ÁREA TEMÁTICA: 4. Empreendedorismo e Startups

CATEGORIA: ENANGRAD Júnior

ELAS NO COMANDO: DESAFIOS E PRÁTICAS DE GESTÃO NO EMPREENDEDORISMO FEMININO NA SERRA DA IBIAPABA (CE)

Resumo

Este estudo analisa o empreendedorismo feminino na Serra da Ibiapaba (CE), investigando a relação entre fatores sociais, econômicos e culturais e as práticas de gestão adotadas por mulheres empreendedoras. O objetivo geral foi analisar essa relação e os desafios enfrentados na condução dos negócios. A pesquisa é quantitativa, descritiva e de corte transversal, realizada por meio de survey com 95 mulheres proprietárias ou gestoras de micro e pequenos negócios, com dados tratados por estatística descritiva e crosstabulation. Os resultados indicam predominância da motivação por autonomia e independência financeira (54,3%), inserida em um padrão híbrido de empreendedorismo por oportunidade e necessidade. Evidencia-se a centralidade da economia do cuidado na organização do tempo, com percepção semelhante de sobrecarga entre mulheres com e sem dependentes, sugerindo pobreza de tempo como condição transversal. No eixo econômico, observa-se alta informalidade (36,8%) e restrições persistentes de acesso ao crédito, com exigência de garantias e baixa fluidez institucional. No âmbito institucional, identifica-se baixa participação em redes formais de apoio, contrastando com forte dependência de redes familiares, além do paradoxo de maior demanda por crédito entre empreendedoras informais (57,6%) frente às formais. No campo gerencial, observa-se padrão dual: elevada capacidade adaptativa baseada em criatividade e uso de ferramentas digitais, em contraste com fragilidades em planejamento estruturado e integração institucional. Conclui-se que o empreendedorismo feminino na região é marcado pelo descompasso entre a capacidade adaptativa individual e as limitações do ecossistema institucional, sendo seu fortalecimento dependente de políticas de letramento financeiro, marketing digital e ampliação do acesso ao microcrédito.

Palavras-chave: Desenvolvimento regional. Economia do cuidado. Empreendedorismo feminino. Práticas de gestão. Serra da Ibiapaba.

Abstract

This study analyzes women's entrepreneurship in the Serra da Ibiapaba region (Ceará, Brazil), examining the relationship between social, economic, and cultural factors and the management practices adopted by female entrepreneurs. The general objective was to analyze this relationship and the challenges faced in running their businesses. The research is quantitative, descriptive, and cross-sectional, conducted through a survey with 95 women owners or managers of micro and small businesses, with data analyzed using descriptive statistics and cross-tabulation. Results indicate a

predominant motivation driven by autonomy and financial independence (54.3%), reflecting a hybrid pattern of opportunity- and necessity-based entrepreneurship. The care economy emerges as a central factor in time organization, with similar levels of perceived overload among women with and without dependents, suggesting time poverty as a transversal condition. Economically, high informality is observed (36.8%), along with persistent barriers to credit access, including collateral requirements and low institutional fluidity. At the institutional level, low participation in formal support networks is identified, contrasting with strong reliance on family-based networks, alongside the paradox of higher credit demand among informal entrepreneurs (57.6%) compared to formal ones. In managerial terms, a dual pattern emerges: strong adaptive capacity based on creativity and digital tools, contrasted with weaknesses in structured planning and institutional integration. The study concludes that women's entrepreneurship in the region is marked by a mismatch between individual adaptive capacity and the limitations of the institutional ecosystem, with its strengthening depending on financial literacy policies, digital marketing, and expanded access to microcredit.

Keywords: Regional development. Care economy. Female entrepreneurship. Management practices. Ibiapaba Highlands.

1. Introdução

Nas últimas décadas, o empreendedorismo consolidou-se como um dos principais motores da economia brasileira, com crescente protagonismo feminino. Segundo o Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2024), a taxa de empreendedorismo inicial entre mulheres cresceu 26% entre 2023 e 2024, enquanto a masculina recuou 2%, e as mulheres já representam cerca de 50% dos empreendedores nascentes no país. No Ceará, essa tendência é expressiva: o estado reúne mais de 432 mil empreendedoras (SEBRAE, 2025) e, apenas no primeiro semestre de 2025, foram abertas 29.246 novas empresas por mulheres (JUCEC, 2025).

É nesse contexto que se insere a Serra da Ibiapaba, região noroeste do Ceará, na divisa com o Piauí, na qual comércio, serviços e administração pública concentram cerca de 85% dos vínculos formais de trabalho (IPECE, 2025), com destaque para Tianguá, Ipu, Viçosa do Ceará e Ubajara. Apesar dessa relevância econômica, há limitação de estudos acadêmicos sobre o empreendedorismo feminino na região sob a perspectiva da gestão: a literatura sobre empreendedorismo feminino cearense concentra-se em outros territórios (MOURA, 2023; ARAÚJO, 2025; RIBEIRO, 2023), e os estudos sobre a Ibiapaba tratam de processos históricos e de planejamento regional (MAIA, 2010; CEARÁ, 2019), permanecendo escassas as pesquisas empíricas sobre as práticas de gestão de mulheres empreendedoras nesse território.

Diante desse cenário, esta pesquisa busca responder: qual a percepção das mulheres empreendedoras da Serra da Ibiapaba sobre a relação entre fatores sociais, econômicos e culturais, suas estratégias de gestão e os desafios enfrentados na

condução de seus negócios? O objetivo geral consiste em analisar essa relação e os desafios enfrentados por mulheres empreendedoras na região. Como objetivos específicos, buscou-se: (i) mapear o perfil das empreendedoras; (ii) identificar os principais desafios de gestão; (iii) analisar as práticas de gestão adotadas; e (iv) compreender as estratégias de enfrentamento diante das limitações estruturais do contexto investigado.

A relevância do estudo fundamenta-se na expressiva participação das micro e pequenas empresas na economia regional. No âmbito acadêmico, a pesquisa contribui com evidências empíricas sobre o empreendedorismo feminino em contexto interiorano; do ponto de vista prático, os resultados podem subsidiar ações de instituições de apoio, como o SEBRAE, e a formulação de políticas públicas de fortalecimento do empreendedorismo feminino em territórios interioranos. Este artigo está organizado em cinco seções, além desta introdução: fundamentação teórica, metodologia, análise e discussão dos resultados, e conclusão e contribuições.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Empreendedorismo: conceitos e importância socioeconômica

O empreendedorismo constitui fenômeno complexo, cuja compreensão evoluiu de uma perspectiva centrada nas características individuais do empreendedor para abordagens que incorporam dimensões econômicas, gerenciais e institucionais. Schumpeter (1988; 1984) define o empreendedor como agente que introduz novas combinações produtivas, promovendo a "destruição criativa". Drucker (2002) amplia essa visão ao destacar que a atividade empreendedora pode ser desenvolvida por conhecimento e disciplina, e Shane e Venkataraman (2000) compreendem o empreendedorismo como o estudo dos processos de identificação, avaliação e exploração de oportunidades, para além da simples abertura de empresas.

No contexto dos pequenos negócios, a empreendedora precisa combinar adaptação, mobilização de recursos e práticas de gestão para garantir a continuidade do negócio (DORNELAS, 2021). Em economias emergentes, o empreendedorismo assume configurações híbridas, combinando iniciativas de oportunidade e de necessidade (GEM, 2024), especialmente em regiões interioranas, onde as micro e pequenas empresas têm participação relevante na geração de emprego e renda (SEBRAE, 2025). Assim, este estudo compreende o empreendedorismo como fenômeno multidimensional que combina inovação, identificação de oportunidades, adaptação e competências gerenciais necessárias à sustentabilidade dos negócios em diferentes contextos.

2.2 O empreendedorismo feminino: barreiras e especificidades

O empreendedorismo feminino pode ser compreendido para além da dimensão econômica, como campo de análise das relações entre agência individual, estruturas sociais e condições institucionais. Sob a Abordagem das Capacidades de Sen (2010), a atividade empreendedora pode ampliar as liberdades substantivas das mulheres

quando contribui para maior autonomia econômica, ainda que essa agência se desenvolva em contextos de assimetrias estruturais. Pela Visão Baseada em Recursos (BARNEY, 1991), a sustentabilidade organizacional depende de recursos valiosos e de difícil imitação; no empreendedorismo feminino, limitações de acesso a recursos financeiros, conhecimento gerencial e redes podem representar obstáculos à consolidação dos negócios (LOPES, 2025).

Planejamento, organização e controle financeiro constituem elementos essenciais à sustentabilidade dos empreendimentos (CHIAVENATO, 2022; DORNELAS, 2021). Discussões sobre Economia do Cuidado (ONU MULHERES, 2020) introduzem o conceito de "pobreza de tempo", associado à desigual distribuição de responsabilidades domésticas, que pode restringir a disponibilidade das mulheres para planejamento e participação em redes profissionais. Sob a ótica do Capital Social (PUTNAM, 2000), Hisrich, Peters e Shepherd (2014) destacam que mulheres empreendedoras frequentemente recorrem a redes pessoais e comunitárias diante de limitações de acesso a financiamento e redes empresariais formais.

Este referencial fundamenta os pressupostos teóricos da análise: (P1) fatores sociais associados à Economia do Cuidado podem relacionar-se às restrições de tempo e às práticas de planejamento das gestoras; (P2) a informalidade econômica pode representar elemento associado às dificuldades de acesso aos mecanismos institucionais de crédito; e (P3) características socioculturais do território podem favorecer a predominância de redes familiares como forma de suporte aos negócios.

2.3 A Serra da Ibiapaba: cenário de oportunidades

A Serra da Ibiapaba tem passado por transformação produtiva gradual, marcada pelo fortalecimento do setor terciário, especialmente em Tianguá, Viçosa do Ceará, Ubajara e Ipu (IPECE, 2025; SEBRAE, 2025). A Teoria Institucional, de North (1990) e Scott (2008), compreende as instituições como "regras do jogo" que orientam interações econômicas e sociais, permitindo analisar como estruturas formais (políticas, financiamento) e informais (normas sociais, redes) influenciam trajetórias de desenvolvimento (SILVA et al., 2026).

O dinamismo econômico regional não implica acesso homogêneo aos mecanismos institucionais de suporte, especialmente para micro e pequenas empreendedoras, que enfrentam limitações relacionadas à informalidade e à consolidação da gestão (DORNELAS, 2021). Quando mecanismos formais não atendem plenamente às especificidades locais, agentes econômicos recorrem a redes informais como estratégia adaptativa de sustentação (NORTH, 1990; SCOTT, 2008), o que não representa ausência de racionalidade econômica, mas forma de coordenação diante das condições institucionais existentes.

Ao integrar fatores sociais, econômicos e culturais, esta pesquisa utiliza esse contexto territorial como base interpretativa para analisar como tais dimensões se associam às

práticas de gestão das empreendedoras da região (VALE, 2017), conforme sintetizado no Quadro 1.

Quadro 1 — Síntese da fundamentação teórica e pressupostos da pesquisa

Pressuposto	Foco teórico	Problematização na Ibiapaba	Autores-base
P1	Economia do Cuidado	Restrição ao planejamento formal	ONU Mulheres (2020); Sen (2010)
P2	Acesso ao crédito e informalidade	Informalidade como resposta ao rigor institucional	Barney (1991); Hisrich, Peters e Shepherd (2014); Dornelas (2021); Vale (2017)
P3	Capital social e redes de apoio	Dependência de redes primárias para suporte	Putnam (2000); North (1990); Scott (2008)

Fonte: elaborado pelas autoras (2026).

3. Metodologia

A pesquisa adota abordagem quantitativa, de natureza exploratória e descritiva, com o objetivo de analisar a relação entre fatores sociais, econômicos e culturais, as estratégias de gestão e os desafios enfrentados por mulheres empreendedoras na Serra da Ibiapaba. A abordagem quantitativa permite a organização e mensuração dos dados por técnicas estatísticas descritivas (LAKATOS; MARCONI, 2021); o caráter exploratório-descritivo justifica-se pela busca de maior compreensão sobre um fenômeno pouco investigado no contexto regional, sem pretensão de estabelecer relações causais (GIL, 2024). Trata-se de pesquisa de corte transversal, com dados coletados em junho de 2026.

A população-alvo compreendeu mulheres proprietárias ou gestoras de pequenos negócios (MEI, ME e trabalhadoras autônomas) em Tianguá, Viçosa do Ceará, Ubajara e Ipu, estimada em cerca de 5.291 empreendedoras (SEBRAE, 2025; IPECE, 2025). A amostra foi composta por 95 participantes, selecionadas por amostragem não probabilística por conveniência, com recrutamento por canais digitais e indicações entre empreendedoras (snowball sampling), conforme Hair et al. (2020). A distribuição por município foi: Tianguá (52%; n=50), Viçosa do Ceará (19%; n=18), Ubajara (15%; n=14) e Ipu (14%; n=13).

Foram adotados como critérios de inclusão: ser mulher; exercer função de proprietária ou gestora com poder de decisão; possuir atividade econômica ativa, independentemente da formalização; e possuir empreendimento na Serra da Ibiapaba há mais de doze meses. A coleta foi realizada por formulário eletrônico estruturado e autoaplicável, com questões fechadas e escalas Likert de cinco pontos, elaborado a partir das dimensões teóricas de Hisrich, Peters e Shepherd (2014), Vale (2017), ONU

Mulheres (2020) e Putnam (2000). Foi realizado pré-teste com três empreendedoras não incluídas na amostra final, com ajustes redacionais.

O tratamento dos dados foi realizado por estatística descritiva (frequências e médias) e tabelas de contingência (crosstabulation) entre variáveis como escolaridade, formalização, acesso ao crédito e práticas de gestão, sem pretensão de inferência estatística, interpretados à luz dos pressupostos P1, P2 e P3. A pesquisa seguiu os princípios éticos da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 2016), com Termo de Consentimento Livre e Esclarecido digital. Como limitação metodológica, a amostragem não probabilística restringe a generalização dos resultados, adequados a análises exploratórias no contexto da Serra da Ibiapaba.

4. Análise e Discussão dos Resultados

Esta seção apresenta os resultados da aplicação de 95 questionários a mulheres empreendedoras dos municípios da Serra da Ibiapaba, organizados em variáveis relacionadas ao perfil das empreendedoras, barreiras percebidas, acesso ao crédito, práticas de gestão e percepção institucional. Em razão do caráter não probabilístico da amostra, os achados não têm pretensão de generalização estatística, mas permitem identificar padrões recorrentes no grupo investigado.

4.1 Perfil das mulheres empreendedoras da Serra da Ibiapaba

4.1.1 Caracterização demográfica

Quadro 2 — Perfil sociodemográfico das respondentes (n=95)

Variável / Categoria	n	%
Faixa etária: 18 a 29 anos	42	44,2%
Faixa etária: 30 a 39 anos	27	28,4%
Faixa etária: 40 a 49 anos	18	18,9%
Faixa etária: 50 anos ou mais	8	8,4%
Escolaridade: Ensino Médio	35	36,8%
Escolaridade: Superior Completo	22	23,2%
Escolaridade: Pós-graduação	23	24,2%
Estado civil: Casada / União Estável	58	61,1%
Possui dependentes (filhos/idosos/PcD)	54	56,8%
Raça/cor: Parda	63	66,3%

Fonte: dados da pesquisa (2026).

A distribuição etária concentra-se nas faixas de 18 a 29 anos (44,2%) e 30 a 39 anos (28,4%), padrão compatível com o cenário brasileiro do GEM (2024). Quanto à escolaridade, 47,4% possuem ensino superior completo ou pós-graduação, evidenciando capital educacional relevante e indicando que o empreendedorismo feminino analisado não se restringe a trajetórias de baixa qualificação (DORNELAS, 2021).

No contexto familiar, 61,1% das respondentes são casadas ou vivem em união estável, e 56,8% possuem dependentes sob seus cuidados diretos, evidenciando a articulação entre responsabilidades familiares e atividades empresariais (VALE, 2017; ONU MULHERES, 2020). Em conjunto, os dados revelam um grupo heterogêneo de empreendedoras, contribuindo para compreender o fenômeno como multidimensional na Serra da Ibiapaba.

4.1.2 Perfil dos empreendimentos

Quadro 3 — Perfil dos empreendimentos (n=95)

Variável / Categoria	n	%
Setor: Comércio (varejo/atacado)	36	37,9%
Setor: Serviços (beleza, saúde, educação)	29	30,5%
Enquadramento: Informal (sem CNPJ)	35	36,8%
Enquadramento: MEI	47	49,5%
Funcionários: trabalha sozinha	48	50,5%
Tempo de atividade: mais de 5 anos	54	56,8%
Negócios informais com mais de 5 anos	17	17,9%

Fonte: dados da pesquisa (2026).

Do ponto de vista setorial, predominam o comércio varejista (37,9%) e os serviços (30,5%), distribuição convergente com o empreendedorismo feminino brasileiro (GEM, 2024) e com a dinâmica econômica regional (IPECE, 2025). Quanto ao enquadramento jurídico, 36,8% das empreendedoras não possuem CNPJ, e 17,9% dos negócios permanecem informais há mais de cinco anos, indicando que a informalidade é realidade persistente, ainda que a MEI seja a categoria predominante (49,5%), o que dialoga com a Visão Baseada em Recursos (BARNEY, 1991).

Quanto à estrutura operacional, predominam negócios enxutos: 50,5% atuam sem funcionários, perfil no qual a proprietária acumula funções operacionais e gerenciais (DORNELAS, 2021), podendo limitar a dedicação a atividades estratégicas. De forma integrada, a concentração setorial, a informalidade expressiva e a estrutura reduzida

caracterizam o perfil predominante dos empreendimentos, revelando dinâmica de adaptação e busca de sustentabilidade.

4.1.3 Motivações para empreender

Quanto às motivações, predomina a busca por autonomia e independência financeira (54,3%), seguida pela identificação de oportunidades (20,7%) e pela conciliação entre trabalho e responsabilidades domésticas (13,0%), evidenciando que a decisão de empreender não se associa exclusivamente à necessidade econômica. No suporte inicial, 26,1% não receberam qualquer apoio para abrir o negócio, predominando recursos próprios e redes informais — empréstimos familiares (29,3%) e poupança pessoal (27,2%) —, enquanto o microcrédito institucional teve participação residual (9,8%), evidenciando a centralidade do capital social (PUTNAM, 2000).

Os resultados sugerem entrada no empreendedorismo marcada pela coexistência de fatores de oportunidade e de necessidade, em consonância com o GEM (2024) e com a Abordagem das Capacidades (SEN, 2010), reforçando a relevância do capital social e da autossustentação financeira para a consolidação dos negócios analisados.

4.2 Desafios do empreendedorismo feminino na Serra da Ibiapaba

4.2.1 Barreiras de gênero

Quadro 4 — Médias das escalas de barreiras de gênero (Likert 1–5, n=92[1])

Assertiva de barreira	Média	Posição
Falta de redes de apoio / mentoria para mulheres	3,63	1º
Gênero impacta negociações com fornecedores	3,36	2º
Barreiras culturais locais à expansão	3,27	3º
Dificuldade de equilibrar doméstico e empresa	3,23	4º
Gênero afeta acesso ao crédito bancário	2,92	8º

[1] Três respondentes não avaliaram este bloco. Fonte: dados da pesquisa (2026).

A ausência de redes estruturadas de apoio e mentoria ocupa a primeira posição entre as barreiras percebidas (média 3,63), seguida pelo impacto do gênero nas negociações com fornecedores (3,36) e por barreiras culturais à expansão (3,27); o acesso ao crédito bancário apresentou a menor média (2,92). Os resultados sugerem que a principal restrição está associada à fragilidade das redes de apoio, intensificando a dependência de recursos pessoais, enquanto fatores culturais e institucionais contribuem para a permanência de assimetrias nas relações comerciais (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014). De forma geral, as barreiras de gênero na Ibiapaba compõem um conjunto interdependente que afeta o tempo disponível, o acesso a redes e a inserção nos mercados.

4.2.2 Acesso ao crédito

Quadro 5 — Desfecho das solicitações de crédito (n=45 que solicitaram)

Desfecho do pedido de crédito	n	%
Aprovado com exigências pesadas (avalista/bens)	21	46,7%
Aprovado sem entraves burocráticos	11	24,4%
Aprovado com juros superiores ao esperado	10	22,2%
Rejeitado ou desistência antecipada	4	6,6%

Fonte: dados da pesquisa (2026).

A demanda por financiamento institucional alcança 48,9% da amostra, concentrada em linhas de microcrédito do Banco do Nordeste. A análise cruzada revela que 57,6% das empreendedoras informais buscaram recursos financeiros, percentual superior ao das formalizadas (44,1%), sugerindo que a informalidade não está associada à ausência de demanda por financiamento (VALE, 2017). Quanto aos desfechos, 46,7% dos créditos aprovados exigiram garantias elevadas e apenas 24,4% das operações foram aprovadas sem entraves relevantes, indicando baixa fluidez institucional.

Quanto à percepção de gênero, 71,1% das solicitantes não identificaram discriminação explícita no atendimento bancário; essa aparente neutralidade deve ser interpretada com cautela, pois critérios como exigência de garantias reais podem reproduzir desigualdades estruturais preexistentes sem discriminação direta, o que aponta que a principal barreira reside menos em práticas explícitas e mais em mecanismos institucionais que favorecem empreendedores com maior patrimônio (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

4.2.3 Suporte institucional e políticas de apoio

Quadro 6 — Percepção institucional e de políticas públicas (Likert 1–5, n=92)

Assertiva avaliada	Média
Agências locais (SEBRAE, CDL) com capacitações para mulheres gestoras	3,52
Políticas municipais favoráveis a empresas geridas por mulheres	3,26
Desburocratização do acesso a informações sobre financiamentos	2,59
Existência de projetos locais para empreendedorismo feminino	2,59

Fonte: dados da pesquisa (2026).

A relação entre as empreendedoras e o ecossistema institucional evidencia baixa adesão a mecanismos formais de apoio: 43,5% não acionaram qualquer entidade de

suporte, e, entre as que buscaram assistência, predomina o SEBRAE (30,4%). As menores médias referem-se à desburocratização do acesso a informações sobre financiamentos e à existência de projetos locais voltados ao empreendedorismo feminino (ambas 2,59), enquanto capacitações para gestoras alcançam 3,52 (SEBRAE, 2025; NORTH, 1990).

A baixa utilização dos mecanismos institucionais não deve ser interpretada como desinteresse, mas como reflexo de constrangimentos estruturais relacionados à Economia do Cuidado e à consequente restrição de tempo (ONU MULHERES, 2020), somados a possível desalinhamento entre a oferta institucional e as condições reais de negócios com elevada informalidade (SCOTT, 2008; DORNELAS, 2021).

4.2.4 Perspectivas de crescimento

Entre os indicadores de autopercepção, a ampliação do poder de escolha apresentou a maior média (3,74), à luz da Abordagem das Capacidades (SEN, 2010). No horizonte de médio prazo, 80,4% das respondentes projetam crescimento, mas observa-se descompasso com o planejamento: 51,1% manifestam intenção de crescer sem estratégia estruturada, e apenas 29,3% realizam planejamento formal, padrão convergente com o otimismo identificado pelo GEM (2024), ainda que acompanhado de limitações na profissionalização da gestão.

Quanto às oportunidades de mercado, destacam-se as cadeias agroalimentares e de produtos orgânicos (29,3%) e tecnologia e serviços digitais (19,6%), em aderência às vocações econômicas regionais (CEARÁ, 2019). Contudo, a capacitação em marketing digital foi apontada como principal necessidade (67,4%), seguida pela desburocratização do microcrédito (55,4%) e pelo fortalecimento do letramento financeiro (46,7%), evidenciando que as demandas concentram-se no desenvolvimento de competências gerenciais, financeiras e digitais (DORNELAS, 2021; CHIAVENATO, 2022).

4.3 Práticas de gestão e estratégias de resiliência

4.3.1 Práticas de gestão

Quadro 7 — Médias das práticas de gestão (Likert 1–5, n=92[1])

Prática de gestão avaliada	Média	Posição
Criatividade/inovação para contornar escassez	3,60	1º
Uso estratégico das redes sociais digitais	3,55	2º
Monitoramento de indicadores de desempenho	3,52	3º
Separação finanças pessoais e empresariais	3,29	11º
Planejamento formalizado de metas	3,23	12º
Capacitações e treinamentos gerenciais	3,14	14º

Prática de gestão avaliada	Média	Posição
Participação em câmaras/associações	2,84	17º

[1] Três respondentes não responderam este bloco. Fonte: dados da pesquisa (2026).

A análise das práticas de gestão evidencia coexistência entre competências operacionais de adaptação cotidiana e limitações relacionadas à formalização das rotinas administrativas. Entre as maiores médias destacam-se a criatividade para contornar restrições (3,60), o uso estratégico das redes sociais digitais (3,55) e o monitoramento de indicadores de desempenho (3,52), sugerindo que a sustentação dos negócios depende da capacidade de adaptação contínua, em linha com Drucker (2002) e Dornelas (2021).

Em contrapartida, as menores médias concentram-se na institucionalização da gestão: participação em câmaras ou associações (2,84) e capacitações gerenciais (3,14), sugerindo baixa integração em redes formais de cooperação (PUTNAM, 2000). No eixo financeiro, observa-se desempenho intermediário na separação entre finanças pessoais e empresariais (3,29) e no planejamento formalizado de metas (3,23), práticas ainda não incorporadas de modo sistemático às rotinas administrativas (CHIAVENATO, 2022).

Em síntese, o desempenho gerencial das empreendedoras está sustentado prioritariamente por competências adaptativas, enquanto o planejamento formal e a ampliação de redes institucionais permanecem como frentes a desenvolver (DORNELAS, 2021; HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

4.3.2 Estratégias de resiliência e capital social

As respostas discursivas sobre estratégias de enfrentamento indicam predominância de práticas adaptativas orientadas à resposta imediata às condições de mercado, com diversificação de serviços vinculados ao core business — a exemplo de uma papelaria que incorporou a sublimação de canecas como estratégia de ampliação de receita — e uso intensificado de plataformas digitais, como Instagram e WhatsApp Business, evidenciando capacidade de adaptação diante de incertezas (DORNELAS, 2021). Essas evidências qualitativas são consistentes com a criatividade para enfrentamento da escassez (3,60), sugerindo que a resiliência manifesta-se como conjunto de práticas adaptativas recorrentes (BARNEY, 1991).

Quanto ao capital social, os dados indicam configuração relacional assimétrica: as atividades são sustentadas majoritariamente por redes primárias, como laços familiares, enquanto a inserção em redes secundárias e formais apresenta a menor média do bloco (2,84), indicando baixa institucionalização das relações interempresariais (PUTNAM, 2000). Em conjunto, as estratégias de resiliência sustentam a continuidade operacional dos negócios, enquanto as limitações no capital social formal condicionam a ampliação das oportunidades de crescimento e inovação.

5. Conclusão e Contribuições

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a relação entre fatores sociais, econômicos e culturais e as estratégias de gestão adotadas por mulheres empreendedoras na Serra da Ibiapaba. Os resultados indicam que essa relação se estrutura em dimensões interdependentes. Quanto ao fator social, os achados indicam a centralidade da Economia do Cuidado na organização do tempo, sem diferenças expressivas entre mulheres com e sem dependentes quanto à percepção de sobrecarga, sugerindo que a limitação temporal se apresenta como fenômeno transversal, reduzindo a disponibilidade para planejamento e capacitação formal.

Quanto ao fator econômico, a informalidade representa parcela significativa dos negócios investigados; empreendedoras informais apresentam demanda por crédito formal superior à das formalizadas, embora enfrentem barreiras associadas a exigências de garantias, sugerindo restrições estruturais de acesso ao sistema financeiro independentemente do nível de formalização. Quanto ao fator cultural e institucional, os resultados apontam baixa densidade de suporte institucional percebido, associada a maior dependência de redes primárias, especialmente familiares.

Os objetivos específicos foram atendidos: o mapeamento do perfil evidenciou predominância de mulheres jovens, com escolaridade relativamente elevada, concentradas em comércio e serviços; a análise das barreiras revelou a relevância de fatores de gênero e de acesso a redes de apoio; e a investigação das práticas de gestão indicou padrão dual, com forte capacidade adaptativa em contraste com limitações na formalização de práticas gerenciais. De forma integrada, os achados indicam descompasso entre a elevada capacidade adaptativa individual das empreendedoras e as limitações estruturais do ecossistema institucional em que estão inseridas.

Do ponto de vista teórico, os resultados dialogam com a Abordagem das Capacidades de Sen (2010), evidenciando que a atividade empreendedora amplia a agência das mulheres investigadas, ainda que em contexto de restrições estruturais. Como implicação prática, os achados indicam que o fortalecimento do empreendedorismo feminino na Serra da Ibiapaba depende da qualificação do suporte institucional existente, com ênfase em capacitações aplicadas à realidade operacional das micro e pequenas empresas, ampliação do acesso ao microcrédito com menor burocracia e fortalecimento da educação financeira.

Como limitações do estudo, destacam-se o uso de amostragem não probabilística e a coleta por questionário digital, que restringem a generalização estatística, além do recorte transversal, que não permite inferências longitudinais. Para agendas futuras, recomenda-se: (i) investigar os determinantes da baixa adesão ao associativismo formal; (ii) aprofundar a relação entre informalidade persistente e acesso a crédito; e (iii) realizar estudos comparativos entre microrregiões cearenses, visando identificar modelos replicáveis de suporte ao empreendedorismo feminino. Em síntese, esta

pesquisa contribui para ampliar a compreensão sobre o empreendedorismo feminino em contexto interiorano pouco explorado, evidenciando que seu fortalecimento depende tanto das capacidades individuais das empreendedoras quanto do aprimoramento das condições institucionais que sustentam sua atuação.

Referências

- ARAÚJO, T. C. Análise do Programa Ceará Credi em sua atuação junto a microempreendimentos cearenses. 2025. 75 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Gestão de Políticas Públicas) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2025.
- BARNEY, Jay B. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 98, p. 44-46, 24 maio 2016.
- CEARÁ. Secretaria do Planejamento e Gestão (SEPLAG). Caderno regional: Serra da Ibiapaba. Fortaleza: SEPLAG, 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. Fundamentos da Administração: planejamento, organização, direção e controle para o século XXI. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- DORNELAS, José. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 8. ed. São Paulo: Empreende, 2021.
- DRUCKER, Peter F. Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2002.
- GEM – GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Empreendedorismo no Brasil: 2024. Curitiba: IBQP, 2025.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2024.
- HAIR, Joseph F. et al. Multivariate data analysis. 8. ed. Andover: Cengage Learning, 2020.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. Empreendedorismo. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- IPECE – INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO CEARÁ. Panorama socioeconômico das regiões de planejamento do Ceará: Serra da Ibiapaba. Fortaleza: IPECE, 2025.
- JUCEC – JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO CEARÁ. Presença feminina em quadros societários de empresas cresce no Ceará. Fortaleza: JUCEC, 2025.
- LOPES, Maria S. (Org.). Empreendedorismo feminino e desigualdades regionais: novos olhares sobre a gestão. São Paulo: Editora Acadêmica, 2025.

- MAIA, Lígio José de Oliveira. Serras da Ibiapaba: de aldeia à vila de índios: vassalagem e identidade no Ceará colonial – século XVIII. 2010. Tese (Doutorado em História) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2010.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- MOURA, D. A. A. Aprendizagem e competências empreendedoras: estudo com artesãs no Estado do Ceará. 2023. 105 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração e Controladoria) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2023.
- NORTH, Douglass C. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- ONU MULHERES. O progresso das mulheres no mundo 2019–2020: famílias em um mundo em mudança. Nova York: ONU Mulheres, 2020.
- PUTNAM, Robert D. Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- RIBEIRO, S. R. P. Aspectos eco-socioeconômicos do cultivo do café sombreado na Serra de Baturité, Ceará, Brasil. 2023. 145 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2023.
- SCOTT, W. Richard. Institutions and organizations: ideas and interests. 3. ed. Thousand Oaks: SAGE, 2008.
- SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Atlas dos Pequenos Negócios. 2. ed. Brasília: SEBRAE, 2025.
- SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Observatório setorial territorial: Serra da Ibiapaba – CE. Brasília: SEBRAE, 2025.
- SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.
- SCHUMPETER, Joseph A. Teoria do desenvolvimento econômico. Tradução de Maria Síntia Pompeu de Toledo. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.
- SILVA, Maria G. et al. Teoria institucional e o empreendedorismo no interior brasileiro: um estudo sobre resiliência organizacional. RAE – Revista de Administração de Empresas, v. 66, n. 1, 2026.
- VALE, Gláucia M. V. Empreendedorismo feminino: uma análise das barreiras e motivações. Revista de Administração Contemporânea, v. 21, n. 4, p. 450-472, 2017.