atrelado produto ou serviço inovador, considerando riscos previamente calculados, expectativas de retorno, e possíveis movimentos estratégicos futuros com a tração e aceleração do empreendimento.

Não obstante, é comum, em países em desenvolvimento, em situações adversas e de crise de natureza econômica, social, política, sanitária, por exemplo, considerar a emergência de um outro tipo de motivação à atividade empreendedora, caracterizado como empreendedorismo por necessidade. Trata-se de uma orientação ao processo empreendedor relacionada à busca por fontes de renda, de forma geralmente desarticulada e desprovida de planejamento, marcado pela escassez de recursos e com uso intensivo das próprias habilidades, conhecimentos e experiências do empreendedor.

A pesquisa de Dencker *et. al.* (2021) demonstra que embora os estudos sobre empreendedorismo por necessidade tenham avançado mais recentemente, há uma demanda pela redefinição conceitual desse construto, pois a referida dualidade alimenta características positivas ao empreendedor inovador, atraído por oportunidades e relega e reforça características negativas ao empreendedor por necessidade, descritos quase sempre de forma similar como pessoas com pouca qualificação, donas de pequenos negócios e com pouca expectativa de sobrevivência no mercado.

As pessoas expostas a situações de insegurança financeira, com necessidades primárias de sobrevivência (por exemplo, obter segurança alimentar), aderem ao empreendedorismo de forma diferente aos que buscam no empreendedorismo uma resposta às necessidades de nível superior (psicológicas e de autorrealização). Essa percepção reforça a característica *push-pull*, o que significa dizer que esses empreendedores recebem um impulso (empurrão) para se tornarem autônomos e buscarem o autoemprego (DENCKER *et al.* 2021) por terem sido desalojados de alguma situação ou contexto outrora promissor. Ainda segundo Dencker *et al.* (2021), associar o empreendedorismo por necessidade à sobrevivência e alimentação, colocaria o empreendedor em estado de inanição, e limitaria os estudos a casos de empreendedores que enfrentam problemas de falta

de moradia, miséria iminente, regiões atingidas por conflitos, desastres naturais e fome.

Segundo O'Donnell, O'Gorman e Clinton (2020), onde as opções seguras de subsistência são escassas, o autoemprego pode representar o único meio razoável – isto é, praticável, legal e, em maior ou menor grau, respeitável – pelo qual as pessoas podem ganhar a vida. O autoemprego deste tipo é comumente referido como 'empreendedorismo por necessidade', embora o termo historicamente deva seu significado mais à sua distinção de empreendedorismo liderado por oportunidades do que por seu caráter como um fenômeno autônomo, uma distinção há muito contestada. Preocupações em relação à utilidade conceitual do constructo do empreendedorismo por necessidade foram agravadas pelos tons 'depreciativos' e 'inferiores' de seu *status* de 'primo pobre' em relação ao empreendedorismo orientado por oportunidades. Por exemplo, indivíduos que estariam focados na sobrevivência provavelmente experimentam um forte senso de urgência e ignoram oportunidades empreendedoras com longos períodos de retorno (CARSRUD; BRÄNNBACK, 2011).

Assim, há uma tentativa de se fazer avançar a teoria sobre o empreendedorismo por necessidade, abordando as questões de quem são os empreendedores por necessidade e como eles se envolvem no processo empreendedor. Especificamente, busca-se discutir conceitualmente a construção do empreendedorismo por necessidade, com base na teoria motivacional (CARSRUD; BRÄNNBACK, 2011; MASLOW, 1954) e no conceito de 'necessidades básicas' (MASLOW, 1943, p. 372).

As necessidades podem ser conceituadas como um desequilíbrio interno do indivíduo, ou a manifestação de um déficit, uma determinada carência, que ao surgir causa um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio (LEZANA, 2004). Existem três formas de retomar o estado de equilíbrio, através da satisfação da necessidade, da compensação (quando a necessidade é transferida para outro objeto) ou ainda da frustração (neste caso, permanece no indivíduo, podendo ou não retomar o estado de equilíbrio).

Abraham Maslow, um dos mais citados pesquisadores das necessidades humanas, no campo da psicologia social, propôs uma hierarquia das necessidades, um arranjo, que seriam responsáveis por ativar e direcionar o comportamento humano. Tais necessidades foram classificadas hierarquicamente em cinco níveis, capazes de justificar o comportamento humano. Maslow concluiu que cada pessoa nasce com as mesmas necessidades instintivas que concedem a sobrevivência; ao passar do tempo as necessidades vão se diferenciando e nos capacitam a crescer, nos desenvolver e a realizar nossos potenciais (SCHULTZ; SCHULTZ, 2002).

Portanto, as necessidades são moldadas por características sociais, culturais e econômicas. Buscando descobrir as necessidades que motivam os empreendedores, mais de mil empresários em 11 países foram entrevistados quanto às necessidades que caracterizavam suas personalidades. Os resultados da pesquisa, para Birley e Westhead *apud* Lezana e Tonelli (2004), foram as seguintes necessidades:

- a) Aprovação: busca a aprovação por seus comportamentos, com isso deseja conquistar alta posição na sociedade, ser respeitados pelos amigos, pela família, ser reconhecido;
- b) Independência: o empreendedor busca na independência impor seu próprio enfoque no trabalho, flexibilidade na vida pessoal e profissional, controlar seu tempo, etc.;
- c) Desenvolvimento pessoal: um novo empreendimento oferece inúmeras situações para que o empreendedor desenvolva seus conhecimentos e habilidades, inove, transforme idéias em produtos, aprenda continuamente;
- d) Segurança: necessidades do empreendedor de se proteger de perigos reais ou imaginários, físicos ou psicológicos; geralmente espera que sua empresa lhe permita rendimentos suficientes para manter uma vida digna para si e sua família;
- e) Autorrealização: necessidade de maximizar seu potencial pessoal e querer desenvolver a capacidade de superar seus próprios limites.

Para o presente estudo, define-se operacionalmente, o empreender por necessidade como uma necessidade de segurança ou ainda de sobrevivência.

Portanto, empreendedores por necessidade consistem naqueles que iniciam negócios motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda. Já os empreendedores por oportunidade, são motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial.

A atuação das mulheres no mercado de trabalho, ao longo das últimas décadas, tem sido marcada por movimentos de busca e conquista de direitos fundamentais, em uma luta por igualdade de acesso e de condições salariais e ocupacionais. Atualmente, observam-se avanços na busca por empoderamento feminino, sobretudo associadas a iniciativas de formulação de políticas públicas, ao estabelecimento de práticas de governança corporativa empresarial, e a iniciativas e intervenções da sociedade civil. No entanto, as desigualdades de gênero ainda constituem um importante desafio do ponto de vista econômico e social (FERNANDEZ, 2018).

O estímulo à atuação de mulheres no desenvolvimento de atividades empreendedoras pode ser considerado como um caminho para a mudança social, para a promoção da igualdade de gênero, para a melhoria de renda e diminuição da pobreza (ONU, 2020). Pode-se considerar a atividade empreendedora como uma alternativa para o avanço socioeconômico de mulheres, sobretudo no contexto de países em desenvolvimento (OLAWERAJU; FERNANDO, 2020).

As pesquisas sobre empreendedorismo feminino têm ganhado destaque nos últimos anos. Embora as discussões sobre a relação entre gênero e empreendedorismo, bem como a problematização da atuação e perfil de mulheres empreendedoras seja relativamente recente, particularmente no Brasil as primeiras discussões sobre o tema são do início da década de 2000, verifica-se a formação de um tópico de investigação que repercute de forma importante no plano mais amplo da pesquisa sobre o fenômeno empreendedor, constituindo um dos temas mais estudados pelos pesquisadores da área (LOPES; LIMA, 2019). As primeiras publicações científicas brasileiras sobre empreendedorismo feminino surgiram em 2000, a partir da exploração de aspectos relacionados à caracterização do perfil e do comportamento de mulheres empreendedoras, e da

exploração das relações e dos conflitos inerentes à dinâmica entre trabalho e família (GIMENEZ; FERREIRA; RAMOS, 2016).

Como contribuição para a consolidação do tema, as pesquisas procuram identificar, em termos gerais, os fatores que condicionam mulheres a buscarem o empreendedorismo como uma alternativa profissional. Dentre esses fatores, as dificuldades na reinserção no mercado de trabalho após um período de repouso ou desemprego, bem como a necessidade de conciliar demandas como a maternidade, a complementação de rendimentos familiares, e a falta de perspectivas de crescimento profissional na organização em que trabalha podem ser apontados como estímulos para mudanças na trajetória profissional das mulheres que conduzem ao empreendedorismo (BANDEIRA; AMORIM; OLIVEIRA, 2020; MACHADO *et al.*, 2015; MACHADO *et al.*, 2016). Além disso, a flexibilização de horários, e a possibilidade de conciliar o trabalho e a família são motivos para que mulheres busquem o empreendedorismo (TEIXEIRA; BOMFIM, 2016; MACHADO *et al.*, 2016).

Por sua vez, pessoas provenientes de uma estratificação econômica inferior na sociedade, de grupos sociais minoritários e marginalizados, ou sem acesso adequado à educação, renda e trabalho, encontram no empreendedorismo uma possibilidade de inserção e mobilidade social, fatos que evidenciam que esse não é um fenômeno restrito às classes altas (VALE, 2014). Dados da pesquisa “Donas de Negócios” do DataSebrae 2018 mostram que 68% das mulheres empreendedoras em Minas Gerais não possuem CNPJ, trabalhando na informalidade. Outro dado importante é que 40% das mulheres entrevistadas são chefes de família, responsáveis por garantir o próprio sustento e de outros familiares. Portanto, diante da necessidade de complementar a renda familiar, mulheres são compelidas ao empreendedorismo por necessidade, pois encontram nele a possibilidade do autoemprego e de melhoria do padrão de vida (HAVRELUCK, *et al.* 2016).

O conceito do autoemprego aparece com maior frequência relacionado à condição das mulheres chefes de família nas pesquisas da área de sociologia e economia (LACERDA; SOUZA, 2020). No cenário brasileiro, essa é uma das

particularidades que mais se destacam como fator motivacional para o empreendedorismo por necessidade, independente do gênero, porém trata-se de uma alternativa ainda mais relevante entre as mulheres. Dentre as motivações para empreender apresentadas no relatório anual do *Global Entrepreneurship Monitor* em 2019, 88,4% dos empreendedores iniciais escolheram a opção “para ganhar a vida porque os empregos são escassos”. Essa resposta é uma alternativa nova em relação ao levantamento efetuado em 2018, quando a pesquisa GEM abordava apenas dois fatores motivacionais para o ato de empreender: oportunidade e necessidade. Essa nova abordagem expressa o mesmo significado de empreender por necessidade (GEM, 2018; GEM, 2019).

A necessidade faz com que as pessoas desenvolvam novas formas de trabalho independente, e encontrem novas formas de subsistência baseadas em conhecimentos adquiridos. A arquitetura cognitiva desenvolvida através de experiências poderá favorecer a conexão dos recursos e oportunidades para a orientação empreendedora (GOMES; BOURLEGAT; 2020; BEHLING; LENZI, 2020). Para Solesvik *et al.* (2019), há que se considerar os diferentes fatores motivacionais entre o empreendedorismo feminino na comparação entre economias desenvolvidas e economias emergentes. Sob condições de crise e desemprego, pode haver níveis mais elevados de motivação empreendedora como alternativa à adversidade econômica, um cenário mais comum a países em desenvolvimento.

Alkhaled e Berglund (2018) observaram as diferentes necessidades e desenvolvimento da atividade empreendedora exercida por mulheres na Suécia e na Arábia Saudita. Segundo os autores, em países de economias desenvolvidas, o empreendedorismo é motivado no geral por oportunidades de negócio criadas e/ou identificadas no ambiente. Por outro lado, em economias em desenvolvimento, e de forma particular no Brasil, o empreendedorismo por necessidade é mais recorrente no contexto da ação de mulheres empreendedoras. Essa constatação é corroborada por dados sobre a categoria Microempreendedor Individual (MEI), em que as mulheres se destacam em atividades de beleza, moda e alimentação. No Brasil, 48% dos MEIs são mulheres, e 55% exercem a atividade em casa (SEBRAE, 2019).

A vaidade, considerada um nicho de mercado promissor, promove a presumível união entre “útil ao agradável”, ou seja, mulheres utilizam habilidades e conhecimentos que já possuem para exercê-los profissionalmente (GELAIN; OLIVEIRA, 2014). Assim acontece com a alimentação: se antes mulheres cozinhavam apenas para alimentação e reuniões em família, a junção da gastronomia ao empreendedorismo se torna uma alternativa de emancipação (BRAUN; LIMA, 2019), passando a se configurar como uma alternativa econômica e uma atividade empreendedora a ser por elas explorada. Tal cenário, portanto, merece ser objeto de problematização e análise sob o ponto de vista do empreendedorismo por necessidade, fato que demanda e oportuniza, inclusive, o recurso a lente teórica alternativa no âmbito do campo de estudos sobre o fenômeno empreendedor, qual seja, a abordagem *effectuation*, que será explanada a seguir.

2.3 Effectuation

No campo de estudos do empreendedorismo, várias pesquisas têm se dedicado a entender quais as lógicas de raciocínio prevalentes para as tomadas de decisão. Nesse contexto, Sarasvathy (2001) apresenta a ideia do nexo *causation* e *effectuation* como abordagens características do comportamento empreendedor, e frequentemente percebidas em todos os níveis de atividade empresarial.

A lógica das decisões empreendedoras denominada *effectuation* foi desenvolvida por Sarasvathy (2001a, 2001b) e representa uma forma diferente de analisar o processo empreendedor. A lógica foi elaborada a partir de algumas perguntas feitas pela pesquisadora relacionadas à tomada de decisão quando ainda não existe um mercado ou um objetivo claro e específico por parte do empreendedor. Isso significa que grande parte da informação necessária para a criação de novos mercados não existe até que esses mercados sejam desenvolvidos, e criar um negócio em um mercado inexistente envolve entender como tomar decisões quando não se tem objetivos pré-existentes (SARASVATHY, 2001a). Em outras palavras, a tomada de decisão não ocorre com base em dados e informações

claras e objetivas (READ *et al.* 2009; PENG *et al.*, 2020). Isso sugere, inclusive, uma orientação ontológica e epistemológica relativamente distinta do *mainstream* do campo do empreendedorismo (usualmente ligado ao positivismo, ao realismo e ao pragmatismo), ao possibilitar uma visão e uma interpretação de natureza mais construcionista do fenômeno empreendedor (BORGES; LIMA; BRITO, 2017).

Para testar sua teoria sobre a tomada de decisão baseada na lógica *effectuation*, Sarasvathy (2001b) realizou um estudo com 27 empreendedores, fundadores de múltiplos empreendimentos, com casos de fracassos e sucessos e extensa experiência empreendedora. A autora caracterizou os modelos utilizados por esses empreendedores para tomada de decisões entre uma lógica *causation* e uma lógica *effectuation*. Os empreendedores receberam uma descrição detalhada de um produto imaginário chamado *Venture* e tiveram que identificar e/ou criar um mercado para esse produto. O raciocínio por trás do estudo foi estabelecido a partir da pergunta: “Dado o fato de os sujeitos serem empreendedores especialistas e não terem mais nada em comum, há algo em comum nos processos de resolução de problemas que eles utilizam?” (SARASVATHY, 2003, p. 205). Em termos quantitativos, os resultados mostraram que mais de 63% de todas as declarações feitas por 74% dos sujeitos (20 de 27) eram declarações de lógica *effectuation*. No seu trabalho de 2008, Sarasvathy explica que na vigésima entrevista, ela e os codificadores concordaram que havia surgido um padrão sobre como os empreendedores criam mercados e empresas. Sarasvathy (2008) concluiu que existe uma semelhança, um protocolo para a identificação de um problema, um processo de solução, uma lógica unificadora que une tudo em um todo coerente entre empreendedores.

Conforme entendimento de Sarasvathy (2001), a maior parte dos empresários tende a tomar decisões embasadas numa lógica *causation*, de cunho racional, que se caracteriza, prioritariamente, pela predefinição de metas. Essa lógica se explica por “processos em que efeitos desejados são definidos e se concentra em selecionar, entre meios já existentes, mecanismos para criar esses efeitos” (SARASVATHY, 2001, p. 245).

Kupper e Burkhart (2009), assim como Chandler *et al.* (2011), explicam que ao utilizar a lógica *causation* para tomada de decisão, os empreendedores partem de um conhecimento preexistente, com um objetivo predeterminado, pelo qual desenham esquemas competitivos com foco em retornos esperados, a partir de previsões de um futuro incerto, do qual riscos e contingências são evitadas e minimizadas por meio de pesquisas e análises de mercado. Nessa abordagem o empreendedor seleciona, apenas, possibilidades racionalmente previsíveis (MAINE; SOH; SANTOS, 2015). Nesse contexto, Sharma e Salvato (2011) destacam a abordagem *causation* como a mais apropriada à busca e exploração de oportunidades em ambientes estáveis. Assim, os processos decisórios baseados no *causation* se baseiam nos aspectos previsíveis de um futuro incerto. A lógica para usar os processos baseados no *causation* é: na medida em que podemos prever o futuro, podemos controlá-lo.

Conforme a visão clássica de estratégia, o mercado é uma entidade pré-estabelecida e conhecível. Portanto, de acordo com esta abordagem, para que um novo negócio se torne realidade, segue-se o processo *STP*, representado pela Figura 2, (do inglês, *segmentation-targeting-positioning*), no qual se deve partir da definição e segmentação de mercados-alvo, seguidos do estabelecimento de planos de marketing e do posicionamento de um conjunto de produtos e serviços (KOTLER, 1991). Desde meados dos anos 1960, essa visão clássica de estratégia é a forma que prevalece na análise de novos negócios, amplamente disseminada como prática em organizações e um dos pilares de sustentação das teorias e manuais de apoio aos novos negócios no Brasil e no mundo (DORNELAS, 2001).

O modelo estratégico, dinâmico e interativo, *effectuation*, delinea um processo específico de como as organizações são criadas e o que fazer sob incerteza. O processo é orientado à ação, intersubjetivo e, sem usar modelos preditivos, transforma o meio organizacional do empreendedor em novos conjuntos de meios/fins construídos.



Figura 2: Modelos de decisão *causation* e *effectuation*.
 Fonte: Adaptado de Sarasvathy (2008, p.39).

Em oposição ao entendimento predominante de que empreendedores se baseiam na plena racionalidade para criação de novos negócios, Sarasvathy (2001) expõe que, no ambiente empresarial, os agentes não reagem de um mesmo modo e nem têm acesso às mesmas informações para tomadas de decisão. Nesse enredo, entendimentos sobre risco, informação imperfeita, contingências e incertezas ganham destaque na análise econômica. Partindo de tal percepção a autora propõe a abordagem *effectuation* como uma nova perspectiva sobre o empreendedorismo e seus processos de reconhecimento e exploração de oportunidades (Figuras 3 e 4).

Divergente da lógica *causation*, a abordagem *effectuation* não assume metas predeterminadas e pormenorizadas, visto que considera que essas metas emergem diante de incertezas e contingências do ambiente empresarial (SARASVATHY, 2008). O processo *effectual* caracteriza-se, então, por “tomar um

conjunto de meios como dado, e se concentrar em seleccionar entre possíveis efeitos que podem ser criados com esse conjunto de meios” (SARASVATHY, 2001, p. 245). Para o modelo *effectual*, na medida em que nós podemos controlar o futuro, não necessitamos prevê-lo (SARASVATHY, 2001a, 2001b, 2008). Neste sentido, a racionalidade *effectual* não é meramente um desvio da racionalidade clássica *causation*. É, sim, um modo de racionalidade alternativo, baseado em uma lógica distinta da lógica *causation* (SARASVATHY, 2001b).

A relação entre os processos *effectuation* e *causation* representa-se esquematicamente pelas Figuras 3 e 4. Tem-se, na Figura 3, a representação do processo *causation* que busca seleccionar entre meios dados aqueles considerados úteis para se atingir um objetivo pré-determinado. Na Figura 4, que representa o processo *effectuation*, tem-se o esforço de imaginar novos fins possíveis, usando um dado conjunto de meios, eliminando, conseqüentemente, a premissa de objetivos pré-existent.

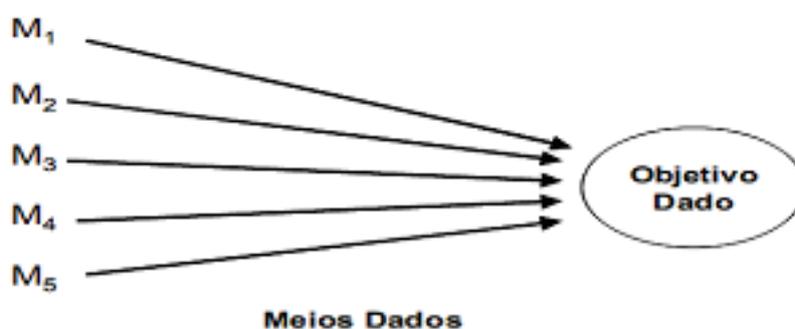


Figura 3: Processo *causation*.
Fonte: Sarasvathy (2001c, p.3).

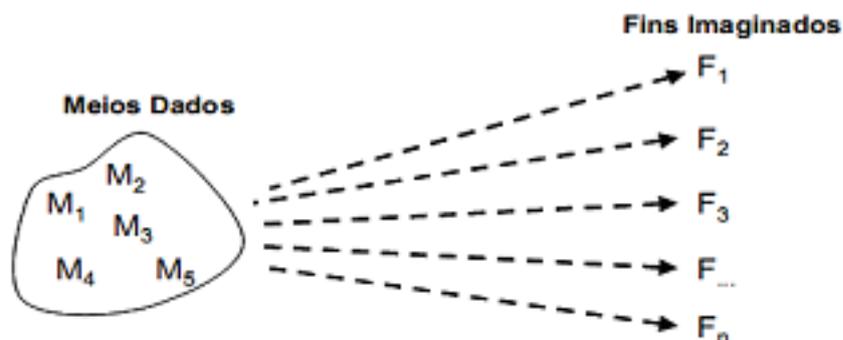


Figura 4: Processo *effectuation*.
Fonte: Sarasvathy (2001c, p.3).

O processo *effectuation* como demonstra Sarasvathy (2008), parte de três categorias básicas de meios (do empreendedor e dos *stakeholders*): identidade, conhecimento e redes sociais. Os empreendedores começam por quem eles são, pelo que eles conhecem e quem eles conhecem de forma a imaginar coisas que eles possam vir a realizar. Isto reflete uma ênfase em eventos futuros que eles podem controlar ao invés de prever (SARASVATHY, 2008). Em seguida, segundo a autora, os empreendedores começam a divulgar seu projeto para outras pessoas de modo a obter *inputs* sobre como proceder com algumas das coisas que eles poderiam (possivelmente) fazer. As pessoas com quem eles conversam poderiam ser potenciais *stakeholders*, amigos e familiares ou pessoas aleatórias que eles conhecem ao longo do tempo. À medida que os empreendedores encontram pessoas que queiram participar nos esforços de construir algo (“algo” pode ser vago ou concreto, mas está sempre aberto a mudanças), eles prosseguem no sentido de obter comprometimentos reais destes *stakeholders* potenciais (SARASVATHY, 2008).

Qualquer parte do compromisso do *stakeholder* se transforma, então, em um “retalho” de uma “colcha” cada vez maior, cujo padrão passa a fazer sentido apenas por meio de contínuas negociações e renegociações de sua proposta para que novos *stakeholders* embarquem no empreendimento (SARASVATHY, 2008). Em outras palavras, *stakeholders* comprometem recursos em troca de uma oportunidade de remodelar os objetivos do projeto, de influenciar qual futuro em última instância será criado. Este processo de negociação e persuasão define dois ciclos na formação paralela de uma nova empresa e um novo mercado: (a) um ciclo expansivo que aumenta os meios disponíveis e (b) um conjunto convergente de restrições sobre os objetivos da crescente rede de *stakeholders* (SARASVATHY, 2008).

Em algum ponto no processo *effectuation*, contudo, o ciclo convergente encerra o processo de aquisição de *stakeholders*, e o espaço para negociações e readaptações do formato daquilo que será criado e a dependência mútua terminam. À medida que as estruturas da empresa e do mercado começam a se

tornar visíveis, pode ser importante reavaliar o equilíbrio entre predição e controle, como abordagem estratégica (SARASVATHY, 2008).

Na lógica do *effectuation*, “o empreendedor toma um conjunto de meios de que dispõe e se concentra em selecionar entre os possíveis efeitos que podem ser criados com esses meios” (SARASVATHY, 2001a, p. 245). Algumas características da lógica do *effectuation* é que ela não tem como pré-requisito a existência de traços psicológicos particulares, condições econômicas e até mesmo a existência de oportunidades, basta que o tomador de decisão esteja disposto a trabalhar com outras pessoas, pois o processo de *effectuation* é interativo (JIANG; RULING, 2019; SARASVATHY; FORSTER; RAMESH, 2020). Trata-se, portanto, de uma concepção alternativa às concepções usualmente apreendidas e observadas na literatura sobre o fenômeno empreendedor.

Ao analisar o cenário da pesquisa e da produção científica sobre empreendedorismo, parece ser fundamental a desconstrução da imagem (ou do “tipo ideal”) do empreendedor como alguém que possui uma habilidade inata. A abordagem *effectuation*, proposta originalmente por Sarasvathy (2001), é uma forma de repensar essa formulação consolidada na área. Nessa lógica, é sugerida uma mentalidade empreendedora aprendível, a possibilidade de uma ‘fórmula’ para o empreendedorismo que desconsidera habilidades intrínsecas relacionadas ao comportamento do indivíduo (SARASVATHY, 2001).

A teoria *effectuation* tem como fundamento pressupostos diferentes dos utilizados pela lógica *causation* predominante no estudo do empreendedorismo e tem ganhado relevância e abrangência na última década (FISHER, 2012). A lógica *causation* e a lógica *effectuation* são duas abordagens alternativas e não excludentes utilizadas por empreendedores no processo de criação e desenvolvimento de novos negócios (SARASVATHY, 2001, 2008). É importante que se reconheça que os indivíduos utilizam tanto a lógica *causation* quanto a lógica *effectuation* e as duas podem acontecer simultaneamente, de maneira sobreposta ou intercalada.

Utilizando a lógica *causation*, o empreendedor define inicialmente os objetivos que pretende alcançar e identifica oportunidades oriundas de falhas de mercado que lhe permitam alcançar esses objetivos. Uma vez identificadas, as oportunidades são avaliadas e o empreendedor seleciona as oportunidades com vistas à maximização do retorno de seus investimentos e faz análise e planejamento das atividades necessárias para atingir resultados previamente estabelecidos por meio da exploração do seu conhecimento e recursos. Disso decorre que o processo *causation* estabelece um objetivo e foca na seleção dos meios necessários para alcançar esse objetivo, assumindo como pressuposto central do processo *causation* a lógica de que: “à medida que podemos prever o futuro, podemos controlá-lo” (SARASVATHY, 2001).

A lógica *effectuation*, representada pela Figura 3, é consistente com conceitos de economia comportamental, estratégia emergente, criação de oportunidades por meio da agência humana e desenvolvimento das oportunidades em função dos acontecimentos imprevisíveis (Sarasvathy, 2001c). Utilizando a lógica *effectuation*, o empreendedor inicia o processo de criação do negócio com uma ideia genérica do que pretende fazer e utiliza os recursos existentes para interagir com potenciais *stakeholders* e agir sobre elementos que possa influenciar. A partir do resultado de suas decisões e das interações do empreendedor com seus *stakeholders*, o empreendedor decide mudar a ideia inicial do negócio à medida que esses *stakeholders* se comprometem e se engajam com o desenvolvimento conjunto do negócio e, com isso, novos recursos e novos objetivos emergem. De forma inversa, decorre que o processo *effectuation* utiliza os recursos disponíveis e foca na seleção dos efeitos possíveis de se alcançar utilizando esses recursos, assumindo como pressuposto central do processo *effectuation* a lógica de que: “à medida que podemos controlar o futuro, não precisamos prevê-lo” (SARASVATHY, 2001).



Figura 5: Modelo dinâmico de *effectuation*.
Fonte: Read *et al.* (2011).

Na lógica *effectuation*, os meios necessários para o empreendedorismo estão em dois níveis: empresa e indivíduo. No nível da empresa, os meios são os recursos físicos, humanos e organizacionais. No nível do indivíduo, Sarasvathy e Dew (2005) detalham que o empreendedor dispõe de três diferentes meios que o influenciam na decisão de iniciar um negócio:

- a) Quem eu sou: atributos pessoais, gostos e habilidades – o empreendedor segue estratégias com as quais mais se identifica, mesmo sem maiores certezas quanto aos possíveis resultados;
- b) O que eu sei: educação, experiência e expertise – quais oportunidades podem ser exploradas a partir do conhecimento do empreendedor;
- c) Quem eu conheço: redes sociais e profissionais – interação com partes interessadas (*stakeholders*) para modelar e remodelar projetos e objetivos do negócio (Figura 5).

Sarasvathy (2003) sugere as seguintes indagações: “Dado o que sou, o que sei e quem conheço, o que posso fazer? Que tipos de efeitos posso criar?”

Effectuation, do radical “*effect*”, que significa efeito, pode ser entendido como uma forma de ação na transformação de recursos disponíveis em criação de negócios (SARASVATHY, 2009). Para melhor explanação da lógica *effectuation*, Sarasvathy (2001), com posterior complementação de Read, Song e Smit (2009), propõe quatro princípios que caracterizam essa abordagem:

- a) Perdas aceitáveis: o empreendedor define, antecipadamente, um nível aceitável para perdas, e busca opções que criem mais opções no futuro àquelas que maximizam, apenas no presente, o retorno esperado. O que importa na perda acessível não é o risco inerente à indústria ou ao empreendimento individual, mas o quanto o empreendedor sabe administrar esse risco. Esse princípio subverte a racionalidade do planejamento de negócios, que busca a maximização dos lucros em torno dos investimentos, por uma perspectiva pessimista; o empreendedor irá analisar o quanto está disposto a perder ao invés de idealizar qual será o ganho. Esse princípio trabalha um conceito pessoal, pois o que pode ser tolerável para um empreendedor pode não ser para outro;
- b) Alianças estratégicas: enfatiza parcerias por meio de pré-compromissos com partes interessadas, como forma de reduzir incertezas e erguer barreiras à entrada de concorrentes. Um empresário ou uma empresa pode construir muitos relacionamentos, mas apenas aqueles em que ambas as partes partilham os riscos e benefícios do empreendimento constituem parcerias eficazes. A análise competitiva e de mercado teria pouco valor em um processo inicial de empreendedorismo; o que importa seria estabelecer parcerias e identificar clientes potenciais próximos, pessoas que assumem compromisso com o empreendimento (tempo e dinheiro);
- c) Alavancagem de contingências: aproveitamento de situações inesperadas para remodelar objetivos e explorar novas oportunidades. Este princípio faz da incerteza um ativo, eliminando a necessidade de evitá-la. É importante que o empreendedor tenha coragem e disposição para mudar quando confrontado com novas informações, meios ou surpresas. Está no âmago da experiência empresarial, “se você tem limão, faça limonada”; a capacidade de transformar o inesperado em uma oportunidade lucrativa;

- d) Controlar um futuro imprevisível: o controle é obtido por intermédio da definição dos meios disponíveis, as escolhas feitas e a qualidade das relações com partes interessadas. Os processos de *causation* concentram-se nos aspectos previsíveis de um futuro incerto. A lógica para usar processos de *causation* é: na medida em que podemos prever o futuro, podemos controlá-lo. O *effectuation*, no entanto, concentra-se nos aspectos controláveis de um futuro imprevisível. A lógica para usar os processos de *effectuation* é: na medida em que podemos controlar o futuro, não precisamos predizê-lo.

No Quadro 1 pode-se visualizar a síntese das características destes quatro princípios.

Princípios	Características
Custos de perdas aceitáveis	Consiste em testar todas as estratégias possíveis considerando os meios limitados que foram dados a partir da predeterminação de quanta perda é aceitável. “O effectuador/ <i>effectuation</i> prefere escolhas que criam mais opções no futuro do que aquelas que maximizam os retornos no presente” (Sarasvathy, 2001a, p. 252).
Alianças estratégicas	Concentre-se na formação de alianças estratégicas com as partes interessadas para reduzir e/ou eliminar a incerteza e construir barreiras à entrada. “Os pré-compromissos das partes interessadas tornam a incerteza irrelevante ao 'entregar' um futuro que se parece muito com o que foi contratado” (Sarasvathy, 2003, p. 210).
Exploração de contingência	Contingências que surgem inesperadamente ao longo do tempo são melhor exploradas pelo processo <i>effectuation</i> .
Controlando um futuro imprevisível	Centra-se em questões do conflito de um futuro imprevisível. “Na medida em que podemos controlar o futuro, não precisamos predizê-lo” (Sarasvathy, 2001a, p. 252).

Quadro 1: Princípios da lógica *effectuation*.

Fonte: Sarasvathy (2001a, p. 252), Sarasvathy (2003, p. 210).

Pautados nesses princípios, os empreendedores são capazes de criar oportunidades, estruturar negócios na ausência de recursos e tomar decisões diante de mercados não existentes (OHLSSON-CORBOZ, 2013), assim como de mudar seus objetivos iniciais ou cursos de ação com base em novas informações e/ou contingências que venham a surgir inesperadamente (DANIEL; DI DOMENICO; SHARMA, 2015). Logo, os empreendedores são vistos como moldadores e criadores de seu ambiente imediato, e não apenas como agentes preditivos para eventos do ambiente empresarial (WERHAHN *et al.*, 2015).

A lógica *effectuation* está associada com um espectro de movimento, que não apenas detecta e reconhece oportunidades com retorno mais elevado, mas que principalmente estimula a percepção, imaginação e interação humana, e humana-ambiente, para criação e exploração de oportunidades (CORNER; HO, 2010; MAINE; SOH; SANTOS, 2015; SARASVATHY, 2008).

Além disso, cumpre destacar que os princípios de *effectuation* diminuem os custos do fracasso, uma vez que permitem ao empreendedor falhar já nos estágios iniciais do negócio e em níveis mais baixos de investimentos (READ *et al.*, 2011; SARASVATHY, 2001, 2008). Nessa acepção, a lógica *effectuation* desponta como uma abordagem para tomada de decisão que proporciona uma maior resistência a choques externos, mudanças ambientais e retrocessos (MAINE; SOH; SANTOS, 2015).

De acordo com Sarasvathy (2001, 2008), empreendedores que atuam sob a perspectiva *effectuation* (a) identificam oportunidades a partir de recursos existentes, (b) tomam decisões de investimento com base no que estão dispostos a perder, (c) aproveitam as contingências e (d) estabelecem relações estratégicas com *stakeholders*. Os princípios da teoria atuam no sentido de que as eventuais falhas aconteçam mais rapidamente por meio da experimentação e, portanto, com menor nível de investimento do empreendedor, que utiliza os recursos disponíveis na identificação de oportunidades acessíveis, desenvolvidas por meio da interação com *stakeholders*, enquanto deixa aberta a possibilidade de maiores investimentos no futuro caso sejam validadas as hipóteses iniciais do novo negócio.

Em estudo realizado para validação do construto, Chandler *et al.* (2011) propõem que *effectuation* é formado por quatro dimensões: (a) experimentação, ou seja, a utilização de diferentes abordagens de negócio para definição do conceito; (b) perda aceitável, isto é, estabelecimento do valor investido com base no montante que o empreendedor está disposto a perder; (c) flexibilidade, ou seja, adaptação da ideia inicial às contingências, circunstâncias e conhecimento adquirido; e (d) pré-acordos, isto é, estabelecimento de acordos estratégicos com *stakeholders*.

Sarasvathy (2001) explica o *effectuation* de forma didática, utilizando o exemplo da preparação de um jantar para ilustrar qual seria a contribuição prática dessa lógica. Imagine que você irá receber amigos na sua casa para um jantar. Você deverá ir à cozinha, relacionar os itens que tem no armário e geladeira. Dentre esses itens disponíveis, deverá ver os recursos que têm à disposição e o que você sabe preparar com o que têm as mãos. Ainda, no mesmo exemplo do jantar, imagine que para receber esses amigos, você precisará procurar receitas na *internet*, ir ao supermercado, comprar os itens para execução dos pratos e horas antes começar a preparar o jantar. Esse modelo linear, que tem uma diretriz e segue um planejamento para a realização do empreendedorismo, é chamado de *causation*, e seria associado aos modelos tradicionais de pensamento associados ao *mainstream* teórico da apreensão do fenômeno empreendedor.

Sarasvathy (2001a) mostra a concepção da lógica *effectuation*. Nessa lógica explicativa do processo empreendedor, entende-se que as decisões do empreendedor são tomadas considerando os recursos que ele dispõe no momento. Portanto, usando o *effectuation* para criar uma empresa, o empreendedor pode construir vários tipos diferentes de empresas. Além disso, mostra como o tomador de decisão muda, molda e constrói seus objetivos ao longo do tempo.

No trabalho de Read e Sarasvathy (2005), os autores sugerem que a teoria *effectuation* traz uma nova perspectiva para discussão. Eles argumentam que as revistas de negócios e o próprio ensino de empreendedorismo deveriam mudar seu foco em demonstrar como os indivíduos podem se tornar empresários de sucesso e como eles podem ter uma empresa de sucesso, para a demonstração de quais seriam os tipos e oportunidades acessíveis a esses mesmos indivíduos, dado quem eles são, o que eles sabem e o que eles poderiam criar. Os autores citam ainda um velho ditado sobre invenção para corroborar com essa mudança de postura: “tanto o otimista quanto o pessimista contribuem para invenções de sucesso. O otimista inventa o avião; o pessimista, o paraquedas” (READ; SARASVATHY; 2005, p.50).

Contrapondo algoritmos, que seguem um procedimento padrão para o alcance de um resultado específico, o *effectuation* acontece na mente do indivíduo, onde irá ser fornecido uma maneira de pensar a tomada de decisão em um cenário de incertezas e sem objetivos pré-definidos (GOMES; JUNIOR; FILHO, 2018). Nesse sentido, a interação entre a cultura e os agentes, estimula e cria a região denominada de 'ambiente empreendedor'; as influências desse ambiente empreendedor podem lapidar a cognição humana e serem determinantes para a identificação de oportunidades empreendedoras (BORGES; MONDO; MACHADO, 2016).

A abordagem *effectuation* evidencia a necessidade de utilização da heurística, uma técnica para resolução de problemas que envolve uma investigação autoguiada para alcançar o resultado desejado (EFFECTUATION.ORG, 2020). Heurísticas são estratégias mentais utilizadas como atalho, são regras inconscientes que são utilizadas de forma automática para simplificar o julgamento em tarefas decisórias e de incerteza (TONETTO *et al.*, 2006). Quando há um grande volume de informações, e quando as condições são incertas, o cérebro usa essas regras de estratégias para a tomada de decisão, com o propósito de reduzir o esforço para a execução de uma tarefa (CERSSETTE, 2015).

Muitas pesquisas sobre *effectuation* foram feitas após a publicação do artigo seminal de Sarasvathy (2001), porém há ainda poucos estudos que relacionam a heurística de empreendedores à teoria de *effectuation* (CERSSETTE, 2015). A concepção do "ciclo effectual" de Sarasvathy (2001) pressupõe como necessário que aconteça o pensamento eficaz na mente do empreendedor. O processo tem início com a avaliação dos meios e recursos e com o modo de transformação desses recursos; então, há o enquadramento do objetivo na perda aceitável considerando a autonomia para a tomada de decisões e o controle do percurso a adotar. Em seguida, o empreendedor interage com as partes interessadas (READ; SARASVATHY, 2005), criando e desenvolvendo seu negócio de forma dinâmica, construindo o empreendedorismo.

É importante ressaltar que a abordagem *effectuation* não é melhor ou pior do que a abordagem *causation* ou demais abordagens existentes (FAIA; ROSA; MACHADO, 2014), são apenas lógicas distintas de tomada de decisão, que se aplicam a diferentes contextos de forma simultânea, sobreposta ou intercalada, com vantagens e desvantagens associadas a cada uma delas (READ *et al.*, 2011; SARASVATHY, 2001, 2008). No entanto, e como visto anteriormente, o contraste dos fundamentos ontológicos e epistemológicos das duas abordagens gera a necessidade de se abordar o tema do empreendedorismo sob diferentes prismas, tanto em relação à análise teórica do fenômeno, quanto em relação ao ensino de empreendedorismo (READ; SONG; SMIT, 2009).

A ideia de que procedimentos e ações padronizados com base na lógica *causation* são suficientes e necessários para entender o processo de criação de negócios e determinar o sucesso do negócio está em transformação. A lógica de decisão *effectuation* foi elaborada como alternativa para analisar e compreender o processo empreendedor, aparentemente mais eficaz para explicar o empreendedorismo em seus estágios iniciais (PELOGIO; ROCHA, 2016; DIAS; IIZYKA, 2020). Ressalta-se, no entanto, que as abordagens *causation* e *effectuation* não são excludentes e podem se manifestar de forma simultânea, ou intercaladamente no comportamento empreendedor (SARASVATHY, 2008) e não cabe definir uma abordagem como melhor ou pior. A adoção de cada processo e os resultados alcançados por meio dele resultará de cada situação e de suas particularidades (HARMS; SCHIELE, 2012).

Reconhecendo que o trabalho de Sarasvathy (2001a, 2008) representa uma grande contribuição para explicar o processo empreendedor, Chandler *et al.* (2011) propõem ampliar a pesquisa a partir da construção de medidas para validar os processos e a relação entre *causation* e *effectuation*. Utilizando informações de um banco de dados sobre formalização de empresas e realizando testes estatísticos, uma das conclusões dos autores diz respeito às relações anteriores, consideradas importantes para o empreendedor tanto nos processos classificados como *causation* quanto na categoria *effectuation*. Na avaliação dos autores, a rede, nas ações consideradas de *effectuation*, auxilia o empreendedor a reduzir a incerteza do ambiente e o custo de experimentação, bem como a manter a

flexibilidade, mas, ao mesmo tempo, nas abordagens mais planejadas, as relações sociais fornecem recursos essenciais e necessários na implementação de projetos.

Vanderstraeten *et al.* (2020) em um estudo quantitativo para avaliar a influência das lógicas de *causation* e *effectuation* na inovação em pequenas e médias empresas, concluíram que o uso de práticas de gestão planejadas - *causation* - tem efeitos positivos sobre inovação, mas que esses efeitos são amplificados quando relacionados ao uso de práticas decisórias classificadas *effectuation*. O dinamismo do ambiente representa uma variável moderadora neste processo e, nas palavras dos autores, “com esta constatação, fornecemos evidências estatísticas de que combinar lógicas decisórias *causation* e *effectuation* é benéfica para o desempenho inovador, mas que o dinamismo ambiental atua como uma barreira para aproveitá-la plenamente (VANDERSTRAETEN *et al.*, 2020, p.1).

Estudos recentes como os de Shirokova *et al.* (2021) e de Mckelvie *et al.* (2020) incluíram novas variáveis, além da identificação do uso de lógicas *causation* e *effectuation*, para melhor analisar o processo empreendedor, como características contextuais legais, culturais e institucionais. Shirokova *et al.* (2021) partiram do pressuposto de que a utilização, por parte do empreendedor, das lógicas *causation* e *effectuation* na criação de empresas, influencia positivamente o desempenho das empresas, mas apontam para a necessidade de avaliar o papel do contexto institucional e cultural neste processo. A partir de um estudo quantitativo com uma amostra de empresas de 24 países, os autores apontam que “os achados indicam que a efetividade das lógicas de *causation* e *effectuation* é influenciada pelo nível de desenvolvimento das instituições regulatórias, normativas e cultural-cognitivas. (SHIROKOVA *et al.*, 2021, p.169).

Como forma de finalizar esta explanação teórica a respeito da abordagem *effectuation*, o Quadro 2 ilustra o que não é e o que é *effectuation*, uma vez que é interessante adotar um método dialético na tentativa de definir o que é *effectuation* na medida em que se demonstra o que não é *effectuation*.

<i>Effectuation</i> não é...	<i>Effectuation</i> ...
1. Um conjunto de desvios heurísticos a partir da ideia de escolhas racionais.	É um paradigma alternativo que não se sobrepõe à ideia de escolhas racionais.
2. Uma substituição genérica para a ideia de racionalidade preditiva.	Existe em paralelo à ideia de racionalidade preditiva.
3. Irracional ou não-racional.	Ajuda, em conjunto com outras noções, a pluralizar a noção de racionalidade, e não negá-la.
4. Um processo aleatório.	É sistemático e desenvolvido, com princípios eminentemente assimiláveis e ensináveis, bem como prescrições práticas próprias.
5. Uma teoria em que “vale qualquer coisa”.	É uma teoria de criatividade restringida.
6. Uma visão baseada em recursos do processo decisório individual.	Não assume a pré-existência de recursos valiosos, questiona, sim, o que torna as coisas valiosas e como alguém pode adquiri-las e/ou criar valor nos recursos.
7. Apenas para empresas de pequeno, médio porte ou <i>start-ups</i> .	Pode ser aplicada tanto para grandes empresas quanto para economias em geral.
8. Restrita ao domínio do empreendedorismo.	Assim como a filosofia da escolha racional, ela pode unificar todas as ciências da ação humana.
9. Uma teoria independente.	Integra o trabalho e constrói sobre diversas teorias bem sedimentadas no campo da economia e gestão.

Quadro 2: O quê não é *effectuation* vs. O quê é *effectuation*.

Fonte: Adaptado de Sarasvathy *et al.* (2005).

Por fim, cabe considerar que não foram identificados, na literatura, estudos que analisam o empreendedorismo feminino por necessidade e a trajetória de mulheres e seus empreendimentos sob a óptica do *effectuation*. Neste sentido, esta pesquisa busca problematizar essa relação, de modo a contribuir para a geração de evidências que agreguem ao conjunto de pesquisas sobre empreendedorismo, no geral, e às investigações sobre a abordagem *effectuation*, de modo particular.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o entendimento das trajetórias de manifestação do empreendedorismo feminino por necessidade, foram analisadas as decisões e ações de duas empreendedoras por elas criadas dentro do seu próprio contexto. De fato, as experiências empreendedoras não podem ser generalizadas fora do seu ambiente (READ; SARASVATHY, 2005). Dessa maneira, o paradigma que orientará essa pesquisa será o interpretativista (BURRELL; MORGAN, 1979). A presente

investigação buscou interpretar as ações humanas e significados sociais pela perspectiva e subjetividade das entrevistadas, isso porque, para a abordagem *effectuation*, o empreendedorismo é um método aprendível, e se ampara em associações cognitivas, que busca através de conhecimentos já adquiridos uma reflexão sobre as realizações empreendedoras. Nos próximos tópicos serão apresentados, com base nos pressupostos acima destacados, o tipo de pesquisa empregado, a descrição das participantes do estudo; os procedimentos de coleta de dados; a técnica de coleta de dados utilizada; e os procedimentos éticos adotados.

3.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório, pois intuito estudar a aplicação da teoria *effectuation* em empresas criadas por mulheres. Para Bourguignon, Oliveira Júnior e Sgarbiero (2012), a pesquisa exploratória contribui para uma aproximação da realidade que se pretende conhecer quanto para o domínio teórico. Um estudo exploratório faz compreender a lógica e as categorias que estruturam a teoria, permitindo um olhar sobre o fenômeno estudado. Segundo Souza *et al.* (2002), as principais características dessa abordagem são: produz essencialmente descrições dos eventos investigados; sugere explicações causais, mas sem confirmá-las; e não requer muita teorização a priori. Além disso, Vergara (2009), afirma que a investigação exploratória não deve ser confundida com a leitura exploratória, pois ela é realizada em área onde há pouco conhecimento sistematizado e acumulado e, pela natureza de sondagem, não comporta hipóteses. Segundo a autora, as hipóteses poderão surgir durante a análise ou no final dela.

Pesquisas exploratórias são utilizadas quando se deseja obter dados sobre a natureza de um problema. Utiliza-se esse tipo de pesquisa quando não há informações estruturadas o suficiente para que seja possível conduzir uma pesquisa descritiva ou experimental, ou quando o interesse do projeto é

justamente obter um volume de informações que explorem em profundidade como dado fenômeno ocorre (MALHOTRA, 2006).

Este trabalho adotou uma abordagem qualitativa de investigação, por criar a possibilidade em enfatizar o registro de conteúdos significativos do discurso dos agentes que fizeram parte desta investigação. Os atores são privilegiados desde que apresentem os atributos de que o pesquisador necessita para sua investigação em número suficiente para permitir certa reincidência das informações, porém não despreza informações ímpares cujo potencial explicativo deve ser considerado (MINAYO, 2004). Na sua homogeneidade fundamental relativa aos atributos, o conjunto de informantes deve ser diversificado para que a informação contenha o conjunto das experiências e expressões que se pretende observar com a pesquisa (GONÇALVES, 2005).

Quanto à sua funcionalidade, a pesquisa qualitativa se propõe a investigar dados descritivos de uma situação ou fenômeno, envolvendo o contato direto do pesquisador com a situação estudada. Ela enfatiza o processo ou a forma como ocorre o fenômeno e preocupa-se em captar a perspectiva daqueles que participam da pesquisa (CALIL; ARRUDA, 2004).

Minayo (2010, p. 57) conceitua o método qualitativo como “[...] aquele que se aplica ao estudo da história, das relações, das representações, das crenças, das percepções e das opiniões, produtos das interpretações que os humanos fazem a respeito de como vivem”. Esse método, por meio do seu fundamento teórico permite desvelar os processos sociais ainda pouco conhecidos referentes a grupos particulares, propicia a construção de novas abordagens, revisão e criação de novos conceitos durante a investigação (MINAYO, 2010).

O recurso ao método qualitativo se justifica pela necessidade de se compreender significados inerentes à experiência humana (MORÉ, 2015). Sendo assim, torna-se possível compreender como se configuram as particularidades do empreendedorismo feminino por necessidade na região do Triângulo Mineiro, com base na lógica *effectuation*.

De forma consistente com a pesquisa qualitativa, foi utilizado o estudo de caso. Segundo Yin (2005), o estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange os elementos centrais do processo de investigação – tratando da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas à análise dos mesmos. Para este autor, um estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Emprega-se o estudo de caso para compreensão de um fenômeno mal assimilado ou pouco conhecido almejando entendê-lo completamente (HOON, 2013). Revelando o contexto do processo, o pesquisador auxilia outros que leram o estudo de caso a tirar conclusões sobre o prolongamento em que seus achados possam ser generalizados a outras situações (ONATU, 2013). Segundo Flyvbjerg (2006), a riqueza de detalhes do estudo de caso e sua proximidade com as situações da vida cotidiana são importantes para os pesquisadores desenvolverem visão diferenciada da vida real e para aperfeiçoarem as desenvolvimentos imprescindíveis para realizar uma boa pesquisa.

Ao estudo de caso único, Yin (2015) prefere o estudo de casos múltiplos, por considerar este com potencial de apresentar evidências mais convincentes, análise mais substancial e conclusões mais contundentes. Portanto, nesta dissertação, recorreu-se à realização de um estudo de casos múltiplos, conforme Yin (2015), por buscar, a partir do estudo de duas unidades de análise, a identificação de padrões centrais para a indicação de algum grau de generalização sobre a aplicação da lógica *effectuation* para a realização do empreendedorismo feminino.

3.2 Participantes da pesquisa

Para viabilizar a consecução do objetivo proposto, pretendeu-se investigar mulheres empreendedoras que atuassem no setor de alimentação, com

empreendimentos devidamente formalizados, em duas diferentes cidades da região do Triângulo Mineiro. Com relação aos parâmetros para a seleção das entrevistadas, tem-se: a) mulheres; b) ser empreendedora do setor de alimentação; c) ter empreendido inicialmente por necessidade; d) atuar na região do Triângulo Mineiro; e) ser uma empreendedora estabelecida (possuir empresa há mais de 3,5 anos). Já no que tange os critérios de exclusão das entrevistadas, o trabalho levou em conta: a) empreendedoras que não buscaram o empreendedorismo por necessidade; b) criação de empresas em que houve o envolvimento de outras pessoas no processo, por exemplo, sócios; c) empreendedoras que não possuíssem situação cadastral formalizada das empresas.

A escolha pelo setor de alimentação se justifica pelo contato prévio com a realidade a ser estudada, e por uma motivação pessoal de se contribuir para a ressignificação do discurso de que o 'lugar da mulher é na cozinha'. Se antes a 'cozinha' era um lugar de exclusão, utilizado para inferiorização e restrição das competências de gênero, atualmente esse espaço pode ser utilizado por mulheres como uma poderosa ferramenta de mobilidade social, isto é, demonstrando que lugar de mulher é na cozinha empreendendo. Assim, embora motivadas pela necessidade, essas mulheres, ao empreenderem, percorrem um novo caminho de vida, do amargo (das dificuldades econômico-sociais) ao doce (da obtenção de ocupação e renda, e do consequente sucesso empresarial) por meio da exploração de suas habilidades e conhecimentos gastronômicos em uma trajetória empreendedora à luz do *effectuation*, como será evidenciado a seguir.

Foram pesquisadas as trajetórias de duas empreendedoras, tratadas por codinomes: Valentina (Uberlândia) e Eufrásia (Uberaba). Embora se trate de realidades distintas, a análise de casos de diferentes localidades permite uma apreensão mais compreensiva da perspectiva regional, consoante com a proposição central do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia.

Este estudo recorreu a uma seleção intencional de sujeitos em função da relevância que estes apresentavam em relação ao tema abordado. Isso significa

que as participantes foram escolhidas em função de sua representatividade social e teórica dentro da situação considerada. As participantes desta pesquisa foram duas mulheres empreendedoras, que atuam nos municípios de Uberaba e Uberlândia. Os nomes dessas empreendedoras (Valentina e Eufrásia) utilizados no estudo são fictícios para preservar suas identidades.

3.3 Coleta de dados

Antes de iniciar a coleta de dados, foi feito contato inicial junto às empreendedoras por meio telefônico, de modo a apresentar em termos gerais a pesquisa e a pesquisadora, e reforçar a importância de participação na investigação, e obtenção do aceite. A coleta dos dados ocorreu entre os meses de outubro a dezembro de 2021 e foi realizada por meio da técnica de entrevista. Os encontros foram mediados virtualmente, através de aplicativos de reuniões *online*, de modo a respeitar as restrições sanitárias impostas à época. As entrevistas foram orientadas com a utilização de um roteiro direcionador (Apêndice A), o qual foi construído baseado em uma adaptação do modelo de Pelogio (2011).

Em uma entrevista, o entrevistador se coloca na posição de um estudante que está disposto a aprender tudo o que o entrevistado tem para ensinar (MACK *et al.*, 2005). Os entrevistados são tratados como especialistas que são estimulados a falar livremente sobre determinado tema proposto. O entrevistador interage com os entrevistados fazendo perguntas abrangentes com foco no objeto de estudo, acompanha a fala atentamente, mas também aplica perguntas de tal forma a aprofundar o entendimento das respostas e posicionamento do entrevistado (BERG, 2001; MACK *et al.*, 2005; MINAYO, 2010). As perguntas devem ser previamente elaboradas, mas outras questões podem surgir (GLESNE, 2015), pois as perguntas não podem ser uma âncora para o entrevistador, ele deve estar disposto a abandoná-las e adotar outras ao longo de uma entrevista.

Antes de iniciar a entrevista propriamente dita, a autora se apresentava e explicava a proposta do trabalho. Esta etapa inicial, de apresentação

(‘aquecimento’, ‘quebra gelo’) era importante para deixar a entrevistada à vontade, construindo um diálogo livre e franco. Era solicitado então que a conversa fosse gravada para que a entrevistadora (a autora da dissertação) não precisasse anotar tudo o que estava sendo falado, possibilitando, assim, uma melhor interação com a entrevistada para posterior transcrição e tratamento dos dados. Em todas as entrevistas realizadas, foram feitas videoconferências gravadas, o que não representou uma barreira no diálogo. Vale ressaltar que todas as empreendedoras assinaram formalmente a autorização para gravação das entrevistas, conforme será explicitado ainda nesta metodologia. Foram realizadas quatro entrevistas com a empreendedora de Uberaba totalizando 9h43min., uma única entrevista com a empreendedora de Uberlândia de 2h58min., por conta da disponibilidade desta. Apesar de o tempo de entrevista entre as participantes ser diferente, os resultados obtidos na segunda entrevista, deram conta do propósito desta pesquisa.

É importante ressaltar ainda que toda a entrevista foi estruturada fundamentada teoricamente nos pressupostos discutidos no referencial deste texto.

3.4 Procedimentos de análise

Este estudo baseou-se em uma análise sistemática dos dados, fundamentada nas transcrições das entrevistas. Em um primeiro momento as entrevistas foram integralmente lidas buscando-se ter uma visão do todo. Em seguida, cada entrevista foi relida e cuidadosamente analisada, anotando-se elementos chave do problema em estudo nesta dissertação.

Para a análise dos dados coletados aplicou-se a técnica de análise de conteúdo, que 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 (BARDIN, 2016), permitindo a identificação de categorias devidamente informadas pelo quadro teórico construído, que refletirão elementos como o empreendedorismo por necessidade, as particularidades do

empreendedorismo feminino, e a lógica de tomada de decisão dessas empreendedoras baseada na abordagem *effectuation*.

Sendo assim, foi possível apreender as especificidades das trajetórias de vida e de empreendedorismo das entrevistadas, problematizando a manifestação de suas decisões e ações empreendedoras nesse processo contínuo e dinâmico de fazer empreendedorismo. De modo específico, foi possível identificar elementos vinculados à construção do processo empreendedor de criação das empresas estudadas, à evolução desses empreendimentos, aos desafios enfrentados pelas empreendedoras, à ressignificação dos negócios e seu estágio atual, ao mesmo tempo em que foram explorados elementos vinculados à trajetória individual das empreendedoras, demonstrando as especificidades e as práticas desempenhadas que se associam teoricamente à lógica *effectuation*, conforme já explicitado no quadro teórico deste relatório de pesquisa.

3.5 Procedimentos éticos

A presente dissertação foi desenhada conforme os pressupostos e procedimentos éticos atualmente requisitados para a realização de pesquisas científicas com seres humanos. Após contato telefônico, foi enviado, por e-mail, a carta de aceite e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido às empreendedoras para assinatura (Apêndice B), assegurando a anuência para realização da pesquisa, bem como garantindo a liberdade de desistência a qualquer momento, sem nenhum prejuízo para as entrevistadas. Cumpre destacar, que esse documento atende a Resolução 510/2016 do CEP, que trata das especificidades das pesquisas realizadas com seres humanos, e que este projeto se encontra aprovado pelo Comitê de Ética de Pesquisa da Universidade Federal de Uberlândia, sob o Parecer nº 4.910.276.

Com o propósito de garantir a segurança da base de dados e em acordo com a Lei 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), que dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais – as informações coletadas foram trabalhadas apenas pela pesquisadora e orientador, não havendo compartilhamento de dados com terceiros, garantindo o sigilo e

anonimato dos dados pessoais e empresariais coletados. Os dados da pesquisa ficarão sob guarda e responsabilidade dos pesquisadores, por um período mínimo de cinco anos após o término da pesquisa (BRASIL, 2018), sendo destruídos após o término desse prazo.

Por fim, posterior à realização da pesquisa e à defesa da dissertação, a autora enviará uma carta de agradecimentos às entrevistadas juntamente com a análise dos resultados, como forma de reconhecer o tempo disponibilizado e a carga emocional que essas mulheres reviveram para a realização dessa pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, serão apresentados e discutidos os resultados da pesquisa. Inicialmente, será realizada uma descrição sobre a trajetória de vida das empreendedoras estudadas, a fim de caracterizar o seu perfil individual. Posteriormente, procede-se à identificação dos fatores que motivaram o empreendedorismo no contexto investigado e analisar os antecedentes e consequentes do empreendedorismo feminino por necessidade a partir do *effectuation*. No Quadro 3, pode-se visualizar alguns dados das entrevistadas.

Nome	Idade	Estado civil	Filhos	Escolaridade	Ocupação Atual	Cidade
Valentina	54 anos	Casada	1	Fundamental I Incompleto	Empresária	Uberlândia
Eufrasia	42 anos	Casada	2	Pós-graduada	Empresária	Uberaba

Quadro 3: Caracterização das empreendedoras entrevistadas.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

4.1 Valentina

O início da vida dessa empreendedora não foi nada fácil. A caçula de 13 filhos, Valentina morava na zona rural, brincava e frequentava a escola como qualquer criança. Cresceu em um contexto de restrições financeiras e até mesmo insegurança alimentar na cidade do Prata-MG. Seu pai cuidava das rotinas da

roça, e sua mãe dos filhos e da casa. Com dois irmãos doentes, a mãe precisava constantemente se ausentar para levá-los e acompanhá-los no hospital.

Aos 6 anos, foi surpreendida por um de seus irmãos mais velhos, que retirou sua única boneca da mão e ordenou que todos trabalhassem a partir daquele momento. As atividades da casa foram divididas entre as cinco irmãs, cada uma tinha uma função: lavar, cozinhar, passar, limpar e costurar. Valentina conta que seu pai colocou alguns tijolos na beirada do fogão de lenha para que ela tivesse altura para manusear as panelas. A rotina de cozinhar, mais os constantes elogios de seu pai e seus irmãos, fizeram com que ela tomasse gosto pela cozinha. E de repente, a obrigação passou a ser uma profissão.

Aos 12 anos, Valentina se mudou para Uberlândia-MG e teve o seu primeiro emprego como empregada doméstica, abandonando os estudos precocemente sem poder finalizar o ensino fundamental. Foi o seu primeiro trabalho remunerado. Mesmo trabalhando, sentindo o peso de complementar a renda familiar, Valentina sempre quis voltar a estudar. Aos 12 anos, passou a trabalhar em dois empregos para que não lhes faltassem nada, em uma casa com 15 pessoas.

E foi nessa época que ela começou a trabalhar para uma senhora de origem italiana. Nessa casa ela ampliou o seu conhecimento gastronômico. Trabalhou por 7 anos nessa casa. Durante o dia, lavava, passava, cozinhas e cuidava do pai dessa patroa, a noite trabalhava como babá na casa de outra família.

O primeiro emprego como cozinheira veio aos 19 anos, e nesse emprego, Valentina trabalhava apenas com a preparação de pratos para a família. Ainda aos 19 anos ela se casou e passou a trabalhar para uma família muito influente na cidade. Valentina trabalhava das 7 horas da manhã às 17 horas da tarde para essa família. Enquanto pegava o ônibus para retornar para casa, o seu marido buscava o filho na creche, cuidava das rotinas da casa e preparava o jantar, para que ela pudesse se dedicar ao seu segundo trabalho. E a noite, das 17 horas às 22 horas ela se dedicava a confecção de comidas congeladas.

Valentina não tinha linha telefônica na sua casa. Então, seu marido comprava um saco de fichas telefônicas para que ela pudesse entrar em contato com os clientes. À noite, no horário da novela das oito, horários em que todos estavam em casa ocupados com a novela e não fossem utilizar o telefone comunitário, Valentina levava um banco, o saco de fichas e seu caderno para o orelhão e ali retirava o pedido de seus clientes. E com muito esforço, a sua vida começou a melhorar e ela começou a colher os frutos de tanto trabalho.

Valentina adquiriu um terreno, construiu sua casa e comprou uma linha telefônica. Mas a família para a qual trabalhava parecia estar sempre insatisfeita com o seu trabalho, e a convivência com os outros funcionários tornou o ambiente de trabalho difícil de administrar, fazendo com que ela pedisse demissão. A empreendedora chegou em casa e começou a pensar nas alternativas para que não lhes faltassem nada, já que a única renda da família seria a do seu marido, que trabalhava como borracheiro.

No dia seguinte, Valentina se arrumava para sair atrás de emprego quando foi surpreendida ao ver um carro luxuoso na porta de sua casa. Era seu ex-chefe, ele foi pessoalmente pedir pela sua readmissão, dizendo que as exigências eram para a sua melhoria. Feliz e surpresa com a visita e solicitação, ela voltou a trabalhar para essa família. Anos mais tarde, quando um dos seus filhos se casou, esse patrão pediu para que ela fosse trabalhar na casa dele nas atividades operacionais e de gestão da casa.

Então aconteceu o encontro promissor e divisor de águas. Valentina passou a trabalhar para uma nova patroa, assim como a chamava. E essa nova patroa amava os seus pratos e o seu trabalho e passou a indica-la para todas as amigas. Assim começou um marketing boca a boca, e ela passa a ter cada vez mais clientes.

Já conhecida na cidade pelas suas habilidades e competências, aos 25 anos Valentina começou a receber convites para trabalhar em jantares, reuniões familiares e em pequenas celebrações. Então, aos finais de semana, Valentina iniciou os seus trabalhos como cozinheira em eventos contratados e levava o seu

marido como garçom para trabalhar nessas festividades. Trabalhando de domingo a domingo, dia e noite, sem folga ou feriado.

Um certo dia ela foi preparar pratos congelados na casa de um executivo influente e gerente de um banco na cidade. No outro dia, a esposa dele entrou em contato para contratá-la para realização da festa de aniversário do seu marido, uma recepção para oitenta convidados. Valentina já tinha segurança financeira nesse período. Ela já tinha uma casa própria, porém não estava mobiliada. Então, com o dinheiro que ganhou fazendo esse único evento para o gerente do banco, ela mandou fazer todos os armários de sua casa.

Passado o final de semana intenso, de muito trabalho, ela recebeu uma ligação na segunda-feira de manhã do tal executivo do banco. O gerente era responsável também pela gestão das lanchonetes, clubes e restaurantes associadas ao banco e fez uma proposta para que ela assumisse a gestão das cozinhas. Valentina pediu ao gerente que lhe desse um tempo para pensar.

Valentina chegou no seu atual emprego e explicou a situação para sua patroa, que de imediato a encorajou a aceitar. Valentina marcou uma reunião para discutir a proposta. Sua patroa e seu marido foram junto na reunião que aconteceu na agência do banco. O gerente lhe propôs três por cento da venda bruta de tudo, carteira assinada e cesta básica. Esse foi um grande passo na sua vida profissional.

Para Valentina se deslocar para seu novo emprego foi preciso comprar um carro, pois não tinha linha de ônibus para esta localidade. Compraram também uma carretinha bem grande para transportar tudo que era necessário para trabalhar com buffet. Valentina trabalhou três meses nessas condições, quando eles mudaram a proposta porque ela superou as expectativas de faturamento neste período. Com boa comida, consumo descontado em folha de pagamento, o restaurante do clube passou a ser muito frequentado pelos associados. Na nova proposta eles ofereceram a ela ficar com todo faturamento e pagar para eles três por cento.

Porém, após quatro anos trabalhando neste local, Valentina quis sair pois a carga de trabalho era alta, de terça-feira a domingo, de 7h às 2h da madrugada, e como ela estava esperando seu segundo filho não queria mais trabalhar em um ritmo tão acelerado. Seu marido não estava de acordo, pois era um serviço seguro, mas Valentina decidiu sair, estava disposta a recomeçar mesmo que fosse trabalhando de empregada doméstica de novo. Mas não foi preciso, na primeira semana sua agenda já estava cheia de eventos novamente.

Eram festas mais simples, quando um dia foi solicitada para fazer uma festa de casamento, no entanto, seu cliente lhe disse da dificuldade de ir até o bairro de Valentina, pois era um bairro muito perigoso. Valentina não sabia que morava em uma região tão perigosa assim e ficou muito triste. A partir desse momento começou a pesquisar casas para alugar em outro bairro e, sem seu marido saber, conseguiu uma casa muito boa, e conseguiu dois fiadores para lhe avaliar. Eles se mudaram para a casa alugada e ela montou um pequeno escritório na garagem, foi quando ela passou a ganhar maior visibilidade, alocada em uma região central da cidade e a clientela começou a mudar.

Valentina começou a fazer parcerias, e um parceiro muito famoso da cidade lhe aconselhou a investir em utensílios novos, *réchaud* e pratos sextavados. Mas Valentina não tinha dinheiro para isto, e estava disposta a fazer um empréstimo pela primeira vez, foi quando teve a ideia de vender a sua única casa para investir no *buffet*. Rapidamente conseguiu vender sua casa, pois era a melhor casa do bairro. Com o dinheiro da venda, comprou pratos sextavados (plural) e taças altas. Agora em um patamar mais refinado na prestação de serviços, dois empresários muito famosos na cidade começam a indicar Valentina para outros eventos.

Quando Valentina estava muito bem, apareceu em seu *buffet* uma pessoa dizendo ser *promoter*, alguém que vendia formaturas para turmas de formandos. Ele queria fazer uma parceria com Valentina, vendia o *buffet* nos seus contratos e lhe pagava. Durante dois anos trabalharam assim, ela confiava muito nele. Valentina realizava a parte do *buffet* com caixa próprio para receber a prazo. A então amiga e gerente de um banco na cidade, ficou desconfiada e através de uma pesquisa que fez constatou que esse homem tinha diversos cheques sem fundo. Ela tinha

receio se este homem iria pagar Valentina, eram mais de trezentos mil em cheques nominais a ela. Infelizmente, sua suspeita se confirmou, e os cheques foram voltando um atrás do outro.

Então, ela precisou entrar na justiça contra ele, mas ela precisava de dinheiro urgente, pois tinha várias festas para fazer e estava completamente descapitalizada. Mas como ela nunca desiste, ela foi vendendo tudo que tinha, vendeu um caminhão e pegou emprestado com seu irmão cerca de vinte mil reais para poder ir fazendo as festas mais próximas, e foi vivendo um evento de cada vez.

Não foi fácil para Valentina se reerguer, mas ela teve muitas pessoas boas na sua vida. Diante desse cenário de turbulências, eis que surgiu um juiz em seu *buffet*, dizendo que conhecia o seu trabalho e gostaria de fazer um orçamento para a sua festa de casamento, mas que também sabia de seus problemas com a justiça e cheques devolvidos. Então ele pediu para que Valentina olhasse bem em seus olhos e lhe contasse toda a história. Valentina contou que foi enganada, que prestou o serviço com o seu próprio estoque e funcionários e não recebeu nada por isso, e que embora já tivesse pago todos os fornecedores, ainda não tinha conseguido dar baixa nos cheques pelo alto custo que isso traria para sua operação.

O juiz concordou com o procedimento adotado por Valentina e disse que acreditava nela, que, infelizmente, ela confiou na pessoa errada. Saindo dali ele ligou para Valentina e diz que fez um depósito em sua conta para firmarem o contrato. Para a surpresa de Valentina, o cliente depositou o valor integral da festa que aconteceria daqui a um ano.

Ela explica que com esse dinheiro ela conseguiu administrar o seu fluxo de caixa, em uma operação que funciona com a seguinte forma de pagamento: entrada e o restante na semana do evento. Agora, novamente capitalizada, ela tinha os recursos para fazer as festas e receber com tranquilidade na semana do evento.

Outra pessoa que lhe ajudou foi um padre amigo dela, ao ver a sobrecarga de funções exercidas por ela e pelo marido, ele indicou uma empresa que trabalha com consultoria administrativa. Valentina teve auxílio desta consultoria por cerca de três anos, e era o que a empresa precisava. O casal profissionalizou a empresa, compraram a casa onde funcionava o *buffet* (que era alugada), compraram o terreno ao lado, construíram uma casa para Valentina morar com a família, pois o *buffet* já havia tomado todo o espaço da casa e a família dispunha de um espaço pequeno para morar. No primeiro momento, houve uma insegurança com o apoio obtido por meio da consultoria, como é relatado pela empreendedora no trecho a seguir:

Após três anos melhorando processos e treinando pessoas, a consultoria encerrou sua intervenção na empresa estudada. A partir daquele momento, Valentina, seus filhos e marido passaram a assumir responsabilidades específicas dentro da estrutura organizacional, respondendo cada um pelas operações de logística, recursos humanos e financeiro.

Nesta nova fase do empreendimento, o *buffet* de Valentina foi contratado para realizar a bodas de prata de um empresário influente na cidade. Valentina ficou receosa, pois sempre ouviu falar de sua postura sisuda, que era uma pessoa difícil de agradar, mas aceitou a contratação. Dois dias depois da realização do evento, ela recebeu uma ligação da filha do empresário solicitando uma agenda para que o pai pudesse conversar com ela. O empresário era o produtor de um festival anual de shows sertanejos e fez uma proposta para Valentina, pois estava insatisfeito com os fornecedores atuais e estava tendo muito problema com a vigilância sanitária.

Os filhos e maridos de Valentina se opuseram à aceitação do evento, haja vista entenderem de que se tratava de algo muito grande, diferente de tudo o que eles já tinham feito. Valentina aceitou o novo contrato, convenceu filhos e marido, ou melhor, o diretor de logística e finanças para realização do evento.

Dona de um contrato invejado por muitos, Valentina entra nesse evento grande e sai ainda maior. O que Valentina não imagina é que já no seu terceiro ano de

evento, não só mais os fiscais da vigilância sanitária observavam a dinâmica da sua cozinha. Dois rapazes observavam atentos aos seus movimentos e reposição dos alimentos, eles não tinham nenhum interesse nos *shows* que aconteciam.

Após um final de semana exaustivo de muito trabalho, merecidamente, Valentina foi ao México com o seu marido para passear e descansar. Coincidentemente, Valentina recebeu uma ligação e a pessoa se apresenta: Eu sou aquele rapaz que estava no evento, e acompanhei o trabalho e a dinâmica do seu *buffet*, eu falo em nome da empresa X e gostaria de lhe fazer uma proposta para que você assumira o *buffet* dos nossos camarotes. Seu marido imediatamente disse que aquilo se tratava de um trote, então ela ligou para o dono do evento sertanejo e ele confirmou a veracidade da ligação. Valentina estava fisicamente em Cancun, com a cabeça em Salvador.

A empresa organizadora do carnaval em Salvador, de capital aberto, mandou duas passagens para que a empreendedora pudesse participar da reunião na capital baiana. Valentina convenceu seu marido a acompanhá-la, e ele aceitou desde que fossem apenas para ouvir a proposta, sem fechar nenhum contrato. Valentina chegou com o seu marido em uma sala com vinte executivos, preocupados em melhorar a imagem do seu camarote no carnaval de Salvador e não demonstraram nenhuma preocupação em discutir questões orçamentárias. A preocupação era apenas coletar as informações para passarem os dados para o jurídico redigir o contrato.

Valentina voltou para Uberlândia alegre e satisfeita, mas seu marido e diretor logístico um tanto quanto contrariado. Já no primeiro dia de evento, ela recepcionou quatro mil pessoas, o início de uma operação com duração de seis dias, de uma festa que começava as 3 horas da tarde e terminava as 5 horas da manhã.

Os responsáveis pelo camarote gostaram tanto do serviço dela que quiseram fechar contrato de cem mil pessoas por ano. Já se passaram cinco anos, e tem mais cinco anos de contrato. Valentina conseguiu fazer com que o camarote considerado o pior do país em termos de alimentação passasse a ser o melhor,

não à toa é tratada internamente pelos executivos da empresa como a Rainha do Camarote. Hoje sua empresa vive uma relação de mutualismo com esse cliente, onde essa empresa abre um novo ponto de evento, automaticamente ela assume o *buffet* da nova cidade.

Através do seu serviço neste camarote, ela ficou famosa no Brasil inteiro, foi um cartão de visita. Atualmente, ela faz várias festas com sua equipe distribuída, trabalhando em cada evento. Para cada camarote que ela faz, ela fecha mais três formaturas, casamentos em outros estados e aniversários de artistas famosos. Durante a entrevista, que aconteceu em dezembro de 2021, no processo de retorno dos eventos após as restrições causadas pela recente crise sanitária, sua agenda de 2022 e início de 2023 já estava fechada. A empresa tem uma estrutura de grande porte: conta com ônibus, caminhões refrigerados, vários funcionários fixos incluindo nutricionista, uma equipe em São Paulo, e um *motorhome*, onde Valentina fica hospedada e dorme enquanto viaja pelas cidades e organiza os eventos.

Atualmente, a empresa de Valentina emprega trinta funcionários diretamente, e são cerca de trezentos funcionários indiretos que trabalham para ela nas cidades em que realiza os eventos. Valentina agora tem projeção nacional e nenhum espaço na agenda. A empresária de agora, pouco lembra a mulher que sentava no orelhão com um saco de fichas para retirar encomendas de congelado. Sua história de sucesso não aconteceu da noite para o dia, ela construiu cada degrau do seu merecido reconhecimento.

4.2 Eufrásia

Um dos recursos muito utilizado por adultos é guardar doces no alto para que crianças não alcancem e comam tudo. Assim como os doces inalcançáveis, essa empreendedora sabia que o seu futuro estava no alto da prateleira e precisaria percorrer um árduo caminho para conseguir o que desejava.

Eufrásia é a filha do meio dentre três irmãos, mas sempre foi pioneira nas suas decisões. Filha de pais que viviam em constantes conflitos, ela entendeu que toda

aquela instabilidade seria apenas um capítulo da sua história, não mais do que isso. Nascida em Uberaba-MG, com seis anos, sua família se mudou para Barbacena, devido ao trabalho do seu pai.

Eufrásia conta que depois de um tempo retornaram de Barbacena para Uberaba. Nesta época, houve a separação dos seus pais. Embora sua mãe ainda tivesse esperanças de resgatar o seu casamento e encerrar os episódios de violência e traição, os parentes que estavam ao seu redor já não toleravam mais a situação.

Então ela, sua mãe e seus irmãos se mudaram para São Paulo, e foram morar na casa da avó. Como sua mãe trabalhava em três empregos, ela ficava a maior parte do tempo com a sua avó. Sua avó criava também dois primos, filhos do seu tio. Diante desta situação, sua tia fez uma proposta para a mãe de Eufrásia, para que ela fosse morar com ela. Então ela passou um período morando com a sua avó e morando com sua tia.

Vendo as dificuldades da mãe para sustentar quatro pessoas em São Paulo, seu irmão conseguiu um serviço de *office boy*, para fazer serviços bancários de bicicleta e ele passou a estudar à noite em uma escola no centro de São Paulo. Mas seu irmão começou a faltar às aulas para ficar na praça em frente a escola, com más companhias.

Nessa época, sua mãe tinha conseguido um emprego em um hotel; e a gerente ofereceu para que os quatro pudessem ficar em um quarto – disponibilizado para os funcionários trocarem de roupa e irem ao banheiro. Eufrásia conta que aos sábados e domingos ajudava sua mãe nas faxinas nos escritórios, e durante a semana sua responsabilidade era com a sua irmã caçula, levar à escola, alimentar, dar banho. No final de semana, sua irmã caçula ficava com seu irmão mais velho para ela e sua mãe irem trabalhar. Com a constante preocupação sobre o comportamento do seu irmão, sua mãe resolveu que o melhor era os quatro voltarem para Uberaba, pois assim poderia acompanhar de perto o filho mais velho.

Ao retornar, ela e sua mãe descobriram que seu pai tinha se casado novamente, falsificado a assinatura da sua mãe e vendido tudo, e, espalhado pela cidade que sua mãe tinha morrido e tinha doado os filhos. Ao retornarem e reencontrarem os antigos amigos, eles ficaram espantados com a história. Então, uma vizinha que tinha um cortiço os deixou morarem lá por um tempo e cada vizinho ajudou doando alguma coisa.

A mãe de Eufrásia conseguiu emprego, indo trabalhar de doméstica, por indicação de uma das vizinhas. Sua mãe continuou trabalhando de doméstica, foi quando uma pessoa lhe informou sobre o curso de auxiliar de enfermagem no Senac, sua mãe fez a inscrição e iniciou o curso.

Nesse período de tempo, a patroa de sua mãe se separou e ia embora de Uberaba, mas lhe indicou para uma amiga que era proprietária de uma fábrica de macarrão. Então ela foi trabalhar nessa fábrica durante o dia. Nesta época eles já não moravam mais no cortiço, conseguiram alugar uma casa de fundo, e eles tinham um banheiro só para eles. Sua mãe se formou no curso e começou a fazer estágio nos hospitais, e logo em seguida, começou a trabalhar no hospital.

Eufrásia conta que com 15 anos ela foi trabalhar em uma panificadora como balconista, mas em pouco tempo a padaria fechou. O dono da padaria tinha uma fábrica de pão de queijo, então ela foi deslocada para a fábrica de pão de queijo, na função de produção. Mas em pouco tempo esta fábrica de pão de queijo também faliu, e Eufrásia ficou desempregada. Eufrásia tentou trabalhar de doméstica, mas não deu certo.

Aos dezessete anos Eufrásia começou a trabalhar em uma confecção ao lado da sua casa. Aprendeu sobre costura com as senhoras que trabalhavam lá. Até que um dia, ao passar perto de uma determinada máquina, uma senhora lhe segurou pelo braço e lhe avisou sobre uma empresa multinacional que estava chegando na cidade e precisava de mão-de-obra.

Eufrásia pensou na oportunidade e sem falar nada com ninguém faltou ao trabalho e foi ao processo seletivo que durou um dia inteiro. Sentindo sua falta, a sua patroa

foi até sua casa para saber o porquê da sua ausência no trabalho. Sua mãe sem saber o que estava acontecendo ficou furiosa como o sumiço de Eufrásia. Enquanto isso, ela foi aprovada no processo seletivo para trabalhar na multinacional, no processo de fabricação de eletrodomésticos.

Houve resistência de várias partes, as antigas patroas não queriam lhe entregar sua carteira de trabalho e sua mãe não acreditava nesse tal processo seletivo. Eufrásia relatou que chorava muito, pois sentia que todos estavam contra ela. Passados alguns dias, ela recebeu o telegrama da empresa com a solicitação dos documentos para contratação. Após o documento desejando boas-vindas e garantindo a contratação, ela conseguiu convencer sua mãe; juntas, buscaram sua carteira de trabalho, e teve seu apoio para começar neste novo emprego. A empresa servia almoço, dava café da manhã, uniforme e remunerava muito bem.

Eufrásia conta que no primeiro dia de trabalho a empresa forneceu um adiantamento salarial para os funcionários contratados para unidade de Uberaba. Quando recebeu inesperadamente o seu primeiro salário, Eufrásia ficou eufórica e passou em uma loja de departamento e comprou muita bala, biscoito, e para sua mãe não achar ruim, levou um liquidificador para ela, e guardou um pouquinho de dinheiro, que foi o que ela deu para sua mãe.

Eufrásia relatou que essa empresa foi um dos melhores lugares que trabalhou, ficou lá durante cinco anos. Fazia muita hora extra, recebendo cerca de três a quatro salários mínimos. Nesta empresa, Eufrásia conheceu seu marido. Eles começaram a namorar, e depois de um ano de namoro eles começaram a estruturar o futuro deles. Foi quando compraram um terreno.

Revoltada com a atual situação, a mãe de Eufrásia não aceitava que ela almejasse um futuro com o seu namorado, pensasse em ter a sua própria casa e sua família, apenas as duas eram responsáveis pelas despesas da casa. Para ela, as suas responsabilidades deveriam se limitar àquele núcleo familiar.

Após uma longa noite de choro, tentando dormir em uma casa que já não era mais sua, Eufrásia foi trabalhar no dia seguinte com os olhos muito inchados. Uma

amiga percebeu que algo não estava bem e ficou sabendo do que aconteceu no dia anterior. Imediatamente, essa amiga, que posteriormente se tornou sua madrinha de casamento, se comprometeu a arrumar uma casa para que ela morasse e já pudesse dormir naquela noite ainda, pois não admitia o comportamento tóxico da sua mãe.

Sua amiga e a mãe dela lhe ajudaram bastante, Eufrásia fazia as refeições na empresa durante o dia, a noite a mãe de sua amiga lhe mandava a janta e a convidava para almoçar e jantar na sua casa para que ela não passasse dificuldade. Em pouco tempo, seu namorado resolveu ir morar com Eufrásia, para não a deixar lá sozinha.

Sem contatos com o pai, com a mãe e irmãos, sua rede de relacionamentos era formada pelo seu namorado, sua melhor amiga e a mãe de sua melhor amiga. Perderam o contato novamente e quando sua mãe conseguiu comprar uma casa, ela ligou convidando Eufrásia para conhecer, e ela aceitou, mas a relação nunca teve bases sólidas.

Após um longo período morando juntos, a família de seu namorado os pressionou para que eles formalizassem a união. O casal de jovens, em começo da vida, não queria ter gastos exorbitantes com uma festa de casamento, mas os familiares por parte do seu futuro marido disseram que iriam lhes ajudar, mas essa promessa nunca foi cumprida. Nesse período, Eufrásia foi desligada da empresa em que trabalhava e direcionou o seu acerto para os gastos com o casamento.

Eufrásia agora estava desempregada, e esse seria um bom momento para estudar, fazer faculdade, trabalhar na área que ela queria, administrativa. E nesse mesmo período Eufrásia descobre que estava grávida. Descobriu também que o seu acerto estava errado, mas foi coagida pela empresa a não solicitar reavaliação dos valores para não prejudicar o emprego do seu marido.

Passando por muito stress com o atual cenário, desemprego, festa de casamento, gravidez, certo dia, Eufrásia, amanheceu sem virar o pescoço, só mexia o olho. Foi levada ao neurologista, e fizeram vários exames e não descobriram nada. A

médica conversando com ela resolveu lhe receitar calmante, porém Eufrásia não se adaptou ao medicamento, estava se sentindo muito lenta e resolveu parar de tomar por conta própria.

Eufrásia não recebia apoio de sua mãe, isso a deixava muito triste. Diferentemente da sua mãe, recebia muito apoio da sua tia que morava em São Paulo, considerava sua tia como mãe. Essa tia sempre a incentivou e influenciou na sua trajetória empreendedora.

Passado o casamento e o nascimento de seu filho, Eufrásia tinha uma vida nova, uma experiência nova, que ela não tinha programado, tinha a percepção que não iria voltar ao mercado de trabalho tão cedo, ficava dentro de casa sempre, lavando, passando e cozinhando e sempre com o desejo de retomar a sua vida profissional.

Eufrásia, então começou a planejar sua vida profissional, o que ela poderia fazer, realizou cursos de manicure, pedicure, depilação e cabeleireira. Um dia antes de deitar fez uma oração e pediu que Deus lhe direcionasse. No outro dia, levantou para cumprir com as suas tarefas diárias, fez a mamadeira do seu filho, colocou ele para brincar no chão, pegou o balde e a vassoura, quando passa pela sala e vê na televisão a apresentadora Ana Maria Braga dizer: 'Acorda, menina. Vamos fazer Ovo de Páscoa'. Eufrásia diz que sentiu naquele momento, como se a apresentadora falasse diretamente com ela. Ela prestou atenção em todas as dicas até o fim, então lhe faltava os ingredientes, e mais, o dinheiro para comprá-los. Eufrásia foi para o telefone público, ligou para sua tia, e disse que precisaria de um dinheiro emprestado. Sua tia, que ainda trabalhava no banco, lhe respondeu assim: "Quanto que você precisa? Faço questão, com certeza, eu vou te mandar R\$ 100". Você vai comprar tudo que você precisa, se faltar você me liga de novo que eu te mando de novo".

Eufrásia disse para seu marido "eu vou tentar, vou perder nada, vou tentar". Ela pegou um pedaço de papelão e escreveu: "Vendo Ovos de Páscoa". A cada encomenda que aparecia, ela pulava e vibrava de alegria. Mas era muito difícil conciliar tudo com o serviço da casa, ser mãe e ser empreendedora. Passou mais

um ano, veio outra Páscoa, e Eufrásia já tinha uma clientela do ano anterior, novamente teve sucesso nas vendas.

Seu irmão vendo as muitas encomendas e a sobrecarga para desempenhar tantas funções, se ofereceu para fazer as entregas. Eufrásia pensou que seria uma importante ajuda, e o pagaria pela atividade desempenhada. Foi aqui que o pior aconteceu, ele fazia as entregas e cobrava dos clientes, porém não repassava os recebimentos para Eufrásia, o que lhe causou um prejuízo de oito mil reais. O valor recebido cobriria todas as contas financiadas no cheque e traria o lucro esperado para o período. Porém, não foi nada assim. Eufrásia passou por mais um período difícil financeiramente em sua vida. Foi quando ela decidiu que também deveria romper vínculos com seu irmão.

Eufrásia conta que se viu no fundo do poço. Muitas contas atrasadas, juros de banco e dificuldade para comprar itens básicos de higiene e alimentação. Seu marido não aguentava mais e lhe propôs ele pedir demissão, era a única solução para gente eles resgatarem sua vida digna. Pois ele sendo demitido, ele iria receber o acerto de doze anos de empresa. Eles passaram por um período de incertezas e insegurança financeira, com medo de ficar sem água e energia elétrica.

Passados alguns uns meses, Eufrásia começou a trabalhar em outra empresa, foi aprovada no processo seletivo de uma universidade para cursar nutrição e continuava fazendo seus doces. Ela trabalhava das 7 às 17 horas, estudava das 18:30 às 20 horas. Seu filho passava o dia no hotelzinho e só o via acordado de sábado e domingo.

Novamente Eufrásia teve uma discussão muito séria com sua mãe, por causa de sua irmã caçula. Nessa discussão, sua mãe tentou lhe agredir fisicamente. Eufrásia conta que nunca foi capaz de revidar ou impedir as agressões de sua mãe, mas que depois do nascimento de seu filho, ela nunca mais autorizou que fosse agredida ou humilhada, pois não queria que esse fosse o tipo de recordação que ele tivesse de sua mãe.

Eufrásia conta que nessa época se separou do marido, por influência de sua sogra que fez com que ele duvidasse de sua esposa. Eufrásia voltou com seu marido e conseguiram uma casa para morar e recomeçaram. Seu marido foi trabalhar em outra empresa, e conseguiu uma boa recolocação no mercado.

Eufrásia continuou trabalhando, estudando, fazendo suas coisas. Mas desabafa que sempre foi só os três, ela, seu marido e seu filho. Não tinha convivência com sua família e nem a família do seu marido, pois sempre que os familiares se aproximavam era para promover algum tipo de discórdia.

Apesar de superar muitas dificuldades e conseguir se estabilizar, Eufrásia tinha a sensação que não tinha chegado ainda onde ela queria, porque ela não tinha o curso. Continuava fazendo os doces mais por *hobby*. Eufrásia teve a oportunidade de fazer outro curso. Durante o dia, ela trabalhava nessa mesma Universidade de segunda a sexta-feira. E conta que, mesmo chegando tarde em casa, ia para a cozinha preparar doces para vender para os próprios funcionários e alunos da universidade.

Eufrásia sempre aproveitou sua rede de relacionamentos para oferecer os seus produtos. Foi com base nesse contexto que ela criou sua empresa, voltada à produção de chocolates e doces. Eufrásia acreditou na importância do empreendedorismo como ferramenta de transformação na vida das pessoas e da sua própria vida. Isso possibilitou com que ela começasse a direcionar suas atividades laborais exclusivamente à produção dos doces.

A renda, antes de difícil conquista, passou a vir desse empreendimento, com muita luta e dificuldade. No entanto, com o passar do tempo, essa renda começou a pagar as contas domésticas, o curso que Eufrásia queria fazer, sua faculdade, seu carro, e até mesmo a permitir o reinvestimento no negócio, para ampliar suas atividades e viabilizar um alcance não apenas local, mas regional.

Logo, naquele momento, não era mais necessário fazer mais empréstimos com a família, da renda do marido, nem da renda do trabalho CLT para fazer seus doces. O empreendimento originário do empreendedorismo por necessidade começou a

se consolidar, em um processo empreendedor totalmente distinto e complexo em relação ao tradicionalmente abordado na literatura sobre o fenômeno.

Complementou, ainda, afirmando que precisou parar de se ver apenas como uma mulher que fazia doces, o que revela uma reflexão de fundo sobre a própria ressignificação e reconstrução do empreendedorismo por necessidade em um empreendedorismo “por escolha”, nas palavras da entrevistada.

Tem-se, então, a configuração própria, particular, da empresa de doces, e sua evolução ao longo de um processo empreendedor. A mulher que sempre correu atrás do seu futuro, empreendeu por necessidade, enfrentou adversidades, e agora, como que para confirmar e legitimar toda essa trajetória, era convidada para participar de um *reality show* de alimentação com projeção nacional.

Saiu vitoriosa do programa e, então, nada mais será igual. O empreendimento ganhou projeção, se consolidou, e permitiu com que a empreendedora atingisse um patamar que, embora não tivesse sido minimamente planejado, foi realizado, evoluído e consolidado. Eufrásia agora entende do seu negócio, ajuda outros empreendedores, fornecedores, clientes e participa de projetos sociais. Finalista em concurso sobre empreendedorismo popular, palestrante, hoje nada mais pode pará-la. E se a vida ainda lhe parece tão corrida, Eufrásia ainda encontra tempo para ensinar culinária e empreendedorismo para mulheres em situação de vulnerabilidade, tuteladas pelo Estado.

4.3 Análise dos resultados

4.3.1 - Razões para empreender

Os principais motivos apontados pelas duas entrevistadas para se tornarem empreendedoras estão relacionados à necessidade de subsidiar despesas do lar e complementar a renda familiar.

Empreendedoras	Falas
Valentina	<p>[...] Minha infância foi uma infância muito difícil. Porque eu sou a mais nova de treze filhos. Eu sou a mais nova. [...] meus pais passavam muita dificuldade, trabalhavam na roça. Então, foi uma dificuldade assim, que às vezes não tinha o que comer, sabe? Então todo mundo trabalhava. E, eu me lembro uma vez que eu tava brincando de casinha, sabe? Eu gostava de brincar, de fazer comidinha, brincar de boneca. Meu irmão chegou e falou assim: a partir de hoje acabou, ninguém brinca mais.</p> <p>A gente mudou pra Uberlândia eu tava com 12 anos [...] E foi aí que eu comecei a conhecer mesmo o trabalho, né? Que aí eu trabalhava para ganhar o salário. O salário ía para minha família. Para você ter uma ideia, meu pai ia lá receber meu salário.</p>
Eufrásia	<p>[...] tem 19 anos que eu empreendo, mas na verdade quando eu iniciei foi por necessidade, e nem era, né, conhecido como empreendedorismo, era apenas uma complementação de renda. É... na época eu tava desempregada, com um filho de 8 meses, recém-casada, e... eu sempre lutei pela minha independência, né? Independência intelectual, pessoal, financeira.</p> <p>Isso foi no ano de 2002, vendi muitos ovos, teve bastante procura. Só que eu não entendia de gestão, não entendia de organização financeira, mas aquilo ali para mim tava ótimo, porque eu consegui atingir o meu objetivo que era pagar as contas do mês.</p>

Quadro 4: Razões para Empreender.
Elaborado pela autora (2022).

Ao analisar os fatores que motivaram Valentina e Eufrásia a empreenderem, pode-se concluir que os motivos para iniciarem suas trajetórias empreendedoras estão relacionados a fatores negativos, como a necessidade de alimentação, complementação de renda familiar, insegurança financeira e autoemprego. Sendo assim, esses resultados corroboram com estudos que relegam características desfavoráveis à atividade empreendedora iniciada por necessidade (DENCKER *et. al.*, 2019, VALE; CORREA; REIS, 2014, FAILEI, FOSSEN; 2018).

4.3.2 – Vida Pessoal e Profissional

As experiências vivenciadas pelas empreendedoras são muito importantes para a compreensão das razões que as levaram a abrir uma empresa e como conseguiram transpor as adversidades durante as suas trajetórias.

Empreendedoras	Falas
Valentina	Eu estou com 54, quando eu saí da escola eu tava com nove anos. Eu entrei com sete. Eu sempre fui boa de escola, eu sou boa de matemática, eu era boa em tudo, sabe. Meus professores me amavam, do tanto que eu era boa, sabe. Mas eu não tive a oportunidade de estudar, eu tive que escolher entre estudar e trabalhar.
Eufrásia	Aí eu tive meu filho, só que naquela mesma percepção minha, não é porque eu tive filho que eu vou parar com a minha vida. Eu vou continuar correndo atrás, fazendo as coisas. Então tudo que falava pra mim “Eufrásia, tal lugar tá pegando”, então eu ia e entregava currículo. Na hora da entrevista, quantos anos o seu filho tem? – Ah, tem tantos meses. “Ah, assim fica complicado, muito pequenininho, aquela coisa”. Aí eu comecei, bom... eu tive aquela visão, eu não vou conseguir trabalhar CLT.

Quadro 5: Vida Pessoal e Profissional.
Elaborado pela autora (2022).

Através desses relatos, pode-se concluir que, assim como o acontecimento do empreendedorismo por necessidade, o empreendedorismo feminino aconteceu por fatores negativos. Mulheres apresentam maior dificuldade de recolocação no mercado de trabalho após um período de pausa. A baixa escolaridade, desemprego e necessidade de conciliar demandas como a maternidade também são apontados como fatores que compõem as mulheres ao empreendedorismo em busca de melhores oportunidades e possibilidade de mobilidade social (BANDEIRA; AMORIM; OLIVEIRA, 2020; MACHADO *et al.*, 2003, MACHADO *et al.*, 2015; MACHADO *et al.*, 2016; VALE, 2014).

4.3.3 – Principais Influências Empreendedoras

Um dos aspectos considerados essenciais para analisar a história de vida de grandes empreendedores é saber quais pessoas foram fundamentais e influenciaram o seu comportamento e os ajudaram a construir conhecimento, deram suporte e os aconselharam durante o processo de criação das empresas e suas ações empreendedoras (MACHADO *et al.*, 2003)

Empreendedoras	Falas
Valentina	<p>Eu chorava muito para estudar e o papai não deixava. Ele falava assim: - Não minha filha, você precisa ganhar dinheiro no que você sabe fazer, e você sabe cozinhar, você vai ganhar dinheiro na cozinha, você vai aprender a cozinhar; - Mas papai, eu quero estudar eu quero ser juíza, eu quero ser médica – falava pra ele. Papai eu quero ser médica. Aí de repente: não, eu quero ser uma juíza, né. E o meu pai sempre falava assim, ele usava umas palavras assim: - Você vai ser uma doutora no que você sabe fazer.</p> <p>Então meu pai era assim, muito carinhoso, muito amoroso, aquela pessoa que te punha no colo quando você chorasse com qualquer problema, sabe? Ficava me esperando no portão para eu chegar do serviço ele me dá aquele abraço e a gente conversava muito, às vezes a gente ficava até tarde da noite conversando. Eu contava a ele tudo o que acontecia no serviço.</p>
Valentina	<p>[...] é a chance da sua vida. Ela chorou demais, sabe? Ela falou assim: Eu não me vejo sem você. Você é a metade do meu casamento, mas eu não vou te segurar, eu vou deixar você ir, porque você precisa disso. Você é uma pessoa que Deus pôs no mundo para ser ajudada, para ajudar as pessoas. Eu nunca esqueço dessas palavras dela 'eu nunca vou tirar isso de você.</p>
Eufrásia	<p>Eu não tinha internet como eu te falei, eu só tinha um orelhão, o que que minha tia fazia? Ela trabalhava no banco, ela trabalhava no CitiBank nessa época, em São Paulo, no horário do almoço dela, ela descia e ia almoçar, lá tinha duas horas de almoço, em meia-hora almoçava, em uma hora e meia ela ficava fazendo pesquisa no computador de receita de bolo de tudo que você imaginar, ela imprimia e colocava nos correios e mandava para mim.</p> <p>[...] e a minha tia, aquela que lá em 2002 me emprestou cem reais, nessa trajetória toda ela sempre falava para mim "Eufrásia, você não tem necessidade de trabalhar CLT, você consegue abrir uma empresa, você consegue montar uma empresa.</p>

Quadro 6: Principais Influências
Elaborado pela autora (2022).

As empreendedoras entrevistadas não sofreram influências diretas de modelos empreendedores de suas famílias. O pai de Valentina trabalhava na roça e sua mãe era dona de casa, porém, ela diz que seu pai sempre foi um grande incentivador, e sempre a estimulou reconhecendo suas habilidades e competência. Outra pessoa importante na trajetória de Valentina foi a sua ex-patroa, que sempre a indicava para amigas – na execução de congelados e realização de eventos – e a ajudou na sua transição e negociação com o novo empregador.

No caso de Eufrásia, o seu pai era gerente em uma indústria de roupa têxtil, e no passado sua mãe era dona de casa antes de se tornar enfermeira. Eufrásia possuía um relacionamento conturbado com a família, porém, sua tia, sempre a

ajudava e a encorajava a buscar novos horizontes. Os comentários, no Quadro 6, deixa evidente todo o esforço que sua tia fazia – imprimindo receitas da internet – para que ela pudesse aprimorar os seus conhecimentos e abrir sua própria empresa.

4.4 Effectuation

Nesta seção, serão apresentados e discutidos os resultados da pesquisa através das evidências do *effectuation*.

4.4.1 – Pássaro na mão

Empreendedoras	Falas
Valentina	Como eu era a menor, meu pai colocava uns tijolos perto do fogão de lenha, porque o fogão era alto e eu era muito pequenininha, para eu conseguir cozinhar. Então, às vezes eu conto isso, as pessoas ficam falando: “seis anos de idade? Não existe.”
Eufrásia	<p>E eu me via numa posição que eu jamais imaginaria, né? Totalmente, vamos dizer assim... anulada. Até que um dia, é ...coloquei meu filho pra brincar lá na sala, organizando a minha casa e eu ouvi a Ana Maria falando, né, na televisão, tudo, e... eu sou muito atrevida eu peguei aquele “Acorda menina” aquilo ali era para mim, né? E ela falou que ia ensinar a fazer ovos de Páscoa. Então eu logo sentei com um caderninho e anotei tudo, né, aprendi ali as explicações dela.</p> <p>Só que eu não tinha dinheiro, eu não tinha condições de comprar uma barra de chocolate se quer. Então o que que eu fiz? Eu fui até o orelhão, que eu também não tinha telefone na época, fiz uma ligação pra uma tia minha em São Paulo, falei para ela, né, que era uma luz, né, uma oportunidade que eu tava enxergando, mas uma oportunidade momentânea, que era apenas para suprir a necessidade do mês.</p> <p>Quando eu cheguei em casa, eu peguei um pedaço de papelão e escrevi, né, vende-se ovos de Páscoa. Coloquei na porta da minha casa e assim aconteceu. Isso foi no ano de 2002, e eu vendi muitos ovos, teve bastante procura.</p>

Quadro 7: Pássaro na Mão.
Elaborado pela autora (2022).

Baseado no princípio Pássaro na Mão, a abordagem *effectuation* sugere que empreendedores devem partir da seguinte indagação para começarem o seu negócio: “Quem eu sou? O que eu sei? Quem eu conheço?”. As empreendedoras entrevistadas gostavam de cozinhar e possuíam conhecimentos na área de

alimentação adquiridos ao longo de suas vidas e utilizaram as suas redes de relacionamento para começarem os seus negócios (SARASVATHY, 2001; SARASVATHY, 2003; SARASVATHY, DEW; 2005).

4.4.2 – Perdas Aceitáveis

Empreendedoras	Falas
Valentina	<p>Então, eu falava assim: O dia que eu fizer uma festa com o Kaká e com o Rodrigo, eu vou tá muito chique. Aí apareceu a primeira festa com o Rodrigo. E eu achei o máximo, corri, comprei prato novo, comprei réchaud novo, e a minha amiga que trabalhava na Banco falava assim: Valentina, faz empréstimo na Caixa. E eu falava: Não, não quero, eu quero pagar à vista. Ela falava: Mas você nunca vai ter capital se você não fizer um investimento na empresa. Eu falava: Não, o dia que eu não tiver mais dinheiro, eu vou lá te procurar para fazer uns empréstimos pra mim. [...] Aí veio o Kaká. Eu fui fazer uma festa com o Kaká e ele falou assim: Nossa, a sua comida é divina, mas o seu <i>buffet</i> é muito pobre.</p> <p>Aí eu fui atrás da minha amiga do Banco. Falei: Agora eu vou precisar fazer um empréstimo, porque eu vou ter que fazer uma festa muito chique. Só que o meu marido lembrou da nossa casa, e ele falou: Amor, nós temos a nossa casa, por que a gente não vende lá? Eu falei: Que maravilha, nós vamos vender lá. E de repente ele mudou de ideia: “Não, nós vamos vender a casa”. E eu falei: Não, nós vamos vender essa casa sim. Nós vamos vender a casa. Corri, enchi de cartaz lá, e coloquei nas imobiliárias. [...] Eu vendi minha casa, e aí a gente investiu o dinheiro no <i>buffet</i>. Aí a gente comprou tudo chique: os pratos sextavados, as taças altas...</p>
Eufrásia	<p>[...] “pega o papel e a caneta, que depois intervalo eu vou ensinar você a fazer ovos de Páscoa”. E foi o que eu fiz, peguei o papel e a caneta, sentei, anotei tudo, prestei atenção, todas as dicas, assisti até o fim. Na hora que terminou eu pensei “E agora? Vou comprar as coisas com o que?”. Eu peguei, fui no orelhão e liguei pra minha tia. Peguei e contei toda essa história pra ela, tudo. Ela ainda trabalhava no Banco. Aí ela falou assim: Quanto que você precisa? Eu falei pra ela: Eu não tenho ideia, não faço noção de quanto que eu preciso. Ela falou assim: Olha, eu vou te mandar cem reais. Você vai e compra tudo que você precisa, se faltar, você me liga de novo que eu te mando de novo, pode ser? Eu falei: Pode. Cem reais naquela época, o tanto de coisa que eu comprei [...] cheguei e falei pro meu marido, aí ele falou assim: Eufrásia, você acha que isso vai dar certo? Aí eu falei assim: Eu acho que vai. Ele falou assim: Eufrásia, você nunca trabalhou com isso, e outra, entre a pessoa comprar um Nestle, Garoto e comprar um ovo seu, a pessoa vai preferir um Nestle e um Garoto. E eu falei pra ele: Eu vou tentar. Não vou perder nada. Eu vou tentar.</p>

Quadro 8: Perdas Aceitáveis.
Elaborado pela autora (2022).

Valentina e Eufrásia nunca demonstraram aversão ao risco de perderem o dinheiro investido na empresa. Nesse princípio o empreendedor define um nível aceitável para perda para ampliar suas opções no futuro (SARASVATHY, 2001). Essa lógica contrapõe o modelo tradicional de plano de negócios, pois aqui, o

empreendedor irá analisar o quanto pode perder ao invés de focar na maximização de lucros (SARASVATHY, 2001; READ, SONG, SMITH, 2009). Cabe ressaltar, que o nível tolerável de perda é pessoal. Nos casos demonstrados acima, Valentina vendeu uma casa para investir nos itens de seu *buffet*, enquanto Eufrásia estava disposta a tentar e apostar os cem reais que conseguiu com a sua tia para a criação de sua empresa.

4.4.3 – Alianças Estratégicas

Empreendedoras	Falas
Valentina	Ela chegava [ex-patroa] nas amigas dela e falava assim: Quando vocês forem fazer almoço, vocês fazem com a Valentina. Vocês vão fazer uma festa, um jantar, o que vocês forem fazer faz com a Valentina, que ela faz como ninguém faz. Ela me vendia, ela ligava, ela falava para as amigas dela assim: "Você tá sem empregada? Chama a Valentina para fazer congelados". Menina, eu comecei a ganhar tanto dinheiro, tanto dinheiro, acabei minha casa e eu vi que a minha vida foi só mudando, só transformando.
Eufrásia	Eu já ia para cozinha para fazer doce para vender durante a semana porque eu levava os doces para vender na Universidade. Levar os doces para vender no final de semana na faculdade, entendeu? Eu fazia doce para vender até na quarta-feira. Na quarta-feira quando eu chegava da Universidade, 7 horas da noite eu já fazia doce para ter doce até sexta-feira. Na sexta-feira eu já fazia a quantidade que dava para vender na faculdade no sábado e domingo.

Quadro 9: Alianças Estratégicas.
Elaborado pela autora (2022).

No modelo *effectual* os empreendedores irão ter uma tendência maior a estabelecer alianças estratégicas para redução de incertezas e garantia do futuro através de parcerias estabelecidas (SARASVATHY, 2003; SARASVATHY, 2008). Assim, por esse modelo, empresas buscam alcançar redes mais colaborativas do que competitivas. A formação da rede de relacionamentos permite que empreendedoras consigam viabilizar os seus negócios de uma forma mais segura.

As entrevistadas desde o começo sempre estabeleceram parcerias, construindo aos poucos o seu negócio, criando novas oportunidades, novos fornecedores e clientes.

4.4.4 – Alavancagem de Contingências

Empreendedoras	Falas
Valentina	<p>Quando eu estava bem mesmo, apareceu uma pessoa aqui no buffet, ele vendia formaturas. [...] Ele me falou assim: Eu sou promoter, eu vendo formaturas e eu queria vender o seu buffet. Aí eu falei: Pode vender o meu buffet. Ele vendia o meu buffet para os formandos e me pagava.</p> <p>Foi assim eu acho que uns dois anos, e eu confiava tanto nesse moço. Quando foi um dia, ele chegou aqui e falou assim: Eu não tenho dinheiro, eu posso te dar cheque pré datado? Eu falava: Pode. Eu fazia a festa pra ele me pagar em quatro vezes: trinta, sessenta, noventa e cento e vinte. [...] Quando foi um belo dia a gerente da Caixa me chamou, que era minha amiga, e falou assim: Valentina, você conhece essa pessoa? Eu falei: Eu faço os eventos dele, ele é promoter, fecha as formaturas e eu faço o buffet. Ela falou assim: "Valentina, tem mais de trezentos mil aqui de cheque dele. Eu fiz uma pesquisa aqui só pra te falar, esse moço tem muito cheque sem fundo, tudo cheque sustado, eu não sei não, se ele vai te pagar".</p> <p>Quando ela falou isso, eu falei assim: não, ele vai me pagar eu tenho certeza, eu já fiz todas as festas dele. Foi voltando assim, um atrás do outro, um atrás do outro. Todos os cheques dele, ele sustou todos.</p> <p>Aí eu fui atrás dele, ele falou assim: Olha, agora eu não tenho dinheiro pra te pagar. Aí eu falei: Mas o que eu vou fazer? Eu não tenho dinheiro para bancar esses cheques [...] sabe quando você fica sem chão? Eu fiquei sem chão. Aí a gente começou a vender nossas coisas.</p>
Eufrásia	<p>No ano de 2003 [...] eu novamente fui trabalhar com ovos de Páscoa. E meu irmão propôs fazer as entregas e me ajudar na divulgação [...] porque eu não tinha quem entregasse. Eu também não conseguia ficar saindo muito porque o meu menino ainda era pequenininho [...] e eu ainda tinha toda a responsabilidade de produção, comprar insumos, enfim, eu aceitei.</p> <p>Resumo de toda a história é que a gente vendeu muito e cada vez que ele chegava na minha casa para pegar as entregas, que ele via aquela correria e tudo, na concepção dele, porque na concepção de quem não está dentro, a gente sempre tá ficando rico, e tá muito rico.</p> <p>Enfim, ele viu aquela correria viu a produção tudo é achou que eu tava ficando rica né ou que eu ia ficar rica naquela então o que que aconteceu. Ele pegou as vendas que ele fez, e o pessoal pagou diretamente para ele, porque ele fez as vendas e ia fazer as entregas também, e ele não me repassou o dinheiro.</p> <p>Então, eu posso dizer que eu quebrei, porque o dinheiro que eu investi nesse ano, foi uma ajuda financeira parcial do meu marido, do salário dele ele também me emprestou o cartão de crédito [...] e cheque o talão de cheque e eu fiz as contas usando essa linha de crédito que eu tinha em mãos na época, já com a consciência de que eu iria pagar com dinheiro das vendas que eu fizesse da páscoa. E o meu irmão não me deu esse retorno, ele não me devolveu o dinheiro. Então, quando eu fui atrás, ele chegou e falou pra mim que eu tinha que agradecer a Deus as vendas que eu tinha tido [...] e que ele tinha pego o dinheiro e dado para a igreja.</p>

Quadro 10: Alavancagem de Contingências.

Elaborado pela autora (2022).

O *effectuation* sugere que exista uma adaptação/flexibilidade em relação as contingências que surgem no dia a dia, e, que os empreendedores possuem uma capacidade de transformar essas dificuldades em novas oportunidades (SARASVATHY, 2008).

Os relatos apresentados no Quadro 10 evidenciam momentos de grande dificuldade para essas empreendedoras. Valentina confiou a um *promoter* a venda de seu *buffet* para festas de formaturas que nunca recebeu. Eufrásia confiou a parte logística e financeira dos ovos de Páscoa ao seu irmão e também teve o mesmo problema. Após esses episódios, ambas mudaram a estratégia financeira das empresas e começaram a adotar políticas mais rigorosas quanto a questões de contratação e recebimentos. Assim, transformaram um acontecimento trágico em um bom resultado para a operação da empresa.

4.4.5 – Controlar um Futuro Imprevisível

Empreendedoras	Falas
Valentina	Se eu fosse fazer isso, eu não tinha aberto minha empresa. O funcionário era eu, meu marido. Carro, como eu te falei, eu tinha um Chevette, eu precisava de caminhão. Eu ia colocar na planilha aqui, eu ia precisar de caminhão; eu ia precisar de uma estrutura pra montar o buffet, pra montar uma cozinha industrial. Eu ia fazer um investimento na época de no mínimo uns trezentos mil, eu não ia ter esse dinheiro, eu ia desistir. Então eu fui com a minha cara e a coragem e o que eu tinha. Eu tinha minha casa que eu podia vender, eu tinha meu Chevette, eu tinha minha carretinha, e eu tinha minha força de vontade.
Eufrásia	Quando eu comecei a fazer os ovos de páscoa vamos dizer assim, a minha visão de que o meu concorrente direto na verdade, não achava que ele era meu concorrente porque é grande né, empresas grandes. Nestlé, Garoto, Erlen, na época não tinha Cacau Show, não sei, Kopenhagen, eu não via eles como meu concorrente direto, porque assim, eu me envia um grão de areia perto deles, pelo fato deles terem loja, propaganda na televisão em horário nobre, eu era um grão de... eu sou. Vamos dizer assim, um grão de areia, eu nunca preoquepei em saber quem que tava produzindo as mesmas coisas que eu tava produzindo. Eu sabia que eu tinha três boletos de luz, dois de água, que meu filho precisava do leite e da fruta. Eu foquei foi nisso daí, então assim, quando eu comecei a trabalhar com doces era por conta do dinheiro mesmo, para eu comer e manter as contas em dia, não era pra ter um nome e também não via como uma empresa.

Quadro 11: Controlar um Futuro Imprevisível
Elaborado pela autora (2022).

A abordagem *effectuation* considera que empreendedores que adotam esse modelo para a criação de empresas, não realizam modelos de negócios ou análises de mercado para conhecer potenciais clientes e concorrentes (SARASVATHY, 2001; SARASVATHY, 2008). A lógica considera que no momento da criação da empresa, os empreendedores não possuem objetivos claros. Demonstrando assim, que os objetivos podem ser construídos ao longo do tempo.

Desta forma, os relatos apresentados no Quadro 11 demonstram que as empreendedoras entrevistadas não tinham conhecimento sobre clientes, concorrência e modelo de negócios. As empreendedoras estavam mais preocupadas com a prestação do serviço – e no caso de Eufrásia, a questão financeira ainda era um fator determinante – do que na elaboração de projeções financeiras e plano de marketing da empresa.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo compreender a trajetória de mulheres que empreenderam por necessidade como motivação central para a criação de seus negócios. Para atingir o objetivo, foi usada uma metodologia de estudo de caso fundamentada na abordagem qualitativa de investigação e em uma perspectiva interpretativista, para analisar a trajetória de mulheres que utilizaram diferentes parâmetros de associação cognitiva de conhecimentos adquiridos anteriormente para a realização do empreendedorismo.

O movimento de investigação possibilitou a identificação de diferentes trajetórias de criação e desenvolvimento de negócios que emergiram da necessidade de suas empreendedoras. Trata-se, pois, do reconhecimento de histórias de vida e de histórias de empresa que se vinculam e que se confundem, revelando a indissociabilidade entre a manifestação do fenômeno empreendedor, de modo mais amplo, e do papel central da figura da empreendedora, de modo particular. Cumpre destacar que essa relação, tratada teoricamente no quadro referencial deste estudo, revelou-se de modo dinâmico e, ao mesmo tempo, inusual na

prática, o que por si só levanta o questionamento para a forma mais adequada para se abordar teórica e empiricamente essas trajetórias estudadas.

Assim, pode-se sugerir que a pesquisa em empreendedorismo parece ter se tornado refém de algo que auxiliou sobremaneira em sua própria viabilidade enquanto campo científico. Ao assumir posturas ontológicas e/ou epistemológicas credoras de outras áreas, como os estudos em estratégia, como os estudos em gestão, ou até mesmo da economia ou da psicologia, a área se fundamentou em uma base de racionalidade, de instrumentalidade. Isso refletiu, evidentemente, na formação dos arcabouços teórico-analíticos e metodológicos empregados para a realização de investigações sobre o tema, que contribuíram para a construção do conhecimento e para que, didaticamente, os achados de pesquisa fossem articulados em teorias e modelos explicativos da manifestação do fenômeno empreendedor.

Neste contexto, elementos como o perfil e o comportamento empreendedor representam modelos mentais a serem explorados e replicados por meio da educação empreendedora; a inovação se transforma no patamar a ser perseguido, guiando os esforços empresariais, os investimentos em pesquisa e desenvolvimento, as atividades de fomento e o interesse do Estado na formação de (novos) ecossistemas empreendedores; o processo de criação de negócios é racionalizado em um processo empreendedor, com etapas cumulativamente planejadas e estruturadas, com oportunidades sendo identificadas de modo quase que automatizado, constituindo ao empreendedorismo um procedimento roteirizado e algoritmizando o processo de tomada de decisão do empreendedor, baseado em pesquisas de mercado, análises e projeções estatísticas, modelos preditivos, dentre outras possibilidades.

É exatamente esse o modelo mental que se configura como a lógica causal, ou *causation*. Embora seja possível considerar a referida concepção como um rótulo, ou ainda, uma divisão meramente acadêmica, estruturada para fins didáticos, essa visão reflete parte significativa da pesquisa e da produção científica sobre empreendedorismo, independentemente da abordagem teórica, do enfoque trabalhado, ou do método empregado. Não obstante, com a emergência da noção

de *effectuation*, surge uma alternativa para a viabilização e operacionalização de estudos sobre o fenômeno empreendedor. A partir dessa vertente, abrem-se possibilidades de compreensão e explicação do empreendedorismo a partir de uma perspectiva distinta, própria, mais contextualizada e aproximada da realidade e das práticas desempenhadas por empreendedores (e empreendedoras) em suas situações e vivências particulares, refletindo processos e repercutindo ações e decisões que não necessariamente são desveladas por meios tradicionais (ou pelo menos, consolidados) nas pesquisas sobre o tema.

Esta foi, exatamente, a abordagem teórico-analítica empregada para a realização e fundamentação da presente pesquisa. Buscou-se, neste movimento, compreender o processo empreendedor de criação dos empreendimentos estudados utilizando-se um recurso narrativo próprio, com inspiração metodológica na história de vida (porém, infelizmente, sem a devida profundidade necessária para configurar-se como tal, o que por si só representa uma limitação deste trabalho). Neste sentido, em uma redação mais livre, foi possível contar duas histórias de vida e de empreendedorismo, destacando as trajetórias individuais e empreendedores nesse percurso trilhado, e evidenciando a construção de empreendimentos sob uma lógica *effectual*, sem planejamentos ou padrões pré-estabelecidos, sem racionalidades e instrumentalizações técnico-científicas, sem ferramentas e metodologias aplicadas, sem oportunidades identificadas e sem expectativas racionalizadas.

Mas havia uma necessidade. E, com ela, um comportamento pragmático que orienta a ação ao empreender no cotidiano, na criação de um negócio e de produtos a ele vinculados para propiciar uma fonte de renda e sustento, e na atuação de mulheres empreendedoras que enfrentam adversidades e se reinventam enquanto protagonistas de suas próprias histórias e trajetórias. Nesse cenário, que alinha empreendedorismo por necessidade ao empreendedorismo feminino, emerge o *effectuation*, não só como um recurso teórico, mas sim como uma trilha de ações e práticas empreendedoras no mundo real.

Sendo assim, de modo específico, foi possível constatar particularidades dos processos decisórios das empreendedoras estudadas, alinhados à lógica

effectuation. Isso se traduz em eventos e situações circunscritas aos casos analisados, mas que podem ser explorados em uma mesma perspectiva por revelarem trajetórias relativamente similares entre si. Diante disso, observou-se que as mulheres empreendedoras pesquisadas não possuíam objetivos claros no momento da criação das empresas; não demonstraram aversão ao risco de perder o tempo e o dinheiro que estavam investindo na empresa em formação; desde o início, buscaram oferecer produtos e serviços com uma identidade própria (“quem elas são”); tinham experiência no ramo de atividade em que decidiram abrir suas empresas (“o que elas sabem”); contaram com o comprometimento de parceiros no início do negócio e com a ajuda de familiares, amigos, colegas e até mesmo desconhecidos nesse caminho (“quem elas conhecem”); e, souberam transformar as dificuldades iniciais em oportunidades de negócios, em um roteiro criativo que pode, no limite, permitir ressignificar o próprio entendimento daquilo que se configura como processo empreendedor.

Os resultados indicaram, ainda, que os fatores motivacionais que levaram essas mulheres à criação de suas empresas associam o empreendedorismo por necessidade à sobrevivência e alimentação (DENCKER *et. al.* 2021). E que as mulheres empreendedoras estudadas utilizaram, em grande parte, processos decisórios alinhados à lógica *effectuation* ao longo da criação de suas empresas. O espírito empreendedor, a intuição, os sonhos utópicos e as necessidades pragmáticas, constituíram-se como uma importante fonte de motivação empreendedora, especialmente nos momentos em que foram necessárias decisões estratégicas e resiliência para manobrar e sobrepor as contingências e surpresas que surgiram ao longo de sua trajetória.

Portanto, conclui-se que as mulheres empreendedoras estudadas utilizaram, em grande parte, processos decisórios alinhados à lógica *effectuation* ao longo da criação de suas empresas. Neste caso, a lógica *effectual* reflete de maneira particular a trajetória individual e empreendedora da criação de empreendimentos por mulheres motivada por necessidade. Trata-se de um movimento dinâmico, mas desarticulado, desorganizado, fluido. E é exatamente essa fluidez e desarticulação que dá vida aos negócios estudados, que trilharam um caminho com um ponto de partida, mas com muitos possíveis pontos de chegada, e sem

uma rota pré-estabelecida, considerando apenas um sonho, uma motivação, uma necessidade e uma expectativa de transformar uma oportunidade criada em uma realidade distinta, não necessariamente apreendida sob o prisma de uma lógica causal.

Por fim, há que se problematizar a contribuição de cada um desses eixos teórico-analíticos acima destacados para a compreensão da realidade aqui investigada e da conclusão aqui apresentada. Por um lado, verifica-se um entendimento mais aprofundado e ao mesmo tempo mais real das práticas, ações e decisões das empreendedoras estudadas no contexto analisado, algo que somente poderia ser viabilizado pela leitura *effectual* das narrativas, histórias e trajetórias abordadas. Por outro lado, é exatamente esta lógica *effectual* que viabiliza um entendimento mais denso da construção do empreendedorismo por necessidade. Nele, existem antecedentes, razões explicativas, situações cotidianas, eventos adversos, e contextos de natureza econômica, social, cultural e familiar que circunscrevem e influenciam na formação de trajetórias não-lineares, complexas, mas reais. Ao aplicar esse arcabouço, pode-se aproximar desse cotidiano, pode-se trilhar os percursos de empreendedores e empreendedoras e identificar sua natureza e suas especificidades, em um movimento que não seria, certamente, concretizado por meio de outras estratégias teórico-metodológicas. Por fim, a escolha pelo relato de trajetórias vinculadas ao empreendedorismo feminino reforça a necessidade de se valorizar, em uma mesma perspectiva, tanto a história de vida de mulheres que empreendem em contextos adversos, como também o fluxo de decisões e ações por elas executados para criarem e evoluírem suas empresas. Desse modo, a pesquisa permitiu compreender como essas mulheres empreendedoras utilizaram as associações cognitivas para transformar um recurso disponível em uma oportunidade empreendedora, como elas ressignificaram suas necessidades e seus sonhos e os transformaram e materializaram em negócios de sucesso, com muito esforço, dedicação, dificuldade e superação. A lógica *effectuation*, observada nas práticas e ações de Eufrásia e a Valentina, estimula a percepção, imaginação e interação humana, e humana-ambiente, para criação e exploração de oportunidades.

No entanto, como não poderia deixar de ser, a presente investigação apresenta algumas limitações. Este estudo foi baseado em duas empresas, duas empreendedoras, e foi viabilizado por um número limitado de entrevistas, sobretudo em função do período pandêmico, do formato remoto de sua realização, e do período de realização do levantamento dos dados. Além disso, a exposição da pesquisadora aos eventos analisados, ao contexto e ao espaço dos empreendimentos, também foi limitado, o que prejudicou a realização de observações e o próprio uso da triangulação como um recurso metodológico. Pesquisas futuras podem buscar empregar outras metodologias, técnicas e procedimentos de coleta e análise para prover maior profundidade e diversidade de fontes de informação, agregando evidências adicionais ao conjunto de material empírico coletado. Outra limitação refere-se ao tom retrospectivo do trabalho, que inicialmente estava previsto como uma replicação do método de história de vida, mas que em função dos aspectos acima mencionados e da limitação de tempo, não se viabilizou. A articulação teórica aqui abordada oportuniza o emprego da referida metodologia em estudos futuros sobre o tema, que podem agregar novas evidências e fazer avançar a compreensão e explicação dos fenômenos aqui investigados. Neste sentido, este trabalho deixa caminhos para que estudos futuros possam ser realizados utilizando a dinâmica do *effectuation* ao longo do processo de criação de empreendimentos por necessidade, e do processo de criação de negócios por mulheres empreendedoras. Novos estudos com foco numa abordagem quantitativa poderiam revelar, também, novas informações sobre o empreendedorismo feminino e sobre o *effectuation*, seja no contexto do empreendedorismo por necessidade, seja ainda no plano mais amplo da pesquisa e da produção científica sobre o fenômeno empreendedor.

Acredita-se, no entanto, que a presente pesquisa, viabilizada teoricamente pela concepção do *effectuation*, abre espaço para uma visão e uma interpretação mais qualificada da própria construção e manifestação do empreendedorismo enquanto fenômeno de natureza econômica e social, mas também científica, corroborando para a construção de um conhecimento mais processual e prático da manifestação do referido fenômeno. Logo, os achados aqui relatados podem contribuir para avanços nos estudos de empreendedorismo, ao enfatizarem como a necessidade de empreender de mulheres reflete e ilustra aspectos relevantes

do processo de *effectuation*, com destaque para suas decisões e ações de delimitação de objetivos, do estabelecimento de parâmetros para assumir perdas toleráveis, do enfoque em parcerias estratégicas, e da exploração e superação de contingências em função de sua própria motivação empreendedora. Não obstante, apesar de considerar que os resultados aqui relatados e discutidos se encontram alinhados aos achados de outros estudos realizados anteriormente sobre *effectuation*, há uma sinalização importante de contribuição original para a associação da referida abordagem com os temas de empreendedorismo por necessidade e empreendedorismo feminino, possibilitando a emergência de novas perspectivas de pesquisas sobre a temática, que são ainda necessárias para explicação do fenômeno e que foram elencadas na presente dissertação.

REFERÊNCIAS

ALKHALED, S.; BERGLUND, K. "And now I'm free": Women's empowerment and emancipation through entrepreneurship in Saudi Arabia and Sweden. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 30, p. 877-900, agos. 2018. <https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1500645>

ANDRADE, F. S. A tomada de decisão judicial criminal à luz da psicologia: heurísticas e vieses cognitivos. **Revista Brasileira de Direito Processual e Penal**, Porto Alegre, v. 5, n. 1, p. 507-540, jan./abr. 2019. <https://doi.org/10.22197/rbdpp.v5i1.172>

ASN – Agência Sebrae de Notícias. Pequenos negócios já representam 30% do Produto Interno Bruto do País. (2020). Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-produto-interno-bruto-do-pais,7b965c911da51710VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 20 de Nov de 2020

ASN – Agência Sebrae de Notícias. Sebrae Minas tem nova unidade microrregional no Triângulo Mineiro. (2021). Disponível em: <http://www.mg.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/MG/sebrae-minas-tem-nova-unidade-microrregional-no-triangulo-mineiro,dbb3b266d3638710VgnVCM100000d701210aRCRD> Acesso em 27 de Jun de 2021

AUDRESTSCH, D. B.; KURATKO, D. F.; LINK, A. N. Making sense of the elusive paradigm of entrepreneurship. **Small Bus Econ**, v. 45, p. 703-712. 2015. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9663-z>

BANDEIRA, P. B; AMORIM, M. V; OLIVEIRA, M. Z. Empreendedorismo feminino: estudo comparativo entre homens e mulheres sobre motivações para empreender. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. Brasília, v.20, n. 3, p. 1105-1113, set. 2020. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2020.3.19694>.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Um manual prático. 7 ed. Vozes: Rio de Janeiro. 2008.

BEHLING, G.; LENZI, F. C. Cognição empreendedora: Elementos cognitivos que influenciam a exploração de oportunidades. **Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)**, v. 19, n.1, p. 170-199, jan./mar. 2020. <https://doi.org/10.5585/riae.v19i1.17102>

BERG, B. L. **Qualitative research methods for the social sciences**. Pearson, 2001.

BOURGUIGNON, J. A.; OLIVEIRA JUNIOR, C. R., SGARBIERO, M. Pesquisa Exploratória: concepção e percurso metodológico. In: BOURGUIGNON, J. A.; OLIVEIRA JUNIOR, C. R. (Org.) **Pesquisa em Ciências Sociais: interfaces, debates e metodologias**. Ponta Grossa: Todapalavra, 2012. p. 195-209.

BORGES, W. J.; MONDO, T. S.; MACHADO, H. P. V. A influência do meio sobre o empreendedorismo a partir das dimensões normativa, regulativa e cognitiva. **Pretexto** 2016, Belo Horizonte, p. 66-80, 2016. <http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v17i2.2838>

BORGES, A. F.; LIMA, J. B.; BRITO, M. J. Fundamentos da Pesquisa em Empreendedorismo: Aspectos Conceituais, Teóricos, Ontológicos e Epistemológicos. In: **EnANPAD 2017**, 2017, São Paulo, p. 1-16.

BRASIL. **Lei Federal nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm>. Acesso em: 12 de Jun de 2021

BRAUN, M. S. A.; LIMA, A. M. A. A gastronomia como alternativa empreendedora para empoderamento de mulheres de Baturité-CE. **Conexões – Ciência e Tecnologia**, v. 13, n. 5, p. 61-68, dec./ 2019. <https://doi.org/10.21439/conexoes.v13i5.1827>

BURREAL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**. London: Heinemann Educational Books. 1979.

CASAGRANDE, L.; ZAMORA, M. A. M.; OVIEDO, C. F. T. Motorista de Uber não é empreendedor. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 22, p. 1-24, 2020. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg210003>

CEP – Comitê de Ética de Pesquisas com Seres Humanos. Resolução 510/16 – Trata das pesquisas com Seres Humanos desenvolvidas pelas Ciências Humanas e Sociais. 2016. Disponível em: http://www.comissoes.propp.ufu.br/sites/comissoes.propp.ufu.br/files/Anexos/Bookpage/Resolucao_510_de_2016_0.pdf Acesso em 12 de Jun de 2021

CORTEZ, A. E. G.; FERREIRA, T. B.; FERREIRA, C. M.; ARAUJO, A. G. Cognição e afetividade nas trajetórias empreendedoras das mulheres do Natal-RN. **REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 5, n. 2, 2016. <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v5i2.342>

COSTA, A. M.; BARROS, D. F. A construção discursiva do conceito de empreendedorismo na Universidade e na Mídia de Negócios Brasileiras. In: Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, 1., Recife, ENPEQ 2007.

DATASEBRAE. **DataSebrae Indicadores**. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/totaldeempresas/>> Acesso em 27 de Jun de 2021

DENCKER, J. C. et al. Reconceptualizing necessity entrepreneurship: A contextualized framework of entrepreneurial processes under the condition of basic needs. **Academy of Management Review**, v. 46, n. 1, p. 60-79, 2021.

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. Mulheres representam 50% do número de empreendedores. (2020). Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/25741/mulheres-representam-50-do-numero-de-empreendedores>> Acesso em 04 de Dez de 2020

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. Procura por abertura de MEIs cresce durante a pandemia. (2020). Disponível em: <https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/26095/procura-por-abertura-de-meis-cresce-durante-a-pandemia#:~:text=Em%20Uberl%C3%A2ndia%2C%20segundo%20dados%20da,quando%20foram%20abertos%204.192%20MEIs> Acesso em 04 de Dez de 2020

DIAS, S. E. F.; IIZUKA, E. S. Effectuation Theoretical Debate: Systematic Review and Research Agenda. **Innovation and Management Review**, v. 17, n. 1, p. 41-57, 2020. <https://doi.org/10.1108/INMR-12-2018-0094>

EFFECTUATION.ORG. What is effectuation?. (2020). Disponível em: <<https://www.effectuation.org/sites/default/files/documents/effectuation-3-pager.pdf>> Acesso em 12 de Jun de 2021

ENDEAVOR BRASIL. Índice de Cidades Empreendedoras: Brasil 2017. Disponível em: <<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/6588/1512651268AF-REAL-ICE-2017-web.pdf>> Acesso em 04 de Dez de 2020

EUGENIO, B.; TRINDADE, L. B. A entrevista narrativa e suas contribuições para a pesquisa em educação. **Pedagogia em Foco**, Iturama, v.12, n. 7, p. 117-132, jan./jun. 2017.

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. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552014000200006>

FAIRLIE, R.; FOSSEN, F. Opportunity versus Necessity Entrepreneurship: Two components of bussines creation. **CESifo Working Paper Series**. Munique, Alemanha. 2018. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3140340>

FERNANDEZ, B. P. M. Economia feminista: metodologias, problemas de pesquisa e propostas teóricas em prol da igualdade de gêneros. **Revista de Economia Política**, vol. 38, n. 3, p. 559-583, jul./set. 2018. <https://doi.org/10.1590/0101-35172018-2815>

FISHER, G. Effectuation, causation, and bricolage: a behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 36, n. 5, p. 1019-1051, 2012. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00537.x>

GARTNER, W. B. "Who is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 13, n. 4, p. 47-68, 1989. DOI: 10.1177/104225878901300406

GIMENEZ, F. A. P.; FERREIRA, J. M.; RAMOS, S. C. Empreendedorismo Feminino no Brasil: Gênese e Formação de um Campo de Pesquisa. **REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 6, n. 1, p. 40-74, jan/abr. 2017. <https://doi:10.14211/regepe.v6i1.450>

GELAIN, I. A.; OLIVEIRA, E. C. A vaidade feminina enquanto nicho de mercado: uma análise da mulher empreendedora pela oportunidade e exploração do segmento de beleza. **Caderno de Administração**, v. 22, n. 2, p. 31-46. 2014. <https://doi.org/10.4025/cadadm.v22i2.30712>

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo. Curitiba: IBQP. 2019.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo. Curitiba: IBQP. 2020.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas. 2017.

GLESNE, C. **Becoming qualitative researchers: an introduction**. 5th Edition. London: Pearson, 2015.

GOODSON, S.; GILL, I. Teoria e Métodos de Pesquisa Social: Métodos de História de Vida e Narrativa. Petrópolis. Editora Vozes, p-215.224. 2015.

GOMES, L. A. S.; BOURLEGAT, C. A. Empreendedorismo étnico e de autoemprego em um olhar para as comunidades de imigrantes. **Interações (Campo Grande)**, Campo Grande, v. 21, n. 2, p. 317-330. abr./jun. 2020. <https://doi.org/10.20435/inter.v21i2.2287>

GOMES, J. M.; JÚNIOR, F. G. P.; FILHO, J. L. J. X. A ação empreendedora de produtores de jogos independentes inspirada no *effectuation*. **REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 2, 2019. <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v8i2.1147>

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.

HAVRELUCK, B. F. V.; LEAL, L. E. B. B.; BERTOLAZO, I. N.; DELBEN, A. C. Oportunidade ou Necessidade? Um Estudo sobre Mulheres Empreendedoras no Segmento de Estética na Cidade de Apucarana/PR. In: Simpósio Internacional de

Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, 5., 2016. **Anais do V SINGEP**. São Paulo. 2016.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Síntese de indicadores Sociais: Uma análise das condições de vida da população brasileira 2018. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>> Acesso em 12 de Jun de 2021

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Participação no mercado de trabalho e violência doméstica contra as mulheres no Brasil. (2019). Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_2501.pdf> Acesso em 03 de Dez de 2020

LACERDA, A. L. R.; SOUZA, P. C. Sobre a relação entre auto emprego e mulheres chefes de família: Uma revisão sistemática. **Revista Estudos e Pesquisa em Administração**, v. 4, n. 1, jan./abr. 2020. <https://doi.org/10.30781/repad.v4i1.9577>

LANDSTRÖM, H.; HARIRCHI, G. “That’s interesting!” in entrepreneurship research. **Journal of Small Business Management**. 2020. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12500>

LEZANA, A. G. R. **Fundamentos do empreendedorismo**. Florianópolis: UFSC/PPGEP. 2004.

LEZANA, A. G. R.; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: DE MORI, F. (Org.). **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: ENE, 2004.

LOPES, R. M. A.; LIMA, E. Desafios atuais e caminhos promissores para a pesquisa em empreendedorismo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 59, n. 4, p. 284-292, 2019. <http://doi.org/10.1590/S0034-759020190406>

MACHADO, H. P. V.; BARROS, G. V.; PALHANO, D. Y. Conhecendo a empreendedora norte paranaense: perfil, porte das empresas e dificuldades de gerenciamento. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 11, n. 1, p. 51-67, 2003.

MACHADO, H. P. V.; GAZOLA, S.; FABRICIO, J. S.; ANEZ, M. E. M. Women entrepreneurs: reasons and difficulties for starting in business. **Revista de Administração Mackenzie**. São Paulo, v. 17, n. 3, p. 15-38. 2016. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n3p15-38>

MACK, N.; WOODSONG, C.; MACQUEEN, K. M.; GUEST, G.; NAMEY, E. **Qualitative research methods: a data collector’s field guide**. USAID, Family Health International, 2005.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

McKINSEY & COMPANY. How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth. (2015). Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>> Acesso em 01 de Dez de 2020

McCLELLAND, D. C. Entrepreneurial behavior. **The achieving society**. Princeton: D. Van Nostrand, 1961. p. 205-258. <https://doi.org/10.1037/14359-000>

McCLELLAND, D. C. Characteristics of entrepreneurs. **The achieving society**. Princeton: D. Van Nostrand, 1961, p. 259-300. <https://doi.org/10.1037/14359-000>

McINTOSH, M. J.; MORSE, J. M. Situating and Constructing Diversity in Semi-Structured Interviews. **Global Qualitative Nursing Research**, jan./2015. <https://doi.org/10.1177/2333393615597674>

McKELVIE, A.; CHANDLER, G. N.; DeTIENNE, D. R.; JOHANSSON, A. The measurement of effectuation: highlighting research tensions and opportunities for the future. **Small Business Economics**, v. 54, n. 3, p. 689-720, 2020.

MINAYO, M. C. S. Técnicas de pesquisa: entrevista como técnica privilegiada de comunicação. In: MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010. p. 261- 297.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2010.

MORÉ, C. L. O. O. A “entrevista em profundidade” ou “semiestruturada”, no contexto da saúde: Dilemas epistemológicos e desafios de sua construção e aplicação. In: Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa. 4., 2015, Aracaju. CIAIQ, 2015.

OLAREWAJU, T.; FERNANDO, J. Gender inequality and female entrepreneurship in developing countries. In: Leal Filho W., Azul A., Brandli L., Lange Salvia A., Wall T. (eds) **Decent Work and Economic Growth**. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Springer, Suíça. ISBN 978-3-319-71058-7. 2020. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71058-7_92-1

ONU Mulheres – Organização das Nações Unidas Mulheres. Empresas: Princípios de empoderamento das mulheres. (2020). Disponível em: <<http://www.onumulheres.org.br/referencias/principios-de-empoderamento-das-mulheres/>> Acesso em 03 de Dez de 2020

PELOGIO, E. A. **Criação de Empresas à Luz do Modelo de Decisão Effectuation: Um Estudo com Mulheres Empreendedoras no Município de Currais Novos/RN**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal - RN, p.98. 2011.

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.

PIERRE, C. Heuristics and cognitive biases in entrepreneurs: a review of research. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, v, 27. <http://doi.org/10.1080/08276331.2015.1105732>

PINHEIRO, J. F. D.; NETO, M. N. F. Fatores que contribuem para a mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil. *Brazilian Journal of Development Curitiba*, v. 5, n. 7, p. 11107-11122, jul. 2019. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n7-239>

PPGAdm DA FAGEN. Área de Concentração: Regionalidade e Gestão. (2021). Disponível em: < <http://www.ppga.fagen.ufu.br/areas-e-linhas-de-pesquisa>> Acesso em 12 de Jun de 2021

PREFEITURA DE UBERABA. Programa Cidade Empreendedora. (2021). Disponível em: < <http://www.uberaba.mg.gov.br/portal/conteudo,216>> Acesso em 12 de Jun de 2021

PREFEITURADE UBERLÂNDIA. Sistema municipal integrado facilita abertura de empresas em Uberlândia. (2020) Prefeitura de Uberlândia. Disponível em: <<https://www.uberlandia.mg.gov.br/2020/11/16/sistema-municipal-integrado-facilita-abertura-de-empresas-em-uberlandia/>> Acesso em 03 de Dez de 2020.

READ, S.; SARASVATHY, S.; DEW, N.; WILTBANK, R.; OHLSSON, A.-V. **Effectual entrepreneurship**. New York, NY: Routledge, 2011. <https://doi.org/10.4324/9781315684826>

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). <https://doi:10.3905/jpe.2005.605370>

READ, S.; SONG, M.; SMIT, W. A meta-analytic review of effectuation and venture performance. **Journal of Business Venturing**, v. 24, n. 6, p. 573-587, 2009. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.02.005>

ROLDÃO, T.; MONTE-MOR, D. S.; TARDIN, N. A influência da recessão econômica na intenção de empreender: uma análise cross-country baseada na crise do subprime. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 25, n. 85, p. 320-338, abr./jun. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/1984-9250858>

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. 2001a. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378020>

SARASVATHY, S. D. Effectual reasoning in entrepreneurial decision making: Existence and bounds. **Best paper proceedings, Academy of Management**. Washington, p. 3-8, 2001b. <https://doi.org/10.5465/apbpp.2001.6133065>

SARASVATHY, S. D. What makes entrepreneurs entrepreneurial? **School of Business**, University of Washington, p.1-9, jun. 2001c. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.909038>

SARASVATHY, S. D. Entrepreneurship as a Science of the artificial. **Journal of Economic Psychology**, v, 24, p. 203-220. 2003. [https://doi:10.1016/S0167-4870\(02\)00203-9](https://doi:10.1016/S0167-4870(02)00203-9)

SARASVATHY, S. D. The empirical journey – entrepreneurial expertise. **Effectuation**: elements of entrepreneurial expertise. Edward Elgar Publishing Limited. Estados Unidos da América, 2008. p. 3-18.

SCHULTZ, D. P.; SCHULTZ, S. E. **Teorias da personalidade**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

SCHUMPETER, J. A. O fluxo circular da vida econômica enquanto condicionado por circunstâncias dadas. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1997. p. 22-62.

SCHUMPETER, J. A. O fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1997. p. 63-93.

SEBRAE. Painel empreendedorismo feminino: Donas de Negócio - 2018. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/painel-empreendedorismo-feminino/> Acesso em 14 de Nov de 2020

SEBRAE. Por que é fundamental estimular o empreendedorismo feminino?. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/por-que-e-fundamental-estimular-o-empreendedorismo-feminino,ca96df3476959610VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 14 de Nov de 2020

SEBRAE. Relatório Especial. Empreendedorismo Feminino no Brasil. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/GO/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Empreendedorismo%20Feminino%20no%20Brasil%202019_v5.pdf> Acesso em 14 de Nov de 2020

SEBRAE. Relatório Especial (adendo ao relatório de março/2019). Empreendedorismo Feminino no Brasil: atualização de dados e novas aberturas (por “gênero” e “raça/cor”). Ago 2019. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2020/07/Empreendedorismo-Feminino-no-Brasil-2019-agosto2019.pdf>> Acesso em 16 de Nov de 2020

SEBRAE. Pequenos negócios em números. 2018. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos->

negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>
Acesso em 05 de Jun de 2021

SHANE, S. A.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, p. 217-226, 2000. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>

SHIROKOVA, G.; MORRIS, M. H.; LASKOVAIA, A.; MICELOTTA, E. Effectuation and causation, firm performance, and the impact of institutions: a multi-country moderation analysis. **Journal of Business Research**, v. 129, n. 3, p. 169-182, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.045>

SOLESVIK, M.; IAKOVLEVA, T.; TRIFILOVA, A. Motivation of female entrepreneurs: a cross-national study. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 26, n. 5, p. 684-705, 2019. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2018-0306>

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. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v10i1.855>

THORNTON, M. Turning the Word Upside Down: How Cantillion Redefined the Entrepreneur. **The Quarterly Journal of Austrian Economics**, v. 23, n. 3-4, p. 265-280, 2020. <https://doi.org/10.35297/qjae.010071>

TONETTO, L. M.; KALIL, L. L.; MELO, W. V.; SCHNEIDER, D. G.; STEIN, L. M. O papel das heurísticas no julgamento e na tomada de decisão sob incerteza. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 23, n. 2, p. 181-189, jun. 2006. <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2006000200008>

VALE, G. M. V. Empreendedorismo, marginalidade e estratificação social. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 54, n. 3, p. 310-321, mai./jun. 2014. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140306>

VALE, G. M. V.; CORRÊA, V. S.; REIS, R. F. dos. Motivações para o empreendedorismo: necessidade *versus* oportunidade? **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, p. 311-327, 2014. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac20141612>

WIKLUND, J.; WRIGHT, M.; ZAHRA, S. A. Conquering relevance: entrepreneurship research's grand challenge. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 43, n. 3, 419-436, 2019. <https://doi.org/10.1177/1042258718807478>

APÊNDICE A

Roteiro de Entrevistas

Campo 1 – Dados gerais

1.1 Idade.

1.2 Estado civil.

1.3 Escolaridade.

1.4 Ocupação atual.

Campo 2 – Infância

2.1 Você poderia me contar um pouco sobre como foi a sua infância?

2.2 O que os seus pais faziam profissionalmente?

2.3 Havia outros adultos importantes para você na infância? De que forma eles influenciaram/contribuíram na sua formação como empreendedora?

2.4 O que você mais se lembra do seu período escolar? De que forma esse período influenciou/contribuiu na sua formação como empreendedora?

Campo 3 – Adolescência

3.1 Você poderia me contar um pouco sobre como foi a sua adolescência?

3.2 Como era o seu desempenho como estudante na escola? O que você gostava mais? O que menos gostava? Tinha habilidades específicas em alguma matéria?

3.3 Nessa época, como você pensava que seria o seu futuro? Você pensava em exercer alguma profissão específica? Como você se via, como você observava as pessoas ao seu redor e como você projetava o seu futuro?

3.4 O que você mais se lembra da sua adolescência? De que forma esse período influenciou/contribuiu na sua formação como empreendedora?

Campo 4 – Idade Adulta

4.1 O que você fez depois de terminar os estudos? Quais trabalhos você realizou?

4.2 Você gostava do trabalho?

4.3 Você é casada? Possui algum relacionamento emocional estável?

4.4 Você tem filhos?

4.5 Você passou por alguma dificuldade financeira?

Campo 5 – Empreendedorismo

- 5.1 Para você, o que significa ser empreendedora?
- 5.2 Tem algum empresário na sua família?
- 5.3 Teve alguém como modelo de empreendedor?
- 5.4 Você poderia me falar sobre a sua formação e as suas experiências profissionais?
- 5.5 Você se considera empreendedora? Por quê?
- 5.6 Que tipos de habilidades e conhecimentos você precisa para administrar seu negócio?
- 5.7 Quais foram os desafios e obstáculos enfrentados?
- 5.8 Você sofreu alguma dificuldade na sua trajetória como empreendedora por ser mulher?
- 5.9 O que mudou na sua vida após criar um negócio?
- 5.10 Você acredita que o empreendedorismo possa ser uma poderosa ferramenta para o empoderamento das mulheres? Por quê?

Campo 6 – Empreendedorismo por Necessidade

- 6.1 O que te motivou a empreender e criar sua empresa?
- 6.2 Você acredita que a ideia de criar um negócio foi motivado pela falta de oportunidades no mercado de trabalho? Ou também a necessidade de complementar a renda familiar e conciliar a rotina da família com uma fonte de renda?

Campo 7 – *Effectuation*

- 7.1 Para que a atividade empreendedora acontecesse, como você conseguiu reconhecer uma oportunidade nas suas habilidades e nas suas experiências adquiridas ao longo da vida?
- 7.2 Como você identificou a possibilidade de transformar a sua ideia em uma oportunidade lucrativa?
- 7.3 Como você colocou essa ideia na prática? Quem te apoiou? Quais foram os principais clientes e fornecedores no início? De que forma eles se envolveram no processo?
- 7.4 Você sentiu a necessidade de ser sua própria chefe? De ter liberdade e autonomia para decisões? Flexibilidade de horários?
- 7.5 Você dispunha de algum tipo de conhecimento/informação sobre o tipo de negócio que estava abrindo?

7.6 Que surpresas/dificuldades surgiram ao longo de seus caminhos? Como você lidou com aquelas surpresas?

APÊNDICE B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO MODELO

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “**Effectuation e Empreendedorismo por Necessidade: Um Estudo na Região do Triângulo Mineiro**”, sob a responsabilidade do pesquisador **Prof. Dr. Alex Fernando Borges** (FACES/UFU).

Nesta pesquisa nós estamos buscando compreender a trajetória de mulheres empreendedoras da Região do Triângulo Mineiro.

O Termo/registro de Consentimento Livre e Esclarecido está sendo obtido pelos pesquisadores **Prof. Dr. Alex Fernando Borges e Juliana Rosa de Brito Félix** no momento do primeiro contato junto as entrevistadas, antes de qualquer agendamento de entrevista ou outro processo de coleta de dados. Você não precisa responder neste momento. Lhe será dado um prazo de sete dias para tomar sua decisão em colaborar ou não com a pesquisa, conforme **Capítulo III da Resolução 510/2016**.

Na sua participação, você será entrevistada pelo pesquisador acima mencionado. Você será submetida a 4 (quatro) entrevistas. As 35 (trinta e cinco) perguntas do estudo serão divididas em 4 (quatro) partes, de aproximadamente uma hora cada, e sua entrevista será gravada para viabilizar a transcrição do inteiro teor dos relatos por você apresentados, garantindo assim a fidelidade ao que foi dito durante a entrevista. Cumpre destacar, que as quatro entrevistas poderão ser suficientes para a coleta de dados, mas deixa-se espaço para a realização de entrevistas adicionais, em função do critério de saturação teórica. Os pesquisadores, conforme orientação do Capítulo VI, art. 28; IV da Resolução 510/2016, manterão os dados da pesquisa em arquivo, físico ou digital, sob sua guarda e responsabilidade, por um período mínimo de 5 (cinco) anos após o término da pesquisa.

Em nenhum momento você será identificado. Os resultados da pesquisa serão publicados e ainda assim a sua identidade será preservada. Os pesquisadores assumem o compromisso de divulgar os resultados da pesquisa, em formato acessível ao grupo ou população que foi pesquisada, conforme (Resolução CNS nº 510 de 2016, Artigo 3º, Inciso IV).

Você não terá nenhum gasto nem ganho financeiro por participar na pesquisa. **Havendo algum dano decorrente da pesquisa, você terá direito a solicitar indenização através das vias judiciais (Código Civil, Lei 10.406/2002, Artigos 927 a 954 e Resolução CNS nº 510 de 2016, Artigo 19).**

Os riscos consistem em questões bastante isoladas. Como o projeto não envolve relações diretas com a saúde física e psíquica dos elementos da pesquisa, o impacto da pesquisa sobre a sua vida é mínimo. Só haveria risco caso os nomes das participantes fossem divulgados, entretanto não é este o caso. Nenhum nome será divulgado no relatório do projeto, ou em publicações futuras, como teses e

dissertações e artigos científicos. Os benefícios serão a oportunidade de a entrevistada refletir no momento da pesquisa, sobre a sua história, e as especificidades financeiras e familiares, bem como a aquisição de conhecimentos adquiridos durante a sua trajetória de vida que as conduziram ao empreendedorismo. A partir do momento em que se geram reflexões sobre as ações e o perfil empreendedor das entrevistadas, também surge a oportunidade de fomentar mudanças que poderão contribuir para o entendimento desse fenômeno.

Você é livre para deixar de participar da pesquisa a qualquer momento sem qualquer prejuízo ou coação. Até o momento da divulgação dos resultados, você também é livre para solicitar a retirada dos seus dados da pesquisa.

Uma via original deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ficará com você.

Em caso de qualquer dúvida ou reclamação a respeito da pesquisa, você poderá entrar em contato com: Alex Fernando Borges, Rua 20 n. 1600. Campus Pontal – FACES/UFU. Secretaria do Curso de Graduação em Administração. Ituiutaba-MG. (34) 3271-5222. Para obter orientações quanto aos direitos dos participantes de pesquisa acesse a cartilha no link: https://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/documentos/Cartilha_Direitos_Eticos_2020.pdf.

Você poderá também entrar em contato com o CEP - Comitê de Ética na Pesquisa com Seres Humanos na Universidade Federal de Uberlândia, localizado na Av. João Naves de Ávila, nº 2121, bloco A, sala 224, *campus* Santa Mônica – Uberlândia/MG, 38408-100; telefone: 34-3239-4131 ou pelo e-mail **cep@propp.ufu.br**. O CEP é um colegiado independente criado para defender os interesses dos participantes das pesquisas em sua integridade e dignidade e para contribuir para o desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos conforme resoluções do Conselho Nacional de Saúde.

Uberlândia, de de 20.....

Assinatura do(s) pesquisador(es)

Eu aceito participar do projeto citado acima, voluntariamente, após ter sido devidamente esclarecido.

Assinatura do participante da pesquisa