

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS

JOÃO PAULO CATANI

**COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS PARA ATUAR NO SEGMENTO DE
CONFEITARIA: UMA ANÁLISE BASEADA NA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Uberlândia
2023

JOÃO PAULO CATANI

**COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS PARA ATUAR NO SEGMENTO DE
CONFEITARIA: UMA ANÁLISE BASEADA NA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Gestão
e Negócios da Universidade Federal
de Uberlândia como requisito parcial
de obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Michelle de
Castro Carrijo.

Uberlândia
2023

JOÃO PAULO CATANI

**COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS PARA ATUAR NO SEGMENTO DE
CONFEITARIA: UMA ANÁLISE BASEADA NA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Gestão e
Negócios da Universidade Federal de
Uberlândia como requisito parcial de
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientadora: Prof^a Dr^a Michelle Carrijo.

Uberlândia, -----, -----, de 2023

BANCA EXAMINADORA

Prof.....

Prof....

Prof^a. Dra. Michele Carrijo - Orientadora

“Eu não sou um produto de minhas circunstâncias.

Eu sou um produto de minhas decisões.”

(Stephen Covey)

“O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.”

(Schumpeter, 1949).

RESUMO

Este estudo buscou responder à seguinte questão: quais as principais competências o empreendedor deve apresentar para atuar no mercado de confeitaria, conforme a literatura, nos últimos 10 anos? O mercado de confeitarias é um setor que vem crescendo nos últimos anos, fator que aumentou a concorrência entre as empresas existentes. Deste modo, o objetivo deste estudo é realizar uma revisão sistemática da literatura para identificar as principais competências empreendedoras necessárias para se atuar no mercado de confeitaria. A problemática levantada neste trabalho refere-se ao modo vertiginoso de como acontecem as transformações sociais e econômicas que podem modificar o comportamento empreendedor. Isso torna o papel dos empreendedores ainda mais importante na busca de vantagens competitivas que causem impacto no desenvolvimento de um negócio. O estudo justifica-se devido ao fato de as competências empreendedoras serem necessárias para que o empreendimento contribua diretamente para o sucesso de um negócio. A importância deste estudo volta-se para a compreensão do aprimoramento comportamental do empreendedor e para entender a sua essencialidade no campo da Administração. A Metodologia utilizada foi a qualitativa, sendo realizada uma análise pela Revisão Sistemática da literatura com 10 artigos e discussão de resultados. Além disso, é válido mencionar que o comportamento empreendedor não se limita a uma percepção de atitudes ideais, uma vez que, comportamento não se encontra apenas no reconhecimento de práticas, mas especialmente em sua mobilização contextualizada.

Palavras-chave: Confeitaria; empreendedorismo; competências.

ABSTRACT

This study sought to answer the following question: what are the main skills an entrepreneur must present to operate in the confectionery market, according to the literature, in the last 10 years? The confectionery market is a sector that has been growing in recent years, a factor that has increased competition between existing companies. Therefore, the objective of this study is to carry out a systematic review of the literature to identify the main entrepreneurial skills necessary to operate in the confectionery market. The problem raised in this work refers to the dizzying way in which social and economic transformations occur that can modify entrepreneurial behavior. This makes the role of entrepreneurs even more important in the search for competitive advantages that impact the development of a business. The study is justified due to the fact that entrepreneurial skills are necessary for the enterprise to directly contribute to the success of a business. The importance of this study focuses on understanding the behavioral improvement of the entrepreneur and understanding its essentiality in the field of Administration. The methodology used was qualitative, with a Systematic Review of the literature being carried out with 10 articles and discussion of results. Furthermore, it is worth mentioning that entrepreneurial behavior is not limited to a perception of ideal attitudes, since behavior is not only found in the recognition of practices, but especially in their contextualized mobilization.

Keywords: Confectionery; entrepreneurship; skills.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	08
2 REFERÊNCIAL TEÓRICO	
2.1 EMPREENDEDORISMO	10
2.2 Qualidades requeridas de um empreendedor	11
2.3 Definição de habilidades e competências	14
2.4 Classificação das competências	15
3 CONFEITARIAS	16
3.1 Empreendedores no Setor de Confeitaria	19
3.2 Passos necessários para atuação no setor	21
4 METODOLOGIA	23
5 REVISÃO SISTEMÁTICA	25
5.1 Discussão	30
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERENCIAS	37

1 INTRODUÇÃO

O quadro de transformações sociais e econômicas tem modificado as diversas camadas que envolvem a comercialização de produtos ou serviços. O perfil congênito do empreendedor deixou de ser limitado, por exemplo, à figura masculina, empreendedorismo em mercados específicos e vem sendo associado a diferentes personalidades que criam e gerenciam novas expressões de negócio, incluindo pessoas do sexo feminino, estas, exercendo um papel de destaque no mundo dos negócios (DORNELLAS, 2016; PROBST, 2021).

Nesta linha, a jornada empreendedora caminha em duas vias: a do comportamento do mercado e a do comportamento dos próprios empreendedores. De um lado, encontra-se a dinamicidade do mercado dada por fatores ambientais que escapam do controle do gestor e, de outro, estão os empreendedores que, além de definirem os aspectos básicos do negócio, devem ter comportamentos que contribuem para o alcance de seus objetivos e minimizem as dificuldades encontradas (NASSIF; ANDREASSE; SIMÕES, 2011).

Esses autores destacam que o fato de desempenhar práticas e comportamentos empreendedores pode ser uma dificuldade para novos profissionais que migram para o empreendedorismo por necessidade, ou seja, passam a empreender por carência financeira, sobretudo, para mulheres, uma vez que as dificuldades de ascensão no mercado de trabalho para elas compõem um quadro histórico (PROBST, 2021).

Neste sentido, como as competências empreendedoras são necessárias para que um empreendimento seja bem-sucedido, pode-se considerar que esse seja um tema de relevância retratando aspectos atuais dos mercados. No que tange o mercado de confeitaria, cabe ressaltar que esse setor tem crescido nos últimos anos, o que, conseqüentemente, aumentou a concorrência entre as empresas existentes. Isso torna o papel dos empreendedores importante na busca de vantagens competitivas que causem impacto no desenvolvimento de um negócio (SILVA, 2014).

Para entender as empresas do mercado de confeitaria, o setor administrativo acompanha comportamentos de empreendedores, com intuito de gerar contribuições práticas e teóricas sobre o tema (PICANÇO; SILVA;

PERIOTTO, 2019). Deste modo, optou-se por desenvolver este estudo a fim de identificar as principais competências empreendedoras para atuar no mercado de confeitaria, sob a perspectiva da literatura desenvolvida por autores sobre o tema.

A problemática neste estudo refere-se ao modo vertiginoso de como acontecem as transformações sociais e econômicas que podem modificar o comportamento empreendedor. Neste sentido, tendo-se em vista que o comportamento empreendedor pode servir como vantagem competitiva e contribuir com o sucesso de um negócio, abordam-se neste artigo as construções de conhecimentos segundo autores teóricos consultados. O trabalho busca responder à seguinte questão: quais as principais competências o empreendedor deve apresentar para atuar no mercado de confeitaria, conforme a literatura, nos últimos 10 anos?

O objetivo principal deste estudo é realizar uma análise pela revisão sistemática da literatura para identificar as principais competências empreendedoras necessárias para se atuar no mercado de confeitaria.

A importância deste estudo volta-se para a compreensão do aprimoramento comportamental do empreendedor, visando entender essa postura no campo da Administração. Sem a conduta humana estratégica, as empresas não sobrevivem (AVELAR; STEFANO; AGNES, 2019).

Além disso, é válido mencionar que o comportamento empreendedor não se limita a uma percepção de atitudes ideais, uma vez que, comportamento não se encontra apenas no reconhecimento de práticas, mas especialmente em sua dinâmica contextualizada (AVELAR; STEFANO; AGNES, 2019).

No caso de pesquisas sobre comportamento empreendedor, o foco em um mercado específico pode facilitar a apreensão de conteúdos relativos a um segmento, entender os riscos da alta competitividade e diferenciais de mercado, que podem levar as empresas a melhores resultados. Ainda que, no final do século XX, já fosse possível encontrar evidências que corroborassem a relevância do tema, as ferramentas tecnológicas modernas trouxeram mais evidências sobre as práticas que fortalecem as interações empreendedor-cliente, empreendedor-fornecedor e empreendedor-parceiro (AVELAR; STEFANO; AGNES, 2019).

Neste estudo, busca-se entender o empreendedorismo, seu sentido e conceituação, visando identificar quais são as competências empreendedoras, no intuito de se compreender como os empresários do setor de confeitaria podem se comportar para o sucesso de seus empreendimentos.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo é o processo pelo qual se busca identificar as oportunidades de mercado, a fim de se realizar uma ideia que vai gerar um novo negócio. Trata-se de um pressuposto básico para que o empreendedor evolua em seus negócios no nicho de mercado escolhido para atuar (SEBRAE, 2021; DORNELLAS, 2016).

Conforme definições do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2021), nem sempre o termo empreendedorismo foi compreendido em sua essência, embora tenha havido empreendedores que contribuíram para as mudanças sociais. Na contemporaneidade, esses empreendedores são reconhecidos como inovadores que buscam respostas para a resolução de problemas no universo mercantil.

Assim, empreendedor é aquela pessoa que identifica oportunidades no mercado de seu interesse. Para ser bem-sucedida, essa pessoa deve ter algumas qualidades que são inerentes ao empreendedor e este tema é abordado pelos setores de Economia, Sociologia Econômica e Administração de Empresas (MARTES, 2010; COSTA; FURTADO, 2016).

Martes (2010), em seu estudo com base na teoria de Schumpeter (1985), destaca que:

Empreender é inovar a ponto de criar condições para uma radical transformação de um determinado setor, ramo de atividade, território, em que o empreendedor atua: novo ciclo de crescimento, capaz de promover uma ruptura no fluxo econômico contínuo, tal como descrito pela teoria econômica neoclássica. A inovação não pode ocorrer sem provocar mudanças nos canais de rotina econômica (MARTES, 2010, p.01).

O SEBRAE (2021), também se refere a Schumpeter e à sua conceituação quanto ao empreendedor, definido pelo teórico como aquele investidor que cria

novas associações dos meios produtivos que se transformarão em potenciais do desenvolvimento econômico. Isto pode se dar através de introdução de um novo bem, ou um método inovador de produção, ou ainda, a abertura de um novo mercado, por exemplo, fornecedora inovadora de matérias primas. Isto pode ser entendido como novas formas de apresentação de um negócio no mercado, ou seja, é um procedimento de inovação.

Nesta linha, segundo Dornellas (2016, p.44),

Mas, afinal, qual é a melhor definição para empreendedorismo? Quando relacionado com a criação de um novo negócio, o termo “empreendedorismo” pode ser definido como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. A perfeita implementação dessas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso.

De acordo com o SEBRAE (2021), o Brasil possui um grande potencial para o empreendedorismo. Esse órgão cita dados, apresentados pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), no qual revela que a taxa de empreendedorismo em 2019 foi de 38,7%, considerado o segundo melhor nível do total de empreendedores, desde 2002 (mais de 53,4 milhões de brasileiros desenvolvendo os próprios negócios).

A mesma fonte destaca que a pesquisa citada demonstrou que, em 2019, o Brasil alcançou um patamar de 23,3% no índice de empreendedorismo inicial, isto é, quando uma empresa possui menos de 3,5 anos de atuação em seu mercado e esse resultado foi o melhor já alcançado, quando comparado aos índices apresentados por 55 países que fizeram parte da mesma pesquisa, destacando os países do BRICS: Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul (SEBRAE, 2021).

Nessa perspectiva, entende-se que o empreendedorismo é uma estratégia de mercado e é importante no desenvolvimento de organizações, sendo um instrumento de grande valor em investimentos, gerando renda e empregabilidade (MARTINS, 2014).

No entanto, a visão de Machado e Nassif (2014) sobre empreendedorismo vai além do aproveitamento de oportunidades. Segundo os autores, empreendedores como investidores contemporâneos, são construtores dessas oportunidades e são capazes de criar alternativas, ferramentas ou instrumentos,

utilizando recursos próprios e buscando interações com outros interessados para a concretização de parcerias, para a realização desses objetivos delineados. Portanto, o empreendedor é aquele que cria e oferece oportunidades para outros investidores.

2.2 Qualidades requeridas de um empreendedor

Segundo Costa e Furtado (2016), fatores responsáveis por mudanças no setor econômico geram inovações e oportunidades capazes de potencializar valores econômicos e dinamizar o desenvolvimento desse setor. Nessa perspectiva, as pessoas que percebem essas mudanças, buscam as ferramentas disponibilizadas e, empregando sua própria criatividade, arriscam-se em investimentos. São pessoas consideradas empreendedoras, pela ousadia que apresentam ao investir no que acreditam ser o caminho para o sucesso no mercado econômico.

No entanto, é necessária uma gestão apoiada em práticas competentes. Para tanto, esses investidores devem desenvolver estudos específicos em gestão de negócios, desenvolvendo seus potenciais e habilidades como aspectos essenciais direcionados ao nicho de mercado que pretendem explorar.

Para Costa e Furtado (2016), tanto a criação de empresas quanto a inovação de outras já existentes, exigem evolução de saberes no campo da administração e economia. A dinâmica que vem ocorrendo nesses setores necessita ser acompanhada por investidores que possuem habilidades e competências, pois um mecanismo empresarial é movido por ações que se voltam para a prática de gestão de negócios e de pessoas. Os autores apontam a necessidade de aprendizagem através de cursos para executivos sobre administração.

Segundo os referidos autores,

[...] o ciclo de aprendizagem é entendido como gerador de competência e o conhecimento como os recursos adquiridos nestes ciclos. Neste sentido, ambos são determinantes para a competitividade econômica, mercadológica e para a participação em várias dimensões da vida social, cultural e política (COSTA; FURTADO, 2016, p.22).

Neste contexto, Dornellas (2016, p.62) leciona que:

É importante que o empreendedor teste sua ideia ou conceito de negócio junto a clientes em potencial, empreendedores mais experientes (conselheiros), amigos próximos, antes que a paixão pela ideia cegue sua visão analítica do negócio. Uma ideia sozinha não vale nada; em empreendedorismo, elas surgem diariamente. O que importa é saber desenvolvê-las, implementá-las e construir um negócio de sucesso.

De acordo com Machado e Nassif (2014), o conhecimento, a capacidade criativa e habilidade em relacionamentos são características distintas em empreendedores. Compreende-se nesta citação dos autores que não são somente os recursos materiais os responsáveis pelo sucesso de empreendedores, mas também as iniciativas pessoais são relevantes, demonstrando o uso da criatividade.

As oportunidades são identificadas em redes sociais e em saberes prévios que esses criadores possuem, embora essa premissa não seja universal entre teóricos. As inovações podem ser criações inéditas que representam riscos e desafios para o empreendedor, fazendo dele uma pessoa que acredita em sua ideia criativa. Essa conceituação de Machado e Nassif é coerente com Schumpeter (1985) citado por Martes (2010) e Dornellas (2018).

Nessa mesma linha de pensamento, Dornellas (2016, p.82) assegura que:

[...] além de proporcionar um ponto de encontro entre pessoas com interesses comuns, a rede social acaba possibilitando a realização de negócios para e pelos membros da comunidade. Trata-se de um modelo de negócio que tem revolucionado a maneira como as empresas e as pessoas entendem e usam a Internet, e os empreendedores mais antenados com a realidade contemporânea podem criar negócios rentáveis baseados no modelo de comunidades ou redes sociais em curto espaço de tempo. O grande diferencial das comunidades é que as pessoas se sentem livres para opinar, criticar, expor-se..., enfim, colaborar, trazendo a democracia para o ambiente virtual.

Conforme Martes (2010), Costa e Furtado (2016) e Dornellas (2016), baseados em Schumpeter (1985), o pensamento empreendedor não é o de pessoas que utilizam ideias prontas e testadas e sim de indivíduos que aceitam desafios de planejamentos racionais e que perseguem seu ideal, mesmo que seja de forma intuitiva, são incertas. Para tanto, recorre-se à força de vontade e realização diante de possíveis dificuldades encontradas. Já a inovação, pode ser uma ideia nova em um mercado, ou a transformação de algo já existente na adaptação de produtos ou serviços, oferecendo inéditas soluções.

Para Silva (2014) e Dornellas (2016), todos os adjetivos que distinguem empreendedores devem ser analisados racionalmente. Por exemplo, esses autores citam que muitos mitos são criados sobre esses investidores audaciosos, como se eles tivessem talentos natos e que assumem altos riscos. Porém, a verdade é que eles acumulam experiências e habilidades, adquirindo certa capacitação para prever o que pode decorrer de uma oportunidade, além de estabelecerem cálculos que previnem perdas desnecessárias, embora, estas, sejam passíveis de ocorrer. Ademais, têm potencial de trabalharem sozinhos e em equipe, sempre liderando seus colaboradores. Porém, para isso, devem possuir a habilidade e competência de liderar.

2.3 Definição de habilidades e competências

Competência e habilidade são dois fatores definidos por Boff e Zanete (2010, p.03). Competência é uma capacidade que o sujeito possui de:

[...] mobilizar, articular e aplicar intencionalmente conhecimentos (sensoriais, conceituais), habilidades, atitudes e valores na solução pertinente, viável e eficaz de situações que se configurem problemas para ele.

No que se refere à habilidade, os mesmos autores apontam que, “[..] é um saber fazer, um conhecimento operacional, procedimental, uma sequência de modos operatórios, de analogias, de intuições, induções, deduções, aplicações, transposições.” (BOFF; ZANETE, 2010, p. 05).

Para esses autores, uma habilidade tem o poder de contribuir para se desenvolverem competências diversas e, por sua vez, a competência pode desenvolver diferentes níveis de habilidades, das simples às complexas. Os autores ainda apontam as cinco competências que devem ser desenvolvidas por uma pessoa: saber usar de forma adequada as diferentes linguagens do homem, de forma verbal ou escrita; solucionar problemas de uma forma aceitável e prática; saber utilizar de forma adequada as informações ou dados acumulados; saber analisar com criticidade os dados avaliados, envolvendo situações ou fatores fenomenais; saber trabalhar em equipe (BOFF; ZANETE, 2010).

Para Maximiano (2019), competência é revelada através de atos e sempre conectada a resultados em alguma atividade, ou a saberes que são efetivados

em soluções. Para esse fim, o administrador necessita um processo de desenvolvimento para consolidar suas habilidades, atitudes e comportamentos atrelados aos conhecimentos que deverá aplicar na prática de uma atividade de gerenciamento. Isto remete ao fato de se poder gerenciar também o próprio negócio.

Conforme o referido autor, a competência associa os saberes e aptidões, ao que o sujeito já possui e ao que vai adquirindo em sua prática, compreendendo que o desafio atual é a adaptação às constantes mudanças no meio empresarial com tecnologias inovadoras. No trabalho, essas competências são essenciais no fazer e no saber fazer em sua área de atuação. Competências devem ser colocadas em prática para não se tornarem apenas um potencial que o indivíduo possui e guarda para si. Portanto, a transformação do conhecimento em ações é uma definição de habilidades e competências

2.4 Classificação das competências

De acordo com Maximiano (2019), as classificações mais relevantes são os domínios da aprendizagem e os saberes. Os domínios da aprendizagem dividem-se entre Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (cujo acrônimo é CHA), objetivando fomentar a prática de competências que são: Domínio cognitivo: habilidades mentais (conhecimento); Domínio psicomotor: habilidades manuais ou físicas (habilidades) e o Domínio afetivo: sentimentos ou manifestações emocionais (atitudes). Este conceito continua sendo aperfeiçoado, incluindo-se como habilidades, as competências interpessoais (ou relacionais) e intrapessoais (como capacidade de autoanálise e autocontrole).

Quanto aos Saberes, subdividem-se em: saberes gerais para a realização de atividades; saber fazer que é domínio de instrumentos e meios para a realização de atividades; saber ser, como uma conjuntura de aptidões e comportamentos no trabalho e formas ideias de agir ou interagir; saber fazer o fazer: ato de transmitir ao outro o que é o fazer e o ensinar. Esses conceitos são bem similares aos domínios da aprendizagem, ou seja, o CHA (MAXIMIANO, 2019).

Acrescentam-se outros aspectos a essas habilidades e competências. Conforme Nascimento e Alves (2014), os empreendedores possuem tenacidade

ou resistência, toleram ambiguidades e incerteza, utilizam eficazmente os recursos, correm riscos moderados, possuem automotivação e são criativos.

Para Dornellas (2016), o empreendedor contribui de forma relevante no mercado econômico, ao criar seu empreendimento que sempre será um valioso componente no mundo dos negócios, contribuindo para a realização pessoal do investidor, além de formar líderes, criação de empresas, seja de porte pequeno, médio ou grande e criam expectativas de empregos, entre outros fatores, além da oportunidade da abertura de novos negócios.

Neste sentido, Maximiano (2019) também afirma que há dificuldades e habilidades, concernentes às resistências dos concorrentes com os quais o empreendedor deve estabelecer relacionamentos de cooperatividade, pois neste âmbito de negócios, a concorrência capitalista tende à inovação que sempre vai à frente de organizações antigas e engessadas em conceitos radicais.

Outra habilidade ou competência do empreendedor apontada por Maximiano (2019) é a sua capacidade de liderar, uma vez que ele é quem trouxe as ideias inovadoras e deve também, administrá-las. Assim, Brito (2020) discorre em seu estudo que as empresas que não se adaptam às inovações estão fadadas ao insucesso. Portanto, a capacidade de liderar é essencial para o empreendimento, estabelecendo metas, atualizando-se sempre, identificando novas oportunidades de mercado com o cuidado de analisar as margens de riscos nos investimentos.

Dolabela (2003, apud SILVA, 2014) complementa que o empreendedor possui: visão de futuro para o negócio; sabe como tomar decisões e lidar com adversidades; faz a diferença, agrega valor aos serviços e produtos; é curioso e atento a informações; possui determinação e dinamismo e faz acontecer; é autodeterminado e dedicado ao seu empreendimento, entre outros fatores que enriquecem suas habilidades.

As conceituações apresentadas sobre empreendedorismo são aplicáveis em investimentos relacionados a diversos setores de negócios. Neste estudo, o nicho de mercado destacado é o da confeitaria, como será discutido a seguir, segundo uma pesquisa bibliográfica consultada sobre este tema.

3 CONFEITARIAS

Algumas fontes descrevem o surgimento do setor de confeitaria, mas a ideia geral é a de que essa ideia veio depois do pão, que começou a ser confeccionado com mel, frutas secas, dando-lhe o sabor adocicado. Eram iguarias preparadas em épocas festivas. No século XV, na França, os chefes confeitários iniciaram suas próprias atividades, separando-se dos panificadores que foram também evoluindo e melhorando a qualidade de seus produtos (BÉRGAMO, 2015).

A partir daí, a confeitaria se desenvolveu rapidamente criando uma grande variedade de produtos, ainda sem o açúcar que só teve sua produção iniciada com o plantio de cana-de-açúcar pelos portugueses no período Colonial, quando esse produto e o chocolate foram enviados para a Europa. Assim, foi levado para aquele continente um grande avanço na arte da confeitaria e panificação, que até então, caramelizava castanhas com o mel (BÉRGAMO, 2015).

Porém, o autor afirma que foi após a Revolução Francesa em 1789, que diversos profissionais deixaram de servir a família real e iniciaram seus próprios investimentos nesse setor. Em Paris, algumas dessas confeitarias ainda existem. O mais famoso Chef nesse setor foi o francês Antonin Carême que transformou as atividades do cozinheiro e confeitiro em profissões respeitadas.

Outra grande influência foi das escravas vindas da África, que criaram compotas e doces, adaptando seus próprios costumes usando ingredientes encontrados no Brasil. A primeira confeitaria a surgir no Brasil foi a Casa Cavé (Rio de Janeiro – RJ), em 1860. Posteriormente, criou-se a Confeitaria Colombo, em 1894, considerada a mais famosa do Rio de Janeiro e no Brasil (DIAS, 2016).

A tecnologia avançou em todos os setores de interesse humano, e nas confeitarias, além da refrigeração, fornos especiais e sofisticados que foram sendo inseridos na indústria de pães e confeitados, existem excelentes confeitarias espalhadas pelo território nacional que se aperfeiçoaram no decorrer do tempo com várias influências trazidas pelas grandes migrações do povo europeu para o Brasil (DIAS, 2016).

Observações relevantes são feitas por Bezerra (2022, p.24). Segundo a autora, a confeitaria também se sobressaiu como elemento de decoração, na cobertura de bolos festivos em que era utilizada a

[...] pasta americana, em que uma base de açúcar impalpável mais gelatina e glucose formam uma massa de textura lisa e branca, fácil de manusear. O glacê real, composto de açúcar, clara de ovos e limão, é empregado pelos confeitores na confecção de arabescos, folhas, flores tingidas de todas as cores, adorna e confere efeito decorativo. Tudo se resume a memórias, onde o doce pontua o cotidiano e vem para marcar o tempo de festa.

Complementa a mesma autora que os doces são um verdadeiro presente para o paladar das pessoas, além de atraírem pela beleza de sua apresentação, cores, sabores, e de representarem um potencial para os ganhos financeiros. Neste sentido, Bezerra (2022) refere que a realização estética dos produtos se faz essencial nas doçarias e que o ato de saboreá-los tornou-se um fator que envolve aspecto psicossocial, já que encontros sociais são marcados nesses estabelecimentos.

Assim, as confeitarias são um setor estratégico e, ainda que representem um bom investimento quando inseridas em panificadoras, nem sempre fazem parte delas. Confeitarias produzem tortas, bolos e doçaria variada, trabalhando com farinhas, amidos e féculas, açúcares e produtos afins na produção de confeitos e recheios, dependendo da criatividade do empreendedor para satisfazer as exigências do consumidor quanto aos sabores e qualidade (SEBRAE, 2017).

A Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP, 2014) afirma que a apresentação atraente dos produtos convida o consumidor a experimentar e aprovar o paladar. Esse é um fator que exige do empreendedor desse segmento, cuidados específicos na escolha de ingredientes de qualidade que representem um diferencial de sabor em suas ofertas, além do necessário visual atrativo à degustação.

Assim, a confeitaria deve ser dirigida por profissionais investidores que usem sua criatividade para as inovações em seu mercado. Porém, o que chama a atenção do consumidor é o visual, pois através do paladar ele irá avaliar se continua consumindo ou não nesse local, corroborando as assertivas citadas de Bezerra (2022) e da ABIP (2014).

Ainda segundo a ABIP (2014), esse setor vem se transformando e obtendo bons resultados, especialmente quando a administração é eficiente e serviços de *food service* são incluídos, criando-se assim um centro gastronômico

em doçarias, cafés e confeitarias que variam suas receitas e sabores. Para o conforto do consumidor, o *food service* é uma boa opção, porém ainda assim, a frequência nos locais é expressiva. Algumas panificadoras que possuem confeitarias presenciam esse movimento, que aceita bem as ofertas próprias de minimercados, como a doçaria e a *delicatessen* (diversos tipos de pães especiais, variedade de salgadinhos finos e de frios, sanduiches feitos na hora, chocolates, docinhos etc.).

De acordo com a Revista Exame (2019), a pesquisa da Agência SEBRAE de Notícias em 2019 deu-se entre 4.622 empresários. Os resultados apresentados foram os que demonstra a Quadro 1.

Quadro 1. Produtos e práticas de empreendedores em confeitarias

Produtos e Práticas dos empresários	%
Delivery por conta própria	51%
Comercialização de doces	23%
Comercialização de bolos confeitados	50%
Não fazem entregas em domicílio	43%
Trabalham por encomenda	94%
Empresários que não possuem outra fonte de renda	53%
Bom desempenho financeiro	74%
Consumidores diários	40%
Consumidores para eventos	54%

Fonte: Elaborado pelo autor, base de dados Revista Exame, 2019.

Segundo essa mesma pesquisa citada pelo SEBRAE (2019), a maioria de confeitarias não trabalha com produtos diferenciados como os sem glúten, sem lactose, com redução ou zero açúcar, restando um total de 41% que oferecem essa linha especial. No entanto, esta linha especial, incluindo produtos veganos e orgânicos, estão sendo desenvolvidos por alguns empresários, segundo o SEBRAE, embora existam estabelecimentos especializados nessa linha de oferta.

Para o Jornal do Oeste (2021), os pequenos empreendedores do mercado de confeitaria nem sempre possuem uma loja física, principalmente porque muitos tiveram que suspender suas atividades durante a pandemia da COVID

19. Porém, vieram reagindo e se adaptando à realidade, adotando o sistema *delivery*. Assim, se observa que o bom empreendedor persiste buscando alternativas que podem ter boas respostas. Para tanto, cuidam de reduzir estoques para evitar perdas de produtos perecíveis, dentre outras estratégias para se seguir atuando no setor.

3.1 Empreendedores no Setor de Confeitaria

No capítulo 2 deste estudo, foram abordados os conceitos de empreendedores e as competências necessárias para um empreendimento. Os conceitos são gerais e podem ser aplicados em qualquer nicho de mercado que o empreendedor desejar.

A ABIP (2018) aponta a necessidade de desenvolvimento de competências para a abertura de negócios no setor, uma vez que esse mercado vem se aperfeiçoando e se tornando mais sofisticado em sabores, com alto padrão de qualidade e oferta de serviços diversificados diante da expressiva concorrência devido ao progresso nessa área de investimentos. Segundo a ABIP, as empresas estagnadas em sua produção tradicional, sem inovações, serão superadas pelas mais modernas e entrantes, com aparato tecnológico mais avançado.

Além disso, dados de 2020 (SEBRAE, 2022) apontaram um total de aproximadamente 2,5 milhões de trabalhadores no setor de panificação e confeitarias. O consumo cresce e as exigências também, haja vista que os produtos oferecidos vão se popularizando entre as doçarias, confeitarias *gourmet* e *pâtisserie* com produtos artesanais, além da oferta de personalização de formatos e sabores. Assim, a ABIP assevera que o mercado vem sendo otimizado com mais espaços *gourmets* convidativos no consumo que já foi um luxo para muitos (SEBRAE, 2022).

As guloseimas tradicionais vão sendo inovadas graças à criatividade de confeitadores, enquanto o setor vai sendo aquecido pelo aumento de consumidores. Segundo o Ministério da Saúde, apontado pelo SEBRAE (2023), observa-se um em cada cinco brasileiros consumindo doces mais de cinco vezes na semana. Diante de maior consumo, aumentam também os empreendimentos nesse setor.

Ainda segundo o SEBRAE (2023, p. 01), seguindo a mesma linha de pensamentos,

Outro fator que mostra o poder de crescimento desse nicho é que, de acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados (ABICAB), a produção de chocolate tradicional cresce 10% por ano, enquanto a média do mercado gourmet gira em torno de 20%. Segundo a Agência Brasil, no país, nos últimos quatro anos, dobrou o número de produtores artesanais de chocolate e, apesar da pandemia, o faturamento de 42% dessas empresas foi maior em 2020 do que em 2019.

Desse modo, constitui-se um espaço de negócios promissor para investidores, com pequenas empresas se destacando com seus sabores caseiros. Conforme o relatório Infográfico Confeitarias Gourmet (SEBRAE/SC, ano 2021), são mais de 233 mil empresas atuantes nesse mercado e 90% são de microempreendedores, com viabilidade de melhorar sempre.

No entanto, a questão do consumo de açúcar está associada a diversos aspectos, incluindo a saúde das pessoas e a sustentabilidade do meio ambiente. Um empreendedor que busca negócios sustentáveis deve equilibrar o crescimento econômico com a responsabilidade social e ambiental (DORNELLAS, 2016). Ao considerar os impactos do aumento do consumo de açúcar, é possível identificar oportunidades que beneficiem tanto a empresa quanto a sociedade como um todo (SEBRAE, 2023).

Nesse sentido, há uma chamada técnica do SEBRAE (2022) quanto à atenção aos produtos saudáveis e sem açúcar para diabéticos que devem ser produzidos por pessoas que apresentem o selo de segurança da Associação Nacional de Atenção aos Diabéticos. Nesse nicho de mercado, um dos quesitos exigidos é o uso de matéria prima nobre e de elevada qualidade, considerando-se que o consumidor está disposto a pagar mais pelo atendimento às suas expectativas. Sejam quais forem os produtos a serem oferecidos, a preferência é pelo *gourmet*.

3.2 Passos necessários para atuação no setor

Um modelo de negócios exige definições, planejamento de administração, produção, venda e distribuição dos produtos e, para isto, o empreendedor pode optar por um ponto fixo de atendimento, ou ter um *food truck*, com deslocamentos para diferentes locais. Quanto ao modelo de vendas, pode escolher um ponto fixo em que o cliente é presencial, ou o sistema de encomendas e entregas em domicílio, podendo também ter os dois sistemas (ALVES CORDEIRO, 2020).

Para o autor, quanto melhores forem os produtos e as inovações oferecidas em confecção e sabores, mais oportunidades serão viáveis entre os novos competidores. Fatores predisponentes são a capacidade empreendedora do investidor e, o brasileiro possui a energia para superação de desafios e dificuldades, abertura de mercado e programas governamentais que facilitaram e promoveram nos últimos anos o empreendedorismo. Porém, o planejamento é essencial, seguindo as indicações de Dornellas (2016).

Os saberes necessários são fundamentais para atuar nesse nicho de mercado. Para tanto, o SEBRAE (2009) em sua Cartilha reafirma que esse aspecto é um elemento valioso para quem está entrando neste mercado. No gerenciamento, podem ocorrer problemas decorrentes do início de um empreendimento, para o qual o próprio empreendedor ainda não tem o preparo suficiente para gerir seu negócio, além de erros nos processos de produção, podendo ocorrer até a média de 14% de falhas que vão desde o descontrole de produção, desperdício de matéria-prima e muitas vezes, o retrabalho, entre outros.

Essa é uma despesa nem sempre calculada previamente e, para isto, Dornellas (2018) insiste na elaboração do plano de negócios para qualquer investimento, seja de pequeno, médio ou grande porte. O setor de confeitaria requer conhecimentos, principalmente sobre a produção e meios de produção e, para isto, o empreendedor deverá dominar tudo o que é próprio de confeitarias, ou seja, confecção de bolos, tortas e doces variados.

Monteiro e Flores (2014) alertam, através de seu estudo, a necessidade de atenção especial para o controle interno do negócio. Trata-se de um processo

que envolve pessoas e não um simples manual de normas, sendo, portanto, um aspecto que envolve todos os colaboradores da empresa, visto que os objetivos organizacionais exigem o comprometimento de todos.

Neste sentido, esses mesmos autores recomendam que os controles internos sejam considerados como a tomada de decisões administrativas (planejamentos, organização interna, direção e controle de produção e desempenho), assegurando que as metas sejam alcançadas. Portanto, é necessária uma pequena abordagem sobre importância de uma boa administração e gestão empresarial, haja vista que empreendedores necessitam dessas práticas de controle em seus negócios.

Neste sentido, o investidor é aquele que necessita adquirir conhecimentos sobre administração, haja vista que, como proprietário, deve compreender que uma gestão é fator essencial e importante para qualquer empresa. No setor de gastronomia, nada é diferente neste sentido. Portanto, administrar uma empresa significa realizar o que se deseja com a ajuda de colaboradores organizados que trabalham em grupo, cabendo ao gestor manter a direção e controle das ações praticadas, além de estar constantemente atento às mudanças no setor, principalmente com novas tendências e tecnologias, adequando-se quanto às preferências do consumidor (CARNEIRO 2018).

4 METODOLOGIA

O método de abordagem deste estudo foi o qualitativo, realizado por uma análise pela revisão de literatura. A pesquisa qualitativa preocupa-se com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, focando na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Nesse método, não há a preocupação com a representatividade numérica, pois o importante é aprofundar-se nas questões relacionadas ao tema proposto. Neste estudo, o tema são as confeitarias e a abordagem que envolveu seu desenvolvimento como empresas, e os empreendedores como investidores, sem conotações estatísticas.

A técnica investigativa por revisão bibliográfica ou literária é um método de pesquisa que utiliza materiais bibliográficos publicados como artigos acadêmicos em sites específicos com as edições de universidades e revistas

que trazem artigos científicos, em que o tema proposto foi explorado por outros autores (GIL, 2008).

As revisões de literatura fazem parte das pesquisas científicas e viabilizam a avaliação detalhada em relação a um tema selecionado e de determinado campo teórico, na área de saberes que se deseja explorar. Este tipo de pesquisa permite que o pesquisador compreenda melhor a área de seu estudo. Gil (2008) assegura que os estudos de natureza teórica possibilitam investigações e acesso a informações que facilitam a interpretação de conceitos apontados pelos autores dos estudos consultados.

Neste sentido, as pesquisas bibliográficas são utilizadas nas áreas educacionais, saúde e ciências sociais, sobretudo nas áreas de educação, saúde e ciências sociais, em que o pesquisador consegue se aprofundar na questão de sua investigação, além de favorecer o diálogo entre os autores e o pesquisador e o aprofundamento amplo em pesquisas de dissertações e teses (OLIVEIRA FLOR *et al.*, 2021).

Neste estudo, a pesquisa foi realizada por meio de uma Revisão Sistemática da literatura.

- Os artigos para esta revisão foram selecionados de acordo com as palavras-chave empreendedorismo, confeitarias, competências empreendedoras. Foram selecionados 28 artigos. A Base de dados utilizada foi Google Acadêmico, no qual foram identificados artigos publicados em revistas específicas. Dos 28 artigos selecionados, foram excluídos 18 estudos, devido à semelhança de conteúdos, restando 10 que foram analisados e destacados na análise de resultados. Buscou-se uma seleção de artigos dos últimos 10 anos para se ter uma base de dados mais atualizada.

Foram encontrados alguns relatos de casos atuais sobre a criação de empresas nesse ramo. A maioria dos artigos encontrados apresentam planos de negócios para um empreendimento no setor, ou para ampliação de algumas empresas atuantes. Nesta perspectiva, o estudo selecionou os artigos de acordo com a abordagem dos autores apresentados em 2 quadros conforme citados a seguir.

5 ANÁLISE DE DADOS BASEADO EM REVISÃO DE LITERATURA

O Quadro 1 apresenta os principais dados sobre os 10 artigos selecionados para esta revisão, abordando especificamente o tema empreendedorismo, empreendedorismo em gastronomia e empreendedorismo no setor de confeitarias. Os critérios apresentados no Quadro 01 são: ano de publicação, autor, tema, título do estudo, objetivo. Base de dados: Google Acadêmico.

Quadro 01. Número de Identificação (NI) do artigo segundo os Autor(es), Tema, Título dos estudos e Objetivos.

NI	Ano	Autor	Tema	Título do estudo	Objetivo
1	2018	Santos, D. Marques.	Relato histórico	História da gastronomia mundial	Apresentar os primórdios da gastronomia no mundo
2	2014	Silva, A.C. Aguiar	Empreendedorismo	Perfil empreendedor: as principais características e os tipos de um empreendedor de sucesso	Fazer um estudo sobre as características e os tipos que se destacam em um empreendedor de sucesso em específico
3	2020	Brito, A. Ferreira	Empreendedorismo	A importância do empreendedorismo como estratégia de mercado	Apresentar a compreensão do empreendedorismo como estratégia de mercado
4	2019	Picanço, F. C. Azevedo et al. (Org.)	Empreendedorismo, Inovação & Startup	Dimensões de empreendedorismo e sustentabilidade em empresas	Diversos autores abordam a importância do Empreendedorismo e as ações de empreendedores sustentáveis
5	2022	Farias, C.A.	Empreendedorismo no setor gastronômico	Empreendedorismo digital na gastronomia: um estudo sobre quatro lojas de confeitaria do município de Maracanaú	Compreender como essas confeitarias em Maracanaú utilizam das ferramentas do empreendedorismo digital por intermédio do Instagram para divulgação e ampliação do público.
6	2023	Heiden, Roberto	Depoimentos de trabalhadores locais com vivência na produção doceira	Memórias do trabalho na produção doceira de Pelotas (RS) e região.	Evidenciar a participação de um enorme número de pessoas no contexto do surgimento e consolidação das tradições docesiras locais.

7	2022	Magalhães, Lara	Mulheres como empreendedoras	Perspectivas de carreiras das mulheres no ramo da confeitaria Uberlândia	Identificar as concepções de planejamento de carreira de confeitaria para mulheres, referidas em periódicos nacionais
8	2021	Paixão, C.R. Gregório	Plano de negócios para confeitaria	Plano de negócios para a criação de confeitaria	Elaborar um plano de negócios para verificar a viabilidade da criação de uma empresa no setor de confeitaria na cidade de Pedro Leopoldo, MG.
9	2021	Almeida, R. Silva	Estudo de caso das estratégias adotadas por empresa do ramo alimentício para driblar a crise econômica agravada pela pandemia COVID 19	Estudo de caso	O estudo de caso na empresa Confeitafit, situado na cidade de Betim, MG. a fim de identificar quais estratégias a empresa adotou para além de sobreviver à crise econômica, maximizar suas vendas e expandir o seu negócio.
	2019	Carolina, E. Catucci; Jéssica, P. Aguiar	Plano de negócio: empresa de bolos sem glúten e lactose	Plano de negócio para empresa inovadora	Verificar a viabilidade econômico-financeira de uma empresa de produção artesanal e comércio de bolos sem glúten e lactose na região da Grande Florianópolis, por meio da realização de um Plano de negócio

Fonte: o autor, base de dados da pesquisa

No Quadro 2, constam métodos utilizados pelos autores e resultados alcançados. Os artigos são numerados de 1 a 10 no Quadro 1 para que sejam identificados no Quadro 2, seguindo a mesma ordem. A sequência de apresentação não considerou as datas de publicação e sim a especificidade dos conteúdos. Base de dados: Google Acadêmico, onde constam artigos acadêmicos publicados em Revistas.

Quadro 2. Métodos e Resultados segundo autores citados no Quadro 1

NI	Método	Resultados obtidos pelos autores analisados
1	<p>A autora apresenta a História da gastronômica dentro de princípios teóricos para que o leitor entenda a ciência gastronômica através dos conhecimentos sociais, culturais, históricos, técnicos e, ainda, sua relação a alimentação. Base de dados da pesquisa: publicações de autores cujas biografias são apresentadas em seu estudo e que demonstram como vem acontecendo relação do homem com a gastronomia.</p>	<p>A forma de alimentação de um povo faz parte dos seus costumes. Cada região possui seus próprios temperos e ingredientes específicos de cada povo; é o resultado do intercâmbio entre o homem e o meio ambiente. O ato de se alimentar envolve fatores sociais, religiosos, culturais, climáticos e econômicos. Cada região desenvolve o seu gosto e se difunde pelo mundo. A cozinha brasileira, desde o seu descobrimento, vem sendo criada com base nas heranças indígenas, portuguesas e africanas; mais tarde outros povos também trouxeram suas contribuições.</p>
2	<p>Um estudo de caso. Aplicou-se uma entrevista semiestruturada para definição das características empreendedoras e dos tipos do empreendedor existente. Método de abordagem foi qualitativo, por meio de entrevista semiestruturada, composta de 19 perguntas. A análise foi pela técnica de Análise Temática para identificar as características deste tipo de empreendedor.</p>	<p>Verificou-se que o empreendedor é dinâmico, inovador e cria oportunidades. Apesar de ter iniciado por necessidade no mundo do empreendedorismo, aprendeu a negociar empresas e preocupa-se com o bem-estar social. Conclui-se que desenvolver tais características são fundamentais para o sucesso do empreendedor.</p>
3	<p>Revisão de literatura com base em autores abordando o tema. O estudo contribuiu para explicar os conceitos e as características do empreendedorismo como uma ferramenta de inovação no mercado, contribuindo para o desenvolvimento econômico.</p>	<p>Empreendedorismo é a arte de realizar um determinado negócio de modo criativo e motivador em atividades organizacionais. O estudo demonstrou que as estratégias empreendedoras vêm sendo uma importante ferramenta no ramo de negócios, transformando ideias em oportunidades empresariais. A pesquisa permitiu explicar a dinâmica das estratégias no ramo empresarial, visto que as empresas necessitam fazer a diferença diante da competitividade de mercado.</p>
4	<p>Estudos teóricos. Diversos autores abordam a importância do Empreendedorismo e as ações de empreendedores sustentáveis que devem ir além da própria empresa e do mercado, ampliando seus efeitos para o ambiente social e ambiental.</p>	<p>Os resultados apresentaram as ações internas das empresas e o reconhecimento externo, por meio de premiações e certificações. Nesse sentido, evidenciou-se que a sustentabilidade deve estar inter-relacionada ao empreendedorismo nos diversos setores empresariais no mercado alimentício.</p>
	<p>Para desenvolvimento deste artigo foram utilizados dois métodos de</p>	<p>Conclui-se que o Instagram possui um papel fundamental na promoção das</p>

5	<p>pesquisa: o primeiro, é a pesquisa bibliográfica exploratória de natureza qualitativa, e o segundo, uma análise de conteúdo das informações disponíveis publicamente nas páginas da rede social em questão, de cada uma das 4 empresas estudadas, após as três etapas da análise de conteúdo de Bardin (pré-análise, exploração e inferências).</p>	<p>estratégias de marketing virtual elaboradas pelas quatro confeitarias estudadas, considerando que tal rede social hoje é vista como uma fonte de desenvolvimento de negócios. Ademais, essa constatação permitiu o desenvolvimento do construto de empreendedorismo digital na perspectiva da gastronomia.</p>
6	<p>Método por entrevistas realizadas colhendo depoimentos de pessoas que já atuaram como confeitários. Foram envolvidos estudantes da UFPel dos cursos de Museologia e de Conservação e Restauração de Bens Culturais Móveis, dentre outros. O projeto teve base no "Dossiê de Registro da Região Doceira de Pelotas e Antiga Pelotas" do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN)" como principal marco teórico para organização das atividades.</p>	<p>Reconheceu-se a importância do patrimônio encontrado no Museu do Doce, seja pela dimensão arquitetônica de sua sede e entorno, seja pela cultura do Doce propriamente dita, Patrimônio Cultural Imaterial de Pelotas. Os depoimentos revelaram formas de produção de doces artesanais e tradicionais da região, muitos dos quais nem são produzidos mais. O estudo trouxe memórias de doçarias coloniais antigas da região que fazem parte da história gastronômica local.</p>
7	<p>Foi realizada uma pesquisa qualitativa que, por meio da técnica de revisão sistemática da literatura que possibilitou analisar 11 artigos e criar espaços compartilhados de aprendizado com a literatura existente sobre o tema.</p>	<p>Concluiu-se que as mulheres têm almejado maior reconhecimento, domínio de técnicas e um melhor posicionamento de mercado na área de confeitaria, o que, conseqüentemente, pode aumentar sua rentabilidade e permitir que elas se desvinculem das atividades secundárias. Porém, a carreira da confeitaria não limita a atividade como única pretensão profissional das mulheres. As mulheres entram na carreira da confeitaria por fatores que envolvem necessidade e/ou oportunidade e estabelecem seus planos de crescimento nela com base nas oportunidades do mercado e no seu planejamento pessoal. O estudo demonstrou o empreendedorismo feminino, uma vez que criou espaços coletivos de percepções sobre o tema.</p>
8	<p>Pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa. Através de pesquisa em sites, os dados e informações necessárias foram levantadas. Pôde-se prever a viabilidade do negócio através do plano financeiro, elaborado para os cenários realista, pessimista e otimista, por meio da análise de</p>	<p>O estudo demonstra a importância de Plano de Negócios para a viabilidade de um empreendimento. Os resultados evidenciam que o retorno do investimento do negócio é possível dentro de um período de aproximadamente três anos no cenário realista e de dois anos no cenário otimista.</p>

	dados como investimento inicial, custos de mão de obra e despesas fixas, custos de variáveis e despesas totais, projeção de vendas, DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), payback, VPL (Valor Presente Líquido) e TIR (Taxa Interna de Retorno)	
9	Estudo de caso. Pesquisa qualitativa. O estudo de caso ocorreu na Confeitafit, inserida no mercado alimentício Betinense desde o ano de 2017. Buscou conhecer as estratégias de marketing dessa confeitaria diante da crise econômica devido à pandemia, através de redes sociais e principalmente o Instagram.	O estudo em questão nos mostrou a importância do perfil empreendedor. Essa característica é essencial em quem deseja montar o seu próprio negócio, pois é preciso talento para ter boas ideias e identificar nelas uma oportunidade viável, trabalhar com o entusiasmo e dedicação. O empreendedor consegue mesmo diante de tantos obstáculos, como é o caso da pandemia. A conectividade virtual foi essencial para buscar uma maior proximidade com o cliente.
10	Por meio de um referencial teórico, foram coletados dados que permitiram a análise de mercado de pessoas que consomem bolos sem glúten e lactose na região de Florianópolis. A análise de mercado e o Plano de Negócio foram as etapas que validaram a viabilidade do empreendimento.	Verificou-se que há demanda para o desenvolvimento deste tipo de negócio e financeiramente o plano também se mostrou viável. Empreendedorismo neste caso foi inovador e criativo, com oferta de bolos e doces diferenciados. Identificou-se que o negócio tem capacidade de ser lucrativo e possibilidade de aumento de vendas.

Fonte: o autor, base de dados da pesquisa, 2023.

5.1 Discussão

Os estudos analisados demonstram que o empreendedorismo possibilita diversas ideias no mundo dos negócios. Destacaram-se nesses artigos analisados diversos aspectos do empreendedorismo e tipos de empreendedores que podem investir em diferentes nichos de mercado.

Entendeu-se a necessidade de criatividade, dedicação para o bom resultado nos negócios. Demonstrou-se também a importância de um Plano de Negócios para a viabilidade de empreendimentos, corroborando apontamentos de Dornellas (2016) e de Alves Cordeiro (2020), seja qual for o porte, o tipo de empresa a ser criada e para a expansão das que já existem no mercado.

Deu-se maior destaque ao empreendedorismo no setor de gastronomia e, em particular, para as confeitarias que são um dos tipos do mercado gastronômico, um setor cujo desenvolvimento é apontado por Dias (2016) e pelo Jornal do Oeste (2021).

Nesta revisão, foi possível verificar as diferentes abordagens dos autores consultados que apresentaram em seus estudos diversos momentos, desde a história da gastronomia no mundo, nos primórdios da humanidade, nos diversos continentes, até às culturas que influenciaram a gastronomia brasileira, destacando o setor de confeitarias. Bergamo (2015) refere-se a esse desenvolvimento histórico da gastronomia em seu estudo.

Os Quadros 1 e 2 trouxeram as datas de publicação dos artigos, autores consultados e títulos de seus estudos, objetivos e métodos de pesquisa utilizados, desde revisão de literatura até estudos de casos. As considerações finais de cada autor demonstraram que o empreendedorismo no setor de confeitarias vem se apresentado com bons resultados. Esse é um nicho de mercado que está se desenvolvendo em larga escala e em diversos locais do território nacional, segundo apontam as informações técnicas da ABIP (2018) e do SEBRAE (diversas publicações) citadas no referencial teórico deste estudo.

O autor 1 destacou a forma de alimentação de um povo e que faz a história gastronômica porque envolve costumes locais. Entende-se que cada região de um país cria sua própria forma de temperos e cozimento e que ocorre assim a troca de receitas e sabores entre os povos. A alimentação diz respeito a fatores sociais, religiosos, culturais, climáticos e econômicos e cada local cria uma culinária ao seu gosto que depois é espalhada entre outras regiões, não só do país, mas de forma universal.

Na culinária brasileira há influências de sabores desde o seu descobrimento, e vem sendo criada com base nas heranças indígenas, portuguesas e africanas; mais tarde outros povos também trouxeram suas contribuições. Este artigo demonstrou como o desenvolvimento da gastronomia é um fator que envolveu todos os povos.

Os demais autores demonstram em seu trabalho o dinamismo que o empreendedor deve ter e isto tem a ver com competência em dirigir um empreendimento. Referem-se à criatividade e a necessidade de motivação para desenvolverem seus negócios e que a arte do Empreendedorismo pode alcançar

bons resultados. Realçaram também que o empreendedor deve ser estratégico e criar alternativas diferenciadas em seus negócios. Trataram também sobre sustentabilidade, um tema que é muito abordado em todos os setores comerciais e tem interesse também para o campo da gastronomia.

Autores também se referem às ações de divulgação de seus negócios utilizando redes sociais de forma produtiva, pois através das redes é possível que o consumidor conheça a produção de cada empresa de seu interesse. Muito interessante é, neste contexto, a atuação empreendedora do sexo feminino nas confeitarias, de um lado porque a confeitaria é um setor de grande procura pelo público e, de outro, porque demonstram seu interesse de autonomia e senso de iniciativa ao atuarem no mercado de negócios.

Outro fator que remete à competência de se trabalhar nesse setor, quanto em qualquer outro nicho de mercado, a elaboração e planejamento de negócios, demonstrando que sem esse referencial de orientação, não se consegue uma administração bem-sucedida. Observou-se pela leitura dos artigos, a dedicação dos confeitários em criar novos sabores e apresentação de seus produtos para atrair a atenção do consumidor.

Não foram encontrados padrões de produção de confeitados nesses estudos, demonstrando uma diversidade de ofertas de bolos e doces. Um dos estudos, o de número 10, demonstrou a criatividade de empreendedorismo nesse setor, diversificando a produção com diferencial no mercado, conforme as previsões apresentadas no referencial teórico sobre as inovações que o empreendedorismo promete e a criatividade dos empresários que investem no ramo de confeitarias.

As competências empresariais abrangem uma gama diversificada de habilidades, desde a identificação de oportunidades até a adaptação às mudanças tecnológicas e sociais. A capacidade de adaptação e a integração de inovações são fatores cruciais para o sucesso das empresas nos mercados contemporâneos. Neste sentido, Brito (2020) assevera que as empresas que não se adaptam às inovações não alcançam sucesso em seus mercados. Esta afirmação do autor é conivente com Dornelas (2018) e Bezerra (2022).

Entende-se que inovações fazem parte de competências empresariais que, segundo Avelar, Stefano e Agnes (2019, p.06), incluem:

- Visão de oportunidade
- Relacionamentos interpessoais
- Compreensão do empreendedorismo
- Administração eficaz
- Estratégia de mercado
- Comprometimento do investidor
- Equilíbrio trabalho-vida pessoal
- Aprendizagem prática
- Inovação tecnológica
- Inovação social

O que se verifica nesta revisão é a compatibilidade dos resultados que os autores alcançaram com o referencial teórico apresentado sobre este tema. Os estudos demonstram a importância do empreendedorismo e, os resultados positivos alcançados, mostram que a competência de administração está presente nos investimentos (AVELAR; STEFANO; AGNES, 2019).

Sobre este aspecto, destaca-se que as competências empreendedoras são indispensáveis entre administradores nesse ramo de negócios, como referem Avelar, Stefano e Agnes (2019), quando afirmam que a competência envolve uma conjuntura de saberes e habilidades que se referem à capacidade do ser humano usar sua criatividade e, em seguida, tomar uma decisão, quando então pode buscar investir em um negócio. Percebe-se nos resultados alcançados pelos autores citados na revisão, o esforço que deve ser empregado no desempenho de um gestor de negócios. Nesse setor de mercado, destaca-se que a competência do empreendedor é realçada em todos os artigos citados.

As contribuições do estudo sobre empreendimento e competências do empreendedor são as ferramentas de diferenciação nesse mercado que se mostra versátil em suas apresentações de espaço físico e produtos oferecidos ao consumidor. Os esforços demonstrados pelos empresários no setor demonstram que aspectos individuais aumentam o sucesso do negócio e que o empenho demonstra a força de vontade na gestão da organização comercial.

O aprofundamento das pesquisas permitiu um conhecimento maior sobre o setor de confeitarias e sobre a atuação dos empreendedores, suas habilidades em relação à criatividade de formatos e sabores dos doces, buscando diferencial em seu mercado de atuação, e suas competências na administração

dos negócios conforme destacadas pelos teóricos consultados, ou seja, informações e dados importantes na área da Administração.

Desta forma, ficou evidenciado que a competência, habilidade e aptidão se interconectam como aspectos que são requisitos para se exercer uma determinada atividade. No caso do empreendedor, entende-se que os aspectos se referem ao talento que uma pessoa deve ter e que deve ser aperfeiçoado para que sua função administrativa seja bem-sucedida. Para o setor de confeitarias, esses quesitos representam particularmente a prática e conhecimento para se lidar com produtos artesanais, pois é necessário que o empreendedor saiba que está entrando num mercado competitivo e que deve se destacar para atrair clientes.

Conforme referem Avelar, Stefano e Angnes (2019, p.02), o “[...] conceito de competência é pensado como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (isto é, conjunto de capacidades humanas) que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas.” Esta referência dos autores deixa visível que competência é percebida é um conjunto de recursos e talentos que o indivíduo possui.

Portanto, competência envolve o desenvolvimento de estratégias que serão recursos alternativos para se desenvolver uma ação, um negócio, principalmente quando esse negócio envolve concorrência. Assim, as competências empreendedoras são aspectos individuais que aumentam as chances de um bom desempenho no nicho de mercado escolhido pelo empreendedor.

Para Dornelas (2016), o empreendedor deve ser um administrador completo com habilidade de interagir com o ambiente em seu entorno, tomada de decisões acertadas, assumindo diferentes papéis como administrador de seu negócio e buscar alcançar os objetivos delineados. Neste sentido, no ramo de confeitarias, sua singularidade deverá ser a de conhecer seu mercado profundamente, mantendo-se atualizado com as inovações tecnológicas constantes, além de saber diversificar seus produtos dentro de uma norma de planejamentos estratégicos administrativos, para que seja bem-sucedido, visto que criou um negócio para progredir.

Compreende-se desta revisão sobre o Setor de Confeitaria que se enquadra no setor gastronômico que:

- Atenção para três categorias de competências nesses empreendedores: procurar oportunidade de mercado, através da confecção de plano de negócios;
- Conhecimento, experiência e habilidades na confecção de produtos;
- Comprometimento do empreendedor com seu negócio;
- Construção relacionamentos em redes sociais;
- Capacidade de liderar os colaboradores, controlar as atividades de produção;
- Manutenção do nível e qualidade nos produtos;
- Esforço do administrador para alcançar os objetivos do negócio, proatividade;
- Dedicção diante de situações difíceis na gestão e produção para alcançar objetivos desejados.

Tratou-se neste estudo sobre habilidades e competências empreendedoras. Compreende-se que o empreendedor nesse setor de mercado, deve ter o mesmo esforço de outros empreendedores, ou seja, comprometimento com o negócio, principalmente porque é um setor que atrai pela qualidade da apresentação dos produtos, sabores e inovações constantes que fazem diferença no negócio.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mudanças comportamentais, exigências e preferências do mercado consumidor sinalizam para inovações no setor de confeitarias. Neste momento de inovações, negócios vão adquirindo novos perfis na gestão e vêm se tornando complexos com certa sofisticação em sua apresentação e qualidade de produtos.

Em relação às confeitarias, os métodos antigos de administradores que continuam com suas produções tradicionais, vão sendo substituídos pelas inovações de empreendedores que se dedicam a oferecer o melhor diante da concorrência no setor. Diversas empresas, a partir das pequenas, vão se

destacando desde os sabores caseiros aos mais refinados, agradando os mais diferentes consumidores.

Neste estudo, abordou-se o empreendedorismo, qualidades e competências de empreendedores que investem nesse setor de negócios. A pergunta norteadora foi: quais as principais competências que o empreendedor deve desenvolver para atuar no mercado de confeitaria e panificação? Esta questão corresponde ao objetivo principal deste estudo, ou seja, descrever as principais competências empreendedoras voltadas para o mercado de confeitaria, que foram enfatizadas pela literatura consultada neste estudo.

Para se alcançar o objetivo geral, alguns objetivos específicos foram delineados como caminhos de pesquisa: I) explicitar a evolução do empreendedorismo no ramo da confeitaria ao longo dos anos; II) mapear competências comportamentais, com base na literatura, que levaram as empreendedoras do ramo de confeitaria a terem melhores resultados em seus negócios; III) apontar as competências mais recomendadas nos trabalhos levantados pela revisão bibliográfica.

Estes três objetivos foram alcançados através da revisão de literatura, com um levantamento que envolveu conceitos, comportamentos e atitudes de um empreendedor. O setor de confeitaria foi explorado apresentando sua história e desenvolvimento, levando em consideração principalmente as assertivas e orientações do SEBRAE e da ABIP.

A revisão de artigos sobre gastronomia deu destaque ao empreendedorismo na área de confeitarias. Os artigos selecionados e analisados demonstraram como o setor vem crescendo e se desenvolvendo graças ao esforço e criatividade de empresários e empresárias dedicados à confecção de doces e bolos de diferentes sabores e tipos.

O setor de confeitarias não depende de sua associação com panificadoras, pois possui a sua própria produção de bolos, bolos de festa, doces e confeitos, sendo um mercado que vem recebendo investimentos e inovações na oferta de produtos, sabores, qualidade, serviços *delivery* e de encomendas, pois muitas confeitarias servem também salgadinhos.

No entanto, o que ficou evidenciado neste estudo é o trabalho do empreendedor nesse nicho de mercado, ressaltando-se que as habilidades e competências são de relevância, tanto em conhecimentos sobre a linha de

produtos oferecidos, quanto sobre produção, competências e habilidades. A administração eficiente envolve atenção ao mercado consumidor e concorrentes, bem como o respeito integral à legislação própria desse setor.

O alto padrão de qualidade de produtos é um aspecto revelado por todos os empresários do setor, pois as empresas que estão no mercado oferecem cada vez melhores serviços de atendimento e uma linha de produção variada e bem feita. Esse atendimento e sabores são os fatores que atraem o consumidor que se torna, ele mesmo, um veículo de publicidade do local, alertando amigos e familiares.

No mercado competitivo, o mais favorecido é sempre o consumidor que pode escolher o local que mais o agrada e satisfaça suas exigências de qualidade e sabores. Nesta linha, a evolução deste mercado sem sido dinâmica e, atualmente, as boas empresas conseguem investir em novidades como os produtos diet, veganos, usando as frutas naturais para a sua produção.

Embora este setor seja em grande parte um investimento que conta com a presença feminina para elaboração, desenvolvimento e produção, esse aspecto não foi explorado pelo estudo, considerando-se que o tema em pauta foi empreendedorismo e competências sem distinção de gênero de empreendedores. Neste sentido, essas habilidades e competências são essenciais em investidores, sejam do sexo masculino ou feminino. Considera-se que este estudo respondeu à questão norteadora e alcançou os objetivos delineados.

REFERÊNCIAS

ABIP: Associação Brasileira da Indústria da Panificação e Confeitaria (ABIP). Informação e documentação. **Indicadores da panificação e confeitaria**, 2018. Disponível em: <https://www.abip.org.br/site/tendencias...indicadores-2018/2018>. Acesso em 15 Fev 2023.

_____/ **Tendências no food service**: as 6 principais que você deve acompanhar, 2014. Disponível em: <https://www.abip.org.br/site/>... Acesso em 15 Fev 2023.

ALVES CORDEIRO, M.E. **Plano De Negócio**: Estudo da viabilidade de abertura de uma confeitaria de doces artesanais na região da grande Florianópolis. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Socioeconômico. Graduação em Administração: UFSC, Florianópolis, 2020.

AVELAR, A.C. et al. ; STEFANO, S.R.; ANGNES, J.S. Competências empreendedoras dos gestores da indústria de panificação. **Acta Scientiarum. Human and Social Sciences**, v. 41, e48263, 2019.

BARBOSA, R.E. Empreendedorismo: seu desenvolvimento, como é o seu ensino, e a sua importância para os jovens. **Caderno de Administração**. Revista do Departamento de Administração da FEA ISSN 1414-7394. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2018. Disponível em <https://revistas.pucsp.br> > caadm > article > view. Acesso em 26 Fev 2023.

BERGAMO, M. Breve história da confeitaria. Curso de Tecnologia em Gastronomia do Prof. Marcelo Bergamo. **Espaço do Gourmet**, 2015. Disponível em: <https://www.espacodogourmet.com.br/historia-da-confeitaria>. Acesso em 28 Fev 2023.

BEZERRA, M.E.B. **Perfil dos microempreendedores e empreendedores na área de confeitaria e doçaria**: perspectivas socioeconômicas e culturais na Região Metropolitana do Recife. Trabalho Graduação em Gastronomia. Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2022

BOFF, D.S; ZENETTE, C.R.S. **O desenvolvimento de competências, habilidades e a formação de conceitos**: eixo fundante do processo de aprendizagem. V Congresso Internacional de Filosofia e Educação. Caxias do Sul, RS. Maio de 2010. ISSN 2177-644X

BRASIL/CDC- **Código De Defesa Do Consumidor**. 1990. A Lei 8.078, de 11 de setembro de 1990 instituiu o Código de Defesa do Consumidor. Disponível em:

<https://www.procon.df.gov.br>... Acesso em 04 Mar 2023.

_____/MS - ANVISA. **Legislação por categoria de produto**. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária ANVISA. Disponível em: – <http://portal.anvisa.gov.br/legislacao-por-categoria-de-produto>. Acesso em 04 Mar 2023.

_____/MS/ANVISA - Resolução nº 216, de 15 de Set de 2004. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, 2004. Disponível em:

<https://www.candeias.mg.gov.br/portal/diario-oficial/ver/136/>.... Acesso em 02 Mar 2023.

_____/MS/ANVISA - **Resolução RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002**. Disponível em: <https://www.gov.br> > inspecao > legislacao-1 > view. Acesso em 02 Mar 2023.

BRITO, A.F. A importância do empreendedorismo como estratégia de mercado. **Repositório da Biblioteca Educa System**. Campos Lindos: Faculdade Três Marias, 2020. Disponível em:

<https://biblioteca.educasystem.com.br/repository/tcc/...561.pdf>. Acesso em 23 Fev 2023.

CARNEIRO, E.S., REIMER, V. **Administração aplicada à gastronomia CDD** 641.57068. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2018. ISBN 978-85-522-0529-6.

DIAS, C.C. **Confeitaria clássica e Brasileira**: Início da confeitaria. Curso de Gastronomia. Centro Universitário Cesumar, Maringá, 2016.

Disponível em

<http://www.conferencias.ulbra.br/index.php/sicji/sicji25/...1084/5092>

DORNELAS, J. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas. Edição Online, 2016.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
(e-book).

JORNAL DO OESTE. **Pequenos empreendedores da confeitaria se reinventam**. 1º de Maio de 2021. Disponível em:
<https://www.jornaldooeste.com.br/toledo/pequenos...> Acesso em 21 Fev 2023.

NASSIF, V.M.J.; ANDREASSI, T.; SIMÕES, F. Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? **RAI - Revista de Administração e Inovação**, vol. 8, núm. 3, jul/sept. pp. 33-54. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

MACHADO, H.P.V; NASSIF, V.M.J. Réplica: Empreendedores: Reflexões sobre Concepções Históricas e Contemporâneas. **Revista RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 6, pp. 892-899, Nov/Dez, 2014. Disponível em:
www.anpad.org.br/rac. Acesso em 23 Fev 2023.

MARTES, A.C.B. Weber e Schumpeter: a ação econômica do empreendedor Brazil. **J. Polit. Econ.** 30 (2), Jun, 2010.
Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-31572010000200005>. Acesso em 15 Fev 2023.

MARTINS C. et al. Empreendedorismo inovador gerado pelas incubadoras de base tecnológica: Mapeamento da produção científica até 2013. **Revista de Negócios**, vol. 19, n. 2, p. 86/108, 2014. DOI:10.7867/1980- 431.2014...

MAXIMIANO, A.C.A. O que são competências e suas classificações. **Gen. Negócios e Gestão**, 2019. Disponível em:
<https://gennegociosegestao.com.br/o-que-sao-competencias/>. Acesso em 19 Fev 2023.

NASCIMENTO, M.D.L.; ALVES, M.B. Competências do Administrador: um estudo comparativo entre a percepção da academia e do mercado. **SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Out de 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/3223.pdf>. Acesso em 22 Fev 2023.

NASSIF, V. M. J.; ANDREASSE, T.; SIMÕES, F. Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 3, p. 33-54, 2011.

OLIVEIRA FLOR, T. et al. Revisões de literatura como métodos de pesquisa: aproximações e divergências. **Anais CONAPESC - VI Congresso nacional de pesquisas e ensino em ciências**, 2021. Disponível em: <https://www.editorarealize.com.br/editora/anais/conapesc/2021/> Acesso em 06 Mar 2023.

PICANÇO, F.C.A.; SILVA, P.R.; PERIOTTO, T.R.C. (org). Empreendedorismo, Inovação & Startup. Centro Universitário de Maringá. **Núcleo de Educação a Distância**. Curso EAD. Maringá-PR.: Unicesumar, 2019. ISBN: 978-85-459-2045-8 CDD - 22 ed. 658.4 CIP - NBR 12899 - AACR/.

PROBST, E.R. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **PORTAL RH.**, 28 de outubro de 2021. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh...> Acesso em 12 Fev 2023.

REVISTA EXAME/PME. Empreendedores de doces apostam em aumento de vendas para a Páscoa. **Pesquisa da Agência Sebrae de Notícias**, em 19 Abr 2019. Disponível em: <https://exame.com/pme/empreendedores-de-doces...> Acesso em 20 Fev 2023.

SANTANA, F.D. O papel do gestor dentro da organização. **Revista Administrador**, João Pessoa, dez. 2012. Disponível em: <https://administradores.com.br> > artigos > o-papel-do-g... Acesso em: 28 Fev 2023.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - **Estudo De Mercado Indústria**: Panificação. 2017. Disponível em: <sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/...> Acesso em 02 Mar 2023

_____/ **Uma delícia de investimento**: docerias, bolerias e confeitarias gourmet. 31 Jan 2023. Disponível em <com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-delicia-de-investimento...> Acesso em 01 Mar 2023.

_____/ **Oportunidade de negócio**: docerias, bolerias e confeitarias, 2021. Disponível em <https://www.sebrae-sc.com.br...oportunidade-de...> Acesso em 02 Mar 2023.

_____/ **Docerias, Bolerias e Confeitarias Goumert**. Relatório de Inteligência. Janeiro, 2019. Disponível em <com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-delicia-de-investimento...> Acesso em 01 Mar 2023.

_____/ **Como criar um empreendimento de panificação e confeitaria**. Cartilha do Empreendedor, 2009. Disponível em: <https://bibliotecas.sebrae.com.br> > bds > bds.nsf. Acesso em 01 Mar 2023.

_____ / **Plano de negócio para padarias e confeitarias, 2022.** Disponível em <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/plano-de-negocio>. Acesso em 01 Mar 2023.

SILVA, A.C.A. **Perfil Empreendedor:** as principais características e os tipos de um empreendedor de sucesso. Curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília. Brasília 2014.