

TORE

Jéssica da Silva Maciel
Luciana Davi Traverso (Coautora)

OS MEIOS DE APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA E A FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS EM MULHERES QUE ATUAM NA **ECONOMIA INFORMAL**



**OS MEIOS DE APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA E A
FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS EM
MULHERES QUE ATUAM NA ECONOMIA INFORMAL**



Jéssica da Silva Maciel
Luciana Davi Traverso - coautora

**OS MEIOS DE APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA E A
FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS EM
MULHERES QUE ATUAM NA ECONOMIA INFORMAL**

1.^a edição

MATO GROSSO DO SUL
EDITORA INOVAR
2025

Copyright © dos autores.

Todos os direitos garantidos. Este é um livro publicado em acesso aberto, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que sem fins comerciais e que o trabalho original seja corretamente citado. Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons



Editora-chefe: Liliane Pereira de Souza

Diagramação: Vanessa Lara D Alessia Conegero

Capa: Juliana Pinheiro de Souza

Revisão de texto: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Alexsande de Oliveira Franco
Prof. Dra. Aldenora Maria Ximenes Rodrigues
Prof. Dr. Arlindo Costa
Prof. Dra. Care Cristiane Hammes
Prof. Dra. Carla Araújo Bastos Teixeira
Prof. Dr. Carlos Eduardo Oliveira Dias
Prof. Dr. Claudio Neves Lopes
Prof. Dra. Dayse Marinho Martins
Prof. Dra. Débora Luana Ribeiro Pessoa
Prof. Dra. Elane da Silva Barbosa
Prof. Dr. Francisco das Chagas de Loliola Sousa
Prof. Dr. Gabriel Mauriz de Moura Rocha
Prof. Dra. Geyanna Dolores Lopes Nunes
Prof. Dr. Guilherme Antônio Lopes de Oliveira

Prof. Dra. Ivonalda Brito de Almeida Morais
Prof. Dra. Janine Silva Ribeiro Godoy
Prof. Dr. João Vítor Teodoro
Prof. Dra. Juliani Borchardt da Silva
Prof. Dr. Leonardo Jensen Ribeiro
Prof. Dra. Lina Raquel Santos Araujo
Prof. Dr. Márcio Mota Pereira
Prof. Dr. Marcos Pereira dos Santos
Prof. Dr. Marcus Vinicius Peralva Santos
Prof. Dra. Nayára Bezerra Carvalho
Prof. Dra. Roberta Oliveira Lima
Prof. Dra. Rúbia Kátia Azevedo Montenegro
Prof. Dra. Susana Copertari
Prof. Dra. Susana Schneid Scherer
Prof. Dr. Sílvio César Lopes da Silva

Este livro passou por avaliação e aprovação às cegas de dois ou mais pareceristas ad hoc.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

(BENITEZ Catalogação Ass. Editorial, MS, Brasil)

M188o Maciel, Jéssica da Silva
1.ed. Os meios de aprendizagem empreendedora e a formação de competências empreendedoras em mulheres que atuam na economia informal / Jéssica da Silva Maciel, Luciana Davi Traverso.
– 1.ed. – Campo Grande, MS : Editora Inovar, 2025. 161 p.; PDF

Bibliografia.

ISBN 978-65-5388-287-4

DOI [10.36926/editorainovar-978-65-5388-287-4](https://doi.org/10.36926/editorainovar-978-65-5388-287-4)

1. Economia. 2. Empreendedorismo. 3. Mulheres empreendedora.
4. Mulheres – Aspectos econômicos. 5. Sucesso profissional. I. Traverso, Luciana Davi. II. Título.

01-2025/43

CDD 658.338

Índice para catálogo sistemático:

1. Mulheres : Empreendedorismo : Administração 658.338

Aline Grazielle Benítez – Bibliotecária - CRB-1/3129

DECLARAÇÃO DA AUTORA

A autora desta obra assume publicamente a responsabilidade pelo seu conteúdo, garantindo que o mesmo é de autoria própria, original e livre de plágio acadêmico. A autora declara, ainda, que o conteúdo não infringe nenhum direito de propriedade intelectual de terceiros e que não há nenhuma irregularidade que comprometa a integridade da obra. A autora assume integral responsabilidade diante de terceiros, quer de natureza moral ou patrimonial, em razão do conteúdo desta obra. Esta declaração tem por objetivo garantir a transparência e a ética na produção e divulgação do livro. Cumpre esclarecer que o conteúdo é de responsabilidade exclusiva da autora, não refletindo, necessariamente, a opinião da editora ou do conselho editorial.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi fruto de muito esforço e dedicação, minha trajetória até a conclusão desta dissertação iniciou ainda antes da entrada no mestrado, na graduação onde tive o suporte e orientação de diversas pessoas que me incentivaram a trilhar este caminho, a todos que de alguma maneira fizeram parte dessa caminhada, minha gratidão!

Sou grata a Deus e a toda a espiritualidade que me cerca, minha fonte inesgotável de esperança, força e determinação.

Agradeço a minha orientadora Luciana Davi Traverso pela confiança depositada em mim e pela disposição inabalável em concretizar este trabalho. Para mim fica o exemplo de uma profissional que se supera não se deixando abalar apesar de circunstâncias atípicas e delicadas. Minha gratidão e carinho por toda dedicação e incentivo depositados em mim e neste trabalho.

A todas as mulheres empreendedoras que participaram deste estudo, minha gratidão e admiração, vocês são a alma deste trabalho, sem vocês nada disso seria possível, muito obrigada.

Minha gratidão a todos os professores do PPGA que contribuíram com minha formação e tornaram possível a concretização deste trabalho

Aos meus amigos minha gratidão eterna, vocês foram o respiro quando as coisas ficavam muito difíceis.

*“Entre os moldes que me esperam
Não há letras que expresse
Não há barcos que naveguem
Nem há velas pra orientar
Das constelações que eu carrego
Das respostas a sanar
As palavras em eco eterno
Sustentam o barco a se esgueirar*

*Entre as ondas que se rebelam
Poucos arriscam navegar
Os sonhos que eu não revelo
São a única voz que não se pode calar”
(Jéssica Maciel)*

APRESENTAÇÃO

Os Meios de Aprendizagem e a Formação de Competências Empreendedoras em Mulheres da Economia Informal

A economia informal é uma realidade para milhões de trabalhadores ao redor do mundo, abrigando desde vendedores de rua até micronegócios geridos por conta própria. Nesse universo, as mulheres desempenham um papel fundamental. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), mais de 740 milhões de mulheres empreendem na economia informal, contribuindo para o crescimento expressivo desse setor.

Este livro mergulha no universo dessas mulheres brasileiras que desafiam estatísticas e adversidades, analisando como suas trajetórias empreendedoras moldam competências essenciais para o sucesso. A pesquisa, baseada em entrevistas com oito mulheres que atuam nesse contexto, revela os desafios e as motivações que as conduzem ao empreendedorismo. Para muitas, a insatisfação com empregos anteriores e o desejo por propósito e consciência ecológica foram gatilhos para abraçar a informalidade, desmistificando a visão de que esse caminho se dá apenas por necessidade.

Entre as competências identificadas, a adaptabilidade se destaca como uma força comum entre as empreendedoras. Os meios de aprendizado que moldam essas competências incluem a prática diária, a experimentação e a busca ativa por conhecimento. O livro também traz uma importante reflexão sobre o papel da família nesse processo, revelando como o apoio (ou a falta dele) pode influenciar a jornada empreendedora.

Além de enriquecer a literatura sobre empreendedorismo feminino no Brasil, a obra busca servir como inspiração para mulheres que sonham em empreender, mas enfrentam barreiras, e para formuladores de políticas públicas que desejam apoiar essa parcela fundamental da economia.

Este não é apenas um estudo acadêmico; é um convite para compreender o poder transformador do empreendedorismo feminino na economia informal.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1.1 <i>Objetivos</i>	15
1.1.1 <i>Objetivo geral</i>	15
1.1.2 <i>Objetivos específicos</i>	15
1.2 <i>Justificativa</i>	15
1.2.1 <i>Panorama atual das pesquisas sobre mulheres empreendedoras na economia informal</i>	19
1.3 <i>Estrutura</i>	24
2. REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1 <i>Economia Informal</i>	25
2.2 <i>Competências Empreendedoras</i>	30
2.3 <i>Aprendizagem Empreendedora</i>	38
2.3.1 <i>Modelos de Aprendizagem Empreendedora</i>	45
2.4 <i>Pesquisas Sobre Mulheres Empreendedoras na Economia Informal</i>	60
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	64
3.1 <i>Delineamento da Pesquisa</i>	64
3.2 <i>Sujeitos Pesquisados</i>	65
3.3 <i>Coleta de Dados</i>	68
3.4 <i>Protocolo de Validação da Entrevista</i>	70
3.5 <i>Análise dos Dados</i>	72
3.6 <i>Etapas da Pesquisa</i>	75
3.7 <i>Considerações Éticas</i>	76
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	77
4.1 <i>Perfil das Empreendedoras</i>	77
4.2 <i>Trajetória Empreendedora</i>	79

4.2.1 História de vida	79
4.2.2 Motivos e decisão de empreender	80
4.2.3 Apoio familiar e demais pessoas	85
4.2.4 Dificuldades e Desafios	88
4.2.5 Benefícios e Oportunidades	91
4.2.6 Síntese da Trajetória Empreendedora	93
4.3 Competências Empreendedoras	95
4.3.1 Competências de Oportunidade	95
4.3.2 Competências de Relacionamento	102
4.3.3 Competências Conceituais	106
4.3.4 Competências Administrativas	109
4.3.5 Competências Estratégicas	114
4.3.6 Competências de Comprometimento	120
4.3.7 Síntese de Competências Empreendedoras	125
4.4 Meios de Aprendizagem Empreendedora	127
4.4.1 Principais habilidades utilizadas na condução dos negócios	127
4.4.2 Meios de desenvolvimento das Competências Empreendedoras	128
4.4.3 Habilidades a serem desenvolvidas	133
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	137
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	144
SOBRE A AUTORA	160
Jéssica da Silva Maciel	
ÍNDICE REMISSIVO	161

INTRODUÇÃO

O estudo do empreendedorismo se tornou um campo de pesquisa emergente, principalmente no mundo contemporâneo, o qual apresenta conjunturas singulares e diversas vezes antagônicas, que demandam ações de indivíduos que estejam preparados para lidar com as frequentes mudanças e incertezas socioeconômicas. Sendo assim, as circunstâncias econômicas e sociais da atualidade têm requerido a atuação de indivíduos empreendedores que realizem inovações e transformações efetivas favoráveis ao seu contexto (MINELLO; BÜRGER; KRÜGER, 2017).

Nesse sentido, surgem os empreendedores, que se caracterizam por possuir um diferencial em seu perfil que os tornam únicos, o que propicia a produção de bons resultados frente ao mercado de trabalho que, por consequência, promove a constituição de avanços econômicos (RIZZATO; MORAN, 2013). Entende-se que indivíduos empreendedores bem-sucedidos são aqueles que apresentam em sua personalidade algumas características, tais como inovação, independência, otimismo, autoconfiança, iniciativa, habilidade na utilização de recursos, entre outros (FILION, 1999).

Nas discussões que abordam o empreendedorismo é possível encontrar diversas pesquisas e teorias que visam identificar as características dos indivíduos empreendedores, como são desenvolvidas e de que forma podem ser otimizadas, a fim de gerar bons resultados para o ambiente e contexto social em que se encontram. No entanto, recentemente a temática dos estudos realizados no âmbito do empreendedorismo têm se expandido, surgindo questões como a educação para o empreendedorismo, empreendedorismo sustentável e empreendedorismo feminino (GIMENEZ; FERREIRA; RAMOS, 2017).

Além dos enfoques mencionados, a temática que versa sobre o empreendedorismo informal tem emergido e a relevância desse assunto se justifica pelo aparente crescimento de empreendimentos informais, que podem ser percebidos nos mais diversos segmentos de atuação. Na economia brasileira, a informalidade tem demonstrado relevância considerável e tem sido medida pelo Índice de Economia Subterrânea; indicador este que, por sua vez, trata da caracteriza-

ção abrangente do setor informal no mercado de trabalho, composta por atividades que não possuem tributação e controle estatal (BARBOSA FILHO, 2010). O índice de economia subterrânea, mensurado pelo Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial (ETCO) conjuntamente com o Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (FGV/Ibre), identificou que, no agregado de 12 meses até julho de 2018, esta economia movimentou o equivalente a 16,9% do PIB brasileiro, ou seja, mais de um trilhão de reais (ETCO, 2018).

O crescimento da economia informal surge em resposta ao desemprego, cobranças de tributos e as dificuldades encontradas para atuação formal devido aos entraves causados pela burocracia, crise econômica, entre outros (ETCO, 2018). O trabalho informal pode ser definido pela inexistência de um contrato formal de trabalho (carteira de trabalho assinada, militares ou trabalhadores vinculados ao regime jurídico único) ou pela ausência do sistema de seguro social (IBGE, 2018).

Conforme estudo de 2018 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), do total de 2 bilhões de pessoas trabalhando na informalidade, mais de 740 milhões são mulheres. Desse total de mulheres, 269 milhões são trabalhadoras por conta própria, e mais de 207 milhões são categorizadas como trabalhadoras domésticas na própria família, e que não obtêm remuneração, enquanto mais de 1,1 bilhão de homens são empregados informais ou trabalham sozinhos obtendo remuneração (OIT, 2018).

A entrada das mulheres em atividades informais é impulsionada principalmente pela necessidade de prover meios de subsistência, tendo em vista as circunstâncias econômicas e financeiras ruins (HARRIS-WHITE, 2017). Os trabalhadores por conta própria representam a maior porcentagem da informalidade em nível regional e global, sendo que no mundo todo 86,1% dos trabalhadores por conta própria são informais, sendo este número ainda maior nas economias em desenvolvimento, 87% (OIT, 2018); nesse sentido, a perspectiva de empreendedorismo informal ganha destaque. O empreendedorismo informal pode ser definido como iniciar, possuir ou administrar um empreendimento sem registro, sem declarar parte ou toda a produção ou vendas para autoridades, no que tange impostos benefícios ou legislação trabalhista (WILLIAMS; KEDIR, 2017).

O empreendedorismo feminino manifesta-se anteriormente na bibliografia estrangeira, quando comparado com as pesquisas no Brasil (BOWEN; HISRICH, 1986; CARTER; CANNON, 1992). Conforme Gomes et al. (2014), estudos referentes ao tema começam a surgir no Brasil a partir dos anos 70, sendo que há um crescimento expressivo na década posterior. Gimenez, Ferreira e Ramos (2017) constatarem que há uma dispersão relacionada às pesquisas sobre empreendedorismo feminino no Brasil, o que sugere que a temática não se constitui como linha de investigação regular, de forma que a maioria dos pesquisadores tendem a se aproximar de forma circunstancial pelo assunto. Isso demonstra que o tema ainda é incipiente no Brasil e que há uma demanda para pesquisas mais aprofundadas nessa acepção.

Os aspectos identificados nas relações informais de trabalho, tais como inexistência de amparo social apropriado e cumprimento dos direitos dos trabalhadores, principalmente nas economias emergentes, não são restritos ao emprego feminino. Contudo, tendo em vista a dominância das mulheres em atividades laborais que possuem alto grau de informalidade com grande carga de ocupações domésticas, por exemplo, e outras diversas formas de precarização, muitas vezes atreladas a trabalhos em tempo parcial, resulta em uma conjuntura na qual as mulheres encontram-se com uma maior vulnerabilidade no que tange ao emprego e à renda do que os homens (OIT, 2012).

Em contextos de economias emergentes, o empreendedorismo feminino é encarado principalmente como contribuição fundamental para o desenvolvimento econômico e a emancipação das mulheres (ANGGADWITA et al., 2017). O que se verifica é que nesses países a participação das mulheres no mercado de trabalho formal pode criar desafios em termos de equilíbrio entre obrigações profissionais e familiares (GUDETA; ENGEN, 2017). Em sociedades conservadoras e patriarcais, no entanto, os obstáculos aumentam, pois em geral as mulheres têm um fardo maior de responsabilidades familiares e domésticas e, além disto, suas atuações constantemente são restringidas por preconceitos de gênero, estereótipos e normas socioculturais (REHMAN; ROOMI, 2012).

Em tais circunstâncias, as mulheres são frequentemente pressionadas a procurar opções alternativas de atividade econômica

e, nesse sentido, o exercício do trabalho informal é uma possibilidade de contornar esse obstáculo. A flexibilidade propiciada pelo trabalho autônomo favorece a obtenção de independência financeira, viabilizando uma melhor condição econômica às suas famílias, o que também impacta de forma positiva na autoestima e autoeficácia da mulher (MEHTAP; OZMENEKSE; CAPUTO, 2019). A autoeficácia empreendedora é definida por Chen, Green e Crick (1998) como a crença de um indivíduo que tem a capacidade de ter uma excelente desempenho em várias tarefas, conforme os autores a autoeficácia é o preditor mais eficaz de desempenho. Mehtap, Ozmenekse e Caputo (2019) afirmam que as atividades informais oportunizam a criação de um equilíbrio sustentável entre vida familiar e profissional, de modo que haja uma maior consonância dentro da comunidade onde estas mulheres estão inseridas.

Com base nesse cenário, entende-se que o desenvolvimento de competências empreendedoras é fator crucial para manutenção dos empreendimentos informais tendo em vista as circunstâncias voláteis que a economia brasileira têm apresentado. O desenvolvimento de tais competências auxilia na construção de vantagem competitiva quando há alinhamento entre as práticas de gestão e os objetivos estabelecidos (BITTENCOURT 2005). Para Le Boterf (2003) o processo de aprendizagem é essencial na formação de competências empreendedoras, as quais são expressadas pelo empreendedor por meio de ações baseadas em experiências e conhecimentos previamente adquiridos. É possível afirmar que a aprendizagem é um processo complexo e singular, intrínseco a natureza humana, que compreende circunstâncias distintas nas quais os indivíduos vivem e trabalham (SILVA, 2009). Desse modo a aprendizagem pode ocorrer de diversas maneiras: lendo, ouvindo, na prática, observando, através de situações alaboradas mentalmente etc, as maneiras de aprender são inúmeras e cada indivíduo detém seu processo único (FLEURY; FLEURY, 2001).

Dentro desse contexto, o estudo do empreendedorismo informal feminino configura-se um campo de pesquisa pertinente, tendo em vista a abrangência da economia informal e também a difusão do empreendedorismo feminino nessa conjuntura. Nesse sentido, o presente trabalho levanta o seguinte problema de pesquisa: “Como as

trajetórias empreendedoras estimulam o aprendizado e o desenvolvimento de competências empreendedoras em mulheres que atuam na economia informal brasileira?”

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Analisar como as trajetórias empreendedoras estimulam o aprendizado e o desenvolvimento de Competências Empreendedoras em mulheres que atuam na economia informal brasileira.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar o perfil sociodemográfico das mulheres empreendedoras que atuam na economia informal;
- Mapear a trajetória empreendedora das mulheres entrevistadas;
- Averiguar os fatores que corroboraram com a entrada das mulheres empreendedoras na economia informal;
- Identificar as competências empreendedoras predominantes nas mulheres entrevistadas;
- Descrever os meios de aprendizagem identificados nas mulheres entrevistadas.
- Apontar as principais habilidades a serem desenvolvidas pelas empreendedoras entrevistadas.

1.2 JUSTIFICATIVA

A economia informal atrai um número extremamente elevado de mulheres, as quais se submetem frequentemente a essas formas vulneráveis de autoemprego motivadas pela pobreza ou exclusão involuntária do mercado de trabalho (FRANCK, 2012). Historicamente existe uma diferença no que diz respeito a remuneração percebida no trabalho entre homens e mulheres, sendo que os arranjos familiares afetam diretamente em como uma trabalhadora feminina é encarada no contexto laboral. Mulheres com filhos pequenos que mui-

tas vezes direcionam seu tempo para suprir as demandas domésticas tendem a ser desvalorizadas no mercado de trabalho, e tal realidade se agrava quando as mulheres em questão estão em contextos de vulnerabilidade social.

Esses fatores tendem a levar as mulheres a procurarem soluções alternativas para se inserirem no mercado de trabalho, tendo em vista a necessidade de auxiliar na renda familiar ou até mesmo de prover o sustento integral de sua família. Sendo assim, a solução encontrada, muitas vezes, leva essas mulheres a se inserirem na economia informal, exercendo atividades autônomas sem nenhum tipo de benefício ou proteção social. Durante 2016 e 2017, em quase todas as regiões do mundo, exceto na América do Norte, a probabilidade das mulheres iniciarem negócios por necessidade foi maior quando comparadas com os homens (GEM, 2018). A tendência feminina em empreender por necessidade pode ser reflexo da desvalorização enfrentada no mercado de trabalho aliada à necessidade de conciliar tarefas domésticas com a atividade laboral.

De acordo com Laufer (2003), ainda que a igualdade salarial faça parte da agenda política das democracias ocidentais como aspecto fundamental para a cidadania das mulheres, ainda há desigualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho, tendo em vista a divisão desproporcional do trabalho familiar e doméstico, aspecto esse que impacta de forma negativa o posicionamento feminino no mercado de trabalho, limitando a autonomia das mulheres. Conforme estudo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), no ano de 2018 as mulheres recebiam em média por hora trabalhada cerca de R\$ 13, enquanto os homens alcançavam um valor de R\$ 14,2, o que demonstra que o rendimento percebido pelas mulheres corresponde a 91,5% do valor que os homens obtêm. Corroborando este dado, quando verificada a razão entre rendimento feminino e masculino pelo valor total do rendimento médio, percebe-se uma diminuição dessa proporção para 79,5%, o que caracteriza como uma desigualdade ainda mais aparente, sendo os valores médios de rendimento para mulheres de R\$ 2.050 e para homens R\$ 2.579 (IBGE, 2019).

De acordo com a percepção de Bittencourt (1980), as mulheres tornaram-se massas de manobra, de forma que sua mão de obra

é utilizada em ocasiões de crescimento das atividades econômicas e forçadas a voltar para o ambiente doméstico em situações de recessão econômica. Embora o estudo de Bittencourt seja antigo, entende-se que esta situação ainda persiste, ainda mais que, para Laufer (2003), mesmo iguais em seus direitos, as mulheres seguem desiguais de fato. Para a autora, tais disparidades em relação aos homens se manifestam em três esferas: profissional, com remunerações e designação de cargos desiguais; social, condicionadas a papéis de dependência; e na esfera familiar, com uma divisão do trabalho doméstico desigual.

Nesse sentido, é possível considerar que o empreendedorismo surge como possibilidade de oferecer oportunidades emancipatórias, além da geração de riqueza (RINDOVA; BARRY; KETCHEN, 2009). A redução da pobreza, a viabilidade de cuidar da família e crianças e também o aumento da autoconfiança e independência são aspectos que podem vir a auxiliar as mulheres a enfrentar os papéis de gênero na sociedade (AL-DAJANI; MARLOW, 2013). A execução de atividades que possibilitem a obtenção de renda, mesmo que não sejam suficientes para o empoderamento feminino, favorecem uma melhoria no acesso a recursos, o que viabiliza a obtenção de diversos benefícios, econômicos ou não (KANTOR, 2003). Percebe-se, portanto, que há uma diversidade de motivos para que as mulheres decidam empreender na economia informal, como a geração de renda sem a necessidade de preencher requisitos legais, facilitação na conciliação das atividades laborais com as atividades domésticas, além de ser uma maneira de compensar a falta de oportunidades justas no que tange a remuneração, entre outros fatores.

Com base em apontamento do *Global Entrepreneurship Monitor 2017/2018*, as mulheres possuem taxas de empreendedorismo iguais ou superiores aos homens em apenas três países dentre os 54 países pesquisados: Equador, Vietnã e o Brasil, sendo que no Brasil as mulheres apresentam taxa de 20,7% e os homens 19,9%. A região com maior paridade entre gêneros é a América Latina e Caribe, em que 17 mulheres são empreendedoras para cada 20 homens empreendedores, enquanto a região com menor paridade é a Europa, onde 12 mulheres são empreendedoras para cada 20 homens na mesma condição (GEM, 2018). Tais indicadores demonstram a posi-

ção relevante das mulheres no empreendedorismo brasileiro, o que ressalta a pertinência da realização de um estudo que busque analisar de maneira profunda quais fatores associados à entrada das mulheres brasileiras na economia informal, visto a gama de dificuldades encontradas no mercado de trabalho, as disparidades referentes às questões de gênero e as possibilidades que a economia informal proporciona para obtenção de renda.

Além disso, no intuito de identificar estudos já realizados acerca da temática foi realizada uma pesquisa na *Web of Science*, abrangendo o período do ano de 1945 a março de 2021, fazendo a associação entre competências empreendedoras, aprendizagem empreendedora e mulheres empreendedoras na economia informal, para isso utilizou-se a seguinte *string* de busca: TS = ((((((((((“FEMAL*”) OR (“WOM?N*”)) AND (“ENTREPRENEUR*”) AND ((“INFORMAL*”) OR (“NON-FORMAL*”) OR (“NONFORMAL*”)) AND ((“ECONOMY*”) OR (“MARKET*”)))))))))) AND “ENTREPRENEURIAL LEARNING” AND “ENTREPRENEURIAL COMPETENC*”); a base *Web of Science* não apresentou quaisquer resultados, demonstrando assim o caráter inovador da pesquisa proposta.

Dessa forma, acredita-se que a realização desse estudo servirá para que se tenha um maior aprofundamento teórico no entendimento dos fatores que levam as mulheres a ingressarem na economia informal, bem como suas trajetórias, competências e aprendizagem empreendedoras desenvolvidas durante o processo. Nesta pesquisa, as entrevistas com mulheres empreendedoras partirão das feirantes que expõem seus negócios em uma feira local, considerando-se que esses microempreendimentos produzem e comercializam produtos artesanais que demandam processos criativos de baixa estruturação, mas requerem intuição, iniciativa, criatividade e determinação (Flach, 2012).

Entende-se, também que a realização do presente estudo possibilitará um maior entendimento de como essas mulheres desenvolveram estas habilidades que garantem a manutenção do seu negócio mercado. Além disso, o estudo poderá servir como base para proposição de políticas públicas que visem dar suporte para essas mulheres a partir de uma melhor compreensão dos fatores que as levaram ingressar e permanecer na economia informal.

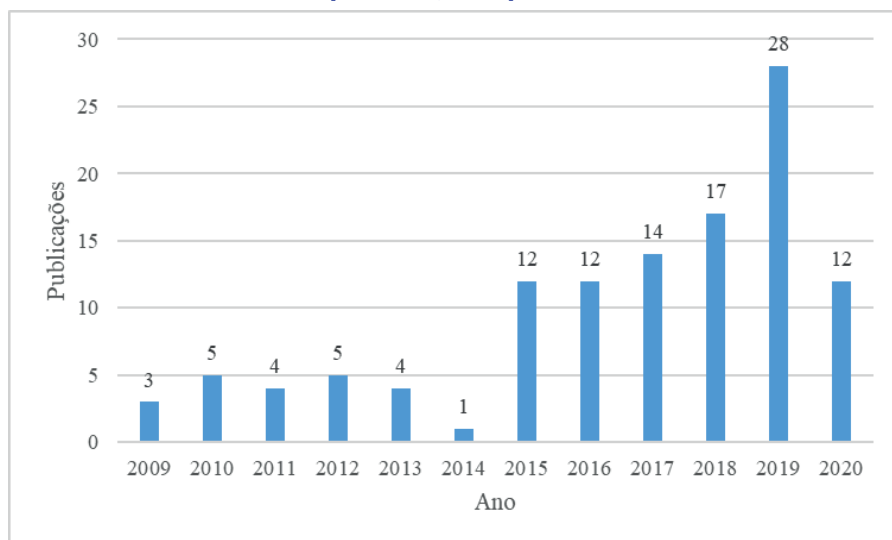
Para as mulheres, por sua vez, essa é uma oportunidade de dar voz às suas trajetórias empreendedoras, mesmo que não sejam reconhecidas legalmente, tornando-as protagonistas dentro de um contexto social no qual muitas vezes passam despercebidas.

1.2.1 Panorama atual das pesquisas sobre mulheres empreendedoras na economia informal

Neste estudo bibliométrico é apresentado um panorama geral das pesquisas relacionadas ao tema mulheres empreendedoras na economia informal. Foram pesquisadas palavras-chave referentes a empreendedorismo feminino e economia informal na base *Web of Science*, buscando verificar a quantidade de publicações relacionadas ao tema, bem como a distribuição ao longo dos anos, quantidade de citações, autores mais proeminentes, tipos de publicação, países etc. A data base da pesquisa foi de 3 de abril de 2021.

A pesquisa englobou publicações de 1945 a 2020 e retornou 131 resultados ao longo de todos os anos disponíveis na base principal do *Web of Science*. A *string* de busca utilizada, que consiste no *input* na barra de pesquisa avançada da base *Web of Science*, foi “TS = ((((((((((“FEMAL*”) OR (“WOM?N*”)) AND (“ENTREPRENEUR*”) AND ((“INFORMAL*”) OR (“NON-FORMAL*”) OR (“NONFORMAL*”)) AND ((“ECONOMY*”) OR (“MARKET*”))))))))))”. O Gráfico 1 representa o número de publicações ao longo dos últimos anos:

Gráfico 1 – Número de publicações por ano



Fonte: Elaborado pela autora com base em *Web of Science* (2021).

Entre 1993 e 2008 foram 14 publicações ao todo. Percebe-se um aumento considerável nas publicações a partir do ano de 2015, sendo que o ano de 2019 apresenta o maior número de publicações, demonstrando o caráter atual do tema relacionado, embora em 2020 haja uma queda nas publicações para o mesmo número de 2015 e 2016. A Tabela 1 especifica o número de publicações separado pela área de pesquisa relacionada, bem como o percentual relativo ao total de publicações.

Tabela 1 - Número de publicações por área de pesquisa

Áreas de pesquisa	Nº de publ.	Percentual
1º <i>Business Economics</i> (Economia Empresarial)	69	52,67%
2º <i>Sociology</i> (Sociologia)	11	8,40%
3º <i>Geography</i> (Geografia)	9	6,87%
Áreas de pesquisa	Nº de publ.	Percentual
3º <i>Women S Studies</i> (Estudos de Mulheres)	9	6,87%
5º <i>Social Sciences other topics</i> (Ciências Sociais outros tópicos)	8	6,11%
6º <i>Anthropology</i> (Antropologia)	7	5,34%
6º <i>Development Studies</i> (Estudos de Desenvolvimento)	7	5,34%

6º <i>Environmental Sciences Ecology</i> (Ecologia e Ciências Ecológicas)	7	5,34%
9º <i>Agriculture</i> (Agricultura)	6	4,58%
9º <i>Science Technology other topics</i> (Ciência Tecnologia outros tópicos)	6	4,58%

Fonte: Elaborado pela autora com base em *Web of Science* (2021).

Mais da metade dos artigos são relativos à Economia empresarial, e em segundo lugar a área de Sociologia com pouco mais de 8% do total de publicações. As áreas consecutivas com mais publicações representam menos 7% do total de publicações cada, demonstrando assim a preponderância da temática empresarial e relativa heterogeneidade nos demais assuntos envolvidos nas publicações. A Tabela 2 elenca o número de publicações por país.

Tabela 2 – Número de publicações por país

País	Nº de publicações	Percentual
1º Estados Unidos	29	22,14%
2º Inglaterra	25	19,08%
3º Índia	10	7,63%
4º Canadá	7	5,34%
4º África do Sul	7	5,34%
6º Alemanha	6	4,58%
7º Austrália	5	3,82%
7º Gana	5	3,82%
7º Itália	5	3,82%
7º Países Baixos	5	3,82%
7º Romênia	5	3,82%

Fonte: Elaborado pela autora com base em *Web of Science* (2021).

A maioria dos documentos são dos Estados Unidos e Inglaterra, que juntos totalizam mais de 40% do total de publicações pesquisadas. Tal fato se reflete também no idioma dos artigos, pois 126 das 131 publicações são em inglês, representando 96% do total pesquisado. Apenas 4 publicações são em espanhol, e uma delas é em alemão. A Tabela 3 demonstra o tipo de documento entre as publicações.

Tabela 3 – Tipo de documento das publicações

Tipos de documento	Nº de publicações	Percentual
<i>Article</i>	113	86,26%
<i>Proceedings Paper</i>	15	11,45%
<i>Review</i>	5	3,82%
<i>Early Access</i>	2	1,53%

Fonte: Elaborado pela autora com base em *Web of Science* (2021).

A maioria dos documentos (86,26%) são artigos, sendo que 15 deles são denominados *Proceedings Papers*, que são artigos inicialmente apresentados em uma conferência e depois aprimorados para serem publicados em *journals* (GONZÁLEZ-ALBO; BORDONS, 2011). A Tabela 4 apresenta os autores com maior número de publicações relacionadas na pesquisa efetuada, bem como o país destes e percentual relativo ao total de publicações.

Tabela 4 – Autores com maior número de publicações

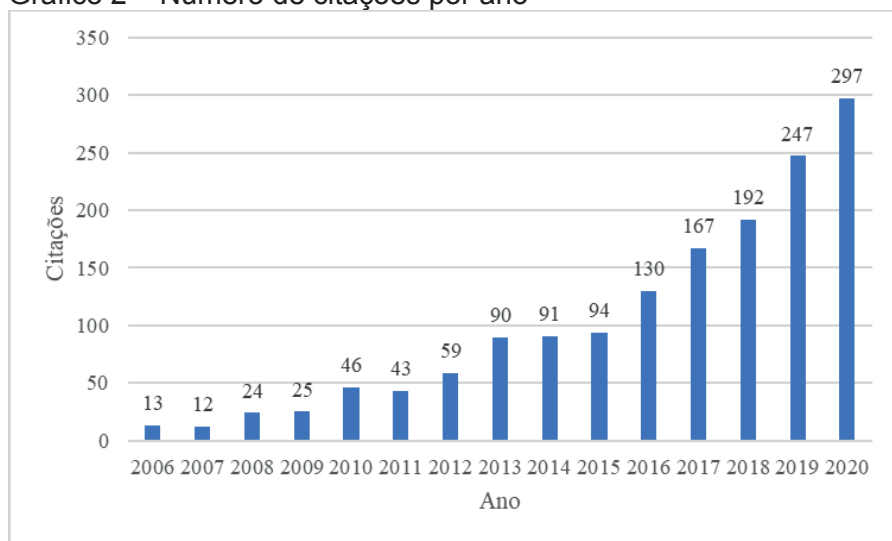
Autores	Nº de publicações	País	Percentual
Williams, Colin C.	7	Inglaterra	5,34%
Karki, Shova Thapa	3	Inglaterra	2,29%
Langevang, Thilde	3	Dinamarca	2,29%
Paoloni, Paola	3	Itália	2,29%
Xheneti, Mirela	3	Inglaterra	2,29%
Goswami, Kishor	2	Índia	1,53%
Gough, Katherine V.	2	Inglaterra	1,53%
Horodnic, Ioana Alexandra	2	Inglaterra	1,53%
Singh, Gurmeet	2	Fiji	1,53%

Fonte: Elaborado pela autora com base em *Web of Science* (2021).

Dos autores com mais artigos na pesquisa, a maioria são ingleses, conforme consta na Tabela 4, contudo o número de publicações é relativamente pequeno por autor, não havendo algum que possua muitas publicações ao todo. Há ainda 7 autores além dos constantes na Tabela 4 que possuem duas publicações, e mais 257 autores com apenas um registro de publicação. Tal fato demonstra relativa heterogeneidade das publicações, visto que ao todo foram

elencados 273 autores na pesquisa. O Gráfico 2 apresenta a quantidade de citações das publicações incluídas na pesquisa na base *Web of Science*.

Gráfico 2 – Número de citações por ano



Fonte: Elaborado pela autora com base em *Web of Science* (2021).

Ao todo constam 1560 citações até 2020 na pesquisa. De 1993 a 2005 foram 43 citações ao todo, sendo o maior ano dentre eles o de 2005, com 9 citações. A partir de 2006 percebe-se o incremento na quantidade de citações, sobretudo dos anos de 2012 para 2013 e 2015 para 2016. A tendência se mantém, sendo o ano de 2020 o com maior número de citações, 297 ao todo, que equivalem a 19% do total de citações em todo o período pesquisado (1945 a 2020).

Com base nos dados apresentados, é possível perceber o caráter relativamente recente da temática, bem como sua heterogeneidade, o que torna ainda mais pertinente a realização de um estudo que busque aprofundar o entendimento acerca da presença feminina na economia informal, sobretudo no Brasil onde a temática ainda é incipiente tendo em vista que dos 131 resultados encontrados apenas 1 estudo foi realizado no país.

1.3 ESTRUTURA

Esta pesquisa está estruturada em cinco seções. A primeira seção introduz o tema abordado no estudo, especifica seus objetivos geral e específicos, apresenta a justificativa de pesquisa e a estrutura do estudo. O segundo capítulo contém o referencial teórico utilizado para embasamento do estudo, com teorias relacionadas à economia informal, competências empreendedoras, aprendizagem empreendedora e mulheres empreendedoras na economia informal.

Na terceira seção são especificados os procedimentos metodológicos adotados, com descrição teórica dos métodos utilizados, especificação dos sujeitos de pesquisa, etapas de coleta de dados e sua respectiva análise, e questões éticas referentes à aplicação do estudo. Na quarta seção, apresenta-se a análise dos resultados e na quinta e última seção são apresentadas as considerações finais da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão contempladas as teorias que servirão de embasamento teórico para a realização desta pesquisa. A composição do presente referencial teórico está subdividida em: Economia Informal; Competências Empreendedoras; Aprendizagem Empreendedora e Mulheres Empreendedoras na Economia Informal.

2.1 ECONOMIA INFORMAL

A informalidade, na perspectiva da economia, pode ser abordada por diferentes marcos teóricos, com diversos propósitos, gerando assim múltiplos objetos de estudo. Tal fato não pode ocultar que há trabalhadores mais pobres que se inserem em situações que representam inserções distintas no setor informal, sendo que esse acontecimento renova o interesse sobre a temática (CACCIAMALI, 2000).

Maciel (2015) observa que a informalidade, considerada um atributo marcante sobretudo nas economias em desenvolvimento, representa principalmente uma precariedade social do trabalho. A autora especifica ainda que o embasamento econômico acerca da informalidade remete inicialmente à teoria do “mercado de trabalho dual”, que é composto de dois segmentos: o mercado primário e secundário.

Alguns teóricos da abordagem mencionada, como Doeringer e Piore (1971), Piore (1972), Reich, Gordon e Edwards (1973) e Victorisz e Harrison (1973) pontuam que o mercado de trabalho primário é composto de salários e produtividade relativamente elevados, com boas condições trabalhistas, como trabalho estável e possibilidade de progressões na carreira, enquanto os empregos no mercado secundário são em condições opostas às do primário.

Doeringer e Piore (1971) e Piore (1972) comentam que a diferenciação entre primário e secundário é algo interno nas empresas, em função do aumento nas especificidades das funções. O mercado primário é sobretudo “interno”, em que as ocupações são majoritariamente preenchidas por avanços internos dos já empregados, que recebem treinamento e maiores benefícios. No mercado secundário, entretanto, a empregabilidade é sobretudo externa às empresas, de

forma que o empregador não almeja investir em treinamentos, além de haver características dos empregados que aumentem a dificuldade de inserção no mercado primário, como raça, sexo e escolaridade. (MACIEL, 2015).

Vietorisz e Harrison (1973) colocam que a segmentação se explica por um desenvolvimento divergente, explicado por um *feedback* positivo relacionando melhorias técnicas, produtividade e capacidade de barganha junto ao mercado de trabalho. O assim denominado “dualismo tecnológico” que surge da concentração no capitalismo gera e fortalece a segmentação no mercado de trabalho, pois os altos salários do setor primário induzem inovações tecnológicas, e os investimentos em capital humano acompanham os investimentos de capital físico, aumentando tanto a produtividade quanto os salários nesse setor.

No mercado secundário, contudo, esse desenvolvimento tecnológico e uso de métodos intensivos em capital reduzem a produtividade do empregado e fazem com que os salários fiquem estagnados, levando em conta também as barreiras à mobilidade dos empregados, mantidas e reforçadas pelo *feedback* positivo (MACIEL, 2015). Reich, Gordon e Edwards (1973) contrapõem esse enfoque ao argumentarem que a segmentação do mercado de trabalho é melhor compreendida partindo de uma análise histórica, considerando-a como um processo histórico, com forças políticas e econômicas estimulando a divisão do mercado de trabalho.

Os autores argumentam que essa segmentação surge na transição do capitalismo competitivo para o monopolístico como uma estratégia das corporações para resolver contradições do sistema. Tal separação é mantida e reforçada pois beneficia as operações das instituições capitalistas, visto que a) segrega os trabalhadores, enfraquecendo movimentos trabalhistas; b) limita a mobilidade dos trabalhadores, ao gerar critérios de acesso diferenciados entre os segmentos; e c) reforça e consolida as desigualdades na autoridade de supervisores (MACIEL, 2015).

A teoria do mercado de trabalho dual, portanto, é o marco inicial dos teóricos que utilizam o conceito da segmentação para explicação dos diferenciais de salários entre o setor formal e informal, principalmente nos estudos referentes aos países em desenvolvi-

mento (MACIEL, 2015). Surge, então, em 1972, o termo “setor informal”, no relatório global de emprego sobre o Quênia, da Organização Internacional do Trabalho – OIT, em que classificaram como “setor informal” a ocorrência de “trabalhadores pobres”, que possuíam atividades não reguladas e tampouco protegidas pelas autoridades públicas, em virtude também da incapacidade dos setores produtivos da economia em garantir oportunidades de emprego para toda a crescente força de trabalho (HUSSMANN, 2000).

Souza (1982) ressalta que o relatório da OIT sobre o emprego e renda no Quênia consiste em um marco teórico importante, englobando definição, natureza e relações com a economia do assim denominado “setor informal”. A autora considera ainda o relatório da OIT (1972) como marco teórico pois nele é detalhado com precisão as condições que caracterizam as atividades e trabalhadores informais e sua influência nos demais estudos efetuados pela OIT, consistindo assim em uma referência para trabalhos posteriores.

A terminologia de “setor informal” é utilizada comumente para representar proprietários e trabalhadores engajados na produção em micro ou pequenas unidades, em que as relações de capital-trabalho não são bem estabelecidas tanto acerca da organização deste trabalho quanto no cumprimento da legislação (TOKMAN; SOUZA, 1976). Outros estudos enfocam o assalariamento ilegal, empregados contratados fora das regras trabalhistas cabíveis, com ausência de registro na carteira de trabalho, por exemplo (MERRICK, 1976). Tal consideração transforma o setor informal num conceito associado ao mercado de trabalho, de maneira equivocada (CACCIAMALI, 2000). Souza (1982) argumenta que o desenvolvimento teórico da denominação “setor informal” parte de uma falta de marco conceitual propriamente dito, em virtude da ausência de uma definição exata, possibilitando instrumentos de comparação e evitando que o termo fosse utilizado de maneira generalizada e com pouco rigor teórico.

Um dos primeiros pesquisadores a denominar a economia informal como um setor da economia desenvolvido à parte do setor formal foi Keith Hart (1973), que discutiu tal temática na realidade de Gana. Hart (1973) colaborou para reforçar a ocorrência de atividades econômicas não reguladas com a terminologia “setor informal”. O autor contribui com a temática ao observar que tais atividades não

eram somente uma extensão das tarefas de subsistência, visto que atividades informais abrangem um espectro desde operações “marginais” até grandes empreendimentos (HART, 1973).

O primeiro uso da terminologia “Mercado de Trabalho Informal” é atribuído a Hart (1973) em seu estudo sobre Gana, sendo que os diversos estudos da Organização Internacional do Trabalho (OIT) referentes ao Programa Mundial de Emprego construíram as interpretações iniciais do termo (MACIEL, 2015). Iniciado em 1969, um dos inúmeros objetivos desse programa era a proposição de estudos estratégicos para o desenvolvimento econômico visando a criação de empregos em vez de somente o crescimento rápido do “Produto” nacional (SOUZA, 1982). No final do século XX, os estudos sobre a informalidade começaram a traçar um quadro mais complexo, colocando em questão a eficácia das políticas para o mercado de trabalho na realidade da América Latina. Surgiram diversas contribuições que abordaram a informalidade a partir de duas perspectivas distintas, diferenciadas sobretudo pelas características das interrelações entre setor formal e informal (TOKMAN, 2001), sendo uma delas, conforme Tokman (1995), relacionada à lógica de sobrevivência em um contexto conturbado economicamente; e a outra, historicamente mais recente, relacionada à globalização, adaptação empresarial em demandas instáveis e consequente subcontratação (KREIN; PRONI, 2010).

Uma dessas perspectivas considera a estrutura produtiva dual, desenvolvida nos anos 70 em estudos do Programa Regional de Emprego para América Latina e Caribe (PREALC), de Souza e Tokman (1976), Tokman (1977) e Souza (1980), caracterizando o setor informal como um conjunto de firmas com escassez de capital e que utiliza tecnologia ultrapassada, ocupando assim a maior parte da oferta de trabalho das cidades. O setor informal origina-se do excedente de trabalhadores não ocupados pelo setor formal, emigrantes de zonas rurais e urbanas ou recém ingressos no mercado de trabalho e que desempenham qualquer atividade que permita obter uma renda, tendo em vista a sobrevivência (TOKMAN, 1987). Tal setor engloba unidades produtivas engajadas em atividades não sistematizadas, que utilizam tecnologias simples e participantes do mesmo mercado que o setor formal, mas como atuam na “base” da

estrutura de oferta do mercado, a capacidade expansão e acumulação de capital das firmas inseridas no setor informal é restrita (SOUZA; TOKMAN, 1976).

Outra perspectiva, abordada por Gerry (1978) e Moser (1978) não analisa o setor informal pela sua posição na estrutura de mercado, mas sim pelos mecanismos históricos que causaram a relação com o setor formal, ligando-se ao processo produtivo capitalista nas economias subdesenvolvidas. Em virtude de uma subordinação ao setor capitalista, e visto que apenas o setor formal controlaria os instrumentos de expansão, como crédito mais fácil e licenças, a produção informal fica restrita à condição de existência, meramente com o custo de seu padrão de vida e remuneração do trabalho (MOSER, 1978). O setor informal assume uma posição subordinada na estrutura produtiva pois a produção capitalista se beneficia com sua existência, pois permite a manutenção de um custo do trabalho mais baixo como um todo (GERRY, 1978).

Conforme o relatório da OIT *Decent work and the informal economy – Sixth item on the agenda*, de 2002, o termo “economia informal” começou a ser adotado para refletir os aspectos dinâmicos, heterogêneos e complexos do fenômeno envolvido, visto os grupos de trabalhadores e negócios envolvidos em crescente diversidade e expansão. Tal definição inclui trabalhadores por conta própria, em atividades para a própria sobrevivência, como vendedores de rua, trabalhadores a domicílio, auto-empregados em micronegócios por conta própria, etc. (OIT, 2002).

A complexidade do conceito relaciona-se com o conceito de economia subterrânea, utilizado também para englobar não só as atividades informais, mas também quaisquer outras que sejam não contabilizadas ou declaradas ao poder público, ilegais ou legais que busquem deliberadamente evadir impostos (FEIGE, 1989). Indo além do rótulo da ilegalidade, Moretto e Capacchi (2006) retomam a discussão pela perspectiva da geração de renda e desenvolvimento de atividades produtivas na economia brasileira. Superando a mera distinção entre formal e informal de maneira negativa, os autores destacam os empreendimentos por conta própria (que em sua maioria são informais) e os pequenos negócios, bem como sua capacidade de absorção das pessoas desocupadas. A visão dos atores almeja su-

perar a análise dualista entre setores formal e informal, que acaba atribuindo uma conotação negativa à informalidade.

Moreto e Capacchi (2006) observam que os problemas nas instituições ou de regulação de fato existem para o setor informal, mas não são os mais relevantes, pois o maior entrave para a informalidade é a perda de capital e de mercado. Reconheendo além da ilegalidade as diversas maneiras de atuação ou sobrevivência no mundo capitalista, que costumam ser consideradas atividades marginais, tais atividades possuem uma dinâmica própria, uma organicidade, sendo imprescindível para reprodução capitalista e da sociedade (MORETO; CAPACCHI, 2006).

2.2 COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

No âmbito da educação, Perrenoud (1999) conceituou competência como uma aptidão de agir de maneira eficaz dentro de uma situação específica, sustentando-se em conhecimentos adquiridos, porém sem restringir-se a eles. Sendo assim, competência é a habilidade de mobilizar uma série de recursos cognitivos (informações, saberes e capacidades) na finalidade de desvendar situações de maneira pertinente e eficaz. Le Boterf (2003, p.40) parece concordar com essa definição quando afirma que “A competência é uma disposição para agir de modo pertinente em relação a uma situação específica”. Nesse sentido, a competência humana está vinculada ao desempenho e à eficiência, que estão atrelados a conquista do conhecimento e a capacidade para ocupação profissional (FEUERSCHÜTTE; GODÓI, 2007).

McClelland, na década de 70, foi quem iniciou os estudos sobre competências conectando psicologia e administração enquanto, nos anos 80, Boyatzis investigou o contexto gerencial (BITTENCOURT, 2005). McClelland (1972) conceitua competência como uma característica subjacente ao indivíduo, casualmente vinculada com um maior desempenho na efetuação de uma atividade em determinado contexto. Boyatzis buscou determinar um grupo de características e traços que definiam um desempenho superior (SPENCER; SPENCER 1993).

Para Moura e Bittencourt (2006), além da noção de competência como resultado e desempenho, existem perspectivas que a reco-

nehcem como mobilização de ativos, onde a competência progride para um processo de construção (LE BOTERF, 2003). Nesse sentido, torna-se possível desvendar como ocorre as aprendizagens individuais e coletivas (MOURA; BITENCOURT, 2006). De acordo com Le Boterf (2003, p. X), o vocábulo competência descende do latim *competens* “que vai com, o que é adaptado a”. Para o autor, a competência é individual e social simultaneamente, sendo sempre interpretada conforme o contexto. A competência não é algo privado, pois tudo relacionado a ela, como as adversidades encontradas, projetos e acepções, por exemplo, apresentam dimensão sociocultural (LE BOTERF, 2003).

Ainda de acordo com Le Boterf (2003), a competência é a habilidade de agregar conhecimentos diversos e heterogêneos a fim de utilizá-los na execução de tarefas; a competência ainda é caracterizada pela coerência na integração dos saberes, associando o saber fazer e o comportamento, os quais são determinados pelas necessidades laborais. Consoante a isso, o autor ressalta que possuir competência é ser capaz de coordenar e improvisar, de modo que a competência é uma disposição e não simplesmente um gesto. Le Boterf (2003, p. 69) ressalta ainda que:

A competência não preexiste, mas é construída por um sujeito. Não é predefinida: é um acontecimento ou um processo. O profissional constrói sua competência ou suas competências a partir de recursos possíveis (capacidades, conhecimentos, habilidades etc.), mas sua competência não se reduz apenas à aplicação desses possíveis. O saber mobilizar passa pelo saber combinar e pelo saber transformar.

Nessa perspectiva, as competências podem ser construídas por meio de processos de aprendizagens ofertados por cursos educativos, por meio da experiência individual, social e profissional, podendo ocorrer de maneira formal ou informal (BITENCOURT, 2005). O desenvolvimento de competências individuais decorre de diversas maneiras, mediante aprendizagem formal, informal, incidental, no ambiente de trabalho ou fora dele (ZAMPIER, 2010). Desta forma, a competência é adquirida pelos profissionais via processos de: ob-

servação, imitação, educação formal, feedback, prática, reflexão, colaboração etc. (CHEETHAM; CHIVERS, 2001).

Fleury e Fleury (2001) apontam que a percepção de competência está atrelada a termos como: saber agir, mobilizar recursos, comunicar, aprender, assumir responsabilidades, possuir visão estratégica. O Quadro 1, apresenta as definições propostas pelos autores dos verbos expressos na conceituação de competências.

Quadro 1 – Competências para o Profissional

COMPETÊNCIA	DEFINIÇÃO
Saber Agir	Saber o que e por que faz. Saber julgar, escolher, decidir.
Saber Mobilizar recursos	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências.
Saber Comunicar	Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimentos.
Saber aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais; saber desenvolver-se.
Saber engajar-se e Comprometer-se	Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se.
Saber assumir responsabilidades	Ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido.
Ter visão estratégica	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

Fonte: Fleury e Fleury (2001, p. 188).

Com base no Quadro 1, entende-se que o conceito de competência compreende uma interpretação dinâmica baseada no contexto e está associado ao processo de reconhecimento de oportunidades, relacionamento com o ambiente interno e externo bem como possuir a capacidade de trabalhar o conhecimento e as experiências (VASCONCELOS, 2014). A noção de competência está ligada à maneira como o sujeito organiza e mobiliza os recursos, na finalidade de encarar circunstâncias complexas ou eventualidades no ambiente de trabalho (LE BOTERF, 2003; ZARIFIAN, 2001).

Na perspectiva construtivista, em torno do conceito de competência, observa-se a ligação entre competência e o processo de aprendizagem, partindo da concepção de que a competência é ex-

pressa na ação, num contexto específico, originando-se das experiências e conhecimentos acumulados por um indivíduo (FEUERSCHÜTTE, 2006). Nesse sentido, as experiências funcionam como processo e as competências são os resultados desses processos de aprendizagem obtidos através das experiências (VASCONCELOS, 2014). Percebe-se, portanto, os vínculos entre o processo de aprendizagem, o desenvolvimento de competências e o contexto, essa relação demonstra a corrente construtivista de origem francesa, que considera o processo de aprendizagem como artifício de desenvolvimento das competências profissionais (PAIVA; MELO, 2008).

No que concerne a competência empreendedora, Antonello (2005) reconhece como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem que um sujeito reproduza sua percepção, estratégias e condutas na criação de valores tangíveis e intangíveis para a sociedade. Conforme Mamede e Moreira (2005, p. 4), “a competência empreendedora pode ser tratada tanto como competência do indivíduo, quanto relacionada à prática administrativa, devido às diferentes tarefas que desempenham”. Por conseguinte, as definições para competência empreendedora advêm de conceitos já existentes na vertente individual, que priorizam a experiência e a construção do conhecimento subjacente a ela (ZAMPIER; TAKAHASHI, 2012). Para Mamede e Moreira (2005, p. 5):

Uma competência empreendedora pode ser considerada como um tipo de característica superior que destaca os indivíduos denominados competentes, através dos diferentes traços de personalidade, habilidades e conhecimentos. Além disso, estes traços são influenciados pela experiência de cada um, o grau de instrução, a educação, a base familiar do empreendedor e por outras variáveis demográficas.

Ainda conforme Mamede e Moreira (2005), as competências empreendedoras estão vinculadas a posturas empreendedoras e se associam a capacidade de identificar oportunidades, de manter relações em rede, habilidades conceituais, capacidade de gerir, facilidade de interpretação de cenários e engajamento com os interesses organizacionais.

O empreendedor é considerado como possuidor de determinadas características que o tornam predisposto para atingir o êxito e à eficiência, haja vista que constantemente ele é desafiado a encarar circunstâncias complexas que podem se converter em oportunidades para empreender, isto é, por em prática ações que exprimem estes atributos e características (FEUERSCHÜTTE; GODOI, 2007).

Para Man e Lau (2000), pode-se considerar competência empreendedora como um tipo de atributo superior que distingue os indivíduos considerados competentes por traços de personalidade, aptidões e conhecimentos que se reproduzem em suas ações. A experiência pessoal do sujeito influencia essas características bem como a sua educação convencional e familiar (LE BOTERF, 2003). Alguns autores criaram tipologias ou modelos que tornam possível a identificação das competências empreendedoras.

Neste estudo será utilizado como base para a classificação das competências empreendedoras o trabalho desenvolvido por Man e Lau (2000). Para eles, as competências são apresentadas por comportamentos perceptíveis que condicionam a capacidade pessoal de efetuar ações estratégicas para expansão do empreendimento. Os autores categorizaram as competências empreendedoras em seis áreas distintas; essas áreas de competências bem como seu foco comportamental podem ser observados no Quadro 2.

Quadro 2 – Áreas de Competências e Focos Comportamentais

ÁREAS DE COMPETÊNCIA	FOCO COMPORTAMENTAL
Competências de Oportunidades	Competências relacionadas ao reconhecimento de oportunidades de mercados por vários meios.
Competências de Relacionamento	Competências relacionadas às interações de pessoas para pessoas ou de indivíduo para o grupo.
Competências Conceituais	Competências relacionadas a diferentes habilidades conceituais que se refletem nos comportamentos do empreendedor.
Competências Administrativas	Competências relacionadas a organização de diferentes recursos humanos, físicos, financeiros e tecnológicos, internos e externos.
Competências Estratégicas	Competências relacionadas à definição, avaliação e implementação das estratégias da empresa.
Competências de comprometimento	Competências que levam o empreendedor a avançar com os negócios.

Fonte: Man e Lau (2000, p. 237-238, tradução nossa).

Com base nessas áreas de competência e no foco comportamental destas áreas, os autores definiram as competências em seis áreas distintas, conforme está elucidado de forma resumida no Quadro 3 e caracterizado posteriormente.

Quadro 3 - Competências Empreendedoras e Componentes Comportamentais.

CLUSTERS	COMPONENTES COMPORTAMENTAIS
Competências de Oportunidade	Identificar - oportunidades de negócios e lacunas de mercado.
	Avaliar - mercados não atendidos, tendências e mudanças de mercado.
	Buscar - Pesquisar oportunidades por meio de pesquisa de mercado/marketing.
Competências de Relacionamento	Construir e manter relacionamentos com clientes, associações comerciais, funcionários.
	Utilizar-se das redes de relacionamento para adquirir e fortalecer oportunidades.
	Criar e manter a confiança de clientes e funcionários.
	Expor-se habilmente para mídia para construir uma imagem.
	Comunicar - efetivamente e eficientemente.
	Negociar - com sócios e parceiros.
	Mediar conflitos - evitar e resolver, construir consenso entre parceiros de negócio.
Competências Conceituais	Pensar intuitivamente - observar, analisar e tomar decisões de forma intuitiva.
	Ver por diferentes ângulos - encontrar soluções alternativas para problemas.
	Avaliar os riscos.
	Inovar - diferenciar-se em mercados, produtos e tecnologias.
	Planejar as operações e utilização de recursos.
Competências Administrativas	Adquirir e usar recursos de forma eficiente.
	Liderar empregados.
CLUSTERS	COMPONENTES COMPORTAMENTAIS
	Motivar empregados para atingirem as metas.
Competências Administrativas	Delegar responsabilidades para profissionais capacitados.

	Controlar.
Competências Estratégicas	Ter visão abrangente e de longo prazo.
	Estabelecer e avaliar metas.
	Fazer uso de recursos e capacidades da empresa.
	Realizar mudanças estratégicas em respostas as mudanças de mercado;
	Definir e avaliar posicionamento em um nicho de mercado.
	Executar metas estabelecidas.
	Usar táticas frente aos clientes e competidores.
	Estimar a viabilidade financeira de implementação de estratégia.
	Monitorar os resultados da implementação de estratégias.
Competências de Comprometimento	Manter o compromisso com o negócio.
	Comprometer-se com metas de longo prazo.
	Dedicar-se ao trabalho.
	Ser responsável pelas atuações dos funcionários.
	Disposição para reiniciar o negócio mesmo após situações de insucesso.
	Comprometer-se com o negócio para alcançar os objetivos.
	Comprometer-se com crenças e valores.

Fonte: Elaborado com base em Man e Lau (2000, p. 243-245).

As competências de oportunidade podem ser divididas de maneira ampla em três grupos: identificação, avaliação e busca de oportunidades de mercado. Essa classificação sugere que o empreendedor competente deve ter a habilidade de identificar oportunidades em diversos meios distintos, trabalhar com as potenciais oportunidades realizando uma avaliação e convertendo-as em oportunidades viáveis (MAN; LAU, 2000). De acordo com os autores, mais importante que isso é que esses indivíduos buscam de forma ativa as oportunidades, mesmo oportunidades que não estão prontamente disponíveis. Nesse caso, eles frequentemente podem realizar atividades promocionais por meio de publicidade, participação em exposições, utilização da internet, buscar informações de mercado no intuito de compreender melhor o ambiente competitivo (MAN; LAU, 2000).

De acordo com Man e Lau (2000), as competências de relacionamento abrangem a capacidade de criar, preservar e utilizar redes de contato, bom relacionamento, confiança entre todos relacionados à empresa como clientes, fornecedores, funcionários, parcei-

ros de negócios e familiares. Ainda segundo os autores, empreendedores de sucesso precisam possuir habilidades eficazes de comunicação e negociação para lidar com perfis distintos de pessoas. A capacidade de mediar e evitar conflitos também é evidenciada como competência crucial para empreendedores que querem construir uma boa relação com funcionários, clientes e demais agentes relacionados ao empreendimento (MAN; LAU, 2000)

As competências conceituais representam basear-se nas experiências e habilidade de observação do empreendedor, de modo que um empreendedor que possui uma maior experiência consegue identificar rapidamente se um novo produto ou serviço possui mercado utilizando-se de sua experiência anterior e essas competências se refletem na experiência do empreendedor (MAN; LAU, 2000). Nesse sentido, os empreendedores apresentam a habilidade de serem intuitivos, conseguem identificar as necessidades de funcionários observando-os, por exemplo, além disso tem a capacidade de observar as situações por diferentes ângulos, com uma atitude positiva e encontrar soluções alternativas para o mesmo problema.

Conforme Man e Lau (2000), as competências administrativas estão ligadas a capacidade do empreendedor em desempenhar funções gerenciais de planejamento, organização, liderança, motivação, delegação e controle, em suma, um empreendedor competente deve ser hábil na seleção de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, físicos internos e externos ao empreendimento e organizá-lo eficientemente.

No que tange as competências estratégicas, os empreendedores competentes caracterizam-se por apresentar aptidão em estabelecer um planejamento a longo prazo bem como traçar objetivos alcançáveis no médio prazo. A percepção das lacunas de mercado e a capacidade de adaptar-se as circunstâncias mercadológicas também configuram características relevantes para os empreendedores (MAN; LAU, 2000). Já as competências de compromisso exigem a capacidade de se manter dedicado aos negócios em diferentes circunstâncias, é necessária devoção e trabalho árduo por parte do empreendedora na busca pelas metas de longo prazo, no início o empreendedor precisa vencer as dificuldades de falta de clientes e problemas de fluxo de caixa, durante o desenvolvimento

deve enfrentar as crises organizacionais ambientais e sustentar-se (MAN; LAU, 2000).

Nesta pesquisa, as competências serão abordadas como um processo dinâmico que leva em conta as capacidades dos indivíduos constituídas por conhecimentos, habilidades e atitudes utilizadas para agir em uma situação complexa (ZARIFIAN, 2001; LE BOTERF, 2003) e está vinculada ao processo de aprendizagem FEUERSCHÜTTE; ALPERSTEDT, 2008).

2.3 APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA

Conforme Kolb, Rubin e McIntyre (1978), a aprendizagem está vinculada com a aptidão de resolver e dominar problemas, explorar e assumir riscos. Os autores evidenciam que as necessidades e propósitos dos indivíduos são responsáveis por controlar a aprendizagem: “Procuramos experiências que se relacionem com nossos objetivos, interpretamo-las à luz desses objetivos, formamos conceitos e testamos as implicações dos mesmos que são relevantes tanto para as nossas necessidades sentidas, como para nossos objetivos” (KOLB; RUBIN; MCINTYRE, 1978, p. 39). De acordo com estes autores, a criação de conceitos abstratos e generalizações é advinda da experiência concreta acompanhada pela observação e reflexão que propiciarão a formação de hipóteses a serem testadas em ações futuras.

O modelo de aprendizado proposto por Kolb (1984) abrange as experiências e as reflexões geradas a partir delas, as memórias e a aplicação de conhecimentos previamente adquiridos em eventos que requeiram análise do contexto, e a concepção de novos planos de ação. De acordo com o autor, a aprendizagem experiencial propõe uma visão holística na qual conciliam-se a percepção, a cognição, a experiência e o comportamento por meio de um sistema que compreende tentativa e erro. Nesse modelo, a aprendizagem é compreendida como um processo no qual a experiência molda as concepções e percepções do indivíduo, dessa forma entende-se que toda a aprendizagem leva a uma reaprendizagem adquirida por meio da experiência, da observação reflexiva, da experimentação ativa, da conceituação abstrata e da adequação do sujeito a contextos distintos (KOLB, 1984).

Conlon (2004) apresenta uma diferenciação entre a aprendizagem accidental, informal e formal. Conforme o autor, tanto a aprendizagem accidental quanto a informal ocorrem cotidianamente na vida dos indivíduos mediante o surgimento de oportunidades naturais ao aprendizado. A aprendizagem accidental sucede de maneira não intencional, enquanto a aprendizagem informal ocorre por meio da experiência não oficializada. Por outro lado, a aprendizagem formal é definida como metodizada, regularizada, legitimada, realizada em salas de aula respaldada por instrutores e programas de treinamento abrangendo a verificação da aquisição de conhecimento.

Marsick e Watkins (1997) apontam que as atividades realizadas pelos indivíduos bem como a interação entre eles e a experimentação no sentido de tentativa e erro resultam na aprendizagem informal e accidental. De acordo com os autores, a aprendizagem configura-se num sistema cíclico que engloba os desafios à experiência, dessa maneira o sujeito pode aprender por meio da experiência na ocasião em que encara novos desafios ou problemas. Para Jarvis (1987, p. 164) a “aprendizagem é a transformação de experiência em conhecimento, habilidades e atitudes”. O autor acredita que a aprendizagem vai além da aquisição ou criação do conhecimento, englobando conjuntamente habilidades e atitudes.

Na atual conjuntura existem várias elucidações que visam descrever a maneira como as pessoas aprendem e por que aprendem, no entanto pode-se observar que há um certo consenso na perspectiva de que a aprendizagem gera uma modificação no comportamento a partir da experiência (GUIMARÃES; CARTAXO, 2002). Merriam e Caffarella (1999, p. 264), classificam as teorias da aprendizagem em cinco vertentes, sendo elas Behaviorista, Cognitivista, Humanista, Aprendizagem Social e Construtivista:

- A Behaviorista entende o processo de aprendizagem como uma mudança no comportamento e possui como lócus da aprendizagem o estímulo do ambiente externo. Os principais teóricos dessa vertente são Thorndike e Skinner;
- A Cognitivista reconhece a aprendizagem como um processo mental em que o lócus da aprendizagem é a estrutura cognitiva interna, e os teóricos dessa abordagem são Lewin e Piaget;

- A vertente Humanista entende a aprendizagem como um ato pessoal para atingir o potencial de forma completa. Seu lócus de aprendizagem está nas necessidades afetivas e cognitivas, e destacam-se Maslow e Rogers como teóricos dessa abordagem;
- Aprendizagem Social percebe a aprendizagem como uma interação e observação dos demais em um contexto social, de forma que o lócus da aprendizagem é a própria interação com as pessoas, o ambiente e comportamento. Os teóricos dessa abordagem são Bandura e Rotter;
- A Construtivista tem como principais teóricos Candy, Dewey, Piaget, Vigotsky. Essa vertente vê o processo de aprendizagem como uma construção de significado pela experiência, de modo que seu lócus de aprendizagem está na construção interna da aprendizagem pelo sujeito.

Com base nas abordagens teóricas acerca da aprendizagem, é possível observar a existência de certa semelhança entre os construtivistas e os cognitivistas, haja vista que ambos sustentam a relevância dos processos mentais internos. Contudo, destaca-se que na vertente construtivista a estruturação de experiências depende tanto de uma prática mental individual quanto de uma interação social (DIDIER; LUCENA, 2008). De acordo com Kim (1998, p. 63), a aprendizagem é a aquisição de habilidades ou conhecimento que abrange duas acepções:

(1) a aquisição de habilidades ou know-how, que implica capacidade física de produzir alguma ação, e (2) a aquisição de know-why, que implica a capacidade de articular uma compreensão conceitual de uma experiência. [...] Outra forma de pensar a respeito dessas duas facetas é sob as formas de aprendizagem operacional e aprendizagem conceitual.

A definição de aprendizagem individual para Kim (1998) é entendida como uma mudança de comportamento que funciona como um ciclo no qual o sujeito absorve um novo dado e, antes da ação, chega a uma conclusão ponderando acerca de experiências anteriores. O autor defende que não se trata apenas de obter as informa-

ções e ser capaz de usá-las, é necessário agir e compreender as atitudes, pois a aprendizagem consiste em adquirir habilidades e ser capaz de compreender a experiência (KIM, 1998).

Ainda no que tange à aprendizagem individual, dentre as diversas teorias concebe-se que a aprendizagem pela experiência ocorre cotidianamente, sendo que é a partir dela que os indivíduos optam entre as formas de agir em um dado contexto, de modo que essa categoria de aprendizagem se distingue do método das tentativas e erro (ANTONELLO, 2011). Segundo Kolb (1984) a aprendizagem pela experiência apresenta um conjunto de conjecturas, são elas:

- i. A aprendizagem é um processo contínuo pautado em experiências;
- ii. A aprendizagem não é apenas um resultado, e sim um processo. Assim sendo, o conhecimento não é uma entidade independente para ser obtida e transferida, e sim um processo de transformação;
- iii. A aprendizagem é um processo holístico de adequação ao mundo. Segundo Kolb (1984, p. 31), “aprender não é campo especial de uma simples esfera especializada do funcionamento humano, como cognição e percepção. Envolve o funcionamento integrado de todo o organismo - pensar, sentir, perceber e se comportar”;
- iv. A aprendizagem abrange interações entre o indivíduo e o meio em que está inserido;
- v. O desenvolvimento da aprendizagem demanda uma busca por soluções das divergências de maneiras dialeticamente opostas de adaptação ao mundo. É a reestruturação e reconstrução da experiência onde se almeja a resolução de dilemas;
- vi. A construção do conhecimento é o resultado da aprendizagem.

Man (2006) relata em seu estudo que a aprendizagem empreendedora é debatida mediante diversos enfoques: experiencial, cognitivo e *networking*. O modelo de aprendizagem de Kolb (1984) versa sobre a abordagem experiencial, indicando que a aprendizagem é um processo no qual os conceitos advêm da experiência e por ela são modificados de maneira contínua, sendo esse o principal meio de aprendizagem do empreendedor.

Considerando que a aprendizagem experiencial faz parte da perspectiva construtivista, na qual “os indivíduos constroem seus conhecimentos por meio da reflexão dos significados de suas experiências dentro de um contexto temporal-sócio-cultural no qual elas ocorrem” (SILVA, 2008, p. 34), a pesquisa proposta adotará como base a abordagem construtivista que possui seu enfoque voltado para a aprendizagem experiencial. Foi identificado na literatura por Antonello (2006) diversas definições de aprendizagens que são consideradas experienciais e ligadas à ação, demonstradas no Quadro 4.

Quadro 4 – Definições de Aprendizagem

Aprendizagem	Definição
Formal	Apesar de normalmente ocorrer em atividades de aprendizagem que são construídas intencionalmente e comumente ligadas ao desenvolvimento de recursos humanos, em algumas situações expressam caráter experiencial. Exemplos: educação continuada, treinamento e educação básica, cursos de especialização, mestrado profissional, seminários, <i>workshops</i>
Da vida	Esse tipo de aprendizagem se refere ao conhecimento adquirido em ambientes externos ao laboral, onde o indivíduo atua em diversos papéis, podendo ser membro de um conselho, pintor, voluntário, gestor de tarefas domésticas, mãe, pai etc.
Fortuita	Por meio de interações informais, reuniões, troca de ideias com colegas
Autodirigida/ Autodesenvolvimento	Nesta categoria o indivíduo assume o papel de responsável pelo seu desenvolvimento, identificando, planejando e desenvolvendo suas necessidades de aprendizagem
Baseada no Trabalho	Respalda-se no entendimento que a aprendizagem pode ser obtida por meio da prática
Com os outros	Em equipe, em fusões e alianças entre organizações
Na prática	Nessa acepção o conhecimento pode ser adquirido por meio da resolução de problemas, em atividades laborais, desenvolvimento de projetos etc.

Fonte: Elaborado com base em Antonello (2006, p. 202).

A aprendizagem pela experiência é considerada por Cope e Watts (2000) um processo contínuo que percorre por toda vida de um indivíduo e, dessa maneira, constitui-se num fenômeno de extrema complexidade e dinamicidade, que pode ser entendido como um processo que possui atributos informais. Sendo assim, esse processo de aprendizagem pode ser instigado tanto por características internas ao indivíduo (interesses, motivações, habilidades e aptidões)

como pelo ambiente (PRIYANTO; DANDJOJO, 2005). Assim, o encaideamento do processo de aprendizagem para inúmeros empreendedores pode ser bastante árduo, sobretudo para aqueles que não estão habituados a pensar no assunto (COPE; WATTS, 2000).

No que concerne à aprendizagem empreendedora, para Rae e Carswell (2000) se trata de um processo social contínuo de aprendizagem, no qual o indivíduo aprende por meio de suas experiências e com as dos outros, produzindo suas próprias ideias e conceitos, que podem ser utilizadas e ajustadas pelos demais. Enquanto Minniti e Bygrave (2001, p. 7) entendem aprendizagem empreendedora como “um processo que envolve repetição e experimentação que aumentam a confiança do empreendedor em certas ações e desenvolvem o conteúdo de seu estoque de conhecimentos”.

Man (2006) enfatiza a importância de seis padrões de comportamentos inerentes a aprendizagem empreendedora. Para o autor, os empreendedores aprendem quando:

1. Permanecem em uma aprendizagem contínua;
2. Buscam efetivamente por oportunidades de aprendizagem;
3. Procuram aprofundar seu conhecimento acerca do negócio empreendido;
4. Tomam decisões de forma seletiva visando um objetivo;
5. Analisam constantemente suas experiências a fim de melhorá-las.
6. Aplicam o aprendizado nas ações atuais.

No ponto de vista de Rae (2005), a aprendizagem empreendedora consiste no reconhecimento de oportunidade bem como a ação perante ela, e ainda está relacionado com interação social para criar, organizar e gerir novos empreendimentos. Cope (2005), por sua vez, define a aprendizagem empreendedora como um processo dinâmico de consciência, reflexão, associação e aplicação que compreende a transformação de experiência e conhecimento em aprendizagem funcional.

Outrossim, Rae e Carswell (2000) afirmam que é por meio da experiência direta, das práticas, êxitos e fracassos que os empreendedores aprendem. Ainda segundo os autores, a aprendizagem pode ocorrer por meio da relação com as outras pessoas, podendo ser fa-

miliares, empregados, clientes, fornecedores, outros empreendedores, professores etc. Para Politis (2005, p. 401), a aprendizagem empreendedora trata-se de “um processo contínuo que facilita o desenvolvimento do conhecimento necessário para ter eficácia na criação e gestão de novos negócios”.

Em consonância, entende-se que a aprendizagem não se dá apenas na mente do sujeito, mas também por meio de interação social, considerando-se que o conhecimento é gerado de maneira conjunta no contexto em que são realizadas as atividades interativas, possuindo sempre um espaço e um tempo de ocorrência específicos (GHERARDI; NICOLINI, 1998). Por conseguinte, Cope (2003) resalta que o aprendizado se dá em atividades habituais e rotineiras. Para o autor, os empreendedores não aprendem apenas em acontecimentos significativos, a aprendizagem ocorre de maneira constante, de modo que os empreendedores estão sempre desenvolvendo o modo de administrar seus empreendimentos. Na conceituação de Cope (2005), a aprendizagem empreendedora é um processo que envolve conscientização, reflexão, associação e aplicação.

Com base nas abordagens encontradas na literatura, percebe-se que há um consenso entre os autores sobre a aprendizagem do empreendedorismo fundamentar-se em um processo experiencial constante e progressivo, abarcando momentos distintos da vida do empreendedor (COPE, 2005; POLITIS, 2005; RAE, 2005). De acordo com Harrison e Leitch (2005), o aprendizado de proprietários e gestores de pequenos negócios ocorre informalmente por meio de suas relações com fornecedores, empregados, concorrência, associações e demais empreendedores. Sendo assim, estes empreendedores aprendem executando, examinando, experienciando, resolvendo problemas, trabalhando e replicando (PITTAWAY; COPE, 2007). Nesse sentido, a aprendizagem experiencial é grande em pequenos negócios e o local de trabalho representa um poderoso e rico laboratório de aprendizagem (MORRISON; BERGIN-SEERS, 2002).

Deakins e Freel (2012) afirmam que a aprendizagem possibilita que os empreendedores adquiram competências e elaborem métodos de planejamento nos negócios, consistindo em um processo de extrema importância. A aprendizagem envolve experimentação e repetição, aumentando assim a confiança do empreendedor em de-

terminadas ações, aprofundando e promovendo seu conhecimento da gestão e desenvolvimento das empresas (MINNITI; BYGRAVE, 2001). Ressalta-se, contudo, que o processo de aprendizagem e obtenção de competências não é plenamente compreendido, e pode ser uma alternativa para aprofundar o entendimento das características dos empreendedores acerca da gestão e desenvolvimento empreendedor no longo prazo (MAN; LAU; SNAPE, 2008; ZAMPIER; TAKAHASHI, 2011).

Com base na literatura, observa-se que alguns modelos conceituais desenvolvidos para descrever o processo de aprendizagem empreendedora se destacam, são eles: o modelo proposto por Politis (2005), o modelo de Rae (2005) e o Modelo de Man (2012).

2.3.1 Modelos de Aprendizagem Empreendedora

Um dos modelos mais aplicados em estudos acerca da aprendizagem empreendedora é o modelo de Politis (2005) que enfatiza o papel da experiência no desenvolvimento do conhecimento empreendedor, integrando teorias da aprendizagem experiencial no âmbito do empreendedorismo. Politis (2005) aborda a aprendizagem empreendedora como um processo experiencial, no qual indivíduos empreendedores desenvolvem continuamente seus conhecimentos empreendedores ao longo de suas vidas profissionais.

De acordo com esse modelo a aprendizagem empreendedora é entendida como um processo experiencial contínuo que detém seu foco no indivíduo. Dessa maneira o conhecimento é gerado pela experiência pessoal do empreendedor, e assim o conhecimento adquirido é usado para nortear a seleção de novas experiências. Portanto, a experiência adquirida anteriormente pelo empreendedor, principalmente aquela relativa à formação de outros empreendimentos, tendo obtido sucesso ou fracasso, fundamenta-se como base essencial na obtenção de conhecimento que influenciará nas próximas decisões dos empreendedores conduzindo-os ao aprendizado (POLITIS, 2005).

Em seu modelo, Politis (2005) ressalta três tipos de experiências significativas na carreira dos empreendedores: i) experiência em gestão; ii) experiência na área específica e iii) experiência na criação

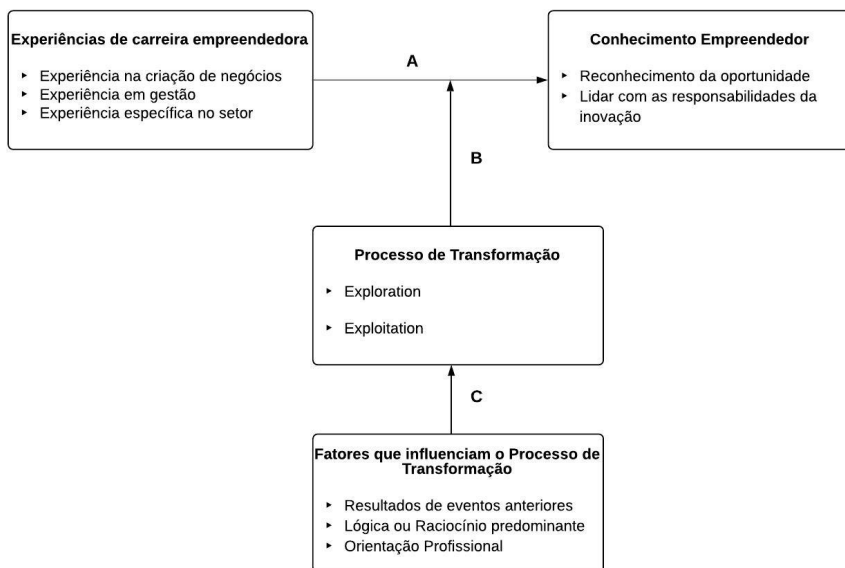
de empreendimentos. Segundo a autora, experiências anteriores na criação de negócios assumem relevante importância no processo de aprendizagem empreendedora, pois a partir delas que se formam os conhecimentos que orientam as decisões estratégicas tomadas pelos empreendedores em suas atividades.

Para a autora, a habilidade de lidar com desafios de novos empreendimentos é potencializada pela experiência prévia adquirida pelos empreendedores. Dessa maneira, é possibilitado ao empreendedor(a) assimilar novos conhecimentos e transferi-los para novos negócios, viabilizando uma maior chance de sucesso na investida em novos produtos, mercados ou tecnologias (POLITIS, 2005). A autora defende que essas experiências prévias apenas se tornam conhecimento após passarem por um processo de transformação influenciado pelos efeitos dos acontecimentos anteriores, interesse profissional do empreendedor, e a influência da racionalidade. A conversão das experiências profissionais anteriores do empreendedor em conhecimento respalda-se na harmonia de dois processos: *exploration* e a *exploitation* (POLITIS, 2005).

A tradução literal para o português de ambos os termos remete ao termo “exploração”. Entretanto, no sentido que a autora aborda, *exploration* diz respeito a exploração de novas oportunidades, inovação, e *exploitation* concerne às certezas do empreendedor, ou seja, a exploração daquilo que já é familiar para ele, com a finalidade de otimizar as vantagens e reduzir custos (POLITIS, 2005).

O modelo de Politis (2005) através de sua estrutura ilustrada na Figura 1 demonstra que além de investigar o vínculo direto entre as experiências profissionais dos empreendedores e o desenvolvimento do conhecimento empreendedor (A), também é preciso entender melhor sobre como o modo predominante de transformação dos empreendedores, transformando uma experiência em conhecimento, influencia o tipo específico de conhecimento desenvolvido (B), e, além disso, também os fatores que influenciam o modo predominante dos empreendedores de transformar uma experiência em conhecimento (C).

Figura 1 – Aprendizagem do Empreendedorismo como processo experiencial



Fonte: Politis (2005, p. 402, tradução nossa).

O Conhecimento Empreendedor para a autora centra-se em saber reconhecer uma oportunidade bem como saber lidar mais efetivamente com as responsabilidades advindas na criação de um novo negócio. Para Politis (2005), a quantidade de experiência anterior parece estar altamente associada a eficácia do empreendedor em reconhecer e agir em oportunidades empreendedoras. A capacidade de descobrir e desenvolver oportunidades de negócios é julgada com uma das mais importantes para um empreendedor de sucesso (POLITIS, 2005; SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Pesquisadores apontam que empreendedores com maior experiência possuem conhecimento valioso acerca de contatos relevantes. Fornecedores confiáveis, mercador viáveis, disponibilidade de produtos, recursos competitivos o que potencializa sua habilidade em identificar e usufruir de oportunidades de negócio (SHEPHERD; DOUGLAS; SHANLEY, 2000; STARR; BYGRAVE, 1992).

A habilidade de saber lidar com as responsabilidades de novos negócios compreende diversos fatores, empreendedores iniciantes costumam cometer equívocos em diversos aspectos relaciona-

dos a gestão, problemas financeiros, problemas de marketing são motivos comuns que levam a falhas em novos negócios, esses empreendedores tendem a estar menos aptos para lidar com as responsabilidades assumidas na criação de um novo negócio (POLITIS, 2005). Seguindo essa linha de raciocínio, empreendedores com experiência anterior tendem a ter maiores habilidades comerciais, redes de relacionamento mais bem desenvolvidas e reputação comercial que podem ser aproveitadas nos empreendimentos futuros (POLITIS, 2005).

As Experiências de Carreira dos empreendedores podem estar ligadas ao sucesso ou fracasso do empreendedor pois, para Politis (2005), a experiência anterior pode explicar o motivo pelo qual certos empreendedores atingem mais êxito do que outros. A autora expõe que em pesquisas anteriores relata-se que a experiência adquirida na criação de negócios fornece conhecimento tácito que facilita a tomada de decisões frente a oportunidades empreendedoras, em situações de incertezas e sob pressão de tempo. Corroborando com isso, de acordo com Politis e Gabrielsson (2005), a experiência anterior adquirida na gestão de um pequeno negócio e/ou em diferentes empresas facilita o reconhecimento de novas oportunidades de negócio, amplia intenção do indivíduo de empreender e o prepara para o enfrentamento de desafios que possam surgir na criação de um novo empreendimento de carreira, maior é a eficácia do empreendedor em lidar com os desafios de novos negócios.

Para Politis (2005) ao investigar a aprendizagem empreendedora é preciso compreender que as experiências profissionais dos empreendedores não levam diretamente ao conhecimento empreendedor já que o Processo de Transformação diz respeito ao processo em que as experiências são transformadas em conhecimentos adquiridos experimentalmente (KOLB, 1984). Portanto, a simples percepção da experiência anterior não é suficiente para que ocorra a aprendizagem empreendedora, é necessário que algo seja feito com ela. Contudo, é preciso reconhecer que o modelo cíclico de Kolb não é totalmente adequado para entender as incertezas complexas com as quais os empreendedores necessitam lidar (POLITIS, 2005).

Dessa forma, para Politis e Gabrielsson (2005), a aprendizagem empreendedora é um processo experiencial no qual a experiên-

cia de carreira de um empreendedor transforma-se em conhecimento mediante o equilíbrio entre *exploitation* e *exploration*.

Exploitation: diz respeito à exploração do que já é conhecido, implicando que os indivíduos aprendem com a experiência, utilizando-se de suas experiências antigas e conhecimentos prévios (MAR-CH, 1991). Dessa forma, empreendedores que se utilizam da *exploitation* apresentam uma tendência a serem mais eficazes no enfrentamento das obrigações de novos empreendimentos e têm maior facilidade para superar adversidades recorrentes (CORBETT, 2005).

Exploration: refere-se a aprendizagem experiencial dos indivíduos ao explorar novas possibilidades, isso inclui questões como variação, experimentação, descoberta, inovação, nesse sentido *exploration* concerne a escolha de novas ações distintas daquelas que já foram realizadas pelo empreendedor (POLITIS, 2005). Seguindo essa linha de raciocínio, nesse aspecto, há uma troca entre padronização e diversidade de conhecimento (COHEN; LEVINTHAL, 1990).

Com base no exposto, parece apropriado sugerir que o modo dominante de transformação dos empreendedores pode regular a relação entre as experiências de carreira e o desenvolvimento do conhecimento empreendedor (POLITIS, 2005). Ainda conforme o autor, os empreendedores que dependem prioritariamente da *exploration* como modo predominante de transformação parecem priorizar o desenvolvimento de sua eficácia no reconhecimento de oportunidades, já empreendedores que dependem principalmente da *exploitation* parecem favorecer o desenvolvimento de sua eficácia no enfrentamento dos passivos da novidade.

No que tange os fatores que influenciam o processo de transformação da experiência em conhecimento, Politis (2005) identificou três fatores que podem ajudar a compreender o modo predominante dos empreendedores de transformarem sua experiência em conhecimento empreendedor, sendo eles: resultados de eventos anteriores, lógica ou raciocínio predominante e orientação profissional. No que tange os resultados de eventos anteriores a autora afirma que se entende que a maneira pela qual as experiências dos empreendedores são transformadas em conhecimento é influenciada por suas experiências anteriores de sucesso ou fracasso

Outro aspecto apresentado por Politis (2005) refere-se ao impacto da lógica predominante ou raciocínio no modo do empreendedor transformar sua experiência em conhecimento. Há dois tipos de lógica predominante ou raciocínio na teoria econômica: causalidade e efetuação (SARASVATHY, 2001). Enquanto o raciocínio causal utiliza técnicas de análises e estimação para *exploration* e *exploitation* em mercados existentes e latentes, o raciocínio efetivo demanda síntese e imaginação para criar mercados que ainda não existem (POLITIS, 2005).

Politis (2005) argumenta que empreendedores utilizam a causalidade como lógica predominante quando focam em aspectos previsíveis de um futuro incerto, e consideram um efeito particular como dado, e o centro da atenção consiste em selecionar entre várias maneiras de criar esse efeito. Os empreendedores utilizam a efetuação quando escolhem focar mais nos aspectos controláveis de um futuro imprevisível, em vez de aspectos previsíveis de um futuro incerto (SARASVATHY, 2001).

No que concerne a orientação profissional, Politis (2005) afirma que os empreendedores são um grupo heterogêneo de indivíduos que diferem em termos de características e motivações de carreira, dessa maneira os indivíduos que diferem em suas motivações possuem “âncoras” de carreira distintas. Em seu estudo o autor evidencia quatro conceitos de carreira distintos, são eles: linear, especialista, espiral e transitório. O estilo de carreira linear baseia-se no processo de transformação *exploitation* que é focado em conhecimentos pré-existentes seguindo a lógica da causação, tem por característica a progressão hierárquica dentro da carreira, sua motivação é centrada na oportunidade de fazer coisas importantes. A carreira de especialista, também baseada no processo de transformação *exploitation*, é caracterizada por um compromisso ao longo da vida com uma ocupação específica, na qual um indivíduo se esforça para desenvolver e aperfeiçoar ainda mais seu conhecimento dentro dessa especialidade.

Empreendedores de carreira em espiral baseiam-se no processo de transformação por *exploration* e são caracterizados por grandes mudanças periódicas em suas áreas de ocupação, especialidades ou disciplinas que estão intimamente relacionadas às anteriores. Isso significa que o novo campo se baseia no conhecimento desenvolvido no campo anterior e, ao mesmo tempo, oferece opor-

tunidades para desenvolver um conjunto inteiramente novo de conhecimentos. Por fim, indivíduos com um perfil de carreira transitório buscam independência e desafios, também baseado no processo de transformação por *exploration*, costumam fazer frequentes mudanças de campo, organizações e empregos em que variedade e independência são os principais motivos para suas escolhas de carreira. Indivíduos que buscam intencionalmente carreiras transitórias raramente se consideram realmente tendo carreiras, estes indivíduos estão em busca de variedade e independência.

Percebe-se que o modelo de Politis, apresenta a aprendizagem como um processo que considera a experiência prévia do empreendedor, levando-o a saber reconhecer as oportunidades, explorá-las e encarar os desafios. Entretanto, o modelo proposto pela autora não considera as influências familiares, sociais, a formação anterior bem como as influências geradas pelas trocas de experiência entre seus pares no processo de aprendizagem (ARANTES, 2017).

O segundo modelo abordado é o de Rae (2005), que se baseia em aprendizagem social e, utilizando uma perspectiva construcionista, o autor elabora um modelo conceitual de aprendizagem empreendedora baseado em narrativa. Em seu trabalho, o autor busca explorar duas questões: como as pessoas aprendem a trabalhar de maneiras empreendedoras; e se um *framework* útil para entender a aprendizagem empreendedora pode ser desenvolvido e aplicado tanto na prática empreendedora como conceitualmente por educadores (RAE, 2005).

Entre as duas proposições do trabalho de Rae (2005), está que a aprendizagem é uma parte integral e fundamental do processo empreendedor, em que as atividades humanas, sociais e comportamentais são tão relevantes quanto os aspectos econômicos geralmente ressaltados. A outra proposição é de um modelo conceitual que explica o processo de aprendizagem empreendedora e que pode ser aplicado tanto na educação quanto no desenvolvimento empreendedor.

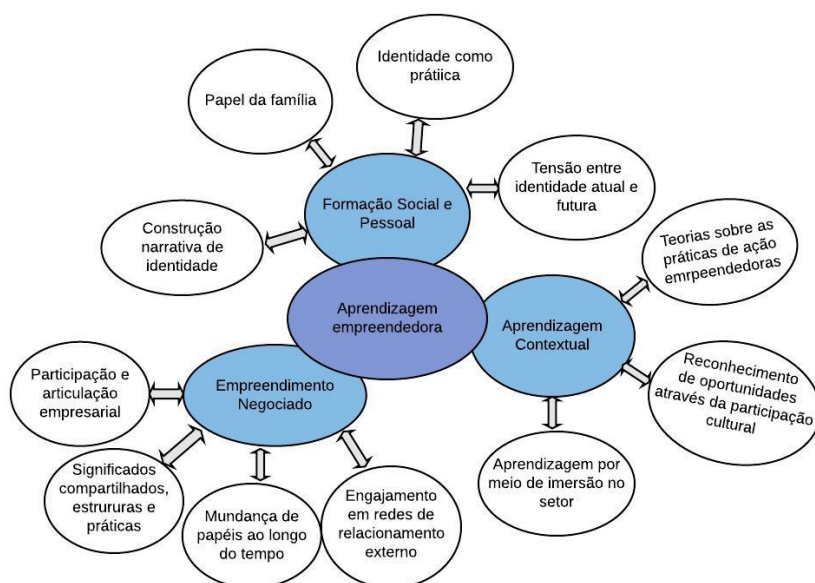
Com base na literatura de aprendizagem empreendedora, o autor delineou três questões que, se exploradas, criam potencial para a criação de uma nova compreensão da aprendizagem empreendedora, que são: Como e porque as pessoas desenvolvem identidades empreendedoras; Porque as pessoas aprendem a reconhecer e trabalhar nas oportunidades que surgem de experiências sociais; e

Como as pessoas aprendem a criar gerenciar empreendimentos via processos interpessoais (RAE, 2005).

Rae (2005) utilizou uma metodologia de construcionismo social, baseada em Gergen (1999), narrativa baseada em Polkinghorne (1988) e interpretativa baseada em Schwandt (1998), em que entrevistou-se profundamente três empreendedores ao longo de dois anos, buscando profundidade em vez de amplitude de cobertura, e cada entrevista foi transcrita e codificada utilizando um conjunto de 27 categorias geradas por meio de análise de discurso baseada em Potter e Wetherall (1987).

A pesquisa foi efetuada na indústria de mídia criativa no Reino Unido, que apresenta condições de mudanças rápidas, risco significativo e volatilidade, com oportunidades muito aparentes para criação de empreendimentos arriscados e crescimento destes (LEADBEATER; OAKLEY, 1999). Foram identificados três temas maiores (e onze “subtemas”) nas narrativas dos empreendedores envolvidos no estudo, que são relacionadas com o aprendizado dos participantes e conectadas também com as conclusões da revisão literária formando assim o modelo de tríade da aprendizagem empreendedora, cujos temas são especificados da seguinte forma e representados conforme Figura 2 (RAE, 2005):

Figura 2 – Modelo Triádico de Aprendizagem Empreendedora



Fonte: Rae (2005, p. 326, tradução nossa).

1. Formação Pessoal e Social: referente ao desenvolvimento da identidade empreendedora, abrangendo experiências familiares e do início de vida, formação educacional e de carreira, e relações sociais, incluindo a formação do senso de personalidade e aspirações futuras. Os quatro subtemas relacionados são construção narrativa da identidade; a função da família; identidade enquanto prática; e tensão entre identidade atual e futura.
2. Aprendizagem contextual: Ocorre por meio da participação na comunidade, indústria e outras redes de relações em que as experiências individuais são relatadas, comparadas e assim ocorre a construção de sentido compartilhado. Os três subtemas são aprendizagem por imersão na indústria; oportunidade de reconhecimento por participação cultural; e teorias práticas de ação empreendedora.
3. Empreendimento negociado: Tal conceito refere-se ao fato que o risco envolvido no negócio não é estipulado por somente uma pessoa, e sim pelas relações negociadas com outros. As ideias e aspirações dos indivíduos são concretizadas por processos interativos de trocas com outros dentro e em volta do empreendimento, como consumidores, investidores, colegas e empregados. Os quatro subtemas são participação e articulação empresarial; sentido, estruturas e práticas negociadas; mudança de funções ao longo do tempo; e engajamento em redes de relacionamentos externos.

O terceiro modelo a ser abordado é do Man (2012), em seu estudo o autor teve como objetivo desenvolver um modelo empiricamente fundamentado de aprendizagem empreendedora que se concentra nos comportamentos de aprendizagem. Baseando-se na abordagem por competência para compreender a aprendizagem empreendedora, o autor realizou um estudo com uma amostra de 12 empreendedores, nos quais foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com base na abordagem de incidentes críticos. Tais incidentes são assim considerados pelos próprios entrevistados, que foram questionados acerca de eventos ou momentos em que eles aprenderam algo crítico.

Man (2012) especificou duas questões de pesquisa, referentes a cada estágio da análise efetuada: 1) Quais são os comportamentos envolvidos na efetiva aprendizagem empreendedora? e 2) Sob que circunstâncias dentro do processo empreendedor que tais comportamentos são exibidos? Objetivando responder tais perguntas, Man (2012) adotou uma análise de dois estágios, em que no primeiro estágio buscou identificar os padrões comportamentais da aprendizagem empreendedora, e no segundo estágio investigar as circunstâncias em que esses padrões foram exibidos.

O estudo revelou seis padrões de comportamentos de aprendizagem empreendedora, que foram exercidos em três processos transformadores: consolidar resultados de aprendizagem a partir da experiência; acumular experiência através da realização de tarefas empreendedoras; e aplicar ou transferir os resultados de aprendizagem próprios e de outros para realizar as tarefas. Ademais, os processos de aprendizagem estavam sob a influência dos contextos de aprendizagem e ao longo do processo os comportamentos de aprendizagem foram reforçados (MAN, 2012).

Diversos fatores devem ser levados em consideração na conceitualização da aprendizagem empreendedora, Man (2012) afirma que em primeiro lugar, a experiência empreendedora deve ser evidenciada como elemento relevante no processo de aprendizagem. Em segundo lugar, as naturezas cognitiva e iterativa da aprendizagem empreendedora indicam que é preciso agregar as influências de outras características individuais e ter em conta todo o processo como um mecanismo cíclico e mental, e em terceiro lugar, o papel da interação social deve ser integrado ao contexto de aprendizagem (MAN, 2012).

No primeiro estágio da análise, o estudo de Man (2012) revelou 18 comportamentos relacionados a aprendizagem empreendedora, os quais foram agrupados em seis padrões de nível superior, baseado nas semelhanças entre os comportamentos. Esses seis padrões, seus principais elementos e comportamentos típicos estão esquematizados no Quadro 5.

Quadro 5 - Padrões de comportamentos de aprendizagem e seus principais elementos identificados

Padrão	Elementos-chave	Exemplos de comportamentos de aprendizagem
Buscar ativamente oportunidades de aprendizado	Procure oportunidades de aprendizado em um contexto estendido. Seja altamente motivado na busca de oportunidades de aprendizado. Tome ações proativas na busca de oportunidades de aprendizado.	Descubra oportunidades de aprendizado de várias situações, mesmo que elas estejam fora de sua própria profissão. Participar ativamente de cursos de treinamento para se atualizar. Aproxime-se diretamente de alguém com quem possa procurar conselhos sobre o negócio
Aprenda de forma seletiva e proposital	Aprenda seletivamente. Aprenda de propósito.	Identifique práticas e ideias de gerenciamento adequadas e aplicáveis de outras pessoas ou de livros. Adquirir as qualificações e conhecimentos necessários no setor para facilitar a comunicação com os clientes
Aprenda em profundidade	Aprenda como as coisas funcionam. Aprenda colocando um grande esforço no trabalho. Conheça os detalhes do negócio	Analisar como aplicar certos tipos de gerenciamento teorias em seus próprios negócios. Tente descobrir as razões pelas quais um funcionário deixou o cargo. Participe do gerenciamento diário e adquira experiência prática sobre as operações de negócios, em vez de adotar a perspectiva do investidor. Aprenda os detalhes técnicos sobre o negócio para oferecer serviços personalizados aos clientes.
Aprenda Continuamente	Realize ações de aprendizado com frequência e regularidade. Seja capaz de aprender em um contexto estendido. Acompanhe as novas mudanças e desenvolvimentos.	Avalie a qualidade do serviço através de reuniões regulares com a equipe da linha de frente. Aprenda com os contatos diários das pessoas no trabalho e na vida cotidiana. Atualize-se sobre o conhecimento de novos produtos ou novas tecnologias continuamente para atender à necessidade de melhorar a operação.
Melhorar e refletir com a experiência	Reforce as práticas bem-sucedidas e evite cometer erros novamente. Melhorar a experiência de trabalho. Mude a abordagem atual e forme uma nova mediante a experiência. Refletir sobre a experiência.	Evite cometer o mesmo erro após falha. Melhorar as práticas de gerenciamento de recursos humanos após a implementação. Forme um novo entendimento sobre um mercado depois de realmente trabalhar nele. Avalie cuidadosamente sucessos e falhas no passado, analisando o ambiente de negócios e integrando a própria experiência.

Padrão	Elementos-chave	Exemplos de comportamentos de aprendizagem
Transfira os resultados da aprendizagem para as práticas atuais.	Aplice os próprios resultados de aprendizado. Aplice a partir dos resultados de aprendizagem de outras pessoas.	Faça uso da experiência anterior de marketing na comercialização dos produtos atuais. Transfira as boas práticas dos concorrentes em marketing para melhorar a própria abordagem

Fonte: Man (2012, p. 555, tradução nossa)

O modelo de aprendizagem empreendedora de Man (2012) concentra-se no indivíduo, considerando também o contexto e a influência dos demais atores externos no processo de aprendizagem. No modelo proposto por Man (2012) o contexto é considerado a partir do ponto de vista dinâmico que proporciona aos empreendedores praticar os comportamentos aprendidos através das oportunidades que surgem por meio das interações. O modelo proposto pelo autor focaliza no comportamento do empreendedor e reconhece que parte significativa da aprendizagem dos empreendedores provém de experiências anteriores.

Para Man (2012), a experiência empreendedora é reconhecida como maior fonte de aprendizagem, em que a principal ação dos empreendedores é realizar suas tarefas empreendedoras, elaborar estratégias para os empreendimentos, identificar oportunidades e gerenciar funcionários. No segundo estágio da análise, houve uma nova análise dos incidentes associados com os comportamentos identificados no estágio 1, focada em quando e como tais incidentes ocorreram durante o processo empreendedor. Man (2012) identificou constructos característicos associados a aprendizagem empreendedora, que são os seguintes:

- Os padrões de comportamentos de aprendizagem do empreendedor;
- As tarefas do empreendedor de começar, desenvolver e gerir seus negócios;
- A experiência do empreendedor;
- Conhecimento, habilidades e atributos do empreendedor;
- Conhecimento, habilidades e atributos de outras pessoas; e
- O contexto da aprendizagem empreendedora.

Baseados na análise das relações entre esses constructos, surgiram cinco temas com grande frequência de ocorrência nos incidentes entre diversos entrevistados, devendo assim ser considerados relevantes e significativos no processo (MAN, 2012). Uma explicação detalhada de cada um dos temas é apresentada a seguir:

Acumular experiência ao executar tarefas empreendedoras: Empreendedores que executam suas tarefas empreendedoras ao procurar oportunidades de negócios, gerenciar suas firmas e formular ou implementar estratégias (MAN; LAU; CHAN, 2002), e durante estas tarefas eles acumulam e enriquecem suas experiências, exibindo assim seus comportamentos de aprendizagem identificados no estágio 1;

Consolidar resultados da aprendizagem pela experiência: Empreendedores devem consolidar suas experiências acumuladas em resultados de aprendizagem úteis, de forma que a habilidade do empreendedor em aprimorar e refletir acerca de suas experiências é crucial, verificando-se que os empreendedores reforçam suas crenças, aprimoram-se frente o sucesso atual de determinadas práticas na gestão do negócio, pensam cuidadosamente ou avaliam mais profundidade sobre performance passada ou *feedback* dos consumidores, elaboram novos entendimentos do ambiente de negócios, ou mudam suas atividades frente suas formas particulares de fazer negócios;

Aplicar ou transferir resultados de aprendizagem próprios ou de outros na realização de tarefas empreendedoras: Para serem bem-sucedidos em suas tarefas, empreendedores devem utilizar suas habilidades, conhecimento adquirido e atributos. Tais fatores podem, também, ser obtidos de outros, por meio do estudo, observação ou interação. É útil nesse processo a habilidade do empreendedor de aprender seletivamente e com propósito, visto que nem tudo o que é obtido nessa interação é relevante ou aplicável em determinadas circunstâncias;

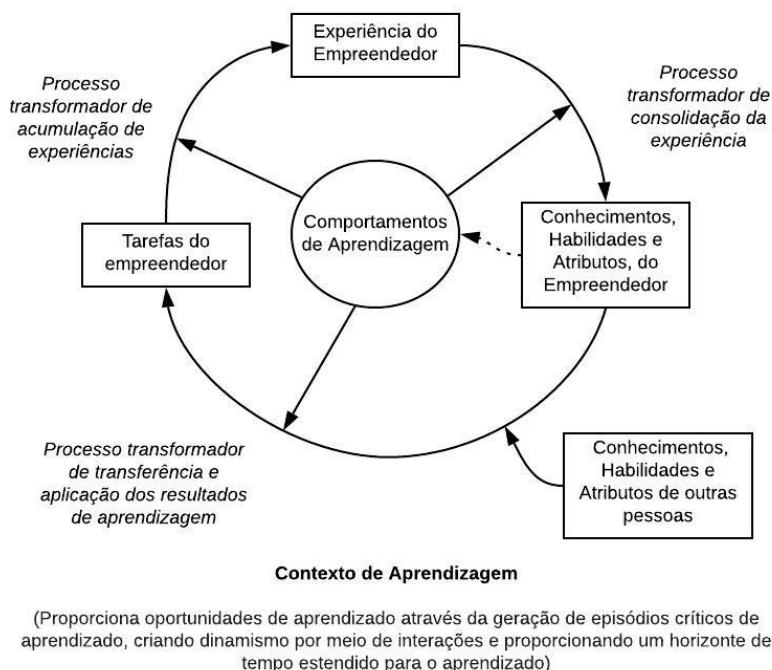
Reforço dos comportamentos de aprendizagem por meio de resultados anteriores da aprendizagem: Comportamentos de aprendizagem são reforçados pelos resultados anteriores, reforço esse que pode ser através da motivação do empreendedor em aprender, sua motivação para realizar, habilidades comunicativas re-

lacionadas ao aprendizado, observação e *networking*, ou uma compreensão melhor das próprias necessidades de aprendizagem;

Escopo estendido do contexto de aprendizagem: Verificou-se no estudo que o contexto de aprendizagem possuía um sentido mais amplo, em que dinamismo do contexto proporcionava aos empreendedores um escopo para exercer seus comportamentos de aprendizagem ao gerar mais oportunidades de aprendizado, tendo em vista um aumento do escopo e frequência das interações. Isso implica para os empreendedores que eles não devem tratar suas experiências como incidentes pontuais, mas sim que a aplicação de suas experiências acumuladas tome lugar muito depois (COPE, 2005), de forma que um empreendedor competente deve estar pronto para aprender de tempos em tempos.

Os cinco temas são as partes constituintes do modelo empiricamente embasado de aprendizagem empreendedora elaborado por Man (2012). Os primeiros três temas se distinguem dos outros como “processos transformativos”. Esses três temas ligam os constructos das tarefas empreendedoras, a experiência e resultados de aprendizagem em um processo iterativo. O quarto tema apresenta uma função de reforço em certos resultados ao longo dos comportamentos de aprendizagem, e o último tema é representado por uma função expressiva do contexto de aprendizagem, ao fornecer impulso externo em todo o processo de aprendizagem empreendedora. Tais relações são sistematizadas na Figura 3.

Figura 3 - Modelo de Aprendizagem Empreendedora Centrado no Comportamento



Fonte: Man (2012, p. 561, tradução nossa).

Man (2012) verificou no modelo que a aprendizagem empreendedora consiste em um processo aberto, generativo, iterativo e que se reforça. Com foco no nível comportamental, entre os *insights* do modelo está o fato do processo de aprendizagem empreendedora abranger três processos transformativos, pelos quais os comportamentos de aprendizagem são exibidos. Tal resultado expande o modelo conceitual de Politis (2005), que considerava somente a transformação da experiência para o conhecimento (MAN, 2012).

Os modelos de Politis (2005), Rae (2005) e Man (2012) se complementam em suas abordagens, por essa razão foram escolhidos para nortear o desenvolvimento deste estudo no que tange aos meios de aprendizagem, servindo como base teórica para construção do instrumento de pesquisa e assegurando a robustez dos resultados encontrados.

2.4 PESQUISAS SOBRE MULHERES EMPREENDEDORAS NA ECONOMIA INFORMAL

No intuito de contextualizar algumas pesquisas já realizadas acerca da temática, os próximos parágrafos apresentam alguns estudos selecionados de acordo com a similitude com o foco abordado neste trabalho, encontrados durante a pesquisa realizada na base de dados da *Web of Science*. Estas pesquisas objetivaram explorar o envolvimento das mulheres com atividades na economia informal, enfatizando o papel da mulher, dificuldades encontradas para exercer suas atividades e motivos que levaram sua inserção na economia informal.

O estudo de Mehtap, Ozmenekse e Caputo (2017) objetivou explorar as características, os motivos, as barreiras e os desafios da participação feminina em atividades empresariais informais na Jordânia. O estudo utilizou-se de abordagem qualitativa, onde foram realizadas 14 entrevistas semiestruturadas com mulheres empreendedoras da economia informal em Amã, na Jordânia. Os resultados da pesquisa revelaram que as empreendedoras informais tendem a ser orientadas para oportunidade e necessidade, sendo a geração de lucro e a possibilidade de colaborar com a renda familiar emergem como seus principais motivos. Como fatores que impactavam na não legalização do negócio, além de estarem “satisfeitas” com a situação atual, foram apontados também a falta de conhecimento sobre os procedimentos para realização do registro do negócio e o receio com a burocracia.

Franck (2012) objetivou analisar os fatores que motivam o microempreendedorismo informal das mulheres na Malásia. A análise qualitativa utilizada neste trabalho é baseada em descobertas empíricas de trabalhos de campo conduzidos no estado de Penang, na Malásia. Realizaram-se entrevistas com um total de 39 vendedoras ambulantes, e o roteiro de entrevistas continha perguntas sobre as condições laborais, a história de vida no trabalho e as escolhas no mercado de trabalho. Em contraste com a visão de que a entrada das mulheres no microempreendedorismo informal é motivado apenas pela exclusão involuntária do mercado de trabalho ou pobreza, os resultados da pesquisa mostraram que o empreendedorismo pode ser

impulsionado por um numeroso conjunto de motivos, entre eles maior flexibilidade e autonomia, e possibilidade de conciliar com obrigações familiares. Além disso, o estudo apresenta que tanto a necessidade quanto a escolha podem estar presentes simultaneamente nos motivos para ingressar no empreendedorismo.

Xheneti, Madden e Karki (2019) avaliaram as evidências empíricas em relação ao envolvimento e escolhas das mulheres para permanecer na Economia Informal nos países em desenvolvimento. Foram avaliados 76 artigos e identificados três temas analíticos transversais: identidade; instituições e restrições/preferências, os quais explicavam as decisões de formalização ou não. Os autores identificaram que o que emergiu de suas análises é que as atividades informais das mulheres são permeadas por relações de poder desiguais, baseadas em classe, gênero, instituições divergentes e valores culturais. Sendo assim, conforme os autores, fica evidente que não são apenas as circunstâncias econômicas que limitam a capacidade das mulheres de buscar ou negociar a formalização.

Utilizando um design de pesquisa qualitativa para explorar os resultados de empoderamento da formalização de atividades empreendedoras femininas na economia informal, Karli e Xheneti (2018) pesquisam se essa formalização colabora com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ao assegurar empoderamento e igualdade. Entrevistando 30 mulheres empreendedoras em um mix de atividades formais e informais em Katmandu, no Nepal, o referido estudo verificou que as atividades empreendedoras informais aprimoram a confiança e aspirações de vida das mulheres, mas possui potencial limitado de tirá-las da pobreza e de capacitá-las a desafiar significativamente as relações de gênero na sociedade. Nesse sentido, conforme as autoras, a formalização empodera as mulheres no nível familiar e comunitário, porém no caso de mulheres mais jovens e com maior escolaridade, principalmente.

Um estudo realizado por Serrano-Valdiviezo et al. (2018) objetivou caracterizar os empreendimentos informais dirigidos por mulheres no norte de Manabi, registrados após o terremoto 16-A no Equador para compreender a dinâmica socioeconômica na área de maior impacto do terremoto. A amostra do estudo foi composta por 485 empreendedoras informais, a coleta de dados foi por meio de observa-

ção e aplicação de um questionário com 18 questões e a análise de dados utilizou-se de estatística descritiva. Os resultados identificaram que os empreendimentos informais no local afetado possibilitaram às mulheres suprir as necessidades mínimas de suas famílias, porém não foram suficientes para que o problema econômico real fosse resolvido. Esses negócios caracterizam-se então como de subsistência, sendo identificada a necessidade de uma intervenção estatal para treinamento e apoio econômico.

Na pesquisa realizada por Sowatey et al. (2018), os autores examinaram as escolhas estratégicas que as empreendedoras buscam para adentrar e alcançar êxito em espaços de trabalho informais, garantindo a sobrevivência do empreendimento a longo prazo. O estudo utilizou-se de abordagem qualitativa onde foram realizadas 29 entrevistas com mulheres, complementado pela observação participante. Os resultados demonstram que as relações comerciais dessas mulheres empreendedoras são caracterizadas pela existência de alianças entre vendedores concorrentes, que vão além de segmentações religiosas, étnicas, linguísticas e geracionais. O estudo mostrou que a inserção no mercado informal de trabalho depende da habilidade dessas mulheres em criar e nutrir vínculos com conhecidos, parentes e intermediários. O estudo mostrou que, na opinião das mulheres pesquisadas, os benefícios das atividades vão além dos ganhos financeiros, já que trazem satisfação e alívio emocional uma vez que se orgulham e consideram a atividade realizada como mecanismo vital para o crescimento e desenvolvimento local e nacional.

No estudo realizado na Malásia por Zainol e Al Mamun (2018), os autores examinaram o efeito das competências empreendedoras na vantagem competitiva, e investigaram a vantagem competitiva no desempenho de microempresas informais pertencentes e gerenciadas por mulheres. O estudo utilizou-se de metodologia quantitativa, onde foram aplicados questionários em 384 empreendedoras informais. Os autores constataram que o comprometimento, a competência conceitual, a competência de organização e a de reconhecimento de oportunidade têm efeito positivo e significativo no desempenho das empresas geridas por mulheres. Conforme os pesquisadores, é necessário que se invista em políticas de desenvolvimento dessas

competências no intuito de melhorar as condições socioeconômicas das famílias na região estudada.

De forma geral, os estudos apresentados nesta seção retratam as realidades encaradas pelas mulheres que empreendem na economia informal. As pesquisas demonstram os motivos norteadores para decisão de empreender neste segmento, habilidades presentes nas empreendedoras, benefícios e dificuldades inerentes ao processo de empreender na economia informal. Neste contexto, percebe-se que as mulheres são impulsionadas frequentemente a adentrarem na economia informal por uma necessidade de prover meios de subsistência em razão de muitas vezes estarem em situações de vulnerabilidade social. Pode-se observar a partir da análise desses estudos que as questões culturais, muito ligadas à desigualdade de gênero, permeiam suas trajetórias, bem como a dificuldade de se inserir no mercado de trabalho formal e as responsabilidades domésticas caracterizam-se como algumas das dificuldades mais marcantes no contexto dessas mulheres.

Este referencial teórico buscou apresentar as principais temáticas relacionadas com o objetivo deste estudo, associando economia informal, competências empreendedoras, processos de aprendizagem e por fim os estudos relacionados no intuito de embasar esta pesquisa. A metodologia, bem como a coleta de dados realizada a partir do instrumento de pesquisa que foi elaborado com base nestas teorias, é apresentada de forma mais detalhada na seção a seguir de procedimentos metodológicos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente seção apresenta a metodologia adotada para o desenvolvimento desta pesquisa, com a finalidade de alcançar os objetivos propostos. Primeiramente expõe-se as estratégias de pesquisa adotadas, posteriormente apresenta-se os sujeitos da pesquisa. Em seguida discorre-se sobre como será realizada a coleta de dados e finalmente apresenta-se a técnica de análise de dados bem como os aspectos e teorias a serem analisados e desenho de pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com base no objetivo dessa pesquisa – Analisar como as trajetórias empreendedoras estimulam o aprendizado e o desenvolvimento de Competências Empreendedoras em mulheres que atuam na economia informal brasileira – realizou-se um estudo por meio de pesquisa empírica, de natureza qualitativa e exploratória. Sendo orientada para os estudos dos fenômenos constituintes da realidade social humana, a abordagem qualitativa se volta ao universo das crenças, dos valores, atitudes, significados (MINAYO, 2016). O processo de pesquisa qualitativa é emergente, o que significa que a proposta inicial de pesquisa não pode ser estabelecida de maneira rígida, sendo assim todas as fases do processo podem sofrer alterações depois que o pesquisador entrar em campo (CRESWELL, 2010).

A pesquisa qualitativa foca nas experiências pessoais e no significado que tais pessoas atribuem aos eventos, processos e estruturas do seu ambiente social usual, sendo que tal pesquisa pode envolver contato intenso ou prolongado com pessoas e grupos em suas situações cotidianas (SKINNER; TAGG; HOLLOWAY, 2000). De acordo com Stake (2011), o pesquisador qualitativo não almeja assegurar generalização dos resultados, mas sim fornecer exemplos circunstanciais ao que o leitor experimenta. O autor ressalta ainda que “Não existe uma única forma de pensamento qualitativo, mas uma enorme coleção de formas: ele é interpretativo, baseado em experiências, situacional e humanístico” (STAKE, 2011, p. 41). Na concepção de Flick (2009), a pesquisa qualitativa visa entender, descrever e

explicar fenômenos sociais de maneiras distintas, explorando as experiências dos sujeitos ou grupo de pessoas.

Define-se a pesquisa como exploratória quando inserida em uma área com pouco conhecimento sistematizado ou acumulado (LAKATOS; MARCONI, 2010). Lakatos e Marconi (2010) observam ainda que a pesquisa exploratória possui três finalidades fundamentais: viabilizar maior familiaridade entre o ambiente a ser estudado e o pesquisador; possibilitar a criação e evolução de hipóteses; e desenvolver a alteração e ordenação de conceitos. Para Gil (2008, p.27), “o principal objetivo da pesquisa exploratória é desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos”.

Pesquisas exploratórias visam aumentar a familiaridade com o problema em análise, tornando-o mais explícito e possibilitando assim estruturar e aperfeiçoar as ideias em estudo (SACRAMENTO, 2008). Esse tipo de pesquisa é pertinente sobretudo nos primeiros estágios do estudo, em que o conhecimento e familiaridade de um determinado acontecimento são poucos ou nem existem (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013), motivos pelos quais justifica-se o presente estudo exploratório como apresentado no item 1.2.1 da justificativa deste estudo.

3.2 SUJEITOS PESQUISADOS

Para Sampieri, Colado e Lucio (2013), por natureza a pesquisa qualitativa demanda representações mais flexíveis do que uma pesquisa quantitativa, dessa maneira, segundo os autores existem três aspectos que auxiliam na definição do tamanho de uma amostra qualitativa. Estes aspectos são a capacidade operacional de coleta de análise, o entendimento do fenômeno ou a saturação de categorias, e a natureza do fenômeno de análise (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2013).

De acordo com Creswell (2010) a ideia subjacente a pesquisa qualitativa é a seleção intencional dos participantes ou dos locais que facilitarão a compreensão do problema de pesquisa pelo pesquisador. Nesse sentido, a seleção dos sujeitos de pesquisa deu-se por conveniência, que segundo Duarte (2012), essa estratégia é basea-

da na viabilidade, isto é, quando as fontes são selecionadas por proximidade ou disponibilidade.

Sendo assim, inicialmente foram entrevistadas mulheres que expõem seus empreendimentos em uma feira realizada na cidade de Santa Maria. Posteriormente, utilizou-se da estratégia de seleção de sujeitos por Bola de Neve, que consiste em uma técnica onde os sujeitos pesquisados indicam novos sujeitos, e estes também indicam novos sujeitos a serem pesquisados e assim sucessivamente (BALDIN; MUNHOZ, 2011).

Ao considerar os objetivos de pesquisa deste estudo, definiu-se como sujeitos de pesquisa iniciais as mulheres empreendedoras da economia informal que expõem seus negócios na feira Pop-Up Eco Design e na Feira Venus Attack, realizadas na cidade de Santa Maria. Atribui-se a escolha dessas feiras ao fato delas sediarem apenas negócios conduzidos por mulheres e em sua maioria não possuem nenhuma regularização formal de seus empreendimentos. A feira Pop-Up Eco Design foi idealizada pela empreendedora do ramo de Design que buscava um local para encaixar sua marca e expor seus produtos.

Ao identificar uma carência de locais que movimentassem a economia da cidade nesse segmento, a idealizadora criou a feira Pop-Up Eco Design, uma feira inspirada numa tendência mundial que tem por objetivo promover marcas, produtos, coleções e serviços. Para concretização do projeto, a empreendedora buscou parcerias com empreendedoras que tivessem interesse em expor seus produtos e serviços na feira, bem como locais para que a feira pudesse se estabelecer. Com isso, a feira foi recebida pelo shopping Monet localizado na Avenida Fernando Ferrari, bairro Nossa Senhora de Lourdes.

A feira teve sua primeira edição em setembro de 2018, contando com 11 parceiras que expuseram seus empreendimentos, a segunda edição ocorreu em março de 2019 contando com 13 parcerias, a terceira edição ocorreu em junho de 2019 apresentando um total de 15 empreendimentos, a quarta edição ocorreu em setembro de 2019 abrangendo um total de 14 empreendimentos e a quinta e última feira realizada no ano de 2019 ocorreu no mês de novembro e contou com a participação de 21 empreendimentos gerenciados por mulheres. O segmento de atuação das feirantes é diversificado, abrangendo produtos coloniais, hortifruti, artesanato, *brick* de usados, produtos cam-

peiros e tradicionalistas, alimentício e artístico, como pode ser observado na Figura 4 retirada de uma apresentação sobre a feira.

A feira Venus Attack surgiu com a proposta de dar visibilidade ao projeto de mulheres empreendedoras na cidade de Santa Maria e Região. A feira se instalou no estabelecimento\ Sebo Camobi e teve apenas uma edição, isso porque as demais edições tiveram que ser desmarcadas em decorrência da pandemia, que inviabilizou a realização de eventos que causassem aglomeração de pessoas. A concretização do evento se deu através da parceria entre mulheres, que foram indicando umas às outras para trabalharem nesse projeto. A Engenheira e Bordadeira idealizadora da feira viu no empreendimento a oportunidade de dar espaço à expressão da mulher santamariense.

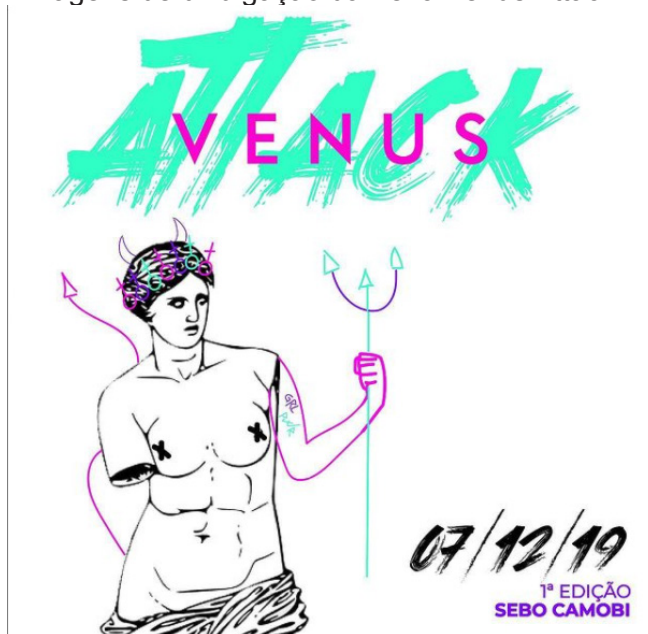
Figura 4 - Imagens da feira Pop-up



Fonte: Feira Pop-Up (2019).

Na figura 4 é apresentado um arranjo de fotos da feira Pop-Up no Shopping Monet, a imagem foi disponibilizada pela idealizadora e organizadora da feira.

Figura 5 - Imagens de divulgação da Feira Venus Attack



Fonte: Feira Venus Attack (2019).

A figura 5 representa o material de divulgação da primeira edição da feira Venus Attack, disponibilizado pela idealizadora da feira.

Para realização das entrevistas foram selecionadas mulheres empreendedoras que não possuíam nenhum tipo de formalização do negócio, que não fossem microempreendedoras individual (MEI) e não tivessem Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ).

3.3 COLETA DE DADOS

Para coleta de dados utilizou-se de entrevista individual, este é um método de coleta de dados elementar da pesquisa qualitativa, a qual pode ser definida como diálogo oral entre dois sujeitos, em que um deles é o entrevistador e o outro é o entrevistado, a partir da conversação face a face podem surgir informações pertinentes e resultados satisfatórios (MARCONI; LAKATOS, 2011). A entrevista como estratégia de coleta de dados na pesquisa qualitativa em administração propicia a identificação de formas distintas de compreender e retratar os fenômenos, atendendo principalmente estudos de finalidade

exploratória, abrangendo as experiências dos sujeitos em determinado contexto (OLIVEIRA; MARTINS; VASCONCELLOS, 2012).

Conforme Lüdke e André (2004), quando se compara a entrevista com demais técnicas de coleta de dados, sua principal vantagem é que ela possibilita a captação instantânea e corrente da informação requerida, em geral é possível utilizar-se dessa técnica nos mais diversos temas, com quaisquer informantes, dessa maneira a entrevista caracteriza-se como uma prática versátil e dinâmica. Neste estudo, utilizou-se como técnica de coleta de dados entrevistas individuais semiestruturadas. Essa técnica permite maior liberdade ao pesquisador para ir além das perguntas previamente estabelecidas, de modo que é possível que se busque um esclarecimento das respostas dadas pelos entrevistados (MAY, 2004). A entrevista semiestruturada permite que o pesquisador conduza o foco do estudo com questões abertas e baixa estruturação, guiando a coleta de dados a um nível mínimo de homogeneização, o que contribui para um maior aprofundamento de estudos sobre um contexto específico (GODOY, 2007).

A técnica de entrevista semiestruturada é apropriada quando o propósito do pesquisador é conhecer um evento específico por meio da realidade do entrevistado (RICHARDSON, 2011). Essa técnica foi julgada pertinente no intuito de reunir informações relevantes para o alcance dos objetivos deste estudo. Para a realização das entrevistas deste trabalho foi utilizado um roteiro criado previamente, que foi constituído por perguntas abertas a fim de possibilitar que as entrevistadas discorressem sobre o tema proposto sem que houvesse a interferência de respostas ou condições predeterminadas pelo pesquisador (MINAYO, 2012).

As entrevistas com as mulheres empreendedoras ocorreram no período de julho a agosto de 2020. Ao total foram entrevistadas 8 mulheres empreendedoras da economia informal. As entrevistas foram realizadas via videochamada por ferramentas como Skype, Google Meet e Zoom, sempre buscando adequar a ferramenta mais acessível para cada uma das empreendedoras. Inicialmente a pesquisadora entrou em contato com as organizadoras das Feiras Pop Up e Venus Attack solicitando a possibilidade de realizar a entrevistas com elas, após o aceite das organizadoras foi pedido a indicação de alguns contatos de empreendedoras que participavam de suas

feiras. A seguir a pesquisadora entrou em contato com algumas das empreendedoras indicadas convidando para participação da pesquisa, assegurando-se que todas empreendiam informalmente. A partir daí uma empreendedora foi indicando outra que poderia estar disponível para participar do estudo e assim os contatos foram feitos de maneira sucessiva. O próximo passo foi agendar as entrevistas nos horários e nas plataformas que melhor se adequassem a rotina das empreendedoras.

Após preparada a organização da coleta realizaram-se todas as entrevistas por vídeo conferência. A utilização de vídeo chamada surgiu como alternativa para dar seguimento a pesquisa em decorrência da pandemia ocasionada pelo coronavírus e consequente quarentena estabelecida no país no ano de 2020. Dessa maneira foi possível preservar a segurança de todas as participantes que aderiram ao estudo. As entrevistas tiveram duração média de 1h e 30min onde foram abordadas questões acerca da trajetória empreendedora das participantes, suas competências empreendedoras e meios de aprendizagem.

O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário semiestruturado com perguntas abertas, as quais tiveram como base as categorias analíticas citadas no quadro 6 da Matriz de Amarração da Pesquisa. Com um total de 51 questões; a realização das entrevistas transcorreu como o planejado. Com o intuito de aperfeiçoar o instrumento de coleta de dados, o roteiro inicial de pesquisa passou por um protocolo de validação com uma comissão avaliadora composta por quatro professoras, que será descrito no item 3.4

3.4 PROTOCOLO DE VALIDAÇÃO DA ENTREVISTA

Na primeira etapa da elaboração da entrevista semiestruturada foram formuladas questões abertas a partir do referencial teórico específico, onde foram abordadas as principais temáticas acerca dos aspectos a serem analisados de acordo com os objetivos propostos na pesquisa. Com base nas categorias analíticas apresentadas no quadro 6, foram elaboradas perguntas a fim de responder à questão levantada no estudo: *Como as trajetórias empreendedoras estimulam o aprendizado e o desenvolvimento de Competências Empreendedoras*

em mulheres que atuam na economia informal brasileira? Inicialmente o roteiro de entrevistas foi organizado quatro partes, onde a primeira parte engloba questões acerca dos dados demográficos das mulheres empreendedoras, a segunda parte traz questões acerca da trajetória empreendedora, a terceira parte contém questões a fim de identificar as competências empreendedoras, e a quarta e última parte objetiva identificar os meios de aprendizagem empreendedora.

Na segunda etapa, a versão inicial do roteiro de entrevistas foi submetida a avaliação junto a um Comitê de Especialistas. Utiliza-se a estratégia de realização do julgamento de instrumentos de pesquisa por meio de um comitê de especialistas com o objetivo de validar pesquisas (LEGLER; ESTIVALETE; FERREIRA, 2019). Conforme Spínola (1984) não existe uma quantidade pré-definida de julgadores ou especialistas para realizar a validação dos resultados propostos. Nesta etapa a pesquisadora entrou em contato via e-mail com as especialistas, convidando para participar do comitê de avaliação do instrumento de coleta de dados a ser utilizado na pesquisa. No e-mail foram especificados a temática, o objetivo do estudo e os motivos pelos quais a participação das especialistas enriqueceriam o estudo.

Dessa maneira, o Comitê de Especialistas deste estudo foi formado por três professoras da Universidade Federal de Santa Maria, detentoras de experiência de pesquisa acerca dos temas abordados neste estudo. Após o aceite das profissionais convidadas, na terceira etapa encaminhou-se via e-mail o projeto de pesquisa e um documento que continha as principais informações acerca do estudo, como objetivos e matriz de amarração teórica e a versão inicial do roteiro de entrevistas, para que a comissão avaliadora realizasse sua análise e sugestões acerca do instrumento. Com o instrumento inicial de pesquisa em mãos, o Comitê de Avaliação realizou sua análise e retornaram suas observações e sugestões via e-mail.

Em posse das considerações, na quarta etapa a pesquisadora analisou cautelosamente cada uma das recomendações e redigiu a versão final do instrumento de coleta de dados. Posteriormente a versão final foi encaminhada a todas as participantes do comitê de avaliação para que desse o seu aval e fizessem correções, caso julgassem necessárias. A versão final foi aprovada por todas as participantes do Comitê de Avaliação, sem necessidade de novas alterações.

Cabe salientar que todas as comunicações com o Comitê de Avaliação foram feitas de maneira remota por ocasião da pandemia ocasionada pelo coronavírus.

Na etapa final foram realizadas duas entrevistas piloto para verificar sua aplicabilidade na prática, tempo de duração, possíveis correções, se o instrumento estava compreensível para as entrevistadas ou se precisava de novas adequações. Observou-se que o vocabulário utilizado foi compreendido pelas participantes da pesquisa, que as questões utilizadas captavam as informações propostas pelo estudo e que a duração média da pesquisa era de 1h e 30 min.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados utilizou-se a análise textual interpretativa proposta por Gil Flores (1994), constituído pelas seguintes etapas: inicialmente, os textos das entrevistas transcritas foram lidos visando capturar as informações necessárias para o estudo; logo após efetuou-se a segmentação, utilizando os fragmentos recorrentes nas entrevistas; posteriormente, os dados obtidos serão classificados em categorias de análise, que são as unidades relevantes aos objetivos do estudo. De acordo com Gil Flores (1994), a análise de dados em pesquisas qualitativas é baseada predominantemente na codificação, método que objetiva sistematizar e apresentar conceitualmente as informações apuradas por meios de entrevistas, análise de documentos e observações participantes.

Tesch (2002) indica um conjunto de dez princípios e condutas norteadoras de análise de dados qualitativos, que demonstram ser apropriados para análise do presente estudo:

1. A análise dos dados não se configura na última fase do processo de pesquisa, ela ocorre também durante a coleta de dados caracterizando-se como cíclica;
2. A análise dos dados é um processo ordenado e amplo, mas não é inflexível;
3. A análise de dados abrange um exercício reflexivo que se converte em um conjunto de notas que guiam o processo, auxiliando o pesquisador a perpassar dos dados para esfera conceitual;

4. Os dados são segmentados em elementos relevantes e com sentido próprio, sem perder a conexão com o todo, portanto a análise centraliza-se em fragmentos cada vez menores e mais uniformes;
5. A divisão dos dados é categorizada conforme uma estrutura sistematização que é predominantemente advinda dos próprios dados, e os fragmentos de cada categoria são agrupados conceitual e fisicamente de maneira indutiva;
6. A comparação configura-se como principal ferramenta intelectual;
7. As categorias de análise são tentativas preliminares e caracterizam-se por serem flexíveis podendo ajustar-se a dados posteriores;
8. O manejo dos dados é um trabalho diversificado e demanda criatividade no envolvimento do pesquisador;
9. As estratégias não são mecanicistas e não existem normas rígidas a serem empregadas;
10. Como resultado da análise qualitativa têm-se uma categoria de síntese de nível elevado.

Tendo em vista os princípios elencados por Tesch (2002), percebe-se que há uma diversidade de maneiras para se analisar dados qualitativos, sendo função do pesquisador determinar a maneira como irá realizar sua análise (GIL FLORES, 1994). Com base nas teorias abordadas no referencial teórico desta pesquisa foram elaboradas as categorias de análise *a priori* para nortear o roteiro de entrevistas semiestruturadas. Além disso, buscou-se explicitar o alinhamento das categorias analíticas com os objetivos da pesquisa e com questões que serão realizadas para atingi-los. Todos esses aspectos são apresentados na matriz de amarração da pesquisa, conforme disposto no Quadro 6.

Quadro 6 – Matriz de Amarração da Pesquisa

Categorias analíticas		Questões de Pesquisa	Objetivo que atende	Autores
Competências Empreendedoras	Perfil	Questões 1-12	Identificar o perfil sociodemográfico das mulheres empreendedoras que atuam na economia informal.	–
	Motivos para entrada na economia informal	Questões 13-14	Mapear a trajetória empreendedora das mulheres entrevistadas. Averiguar os Fatores que corroboram com a entrada das mulheres na economia informal.	–
	Competências de Oportunidade	Questões 15-33	Identificar as competências Empreendedoras predominantes nas mulheres entrevistadas. Aponatar as principais habilidades a serem desenvolvidas pelas empreendedoras entrevistadas.	Competências Empreendedoras (MAN; LAU, 2000)
	Competências de Relacionamento			
	Competências Conceituais			
	Competências Administrativas			
	Competências Estratégicas			
	Competências de Comprometimento	Questões 34-40	Descrever os meios de aprendizagem identificados nas mulheres entrevistadas. Aponatar as principais habilidades a serem desenvolvidas pelas empreendedoras entrevistadas.	Aprendizagem do empreendedorismo como Processo Experiencial (POLITIS, 2005)
	Experiência de carreira empreendedora			
	Conhecimento empreendedor			
	Processo de transformação da experiência de carreira em conhecimento empreendedor			
	Formação Social e Pessoal			
	Aprendizagem Contextual			
	Empreendimento Negociado			
	Busca ativa por aprendizado			
Processos de aprendizagem empreendedora	Aprendizagem seletiva e proposital			Modelo Triádico de aprendizagem empreendedora (RAE, 2005)
	Aprendizagem em profundidade			
	Aprendizagem contínua			Aprendizagem empreendedora centrada no comportamento (MAN, 2012)
	Aperfeiçoamento pela experiência			
	Utilização do Aprendizado na prática			

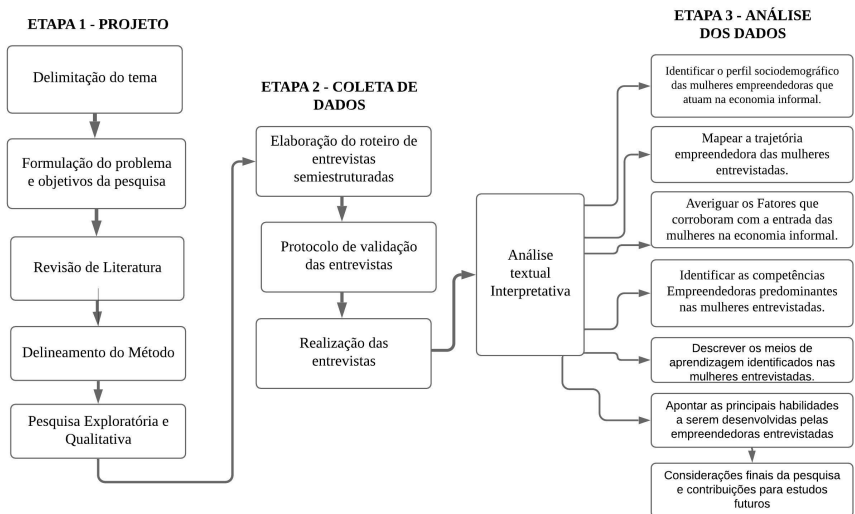
Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Para realização do instrumento de pesquisa utilizado neste estudo, as perguntas abordadas na entrevista tiveram como base as informações apresentadas na matriz de amarração, trazidas no Quadro 6. Na matriz é possível perceber a relação entre as teorias utilizadas que estão fundamentadas no referencial teórico deste estudo e cada um dos objetivos a serem atingidos. As categorias analíticas elencadas serviram para nortear a construção do instrumento de pesquisa e facilitar o entendimento de como ele foi construído, levando em consideração os elementos cruciais presentes em cada modelo teórico utilizado e seus respectivos autores. Para fins de melhor entendimento da seção de Análise dos Resultados, codificou-se as entrevistas das empreendedoras de E1 a E8, onde E1 corresponde a entrevistada 1, E2 a entrevistada 2 e assim sucessivamente. A mesma codificação foi utilizada na nomenclatura para seus respectivos empreendimentos, utilizando os termos EMP 1 a EMP 8, para manter a confidencialidade dos dados obtidos.

3.6 ETAPAS DA PESQUISA

A fim de facilitar o percurso metodológico, apresenta-se a na Figura 6 as etapas do estudo.

Figura 6 – Etapas de Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A partir da Figura 6 é possível visualizar as etapas da pesquisa, método de coleta de dados, objetivos e análise dos dados.

3.7 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

A presente pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Federal de Santa Maria, o qual é reconhecido pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa. Foi aprovado em 14 de julho de 2020 com o número do CAEE: 33383520.3.0000.5346, conforme consta no parecer consubstanciado nº 4.154.803 emitido pelo CEP.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B), o Instrumento de Coleta de Dados (Apêndice A) e o Termo de Confidencialidade (Apêndice C), seguiram todos os preceitos éticos estabelecidos pela Resolução 196/96 do Conselho Nacional da Saúde que regulamenta a ética em pesquisa com seres humanos e das demais normas complementares do Conselho Nacional de Saúde.

Aos participantes da pesquisa foi esclarecido que em qualquer momento poderiam desistir de participar do estudo, sem sofrer nenhum tipo de penalização e que as informações coletadas no estudo serão divulgadas apenas de forma anônima, de maneira que a identidade dos participantes permanecerá em sigilo no momento da publicação do estudo.

Os dados serão mantidos sobre posse dos pesquisadores por um período de cinco anos, armazenados na sala do professor orientador localizada na Avenida Roraima, nº 1000, Camobi, Santa Maria, CEP 97.105-900, no Centro de Ciências Sociais e Humanas - Prédio 74 C, Departamento de Ciências Administrativas. Após este período os dados serão devidamente descartados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos neste estudo, visando analisar a contribuição dos processos de aprendizagem empreendedora sobre o desenvolvimento de competências empreendedoras em mulheres que atuam na economia informal brasileira. Os resultados estão estruturados em quatro seções: a primeira apresenta o perfil sociodemográfico das mulheres; a segunda mapeia a trajetória empreendedora destas mulheres bem como os fatores que corroboraram sua entrada na economia informal; a terceira seção trata das competências empreendedoras identificadas nas mulheres, e quarta seção apresenta os processos de aprendizagem empreendedora.

4.1 PERFIL DAS EMPREENDEDORAS

Para realização deste estudo foram entrevistadas oito mulheres empreendedoras, com idade entre 23 e 42 anos. No que diz respeito ao estado civil, a amostra é predominantemente solteira, sendo 5 solteiras, 2 casadas e uma divorciada. Das oito mulheres entrevistadas apenas uma possui filhos. O contexto das entrevistadas neste estudo está de acordo com os resultados apresentados por Amaral (2012), quando este autor argumenta que o aumento significativo de mulheres em atividades produtivas, tendo em vista as necessidades econômicas advindas das transformações no mundo do trabalho, resultam em transformações culturais e sociais, o que pode explicar a redução no número de filhos e a ampliação de famílias chefiadas por mulheres.

Quanto ao nível de escolaridade, a maior parte das entrevistadas possui nível superior completo, sendo 5 com nível superior completo, dessas 3 com pós graduação, 2 com nível superior incompleto e uma com ensino médio. As áreas de formação das empreendedoras variam entre Design, Moda, Biologia, Letras, Artes e Psicologia. No que diz respeito a ocupação, a maior parte delas (5 empreendedoras) se consideram autônomas, ou seja, trabalhadoras por conta própria que não possuem nenhum contrato formal de trabalho; três

empreendedoras além do seu negócio possuem outra atividade laboral, sendo uma delas Vendedora, outra Bolsista de Pesquisa, e a terceira Diretora de Marketing.

Referente à renda familiar a maioria das empreendedoras (6) afirmam que não são as únicas responsáveis pela fonte de renda da família, e possuem uma média salarial mensal de R\$ 3.400. O tempo de atuação na economia informal varia bastante, ficando entre 1 e 10 anos. O ramo de atuação do negócio das empreendedoras varia, e foram definidos por elas como: Artístico, Beleza, Bordados, Cosmética Natural, Produção de Joias Artesanais, Moda, Múltiplos e Design. A média de tempo diário dedicado às atividades do empreendimento é de 7h30. No que diz respeito a histórico familiar empreendedor, ou seja, mãe ou pai exercendo atividades no ramo do empreendedorismo, a maioria (6 entrevistadas) não tem pais que possuam negócio próprio, inovando, portanto, ao empreender.

O quadro 7 a seguir apresenta de forma resumida as principais informações acerca do perfil das mulheres empreendedoras entrevistadas:

Quadro 7 – Perfil das Mulheres Empreendedoras

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Idade	30	27	42	28	23	29	23	29
Estado civil	Casada	Solteira	Divorciada	Casada	Solteira	Solteira	Solteira	Solteira
Filhos	1	0	0	0	0	0	0	0
Escolaridade	Ensino Médio	Superior Completo	Mestrado	Pós Graduação	Sup. Incompleto	Sup. Incompleto	Superior Completo	Doutorado
Ramo de Atuação	Beleza	Bordado	Design / Múltiplo	Cosmetologia	Artístico	Moda	Bordado	Joias Artesanais
Tempo de atuação na economia informal	10 anos	2 anos	5 anos	6 anos	4 anos	1,5 anos	1,5 anos	1 ano
Possui Emprego formal	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Sim
Tempo dedicado ao Negócio	3 à 6h	6h	10h	10h	8h	13h e 30	4h	4h

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

É possível perceber que de modo geral a carga horária diária dedicada às atividades do negócio é maior para aquelas empreende-

doras que se dedicam exclusivamente ao seu empreendimento, podendo chegar a mais de 13 horas diárias. No entanto, mesmo as empreendedoras que possuem outro emprego também dedicam bastante tempo ao seu negócio, pois conseguem utilizar no mínimo 3 horas diárias para suas atividades empreendedoras para além da carga horária de seus empregos formais.

4.2 TRAJETÓRIA EMPREENDEDORA

Esta seção abordará a história de vida das empreendedoras; os fatores relativos aos motivos e decisão de empreender; a presença ou não de apoio familiar e de demais pessoas; as principais dificuldades e desafios identificados no processo; benefícios e oportunidades do empreendedorismo; e por fim um resumo da trajetória empreendedora com os fatores mais relevantes observados nas empreendedoras.

4.2.1 História de vida

A história de vida das empreendedoras é diversificada: a profissão dos pais e familiares varia entre professores, enfermeira, bancário, autônomos, representantes comerciais, costureira, dona de casa, e servidores públicos. Os valores familiares transmitidos, prezados e internalizados por essas empreendedoras são bastante convergentes. Foram identificados como principais valores a educação, responsabilidade, persistência, autonomia, honestidade, esforço (busca de oportunidade) e trabalho, como pode ser observado nos trechos retirados das entrevistas a seguir:

E2: Eles sempre me passaram bastante que a gente tinha que estudar para conseguir um emprego enfim, e conseguir as nossas coisas[...] eles sempre me passaram que pra conseguir as coisas que a gente queria a gente tinha que trabalhar bastante.

E3: Acho que essa coisa da responsabilidade, de ter, de se virar, de hã... do trabalho assim, de ter essa coisa do trabalho sempre muito forte [...] Responsabilidade com os estudos, essa questão da cobrança de... de... estudar né, de ter uma formação.

E4: Na questão de valores assim, eu acho que a questão da honestidade sabe, isso eu vejo bastante na nossa criação, tanto minha quanto dos meus irmãos, eu considero que todo mundo ali é muito honesto assim, muito íntegro sabe... e essa coisa de aprender a se virar sabe, de tentar fazer por si assim, buscar se esforçar bastante, que mais, deixa eu pensa (risos).

E6: [...] mas essa coisa de valores assim eles dão muita importância ao trabalho enfim a tu conseguir te manter [...]

E7: Eu acho que respeito, honestidade, trabalhar pelas coisas, enfim, sempre estudar, e aquela coisa de prezar o estudo.

E8: [...] e coisa que minha mãe me passou, principalmente a minha mãe assim, ela me passou muito, é não desistir das coisas que eu quero, ir atrás porquê quando eu tinha seis anos de idade, ela começou a estudar, fazer pedagogia, minha mãe engravidou quando ela tinha 17 de anos de mim, então ela era muito jovem assim, mas nem por isso ela deixou de ir atrás dos sonhos dela [...]

A maior parte dos valores transmitidos pelas famílias e internalizados pelas empreendedoras está diretamente ligada às áreas de competências empreendedoras definidas por Man e Lau (2000), tais como: autonomia, esforço e trabalho que dizem respeito às Competências de Oportunidade, a persistência e a responsabilidade que fazem parte das Competências de Comprometimento, e honestidade que está associada às Competências de Relacionamento. Então, embora seus pais não tenham sido empreendedores, os valores transmitidos refletiram na formação de características importantes para que estas mulheres decidissem empreender.

4.2.2 Motivos e decisão de empreender

Os motivos que levaram as mulheres a ingressar na economia informal são variados, para algumas delas a iniciação de um negócio representava uma fonte de renda e uma opção de trabalho que viesse a suprir suas necessidades financeiras. Quando questionadas acerca da motivação e o processo de empreender elas relataram o seguinte:

E1: Olha eu acho que na verdade o que me influenciou foi fato de complementar a renda né de ter uma renda na

verdade porque antes para não ter só a renda do meu esposo, eu resolvi fazer isso para complementar a renda, acho que foi isso que me influenciou.

E4: Por necessidade sabe, daí eu vim morar aqui no Rio Grande do Sul, tipo eu tinha a ajuda da minha mãe, todo mês ela me ajudando com a questão de dinheiro, e... depois que eu me formei eu ainda tinha aquela coisa, aí, o que que eu vou fazer [...] Então eu precisei agora nos últimos anos escolher olhar pra isso, por necessidade porque eu preciso com que isso vire a minha fonte de renda sabe.

E5: Acho que muito então, em função dessa questão financeira assim que, que foi, que me motivou, não que eu precisasse do dinheiro, mas que, que era um movimento legal assim, até pra minha maturidade né.

E6: [...] O que que eu tinha na cabeça, eu preciso trabalhar, num primeiro momento foi assim, eu preciso trabalhar e vou trabalhar com o que eu sei fazer, então de imediato assim foi isso assim [...]

Com base nas afirmações, apesar de não ser o único fator motivador da entrada dessas mulheres na economia informal, a obtenção de renda ainda assim é um fator importante e considerado por elas quando tomaram a decisão de empreender. Tendo em vista que a maioria das entrevistadas (5) se dedica somente ao seu negócio como atividade laboral, é natural que queiram tirar daí seu sustento.

Outro fator que ganha destaque quando se trata na motivação para iniciar o negócio é a insatisfação perante as condições de trabalho anteriores, principalmente no que diz respeito às experiências nas quais as empreendedoras exerciam atividade remunerada como funcionárias de outras empresas. Machado et al. (2003) alegam que a busca de realização pessoal, a identificação de oportunidade e os problemas com trabalho anterior são alguns dos principais fatores para que as empreendedoras criem suas empresas; corroborando com o encontrado acerca da insatisfação como motivação para iniciar o negócio. Esse descontentamento derivava de diversos fatores, entre eles a sensação de exercer atividades aquém de suas capacidades, remuneração inadequada frente as responsabilidades,

baixa valorização da mão de obra, que podem ser evidenciados pelas frases a seguir:

E6: A questão também de não valorização de mão de obra dentro da moda assim que sempre, sempre me causou muito desgosto assim, daí a partir dali eu entendi que não era pra mim assim, que eu precisava fazer a moda que eu acreditava né!

E3: Eu me sentia sempre aquém das minhas capacidades, eu me sentia de certa forma explorada como mão de obra, eu era uma pessoa que eu trabalhava muito, as vezes eu agregava muitas tarefas, e eu não achava que eu tinha uma renda compatível com aquilo que eu, com aquilo que eu oferecia né. [...] eu me sentia muitas vezes, hã... não sendo, é... remunerada diante da minha capacidade intelectual.

Ainda no que se refere às experiências anteriores de trabalho formal, verifica-se como aspecto crucial na decisão de empreender a vivência de situações com as quais a empreendedora não concorda e/ou que ferem seus valores pessoais. A falta de valorização do colaborador que não faz parte dos graus hierárquicos mais altos da empresa, a ausência de políticas ambientais bem como a omissão da empresa frente aos impactos causados ao meio ambiente constituem motivação determinante para iniciar um negócio que estivesse mais alinhado com seus valores e propósitos. Dessa maneira, entende-se como fator decisivo para iniciação do negócio a falta de coesão de valores pessoais com os valores praticados por empresas já estruturadas nas quais a empreendedora já havia tido experiência de trabalhar. O comportamento adotado pelas empreendedoras vai ao encontro da definição de empreendedor para Nassif et al. (2008), sendo aquele(a) que enxerga o seu negócio não apenas como meio de sobrevivência ou independência, mas também vê nele a oportunidade de realizar aquilo que gosta. Dessa maneira fica claro que o empreendedorismo é um reflexo da cultura, hábitos e práticas experienciadas pelas pessoas (PARDINI; BRANDÃO, 2007). Esses aspectos podem ser observados no relato a seguir:

E6: Primeiro porque eu nunca, eu nunca concordei muito com a indústria da moda, indústria da moda ela é uma

indústria que explora muitos funcionários assim e ela não valoriza assim os pequenos, no caso hã... normalmente quem é sempre valorizado é o dono da empresa, ou enfim é a estilista, é a pessoa que cria que tem aquela coisa do glamour né, trabalhei já né, várias, em outras empresas, e aí o que eu vi assim, que sempre tinha aquela, aquela segregação dentro da empresa sabe [...] Eu entendi que aquilo não era pra mim assim, e aí uma segunda coisa também que sempre me chocou muito é a questão do ambiental, do ecológico né, a moda ela é... se eu não me engano um dos cinco maiores poluentes assim, é... de todas as indústrias né e ninguém tem essa preocupação, assim a cadeia da moda ela, ela é uma cadeia que o pessoal só visa lucro né, de um modo geral assim, eles não se preocupam com a sobra de produção, pra onde vai isso assim, e eu por experiência própria assim eu sempre vi que as empresas, elas não queriam saber, tu tirando da minha empresa aqui, esses retalhos de tecido, esses aviamentos que eu não vou mais usar não me interessa o que vai acontecer, isso acaba indo pra lixões, pra aterros e ficam lá muitos e muitos e muitos anos assim, então a cadeia da moda ela sempre me decepcionou muito assim [...] daí a partir dali eu entendi que não era pra mim assim, que eu precisava fazer a moda que eu acreditava né, aquela coisa... pouca produção sabe, *slow fashion* assim, tudo no seu tempo, sem correria, a valorização do trabalho né, dos envolvidos, e a partir daí eu comecei a empreender.

E4: Eu tô sempre buscando viver aquilo que faz parte né porque o meu negócio ele não é um negócio, ele sou eu assim, ele faz parte do que eu sou, do que eu acredito né.

A partir da fala das empreendedoras verifica-se a relevância da ligação de valores pessoais com aquilo que se pratica, evidenciando que para as empreendedoras é muito significativo acreditar no propósito daquilo que está fazendo. Esse resultado contrapõe a ideia de que o empreendimento era visto pela mulher principalmente como um meio de sobrevivência e complementação de renda, ou como uma maneira de conciliar atividades profissionais e familiares. Nesse caso apresenta-se uma preocupação da mulher em suprir suas necessidades, não só financeiras, mas necessidade de realização, de trabalhar em algo que se acredite, em desenvolver um trabalho com

propósito e que cause um impacto positivo na sociedade, o que se confirma com a seguinte declaração:

E4:[...] então essa é a minha forma de contribuir também, de tá ajudando as pessoas e quando eu penso em largar isso e fazer outra coisa, só faria isso se eu tivesse trabalhando em algo que também fizesse sentido pra mim sabe, no sentido de que tem valor naquilo, que aquilo tem uma afinidade com que eu acredito sabe, não trabalharia com qualquer coisa que não me desse um retorno desse tipo assim.

É possível que esses resultados tenham emergido muito em função do perfil das mulheres estudadas, tendo em vista que a maioria detém grau de formação elevado e apenas uma delas possui filhos. Apesar disso, pode-se constatar que as mulheres quando têm oportunidades não adentram na economia informal como se esta fosse uma “tábua de salvação”, mas sim veem uma oportunidade de reproduzir suas competências, desenvolver suas habilidades e impactar não só suas vidas, mas a sociedade com seu trabalho.

A decisão de empreender para muitas partiu de um processo, não foi algo decidido de uma hora para outra: a maioria já fazia os produtos de maneira esporádica para uso próprio ou para presentear os amigos; a partir da aceitação dos produtos e do incentivo de amigos e daqueles que tiveram experiência com os produtos ou serviços, a ideia de empreender começou a ser amadurecida:

E2: Daí eu acabava fazendo bordado para dar para minhas amigas enfim e todo mundo falava “Nossa tu tem que vender isso é tão bonito teus bordados, é um presente legal!” enfim e eu acho que o junto com a minha vontade de querer ter algo meu e o incentivo das pessoas tipo de casa assim eu acabei criando a empresa de bordados.

E4: [...] eu iniciei a fazer pra mim mesmo os cosméticos, eu morava com mais três amigos homens, e dividia casa com eles, e daí eu fazia pra mim, deixava ali no banheiro, o desodorante, sabonete e creme dental e todo mundo usava assim sabe, daí até comecei a pedir *feedbacks* e aí os meus amigos começaram a usar e começaram a gostar e falar que funcionava pra eles, aí que surgiu a ideia, tipo ah... então eu vou fazer pra vender né,

pra mais pessoas, e aí as pessoas próximas começaram e pedir pra usar e foi daí que eu comecei a produzir numa escala maior que não fosse só pra mim.

E7: [...] e aí como os meus amigos tavam elogiando bastante, dizendo que eram muito legais e aí eu entrei meio que nesse mundo do bordado assim, eu tô no Instagram e eu descobri que é uma grande rede de coisas, e tem muito Instagram vendendo, e aí eu decidi fazer também, ver se eu conseguia, e por enquanto tá sendo muito bom.

E8: Sim, as pessoas olhavam e gostavam assim, aí que legal e tal, daí eu: “aí eu que fiz”; daí eu comecei a fazer umas coisinhas mais simples assim com... de crochê, uns “chokerzinho” de crochê, brinco, coisinhas mais simples assim e eu percebi que eu vendia, vendia super bem assim.

O apoio e o incentivo de amigos e conhecidos demonstram ser alguns dos principais motivadores para iniciação do negócio. A partir da fala das empreendedoras percebe-se que a opinião das pessoas próximas está diretamente ligada com essa decisão de empreender, surgindo como um encorajamento para enxergar a atividade de uma maneira mais profissional e como fonte de obtenção de renda. Para Da Silva, Lasso e Mainardes (2016), quando empreendedoras recebem apoio daqueles que as rodeiam há uma maior chance de seus negócios serem bem sucedidos.

4.2.3 Apoio familiar e demais pessoas

Partindo do pressuposto relativo à importância do respaldo de pessoas próximas no que concerne a decisão de empreender e até mesmo de prosseguir com o empreendimento, surge o questionamento acerca do apoio da família na decisão de empreender. Quando questionadas sobre o apoio familiar na decisão de empreender emergiram duas situações. A primeira diz respeito às empreendedoras que possuem seus negócios, mas não tem neles a necessidade de prover a totalidade de seus gastos financeiros, de maneira que a partir da fala das empreendedoras pode-se perceber que a família não vê o empreendimento como uma atividade definitiva.

Nesse primeiro caso, as empreendedoras declaram que recebem apoio da família para empreender:

E2: Sim, até hoje a minha mãe e meu pai, eles viajam, meu pai vai bastante para São Paulo né, e lá o material de bordado é muito mais barato então ele vai lá e ele gosta de um Armarinho que tem ali sempre me traz coisas tipo tecido, linha e quando a minha mãe vê também alguma coisa legal ela ela me dá assim, ela compra diz na hora lembrei de ti me manda a foto, então se ele sempre incentivaram bastante.

E5: Sim, tive apoio, como eu disse antes, começou muito em função, em função do apoio deles né, deles gostarem dos resultados e começarem a fazer encomendas, enfim, pedidos, e até hoje assim, como eu “trabalho” sozinha, o apoio que eu tenho é deles, é... quando eu preciso fazer alguma entrega, quando eu tenho que tá em dois lugares ao mesmo tempo, a minha mãe meu padrasto que eu recorro, eles que me apoiam nesse sentido.

E7: Sim, hã... porque eu tô trabalhando por conta mas não é como se esse trabalho fosse a minha fonte primária de sustento, eu acho que se eu dissesse pra eles, ah vou largar tudo e vou só fazer isso de bordados, e aí eles iam ficar preocupados, mas como ainda é uma maneira de complementar a renda, apoio total assim, eles me incentivam.

A segunda situação diz respeito a aquelas empreendedoras que têm o negócio como fonte primária de renda. Nesse contexto as empreendedoras dedicam-se integralmente para as atividades ligadas a manutenção e desenvolvimento dos empreendimentos. Em tais circunstâncias, ainda que estejam há mais de um ano trabalhando em seus negócios, ou até 10 anos, ainda há uma certa resistência da família em aceitar a atividade como definitiva, passando a sensação de que o trabalho realizado é algo passageiro, ou que não é algo sério. Percebe-se também que a família se preocupa acerca do caráter volátil que um empreendimento pode apresentar. Daí que surgem as sugestões de que as empreendedoras deveriam procurar um emprego com carteira assinada, realizar um concurso público, ter algo mais “estável”, conforme relatos:

E3: Aí eu já sinto a ‘forçaço’ de barra assim: “vai se inscrever num concurso, vai fazer uns concursos, porque tu

não faz um concurso, porque que tu não vai não sei o que sabe” mas teve muita cobrança também por exemplo em situações em que as coisas não tavam dando muito certo, que tava lento, daí diziam pra mim, porque tu não vai trabalhar um trabalho, um trabalho fixo, tu precisa dum trabalho fixo, só que é complicado sabe [...], mas no início sim tinha apoio, depois não tinha mais apoio, e agora em meio a pandemia “tá agora desiste, vai fazer outra coisa”.

E4: Eu acho, eu não sei se é um julgamento meu, mas eu tenho a impressão [...] mas eu acho que eles ainda tem a impressão de que isso é um hobby sabe, essa é a impressão que eu tenho, não sei, nunca me falaram isso também, mas que não conseguem enxergar que eu trabalho com isso, e eu vejo isso em outras pessoas também a minha volta que vem até mim e falam: ‘ai porque que tu não arruma um emprego, porque que tu não vai dar aula’ sabe, e aí tipo que não enxergam que o que eu já faço já é meu emprego, como se eu não tivesse trabalhando sabe, então... a minha família as vezes fala: ‘ah porque tu não presta um concurso, pra ti ter uma carteira e tudo mais’ e aí eu não falo nada, mas as vezes chateia assim porque parece que não é um apoio no que eu já faço e que eu acredito.

E6: É de um modo geral assim, na realidade ninguém nunca apoiou muito essa coisa de fazer moda e de depois tentar empreender sozinha, num primeiro momento eles sempre tentaram me influenciar a exercer profissões que eram mais rentáveis digamos, então assim eu nunca tive muito apoio da família nesse quesito assim, por eles eu seria dentista, veterinária, enfim, qualquer outra coisa assim que não era o que eu queria na realidade né, o que o coração chamava, então com relação a isso assim eles nunca me apoiaram muito assim.

Esses trechos demonstram que além de todas as dificuldades encontradas para se iniciar e desenvolver um negócio, as empreendedoras em diversas circunstâncias ainda precisam lidar com a falta de crença e o desestímulo familiar, o que não impede que elas sigam no seu propósito, mas ainda assim podem oferecer uma influência desmotivadora durante o processo, o que no longo prazo poderia impactar de maneira negativa. No estudo realizado por Vasconcelos (2014) constatou-se que as relações familiares têm influência relevante para as mulheres e o apoio familiar contribui significativamente

te para o sucesso empresarial. Ainda nesse sentido, conforme Welsh et al. (2014) é essencial a presença de apoio familiar para que a empreendedora se sinta mais segura.

4.2.4 Dificuldades e Desafios

No quesito dificuldades e desafios percebidos no decorrer de suas trajetórias empreendedoras, o acúmulo de responsabilidades foi bastante evidenciado. Essa questão acerca da multiplicidade de papéis como um obstáculo também emergiu nos estudos de Jonathan (2005), em que as empreendedoras reconheceram certos entraves no que diz respeito a concentração de funções. Em geral as empreendedoras são responsáveis por administrar todas as áreas do seu negócio, desde a confecção dos produtos ou prestação do serviço, o planejamento financeiro e de demanda, a organização das rotinas, o marketing até a venda dos produtos. Essas atividades consomem bastante tempo e energia dessas profissionais, e muitas vezes com a grande quantidade de trabalho a ser realizado algumas tarefas acabam sendo postergadas dando lugar para afazeres mais urgentes ou então para aqueles que as empreendedoras sentem mais conforto e segurança para executar:

E3: Eu acho que as vezes é a procrastinação, porque por mais que a gente trabalhe, como a gente faz tudo, e eu acho que esse é o ponto principal, a gente faz tudo né, tem coisa que a gente as vezes não gosta tanto de fazer, tem coisas que tem mais a ver com a nossa aptidão, por exemplo eu criei um negócio que eu faço o que eu gosto que é ilustrar, mas eu não gosto muito de lidar com as redes sociais, tipo de ter que ficar montando estratégias pra vender na internet, sabe? [...] agora ter que postar, ter que trabalhar com rede social, gerar conteúdo na realidade, não que eu não saiba, é que de tudo do meu negócio é o que eu menos gosto de fazer.

E5: [...] E tem um termo também que uma amiga minha me falou uma vez que é uma “EUPRESA” que é uma empresa que é só uma pessoa né. E... também... tem o sentido do eu estar presa a isso, mas enfim, aí, hã... tem aquela ‘imagenzinha’ que é um mesmo personagem fantasiado várias vezes. Com vários... ‘Eu sou o marketing,

eu sou o atendimento ao cliente, eu que sou a produção' ... É mais ou menos isso assim, essa questão de ter que se desdobrar em várias pessoas sendo sozinha na empresa também é um desafio.

E6: Pra te falar bem a verdade, eu peco muito, porque como eu faço tudo sozinha, eu precisaria me organizar até financeiramente pra ter alguém que cuidasse mais a parte de marketing porque eu sou muito ruim nessa parte assim, eu não tenho muito tato com as pessoas, então o meu negócio é mais produção mesmo, eu quero modelar, eu quero costurar, eu quero desenvolver os produtos, mas eu não quero me envolver tanto nessa parte de marketing digital mesmo, as redes sociais, todas as redes assim é uma coisa que eu sou totalmente inexperiencede assim.

E7: Não, com certeza tem dificuldades assim, o fato de estar por conta própria, é tudo eu, eu tenho que responder, eu tenho que fazer as artes, eu tenho que fazer os bordados, pensar em embalagem, na maneira como aquilo vai ficar bonito, pensar no post, é tudo eu, isso é um pouco difícil, as vezes eu me sinto despreparada, as vezes eu me sinto com medo, será que eu vou dar conta, enfim, acho que esse é o maior desafio, é ser sozinha, não tem ninguém me mandando digamos assim...

Há evidente preferência das empreendedoras pela atividade-fim do empreendimento, como por exemplo a execução do trabalho de produção de seus produtos. A partir das falas percebe-se a dificuldade de realizar as demais tarefas relacionadas a administração de um empreendimento, em destaque para a manejo de redes sociais, marketing digital e atendimento ao cliente. A dificuldade de atuar nos diversos âmbitos relacionados a um negócio pode ser visto como algo natural e até mesmo presumido, visto que em geral as atividades dominadas pelas empreendedoras estão mais ligadas a elaboração do produto final.

Outro revés mencionado pelas empreendedoras diz respeito a precificação dos produtos e serviços. Para muitas configura-se como dificuldade a estipulação do valor a ser cobrado pelo serviço ou produto, bem como o receio da não aceitação pelo cliente do preço determinado:

E1:Eu acho que eu tenho dificuldade em cobrar as pessoas. Estabelecer preço. Eu acho que mais não é ques-

tão de estabelecer preço. Cobrar eu tenho, eu sou boa em cobrar eu não tenho problema com isso eu cobro. Mas eu tenho receio, as vezes eu tenho até vergonha sabe de cobrar, tenho medo de que a pessoa ache que é muito caro, eu acho que isso.

E2: Então dos maiores desafios para mim ainda é o pessoal entender o valor e até a própria as próprias artesãs colocarem um valor adequado para não desvalorizar também o valor das outras pessoas né que trabalham com alguma coisa.

E8: Principalmente em conseguir, tipo o preço que eu vou colocar na peça, será que é o preço de mercado? [...] tipo eu sempre ficava, eu fazia uma peça que eu achava linda maravilhosa e que eu sei que tem qualidade ali e tudo mais, mas aí eu ficava, bah... mas que preço que eu posso colocar nisso, se eu colocar tal preço será que não vai ser muito caro, se eu colocar tal preço, tipo eu acho que muito por insegurança, acho que esse foi meu maior desafio assim e começar acreditar naquilo que eu tava fazendo.

Essa dificuldade de determinação de preço é comentada principalmente pelas empreendedoras menos experientes, que ainda estão se posicionando no mercado, entendendo seu público-alvo, seu produto e seu segmento. Para empreendedoras que estão há mais tempo esse foi um obstáculo que também se apresentou, mas que com o tempo foi contornado:

E3: Uma coisa que no meu início me deixava bastante irritada assim, era quando as pessoas questionavam o valor, o meu preço, hoje eu entendo assim, como eu te falei, quem quer, quem gostar do que eu faço vai comprar sabe, e... e o que eu sempre digo, eu não tô vendendo uma caneca, eu vendo a minha arte na caneca. [...] eu ficava pensando, bah mas será que vão pagar por isso, não eu tenho que ter o bom senso sabe, eu acho que o bom senso ele começou a fazer parte da minha vida, e eu penso no trabalho que eu tenho, no quanto custou esse produto e o que seria aceitável pra um consumidor, fazendo isso, se a pessoa acha caro então o que que eu posso fazer.

Com vistas as principais dificuldades mencionadas pelas mulheres relativas ao processo de empreender, se sobressai o fato de

que nenhuma delas mencionou a questão de conciliar as obrigações familiares, fator comentado em diversos estudos (COOPER; GREENAN, 2012; JONATHAN; SILVA, 2007; MACHADO, 2013; ALPERTEDT; FERREIRA; SERAFIM, 2014; GIMENEZ; FERREIRA; RAMOS, 2017) como dificuldade apontada pelas mulheres ou como motivador a empreender. No presente estudo, não se apresentou nem como incentivador para o empreendimento tampouco como dificuldade para manutenção do negócio, cabe, contudo, relatar que apenas uma delas é mãe e que talvez este seja um dos motivos pelos quais este fator não teve um impacto maior neste trabalho.

4.2.5 Benefícios e Oportunidades

No que tange aos benefícios e oportunidades encontrados durante a trajetória empreendedora, ganham destaque a autonomia, a flexibilidade, a possibilidade de fazer parcerias, conhecer novas pessoas, trabalhar com algo que tenha sentido e propósito para empreendedora:

E3: Ai o benefício maior é não ter chefe, fazer as coisas do jeito que eu acho que tem que ser feitas, poder colocar toda a minha criatividade, é... independentemente do que eu vou receber ou não, eu me sinto muito mais feliz fazendo isso, trabalhando assim, hã... o fato de eu ter é... a minha liberdade de ir e vir, liberdade de fazer meus horários [...]. Uma oportunidade que eu acho muito interessante que é a da interação com as pessoas, eu sou uma pessoa que eu gosto muito de fazer parceria sabe e... tanto é que montei uma feira né então hoje eu vejo assim que as parcerias são uma coisa que vai ampliando o teu networking, tu vai conhecendo pessoas isso é uma oportunidade muito bacana [...]. Uma outra coisa que eu acho que é um benefício sabe, é o fato de por mais que o meu negócio seja digamos uma estrelinha pequenininha, não é uma estrela gigantesca é... eu acho, eu entendo que eu acredito no que eu faço, eu vendo o que eu acredito, e muitas vezes quando tu tá trabalhando pra outras empresas ou pra outras pessoas tu te obriga a acreditar, tu te obriga a fazer uma coisa que as vezes tu não acredita sabe, porque é necessário fazer porque alguém quer que tu faça, então essa coisa de acreditar mesmo no que tu tá fazendo.

E6: É essa coisa de contato com as pessoas assim, eu sou uma pessoa que sou um pouco tímida então, eu ter que ir pras feiras, eu me obrigo a conhecer pessoas, isso é muito bom pra mim, é muito bom mesmo, e óbvio que trabalhar por conta apesar dos perrengues todos, é muito bom, é muito gratificante, eu não me vejo fazendo outra coisa, moda e criação é o que eu mais anseio pra mim, e essa coisa de não ter horário assim, que apesar de eu trabalhar muito mais em casa, mas eu sou muito mais feliz assim, eu consigo fazer os meus horários e essa liberdade sabe de poder ficar trabalhando, se eu não conseguir produzir de manhã eu posso seguir a noite, essa coisa dos horários assim é pra mim é fundamental assim, muito imprescindível assim, ter autonomia no tempo.

E7: Hã... Benefícios eu acho que o fato de trabalhar em casa, eu faço as decisões, eu escolho o que eu quero fazer enfim, se eu quiser tirar férias eu tiro, e oportunidades, não sei, a gente que tem que buscar, tá sempre em contato com outras pessoas.

E4:Hã... essa é a coisa que eu já tinha comentado assim de eu poder escolher o momento onde eu trabalho, eu fazer a minha grade de horários de trabalho, ser algo que eu trabalhe pra mim e não trabalhar pra outra pessoa.

A oportunidade de fazer aquilo que se gosta, conhecer e se inspirar em pessoas que trabalham no mesmo segmento, trabalhar com pessoas que admira, se aperfeiçoar profissionalmente, desenvolver projetos que tenham propósito para empreendedora é outro ponto bastante destacado:

E5: Acho que... hã ... essa possibilidade de ser visto e trabalhar com pessoas, ou com empresas que eu já admirava desde antes assim, por exemplo o que eu te contei antes do músico que começou a colocar as frases das músicas dele nas cuias né, que foi daí que surgiu meu trabalho com as cuias, mais específico, hãmmm ele é uma pessoa que eu já admirava muito antes, então ter essa possibilidade de trabalhar com ele, pra mim foi muito... foi muito, foi muito legal assim e daí dele e tantos outros, tantas outras pessoas que foram aparecendo e que eu tive a oportunidade de fazer parcerias, de trabalhar juntos e de fato ter essa ligação assim profissional.

E8: Eu tive contato com várias outras mulheres empreen-

dedoras também, e isso me fortaleceu muito, muito mesmo, eu participei da *Venus Attack*, que foi uma feira de mulheres empreendedoras e...nossa, tipo isso me fortaleceu muito, muito mesmo, eu ver que tem outras mulheres também lutando por espaço e tudo mais, isso me faz querer sempre ir mais além sabe, e buscar o nosso espaço, acho que isso foi uma das coisas que foi muito boom pra mim e com certeza me fortaleceu, e também conhecer outras pessoas, outras realidades...

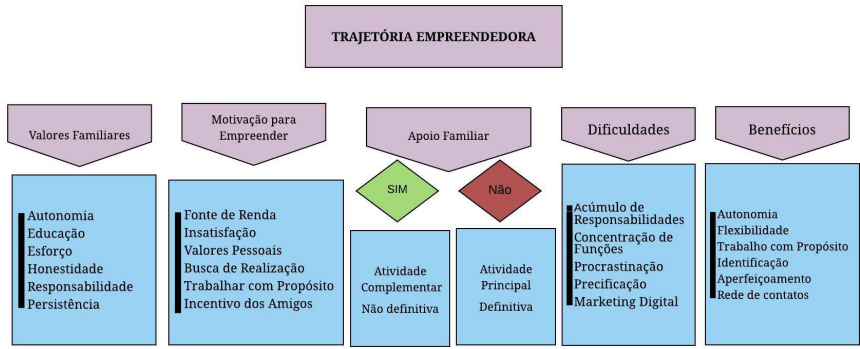
A possibilidade de trabalhar com algo que se identifique, a flexibilidade para escolher o melhor horário de se trabalhar, a rede de contatos formada através das experiências e o próprio desenvolvimento profissional que surge a partir das vivências são oportunidades bastante valorizadas pelas empreendedoras; são aspectos que talvez elas não pudessem encontrar com tanta facilidade trabalhando como empregadas para terceiros. Neste caso as empreendedoras encaram seus empreendimentos como oportunidade de realizar aquilo que gostam e acreditam.

Essas são características que se destacam em indivíduos com perfil empreendedor, no sentido de que estão relacionadas a forma empreendedora de ser, sua visão de mundo, protagonismo frente as circunstâncias, habilidade de transformar a si mesmo e o ambiente em que está inserido por meio da inovação e da criação a fim de alcançar a autorrealização (DOLABELA, 2008).

4.2.6 Síntese da Trajetória Empreendedora

A fim de apresentar a trajetória empreendedora das mulheres de maneira resumida, apresenta-se a Figura 7, evidenciando os principais pontos que se destacaram acerca dos valores familiares, motivação para empreender, apoio familiar, dificuldades e benefícios percebidos durante a atuação na economia Informal.

Figura 7 – Trajetória Empreendedora das Mulheres na Economia Informal



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A partir da figura 7 observa-se de maneira objetiva os principais aspectos ligados a trajetória empreendedora das entrevistadas. Percebe-se que os valores familiares mencionados estão diretamente ligados ao perfil empreendedor bem como com algumas das principais competências empreendedoras já descritas neste estudo. No que tange a motivação para empreender os motivos são variados, com destaque para importância de se desenvolver uma atividade alinhada com os valores pessoais e a busca de satisfação, motivo pelo qual a maioria decidiu embarcar nesta empreitada. Outra dimensão que se revelou significativa diz respeito ao apoio familiar, que se ramifica em duas circunstâncias, nas quais identificou-se que curiosamente as famílias tendem a apoiar mais os empreendimentos quando os enxergam tendo caráter temporário ou complementar, ou seja, quando a empreendedora não pretende ou pelo menos ainda não decidiu tornar o empreendimento como atividade laboral definitiva. Já como benefícios evidenciam-se a autonomia, a flexibilidade e a identificação, enquanto como malefícios os mais citados foram o acúmulo de responsabilidades e funções dentro da empresa.

Tendo em vista essas informações, de acordo com Man (2006), a história de vida de cada empreendedor possui um acervo de experiências que podem resultar na formação de novas competências. Partindo desse pressuposto, a próxima seção irá abordar as principais competências empreendedoras identificadas nas mulheres entrevistadas.

4.3 COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

Esta seção apresentará as principais competências empreendedoras identificadas nas mulheres analisadas neste estudo. A base para a classificação das competências empreendedoras tem como fundamento o trabalho desenvolvido por Man e Lau (2000), que classificam as competências empreendedoras em seis áreas distintas: Competências de Oportunidade; Competências de Relacionamento; Competências Conceituais; Competências Administrativas; Competências Estratégicas e Competências de Comportamento.

4.3.1 Competências de Oportunidade

As competências de oportunidade dizem respeito a identificar oportunidades de negócios e ser ativo na busca dessas oportunidades a fim de consolidar e expandir o negócio no mercado (MAN; LAU, 2000). Quando se trata de aproveitar as oportunidades de maneira assertiva a proatividade é uma competência muito importante, pois o comportamento proativo está relacionado diretamente com a ousadia, necessidade de realização, orientação para ação e para mudança (KAMIA; PORTO, 2011). Com base nisso questionou-se as empreendedoras quanto à proatividade:

E2: Me considero, tô sempre procurando alguma maneira nova de... tanto atrair clientes que querem os bordados quanto as bordadeiras que também fazem bordados para os outros clientes. Então eu tô sempre procurando alguma maneira de fazer um desenho e postar esse desenho[...]. Tô procurando sempre maneiras, tipo, agora tô fazendo um site para os bordados de como eu posso me diferenciar também no mercado né, então acho que eu sou proativa nesse sentido de tá sempre procurando melhorar.

E4: Exato, proativa, como eu te falei, sou eu que faço tudo né [...] então eu tenho que analisar vários sites, vários fornecedores, fazer os cálculos do que vale mais a pena, então isso demanda um tempão, daí eu também tenho que criar conteúdo digital, eu tenho que atender as pessoas, eu tenho que estudar as formulações, eu tenho que criar formulações, eu tenho que testar as formula-

ções, eu tenho que tipo criar os produtos, vender os produtos e criar as embalagens, o design da embalagens, o designs dos conteúdos digitais, os textos dos conteúdos digitais, a questão do estoque.

E5: Eu acredito que sim, porque mais uma vez né, se eu não for não tem ninguém pra ser, então acho que sim. Apesar de eu ter começado de uma forma meio passiva assim, eu acho que hoje em dia eu já consigo buscar produtos novos, fornecedores novos, pensar em formas diferentes de apresentar o produto.

E6: Acho que sim, acho que sim porque eu cuido de várias, vários setores digamos aqui da marca e fora aqui ainda as questões pessoais, então acredito que sim, consigo fazer várias coisas. [...]Eu entendo que sim, que eu consigo inovar em algumas coisas que o mercado comum não consegue atender né, essa demanda de... esses nichos assim.

E7: Considero, eu gostaria de ser mais, mas eu acho que comparando com outros âmbitos da minha vida, eu acho que o EMP7 é um dos lugares que eu sou mais proativa assim, que eu mais tenho iniciativa de fazer as coisas.

Todas as empreendedoras se consideram proativas de alguma maneira e seus relatos comprovam como essa competência é aplicada na prática. Com base no que foi declarado percebe-se que as empreendedoras estão comprometidas com o desenvolvimento de seus empreendimentos, buscando oportunidades de mercado a partir do oferecimento de produtos e serviços diferenciados. A inovação nos produtos que são oferecidos, buscando atender lacunas de mercado, bem como a preocupação no seu aperfeiçoamento e divulgação demonstra suas habilidades de trabalhar com potenciais oportunidades, convertendo-as em oportunidades viáveis (MAN; LAU, 2000).

Além disso, questionou-se como ocorre o processo de inovação, buscando entender se costuma ocorrer antes da demanda. Foi identificado que há uma tendência de inovar antes da demanda, no entanto nem sempre todas as demandas podem ser atendidas, pois é necessário considerar a viabilidade da inserção para o negócio, tendo em vista que envolve muitos processos.

E1: Busco dentro das possibilidades porque tem coisas que para ti investir em conhecimento é caro né, mas den-

tro do possível eu busco. Eu penso muito no custo-benefício, se compensar eu vou, senão não.

E3: Eu entendo muito bem qual é a engrenagem do meu negócio, e as dificuldades e as facilidades que eu tenho. Então por exemplo quando as pessoas dizem assim, porque tu não faz camiseta de Mandala as pessoas adoram, só que eu sei no que que isso vai impactar, ou vai impactar no investimento de eu ter que ter o maquinário, de eu ter a parte de sublimação ou de estamparia ou então vai acabar eu tendo que achar um fornecedor que me venda pouca quantidade [...] então eu entendo onde que isso vai esbarrar, porque que eu não faço camiseta, eu não faço camiseta por causa disso né, eu tenho essa dificuldade, então eu opto sempre por priorizar as coisas que são mais interessantes.

E6: Sim, na realidade assim, eu tô sempre fazendo coisas novas porque eu nunca tô muito contente assim, e quando eu olho as minhas peças de antigamente assim, as coisas que eu fiz antes, sempre dá aquela coisa, bah mas eu podia ter feito de tal forma, então eu tô sempre, sempre tentando fazer coisas novas assim.

Em relação a inovar dentro do empreendimento é demonstrado que antes de tudo é avaliado a possibilidade dessa inovação, se o investimento é viável ou não. As empreendedoras demonstram ter domínio acerca das possibilidades de seu negócio, identificando oportunidades e limitações que estes apresentam considerando seus objetivos e nichos. Os empreendimentos que possuem um nicho mais delimitado ou que trabalham principalmente por encomenda tem um perfil de atuar mais dentro daquilo que o cliente solicita, mas isso não significa que não haja esforço por parte da empreendedora para oferecer um produto diferenciado, como pode ser observado na fala a seguir:

E5: Eu acho que talvez, talvez no meu ramo seja um pouco mais complicado ser muito proativo porque eu trabalho muito por encomenda por exemplo, muitas coisas são muito específicas, hã... mas tem o dia dos pais vindo, eu tento lançar opções de dia dos pais bem antes e daí coisas criadas por mim nesse sentido. Mas como é muito do personalizado em si, é bastante por encomenda, daí acho que dificulta um pouco. Mas acho que dentro do que eu posso eu sou.

Ainda no que diz respeito a inovação, a sugestão dos clientes também é considerada e, junto com criatividade da empreendedora, resulta na confecção de produtos personalizados que se tornam sucesso dentro do empreendimento. Isso demonstra que, além de inovar antes da demanda buscando antecipar os desejos do mercado, a preocupação em compreender e atender a necessidade do cliente pode gerar ótimos resultados.

E4: Eu produzo seis sabonetes por enquanto, seis tipos, e um desses foi uma sugestão duma cliente que na verdade ela veio me perguntar se eu fazia sabonete de açafraão, e aí eu não fazia sabonete de açafraão, na época né, isso há anos atrás, e aí eu fui estudar sobre os benefícios do açafraão e falei pra ela, não eu não faço, mas eu vou criar um sabonete de açafraão, então eu peguei e estudei os benefícios, e misturei com componentes que eu achava que combinava em relação aqueles benefícios, pra né, criar um sabonete de açafraão com canela e argila vermelha que hoje em dia é um dos que eu mais vendo, e foi sugestão de cliente que queria um sabonete de açafraão, aí teve esse caso, mas também tem o caso as vezes da pessoa vir com um problema assim, aí... eu tenho é... a pele ressecada, meu cabelo é assim e tal, e daí tu pensar no problema e criar o produto pra tentar ajudar solucionar o que a pessoa tem, então tem isso também.

Essa habilidade em identificar a necessidade do cliente, propondo um produto que solucione um problema e atenda as expectativas demonstra a capacidade da empreendedora de aproveitar cenários que se alinhem com os objetivos do negócio, convertendo-se em resultados positivos para o empreendimento por intermédio de sua visão empreendedora.

A implementação de novas ideias nos empreendimentos em geral ocorre de maneira organizada e com bastante cautela: primeiro a ideia é amadurecida, analisada a viabilidade e posteriormente é posta em prática. Todas demonstram ter muita responsabilidade e engajamento para que quando postas em prática, as ideias funcionem, a fim de minimizar possíveis problemas e aumentar a aceitação:

E2: Eu primeiro organizo elas, eu tenho um Trello onde é tudo organizado quando eu tenho ideias novas e aí eu

largo ela lá e depois eu vou vou amadurecendo elas para ver se vai fazer sentido se não vai fazer, eu vou dar uma pesquisada e aí se fizer sentido implemento ou não.

E5: Eu tento sempre buscar antes se tem uma demanda né, tento apresentar a ideia, acho que nesse sentido o Instagram, ele é bastante rico assim com as possibilidades de interação que eles trás né, eu tento trazer por esse lado assim, se eu quero lançar um produto novo, eu procuro uma foto dele lá e dou uma pesquisada assim, tanto com as pessoas ao meu redor, os meus amigos e tal, pergunto o que eles acham, as pessoas que já conhecem meu trabalho, quanto lançar lá assim, uma enquetezinha assim, sim ou não. Vocês teriam interesse nesse produto?... e eu tento buscar essa aceitação antes assim.

E7: Eu penso, eu penso e discuto com minha namorada [...] daí a gente faz uma lista, o que eu preciso pra fazer isso? Eu tenho o dinheiro, eu tenho a disposição[...] se a gente achar que é muito difícil e não vale a pena pelo retorno de alcance, engajamento que isso vai dar, aí a gente aborta a ideia assim, não faz, mas é sempre planejado. Normalmente não é... ah vou fazer, daí faço e meto lá.

E8: Eu sempre penso antes, e aí e eu começo aos poucos, eu penso, procuro, vejo mais ou menos o perfil dos meus clientes, e... aí por exemplo eu faço uma peça, Hã... daquele novo formato lá que eu pensei, aí eu coloco lá no Feed e vejo a resposta positiva aí eu faço mais, ou se não eu volto pro que eu tava fazendo antes, mas eu me planejo assim sempre, não faço, ah vou fazer e faço assim.

Com base em suas exposições, fica evidente que as empreendedoras estão empenhadas na compreensão de seu público alvo, utilizam-se de estratégias de pesquisa a fim de verificar se suas ideias apresentam potencial de sucesso e trarão retorno compatível tanto com o investimento financeiro quanto com o empenho depositado para colocá-las em prática. A partir de suas falas percebe-se que utilizam ferramentas disponíveis como o Instagram para identificar junto com os potenciais clientes a aceitação do que será oferecido, fazem pesquisas para avaliar a viabilidade financeira e só depois implementam.

Essa prática está de acordo com o proposto por Man e Lau (2000) que afirmam que para coletar informações de mercado os empreendedores devem se utilizar de redes pessoais, periódicos ou jornais, tendo em vista que elas não têm condições de pagar por pes-

quisas de mercado formais como as empresas de grande porte. Trazendo para realidade atual esses meios alternativos podem ser vistos como as redes sociais, por exemplo Instagram e Facebook.

No que diz respeito aos meios utilizados para vender mais ou atrair novos clientes destacou-se o Instagram, já que a maioria das empreendedoras (6) citou essa rede social como ferramenta utilizada para atração da clientela. Conforme Da Silva et al. (2016), a utilização das redes sociais como Instagram e Facebook se dá pela facilidade na divulgação, maior alcance de clientes e custo reduzido, e os empreendedores informais veem nas redes sociais a possibilidade de aumentar sua clientela através da divulgação fácil e ágil.

De acordo com os relatos das empreendedoras, percebe-se que elas estão atentas para as facilidades e benefícios que a utilização assertiva desta rede social pode trazer para seus negócios:

E2: Mais patrocínio no Instagram mesmo daí agora eu tô procurando fazer o site né até para ter um alcance maior.

E4: O Instagram é o principal meio, quando eu iniciei em 2014 nem tinha, nem tinha página no Instagram, nem sei se o Instagram já existia, mas eu usava o facebook, e o facebook agora eu nem tenho acesso, a mensagem lá é automática porque eu nem entro, então se a pessoa manda mensagem por lá ela recebe uma mensagem por lá falando pra entrar em contato por WhatsApp ou pelo Instagram, então o Instagram é o meio principal, o WhatsApp é o segundo.

E5: É... Instagram com certeza, sempre, eu acho uma ferramenta muito boa pra empreendedores assim, se eu souber usar os recursos que ele traz, acho que ele traz ótimos resultados, tanto em alcance orgânico quanto em anúncio acho que é bem importante.

E8: Eu utilizo muito, eu vendo bastante pelo Instagram, mas eu tenho uma página no face também que eu também vendo e WhatsApp, e aí conversa né, com as pessoas que eu conheço e tudo mais, mas o meu principal veículo de vendas é o Instagram, pelo Insta.

Outro meio evidenciado como efetivo na atração de novos clientes é a participação em feiras. Duas das empreendedoras entrevistadas são idealizadoras de feiras que tem por objetivo expor trabalhos realizados por mulheres empreendedoras. A própria criação da feira demonstra

proatividade e empenho das empreendedoras na identificação de uma oportunidade de mercado. Uma das feiras surgiu justamente para atender a necessidade de exposição da marca que até então a empreendedora não havia conseguido suprir de maneira satisfatória.

E3: Eu tentei fazer feiras em né, em coisas da cidade assim não rolava, tentei é... fazer parcerias com blogueiras, não deu certo. Aí foi que eu criei a feira, e a feira foi o que mais deu certo, a feira F1, então assim é ali muito mais, eu vendo também pela internet, vendo no Instagram né, as pessoas olham até de outros estados, as pessoas olham, gostam e pedem.

E3: O meu ponto de venda físico era a feira né, e era ali que eu prospectava os meus clientes principalmente na feira né, onde eu prospectava, a feira inclusive surgiu por causa da EMP3 e eu criei a feira por causa da EMP3, era uma demanda da EMP3, eu queria um lugar que nem os que eu tava vendo fora daqui e que Santa Maria não tinha, então eu fui lá e criei.

As feiras, que surgem em diversos momentos nas falas das empreendedoras como um meio utilizado para divulgar seus trabalhos fazer parcerias e atrair clientes, vão ao encontro das formas usuais de busca de oportunidade apresentadas por Man e Lau (2000), as quais incluem atividades promocionais como publicidade, atuação em exposições e, atualmente, o uso da internet.

E6: Assim ó, eu acho que as feiras de um modo geral, elas sempre trazem muitos benefícios, no sentido de financeiro óbvio né, mas os contatos que a gente consegue fazer, acaba que meu marketing era mais as feiras[...] É essa coisa de contato com as pessoas assim, eu sou uma pessoa que sou um pouco tímida então, eu ter que ir pras feiras, eu me obrigo a conhecer pessoas, isso é muito bom pra mim.

E4: E aí nas feiras eu acho que é um dos momentos que eu mais gosto de trabalhar, porque tem muito essa troca da pessoa vir ali perguntar sobre o produto, e eu poder falar sobre o produto, explicar os benefícios daquilo assim, meio que ensinar a pessoa, fazer a pessoa entender o porquê que aquele sabonete, aquele cosmético é melhor sabe, tem mais vantagem.

No que diz respeito a Competência de oportunidade, todas as empreendedoras demonstraram ter pleno domínio dessa competência, pois são hábeis na identificação e aproveitamento de oportunidades. Suas falas demonstram que são proativas no reconhecimento de oportunidades de negócios, são criativas na elaboração de produtos para suprir as necessidades dos clientes e tem facilidade de se adaptar frente as demandas.

A implementação de novas ideias nos negócios é feita de maneira responsável e calculada, verificando a viabilidade e aceitação dos produtos por meio de pesquisas realizadas com auxílio das mídias sociais e pessoas próximas. Demonstram domínio de seu negócio, sabendo avaliar tanto suas possibilidades quanto limitações, se engajando no aumento da aceitação dos seus produtos e minimização dos problemas que possam surgir em suas atividades. Todas essas informações vão ao encontro da definição proposta por Man e Lau (2000), que diz que esse atributo requer habilidades e conhecimentos adquiríveis como compreensão da situação de mercado, coleta de informação, avaliação e Marketing.

4.3.2 Competências de Relacionamento

As competências de relacionamento estão relacionadas às interações baseadas nos relacionamentos entre pessoas e entre o indivíduo e o grupo (MAN; LAU, 2000). Com base nisso, formulou-se questionamentos a fim de identificar a habilidade das empreendedoras das empreendedoras em cinco aspectos que são englobados por essa competência: A construção e utilização de uma Rede de Contatos; a Realização de Parcerias; Preservação das Relações Comerciais; a Capacidade de Persuasão; e a Capacidade de Mediação de Conflitos.

Quando questionadas se estabelecem relações com clientes e fornecedores, se costumam ter uma rede de contatos, as empreendedoras demonstram saber a importância do estabelecimento dessas relações e têm costume de realizar essas parcerias.

E3: Sim. E tô sempre buscando assim, inclusive eles são tão meus parceiros que eu indico pra outras pessoas e acaba servindo pra outras pessoas também.

E6: Sim, para os fornecedores é imprescindível[...] que eu preciso comprar em pouca escala sempre tem que ter os contatos meio atualizados assim e clientes também.

E7: Eu tenho um grupo com as bordadeiras aqui de Santa Maria, todas nós assim no Instagram, e a gente fica se trocando dicas, tipo: em tal loja eu vi que tem um produto por tal preço, a gente faz compras coletivas também por esse grupo, pra dividir frete, pra enfim, pegar de grande quantidade que diminui o preço.

A motivação para realizar parcerias surge a partir da percepção de uma necessidade de unir forças com parceiros. As parcerias ajudam na divulgação do trabalho porque atingem o público alvo não só de um empreendedor, mas de todos os envolvidos, o que pode refletir em resultados positivos no sentido de divulgação da marca e atração de novos clientes.

E2: Olha eu acho que o que me motiva é que essas pessoas vão me ajudar de alguma maneira e eu também quero tentar ajudar elas

E3: Eu tenho parceiros tanto de mão de obra né, fornecedores digamos assim, e eu tenho parceiros de criação né[...] então a gente une os saberes né. A gente desenvolve, une forças sabe, é meio que isso, porque a gente une forças, na hora criar, na hora de comprar material, de investir no projeto e une forças na hora de vender, então eu procuro essas parcerias por causa de todas essas características.

E6: Essa rede de pessoas que eu tenho acesso assim eu tento sempre manter porque ali eu tenho mais autonomia. Isso aham, eu fiz até duas COLABS¹ até [...] então a gente meio que trocou figurinha né[...]. Isso é muito bom assim, até pra questão da criatividade, a gente sair da bolha.

E8: Eu acho que com certeza né tem por que através desse apoio tu acaba ficando mais conhecida, mais, enfim atraindo mais clientes né, e tudo mais

No que diz respeito a preservação das relações comerciais, para algumas empreendedoras isso ocorre através de descontos,

oferecimento de brindes e acompanhamento da satisfação do cliente depois da entrega do produto:

E1: Então eu procuro dar descontos, brindes, aí faz uma progressiva ganha uma sobancelha, ou faz uma progressiva ganha uma mão faço pacotes para dar descontos.

E6: Normalmente assim em torno de 15 a 20 dias eu entro em contato pra perguntar como é que tá sendo a experiência da pessoa [...] sempre deixo os canais abertos [...] qualquer coisa a pessoa tem total acesso pra eu resolver isso.

Também tiveram empreendedoras que demonstraram não ter encontrado um meio inovador de preservar as relações comerciais, e evidenciaram que não se identificavam com os métodos que conheciam por achar muito automatizado e pouco sincero, como por exemplo disparar e-mails por meio de um algoritmo pré-programado. Contudo, fica evidente na fala das empreendedoras a preocupação com a satisfação do cliente, em entregar a melhor experiência possível, empenhando-se prioritariamente em entregar qualidade e bom atendimento.

E3: Eu deveria, mas não faço. Até esses dias eu tava pensando sabe [...]abri minha caixa de e-mail e tava ali um monte de e-mail marketing “parabéns pelo seu aniversário” eu acho isso muito chato, eu gosto da verdade, eu acho que a gente tem que ser verdadeiro com os clientes, eu acho isso um tom até de falsidade sabe. [...] O que eu faço pra manter as relações com os meus clientes é, eu converso com eles, eu gosto dessa troca, da interação entendeu. [...] Tentar ser o mais honesta e transparente com o cliente sabe, ajudar ele no problema que ele tem, eu acho que isso é super importante.

E4: Mas não sei o que fidelizaria o meu cliente que não fosse no mínimo a qualidade do meu produto né.

E7: Não porque, normalmente o cliente, ele não vai comprar vários quadros sabe, [...] e aí eu não sei, aí depois de comprar dez bordados tu ganha um desconto, eu não sei se alguém vai comprar dez bordados sabe, ou não sei se é viável isso, então não tenho nenhum tipo de fidelização assim.

Percebe-se que, apesar de não ter nenhuma estratégia definida para preservação de suas relações comerciais, há uma preocupação com a satisfação do cliente e a entrega de um produto ou serviço de qualidade. Outro aspecto verificado com as empreendedoras foi referente à capacidade de persuadir e convencer pessoas, e das oito empreendedoras entrevistadas, apenas duas se consideram persuasivas:

E1: Eu me considero. Eu acho que eu mostro os benefícios né digamos em relação ao meu trabalho eu mostro os benefícios tanto para vida financeira dela em relação aos gastos que ela vai ter, quanto a qualidade do trabalho que é em um preço bom com uma qualidade boa, então eu consigo convencer em relação a isso.

E3: Eu acho que tenho uma boa capacidade de persuasão, acho que sim, mas eu também tenho uma coisa que eu acho vem com o amadurecimento da... tua atividade.

As demais empreendedoras (6), quando questionadas acerca dessa capacidade demonstraram se sentir desconfortáveis em convencer e persuadir pessoas.

E4: Não, nunca fiz isso, eu acho que \eu tenho até uma abordagem que não é muito incisiva assim sabe, não tento muito convencer as pessoas a comprar o produto.

E5: Não. Eu sou péssima nisso, é..., mas acho que minimamente assim, porque eu tento não reproduzir coisas que eu não gosto que sejam feitas comigo quando eu estou no papel de cliente, então eu acho que cuidado assim.

E6: Nem um pouco (risos).

E7: Cliente eu acho que sinceramente não.

No que diz respeito a Competência de Relacionamento, a capacidade de persuasão demonstrou ser a habilidade que mais requer desenvolvimento das empreendedoras. Em relação a Mediação de Conflitos, fica evidente na fala das empreendedoras que elas se esforçam para contornar e resolver da forma mais prática possível os problemas que possam surgir em suas rotinas de trabalho.

E5: Quando é algo dentro do meu alcance eu tento fazer o mais rápido possível, se a personalização de uma ma-

teira que eu tenha aqui em casa é mais tranquilo de fazer, daí as vezes entro madrugada adentro fazendo o trabalho pra um cliente

E8: É relativamente tranquilo assim, eu sempre tento parar e pensar a melhor maneira de resolver e não me estressar assim, principalmente as coisas relacionadas ao meu empreendedorismo assim, sempre busco resolver da melhor maneira uma maneira mais calma.

De um modo geral, dos cinco aspectos analisados no que se refere às Competências de Relacionamento, apenas um aspecto, que é a capacidade de persuasão, a maioria das empreendedoras (6) demonstrou precisar desenvolver. Destaca-se nas empreendedoras a capacidade de construir e preservar suas relações comerciais, o que é de extrema importância para empreendedores, pois de acordo com Man e Lau (2000), empreendedores de sucesso devem saber lidar com pessoas de perfis distintos.

4.3.3 Competências Conceituais

As Competências Conceituais estão ligadas à capacidade de perceber situações por diferentes ângulos, de descobrir e se inserir em novos nichos, adaptar-se a novas situações, não somente no que diz respeito a novos produtos e tecnologias, mas também a reformulação de produtos e serviços (MAN; LAU, 2000). A fim de identificar a presença dessas competências nas empreendedoras buscou-se entender como eram seus comportamentos frente a desafios, se tinham costume de insistir no mesmo comportamento ou se adotavam soluções alternativas:

E1: Se precisar mudar eu mudo, primeiro eu tento resolver repetidamente, se não der certo eu tento mudar a estratégia.

E3: Eu acho que eu sempre busco mudar a estratégia, mas se eu perceber por exemplo que é uma falha minha, como eu te disse a da procrastinação tá, é uma falha minha, eu tô vendo hoje como que eu posso driblar isso, entende, como que eu posso melhorar.

E6: Acho que eu busco soluções alternativas assim, eu acho que sei lá, tento sempre buscar a opinião de alguém também, alguém de fora de repente que daqui a pouco

possa... um olhar de fora as vezes ele é mais visionário do que o teu que tá dentro da situação, sim eu sempre tento buscar alternativas pra tentar resolver.

E7: Eu acho que mudo de estratégia assim, se eu tô indo lá de um jeito e não tá dando certo eu vou tentar de outro sabe

De acordo com a fala das empreendedoras percebe-se que elas buscam analisar as situações por diferentes ângulos, buscando encontrar soluções alternativas para resolver os problemas. Além disso, as Competências Conceituais se manifestam na avaliação de riscos internos e externos ao negócio na tomada de decisões. Para tanto, buscou-se entender como as empreendedoras lidavam com riscos em seus empreendimentos:

E1: Acho que sim. Controlado, eu acho que eu penso bem antes de fazer qualquer coisa

E3: [...] Toda vez que eu arrisco eu tento arriscar em algo mais calculado, vou ver assim, qual a probabilidade disso dar certo, faço as enquetes, vocês querem isso, vocês querem aquilo, vocês gostam disso? É ok quero, tá beleza então eu tento arriscar de uma forma calculada sabe, eu tento fazendo testes.

E7: Riscos calculados talvez assim, quando eu vou comprar produtos, ah eu vou gastar com esse produto, e eu não sei se ele vai me dar tal retorno, eu só vou gastar com esses produtos se eu realmente acreditar que no futuro ele vai me dar o retorno do que eu gastei com ele sabe, acho que esse talvez possa ser um risco calculado, mas enfim, se não eu não arrisco muito assim, até porque não é um negócio rentável ainda, se eu arriscar eu vou ter muito prejuízo e é um prejuízo do meu bolso, não é nem do bolso do Vó Cecília ainda.

As empreendedoras demonstram assumir riscos de forma calculada em seus empreendimentos, analisam as circunstâncias e fazem testes antes de tomar uma decisão. Para Dornelas (2007) as Competências Conceituais dizem respeito a avaliação de riscos a partir das ações, de modo que o empreendedor tende a correr riscos calculados.

Por fim buscou-se entender se essas empreendedoras tinham habilidade de inovar e diferenciar-se no mercado:

E2: Eu tô fazendo alguns testes pra misturar engenharia e o bordado, que eu aprendi com eletrônica, leds, eu já tinha essa vontade fazia muito tempo e acabava que com o fim da faculdade TCC, sempre adiei, adiei, mas eu tô fazendo uns testes para misturar os dois, a tecnologia e o bordado.

E3: Eu acho que pra Santa Maria, Santa Maria é, pra Santa Maria é, a feira é uma inovação... Eu acho que eu tento sempre inovar dentro das possibilidades que eu tenho.

E4: agora daqui um tempo eu vou tá fornecendo serviços de massagem e também antes disso, serviços de atendimento de aromaterapia [...], então vai ser um serviço inovador que eu acredito ser dentro desse mercado de cosmético sabe, tipo a pessoa usar um creme, um hidratante, um óleo, um sabonete, buscando não só um benefício pra pele, mas também um benefício emocional.

E5: Eu acho que a questão de colocar artes feita a mão nas cuias, frases, que até onde eu sei eu fui uma das pioneiras nisso né, que hoje em dia se popularizou bastante. É, acredito que isso assim seja a grande inovação.

E6: Sim, na realidade assim, eu tô sempre fazendo coisas novas porque eu nunca tô muito contente assim. Como eu trabalho com muita sobra de produção, com retalhos, eu não consigo ter muito planejamento, é mais ou menos assim ó, se me aparece sobras de couro vegetal tá, eu vou ter que trabalhar em cima daquilo[...] mas normalmente trabalhar com essa moda, com esse tipo de moda é sempre uma surpresa assim.

E7: Eu tô sempre buscando referências assim, é muito a rede social esse trabalho, tanto no explorar do Instagram quanto no Pinterest, ficar vendo tutoriais no Youtube, e aí ter novas ideias a partir de algo que já foi feito.

A partir do exposto, percebe-se que as empreendedoras se esforçam para diferenciar-se no mercado, inovar em seus produtos inserindo técnicas novas, buscam referências para se inspirar e ter novas ideias para seus produtos. Muitas vezes a própria natureza do empreendimento requer uma inovação contínua, tal como a empreendedora que trabalha com sobras de produção para elaborar seus

produtos, nesse caso ela deve estar sempre se adaptando. A inserção de serviços dentro do empreendimento de cosméticos naturais demonstra o empenho da empreendedora em oferecer algo novo e diferenciado para seus clientes, demonstrando que essas mulheres estão empenhadas na diversificação e singularização de seus negócios por meio de ações assertivas e voltadas para satisfação do cliente. Elas são capazes de se adaptar, descobrir novos nichos de mercado, não só oferecendo novos produtos e serviços, mas reformulando os já existentes (MAN; LAU, 2000).

4.3.4 Competências Administrativas

As Competências Administrativas envolvem a capacidade de planejar, organizar, liderar, motivar, delegar e controlar, de modo que um empreendedor competente deve ser ágil na seleção de recursos humanos, tecnológicos, físicos, financeiros, internos e externos ao empreendimento (MAN; LAU, 2000). Com base nisso buscou-se entender como as empreendedoras organizavam suas atividades, se empregavam estratégias para redução de custos, se adotavam algum tipo de controle de suas ações nos empreendimentos e quais eram eles, e se costumavam estabelecer metas e objetivos para o empreendimento.

No que tange a organização das atividades, a sistematização das etapas das atividades é algo que se evidencia na fala das empreendedoras, além disso é demonstrado adaptabilidade conforme vão surgindo novas demandas, dando prioridade para o que é mais urgente e trará resultados mais rápido:

E2: Olha, eu uso bastante Trello como eu te falei né, e mais disciplina mesmo [...], como eu disse, sei lá, as vezes a gente sai cansada do trabalho, mas aí tu tem uma encomenda, alguma coisa para fazer então eu busco sempre organizar a semana ali no Trello.

E3: A agenda é meu segundo cérebro né [...] é por prioridade sabe, ah entra uma demanda né, surgiu alguma coisa e ela vai me dar um retorno, eu meto ela no meio e vamos indo sabe. eu sei o que eu preciso fazer, se eu não tenho prazo, assim... ah não tem prazo, surgiu alguma coisa, algum serviço de designer, principalmente agora

em meio a pandemia sem eventos né, surgiu alguma coisa eu vou passando na frente, mas eu tenho digamos assim as minhas metas né. Aí eu quero fazer tal coisa, então eu vou colocando na agenda sabe até eu conseguir concluir todas as etapas.

E4: Eu tenho um caderno onde eu anoto tudo que eu preciso fazer dentro do negócio porque... dentro de tudo daí, tipo sem separar em áreas assim sabe, tudo que tem que ser feito e aí eu tenho agenda também, depois eu pego agenda e começo daquele caderno olhar a lista e encaixar dentro da agenda sabe, o que que eu vou fazer tal e tal dia da semana assim

E5: Eu tenho uma agenda rígida como eu falei em relação as produções que me demandam mais, que no caso seriam as cuias, hã... e acredito que seja isso assim, é... organização de datas mesmo.

E6: Sim, o *planner* é essencial, sem ele eu acho que eu ia me atrapalhar muito assim, então eu sempre anoto todas as atividades, eu tento me organizar sempre num dia da semana assim eu planejo a semana pra dar tudo certo, e pra dar tempo de fazer tudo eu preciso seguir aquele cronograma ali que eu editei pra mim, então sim eu uso e acho incrível assim.

A maioria das empreendedoras (7) têm suas atividades e demandas organizadas através de agenda, *planner*, anotações, aplicativos de gerenciamento etc., demonstrando que para elas a organização é algo importante. Além disso, como em diversas circunstâncias se faz necessário o cumprimento de prazos de entrega com os clientes, pode-se afirmar que essa característica está diretamente ligada ao comprometimento com a satisfação dos clientes.

Quando se trata de estratégias adotadas para redução de custos, o que mais ganha destaque na fala das empreendedoras é a pesquisa pela busca dos melhores preços e melhores fornecedores. A realização de parcerias também é uma estratégia adotada pelas empreendedoras para reduzir custos nas compras e consequentemente aumentar seus ganhos:

E1: Eu procuro comprar maior quantidade assim, dependendo do produto, cuido validade, isso. Realizo parcerias.

E2: Sozinha eu acabava fazer um pedido bem grande

porque daí eles diminuía o valor do frete até para aproveitar né, o frete é bem caro. [...] E agora com as bordadeiras ali como a gente criou um grupo, aí estamos em quatro meninas, não cinco meninas agora uma delas precisou pedir aí depois da outra precisou também na mesma semana eu acabei encomendando também por mais que eu não precisasse muito para a gente dividir o frete né para ficar mais barato, então agora a gente sempre vai comprar isso juntas.

E3: Então, uma das coisas que eu fiz foi justamente o fato de eu fazer parcerias com a mão de obra né.

E4: Ah, eu busco dividir frete com amigas, e também pesquisando, sempre olhando os lugares, os sites diferentes, vendo o que tem de mais barato num e no outro.

E6: Ah pesquisa assim, muita pesquisa, chorar preço pros fornecedores.

E7: Eu pesquiso bastante, pesquiso e comparo preços, isso é a primeira coisa que eu faço, nunca comprei de primeira, eu vi e penso, aí tá barato, mas daí será que tá barato ou é um produto barato e eu arranjo mais barato sabe, me preocupando também com a qualidade.

Com base no exposto pelas empreendedoras, percebe-se que elas estão atentas à redução de custos e maior aproveitamento de recursos financeiros. É interessante salientar que a realização de parcerias surge em diversos momentos nas falas das empreendedoras, nesse caso surgiu como alternativa para redução de custos, mas verifica-se que é uma estratégia adotada para obter êxito em diversos aspectos, ressaltando a importância da utilização das redes de contatos para o sucesso dos empreendimentos.

Questionou-se às empreendedoras quais controles elas adotam em seus empreendimentos, se elas possuíam controle de estoque, custos, fluxo de caixa, controle de demanda etc. Suas respostas sugerem que de alguma forma elas buscam controlar aquilo que elas consideram mais importante para o negócio delas, e esse controle pode ser apenas de alguns aspectos, ou de todos os aspectos, e a maneira como esse controle é feito varia, podendo ser através de anotações em cadernos e planilhas em *Excel*:

E3: Eu tenho caixa, onde eu anoto todas as entradas e saídas[...]e eu tenho uma planilha de preço também, [...]

então eu sei assim quanto que eu tô ganhando pra cada produto.

E2: Tenho de demanda como eu disse eu só tenho essa agenda né que daí eu sei quanto que eu tenho para trabalhar e o que que eu tenho para fazer, e de lucro eu comecei um, mas daí não tá atualizado até teria que atualizar isso de novo comecei um Excel, eu sei mas eu sei mais ou menos o custo que eu tenho mas eu acabo meio que precificando digamos assim no olho, não tenho muito tabelado.

E7: Tenho mais ou menos, eu comecei a fazer isso quando começou a aumentar muito as encomendas[...]então eu fiz uma planilha no Excel, aprendi um pouco a mexer no Excel, controlando, eu tenho tantos bastidores de tanto tamanho, eu tenho tanto de tecido, eu tenho uma tabela com a numeração de linhas que eu tenho, calculando o que eu tenho em uso, o que eu tenho estoque. [...] O meu lucro é da minha cabeça, também não é algo que eu tenha organizado assim.

E8: Tem, tenho uma planilha no Excel com tudo direitinho. Eu gosto de ter controle dessas coisas, até pra saber quanto entra, quanto sai, o que eu preciso comprar.

Entende-se que como muitas dessas empreendedoras estão iniciando, e justamente pelo fato de o negócio não ser formalizado, alguns controles acabam ficando em segundo plano. Ainda assim é perceptível que elas buscam se organizar, mesmo que em alguns casos não saibam muito bem como utilizar essas informações de maneira propositiva:

E4: Tenho tudo de forma analógica, tudo em caderno assim, eu tenho um caderno[...], daí eu boto o mês, boto assim tipo o nome da pessoa, esse é o sistema de saber o que que, o quanto de pedido, e daí eu tenho um outro caderno que é de movimento de caixa daí eu anoto tudo o que entra e o que sai, só essa forma analógica, daí agora também com a gestora¹ ela tá me ensinando a usar as tabelas, porque é esse o problema, como eu não tenho... Eu tenho tudo anotado mas eu não sei o que fazer com isso sabe, e aí agora ela tá me ensinando a colocar minhas tabelas pra eu enxergar onde que realmente tá indo as coisas pra saber né o que fazer, onde tá esse dinheiro, pra conseguir se organizar, mas por enquanto como é tudo de forma analógica é bem bagunçado assim.

1 Profissional contratada pela empreendedora para auxiliar na organização do negócio.

Com base na fala da empreendedora nota-se que há uma percepção da importância dos controles e um empenho em utilizar as informações de maneira correta, visto que ela buscou a ajuda de uma profissional para organizar as informações de maneira propositiva.

No que diz respeito ao estabelecimento de metas e objetivos, percebe-se uma divisão entre as empreendedoras, pois há aquelas que afirmam ter suas metas estabelecidas e as que ainda não se estabeleceram nesse sentido. Para algumas (4) o estabelecimento de metas e objetivos já é algo natural e faz parte da rotina do empreendimento:

E6: Sim porque eu acho que a gente fica muito na zona de conforto se isso não acontece sabe, eu sei porque no começo era assim, eu não tinha esse tipo de planejamento, eu não tinha noção do que eu ganhava sabe era nossa, era muito amador assim, então hoje em dia eu já tento assim, eu tenho um valor x que eu preciso vender por mês[...] sim eu tenho metas de gastos, eu tenho metas de recebimentos eu tenho metas de peças que eu preciso confeccionar no mês, então sim eu tenho.

E7: Sim, não acho ruim se não cumprir sabe, mas eu, aí digo, até tal mês eu gostaria de tá tendo tantas encomendas por mês, ou até tal dia eu queria tá com tantos seguidores aqui, sabe, vou fazendo coisas pra isso acontecer, nem sempre acontece, tá tudo bem assim, não faz com que minhas metas sejam uma frustração dentro do meu trabalho, enfim, é isso, é mais no sentido de meta de ter algo pra alcançar assim.

E8: Estabeleço, [...] então hoje já tenho tudo bem mais estruturado assim, o que eu quero, as minhas metas, tudo assim.

Há empreendedoras (4) que, apesar de não terem estabelecido metas e objetivos, estão se organizando para isso e entendem a importância que a inserção desse aspecto terá para o empreendimento:

E2: Não. Isso é uma das coisas que eu tô tentando mudar, tipo eu faço metas de entregas das encomendas, mas outros tipos de meta eu não tenho.

E4: Não, isso daí é algo que eu gostaria que eu quero na verdade, mas no momento não tenho assim nada muito bem organizado em relação a isso, tipo eu penso assim,

ah eu quero ter um e-commerce sabe[...] E também tipo ai eu quero vender em atacado pra algumas lojas, isso também é uma ideia[...] comecei há um mês com atendimento da gestora, então eu falei pra ela essas ideias, então a gestora vai me ajudar com a questão de me ajudar pra botar em prática e planejar sobre essas ideias sabe.

E5: Não, eu não tenho muitos objetivos assim, acho que os objetivos que eu tenho sempre são muito vinculados ao meu pessoal no fim das contas porque quando eu quero uma conquista pessoal, comprar alguma coisa, mas pro empreendimento mais ou menos não, claro eu tenho por exemplo uma meta, um objetivo mínimo de venda mensal, mas hã... não, não, isso não é muito formalizado nem pra mim mesma sabe.

As empreendedoras, dentro da realidade de seus empreendimentos, estão empenhadas com o planejamento das operações e se organizam por meio de agendas e outras ferramentas para atenderem suas demandas de maneira efetiva; estando atentas para a melhor utilização possível de seus recursos financeiros visando diminuir seus custos e aumentar seus lucros. No que diz respeito a utilização de ferramentas de controle, percebe-se que ao menos o básico é utilizado, como controle de caixa, de demanda e estoque por exemplo. A partir de suas falas observa-se que os controles adotados são relacionados ao que elas identificam como mais necessário para o andamento dos empreendimentos. No quesito estabelecimento de metas e objetivos percebe-se que mesmo aquelas que não têm nada formalizado nesse sentido estão se organizando para ter ou então entendem a importância de ter metas estabelecidas no futuro.

4.3.5 Competências Estratégicas

As Competências Estratégicas aludem a implementação de estratégias no empreendimento, visualização de panoramas de curto, médio e longo prazo atingíveis e realistas, elaboração de estimativas de viabilidade financeira e mecanismos de controles de resultados (MAN; LAU, 2000). Para identificar tal competência questionou-se às empreendedoras se adotavam algum tipo de planejamento (curto, médio e longo prazo), se já haviam implementado mudanças em seu ne-

gócio, se costumavam analisar a viabilidade financeira, se adotavam ações para tornar seu produto ou serviço mais atrativo e se havia algum tipo de controle das ações implantadas no empreendimento.

No que se refere à realização de um planejamento, a fala das empreendedoras demonstra que é abstrato pois, embora elas tenham ideias, nada está especificado ou formalizado:

E3: Ah, eu já tive, não tenho mais.

E2: Eu sei o quero fazer, não boto muito prazo porque eu também trabalho e às vezes meu trabalho demanda um pouco mais demanda um pouco menos, enfim.

E5: É, eu tenho um planejamento a médio/longo prazo que, na verdade o meu planejamento é justamente levar o meu empreendimento um pouco mais a sério pra que eu de fato possa depender dele né, é... mas esse meu planejamento ele não é pra ser executado agora porque agora o meu foco é concluir a faculdade,

E6: Tenho, mas vago na realidade, mais a questão financeira assim, eu penso em ter um ateliê maior, conseguir produzir mais peças e consequentemente ter um rendimento maior né, mas de falar que eu faço isso como regra assim não faço.

E7 Eu tenho sonhos assim, eu nem sei se são planejamentos, é meio que sonhos assim.

A realização de um planejamento requer visão de longo prazo, e muitas das empreendedoras estão iniciando ou então veem seus empreendimentos com um futuro incerto, o que justifica elas não terem elaborado um planejamento. Outro aspecto a ser considerado é o fato de justamente se tratar de empreendimentos informais, que de certa maneira ainda estão se estabelecendo no mercado e não tem metas e objetivos bem estabelecidos, principalmente no longo prazo.

A implementação de mudanças no negócio demonstra que o empreendedor(a) está atento as condições mercadológicas e consegue se adaptar as circunstâncias para alcançar melhores resultados. Nesse sentido, questionou-se as empreendedoras quanto a inserção de mudanças em seus empreendimentos:

E1: Antes eu tava atendendo somente na minha casa, mas como tem pessoas que preferem que atenda na

casa delas eu vou, é bem difícil, é bem raro que aconteça isso, mas acontece eu vou na casa da cliente.

E2: Já, no jeito que eu atendo na verdade quando é produtos personalizados eu acabo agora mostrando mais o processo para cliente né. [...] eu tento entender um pouco, conhecer um pouco mais a cliente para fazer um bordado não igual de outra pessoa sabe por que se é uma coisa personalizada tem que ter a cara dela então eu fui percebendo isso ao longo do tempo tento entender mais [...] E daí de resto, de melhorias no empreendimento como disse vai vir o site agora tô acrescentando outros tipos de produto também né. Além do bordado, vender o desenho para quem quiser bordar.

E3: Já, várias vezes que, eu acho que eu já mudei formato de venda, tanto tentei ter o box, tentei vender em feira, tentei vender online, tentei ter e-commerce, sabe então eu acho que sistema de vendas eu já tive vários, já tentei vários produtos diferentes também, várias parcerias, vários tipos de parceria também, parceria entre marca sabe, já tentei vários formatos.

E4: Eu já mudei em questão assim, tipo no início não tinha essa preocupação com os insumos serem naturais sabe [...] então quando eu aprendi sobre, eu percebi que eu precisava mudar isso, daí então eu parei de usar as essenciais artificiais e comecei usar só insumo natural [...].

E7: Isso sim, eu comecei só a fazer quadrinhos de bastidores, e aí eu fui levando o bordado pra outros lugares assim, levei pra botton, levei pra chaveiro, pra imã de geladeira, pra papel, aprendi a mexer com aquarela, isso tudo foi uma evolução assim, o próprio acabamento dos bordados.

O relato das empreendedoras vai ao encontro da percepção de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) acerca da necessidade de os empreendedores serem capazes de identificar tendências em ascensão no ambiente, captando diversas informações e as ajustando conforme suas percepções de acordo com as demandas ambientais. Outro ponto que se destacou no discurso das empreendedoras foi sua atenção com o material das embalagens de seus produtos, com a substituição do plástico por outro material, o que de-

monstra responsabilidade ecológica e surgiu em diversos momentos em suas falas:

E6: Já, com relação as entregas assim, [...] as embalagens também, todas elas antes era um material, eu aboli plástico, antes iam muito em sacos plásticos né, isso eu tirei[...].

E4: teve a mudança também nas embalagens, no começo eu não tinha essa consciência ecológica, então eu usava plástico sabe, e aí quando eu comecei a ter isso na minha vida, de pensar nessa questão né pra mim, eu comecei a inserir isso no... e na verdade meio que junto assim sabe, por isso que eu te falei que as vezes eu tenho uma atitude na minha vida pessoa que isso ressoa ali na marca, de eu pensar se eu tô sendo verdadeira com aquilo sabe, e aí quando eu pensei na questão da embalagem eu parei de usar o plástico e aí teve essa mudança também.

E7: [...] a embalagem também, lá no começo eu botava o quadrinho dentro de uma sacola e despachava assim[...], hoje em dia eu me preocupo com a embalagem, em ter a marca ali na embalagem, em ter algo que faça o cliente se sentir especial por tá recebendo aquela embalagem enfim, parte do processo de começar um negócio, que eu comecei meio sem saber o que eu tava fazendo, e agora eu tô me firmando.

A postura adotada pelas empreendedoras está de acordo com a percepção de Orsiolli e Nobre (2016), de que há um movimento orientado para criar modelos de negócios favoráveis a geração de valores sustentáveis no intuito de cumprir as exigências mercadológicas. Ainda dentro das Competências estratégicas, buscou-se analisar a postura das empreendedoras no que diz respeito a análise da viabilidade financeira na implementação de estratégias:

E7: Sim, eu sai procurando assim, o que que eu... o que que não vai me dar muito gasto porque se me der gasto, eu não vou repassar preço de embalagem pro meu produto, digamos assim, um preço absurdo de embalagem [...] mas sim, eu procurei ver a viabilidade financeira de melhorar meu produto também

E4: [...] vezes tem alguns produtos que eu gostaria de tá produzindo, mas que ainda não cabem no meu orçamen-

to, não tenho condição de tá investindo em material por ser caro e também porque as vezes vai sair um produto final muito caro e eu não quero também tá vendendo coisas muito cara sabe, não por enquanto assim.

E8: Não, eu sempre penso antes, e aí e eu começo aos poucos, eu penso, procuro, vejo mais ou menos o perfil dos meus clientes, e... aí por exemplo eu faço uma peça, Hã... daquele novo formato lá que eu pensei, aí eu coloco lá no *feed* e vejo a resposta positiva aí eu faço mais, ou se não eu volto pro que eu tava fazendo antes, mas eu me planejo assim sempre, não faço, ah vou fazer e faço assim.

As empreendedoras demonstram analisar a viabilidade financeira antes de implementar mudanças em seus empreendimentos, estão atentas ao impacto dessas inserções no valor do produto bem como na possibilidade de produção tendo em vista o investimento necessário. Para tornar seus produtos mais atrativos ao consumidor, as empreendedoras demonstraram mais uma vez estarem voltadas para as necessidades do cliente utilizando-se de estratégias de pesquisas para entender suas necessidades e opiniões:

E3: Eu procuro, sabe que uma coisa que eu tenho, que eu faço as vezes é fazer enquetes né, no Instagram, se as pessoas sabem, se elas gostam[...] antes de eu botar em prática eu fiz enquetes, aí eu perguntei pras pessoas se elas tinham interesse em agendas do tamanho A6 OU A5, se elas tinham interesse em *planner* ou agendas, se elas tinham interesse numa agenda dos orixás ou Mandalas sabe, tudo isso eu fiz enquete, aí depois das enquetes eu decidi, bom vou investir em agendas porque as pessoas querem mais é agenda, tá qual o tamanho, os dois, deu empate, então vou fazer os dois, orixás ou mandalas, as pessoas queriam mais os orixás e foi o que eu mais vendi né, então é isso.

E4: Eu gosto de pensar nas embalagens[...] pensar nos adesivos, nos rótulos, nas embalagens, então eu acho que isso é atrativo, e eu fiz uma pesquisa também [...] sobre o que levava as pessoas a terem comprando comigo e muitas pessoas falavam que elas se sentiam bem pela forma que elas eram atendidas sabe, então eu acho que isso é uma coisa que eu também busco assim, tá sendo gentil com as pessoas, tá mostrando que eu tô disposta ali pra ouvir pra ajudar, pra tentar solucionar [...].

A qualidade dos produtos, a originalidade, uma boa apresentação e o oferecimento de brindes como agrado para os clientes também foi mencionado pelas empreendedoras como ações realizadas a fim de tornar seus produtos mais atrativos.

E5: Eu tento preservar o meu produto como, com originalidade assim, [...] eu acho que além de tentar manter os preços atrativos comparados a outros produtos do mesmo nicho, eu acho que essa questão da originalidade pra mim é uma das mais importantes assim.

E2: Eu comprei na uma placa aqui para tirar umas fotos melhores tentar melhorar as fotografias para ver se isso ajuda também na... na hora dela atrair as pessoas.

E7: Agora eu comecei a dar imãs de brinde na embalagem, assim pra eles, não sei, as vezes eu compro uma coisa só pelo brinde sabe [...] claro que ninguém vai encomendar um bordado só pra ganhar um mini imãzinho, mas tu já fica, aí ganhei mais uma coisinha que eu não paguei por ela, pagou, mas acha que não pagou sabe. É um agrado!

E8: Eu procuro ser criativa, fazer produtos diferentes e também sempre buscar por materiais de qualidade que eu sei que as clientes vão usar, vão poder usar várias vezes e que não vai ter problema, também na hora da montagem.

O último aspecto analisado para entender se as empreendedoras possuíam Competências Estratégicas verificou se elas adotavam algum tipo de controle para saber se as ações que estão sendo implantadas em seu empreendimento estavam tendo êxito:

E2: É no caso do Instagram quando eu mudo alguma coisa dá para perceber pelas curtidas e engajamento do pessoal no *post* então eu não chego a anotar porque esses dados ficam ali disponíveis para mim né sempre, então é mais nisso.

E3: Curtidas no Instagram não vale mais nada, o que vale pra mim são os números né, vendeu, as pessoas gostaram, então é isso.

E4: Sim, todo fechamento de mês eu anoto o que saiu de cada produto e aí assim eu tenho uma ideia do que que sai mais, e as pessoas dão feedbacks sobre o produto específico assim, então eu vou guardando essas informações.

E6: É, normalmente quando é de produto é sempre os clientes né [...], então é sempre o cliente que me passa esses, esses feedbacks assim né, que acaba me dizendo ó isso tá dando certo, isso não tá, coloca mais bolso porque mais bolso é melhor pra organizar as mochilas, então é sempre eles assim que passam as, o que eles acharam né, a opinião deles assim com relação as peças.

E7: Tudo que eu tenho é a plataforma do Instagram assim que ele te dá os números de engajamento, se a pessoa salvou mais, os stories, quando eu comecei a dar brindezinho, eu recebi mais encomenda assim, porque aí as pessoas, as vezes tu só fala alguma coisa, elas parece que lembram que tem a possibilidade de encomendar quadrinho sabe, tem que tá sempre ativo ali pra lembrar que tu tá presente e tá produzindo, mas sim eu vejo: ah esse tipo de post agrada mais, porque ele deu mais engajamento.

Cada uma tem a sua forma de entender seu negócio e verificar o resultado de suas ações, algumas acompanham por meio do Instagram, outras usam como base o número de vendas realizadas, o próprio *feedback* do cliente é mencionado como uma forma de controle. De um modo geral, as falas demonstram que as Competências Estratégicas estão presentes no cotidiano das entrevistadas. Suas ações estão voltadas principalmente para adquirir confiabilidade dos clientes e fidelizá-los, aumentando seu índice de vendas. Esses resultados vão ao encontro do que O'Connor e Ayers (2010) consideram acerca de estratégia, sendo essa a competência empreendedora na qual o empreendedor se empenha na realização de práticas que sustentem seus negócios, conquistando a atenção de seus clientes e deixando-os satisfeitos.

4.3.6 Competências de Comprometimento

As Competências de Comprometimento estão relacionadas ao comprometimento do empreendedor com o seu negócio abrangendo sua postura no momento de seu desenvolvimento, durante situações de crise internas ou externas e em circunstâncias difíceis no que tange a competitividade (HONMA; 2007). Dessa forma, entende-se que a competência em questão mede o quanto o empreendedor está de-

dicado ao seu trabalho, buscando analisar o quanto as empreendedoras se responsabilizam pelo desempenho de seu empreendimento, se costumam realizar sacrifícios em prol do negócio e como foi ou como seria seu comportamento frente a situações de insucesso.

A auto responsabilização acerca do desempenho do negócio é algo que está presente na fala de todas as empreendedoras, que demonstram ter plena ciência de sua responsabilidade nos resultados alcançados pelos empreendimentos:

E2: Sim, com certeza, a empresa é só eu[...]. As vezes acontece né, as vezes eu trabalho, invés de eu trabalhar 8h por dia, tem dias que eu chego a trabalhar 10 porque meu trabalho tá demandando mais, enfim, então acaba que o meu tempo eu tiro dos bordados, então, com certeza influência

E3: Por um tempo eu acho que eu culpava muito o Universo (risos), mas hoje eu entendo que não, que muito é responsabilidade minha[...] é isso que eu quero dizer sabe, tu tem que tá no lugar certo, as tuas coisas tem que tá sendo oferecidas pras pessoas corretas.

E4: Sim, com certeza, então eu me responsabilizo totalmente tanto pelo sucesso quanto pela falta de...

E5: Sim, sim, é... eu e meu negócio somos muito uma coisa só né, então acho que sim.

E7: Sim, eu acho que sim, ali é 90% eu assim, se não tá dando certo é porque eu não tô me engajando assim, não tô fazendo *posts*, não tô bordando direitinho enfim, acho que é, o sucesso do EMP7 depende de mim, um pouco da economia, um pouco de quem tá vendo, mas se eu não tiver por ali por trás, a contrapartida não tem assim.

No que tange a percepção acerca da realização de sacrifícios em prol do negócio, três empreendedoras afirmam que não consideram suas ações sacrifícios, isso porque para elas trabalhar em seus empreendimentos é gratificante:

E3: Deixa eu pensar... É que o meu negócio é o que eu mais gosto de fazer[...] é um prazer tá fazendo. Não, eu acho que é um sacrifício.

E4: Sim, sim mas eu não trato muito como um sacrifício sabe [...] ... e as vezes eu até, como não é um sacrifício

eu faço porque eu quero, as vezes eu gosto de tá o dia inteiro pesquisando estudando sobre alguma coisa[...] se eu perco esse tempo onde eu poderia tá numa festa e eu tô trabalhando, eu não me importo com isso, pra mim não é uma coisa ruim sabe.

E8: Como eu te falei, tudo isso que eu faço aqui, me faz tão bem que pra mim não é um sacrifício assim, nada do que eu faço aqui é, acho que ainda não precisei fazer nada desse tipo no meu negócio.

Outras empreendedoras (4) afirmam que realizam sim sacrifícios em prol do negócio:

E1: Eu acho que umas das coisas que é um sacrifício é, eu deixo estar com minha família eu trabalho no domingo, trabalho tipo mais tarde de noite, isso para mim se torna um sacrifício.

E5: Sim, sim, cansei de virar madrugada falando com cliente, ou trabalhando em alguma personalização que tinha urgência, ou por vezes nem tinha urgência, era só algo que eu queria terminar. Trabalhar no domingo, agora geralmente eu faço as minhas entregas no domingo então, acredito que sim.

E6: Sim, nossa, vida social não existe, se tem alguma entrega, alguma coisa que eu precise, eu fico naquela cobrança também de que eu preciso entregar, uma cobrança as vezes minha né, pessoal, mas sim, com certeza, nesse sentido assim eu normalmente eu abandono, abdicco da festa, da função com os amigos e tal pra... pra produzir, pra fazer as coisas que eu preciso entregar.

E7: Sim, é porque eu trabalho com prazos né, então as vezes é, quando eu falo as vezes é duas da manhã bordando, e fiquei aí meu Deus como é bom, não as vezes eu tô realmente muito cansada, tô com dor nas costas já, mas eu não tenho que entregar amanhã, então, mas não é um grande sacrifício assim sabe, é só enfim, das dificuldades talvez seja isso.

Considerando como sacrifícios ou não, as empreendedoras demonstram estar plenamente comprometidas com o sucesso de seus negócios, abdicando tempo com a família, trabalhando durante algumas noites para concluir encomendas, trabalhando nos domin-

gos e comprometendo muitas vezes sua vida pessoal em prol do negócio. Tais fatores são condizentes com a definição de Competências de Comprometimento de Zampier e Takahashi (2011), que entendem que essa habilidade requer dedicação do empreendedor, especialmente em situações adversas, esforçando-se arduamente para estar a frente de tudo que ocorre nos negócios, mesmo que precise sacrificar sua vida pessoal.

No tocante aos comportamentos adotados frente a situações de insucesso, perguntou-se às empreendedoras como elas costumavam agir nessas circunstâncias:

E3: Ah eu já fiquei muito, muito chateada de ficar tipo bah não quero mais isso, mas olha só, na dificuldade de não ter dado certo em outras feiras eu fui lá e fiz a feira, então eu acho que eu não me abati não, fui lá e fiz a feira (risos).

E6: Sabe, eu não tenho muita maturidade assim, eu fico na fossa mesmo, mas daí eu sei lá fico me questionando o que que eu poderia mudar, que poderia ser feito diferente, eu fico tentando pensar em coisas assim que sejam mais atrativas né[...] mas daí eu vou lá e penso, não, vamo mudar, que que tá acontecendo, vou tentar identificar porque que as vendas não tão acontecendo ou porque que as pessoas não tão entrando em contato comigo e tento daí achar soluções pra que no próximo mês seja diferente assim.

E7: Sim, nossa, logo no começo eu pensei, nossa isso aqui não vai dar certo, as pessoas não gostam, que que tem a ver bordado com atualmente[...] Eu não fiz muita coisa, só não desisti sabe, eu continuei.

Questionou-se àquelas que não consideram ter passado por nenhuma situação de insucesso como elas reagiriam e se teriam disposição de continuar seus negócios:

E4: [...] Tipo levando em conta que eu já tô há tantos anos nisso sabe, e que eu gosto de fazer o que eu faço, mesmo que as vezes eu pense em desistir por uma questão de ansiedade sabe, por esse medo de que não vai dar, ainda assim eu tô nisso sabe, e eu acabo sempre... sabe eu já fiz tantas outras coisas[...] ainda assim eu acabei

voltando pra cá pra trabalhar com isso[...]eu não penso em desistir de produzir os cosméticos sabe por ser uma coisa que eu goste de fazer, talvez se eu tivesse uma frustração muito grande, eu não sei, eu tô tentando imaginar o tamanho da frustração sabe pra eu desistir assim, talvez eu ficasse triste por um tempo e depois eu voltasse, mas não tenho certeza.

E5: Eu acredito que sim porque o meu trabalho é muito diverso sabe, então acho que em alguma frente eu sempre foi conseguir seguir digamos assim.

E7: Eu acho que eu vou ficar muito frustrada, talvez eu abandone por uma semana assim, eu vou dizer eu não quero mais saber disso, agora chega, mas eu vou voltar. [...], mas enfim, não sei, eu acho que não vou desistir, nem desanimar sabe por que é algo que eu gosto bastante e já tenho uma rede de apoio assim.

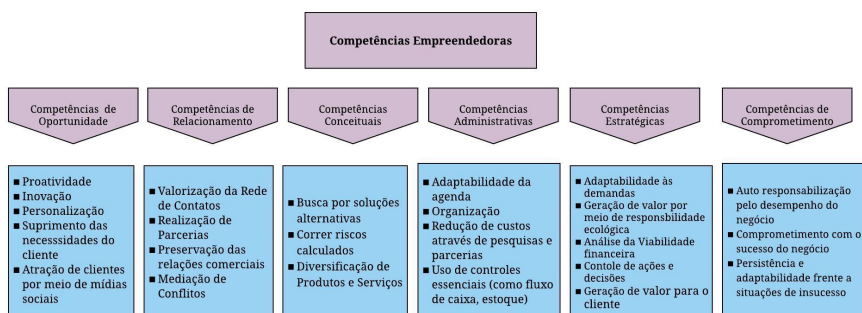
E8: Eu acho que hoje sim eu teria, porque eu não sei tipo, mas hã... ali no início do ano e tal, eu tava tão mal, tão mal, então eu comecei a fazer isso e me fez tão bem que hoje eu não penso em desistir tão fácil disso sabe, tipo eu quero continuar e eu vou buscar meios pra continuar então acho que hoje eu daria um jeito de continuar mesmo se acontecesse alguma coisa assim

Para Man e Lau (2000), a Competência de Comprometimento está relacionada com a habilidade que o empreendedor tem de reiniciar suas atividades empreendedoras mesmo após situações de insucesso, sendo capaz de não desistir do empreendimento em situações de crise. Esta habilidade é apresentada durante a fala das empreendedoras, que demonstram persistência nos negócios em situações de insucesso. Elas declaram que mesmo diante de uma frustração muito grande persistiriam por ter apoio das pessoas, por gostar daquilo que fazem e conseguirem se adaptar. Observa-se que as empreendedoras, mesmo sentindo-se frustradas em situações adversas nas quais elas não obtiveram um resultado tão satisfatório, permaneciam firmes em seu propósito, recorrendo a soluções alternativas para contornar a situação e ter um resultado melhor no futuro.

4.3.7 Síntese de Competências Empreendedoras

Com base na análise das Competências Empreendedoras apresentadas nesta seção buscou-se sintetizar as Competências Empreendedoras identificadas nas mulheres entrevistadas. Para identificação das competências empreendedoras utilizou-se o modelo de competências empreendedoras de Man e Lau (2000), e com base nas informações coletadas por meio das entrevistas emergiram uma série de habilidades inerentes a realidade dessas empreendedoras da economia informal. Elaborou-se a figura 8 para representar de maneira sintética essas habilidades e facilitar sua visualização:

Figura 8 – Competências Empreendedoras das Mulheres atuantes na Economia Informal



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

As principais Competências Empreendedoras identificadas nas mulheres foram elencadas na Figura 8 com destaque para a capacidade de adaptação, que se sobressai em pelo menos 3 das Competências Empreendedoras exploradas, que são: Competências Administrativas; Competências Estratégicas e Competências de Comprometimento. A razão da adaptabilidade evidenciar-se pode ser explicada pelo caráter dinâmico da atividade empreendedora, de modo que requer adaptação contínua das empreendedoras nos diversos âmbitos de seus negócios. O fato de as empreendedoras serem as únicas responsáveis por todas as áreas do seu empreendimento e diversas vezes terem que se desdobrar para desempenhar todas as

atividades que se propõem demonstra o pleno domínio da habilidade de adaptação por elas.

A responsabilidade ecológica é outro fator que emergiu na fala das empreendedoras, demonstrando sua preocupação com questões ambientais bem como sua adaptação frente ao atual contexto mercadológico que exige cada vez mais empreendedores capazes de entregar valor para o cliente por meio da adoção de práticas sustentáveis.

Outro aspecto que se destacou na fala das empreendedoras foi a valorização da rede de contatos manifestada para realização de parcerias, diminuição de custos por meio da divisão de fretes por exemplo, ações voltadas para preservação das relações comerciais e diversificação dos produtos, que se apresenta por meio de relações que visam desenvolver produtos e incentivar a criatividade. Isso destaca que a competência empreendedora é expressa como um fenômeno que abrange situações incertas dentro do contexto de trabalho, tratando-se da capacidade de saber agir e gerenciar os recursos de forma pertinente (ZARIFIAN, 2001).

Partindo do entendimento apresentado acerca das competências empreendedoras, entende-se que este está alinhado ao processo de aprendizagem que para Zarifian (2001, p.72) trata-se de “um entendimento prático de situações que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma na medida em que aumenta a diversidade das situações”. Já na visão de Rae (2005) a aprendizagem empreendedora representa o reconhecimento e a ação diante das oportunidades.

Em consonância Politis (2005) descreve o processo de aprendizagem empreendedora como habilidade de identificar oportunidades bem como encarar os desafios e responsabilidades do empreendimento. Para Man (2012) a aprendizagem empreendedora é centrada no comportamento, sendo um processo aberto no qual os empreendedores aprendem a partir da realização de tarefas e acumulação de experiência. Todas essas definições buscam explicitar como o processo de aprendizagem empreendedora ocorre na formação das competências empreendedoras.

Seguindo essa linha de entendimento teórico, o capítulo a seguir irá tratar dos processos de aprendizagem empreendedora na formação de competências empreendedoras das mulheres que atuam na economia informal, com a finalidade de descrever os processos

de aprendizagem que contribuíram no desenvolvimento das competências empreendedoras pelas mulheres entrevistadas.

4.4 MEIOS DE APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA

Esta seção apresentará os meios de aprendizagem empreendedora identificados nas mulheres empreendedoras analisadas neste estudo. Como base para essa análise utilizou-se os modelos de aprendizagem de Politis (2005), Rae (2005) e Man (2012). Para tanto, buscou-se analisar quais as habilidades mais utilizadas para condução dos negócios pelas empreendedoras, quais os principais meios de desenvolvimento destas habilidades e que habilidades elas acreditavam que ainda precisavam ser desenvolvidas.

4.4.1 Principais habilidades utilizadas na condução dos negócios

Quando questionadas acerca das habilidades mais utilizadas para a condução de seus negócios, a criatividade, as habilidades técnicas e a comunicação ganham destaque na fala das empreendedoras. Lidar com pessoas também se apresenta como uma das habilidades mais aplicadas, o que pode se observar nas falas apresentadas a seguir:

E1: Eu acho que saber conversar com as pessoas [...] elas gostam de ser ouvidas, gostam que tenha um assunto sempre tem que ter um assunto diferente, eu acho que essa é a maior habilidade.

E3: A criatividade, as minhas habilidades artísticas né, habilidades eu acho também de negociação, de comunicação [...] eu sou uma pessoa comunicativa [...] uma pessoa que conversa com as pessoas [...] eu articulo pessoas sabe.

E6: Eu acho que agora assim é mais a questão da produção assim, todas as técnicas enfim [...] eu consigo me sobressair em função disso né.

E8: Acho que manuais e criatividade também, de pensar, de ver uma pedra de pensar o que tu pode fazer com ela, mas principalmente manuais eu acho, de montagem, essas coisas.

Para as empreendedoras pesquisadas, suas habilidades técnicas, a criatividade e habilidade de se comunicar são as principais competências utilizadas para a condução de seus negócios. Nesse sentido, no que tange às habilidades técnicas e a criatividade pode-se dizer que essa informação está relacionada ao encontrado no item 4.2.1 da trajetória empreendedora, onde verificou-se que há uma preferência das empreendedoras pela realização da atividade-fim do empreendimento, ou seja, elas se sentem mais confortáveis em realizar tarefas que estão ligadas a elaboração do produto, o que está diretamente relacionado à utilização de suas habilidades técnicas e criativas.

4.4.2 Meios de desenvolvimento das Competências Empreendedoras

No intuito de entender como as empreendedoras desenvolveram essas habilidades, questionou-se como elas acreditavam tê-las desenvolvido. Os principais meios de aprendizagem elencados pelas empreendedoras para desenvolvimento de suas competências são apresentados resumidamente no Quadro 8.

Quadro 8 – Meios de desenvolvimento das habilidades mais utilizadas no empreendimento

	EXPERIÊNCIAS ADQUIRIDAS NA PRÁTICA Man (2012); Rae (2005).	EXPERIMENTAÇÃO Politis (2005)	CURSOS/ CAPACITAÇÕES Man (2012)	BUSCA ATIVA DE CONHECIMENTO Man (2012)
E1	<i>Isso, eu acho que foi no dia a dia assim, saber ouvir. [...]Eu acho que é a vivência realmente</i>			
E2			<i>na parte do marketing, a parte do marketing eu fui eu fui atrás de disciplinas, fiz curso</i>	<i>Eu acho que querendo fazer eu mesma sabe buscando sei lá meu conhecimento nessas áreas. [...]</i>

E3	<i>As habilidades de administração eu desenvolvi porque a vida foi me colocando nessas situações né.</i>	<i>e essa de comunicação eu acho que foi com a vida mesmo, foi botando a cara a tapa.</i>	<i>A gente contratou a consultoria do SEBRAE e eu fiz cursos também de gestão de negócios lá</i>	
E4		<i>Eu acho que a repetição, a tentativa e o erro assim, sabe.</i>	<i>Eu fiz um curso de gestão financeira também que eram alguns dias só assim pra empreendimento e estudos online assim, de curso mesmo foi essa pré-incubação e esse curso no SEBRAE.</i>	<i>Tô sempre lendo sobre cosmetologia e buscando esse conhecimento.</i>
E5	<i>É... prática assim, não tem o que falar além disso</i>			
E6	<i>Eu acredito que seja mais de dia a dia assim [...]</i>	<i>[...] então isso tudo foi assim teste, no erro e acerto assim.</i>		<i>[...] vendo vídeo, e vendo outras pessoas fazerem as peças.</i>
E7		<i>tudo foi a partir do erro e do sucesso.</i>		<i>Muito sofrimento, esforço, é tudo meio autodidata assim sabe, vendo vídeo no Youtube, vendo o trabalho dos outros.</i>
E8	<i>acho que foi bem na prática assim mesmo, fazendo.</i>		<i>Só esses que como eu falei né, de empreendedorismo, que foram vários do SEBRAE.</i>	

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Emergiram como principais meios de aprendizagem das habilidades que as empreendedoras acreditam serem as mais utilizadas em seu empreendimento - Habilidades Técnicas, Habilidades Criativas e Habilidades de Comunicação - as experiências práticas ao longo da vida, a experimentação, a realização de cursos e capacitações e a busca ativa de conhecimento.

A partir das exposições das entrevistadas, identifica-se que o SEBRAE é evidenciado como um dos meios utilizados para aprendizagem formal. A realização de cursos de capacitação ofertados pelo SEBRAE também ganha destaque nos estudos de Gebran e Nassif (2012), sobre

o desenvolvimento de competências em mulheres empreendedoras, no qual a maior parte das entrevistadas também frequentaram tais capacitações para exercerem as atividades relacionadas aos seus negócios.

Posteriormente, questionou-se às empreendedoras quais meios de aprendizagem foram mais utilizados para realização de tarefas ligadas à sua **Vida Profissional no Geral**, ou seja, não só ligada as atuais atividades empreendedoras. Reitera-se como meio de aprendizagem manifestados pelas empreendedoras a Aprendizagem Contextual, que advém da troca de experiências individuais acerca das práticas de ação empreendedoras (RAE, 2005):

E1: Eu Já Fiz alguns cursos, mas a internet ajuda bastante né, tem cursos online, tem dicas, também a troca de dicas com outros profissionais.

A Formação Social e Pessoal também se apresenta no discurso das empreendedoras através do papel da família que abrange as experiências familiares do início da vida, formação educacional e de carreira (RAE, 2005):

E2: Acho que a minha família né, meus pais por serem contadores, então eu tive bastante noção desde pequena da... dessa parte administrativa da empresa, de cuidar das contas, enfim, a universidade com certeza me ajudou bastante nas experiências que eu tive, nas disciplinas que eu fiz eu acho que essas duas, tanto família quanto a Universidade.

E7: Ah foi a minha experiência de vida assim, eu comecei a bordar quando era criança, bordava com minha mãe [...] eu também fiz cursos de bordado quando eu era criança, sempre cresci nesse meio, eu acho que foi muito assim da minha família e da minha formação.

Outras falas reforçam a aprendizagem como um processo experiencial, no qual os indivíduos desenvolvem de maneira contínua seus conhecimentos empreendedores aliados à construção do conhecimento por meio da prática (POLITIS, 2005; MAN, 2012):

E1: Com o tempo tu vai pegando a prática né.

E5: Acho que a experiência, a própria experiência, maior meio de aprendizado.

E6: Eu acho que é no dia a dia, acaba que ainda é porque tem algumas coisas que são muito específicas assim, eu só vou conseguir aprender se eu fizer a peça piloto ali e ver se dá certo ou não, então é dia a dia mesmo.

E8: Pro meu negócio acho que foram muito das vivências também, muito do que eu gosto, do que eu gosto de fazer [...]

No intuito de entender melhor sobre o processo de aprendizagem das entrevistadas para realização de suas atividades empreendedoras, buscou-se identificar se elas já haviam realizado algum curso ou capacitação que as auxiliasse para condução de seus empreendimentos; se haviam recebido auxílio de alguém ensinando ou dando dicas acerca das atividades ligadas ao negócio; e se costumavam acompanhar conteúdos voltados ao seu ramo de atuação. Constam no Quadro 9 as informações relatadas pelas entrevistadas.

Quadro 9 – Informações acerca da atividade empreendedora

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Curso Empreendedorismo	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim
Auxílio p/ atividades Empreendedoras	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não
Busca de Informação	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Com base nas informações coletadas, identificou-se que a maioria das entrevistadas (5) realizaram algum tipo de curso ou capacitação voltados para o empreendedorismo. Considerou-se como curso ou capacitação meios formais de aprendizado acerca das tarefas empreendedoras, como disciplinas acadêmicas e cursos oferecidos por instituições da área. Para Camillis e Antonello (2010) a aprendizagem formal necessita de um professor, de uma sala de aula, e é oficializada por uma instituição. Com base no exposto, a maior parte das empreendedoras (5) valorizam a aprendizagem formal acerca do

empreendedorismo. A busca ativa por aprendizado através de cursos faz parte dos padrões comportamentais apontados por Man (2012) como comportamentos de aprendizagem.

No que diz respeito ao auxílio para atividade empreendedora, a maioria (6) também declarou receber algum tipo de ajuda que partiu de familiares, amigos, companheiros e até mesmo de clientes. De acordo com as empreendedoras tal ajuda ocorreu a partir de dicas, ensinamentos acerca da utilização de ferramentas administrativas e de outras ferramentas que ajudam no andamento do negócio:

E1: Sim, até mesmo as clientes sempre dão dicas “quem sabe coloca isso, ou compra isso”.

E3: [...] meu pai, ele me ensinou a fazer essa questão de controle de caixa tá, ele me ensinou isso.

E5: É, não sei se bem dicas, mas pitaco é alguma coisa que todo mundo gosta de dar né, hum, eu tenho muitos administradores na minha família, então muitas dicas vêm daí.

A fala das empreendedoras demonstra a importância da atuação familiar na formação de suas competências empreendedoras, bem como o estímulo dos próprios consumidores que fazem parte de suas relações comerciais. De acordo com Rae (2005) a aprendizagem empreendedora ocorre a partir de processos iterativos de trocas com os que estão relacionados ao empreendimento, como consumidores, colegas e empregados, o que ele denominou de Empreendimento Negociado, sendo essa uma das três esferas de seu modelo de aprendizagem. A formação social e pessoal faz parte de outra esfera em que a identidade empreendedora é influenciada pelas experiências familiares, formação educacional e de carreira (RAE, 2005).

Todas as empreendedoras declararam buscar informação acerca de seu ramo de atividade, sendo o meio predominante dessa busca de informação a internet. Aplicativos como Instagram, Youtube e Pinterest se destacam como ferramentas utilizadas pelas empreendedoras para se atualizar acerca das tendências mercadológicas e consistem também em uma fonte rica de inspirações para serem utilizadas em seus negócios.

E2: Sim, acompanho bastante, muito mais nas redes sociais principalmente no Instagram, Pinterest, YouTube.

E3: Acho que sim sempre, eu sou uma pessoa que eu gosto muito de olhar os movimentos assim, o que que tá acontecendo né, o que que as pessoas tão fazendo, pra que lado que o mundo tá indo, que que as pessoas tão se interessando, o que que tem a ver com meu negócio, eu tento muito linkar com aquilo que tem a ver com meu negócio sabe.

E6: Acho que todas as redes na realidade, o Pinterest, o Instagram, muitos Blogs assim de algumas pessoas que eu gosto, que eu sigo ali, assim, acho que revistas digitais também assim, quando é mais relacionado a moda.

A busca ativa de oportunidades de aprendizado e o aprendizado contínuo correspondem aos padrões comportamentais de aprendizado delineados por Man (2012), sendo que, conforme este autor, os empreendedores devem aprender com os contatos diários com as pessoas do trabalho e na vida cotidiana, atualizando-se acerca de novos produtos ou novas tecnologias no intuito de aperfeiçoar suas operações.

4.4.3 Habilidades a serem desenvolvidas

Por fim, foi averiguado quais habilidades elas acreditavam que ainda precisavam desenvolver para melhor executarem suas atividades empreendedoras e como elas pretendiam realizar isso. No que tange às habilidades a serem desenvolvidas as empreendedoras mencionaram as seguintes habilidades:

E1: Eu acho que em relação a isso sabe, em saber botar preço não, eu acho que eu penso muito na vida da pessoa, será que não é muito caro para o bolso dela, eu queria tipo estipular um valor fixo e deixar para todas as pessoas, só que eu não faço isso.

E2: Na parte mais de gerenciamento assim né, eu acho que assim de como vender, atrair mais pessoas que é o que eu tô mais buscando hoje, como me diferenciar.

E5: Sim, ainda me falta saber lidar melhor com os clientes (risos) Saber mais sobre atendimento acho que não por falta de conhecimento, mas por uma falta de paciência minha.

E6: Bom, eu acho que a questão do financeiro assim[...] eu acho que eu poderia ter um controle muito melhor[...]

das mídias assim, eu acho que eu não consigo crescer muito mais em função disso. Eu não sou uma boa vendedora, [...] eu não vou ser aquela pessoa que é decisiva na hora de fechar a venda[...] tanto nessa parte de marketing digital mesmo, as redes sociais, todas as redes assim é uma coisa que eu sou totalmente inexperiente.

E7: Administrar o que tá saindo, o que tá entrando é algo que ainda preciso entender melhor assim sobre economia e tudo mais, organização financeira.

E8: eu quero aprender novas técnicas e sempre melhorar quanto também no negócio como um todo né, na fidelidade com cliente, com fornecedor, acho que tudo isso eu posso melhorar com certeza.

Com base na fala das empreendedoras identifica-se as seguintes habilidades a serem desenvolvidas:

- **Capacidade de Persuasão:** A capacidade de persuasão, que está dentro das Competências de Relacionamento, também foi identificada como competência deficitária no item 4.3.2 deste trabalho.
- **Preservação das relações comerciais:** A preservação das relações comerciais é apontada pelas empreendedoras como habilidades que elas acreditam precisar desenvolver, isso surge quando é mencionada a necessidade de desenvolver técnicas de fidelidade de cliente e relação com fornecedores, por exemplo. Essa habilidade também surge como escassa para algumas das empreendedoras no item 4.3.2 das Competências de Relacionamento. No referido item identificou-se que algumas empreendedoras mencionavam não ter encontrado um meio inovador de preservação das relações comerciais.
- **Gestão Financeira:** A gestão financeira surge na fala das empreendedoras como necessidade ter um controle financeiro melhor, estabelecer preços e se organizar financeiramente. A necessidade de melhorar sua gestão financeira está diretamente ligada às dificuldades e desafios mencionados no item 4.2.4 da trajetória empreendedora, em que as empreendedoras evidenciam sua dificuldade na estipulação de preços a serem cobrados pelos produtos e serviços disponibilizados.

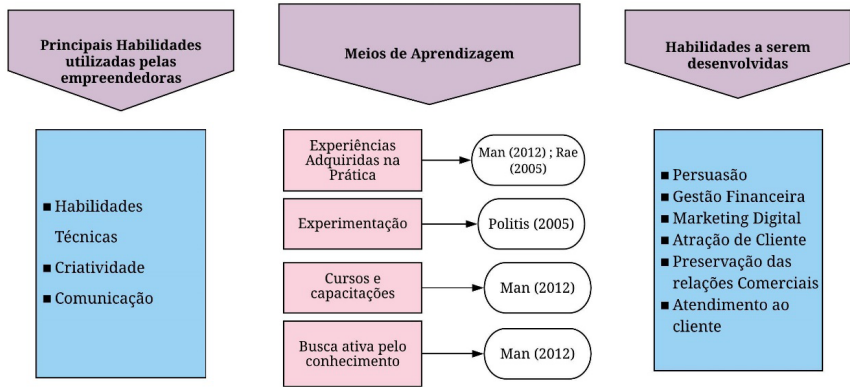
- **Marketing Digital:** O Marketing Digital é citado pelas empreendedoras como habilidades que acreditam precisar desenvolver; essa habilidade também aparece no item 4.2.4, onde as empreendedoras citam como dificuldades e desafios o desenvolvimento de tarefas ligadas ao marketing digital e manejo das mídias sociais.
- **Atendimento ao Cliente:** O atendimento ao cliente aparece na fala das empreendedoras quando elas mencionam a necessidade de desenvolver sua capacidade de lidar melhor com o cliente, essa habilidade também surge no item 4.2.4 como dificuldades e desafios identificados na trajetória empreendedora.
- **Atração de Clientela:** A atração da clientela está muito ligada às demais habilidades citadas anteriormente, como atendimento ao cliente, marketing digital, capacidade de persuasão e preservação das relações comerciais.

Todas as habilidades citadas pelas empreendedoras como necessárias de serem desenvolvidas estão diretamente ligadas às dificuldades e desafios identificados no item 4.2.4 da trajetória empreendedora, bem como com as competências empreendedoras deficitárias expressas no 4.3. Isso demonstra que as empreendedoras estão atentas às suas deficiências no que diz respeito às habilidades empreendedoras e, da mesma forma, são capazes de identificar as lacunas na realização de suas atividades.

Partindo desse pressuposto, as entrevistadas listaram como pretendiam desenvolver essas habilidades. Os principais meios apontados foram cursos de empreendedorismo, marketing e gestão, o que demonstra a percepção da necessidade de um desenvolvimento mais formal de suas habilidades empreendedoras. Outro meio apontado foi a ajuda de profissionais orientando qual a melhor maneira de desenvolver as tarefas. Pesquisas, autoconhecimento e experiência também são meios almejados para desenvolver suas habilidades.

No intuito de sistematizar os principais resultados encontrados nesse capítulo, apresenta-se a Figura 9:

Figura 9 – Síntese do capítulo de Processos de Aprendizagem Empreendedora



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Este capítulo demonstrou prioritariamente os meios de aprendizagem empreendedora das mulheres que atuam na economia informal. Também foram apresentadas quais habilidades essas mulheres acreditavam mais utilizar em suas atividades empreendedoras e profissionais, bem como que atividades elas acreditavam que ainda precisavam desenvolver. Os resultados demonstram quatro principais meios de aprendizagem identificados nas mulheres empreendedoras, entre eles o que ganhou maior destaque na fala das entrevistadas foram as Experiências Adquiridas na Prática, que apareceu diretamente na fala de pelo menos 5 delas.

A experimentação, muito associada a tentativa e erro, também está ligada a esse processo de aprendizado ocorrido por meio da experiência, sobressaindo pelo fato de se caracterizar como um processo que exige inovação, criatividade e adaptabilidade das empreendedoras; habilidades essas que elas demonstram ter pleno domínio como já identificado no item 4.3 das Competências Empreendedoras. A busca contínua por aprendizado define um perfil empreendedor comprometido e atualizado quanto aos movimentos mercadológicos, demonstrando que as empreendedoras estão atentas para o cenário que estão inseridas e empenhadas em se desenvolver e consequentemente desenvolver seus empreendimentos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo central analisar como as trajetórias empreendedoras estimulam o aprendizado e o desenvolvimento de Competências Empreendedoras em mulheres que atuam na economia informal brasileira. Visto que o estudo do empreendedorismo feminino na economia informal ainda é incipiente, este trabalho buscou explorar o tema de maneira aprofundada. Para tanto, buscou-se responder os seguintes objetivos específicos: a) apresentar o perfil sociodemográfico das mulheres empreendedoras que atuam na economia informal; b) mapear as trajetórias empreendedoras das mulheres entrevistadas; c) averiguar os fatores que corroboram com a entrada das mulheres empreendedoras na economia informal; d) identificar as competências empreendedoras predominantes nas mulheres entrevistadas; e) descrever os processos de aprendizagem identificados nas mulheres entrevistadas.

No que diz respeito ao perfil das mulheres empreendedoras, foi constatado que a maior parte (5) delas são solteiras; sendo que apenas uma possui filhos; o nível de escolaridade é relativamente alto, haja vista que a maioria (5) possui graduação completa. A renda média mensal é de R\$ 3.400 e o tempo de atuação na economia informal é bastante variável, sendo de 1 a 10 anos.

O tempo dedicado para atividades empreendedoras foi diverso, pois três das oito entrevistadas possuem outra atividade laboral além do empreendimento. As que possuem outra ocupação utilizam cerca de 3 horas diárias para o negócio, enquanto as que possuem o empreendimento como atividade em tempo integral podem ultrapassar 13 horas diárias de dedicação.

Os fatores que corroboram para a entrada das mulheres na economia informal variam. Dentre eles estão a demanda por uma fonte de renda e suprimento das necessidades financeiras; a insatisfação perante as condições de trabalho anteriores; e falta de coesão entre os valores pessoais e os valores praticados pelas empresas nas quais as empreendedoras já haviam atuado. O estudo demonstrou que esses fatores indicam que as empreendedoras informais que participaram deste estudo, ainda que precisem suprir

suas necessidades financeiras, buscam prioritariamente um trabalho com propósito, uma atividade que traga realização pessoal e cause um impacto positivo na sociedade. Essa constatação parece quebrar uma pré-concepção acerca dos motivos que levam as mulheres a empreender na economia informal, tirando do centro das motivações as necessidades econômicas, que foram apontadas em diversos estudos acerca do empreendedorismo feminino (FRANCK, 2012; MEHTAP; OZMENEKSE; CAPUTO, 2017; SERRANO-VALDIVIEZO ET AL., 2018; XHENETI; MADDEN; KARKI, 2019), abrindo espaço para uma nova visão acerca do comportamento empreendedor feminino, onde a mulher deixa de ser reativa no processo de empreender, encarando o empreendedorismo como meio de sobrevivência e tornando-se protagonista da sua trajetória, transmitindo ao empreendimento os seus valores, crenças e aspirações.

Para identificar as competências empreendedoras das mulheres entrevistadas, utilizou-se como base o modelo de competências empreendedoras de Man e Lau (2000) que é formado por seis áreas distintas. Entre as competências empreendedoras identificadas, evidenciou-se a capacidade de adaptação que emergiu em pelo menos 3 das competências analisadas: Competências Administrativas; Competências Estratégicas e Competências de Comprometimento.

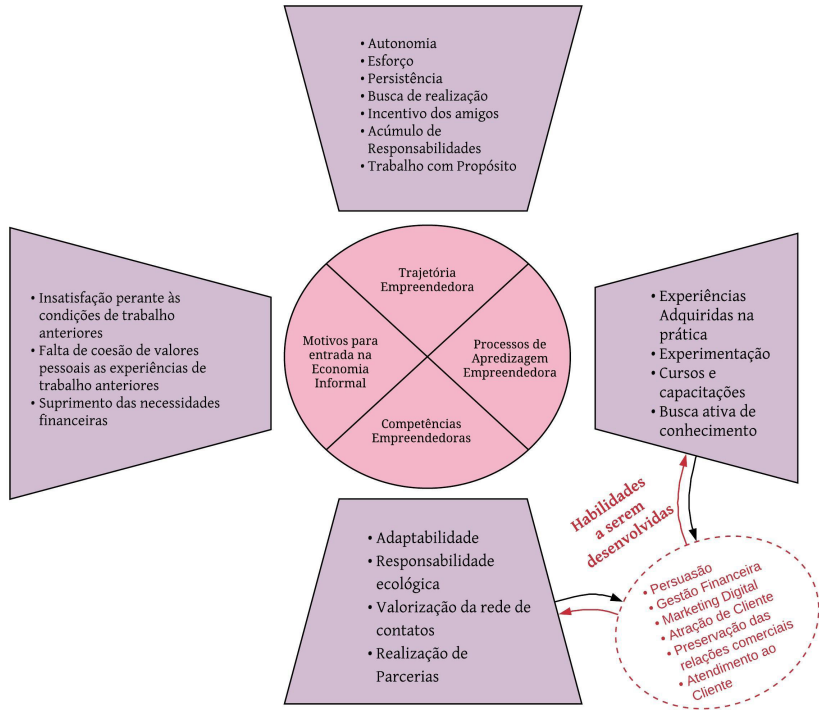
A responsabilidade ecológica se sobressaiu na fala das empreendedoras, o que demonstra que elas estão atentas às aspirações mercadológicas, que estão cada vez mais exigentes acerca da consciência ambiental. A valorização da rede de contatos e realização de parcerias também foram competências que apresentaram destaque. Como competências deficitárias das empreendedoras revelaram-se a capacidade de persuasão, manejo do marketing digital, atendimento ao cliente e preservação das relações comerciais.

Os principais processos de aprendizagem empreendedora identificados nas entrevistadas foram: Experiências Adquiridas na Prática; Experimentação; Realização de Cursos e Capacitações; e Busca Ativa do conhecimento. De maneira predominante as empreendedoras relatam que suas principais aprendizagens ocorreram na prática do dia a dia, por meio de suas experiências, utilizando-se da tentativa e erro (MAN, 2012; RAE, 2005; POLITIS, 2005). Além disso, suas falas demonstram que elas estão atentas para as deficiências,

tendo a habilidade de identificar aquilo que precisa ser desenvolvido. Isso fica comprovado no decorrer deste estudo, pois as competências empreendedoras identificadas como deficitárias, bem como as principais dificuldades e desafios apontados no início da análise coincidem com as habilidades que as empreendedoras acreditam precisar desenvolver.

A fim de sistematizar os principais resultados encontrados neste trabalho, a Figura 10 apresenta sinteticamente a trajetória empreendedora das mulheres, as competências empreendedoras, os motivos para entrada na economia informal e seus processos de aprendizagem.

Figura 10 - Sistematização dos principais resultados encontrados na pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A Figura 10 recapitula os principais resultados encontrados em cada etapa da pesquisa. No lado inferior direito são retratadas

as habilidades a serem desenvolvidas de acordo com a opinião das próprias empreendedoras. As linhas pontilhadas saindo das seções - Competências Empreendedoras e Processos de Aprendizagem empreendedora - indicam a ligação, ainda que indireta, das habilidades a serem desenvolvidas com as lacunas identificadas acerca das competências empreendedoras e aquilo que foi apontado pelas próprias empreendedoras como necessário de ser desenvolvido nos processos de aprendizagem.

Além disso, alguns dos principais aspectos que se destacam no estudo, no que concerne a trajetória empreendedora das mulheres entrevistadas, está relacionado ao apoio da família na decisão de empreender. Verificou-se apoio extensivo da família àquelas empreendedoras que não tem em seus negócios a necessidade de prover a totalidade de seus gastos financeiros. Por outro lado, no que diz respeito às empreendedoras que têm seu negócio como fonte primária de renda, há uma certa resistência familiar, alegada pelo caráter volátil da atividade empreendedora.

Essa constatação pode ser encarada como um certo empecilho, haja visto que a influência familiar pode contribuir significativamente para o sucesso dos empreendimentos (POWELL; EDDLESTON, 2013). Isso abre espaço para reflexão acerca do empreendedorismo, em algumas circunstâncias, ser encarado como um capricho ou então não ser levado a sério como atividade profissional, principalmente quando se trata de mulheres que estão em busca de um trabalho com propósito.

Para alguns, esta iniciativa, que deveria ser encarada com louvor devido a todos os entraves que a atividade empreendedora por si só apresenta, é encarada como algo passageiro, onde as empreendedoras deveriam arrumar um emprego de carteira assinada ou fazer um concurso público para garantirem seu sustento. Todo esse contexto demonstra que há uma falta de crença, talvez impulsionada pela insegurança dos familiares acerca do empreendedorismo, mas que pode ser bastante nociva no longo prazo e de maneira subjetiva pode influenciar até mesmo na descontinuidade do negócio.

No que tange às dificuldades e desafios encarados pelas empreendedoras, o acúmulo de responsabilidades é fator em evidência, sendo que outras pesquisas (JONATHAN, 2005; LINDO et al., 2007;

ALPERSTEDT; FERREIRA; SERAFIM, 2014) já haviam apontado esse aspecto como uma das principais dificuldades mencionadas por mulheres empreendedoras, onde muitas vezes elas acabam tendo que acumular as atividades laborais com as domésticas. No entanto, neste estudo em específico, o acúmulo de atividades está muito ligado ao acúmulo de funções organizacionais mencionados em vários momentos nas falas das empreendedoras, onde elas são responsáveis por todas as áreas de seu empreendimento, inclusive por aquelas atividades que não gostam de fazer ou não possuem domínio. O surgimento desse fator também pode estar relacionado ao fato de apenas uma das empreendedoras possuir filhos, o que pode diminuir a carga doméstica de atividades dessas empreendedoras, tendo em vista que em estudos como os citados anteriormente há uma parcela significativa de mulheres com filhos.

Em decorrência desse contexto, uma solução pertinente seria a contratação de um profissional ou empresa especializada nas atividades que as empreendedoras não dominam como no Marketing Digital, por exemplo. No entanto, entende-se que para muitas empreendedoras talvez essa opção não seja viável financeiramente num primeiro momento. Sabendo disso, outra solução possível seria a busca de profissionalização pelas empreendedoras nas áreas que elas ainda não dominam, por meio de cursos de curta duração que podem trazer resultados mais rápidos e objetivos. Além disso, há organizações como o SEBRAE que oferecem gratuitamente orientação empresarial com diagnósticos para empreendedores, com objetivo de auxiliar nas dificuldades encontradas no dia a dia e promover soluções alinhadas às necessidades diagnosticadas (SEBRAE, 2019).

Uma proposição interessante seria a realização de um projeto de extensão em uma Instituição de ensino que reunisse diversos profissionais aptos a aplicar capacitações nas diversas áreas do conhecimento empreendedor, como Marketing Digital, elaboração do plano de negócios, controles financeiros, técnicas de vendas, entre outros. Tal iniciativa possibilitaria que empreendedoras informais pudessem buscar auxílio, como uma consultoria rápida que as auxiliasse no desenvolvimento de suas competências empreendedoras, disponibilizando o suporte necessário para garantir a sustentabilidade de seus empreendimentos no mercado.

Essas são algumas possibilidades que se utilizadas de maneira propositiva podem auxiliar significativamente no percurso empreendedor. Contudo, é necessário compreender que além das questões práticas do dia a dia, os resultados demonstram que as atividades empreendedoras das mulheres demonstram uma complexidade singular, pois elas se veem como parte do próprio negócio, portanto estão totalmente comprometidas com o sucesso dos seus empreendimentos. Dessa maneira, mesmo que o processo de empreender seja uma tarefa árdua que requer resiliência, proatividade, e dedicação contínua, as empreendedoras demonstram não verem isso como um sacrifício, pois trabalham com aquilo que gostam e se identificam. É possível afirmar que apesar de trabalharem em segmentos distintos, a maioria vê no seu negócio uma oportunidade de viver e pôr em prática aquilo que acredita, seus valores e seus propósitos, veem o empreendimento como uma oportunidade de dar voz às suas necessidades, liberdade ao seu processo criativo e aprimoramento contínuo.

Visto que a presente pesquisa se trata de um projeto de mestrado que visou analisar em conjunto três temáticas pertinentes ao empreendedorismo feminino (Empreendedorismo Informal, Competências Empreendedoras e Processos de Aprendizagem na formação de competências empreendedoras), não foi possível entrevistar um número maior de empreendedoras. Configura-se como limitações de pesquisa, portanto, o número de mulheres que foram entrevistadas e a não utilização de outras fontes de dados, como observação participante, por exemplo. Dessa maneira, para estudos futuros sugere-se a ampliação no número de entrevistadas e a ampliação de técnicas de coletas de dados, a fim de consolidar os resultados e viabilizar a proposição de um modelo de aprendizagem empreendedora voltado para mulheres empreendedoras na economia informal.

Destaca-se, por fim, que as principais contribuições deste estudo estão voltadas para a expansão do arcabouço teórico acerca de estudos sobre empreendedorismo informal feminino. Como visto na revisão bibliométrica apresentada no justificativa deste trabalho, as pesquisas sobre empreendedorismo informal feminino no Brasil são incipientes. O estudo contribuiu para o aprofundamento da temática no contexto brasileiro, expandindo o entendimento acerca dos moti-

vos que levam as mulheres a empreender nessa conjuntura, identificando suas principais competências empreendedoras e descrevendo seu processo de aprendizagem empreendedora. Sendo assim, o presente estudo poderá servir como base para elaboração de estudos futuros que visem ampliar o conhecimento não apenas sobre o empreendedorismo feminino informal, mas também acerca do processo de aprendizagem na formação das competências empreendedoras dessas mulheres.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AL-DAJANI, H.; MARLOW, S. Empowerment and entrepreneurship: a theoretical framework. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research**, v. 19, n. 5, p. 503-524, 2013.

ALPERSTEDT, G. D.; FERREIRA, J. B.; SERAFIM, M. C. (2014). Empreendedorismo feminino: dificuldades relatadas em histórias de vida. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 40, p. 221-234, 2014.

AMARAL, G. A. Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho. **Revista Intinerarius Reflection** - Campus Jataí, UFG, Goiás, v. 2, n. 13, 2012.

ANGGADWITA, G.; LUTURLEAN, B. S.; RAMADANI, V.; RATTEN, V.; Socio-cultural environments and emerging economy entrepreneurship: Women entrepreneurs in Indonesia. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, v. 9 n. 1, p. 85-96, 2017.

ANTONELLO, C. S. Contextos do Saber: aprendizagem informal. In: ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. e colaboradores. **Aprendizagem organizacional no Brasil**. Porto Alegre: Bookman, 2011, p. 139-159.

ANTONELLO, C. S. Aprendizagem na ação revisitada e sua relação com a noção de competência. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n. 2, p. 199-220, 2006.

ARANTES, F. P. **Aprendizagem do empreendedorismo em equipe: influências contextuais sobre novas empresas de base tecnológica**. 2017. 191 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Administração, Universidade Federal de Goiás (UFG), Goiânia, 2017.

BALDIN, N.; MUNHOZ, E. M. B. *Snowball* (Bola de Neve): Uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. **X Congresso Nacional de Educação – EDUCERE**, p. 329-341, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, nov. 2011.

BARBOSA FILHO, F. de H. O tamanho da Economia Subterrânea. **Revista Conjuntura Macroeconômica**, v. 64, n. 8, p. 56-57, ago. 2010.

BITTENCOURT, S. R. V. **A participação da mulher no mercado de trabalho e o cuidado dispensado aos filhos menores de sete anos, durante a ausência materna.** 1980. 75f. Dissertação (Mestrado em Saúde Comunitária) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 1980.

BITENCOURT, C. C. **Gestão de competências e aprendizagem nas organizações.** São Leopoldo/RS: Unisinos, 2005.

BOWEN, D.; HISRICH, R. The female entrepreneur: a career development perspective. **Academy of Management Review**, v. 11, n. 2, p. 393-407, 1986.

BURGOYNE, J; REYNOLDS, M.(org) **Management learning: integrating perspectives in theory and practice.** London: Sage Publications, 1997.

CACCIAMALI, M. C. Globalização e processo de informalidade. **Economia e Sociedade**, v.14, p. 153-174, jun. 2000.

CAMILLIS, P. K.; ANTONELLO, C.S. Um estudo sobre os processos de aprendizagem dos trabalhadores que não exercem função gerencial. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n.2. p.1-42. São Paulo, ISSN 1678-6971, 2010.

CARREIRA, S. S.; FRANZONI, A. B.; ESPER, A. J. F.; PACHECO, D. C.; GRAMKOW, F. B.; CARREIRA, M. F. Empreendedorismo feminino: um estudo fenomenológico. **Navus, Revista de Gestão e Tecnologia.** Florianópolis, SC, v. 5, n. 2, 2015. Disponível em: <<http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/208>>. Acesso em: 16 de junho de 2019.

CARTER, S.; CANNON, T. **Women as entrepreneur.** London: Academic Press, 1992.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. How professionals learn in practice: an investigation of informal learning amongst people working in professions. **Journal of European industrial training**, v. 25, n. 5, p. 247-292, 2001.

CHING, H. Y.; KITAHARA, J. R. Propensão a empreender: uma investigação quantitativa baseada nas características empreendedoras de alunos do curso de administração. **Revista de Ciências da Administração.** v. 17, n. 43, p. 99-111, dez. 2015.

CONLON, T. A review of informal learning literature, theory and implications for practice in developing global professional competence. **Journal of European Industrial Training**, v. 28, n. 2/3/4, 2004.

COPE, J.; WATTS, G. Learning by doing: An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 6, n. 3, p. 104-124, 2000.

COPE, J. Entrepreneurial Learning and critical reflection: Discontinuous events as triggers for higher-level learning. **Management Learning**, 2003, v. 34, n. 4, p. 429-450, 2003.

COPE, J. Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, n. 29, v. 4, p. 373-397, 2005.

CORBETT, A. C. Experiential learning within the process of opportunity identification and exploitation. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 4, p. 473-490, jul. 2005.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução: Magda Lopes. 3a Ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DA SILVA, M. S.; LASSO, S. V.; MAINARDES, E. W. Características do empreendedorismo feminino no Brasil. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 13, n. 2, p. 150-167, 2016.

DA SILVA, R. P.; MELO, G. M.; CELESTINO, J. F.; HELEN, L.; DE BRITO, V.; SILVA, V. O.; CORDEIRO, M. A. N. O empoderamento do comércio virtual nas redes sociais: um estudo sobre o empreendedorismo no Instagram e Facebook em Vitória da Conquista-Ba. In: Encontro de Marketing Crítico da UESB. **Anais...** Vitória da Conquista (BA): Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, 23 e 24 de out. de 2018.

DEAKINS, D.; FREEL, M. **Entrepreneurship and small firms**. 6. Ed., McGraw-Hill Education, UK, 2012, 324p.

DIDIER, J. M. O. L.; LUCENA, E. A. Aprendizagem de praticantes da estratégia: contribuições da aprendizagem situada e da aprendizagem pela experiência. **Organização e Sociedade**, v. 15, n. 44, p. 129-148, jan./mar. 2008.

DOERINGER, P. B.; PIORE, M. J. **Internal Labor Markets and Manpower Analysis**. Lexington: Lexington Books, 1971.

DOLABELA, F. (2008). **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FEIGE, E. L. **The Underground Economies - Tax Evasion and Information Distortion**. Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

FEUERSCHÜTTE, S. G.; GODÓI, C. K. Competências empreendedoras: um estudo historiográfico no setor hoteleiro. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2007.

FEUERSCHÜTTE, S. G.; ALPERSTEDT, G. D.; GODOI, C. K. Empreendedorismo e competência: um ensaio sobre complementariedade e convergência dos construtos. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. 3, p. 509-538, 2012.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-26, abr./jun. 1999.

FLACH, Leonardo. A rota das cervejarias artesanais de Santa Catarina: Analisando Improvisação e Aprendizagem. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. 3, p. 567-594, 2012.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. SPE, p. 183-196, 2001.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRANCK, A. K. Factors motivating women's informal micro-entrepreneurship: Experiences from Penang, Malaysia. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 4, n.1, p. 65-78, 2012.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: GASKELL, G.; BAUER, M. W. (Org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 64-89.

GEBRAN, M. E.; NASSIF, V. M. J. Como as mulheres aprendem e desenvolvem suas competências empreendedoras? um estudo exploratório. **Seminários em Administração**, v. 16, 2012.

GERGEN, K. **An Invitation to Social Construction**. Sage, Newbury Park, CA, 1999.

GERRY, C. Petty production and capitalism production in Dakar: the crisis of the self-employed. **World Development**, v. 6, n. 9/10, p. 1147-1160, 1978.

GHERARDI, S.; NICOLINI, D. Toward a social understanding of how people learn in organizations: The notion of situated curriculum. **Management Learning**, v.29, n. 3, p. 273-297, 1998.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL FLORES, J. **Análisis de dados cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa**. Barcelona: PPU - Promociones y Publicaciones Universitarias, 1994.

GIMENEZ, F. A. P.; FERREIRA, J. M.; RAMOS, S. C. Empreendedorismo Feminino no Brasil: Gênese e Formação de um Campo de Pesquisa. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v. 6, n. 1, p. 40-74, 2017.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **GLOBAL REPORT 2017/18**. Global Entrepreneurship Research Association, 2018.

GODOY, A. S. Entendendo a pesquisa científica. In: HANASHIRO, D. M. M. R.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. (Org). **Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders**. São Paulo: Saraiva, p. 359-379, 2007.

GOMES, A. F.; SANTANA, W. G. P.; ARAÚJO, U. P.; MARTINS, C. M. F. Empreendedorismo Feminino como Sujeito de Pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 16, n. 51, p 319-342, 2014.

GONZÁLEZ-ALBO, B.; BORDONS, M. Articles vs. proceedings papers: Do they differ in research relevance and impact? A case study in the Library and Information Science field. **Journal of Informetrics**, v. 5, n. 3, p. 369-381, 2011.

GUDETA, K. H.; ENGEN, M. L. V. Work-life boundary management styles of women entrepreneurs in Ethiopia – “choice” or imposition? **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 25 n. 3, p. 368-386, 2018.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Traduzido por Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HARRIS-WHITE, B. Formality and informality in an Indian urban waste economy. **International Journal of Sociology and Social Policy**, v. 37, n. 78, p. 417-434, 2017.

HARRISON, R. T.; LEITCH, C. M. Entrepreneurial learning: Researching the interface between learning and the entrepreneurial context. **Entrepreneurship Theory and Practice**, p. 351-371, jul. 2005.

HART, K. Informal Income Opportunities and Urban Employment in Ghana. **Journal of Modern African Studies**, v. 11, n. 1, p. 61-89, 1973.

HONMA, E. T. **Competências empreendedoras: Estudo de casos múltiplos no setor hoteleiro em Curitiba**. 2007, 180 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

HUSSMANN, R. The informal sector: statistical definition and survey methods. Handbook of National Accounting (Household Accounting Experience in Concepts and Compilation). **Studies in Methods**, Series F., n. 75, v. 1, cap. 2, p. 59-92, Nova Iorque: Nações Unidas, 2000.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA CONCORRENCIAL (ETCO). **Economia subterrânea sobe pelo quarto ano seguido e atinge R\$ 1,173 trilhão em 2018, segundo ETCO e FGV/Ibre**. Disponível em: <https://www.etc.org.br/destaque/economia-subterranea-sobe-pelo-quarto-ano-seguido-e-atinge-r-1173-trilhao-em-2018-segundo-etc-e-fgv-ibre>. Acesso em: 12 de maio de 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatísticas de Gênero, Indicadores Sociais das Mulheres no Brasil – Notas Técnicas. **Estudos e Pesquisas, Informação Demográfica e Socioeconômica**, nº 38. Rio de Janeiro, 2018.

_____. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) Contínua, Divulgação Especial.** Mulheres no Mercado de Trabalho, Rio de Janeiro, 2019.

IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais. **Estimativas da população residente com data de referência 1º de julho de 2017.** Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs.html>> Acesso em: 15 de junho de 2019.

JARVIS, P. Meaningful and meaningless experience: toward an analysis of learning from life. **Adult Education Quarterly.** Spring, v. 37, n. 3, p. 164-172, 1987.

JONATHAN, E. G. Mulheres empreendedoras: medos, conquistas e qualidade de vida. **Psicologia em Estudo**, v. 10, n. 3, p. 373-382, 2005.

JONATHAN, E. G.; SILVA, T. M. R. Empreendedorismo feminino: tecendo a trama de demandas conflitantes. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. 1, p. 77-84, 2007.

KAMIA, M.; PORTO, J. B. Comportamento proativo nas organizações: o efeito dos valores pessoais. **Psicol. cienc. prof.**, v. 31, n. 3, p. 456-467, 2011.

KANTOR, P. Women's empowerment through home-based work: evidence from India. **Development and Change**, v. 34, n. 3, p. 425-445, 2003.

KARKI, S. T.; XHENETI, M. Formalizing women entrepreneurs in Kathmandu, Nepal: Pathway towards empowerment? **International Journal of Sociology and Social Policy**, v. 38, n. 7-8, p. 526-541. 2018.

KIM, D. H. O elo entre a aprendizagem individual e a aprendizagem organizacional. In: KLEIN, D. A. **A gestão estratégica do capital intelectual: Recursos para a economia baseada em conhecimento.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998, p. 61-92.

KING, N. Using templates in the thematic analysis of text. In: C. CASSELL, C.; SYMON, G. (Eds.), **Essential guide to qualitative methods in organizational research**, p. 256-270. London: SAGE Publications Ltd, 2004.

_____. Template Analysis. In: SYMON, G.; CASSELL, C., (Eds.), **Qualitative Methods and Analysis in Organizational Research**. London: Sage, 1998.

KOLB, D.; RUBIN, I. M.; MCINTYRE, J. M. **Psicologia organizacional: uma abordagem vivencial**. São Paulo: Atlas, 1978.

KOLB, D. **Experiential learning: experience as the source of learning and development**. New Jersey: Prentice Hall, 1984.

KREIN, J. D.; PRONI, M. W. Economia informal: aspectos conceituais e teóricos. **Série Trabalho Decente no Brasil, Documento de Trabalho nº 4**. Organização Internacional do Trabalho. Escritório da OIT no Brasil, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAUFER, J. Introdução: Entre a esfera pública e a esfera privada: os desafios dos direitos da mulher. In: MARUANI, M. e HIRATA, H. (Orgs.). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. Traduzido por Clevi Rapkiewicz. São Paulo: Senac, 2003.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Artmed, 2003.

LEADBEATER, C.; OAKLEY, K. **The Independents: Britain's New Cultural Entrepreneurs**. Demos, London, 1999.

LENGLER, L.; ESTIVALETE, V. F. B.; FERREIRA, J. M. C. Construção e validação do Protocolo de Entrevista: Contribuições para Investigação Qualitativa com Empreendedores Sociais de dois Países. **CIAIQ2019**, v. 3, p. 185-194, 2019.

LINDO, M. R.; CARDOSO, P. M.; RODRIGUES, M. E.; WETZEL, U. Vida pessoal e vida profissional: os desafios de equilíbrio para mulheres empreendedoras do Rio de Janeiro. **RAC-Eletrônica**, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2007.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 2004.

MACHADO, H. V.; ST-CYR, L.; MIONE, A.; ALVES, M. C. M. O processo de criação de empresas por mulheres. **RAE eletrônica**, v.2, n.2, p. 1-22, 2003.

MACIEL, F. T. **Dinâmica da (in)formalidade no mercado de trabalho brasileiro nos anos 2000: diferenciais de rendimentos e padrões de mobilidade**. 2015. 254 f. Tese (Doutorado em Economia) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015.

MAN, T. W. Y. Exploring the behavioural patterns of entrepreneurial learning: A competency approach. **Education & Training**, v. 48, n. 5, p. 309-321, 2006.

_____. Developing a behaviour-centred modelo of entrepreneurial learning. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 19, n. 3, p. 549-566, 2012.

MAN, T. W. Y.; LAU, T. Entrepreneurial Competencies of SME Owner/Managers In the Hong Kong Services sector: A Qualitative Analysis. **Journal of Enterprising Culture**. v. 8, n. 3, p. 235-254, set. 2000.

MAN, T. W. Y.; LAU, T.; CHAN, K. F. The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. **Journal of business venturing**, v. 17, n. 2, p. 123-142, 2002.

MAN, T. W. Y.; LAU, T.; SNAPE, E. Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises: an investigation through a framework of competitiveness. **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, v. 21, n. 3, p. 690-708, 2008.

MAMEDE, M. I. de B.; MOREIRA, M. Z. Perfil de competências empreendedoras dos investidores Portugueses e Brasileiros: Um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. **Anais do XXIX Encontro Anual da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Brasília, 2005.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARSICK, V.; WATKINS, K. Lessons from informal and incidental learning. In: BURGOYNE, J; REYNOLDS, M.(org.) **Management learning: integrating perspectives in theory and practice**. London: Sage Publications, 1997.

MAY, T. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. Traduzido por Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MERRIAM, S.; CAFFARELLA, R. **Learning in adulthood: a comprehensive guide**. 2. ed., San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

MCCLELLAND, D. C. **The achieving society**. Princeton, N. J.: Van Nostrand, 1961.

_____. **A sociedade competitiva: realização & progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

_____. Characteristics of successful entrepreneurs. **The journal of creative behavior**. v. 21, n. 3, 1987.

MEHTAP, S; OZMENEKSE, L.; CAPUTO, A. "I'm a stay at home businesswoman": an insight into informal entrepreneurship in Jordan. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, v. 11, n. 1, p. 44-65, 2019.

MINAYO, M. C. S. O desafio da pesquisa social. In: MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F.; GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2016.

_____. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência e Saúde Coletiva**, v. 17, p. 621-626, 2012.

MERRICK, T. W. Employment and Earnings in The Informal Sector in Brazil: The Case of Belo Horizonte. **The Journal of Developing Areas**, v. 10, n. 3, p. 337-353, abr. 1976.

MINELLO, I.; BÜRGER, R. E.; KRÜGER, C. Características comportamentais empreendedoras: um estudo com acadêmicos de administração de uma universidade brasileira. **Rev. Adm. UFSM**, v. 10, Edição Especial, p. 72-91, ago. 2017.

MINNITI, M.; BYGRAVE, W. A dynamic model of entrepreneurial learning. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 25, n. 3, p. 5-16, 2001.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORETTO, C. F.; CAPACCHI, M. A (in)formalidade e o setor (in)formal para além do ilegal. In: MORETTO, C. F. (Org.). **Trabalho e trabalhadores: significados e significâncias**. Ijuí, RS: Editora Unijuí, 2006.

MORRISON, A.; BERGIN-SEERS, S. Pro-Growth small businesses: Learning “Architecture”. **Journal of Management Development**, v. 21, n. 5, p. 388-400, 2002.

MOSER, C. O. N. Informal sector or petty commodity production: dualism or dependence in urban development? **World Development**, v. 6, n. 9/10, p. 1041-1064, 1978.

MOURA, M. C. C.; BITENCOURT, C. C. A articulação entre estratégia e o desenvolvimento de competências gerenciais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 5, n. 1, p. 1-20, 2006.

NASSIF, V. M. J.; AMARAL, D. J.; CERRETTO, C.; RUBIM, M. T. Quem é o empreendedor? Entendendo o conceito à luz da representação social. São Paulo: In. **Anais do EGEPE**, 2008.

NASSIF, V. M. J.; HASHIMOTO, M.; AMARAL, D. J. Entrepreneurs Self-Perception of Planning Skills: Evidences from Brazilian Entrepreneurs. **Revista Ibero-americana de Estratégia**. v. 13, n. 4, p. 107-121, 2014.

OLIVEIRA, V. M. de; MARTINS, M. de F.; VASCONCELOS, A. C. F. Entrevistas “em profundidade” na pesquisa qualitativa em administração: pistas teóricas e metodológicas. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 12, 2012, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SIMPOI. 1 CD-ROM.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Employment, incomes and equality: a strategy for increasing productive employment in Kenya**. Genebra: OIT, 1972.

_____. **Decent work and the informal economy, sixth item on the agenda**. International Labour Conference, 90th session. Geneva, Suíça, 2002.

_____. **Women and Men in the Informal Economy: A Statistical Picture (Third Edition)**. Geneva, Suíça, 2018.

ORSIOLLI, T. A. E.; NOBRE, F. S. Empreendedorismo sustentável e stakeholders fornecedores: criação de valores para o desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 4, p. 502-523, 2016.

O'CONNOR, G. C.; AYERS, A. D. Building a Radical Innovation Competence. **Research Technology Management**, v. 48, p.23-31, jan/fev 2005.

PARDINI, D. J.; BRANDÃO, M. M. Competências empreendedoras e sistema de relações sociais: a dinâmica dos construtos na decisão de empreender nos serviços de fisioterapia. Rio de Janeiro: **Anais do XXXI EnANPAD**, 2007.

PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation and research methods**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage; 1990.

PERRENOUD, P. **Construindo as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

PIORE, M. J. **Notes for a Theory of Labor Markets Stratification**. Massachusetts: Institute of Technology, Working Paper n. 95, 1972.

PITTAWAY, L.; COPE, J. Simulating entrepreneurial learning: Integrating experiential and collaborative approaches to learning. **Management Learning**, v. 38, n. 2, p. 211-233, 2007.

POLITIS, D. The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 4, p. 399-424, jul. 2005.

POLITIS, D.; GABRIELSSON, J. Exploring the role of experience in the process of entrepreneurial learning. Lund Institute of Economic Research: Working Paper Series, 2005.

POLITIS, D.; GABRIELSSON, J. **Entrepreneurial decision making: Examining preferences for causal and effectual reasoning in the new venture creation process**.

Lund Institute of Economic Research: Working Paper Series, 2006.

POLKINGHORNE, D. **Narrative Knowing and the Human Sciences**, SUNY Press, Nova Iorque, NY, 1988.

POTTER, J.; WEATHERALL, M. **Discourse and Social Psychology**. Sage, Londres, 1987.

POWELL, G. N.; EDDLESTON, K. A. Linking Family-to-business enrichment and support to entrepreneurial success: do female and male entrepreneurs experience different outcomes? **Journal of Business Venturing**, v. 28, n. 2, 2013.

PRIYANTO, S. H.; SANDJOJO, I. Relationship between entrepreneurial learning, entrepreneurial competencies and venture success: Empirical study on SMEs. **International Journal Entrepreneurship and Innovation Management**, v. 5, n. 5/6, p. 454-467, 2005.

RAE, D.; CARSWELL, M. Using a life-story approach in researching entrepreneurial learning: The development of a conceptual model and its implications in the design of learning experiences. **Education & Training**, v. 42, n. 4/5, p. 220-227, 2000.

RAE, D. Entrepreneurial learning: A narrative-based conceptual model. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 12, n. 2, p. 323-335, 2005.

REHMAN, S.; ROOMI, M.A. Gender and work-life balance: a phenomenological study of women entrepreneurs in Pakistan. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 19, n. 2, p. 209-228, 2012.

REICH, M.; GORDON, D. M.; EDWARDS, R. C. Dual labor markets: a theory of labor market segmentation. **American Economic Review**, v. 63, n. 2, p. 359-365, mai. 1973.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: método e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RINDOVA, V.; BARRY, D.; KETCHEN, D. J. Entrepreneurship as emancipation. **Academy of Management Review**, v. 34, n. 3, p. 477-491, 2009.

RIZZATO, S. C. C.; MORAN, M. C. Empreendedorismo e personalidade: o perfil em estudantes brasileiros. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 13, n. 3, p. 279-291, 2013.

SACRAMENTO, W. P. **Metodologia da pesquisa científica**. Ouro Preto: UFOP, 2008.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia da Pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SANTOS, A. C.; PAIXÃO, M. R. Estudo do perfil empreendedor do aluno de graduação em Administração egresso de instituições de ensino da região de Jundiaí. **Revista de Tecnologia Aplicada (RTA)**, v. 2, n. 1, p. 12-27, jan/abr. 2013.

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. 243-288, 2001.

SCHWANDT, T. Constructivist, interpretivist approaches to human inquiry. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Eds), **The Landscape of Qualitative Research**. Sage, Thousand Oaks, CA, 1998.

SEBRAE. **Atendimento no seu negócio: conheça os agentes de orientação do Sebrae**. 28 de fevereiro de 2019. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/negocio-a-negocio-uma-oportunidade-para-crescer,6141d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 12 de jan. de 2021.

SHEPHERD, D.A.; DOUGLAS, E.J.; SHANLEY, M. New venture survival: Ignorance, external shocks, and risk reduction strategies. **Journal of Business Venturing**, v. 15, n. 5/6, p. 393–410, 2000.

SILVA, R. M. da. **Aprendizagem e competências de gestores da Superintendência Regional do Nordeste da INFRAERO**. 2008, 195 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2008.

SILVA, A. B. da. **Como os gerentes aprendem?** São Paulo: Saraiva, 2009.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, jan. 2000.

SKINNER, D.; TAGG, C.; HOLLOWAY, J. Managers and research: the pros and cons of qualitative approaches. **Management Learning**, v. 31, n. 2, p. 163-179, 2000.

SOUZA, P. R. **Emprego, Salários e Pobreza**. São Paulo: Hucitec; Campinas: Funcamp, 1980.

SOUZA, P. R.; TOKMAN, V. E. The informal urban sector in Latin America. **International Labour Review**, v.114, n. 3, p.355-365, nov/dez. 1976.

SOUZA, M. C. C. **Um estudo sobre o setor informal urbano e formas de participação na produção**. 1982, 163 f. Tese (Doutorado em Economia) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1982.

SOWATEY, E.; NYANTAKYI-FRIMPONG, H.; MKANDAWIRE, P.; ARKU, G.; HUSSEY, L.; AMASABA, A. Spaces of resilience, ingenuity, and entrepreneurship in informal work in Ghana. **International Planning Studies**, v. 23, n. 4, p. 327-339, 2018.

SPÍNOLA, A. W. P. **Delphos: proposta tecnológica alternativa**. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da USP, 1984.

SPENCER, L. M.; SPENCER, Phd S. M. **Competence at Work models for superior performance**. John Wiley & Sons, 1993.

STAKE, R. E. **Pesquisa Qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Traduzido por Karla Reis. Porto Alegre: Penso, 2011.

STARR, J. A.; BYGRAVE, W. D.; TERCANLI, D. Does experience pay? Methodological issues in the study of entrepreneurial experience. **Entrepreneurship Research: Global Perspectives**, p. 125-155, 1993.

TESCH, R. **Qualitative research: analysis, type and software tools**. New York: Falmer Press, 2002.

TOKMAN, V. E. Las relaciones entre los sectores formal y informal. In: TOKMAN, V. E. (Dir.) **El sector informal en América Latina: dos décadas de análisis**. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1995.

TOKMAN, V.E.; SOUZA, P.R. El Sector Informal Urbano en America Latina. **Revista Internacional del Trabajo**, v. 94, n. 3, nov/dez. 1976.

TOKMAN, V. E. **An Exploration into the Nature of Informal-Formal Sector Interrelationships**. Monograph on Employment n. 2, Lima: PREALC/OIT, abr. 1977.

TOKMAN, V. E. Sector informal: quince años despues. **Documentos de Trabajo n. 316**, Santiago: PREALC/OIT, dez. 1987.

TOKMAN, V. E. De la informalidad a la modernidad. In: TOKMAN, V. (org.). **De la informalidad a la modernidad**. Santiago: OIT, cap. 1, p. 19-37, 2001.

VASCONCELOS, R. C. R. **Os vínculos entre o processo de aprendizagem e o desenvolvimento de competências de mulheres-empREENDEDORAS**. 2014, 101 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014.

VIETORISZ, T.; HARRISON, B. Labor Market Segmentation: Positive Feedback and Divergent Development. **American Economic Review**, v. 63, n. 2, p. 366-376, mai. 1973.

WILLIAMS, C. C.; KEDIR, A. M. Evaluating the impacts of starting up unregistered on firm performance in Africa. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, v. 22, n. 3, p. 1-20, 2017.

XHENETI, M.; MADDEN, A.; KARKI, S. T. Value of Formalization for Women Entrepreneurs in Developing Contexts: A Review and Research Agenda. **International Journal of Management Reviews**, v. 21, p. 3-23, 2019.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Tradução: Daniel Bueno. Porto Alegre: Penso, 2016.

ZAMPIER, M. A. **Desenvolvimento de competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: estudo de casos de MPE's do setor educacional**. 2010, 298 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. **Cadernos Ebape.BR**, v. 9, n, Ed. Especial, p. 564-585, jul. 2011.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Aprendizagem e Competências Empreendedoras: Estudo de Casos de MPE's do Setor Educacional. **VII Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas-EGEPE**, Florianópolis, 2012.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: Por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

WELSH, D. H.; MEMILI, E.; KACIAK, E.; AL SADOON, A. Saudi women entrepreneurs: A growing economic segment. **Journal of Business Research**, v.67, n.5, p. 758-762, 2014.

ZAINOL, N. R.; AL MAMUN, A. Entrepreneurial competency, competitive advantage and performance of informal women micro-entrepreneurs in Kelantan, Malaysia. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 12, n. 3, p. 299-321, 2018.

SOBRE A AUTORA



Jéssica da Silva Maciel

Doutoranda em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e licenciada pelo Curso de Formação Pedagógica da mesma instituição. Especialista em Empreendedorismo, concentra suas pesquisas em Competências Empreendedoras, Aprendizagem Empreendedora, Economia Informal e Gestão de Pessoas.

Além de sua trajetória acadêmica, acumula ampla experiência prática na área de Inovação e Empreendedorismo. Atuou como Diretora de Operações em uma aceleradora de startups e como Gestora de Inovação e Tecnologia na Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. No ensino superior, lecionou como professora substituta na Universidade Federal do Rio Grande (FURG) e no Instituto Federal Farroupilha (IFFar).

Sua atuação é marcada pela interseção entre teoria e prática, contribuindo para o avanço do empreendedorismo e da inovação no Brasil.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Aprendizagem Empreendedora, 25

C

Competências Empreendedoras, 25

D

Desenvolvimento de competências, 77

E

Economia Informal, 25, 77

Empreendedorismo, 11

Estratégias de pesquisa, 64

Estudo, 11

M

Metodologia adotada, 64

Mulheres Empreendedoras, 25

P

Perfil sociodemográfico, 77

Pesquisa emergente, 11

Processos de aprendizagem, 77

