

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO**

Gisely Catarina de Souza Rodrigues

**Empreender na Base da Pirâmide: um estudo no município de
Santo André**

**São Caetano do Sul
2025**

GISELY CATARINA DE SOUZA RODRIGUES

**Empreender na Base da Pirâmide: um estudo no município de
Santo André**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito para a obtenção do título de Mestra em Administração.

Área de Concentração: Gestão, Regionalidade e Inovação

Orientadora: Prof.^a Dra. Luisa Veras de Sandes-Guimarães

**São Caetano do Sul
2025**

FICHA CATALOGRÁFICA

Rodrigues, Gisely Catarina de Souza

Empreender na Base da Pirâmide: um estudo no município de Santo André / Gisely Catarina de Souza Rodrigues. – 2025.

99 f.: il.

Orientadora: Prof.^a Dra. Luisa Veras de Sandes-Guimarães

Dissertação (mestrado) – Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS, São Caetano do Sul, 2025.

1. Base da pirâmide. 2. Empreendedorismo. 3. Efetuação. 4. Sustentabilidade. I. Sandes-Guimarães, Luisa Veras de. II. Título.

Reitor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Prof. Dr. Leandro Campi Prearo

Pró-reitor de Pós-graduação e Pesquisa

Prof. Dr. Eduardo de Camargo Oliva

Gestor do Programa de Pós-graduação em Administração

Prof. Dr. Celso Machado Junior

Dissertação de Mestrado defendida e aprovada em 15/10/2025 junto à Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof.^a Dra. Luisa Veras de Sandes-Guimarães (orientadora – Universidade Municipal de São Caetano do Sul).

Prof.^a Dra. Raquel da Silva Pereira (Universidade Municipal de São Caetano do Sul).

Prof. Dr. Paulo Augusto Ramalho de Souza (Universidade Federal de Mato Grosso).

Dedico este trabalho, com todo meu amor, à minha filha, que chegou à minha vida durante o percurso deste mestrado, trazendo luz, esperança e renovação diária das minhas forças. Sua presença me inspirou a seguir com coragem e determinação, mesmo nos momentos mais desafiadores.

Dedico também ao meu marido, companheiro de todos os dias há vinte e dois anos, cujo apoio incondicional, paciência e incentivo constante foram fundamentais para que eu pudesse trilhar esta jornada acadêmica. Este trabalho é, em grande parte, fruto do amor, da confiança e do compromisso que construímos juntos.

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus, pela vida, pela saúde e por me conceder a oportunidade de realizar mais este sonho, iluminando meu caminho nos momentos de incerteza e fortalecendo-me diante das dificuldades.

À minha orientadora, Prof.^a Dra. Luisa Veras de Sandes-Guimarães, pela dedicação, paciência e valiosas contribuições que possibilitaram a realização desta pesquisa. Seu conhecimento e sensibilidade acadêmica foram essenciais para a construção deste trabalho.

Aos professores e colegas do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS), que compartilharam saberes, experiências e reflexões enriquecedoras ao longo desta caminhada.

À minha família, especialmente à minha filha e ao meu marido, pelo amor e compreensão durante as inúmeras horas dedicadas à pesquisa e escrita desta dissertação. Sem vocês, este sonho não seria possível.

A todos os empreendedores da Base da Pirâmide que participaram desta pesquisa, pela confiança em compartilhar suas histórias, desafios e conquistas, permitindo que este estudo se tornasse não apenas um exercício acadêmico, mas também um espaço de valorização de suas trajetórias.

Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram para que este trabalho se concretizasse.

“A educação é o grande motor do desenvolvimento pessoal. É por meio dela que a filha de um camponês pode se tornar médica, o filho de um mineiro pode ser chefe de mina, e o filho de trabalhadores rurais pode chegar a presidente de uma grande nação.” (Nelson Mandela)

RODRIGUES, Gisely Catarina de Souza. **Empreender na Base da Pirâmide**: um estudo no município de Santo André. Universidade Municipal de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, SP, 2025.

RESUMO

O empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) é um fenômeno socioeconômico que emerge em contextos de vulnerabilidade social e acesso precário a recursos, representando um caminho para a inclusão produtiva e o desenvolvimento local. Esta pesquisa teve como objetivo geral compreender o papel do empreendedorismo da BDP na promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável. Adotou-se uma abordagem qualitativa de natureza exploratória, cujo método consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas com 16 empreendedores dos setores de alimentação e beleza no município de Santo André. A análise dos dados foi conduzida por meio da análise temática, à luz da Teoria da Efetuação, buscando identificar padrões nas trajetórias e práticas dos entrevistados. Os resultados revelam que as motivações para empreender combinam necessidade econômica, busca por autonomia e realização pessoal. Foi constatado que os empreendedores utilizam estratégias de efetuação, mobilizando recursos próprios e redes de apoio para superar desafios como a falta de crédito e a alta carga tributária, gerando contribuições significativas para o sustento familiar, o fortalecimento comunitário e a autonomia individual. Conclui-se que o empreendedorismo na BDP atua simultaneamente como estratégia de sobrevivência e mecanismo de emancipação, mas seu potencial transformador é limitado por barreiras estruturais, demandando suporte institucional para promover um desenvolvimento sustentável em maior escala.

Palavras-chave: base da pirâmide; empreendedorismo; teoria da efetuação; sustentabilidade; impacto social; Empreendedorismo, Sustentabilidade e Políticas Públicas.

RODRIGUES, Gisely Catarina de Souza. **Entrepreneurship at the Base of the Pyramid**: a study in the municipality of Santo André. University of São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, SP, 2025.

ABSTRACT

Entrepreneurship at the Base of the Pyramid (BoP) is a socioeconomic phenomenon that emerges in contexts of social vulnerability and precarious access to resources, representing a path for productive inclusion and local development. The general objective of this research was to understand the role of BoP entrepreneurship in promoting sustainable economic and social development. An exploratory qualitative approach was adopted, with the method consisting of semi-structured interviews with 16 entrepreneurs in the food and beauty sectors in the municipality of Santo André. The data was analyzed through thematic analysis, guided by Effectuation Theory, aiming to identify patterns in the interviewees' trajectories and practices. The results reveal that motivations to start a business combine economic necessity, the pursuit of autonomy, and personal fulfillment. It was found that entrepreneurs use effectuation strategies, mobilizing their own resources and support networks to overcome challenges such as lack of credit and high tax burdens, generating significant contributions to family income, community strengthening, and individual autonomy. It is concluded that BoP entrepreneurship acts simultaneously as a survival strategy and an emancipation mechanism, but its transformative potential is limited by structural barriers, requiring institutional support to promote sustainable development on a larger scale.

Keywords: base of the pyramid; entrepreneurship; effectuation theory; sustainability; social impact; Entrepreneurship, Sustainability and Public Policies.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BDP	Base da Pirâmide
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEI	Microempreendedor Individual
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
ONU	Organização das Nações Unidas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UNDP	United Nations Development Programme

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Representação da pirâmide salarial brasileira com base na distribuição percentual da população por faixas de rendimento mensal (2023/2024)	33
Figura 2 – Evolução do Índice de Gini no Brasil (2012–2023)	34
Figura 3 – Mapa da região de Santo André segundo a vulnerabilidade social	61
Figura 4 – Faixa etária dos entrevistados	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Abordagens teóricas sobre a pobreza	26
Quadro 2 – Indicadores Socioeconômicos de Santo André (SP)	29
Quadro 3 – Características dos empreendedores e de negócios da BDP	38
Quadro 4 – Princípios da Efetuação: definições, vantagens, riscos	43

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	Problema da pesquisa.....	20
1.2	Objetivos da pesquisa.....	21
1.3	Delimitação do estudo.....	21
1.4	Justificativa.....	22
1.5	Organização do trabalho.....	24
1.6	Contribuições da pesquisa.....	24
2	REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1	Pobreza: conceitos e perspectivas teóricas.....	25
2.1.1	Pobreza no Brasil: um fenômeno estrutural e desigual.....	26
2.1.2	Pobreza e Empreendedorismo na Base da Pirâmide em Santo André....	27
2.1.3	Empoderamento e desenvolvimento no contexto da Base da Pirâmide... 29	
2.2	Base da Pirâmide (BDP).....	31
2.3	Empreendedorismo na Base da Pirâmide.....	35
2.4	Teorias do empreendedorismo aplicadas à BDP.....	41
2.5	Limitações estruturais ao empreendedorismo na BDP.....	45
2.5.1	Restrição ao acesso a financiamento e crédito.....	46
2.5.2	Fragilidade da infraestrutura econômica e urbana.....	46
2.5.3	Baixa escolaridade e déficits educacionais.....	47
2.5.4	Burocracia e complexidade regulatória.....	47
2.5.5	Carência de capacitação e formação empreendedora.....	47
2.5.6	Prevalência da informalidade.....	48
2.5.7	Dificuldade de inserção em mercados ampliados.....	48
2.6	Oportunidades do empreendedorismo na BDP.....	49
2.7	Políticas públicas e apoio institucional.....	52
2.8	Empreendedorismo na Base da Pirâmide com sustentabilidade.....	54
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	57
3.1	Abordagem de pesquisa.....	57
3.2	Tipo de pesquisa e procedimentos de coleta de dados.....	58
3.2.1	Procedimentos de coleta de dados.....	58
3.2.2	Validação do instrumento de coleta de dados.....	59
3.3	Participantes da pesquisa.....	60

3.3.1	Instrumentos e materiais de pesquisa.....	62
3.3.2	Pré-teste do instrumento de pesquisa.....	63
3.4	Tratamento dos dados e análise.....	64
4	RESULTADOS	66
4.1	Lócus da pesquisa.....	66
4.2	Respondentes da pesquisa.....	66
4.3	Resultados obtidos.....	67
5	ANÁLISE DOS RESULTADOS	70
5.1	Motivações.....	70
5.2	<i>Effectuation</i>	71
5.3	Desafios.....	74
5.4	Empreendedorismo na BDP como vetor de transformação.....	76
6	DISCUSSÃO	78
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
	REFERÊNCIAS	84
	APÊNDICES	92
	APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista Semiestruturada.....	93
	APÊNDICE B – Plano de Aplicação das Entrevistas.....	96
	APÊNDICE C – Quadros de Síntese dos Resultados.....	98

1 INTRODUÇÃO

O conceito de Base da Pirâmide (BDP) refere-se ao estrato populacional composto por indivíduos que vivem em condições de extrema pobreza e vulnerabilidade socioeconômica. Trata-se do segmento mais numeroso e economicamente desfavorecido da população mundial, abrangendo bilhões de pessoas que sobrevivem com menos de US\$ 4,00 por dia (Prahalad; Hammond, 2002). No contexto brasileiro, essa realidade se manifesta de forma significativa. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), cerca de 66 milhões de brasileiros vivem abaixo da linha da pobreza, o que corresponde a aproximadamente 31% da população. Esse cenário impõe desafios estruturais ao desenvolvimento econômico e social do país, mas também abre espaço para iniciativas empreendedoras voltadas à inclusão produtiva e à geração de renda.

No cenário internacional, o empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) tem ganhado destaque em diversos contextos sociais e econômicos. Em países como a Índia, observa-se o fortalecimento de um ecossistema de inovação frugal e soluções de baixo custo voltadas às populações de baixa renda, com ampla adoção de tecnologias digitais e modelos de negócios centrados na acessibilidade e na adaptação às condições locais (Sharmelly; Ray, 2021). Já na Europa, ainda que a pobreza monetária não seja predominante, cresce o interesse por modelos de negócios inclusivos voltados a grupos vulneráveis, como migrantes e trabalhadores informais, promovendo alianças entre empresas sociais, corporações e o setor público.

A literatura internacional também evidencia uma transição teórica importante, da abordagem BDP 1.0, que via a população mais pobre como consumidores passivos, para a abordagem BDP 3.0, que reconhece os indivíduos da base como empreendedores e cocriadores de valor. Essa perspectiva mais recente classifica os empreendedores da BDP em perfis diversos – como “sobreviventes”, “comunitários”, “profissionais” e “completos” – destacando que suas estratégias vão além da subsistência e podem gerar soluções socialmente inovadoras com impacto ampliado (Yu; Zhang; Huang, 2023). Essa tendência internacional reforça a relevância do estudo do empreendedor da BDP como sujeito ativo, e não apenas como operador de negócios, o que fundamenta a abordagem adotada nesta dissertação.

O empreendedorismo na BDP tem sido amplamente discutido na literatura acadêmica como um instrumento de transformação socioeconômica, capaz de viabilizar oportunidades de ascensão social e promover o desenvolvimento sustentável em comunidades marginalizadas (London; Hart, 2004; Seelos; Mair, 2005). No Brasil, pequenos negócios e microempreendimentos emergem como vetores essenciais da economia local, proporcionando alternativas de subsistência e dinamizando mercados historicamente negligenciados (Dembek; York; Singh, 2018). Embora muitas dessas iniciativas sejam impulsionadas por necessidade, há evidências de que, com o suporte adequado, esses empreendedores podem estruturar negócios sustentáveis e escaláveis, impulsionando a inovação e a inclusão econômica (Sarasvathy, 2001).

Para que o empreendedorismo na BDP seja efetivo e gere impacto positivo de longo prazo, é fundamental a existência de um ambiente favorável, que contemple acesso a crédito, capacitação gerencial e suporte institucional. Nesse sentido, diversas políticas públicas e iniciativas privadas têm sido implementadas no Brasil, incluindo programas de microfinanças, incubadoras de negócios e projetos de capacitação empreendedora promovidos por entidades como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Essas ações buscam mitigar as barreiras estruturais enfrentadas pelos empreendedores da BDP, como a baixa escolaridade, a informalidade e as dificuldades no acesso a mercados (Yunus, 2007).

O desenvolvimento de modelos de negócios adaptados à realidade da BDP tem sido objeto de crescente interesse acadêmico e empresarial. Diferentemente das abordagens tradicionais, que priorizam economias de escala e maximização de lucros, os negócios voltados para a BDP devem considerar aspectos como acessibilidade, simplicidade operacional e adequação às necessidades locais (Prahalad; Hammond, 2002). Nesse contexto, a inovação frugal e os princípios da efetuação surgem como estratégias eficazes para a criação de soluções sustentáveis e viáveis dentro de contextos socioeconômicos restritivos (Baker; Nelson, 2005; Radjou; Prabhu, 2015).

A revisão da literatura demonstra que a Teoria da Efetuação tem grande relevância para o empreendedorismo na BDP, pois os empreendedores desse segmento utilizam estratégias flexíveis para mitigar riscos e otimizar recursos escassos. Sarasvathy (2001) introduziu essa abordagem para explicar como

empreendedores tomam decisões em contextos de incerteza, utilizando os recursos disponíveis e explorando oportunidades emergentes, em vez de seguir um planejamento rígido. Estudos recentes, como os de Souza *et al.* (2016), mostram que empreendedores em comunidades de baixa renda priorizam o princípio da perda aceitável, investindo pequenas quantias de capital e reinvestindo à medida que obtêm lucro. Isso permite ajustes estratégicos conforme o mercado se desenvolve, reduzindo riscos e possibilitando a sustentabilidade dos negócios no longo prazo. Essa abordagem também favorece a inovação frugal, caracterizada pelo desenvolvimento de soluções acessíveis e adaptadas às necessidades da população da BDP (Radjou; Prabhu, 2015).

Os empreendedores da BDP frequentemente desenvolvem soluções criativas para desafios locais, abrangendo setores como saneamento, energia, saúde e educação. Essas soluções não apenas melhoram a qualidade de vida nas comunidades, mas também podem ser escaladas e replicadas em outras regiões, ampliando seu impacto social e econômico (George; McGahan; Prabhu, 2012). No Brasil, a relevância dessas iniciativas é intensificada pelas desigualdades socioeconômicas persistentes e pela necessidade urgente de estratégias que promovam um desenvolvimento mais equitativo e inclusivo.

Um dos principais desafios do empreendedorismo na BDP está na adaptação de modelos de negócios tradicionais, frequentemente baseados em escalabilidade e lucros elevados, para atender às demandas locais de forma sustentável. Em resposta, os empreendedores da BDP geralmente desenvolvem soluções inovadoras, de baixo custo e adaptáveis ao contexto local, que consideram os recursos limitados e as práticas culturais das comunidades (London; Hart, 2004). Além disso, o empreendedorismo na BDP desempenha um papel importante no desenvolvimento socioeconômico ao criar empregos e estimular a inclusão econômica, promovendo uma “economia inclusiva” que permite às comunidades locais serem agentes ativos de seu próprio desenvolvimento (Seelos; Mair, 2005).

Compreende-se, nesta pesquisa, que a pobreza é um fenômeno multidimensional e estrutural, que envolve não apenas a privação de renda, mas também o acesso limitado a educação de qualidade, saúde, saneamento, moradia digna, mobilidade e participação social. Inspirada na abordagem das capacidades de Amartya Sen (1999; 2000), esta dissertação adota uma perspectiva ampliada de pobreza, entendendo-a como a privação de liberdades reais que impedem os

indivíduos de viver a vida que valorizam. Essa condição de vulnerabilidade, marcada por restrições materiais e simbólicas, estrutura as escolhas e estratégias dos empreendedores da Base da Pirâmide (BDP), que frequentemente recorrem ao empreendedorismo como forma de sobrevivência, inserção econômica e construção de autonomia. Assim, o estudo da pobreza, neste trabalho, não se limita à mensuração da renda, mas considera os contextos históricos, sociais e institucionais que moldam as trajetórias desses sujeitos empreendedores.

Nesse sentido, o foco da presente pesquisa recai sobre o empreendedor da Base da Pirâmide, entendido como agente ativo na construção de estratégias econômicas e sociais de enfrentamento da pobreza, e não exclusivamente sobre o desempenho ou estrutura formal dos empreendimentos. Tal delimitação busca compreender como esses indivíduos mobilizam recursos, constroem trajetórias e enfrentam restrições institucionais e estruturais em suas práticas empreendedoras.

O empreendedorismo na BDP, além de representar uma estratégia econômica de enfrentamento à pobreza, pode ser compreendido também como um processo de empoderamento individual e coletivo. Trata-se de uma prática por meio da qual sujeitos historicamente marginalizados buscam ampliar suas liberdades reais, conquistar autonomia econômica, acessar redes sociais e construir alternativas sustentáveis diante da exclusão institucional. Inspirada na abordagem de Sen (1999) e Kabeer (1999), esta dissertação adota o entendimento de que o empoderamento dos empreendedores da BDP envolve não apenas a geração de renda, mas sobretudo o fortalecimento da agência, da dignidade e da capacidade de decisão. Nesse sentido, estudar o empreendedor na BDP implica reconhecer seu protagonismo enquanto agente ativo no processo de transformação social e de construção de trajetórias de resistência e mobilidade em contextos marcados por múltiplas vulnerabilidades.

Diante desse contexto, esta dissertação tem como objetivo investigar as dinâmicas do empreendedorismo na BDP no Brasil, analisando os desafios enfrentados por esses empreendedores e as oportunidades que podem ser exploradas para promover um crescimento econômico sustentável e inclusivo. Pretende-se examinar como diferentes modelos de negócios são criados, adaptados e implementados para atender às especificidades desse segmento, considerando os princípios da efetuação e da economia inclusiva. Ao aprofundar a compreensão sobre o empreendedorismo na BDP no Brasil, esta dissertação busca contribuir para

o avanço do conhecimento acadêmico e práticas empresariais que possam promover o desenvolvimento sustentável em comunidades economicamente vulneráveis.

1.1 Problema da pesquisa

A ascensão do empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) configura-se como um fenômeno de crescente relevância no enfrentamento das desigualdades sociais e na promoção do desenvolvimento sustentável. Tradicionalmente percebidas como destinatárias de políticas assistencialistas, as populações de baixa renda têm sido reconceituadas na literatura contemporânea como sujeitos ativos, dotados de capacidades empreendedoras capazes de transformar contextos de vulnerabilidade em oportunidades de inovação social e econômica (London, 2016; Prahalad, 2010).

A despeito desse reconhecimento, persiste uma lacuna analítica quanto aos mecanismos específicos por meio dos quais o empreendedorismo na BDP contribui, efetivamente, para o desenvolvimento econômico e social sustentável. A produção acadêmica majoritariamente se concentra em modelos de negócio voltados a mercados formais e estruturas corporativas consolidadas, negligenciando a dinâmica complexa dos empreendimentos oriundos de contextos periféricos. Essa lacuna é particularmente relevante ao se considerar que o território e suas especificidades desempenham um papel importante na caracterização e no desenvolvimento de negócios de impacto social em periferias urbanas (Cruz; Magalhães; Vilhena, 2024), o que demanda investigações mais aprofundadas sobre essas realidades. Diante disso, é necessário investigar de forma sistemática como tais iniciativas empreendedoras influenciam a geração de renda, a redução das desigualdades, o fortalecimento de economias locais e a promoção de práticas sustentáveis de longo prazo.

Assim, a presente pesquisa propõe-se a responder à seguinte questão-problema: como o empreendedorismo da base da pirâmide contribui para a promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável? A resposta a essa indagação poderá subsidiar políticas públicas mais eficazes, fomentar modelos de negócios inclusivos e fortalecer práticas empreendedoras resilientes e socialmente transformadoras.

Para operacionalizar a investigação proposta, esta pesquisa adota um recorte territorial e populacional específico. A população investigada compreende empreendedores informais e/ou formalizados de pequeno porte, inseridos na Base da Pirâmide socioeconômica, residentes no município de Santo André, localizado na Região Metropolitana de São Paulo. Essa delimitação territorial é justificada pela relevância socioeconômica da região, que apresenta áreas marcadas por elevada vulnerabilidade social, mas também por forte dinâmica empreendedora de base local.

O setor focalizado abrange atividades de comércio e serviços de proximidade, frequentemente desenvolvidas em contextos urbanos periféricos, como alimentação, estética, vestuário, reparos e prestação de serviços diversos. A escolha desse segmento justifica-se por sua expressiva presença entre os pequenos empreendedores da BDP, sua relevância para a geração de renda e sua capacidade de dinamizar a economia local.

Ao focalizar os sujeitos empreendedores desses territórios – e não apenas os empreendimentos como unidades econômicas – esta pesquisa busca compreender as motivações, os desafios enfrentados, as estratégias adotadas e os impactos percebidos em suas trajetórias, valorizando a perspectiva do empreendedor enquanto agente ativo de transformação social. Tal abordagem é coerente com o referencial teórico adotado, centrado na Teoria da Efetuação (Sarasvathy, 2001), na abordagem das capacidades (Sen, 1999) e na economia inclusiva (Seelos; Mair, 2005).

1.2 Objetivos da pesquisa

Objetivo Geral: Compreender o papel do empreendedorismo da Base da Pirâmide (BDP) na promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável. Para os objetivos específicos, estabelece-se:

1. Caracterizar o perfil demográfico e socioeconômico dos empreendedores da base da pirâmide;
2. Examinar as motivações que levam os indivíduos a iniciarem negócios na BDP;
3. Identificar os principais desafios enfrentados pelos empreendedores na BDP;

4. Analisar a contribuição dos empreendimentos na redução das desigualdades e no estímulo à economia local.

1.3 Delimitação do estudo

A delimitação deste estudo concentra-se em um recorte geográfico e setorial bem definido. Geograficamente, a pesquisa foi realizada no município de Santo André, integrante da Região do Grande ABC Paulista, com a coleta de dados focada em bairros periféricos que apresentam altos indicadores de vulnerabilidade social. Setorialmente, o escopo foi restrito a dois segmentos de grande relevância para a economia local na Base da Pirâmide: o de alimentação (incluindo padarias, restaurantes e confeitarias) e o de estética/beleza (como salões de cabeleireiro e barbearias). A escolha desses setores justifica-se pela alta concentração de microempreendimentos e pela baixa barreira de entrada, características marcantes do empreendedorismo nesse contexto.

1.4 Justificativa

O empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) representa uma estratégia essencial para impulsionar o desenvolvimento sustentável, promovendo inclusão social, inovação e crescimento econômico em comunidades vulneráveis. Pequenos negócios desempenham um papel central na geração de emprego e na diversificação da economia, reduzindo desigualdades regionais e fortalecendo cadeias produtivas sustentáveis (Prahalad, 2005).

A dinâmica empreendedora na BDP não pode ser analisada apenas sob a ótica dos modelos tradicionais de negócios, uma vez que empreendedores desse segmento operam em um ambiente de recursos escassos e incertezas elevadas. Diante desse contexto, a Teoria da Efetuação (Sarasvathy, 2001) oferece uma abordagem apropriada para compreender as estratégias adotadas por esses empreendedores. Diferente do modelo causal, que parte de um planejamento rígido e previsões de mercado, a efetuação enfatiza a flexibilidade, a experimentação e o uso dos recursos disponíveis para construir soluções inovadoras e sustentáveis. Essa abordagem é fundamental para o sucesso dos negócios na BDP, em que o acesso ao crédito, à tecnologia e à infraestrutura é frequentemente limitado.

A literatura sobre empreendedorismo na Base da Pirâmide tem crescido nas últimas décadas, porém, ainda existem lacunas significativas no entendimento das especificidades do contexto brasileiro. Enquanto pesquisas internacionais exploram o impacto do empreendedorismo em países em desenvolvimento, há uma lacuna na literatura sobre as estratégias adotadas pelos empreendedores da Base da Pirâmide no Brasil para superar desafios e promover inovação sustentável. Estudos como os de Dembek, York e Singh (2018) ressaltam que a maior parte das pesquisas sobre empreendedorismo na BDP se concentra em modelos de negócios globais, sem aprofundar as especificidades regionais. London e Hart (2011) também destacam que, embora a BDP seja amplamente estudada, há uma carência de investigações sobre as adaptações locais dos empreendedores para garantir a viabilidade e o impacto social dos negócios. Além disso, Khavul (2010) reforça que os desafios enfrentados por empreendedores da BDP variam conforme o contexto econômico e institucional de cada país, tornando essencial a análise de casos específicos, como o brasileiro.

No contexto nacional, Silva, Orsiolli e Nobre (2016) apontam que ainda são escassas as pesquisas voltadas para a relação entre inovação sustentável e empreendedorismo na BDP. Tal lacuna se destaca ainda mais quando se observa o crescente interesse acadêmico global em compreender as interconexões, termos e tendências que definem as relações entre inovação e sustentabilidade de forma mais ampla (Neder *et al.*, 2019), o que evidencia a necessidade de aprofundamento no campo específico do empreendedorismo sustentável na base da pirâmide brasileira.

Dessa forma, esta dissertação se justifica pela necessidade de compreender como o empreendedorismo na BDP pode ser um motor para o desenvolvimento sustentável no Brasil, explorando a interseção entre a efetuação e a sustentabilidade, especialmente pensando em negócios que promovem crescimento econômico inclusivo. Este estudo está alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU, 2015), especialmente os ODS 1 (Erradicação da pobreza), ODS 8 (Trabalho decente e crescimento econômico), ODS 9 (Indústria, inovação e infraestrutura) e ODS 10 (Redução das desigualdades).

Além disso, esta pesquisa assume como central a figura do empreendedor da BDP enquanto sujeito ativo na construção de soluções econômicas e sociais em

contextos de vulnerabilidade. Ao invés de centrar-se exclusivamente nos modelos de negócio, o estudo enfatiza as trajetórias individuais, as estratégias cotidianas e as práticas adaptativas que revelam formas de empoderamento econômico e social. A escolha do município de Santo André como território de investigação permite analisar essas dinâmicas em uma realidade urbana marcada pela desigualdade, mas também pela vitalidade empreendedora nos bairros periféricos. Com isso, esta dissertação contribui para preencher lacunas relevantes na literatura nacional, ao integrar os conceitos de efetuação, desenvolvimento sustentável, empoderamento e territorialidade no estudo do empreendedorismo na Base da Pirâmide no Brasil.

1.5 Organização do trabalho

A presente dissertação está estruturada em sete capítulos. O primeiro capítulo apresenta a contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo. O segundo capítulo dedica-se à fundamentação teórica, abordando os conceitos de pobreza, Base da Pirâmide, as dinâmicas do empreendedorismo nesse estrato e, com especial atenção, a Teoria da Efetuação e sua aplicabilidade. O terceiro capítulo detalha os procedimentos metodológicos, explicando a abordagem qualitativa, os critérios de seleção dos participantes e as técnicas de coleta e análise dos dados. O quarto e o quinto capítulos apresentam e analisam, respectivamente, os resultados empíricos obtidos com as entrevistas. No sexto capítulo é realizada uma discussão aprofundada, confrontando os achados da pesquisa com a literatura revisada. Por fim, o sétimo capítulo expõe as considerações finais, sintetizando as conclusões, as limitações do estudo e as sugestões para pesquisas futuras.

1.6 Contribuições da pesquisa

Este trabalho oferece contribuições de natureza acadêmica e social. No campo acadêmico, a pesquisa contribui ao fornecer evidências empíricas sobre a aplicação dos princípios da Teoria da Efetuação por empreendedores da Base da Pirâmide no contexto brasileiro, um campo ainda pouco explorado na literatura nacional. Adicionalmente, a análise aprofunda a compreensão sobre a interseção entre as motivações por necessidade e por oportunidade em ambientes de vulnerabilidade. Do ponto de vista social, o estudo lança luz sobre os desafios, as

estratégias e a resiliência desses agentes econômicos, oferecendo subsídios que podem informar o desenho de políticas públicas e ações de apoio por parte de instituições de fomento, visando criar um ecossistema mais favorável ao desenvolvimento de negócios sustentáveis em comunidades de baixa renda.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Pobreza: conceitos e perspectivas teóricas

A pobreza é um fenômeno complexo, multidimensional e estrutural que não pode ser compreendido apenas como ausência de renda. Sua conceituação tem sido amplamente debatida na literatura acadêmica e em organismos internacionais, revelando diferentes abordagens teóricas que orientam políticas públicas, pesquisas e intervenções sociais.

Tradicionalmente, a pobreza foi entendida sob a ótica monetária, com base na renda mínima necessária para a sobrevivência. Instituições como o Banco Mundial definem a linha internacional da pobreza a partir de valores de renda diária em Paridade de Poder de Compra (PPC), atualmente fixada em US\$ 2,15 para extrema pobreza e US\$ 6,85 para pobreza moderada (Banco Mundial, 2023). Essa abordagem permite comparações entre países, mas é criticada por sua limitação em captar outras formas de privações sociais, como falta de educação, saúde, moradia ou acesso a direitos básicos (Townsend, 1979).

Em contraposição, autores como Amartya Sen (1999; 2000) propuseram uma abordagem das capacidades, segundo a qual a pobreza deve ser entendida como a privação de liberdades e oportunidades para que os indivíduos vivam a vida que têm razão para valorizar. Essa concepção deu origem ao Índice de Pobreza Multidimensional (IPM), utilizado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), que considera indicadores nas áreas de saúde, educação e padrão de vida (UNDP, 2023).

A perspectiva estrutural ou crítica também tem ganhado destaque, sobretudo em análises latino-americanas, ao entender a pobreza como resultado de processos históricos de exclusão social, racismo estrutural, patriarcado e concentração de renda (Fraser, 2003; Sachs, 2005). Sob essa ótica, a pobreza é reproduzida por estruturas institucionais que negam direitos e limitam a participação de certos grupos na vida econômica, política e cultural da sociedade.

Assim, para os fins desta dissertação, adota-se a concepção de pobreza como um fenômeno multidimensional, estrutural e interseccional, que impacta diretamente os modos de vida e as estratégias econômicas adotadas pelos indivíduos da Base da Pirâmide (BDP). Essa perspectiva permite compreender o

empreendedorismo não apenas como uma resposta econômica, mas também como uma estratégia adaptativa diante da exclusão social, da ausência de oportunidades formais e da necessidade de geração de renda em contextos adversos.

Quadro 1 – Abordagens teóricas sobre a pobreza

Abordagem	Foco Central	Autores/Instituições	Pontos Fortes	Limitações
Monetária	Renda mínima para sobrevivência; linha da pobreza	Banco Mundial (2023)	Comparabilidade internacional; simplicidade de mensuração	Ignora outras dimensões da privação (educação, saúde etc.)
Multidimensional	Privações simultâneas em diversas áreas	UNDP (2023); Alkire & Foster (2011)	Captura melhor a complexidade da pobreza	Maior complexidade na coleta e interpretação de dados
Capacidades	Liberdades e oportunidades para viver a vida que se valoriza	Amartya Sen (1999; 2000)	Enfoque em liberdade real e autonomia individual	Abstração conceitual; dificuldade de operacionalização
Estrutural/Crítica	Desigualdades históricas, racismo, patriarcado, exclusão social	Sachs (2005); Fraser (2003); IPEA (2021)	Enfatiza causas profundas e sistêmicas da pobreza	Pode ser considerada menos pragmática para políticas imediatas

Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base em Banco Mundial (2023); UNDP (2023); Sen (1999, 2000); Sachs (2005); Fraser (2003); Alkire e Foster (2011).

O Quadro 1 apresenta uma síntese comparativa das principais concepções de pobreza, destacando seus focos analíticos, contribuições e limitações, a fim de contextualizar a abordagem adotada nesta dissertação.

2.1.1 Pobreza no Brasil: um fenômeno estrutural e desigual

A pobreza no Brasil apresenta características próprias, profundamente relacionadas à formação socioeconômica do país. Com raízes na colonização, na escravidão, na urbanização excludente e na fragilidade das políticas redistributivas, a pobreza brasileira é marcada por sua persistência, desigualdade territorial e perfil étnico-racial.

De acordo com dados recentes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), aproximadamente 66 milhões de brasileiros vivem com uma renda domiciliar *per capita* inferior ao equivalente a US\$ 6,85 por dia, conforme a linha de pobreza estabelecida pelo Banco Mundial. Além disso, a desigualdade de renda no país permanece entre as mais elevadas do mundo, mesmo após décadas de políticas sociais, como o Bolsa Família ou o Auxílio Brasil (UNDP, 2023).

A pobreza no Brasil tem forte expressão territorial e demográfica: é mais prevalente nas regiões Norte e Nordeste, em áreas rurais e em periferias urbanas das grandes cidades. Os grupos mais afetados são as mulheres, sobretudo negras,

as populações indígenas, pessoas com baixa escolaridade e aquelas que vivem em domicílios informais. Essa configuração revela a presença de mecanismos interseccionais de exclusão, que combinam desigualdades de classe, raça, gênero e território (IPEA, 2021).

Para além da renda, a pobreza no Brasil também se expressa por meio da falta de acesso a serviços públicos essenciais, como educação de qualidade, saneamento básico, segurança alimentar, mobilidade urbana e conectividade digital. Isso compromete diretamente a capacidade dos indivíduos de participar plenamente da vida econômica, educacional e cívica, reforçando ciclos de exclusão intergeracional.

Compreender a pobreza no contexto brasileiro é essencial para analisar o fenômeno do empreendedorismo na BDP, uma vez que os negócios surgem, em muitos casos, como estratégias de sobrevivência diante da ausência de trabalho formal e da precariedade das políticas públicas. Essa realidade exige, portanto, uma leitura crítica e sistêmica da pobreza, de modo que as soluções não se limitem à geração de renda, mas considerem os múltiplos fatores que mantêm as populações em situação de vulnerabilidade.

2.1.2 Pobreza e Empreendedorismo na Base da Pirâmide em Santo André

Santo André, município da Região Metropolitana de São Paulo, inserido no ABC Paulista, tradicionalmente conhecido por sua industrialização, apresenta, nas últimas décadas, transformações significativas em sua estrutura econômica e social. Embora seja uma cidade com Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) considerado alto (0,815), segundo dados do Atlas Brasil (2020), o município convive com bolsões de pobreza, informalidade e desigualdade de oportunidades, especialmente em bairros periféricos e áreas de ocupação irregular.

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022) e da Fundação SEADE (2023), cerca de 20% da população do município vive com renda domiciliar *per capita* inferior a meio salário mínimo, indicador que evidencia situações de vulnerabilidade econômica. Os dados de acesso a educação, saúde e saneamento variam significativamente entre as regiões centrais e periféricas da cidade, indicando a presença de desigualdades territoriais profundas que afetam diretamente o modo de vida da população pobre.

Nesse contexto, o empreendedorismo surge frequentemente como uma alternativa de subsistência frente ao desemprego estrutural, à precarização das relações de trabalho e à exclusão do mercado formal. Segundo o Mapa de Empresas do Governo Federal (2024), Santo André possui um número crescente de Microempreendedores Individuais (MEIs), especialmente nos setores de comércio ambulante, alimentação, estética e serviços gerais. Muitos desses empreendedores estão inseridos na Base da Pirâmide, caracterizando-se por negócios informais ou de baixa estrutura, realizados em espaços domésticos ou públicos, com recursos próprios limitados e forte dependência de redes familiares ou comunitárias.

A realidade desses empreendedores evidencia a presença daquilo que a literatura denomina empreendedorismo por necessidade (Amorós; Bosma, 2014; Reynolds *et al.*, 2005), isto é, iniciativas motivadas não por oportunidade de mercado, mas pela ausência de alternativas de renda. Em Santo André, observa-se que grande parte desses indivíduos atua de forma improvisada e resiliente, mobilizando os recursos que têm à disposição, ajustando sua atuação às limitações do território e buscando formas de permanência no mercado, ainda que em condições precárias.

Para esses empreendedores, fatores como baixa escolaridade, ausência de crédito formal, fragilidade de políticas públicas de apoio e barreiras de acesso ao mercado configuram limitações estruturais. Contudo, também se observa a presença de estratégias adaptativas e criativas que se aproximam da lógica da efetuação, como o uso de redes informais de apoio, a valorização de saberes práticos e a experimentação contínua de produtos e serviços no próprio território.

Assim, compreender a pobreza em Santo André sob uma perspectiva multidimensional e vinculá-la às práticas empreendedoras da BDP permite aproximar o fenômeno do objeto empírico da pesquisa: o empreendedor. O estudo da figura do empreendedor da BDP, enquanto sujeito inserido em uma realidade urbana marcada por vulnerabilidades e desigualdades, torna-se fundamental para compreender como as condições estruturais influenciam sua trajetória empreendedora, suas motivações, seus desafios e suas estratégias de superação.

Quadro 2 – Indicadores Socioeconômicos de Santo André (SP)

Indicador	Valor/Descrição	Fonte
População total	748.919 habitantes	IBGE (2022)
Renda domiciliar per capita média	R\$ 1.894,00	IBGE (2022)
População com renda per capita inferior a ½ salário mínimo	20,30%	Fundação SEADE (2023)
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM)	0,815 – Alto	Atlas Brasil (2020)
Taxa de informalidade no mercado de trabalho	35,70%	IBGE (PNAD Contínua, 2022)
Número de MEIs registrados	57.432	Mapa de Empresas (2024)
Principais áreas de atuação dos MEIs	Comércio ambulante, alimentação, estética, serviços gerais	Mapa de Empresas (2024)
Índice de vulnerabilidade social (por bairro/periferias)	Alta em regiões como Capuava, Jardim Santo André e Vila Luzita	SEADE (2023)

Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base nas fontes supracitadas.

O Quadro 2 apresenta dados atualizados sobre as condições socioeconômicas do município de Santo André, evidenciando a coexistência entre indicadores de desenvolvimento, como o alto IDHM, e a presença de desigualdades sociais significativas. Destacam-se o percentual elevado de população com renda *per capita* inferior a meio salário mínimo, a taxa expressiva de informalidade no mercado de trabalho e o número crescente de microempreendedores individuais (MEIs). Esses dados contextualizam a emergência do empreendedorismo na Base da Pirâmide como uma estratégia de subsistência em áreas marcadas por vulnerabilidade, contribuindo para a análise das dinâmicas empreendedoras sob o viés da necessidade e da exclusão social.

2.1.3 Empoderamento e desenvolvimento no contexto da Base da Pirâmide

O conceito de empoderamento está intimamente relacionado à capacidade dos indivíduos de ampliar sua autonomia, influenciar decisões que afetam suas vidas e transformar as estruturas que os oprimem (Kabeer, 1999). No contexto da Base da Pirâmide (BDP), o empoderamento assume uma dimensão crítica, na medida em que os sujeitos atuam em cenários marcados por privações materiais, exclusão institucional e desigualdade histórica.

A perspectiva de empoderamento adotada neste estudo dialoga com a abordagem das capacidades de Amartya Sen (1999), ao reconhecer que o acesso a

recursos por si só não é suficiente para superar a pobreza. O que está em jogo é a liberdade real de escolha e de ação, ou seja, a capacidade de os indivíduos levarem adiante os projetos de vida que valorizam. Empreender, nesse contexto, pode representar mais do que uma estratégia de geração de renda: pode ser um ato de resistência, de construção de identidade e de conquista de espaço social, ainda que em condições adversas.

Dessa forma, o empreendedor da BDP é compreendido aqui como um agente de empoderamento, que utiliza os recursos disponíveis financeiros, relacionais, simbólicos para desenvolver soluções locais, conquistar autonomia econômica e fortalecer sua capacidade de ação. Esse processo envolve o reconhecimento de sua própria capacidade de decidir, de inovar e de transformar, ainda que parcialmente, as condições que limitam sua existência. Ao focar nesse sujeito, a pesquisa enfatiza a dimensão subjetiva, relacional e processual do empoderamento, indo além de indicadores objetivos ou utilitaristas.

O conceito de desenvolvimento, historicamente associado ao crescimento econômico, tem sido reformulado por diversas correntes críticas, especialmente após a ampliação promovida por Sen (1999), que o define como a expansão das liberdades substantivas dos indivíduos. Nesse sentido, desenvolvimento passa a ser compreendido não apenas como aumento da renda ou produtividade, mas como a capacidade de as pessoas viverem vidas que têm razão para valorizar.

No contexto da BDP, o desenvolvimento é analisado como um processo de transformação social inclusiva, que envolve a superação de desigualdades estruturais, a promoção da justiça distributiva e o fortalecimento da participação cidadã. Quando vinculado ao empreendedorismo, o desenvolvimento não se resume à formalização ou crescimento dos negócios, mas abrange a criação de oportunidades concretas para a mobilidade social, a valorização das identidades locais e a construção de economias solidárias e sustentáveis (George; McGahan; Prabhu, 2012; Sachs, 2005).

O empreendedorismo na BDP só pode ser considerado fator de desenvolvimento se estiver articulado a processos de inclusão econômica, empoderamento de sujeitos e promoção de justiça social. O desenvolvimento, portanto, é aqui entendido como um processo integrado, que resulta tanto da agência dos empreendedores quanto do apoio institucional, das redes de

solidariedade e das políticas públicas que reconhecem o valor das práticas econômicas emergentes nas periferias sociais e territoriais.

2.2 Base da Pirâmide (BDP)

A Base da Pirâmide (BDP) refere-se ao segmento mais numeroso e economicamente desfavorecido da população mundial. O termo foi popularizado por Prahalad e Hart (2002), que identificaram esse grupo como um mercado potencial para inovação e desenvolvimento econômico. No artigo “*The Fortune at the Bottom of the Pyramid*” (2002), os autores descreveram, àquela época, a BDP como o grupo populacional que vive com menos de US\$ 2 por dia, utilizando valores baseados na paridade do poder de compra (PPP) da época. Essa definição destacou a importância de modelos de negócios inovadores e acessíveis para atender às necessidades desse vasto contingente populacional, promovendo soluções de impacto social e econômico.

Com o avanço das pesquisas sobre o tema, diferentes organizações passaram a estabelecer novas faixas de renda para caracterizar a população da BDP, considerando variações regionais e mudanças no custo de vida global. Entretanto, a definição original de Prahalad e Hart (2002) continua sendo uma referência fundamental para os estudos sobre empreendedorismo na Base da Pirâmide.

No entanto, critérios mais recentes, como os adotados pelo Banco Mundial, classificam a população de baixa renda em diferentes faixas: extrema pobreza, com renda inferior a US\$ 2,15 por dia; pobreza moderada, com renda entre US\$ 2,15 e US\$ 3,65 por dia; e uma base da pirâmide ampliada, com renda até US\$ 6,85 por dia. De acordo com os dados mais recentes do relatório “*Poverty, Prosperity, and Planet*” (World Bank, 2024), aproximadamente 700 milhões de pessoas, ou seja, 8,5% da população mundial, vivem em extrema pobreza, com menos de US\$ 2,15 por dia. Esses dados atualizam os estudos anteriores e refletem melhor as condições socioeconômicas da BDP.

A literatura sobre a BDP ganhou destaque nos anos 2000, com os estudos de Prahalad (2004) e London e Hart (2011), que enfatizaram o potencial de inovação e consumo desse grupo. Pesquisas posteriores apontaram a evolução do conceito, considerando não apenas aspectos mercadológicos, mas também abordagens relacionadas ao desenvolvimento sustentável e inclusão econômica. O conceito de

BDP evoluiu, passando de uma perspectiva puramente mercadológica para um modelo mais amplo que integra inovação social e sustentabilidade como fatores-chave para o desenvolvimento econômico de populações em situação de vulnerabilidade.

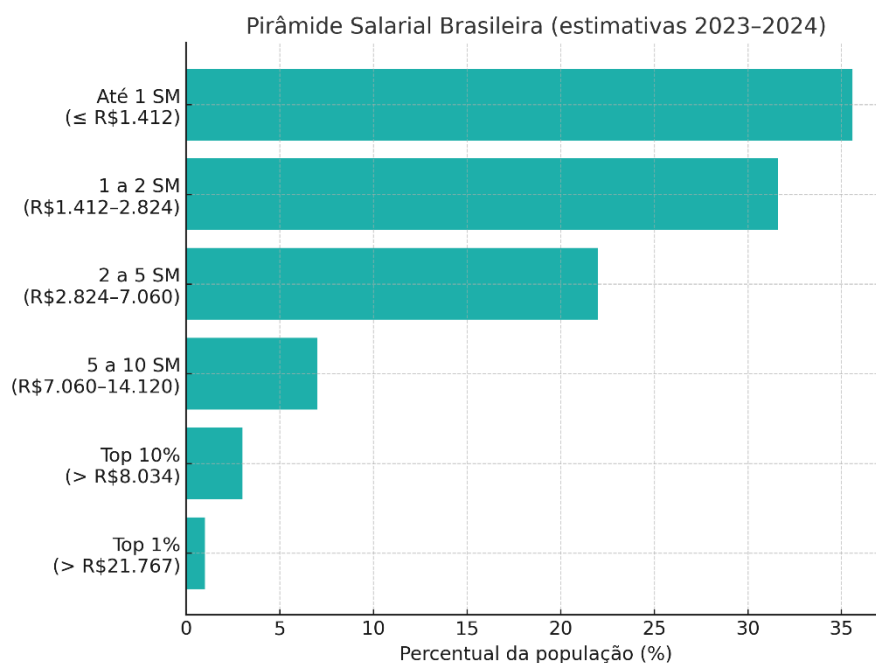
No Brasil, a Base da Pirâmide (BDP) corresponde a uma parcela significativa da população caracterizada por condições de vulnerabilidade socioeconômica, frequentemente associada à renda familiar *per capita* de até três salários mínimos. Considerando o salário mínimo vigente em 2025, fixado em R\$ 1.518,00, esse limite corresponde a uma renda mensal de até R\$ 4.554,00, valor que serve como referência para identificar grupos com acesso restrito a oportunidades econômicas e sociais. Esse montante equivale aproximadamente a US\$ 251,00, com base na cotação nominal média observada no período (taxa próxima a R\$ 5,54 por dólar), refletindo a condição atual de poder de compra (Brasil, 2024).

Para fins comparativos internacionais, com base na Paridade do Poder de Compra (PPP), pode-se estimar uma equivalência em torno de US\$ 180 PPP mensais, considerando ajustes relativos ao custo de vida. Embora essa delimitação não seja uniforme na literatura, ela é amplamente utilizada para compreender o perfil da população com acesso restrito a bens e serviços essenciais, como saúde, educação, moradia e segurança alimentar (Brasil, 2024).

De acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cerca de 59 milhões de pessoas, o equivalente a 27,4% da população brasileira, viviam abaixo da linha da pobreza em 2023, definida como renda domiciliar *per capita* inferior a R\$ 665,00. Esse valor corresponde a aproximadamente US\$ 130,00 mensais em dólares correntes, ou cerca de US\$ 85,00 em dólares PPC (Paridade do Poder de Compra), o que equivale a cerca de US\$ 2,83 por dia, situando essa parcela da população próxima à linha de pobreza moderada definida pelo Banco Mundial (US\$ 3,65 PPC/dia).

A estrutura da pirâmide salarial brasileira evidencia uma acentuada desigualdade de renda, com a maior parte da população economicamente ativa concentrada nas faixas de rendimento de até três salários mínimos mensais. Essa configuração reforça os desafios para a promoção de um desenvolvimento socioeconômico mais equitativo e sustentável, especialmente nos contextos urbanos periféricos (Banco Mundial, 2022; IBGE, 2023a; 2023b).

Figura 1 – Representação da pirâmide salarial brasileira com base na distribuição percentual da população por faixas de rendimento mensal (2023/2024)

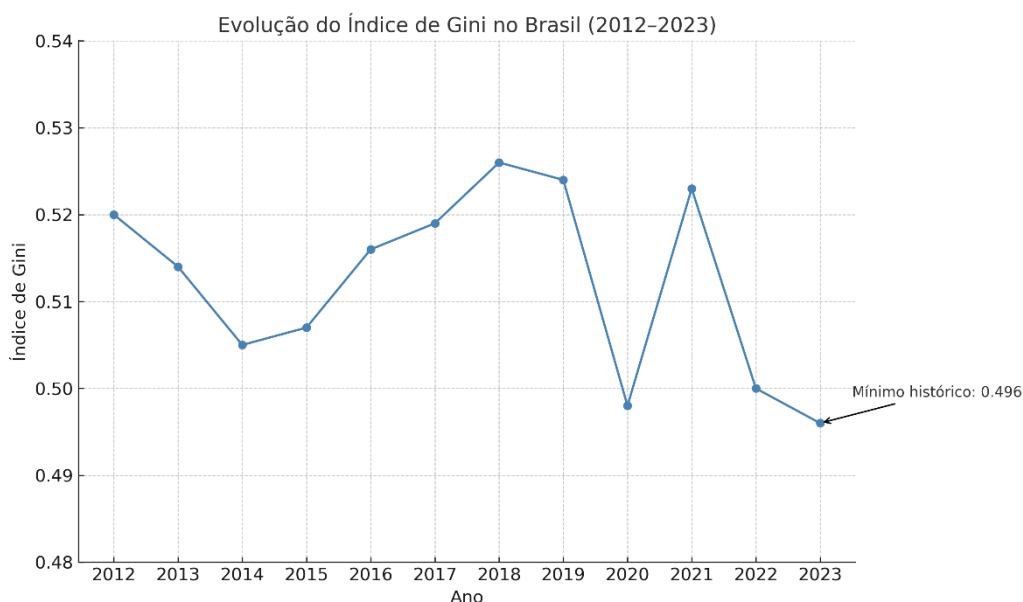


Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base em dados da PNAD Contínua e IBGE (2023-2024).

A Figura 1 ilustra a distribuição da população brasileira em faixas salariais, destacando a ampla concentração nos estratos de até três salários mínimos mensais, característica da Base da Pirâmide (BDP). A estrutura evidencia a acentuada desigualdade de renda no país, com apenas 1% da população situada no topo da pirâmide, recebendo rendimentos superiores a R\$ 21.767 mensais.

O país apresenta um cenário de grande desigualdade social. Em 2023, segundo dados do Banco Mundial, o Brasil registrou o Índice de Gini de 0,518, porém mantendo-se no menor patamar da série histórica. O Índice de Gini é uma medida estatística utilizada para calcular o grau de desigualdade na distribuição de renda em um país ou região. Criado pelo estatístico italiano Corrado Gini, o índice varia de 0 a 1; na prática, quanto mais próximo de 1, maior a desigualdade de renda no país, e quanto mais próximo de 0, menor a desigualdade. O Brasil historicamente apresenta altos níveis de desigualdade, sendo um dos países com maior índice de Gini no mundo.

Figura 2 – Evolução do Índice de Gini no Brasil (2012–2023)



Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base em dados do IBGE (PNAD Contínua, 2023) e IPEAdata (2024).

Observa-se uma trajetória de oscilação da desigualdade de renda ao longo da década, com redução significativa a partir de 2020 e atingindo o menor valor histórico em 2023 (0,496). O Índice de Gini é amplamente utilizado por economistas e formuladores de políticas públicas para analisar a distribuição da riqueza e o impacto de programas sociais e econômicos. Países com alto Índice de Gini costumam enfrentar desafios como baixa mobilidade social, pobreza extrema e menor crescimento econômico, enquanto aqueles com baixo índice tendem a ter melhores condições de vida, maior estabilidade social e economia mais inclusiva (Banco Mundial, 2023; OCDE, 2017).

O avanço de políticas públicas, como programas de transferência de renda e iniciativas de inclusão produtiva, tem sido um fator determinante para mitigar os efeitos da pobreza extrema e estimular o empreendedorismo na BDP. Este último pode ser um fator determinante para a mobilidade econômica e redução da pobreza. A digitalização e o acesso ao crédito são apontados como facilitadores para o desenvolvimento de negócios sustentáveis na BDP. Além disso, a inovação frugal tem se mostrado essencial para empreendedores que precisam desenvolver soluções acessíveis com recursos limitados.

2.3 Empreendedorismo na Base da Pirâmide

O empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) refere-se à atividade empreendedora realizada por indivíduos em comunidades de baixa renda, muitas vezes em condições de vulnerabilidade socioeconômica. Os empreendedores da base da pirâmide são indivíduos pertencentes a comunidades de baixa renda que, motivados por necessidade ou inspiração, iniciam negócios (Yu; Zhang; Huang, 2023). Uma característica distintiva desses empreendedores é o seu profundo conhecimento do mercado local e a capacidade de construir laços sociais íntimos com os demais membros da comunidade. Diferentemente de grandes corporações externas, os empreendedores BDP estão intimamente vinculados ao contexto em que operam, o que lhes confere uma perspectiva privilegiada para lidar com as necessidades e desafios específicos dessas comunidades economicamente vulneráveis (Yu; Zhang; Huang, 2023).

A literatura classifica o empreendedorismo na BDP em dois tipos principais: o empreendedorismo por necessidade e o empreendedorismo por oportunidade. O primeiro refere-se a indivíduos que iniciam um negócio devido à falta de alternativas de emprego (Schoar, 2010). Esse tipo de empreendedorismo é mais comum em regiões onde a informalidade prevalece e onde as oportunidades formais de trabalho são escassas. Já o empreendedorismo por oportunidade ocorre quando indivíduos identificam demandas de mercado não atendidas e desenvolvem soluções inovadoras para explorá-las (Shane; Venkataraman, 2000). No Brasil, pesquisas indicam que muitos empreendedores na BDP começam seus negócios por necessidade, mas, com acesso a capacitação e redes de suporte, alguns conseguem evoluir para um modelo baseado em oportunidades (Barros; Pinto; Castro, 2016).

O empreendedorismo na BDP começou a ganhar força a partir da década de 1990, com a ampliação dos estudos sobre desenvolvimento sustentável e inclusão econômica. Inicialmente, o foco era predominantemente econômico, concentrando-se na análise do poder de consumo desse grupo populacional (Prahalad, 2004). Contudo, ao longo dos anos, pesquisadores passaram a explorar o papel da inovação frugal e das abordagens empreendedoras não convencionais, como a efetuação, para impulsionar negócios sustentáveis e de impacto social (Yu; Zhang; Huang, 2023). Estudos indicam que, embora o crescimento de negócios na

BDP seja significativo, muitos empreendedores ainda operam na informalidade devido à falta de acesso a crédito e à burocracia excessiva, fatores que dificultam a escalabilidade e o desenvolvimento sustentável dos negócios (Kumar; Kumra; Singh, 2022).

Apesar das dificuldades inerentes à BDP, existem diversas oportunidades para a criação e o crescimento de negócios. A inovação frugal, que consiste em encontrar soluções criativas e de baixo custo para problemas complexos, tem se destacado como uma estratégia eficaz para viabilizar o acesso a bens e serviços para populações de baixa renda (Radjou; Prabhu, 2015). A digitalização também tem sido apontada como um fator-chave para o crescimento do empreendedorismo na BDP, pois permite que pequenos negócios ampliem seu alcance e aumentem sua produtividade (World Bank, 2020). A expansão do microfinanciamento, por sua vez, tem viabilizado o acesso a crédito para empreendedores que tradicionalmente não têm acesso ao sistema bancário formal (Demirguc-Kunt *et al.*, 2018).

No entanto, o empreendedorismo na BDP também enfrenta desafios significativos. O acesso limitado a financiamento continua sendo um dos principais obstáculos, uma vez que muitos empreendedores não possuem garantias para obter crédito (Khavul, 2010). A infraestrutura inadequada também dificulta a expansão dos negócios e o acesso a mercados mais amplos, afetando a competitividade desses empreendimentos (World Bank, 2019). Além disso, o baixo nível de educação e a falta de qualificação empresarial limitam a capacidade de gestão e crescimento dos negócios (Lourenço; Jones; Jayawarna, 2013).

O Brasil, sendo um país com altas taxas de desigualdade social, apresenta um cenário propício para o estudo do empreendedorismo na BDP. Dados do IBGE (2023) indicam que 59 milhões de brasileiros vivem abaixo da linha da pobreza, equivalente a 27,4% da população nacional, tornando o empreendedorismo uma alternativa relevante para geração de renda.

No entanto, o cenário empreendedor no país enfrenta desafios estruturais, como a falta de acesso a crédito e a informalidade (Carvalho, 2021). No Brasil, há uma crescente adoção de tecnologias digitais para viabilizar negócios na BDP, conforme apontado por Chatterjee, Shepherd e Wincent (2022), que destacam o impacto positivo da digitalização na inclusão econômica de pequenos empreendedores. Além disso, Singh, Dutt e Adbi (2021) destacam que a ampliação dos programas de microfinanciamento e a capacitação empreendedora são

essenciais para fortalecer o setor e reduzir a vulnerabilidade dos empreendedores da BDP frente às crises econômicas e instabilidades do mercado.

A Teoria da Efetuação, desenvolvida por Sarasvathy (2001), oferece um modelo alternativo para entender o comportamento dos empreendedores na BDP. Diferente do modelo causal, que parte de um planejamento estruturado e previsível, a efetuação enfatiza a flexibilidade, o aproveitamento de recursos disponíveis e a construção de parcerias estratégicas. Souza *et al.* (2016) destacam que empreendedores na BDP frequentemente utilizam princípios da efetuação para lidar com a escassez de recursos e a alta incerteza do ambiente de negócios.

A Teoria da Efetuação, proposta por Sarasvathy (2001; 2008), constitui uma abordagem alternativa ao modelo causal tradicional de tomada de decisão empreendedora, especialmente útil em contextos marcados pela incerteza e por recursos limitados, como é o caso do empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP). Essa teoria baseia-se em cinco princípios fundamentais: (i) o uso dos recursos disponíveis (*“bird-in-hand”*), ou seja, o ponto de partida são os meios que o empreendedor já possui; (ii) o conceito de perda aceitável (*“affordable loss”*), que substitui a lógica de retorno máximo pela avaliação do risco que o empreendedor está disposto a assumir; (iii) a alavancagem de parcerias estratégicas (*“crazy quilt”*), que envolve a cocriação de oportunidades com *stakeholders*; (iv) a adaptação contínua a mudanças e contingências (*“lemonade”*); e (v) a experimentação e criação de novos mercados (*“pilot-in-the-plane”*).

Esses princípios se mostram particularmente adequados à realidade de empreendedores inseridos em contextos de vulnerabilidade social, como os da BDP. Por exemplo, um empreendedor informal que comercializa alimentos em uma comunidade periférica pode iniciar suas atividades com utensílios domésticos básicos e matérias-primas locais, ajustando sua oferta de acordo com a demanda e firmando parcerias com fornecedores e distribuidores informais para reduzir custos e ampliar sua atuação (George; McGahan; Prabhu, 2012).

De modo similar, cooperativas de artesãos em comunidades de baixa renda têm explorado materiais recicláveis e técnicas tradicionais para desenvolver produtos inovadores e sustentáveis, posicionando-se em nichos de mercado tanto no comércio local quanto em plataformas digitais. Esse tipo de empreendedorismo de efetuação é frequentemente caracterizado por abordagens frugais, iterativas e colaborativas, conforme observado por Chatterjee, Shepherd e Wincent (2022), que

destacam o papel da digitalização na ampliação das capacidades empreendedoras em contextos de escassez.

Estudos recentes trazem novas perspectivas sobre o empreendedorismo na BDP. A revisão sistemática de Yu, Zhang e Huang (2023) apresenta a evolução do conceito, as características do empreendedor e do negócio BDP e identifica as principais barreiras enfrentadas pelos empreendedores desse grupo. O Quadro 3, a seguir, resume os principais achados da revisão em relação às características do empreendedor e dos negócios BDP.

Quadro 3 – Características dos empreendedores e de negócios da BDP

Individual	
Social Status	Pertencem a classes socioeconômicas mais baixas; enfrentam dificuldades para sobreviver; possuem múltiplos empregos.
Gênero	Predominantemente mulheres; muitas vezes urbanas pobres ou membros de grupos ligados a ONGs.
Educação	Baixos níveis de escolaridade; alta taxa de analfabetismo; acesso limitado à educação formal e conhecimento necessário.
Capacidades	Recursos limitados; falta de habilidades especializadas e infraestrutura; dificuldades de comunicação e financeiras; pouca proficiência digital.
Fatores Psicológicos	Enfrentam pressões intensas e mudanças ambientais externas; visão de curto prazo devido à ausência de uma rede de segurança.
Crenças	Sobrevivencialismo; valorizam o coletivismo e participam de redes de autoajuda para suporte.
Do negócio	
Legitimidade	Negócios não registrados, não sujeitos a impostos ou regulamentações; altos níveis de corrupção percebida e resistência contra o Estado.
Natureza	Operam em áreas rurais com infraestrutura escassa; negócios de fácil entrada, mas com baixa escala, baixa visibilidade pública e altos níveis de competição.
Operações	Atuam como comerciantes-consumidores, geralmente no setor agrícola ou em serviços básicos, com ganhos limitados e sem possibilidades de escala.

Fonte: Yu, Zhang e Huang (2023).

Outros estudos, como o de Singh, Dutt e Adbi (2021), destacam o papel do microfinanciamento no apoio a empreendedores da base da pirâmide (BDP) como ferramenta para impulsionar negócios e melhorar condições econômicas. Esses autores observam que os empréstimos destinados a microempreendimentos existentes apresentam impactos mais consistentes em comparação aos voltados

para a criação de novos negócios, que frequentemente enfrentam maiores desafios e riscos. Além disso, destacam que a eficácia dos empréstimos está diretamente relacionada à adequação entre os valores concedidos e as necessidades financeiras específicas dos empreendedores, sendo que empréstimos alinhados às demandas reais dos beneficiários tendem a gerar melhores resultados. Assim, o microfinanciamento emerge não apenas como um meio de acesso ao capital, mas também como uma estratégia para fortalecer atividades produtivas locais, especialmente quando adaptado às características dos negócios já em operação.

Além disso, pesquisas como as de Adomako e Tran (2024) mostram que a inovação social sustentável é fundamental para a longevidade dos negócios na BDP, minimizando impactos ambientais e aumentando o engajamento comunitário. Inovação social sustentável refere-se a soluções inovadoras que, ao abordar problemas sociais de forma eficaz e econômica, também buscam impactos ambientais positivos. Os autores ressaltam que essa forma de inovação é especialmente relevante para empreendedores informais, cujas estratégias muitas vezes estão alinhadas com os princípios de acessibilidade e adequação às necessidades locais. A pesquisa destaca que a conexão próxima desses empreendedores com as comunidades onde operam facilita a cocriação de produtos e serviços que atendem às demandas específicas dos consumidores da base da pirâmide, ampliando a adoção e os benefícios de tais inovações.

A análise de Chatterjee, Shepherd e Wincent (2022) evidencia que empreendedoras na BDP, especialmente no setor de beleza, têm adotado estratégias de adaptação e diversificação para ampliar seu alcance e mitigar riscos econômicos. No Brasil, o crescimento da presença digital tem sido um fator determinante para a expansão do setor, permitindo que empreendedores da BDP alcancem novos mercados e diversifiquem seus modelos de negócios (Kumar; Tapar; Bhattacharjee, 2023).

Estudos indicam que empreendedores que adotam a efetuação demonstram maior resiliência em mercados instáveis, pois conseguem adaptar seus modelos de negócios rapidamente e identificar oportunidades em cenários de escassez. Sarasvathy *et al.* (2020) argumentam que a efetuação é particularmente relevante em contextos de incerteza e limitação de recursos, características predominantes na BDP. Além disso, Souza *et al.* (2016) destacam que a abordagem de efetuação permite que empreendedores ajustem suas estratégias à medida que novas

oportunidades emergem, promovendo maior sustentabilidade econômica. No contexto da BDP, a efetuação é fundamental para superar barreiras estruturais e criar um ambiente de negócios mais inclusivo e adaptável, conforme apontado por Chatterjee, Shepherd e Wincent (2022), que analisaram a aplicação dessa teoria em mercados emergentes e destacaram sua eficácia na criação de valor sustentável e inovação frugal.

Segundo Souza *et al.* (2016), empreendedores da BDP frequentemente utilizam princípios da efetuação para lidar com a escassez de recursos e a alta incerteza do ambiente de negócios. Alguns desses princípios incluem: iniciar com o que se tem; aceitar perdas possíveis em vez de buscar ganhos previsíveis; e formar alianças estratégicas para reduzir incertezas e expandir oportunidades de negócio.

Além dessas abordagens, outros estudos revelam que os empreendedores da BDP constroem seus negócios de forma intuitiva e flexível, em processos que podem ser compreendidos pelo conceito de “*silent design*” (*design* silencioso), como discutido por Chakrabarti e Henneberg (2023). Eles destacam que a combinação entre efetuação e *design* implícito permite respostas ágeis e criativas às demandas das comunidades atendidas. Essa perspectiva amplia a compreensão sobre como a inovação emerge em contextos marginais e reforça o papel do empreendedor como agente ativo de transformação.

Também merece destaque o trabalho de Dionisio (2024), que analisou o empreendedorismo de mulheres negras no setor de beleza no Brasil e evidenciou como esses empreendimentos integram dimensões econômicas e sociais, promovendo emancipação e fortalecimento identitário. Tais experiências reforçam que o empreendedorismo na BDP não apenas responde à escassez, mas constrói alternativas inovadoras e sustentáveis por meio de práticas ancoradas nas realidades locais.

A partir dessas evidências, observa-se que o empreendedorismo na BDP demanda uma abordagem teórica e empírica multifacetada, capaz de integrar aspectos como gênero, informalidade, inovação frugal e resiliência adaptativa. A teoria da efetuação, nesse sentido, emerge como um arcabouço adequado para compreender como esses empreendedores operam sob condições de incerteza, mobilizando recursos escassos e construindo trajetórias sustentáveis a partir da ação criativa e colaborativa.

2.4 Teorias do empreendedorismo aplicadas à BDP

As teorias do empreendedorismo aplicadas à Base da Pirâmide (BDP) são essenciais para entender as motivações, desafios e estratégias dos empreendedores em contextos de baixa renda. Entre essas teorias, destacam-se a Teoria do Empreendedorismo de Necessidade, a Teoria do Empreendedorismo de Oportunidade e a Teoria da Efetuação.

Segundo a Teoria do Empreendedorismo de Necessidade (Schoar, 2010), muitos empreendedores na BDP iniciam negócios como um meio de sobrevivência, devido à falta de oportunidades de emprego formal. Em contraste, a Teoria do Empreendedorismo de Oportunidade (Shane; Venkataraman, 2000) sugere que alguns indivíduos na BDP identificam e exploram oportunidades de negócios, movidos pela inovação e pela criação de valor.

Por outro lado, a Teoria da Efetuação (Sarasvathy, 2001) propõe que os empreendedores utilizam recursos limitados de maneira criativa e flexível, uma abordagem particularmente relevante para aqueles na BDP que enfrentam restrições significativas em termos de capital e infraestrutura.

Como dito, segundo a Teoria do Empreendedorismo de Necessidade, muitos empreendedores na BDP iniciam negócios como um meio de sobrevivência, em resposta à falta de oportunidades de emprego formal. Esses empreendedores são movidos pela necessidade de gerar renda imediata para sustentar suas famílias. Eles geralmente têm pouco ou nenhum capital para investir e começam com recursos mínimos, operando frequentemente na informalidade (Davidsson, 2017). Um exemplo típico é o vendedor ambulante que vende frutas e legumes na rua porque não consegue encontrar um emprego formal.

Em contraste, a Teoria do Empreendedorismo de Oportunidade sugere que alguns indivíduos na BDP identificam e exploram oportunidades de negócios movidos pela inovação e pela criação de valor. Esses empreendedores veem uma lacuna no mercado ou uma necessidade não atendida e decidem criar um negócio para preenchê-la. Eles tendem a ser mais inovadores e estão dispostos a assumir riscos para explorar novas ideias, investindo no crescimento e formalização do negócio (Shepherd; Patzelt, 2018). Um exemplo é o empreendedor que cria uma plataforma de *e-commerce* para vender produtos artesanais locais a um mercado

mais amplo, percebendo a oportunidade de conectar artesãos com consumidores urbanos.

O estudo do empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) requer uma abordagem teórica que contemple as particularidades desse contexto. Diferentes teorias do empreendedorismo foram aplicadas para compreender as dinâmicas empreendedoras nesse segmento, sendo a Teoria da Efetuação uma das mais relevantes, segundo Sarasvathy (2001), com respaldo e aplicação contextualizada por autores como Viswanathan e Sridharan (2012) e George, McGahan e Prabhu (2012). Desenvolvida por Sarasvathy (2001), essa abordagem propõe que os empreendedores operam em ambientes de alta incerteza e tomam decisões com base nos recursos disponíveis, ao invés de seguir um planejamento rígido e previsível. Essa perspectiva é particularmente adequada para a BDP, em que os empreendedores enfrentam desafios como falta de acesso a financiamento, infraestrutura precária e redes limitadas de apoio.

A Teoria da Efetuação diferencia-se das abordagens tradicionais do empreendedorismo por considerar que os empreendedores, especialmente em contextos de escassez, não tomam decisões baseadas em previsões detalhadas do mercado, mas sim em um processo iterativo e adaptável, que envolve a experimentação e o aprendizado contínuo. Em vez de buscar um objetivo fixo desde o início, os empreendedores da BDP constroem seus negócios com base em recursos acessíveis e oportunidades emergentes, ajustando suas estratégias à medida que novas possibilidades surgem (Sarasvathy, 2008; Souza *et al.*, 2016).

Essa teoria baseia-se em cinco princípios fundamentais: (i) princípio da perda aceitável, que sugere que os empreendedores limitam os riscos investindo apenas o que podem perder; (ii) princípio do controle ao invés da previsão, que enfatiza que os empreendedores se concentram no que podem influenciar em vez de tentar prever o futuro; (iii) princípio da alavancagem de parcerias, que destaca a importância da colaboração com *stakeholders* para mitigar riscos e ampliar recursos; (iv) princípio da contingência e flexibilidade, no qual os empreendedores ajustam continuamente suas estratégias conforme novas oportunidades emergem; e (v) princípio do piloto no avião, que reforça a ideia de que os empreendedores moldam o ambiente, ao invés de serem passivamente impactados por ele (Sarasvathy, 2008).

Quadro 4 – Princípios da Efetuação: definições, vantagens, riscos

Princípio	Definição/Características	Vantagens	Riscos/Pontos de Atenção
<i>Bird-in-Hand</i>	Iniciar com os recursos disponíveis.	Agilidade; baixo custo inicial.	Limitação do escopo.
<i>Affordable Loss</i>	Limitar o risco ao que se pode perder.	Minimiza riscos; estimula a ação.	Subinvestimento.
<i>Crazy Quilt</i>	Criar redes de parcerias.	Compartilhamento de recursos.	Dificuldade de gestão de interesses.
<i>Lemonade</i>	Aproveitar surpresas como oportunidades.	Inovação e flexibilidade.	Perda de foco.
<i>Pilot-in-the-Plane</i>	Construir o futuro com ações próprias.	Autonomia e protagonismo.	Subestimar fatores externos.

Fonte: Adaptado de Souza *et al.* (2016).

A Teoria da Efetuação, desenvolvida inicialmente por Saras D. Sarasvathy (2001) e posteriormente expandida na obra de Souza *et al.* (2016), representa uma abordagem inovadora no campo do empreendedorismo. Em contraste com os modelos tradicionais de tomada de decisão, baseados em previsões, a efetuação se fundamenta na ação a partir dos recursos disponíveis no presente, permitindo que o empreendedor cocrie oportunidades em parceria com outros atores. Este capítulo descreve de forma aprofundada os cinco princípios fundamentais da efetuação, suas características específicas e exemplos extraídos da literatura de Souza *et al.* (2016).

O primeiro princípio da efetuação é o *Bird-in-Hand Principle*, que preconiza que o empreendedor deve iniciar sua jornada com base nos recursos que possui: quem é, o que sabe e quem conhece (Souza *et al.*, 2016). Em vez de aguardar pela oportunidade perfeita, o empreendedor efetual utiliza o que já está sob seu controle para agir.

Um exemplo interessante é o de Howard Schultz, que, ao transformar a Starbucks, iniciou a partir de seu conhecimento sobre *marketing* e experiências prévias em cafeterias. Sua atuação evidenciou a importância de partir dos recursos e competências existentes (Souza *et al.*, 2016). Outro exemplo é Debbie Watkins, que, a partir de sua experiência em turismo e preocupação social, criou a Carpe Diem Travel no Camboja, visando promover o turismo sustentável (Souza *et al.*, 2016).

O segundo princípio refere-se à noção de *Affordable Loss Principle*, segundo a qual o empreendedor deve avaliar o risco de suas decisões com base no quanto pode perder, e não no potencial de lucro (Souza *et al.*, 2016). Essa perspectiva permite que os empreendedores atuem de maneira mais segura em ambientes incertos.

O princípio da *Crazy Quilt Principle* defende que o empreendedor deve formar parcerias com atores que estão dispostos a cocriar o futuro em conjunto, compartilhando riscos e recursos (Souza *et al.*, 2016). Essas parcerias emergem de compromissos reais, em vez de planos formais.

O Princípio *Lemonade Principle* enfatiza que os empreendedores devem abraçar as surpresas e tratá-las como oportunidades para inovação (Souza *et al.*, 2016). Em vez de resistir ao inesperado, a estratégia efetual recomenda a adaptação às circunstâncias emergentes. No caso da Starbucks, Schultz modificou aspectos operacionais de suas lojas, como a inclusão de cadeiras confortáveis e a alteração do estilo musical ambiente, para melhor atender às demandas não previstas dos clientes (Souza *et al.*, 2016).

E, por fim, o *Pilot-in-the-Plane Principle* afirma que o futuro é moldado pelas ações humanas e não é um destino predeterminado (Souza *et al.*, 2016). O empreendedor é protagonista da construção do futuro, utilizando o controle sobre os recursos disponíveis.

A efetuação oferece uma perspectiva pragmática e flexível sobre o processo empreendedor, especialmente relevante em ambientes de alta incerteza. A análise dos princípios centrais permite compreender como empreendedores de sucesso não apenas reagem às condições existentes, mas também as transformam ativamente em novas oportunidades. Integrar essa abordagem à prática empreendedora, sobretudo em contextos de recursos limitados como na base da pirâmide, pode gerar inovação sustentável e impacto social positivo.

Os princípios da efetuação encontram grande aplicação no contexto da BDP, em que os empreendedores frequentemente iniciam negócios com recursos mínimos e adotam estratégias flexíveis para superar as barreiras do ambiente. Por exemplo, estudos demonstram que empreendedores da BDP utilizam frequentemente o princípio da perda aceitável, investindo pequenas quantias iniciais e reinvestindo lucros à medida que seus negócios se desenvolvem, reduzindo assim os riscos financeiros (Souza *et al.*, 2016). Além disso, o princípio da alavancagem de

parcerias é essencial para a superação de desafios estruturais na BDP, onde o acesso ao financiamento e ao suporte institucional é limitado. Empreendedores frequentemente estabelecem colaborações com fornecedores locais, ONGs, associações comunitárias e até mesmo grandes empresas que buscam se integrar a esse mercado (Seelos; Mair, 2007).

Um aspecto relevante da efetuação na BDP é sua relação com a inovação frugal, que envolve o desenvolvimento de soluções econômicas e adaptáveis a partir de recursos limitados. Segundo Radjou e Prabhu (2015), a inovação frugal é amplamente utilizada por empreendedores da BDP para criar produtos acessíveis e sustentáveis, o que contribui para a inclusão econômica e social das populações mais vulneráveis. Essa relação reforça a aplicabilidade da efetuação nesse contexto, pois ambos os conceitos enfatizam a flexibilidade, a adaptação e a busca por oportunidades emergentes.

Estudos recentes aplicam a Teoria da Efetuação à BDP para explicar a resiliência e a criatividade dos empreendedores desse segmento. Por exemplo, Fisher (2012) destaca que empreendedores que adotam abordagens efetuais são mais capazes de responder rapidamente a crises econômicas e incertezas, uma característica fundamental para a sustentabilidade dos negócios na BDP. Além disso, pesquisas indicam que a efetuação permite aos empreendedores da BDP transformar desafios estruturais em oportunidades, utilizando a flexibilidade e a cocriação com a comunidade como diferenciais competitivos (Chandra; Kerlin, 2020).

Dessa forma, a Teoria da Efetuação se destaca como uma das abordagens mais adequadas para compreender o empreendedorismo na BDP, pois considera a incerteza e a limitação de recursos como fatores centrais na tomada de decisão. Os empreendedores desse segmento operam com flexibilidade, investem o que podem perder e formam parcerias estratégicas para mitigar riscos e maximizar suas oportunidades de crescimento. Ao combinar essa abordagem com elementos da inovação frugal e do empreendedorismo de necessidade e oportunidade, é possível construir um arcabouço teórico mais robusto para compreender como o empreendedorismo pode contribuir para o desenvolvimento econômico e social na Base da Pirâmide.

2.5 Limitações estruturais ao empreendedorismo na BDP

O empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) não ocorre de maneira isolada, mas é condicionado por um conjunto de fatores estruturais que limitam severamente a atuação e o desenvolvimento dos negócios nesse contexto. Esses entraves ultrapassam as dificuldades individuais dos empreendedores, revelando-se como consequências de desigualdades históricas, fragilidades institucionais e exclusões sistêmicas que se perpetuam nas camadas mais vulneráveis da sociedade. Compreender essas limitações é essencial para a formulação de políticas públicas eficazes e para o fortalecimento de estratégias que visem à inclusão produtiva, à geração de renda e ao desenvolvimento econômico e social sustentável. A seguir, são exploradas as principais limitações estruturais enfrentadas pelos empreendedores da BDP.

2.5.1 Restrição ao acesso a financiamento e crédito

Uma das barreiras mais significativas enfrentadas pelos empreendedores da BDP refere-se ao acesso restrito a capital financeiro. Muitos desses indivíduos não possuem garantias patrimoniais, apresentam histórico de crédito inexistente ou irregular e são considerados de alto risco pelas instituições financeiras. De acordo com Khavul (2010), a dificuldade de acesso ao crédito representa um dos maiores entraves à criação e expansão dos negócios. Essa exclusão financeira limita a capacidade de investimento em inovação, aquisição de insumos, contratação de mão de obra qualificada e expansão das atividades empreendedoras. Estudos internacionais confirmam que o acesso desigual ao sistema financeiro formal constitui uma das principais causas da estagnação dos negócios de menor porte, especialmente em contextos de vulnerabilidade social (Demirguc-Kunt *et al.*, 2018).

2.5.2 Fragilidade da infraestrutura econômica e urbana

A precariedade da infraestrutura em territórios periféricos ou marginalizados representa uma limitação estrutural crítica ao empreendedorismo na BDP. A falta ou insuficiência de transporte público, saneamento básico, fornecimento regular de energia elétrica e acesso à internet compromete o funcionamento cotidiano dos

negócios e restringe o alcance a mercados consumidores mais amplos. Segundo o relatório do World Bank (2019), a ausência de infraestrutura adequada compromete a competitividade dos pequenos empreendimentos e impede sua inserção em cadeias de valor mais robustas. Essa limitação afeta não apenas a logística e a produtividade, mas também a percepção de confiabilidade dos negócios junto aos consumidores e fornecedores.

2.5.3 Baixa escolaridade e déficits educacionais

Outro fator limitante refere-se à baixa escolaridade dos empreendedores da BDP, o que impacta diretamente suas capacidades de planejamento, gestão e inovação. Muitos desses indivíduos não tiveram acesso à educação básica de qualidade e tampouco à formação técnica ou gerencial específica para a condução de um negócio. De acordo com Lourenço, Jones e Jayawarna (2013), os déficits educacionais reduzem a capacidade dos empreendedores de se adaptar a mudanças no mercado, gerir riscos e explorar novas oportunidades. Além disso, a ausência de conhecimento sobre práticas contábeis, *marketing* digital e organização administrativa compromete a sustentabilidade das iniciativas empreendedoras.

2.5.4 Burocracia e complexidade regulatória

O ambiente regulatório brasileiro, caracterizado por processos burocráticos complexos e uma elevada carga tributária, constitui um obstáculo considerável à formalização e crescimento dos negócios na BDP. A abertura, manutenção e encerramento de empresas exigem o cumprimento de diversas obrigações fiscais, trabalhistas e administrativas, que muitas vezes são inacessíveis para pequenos empreendedores com pouca formação técnica ou sem assessoria jurídica especializada. De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD, 2019), simplificar os trâmites legais e reduzir os encargos sobre microempreendimentos são estratégias essenciais para estimular a formalização e fomentar a produtividade do setor informal.

2.5.5 Carência de capacitação e formação empreendedora

Além da escolaridade formal, a ausência de capacitação específica em práticas de gestão, finanças, vendas e estratégia também limita o desempenho dos negócios na BDP. Muitos empreendedores iniciam suas atividades por necessidade, sem planejamento ou orientação técnica. A falta de programas de capacitação contínua compromete a adoção de boas práticas e o aproveitamento de oportunidades de mercado. Estudos conduzidos pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDP, 2020) demonstram que ações de formação empreendedora têm impacto positivo direto na formalização, inovação e resiliência dos pequenos negócios em comunidades de baixa renda.

2.5.6 Prevalência da informalidade

A informalidade é um traço marcante dos empreendimentos localizados na BDP. Operar na informalidade significa estar à margem da proteção legal e da estrutura institucional que dá suporte aos negócios formais. Essa condição implica a exclusão de diversas formas de apoio público e privado, como acesso ao crédito, programas de capacitação, participação em licitações e parcerias comerciais. Segundo a ILO (2020), a informalidade limita o crescimento e perpetua a vulnerabilidade dos negócios. No Brasil, de acordo com o IBGE (2022), mais de 40% da força de trabalho está inserida em atividades informais, o que revela a magnitude do fenômeno. Iniciativas como o MEI, implementadas a partir de 2009, buscam incentivar a transição para a formalidade por meio de simplificação tributária e benefícios previdenciários. No entanto, persistem barreiras como o desconhecimento das vantagens da formalização, a percepção de burocracia e a desconfiança em relação às instituições públicas.

Adicionalmente, para muitos empreendedores, a informalidade representa uma escolha estratégica frente às adversidades do ambiente institucional. A ausência de regulamentação oferece vantagens como flexibilidade, menor custo operacional e liberdade para adaptar-se a diferentes atividades. Conforme argumentam La Porta e Shleifer (2014), a informalidade, embora precária, pode ser vista como uma forma de inserção econômica adaptativa, o que reforça a importância de políticas públicas que equilibrem incentivo à formalização com respeito às dinâmicas locais.

2.5.7 Dificuldade de inserção em mercados ampliados

O acesso limitado a mercados consumidores fora das comunidades locais é outra limitação estrutural relevante. Os empreendedores da BDP enfrentam dificuldades para distribuir seus produtos, divulgar suas marcas e competir com empresas maiores ou produtos importados. A ausência de canais de comercialização formais, de certificações e de tecnologias digitais dificulta a inserção desses negócios em cadeias de valor mais sofisticadas. Segundo o G20 (2018), o fortalecimento de plataformas digitais, programas de compras públicas inclusivas e parcerias com grandes empresas são alternativas promissoras para ampliar o alcance comercial dos pequenos empreendedores da base.

As limitações estruturais enfrentadas pelos empreendedores na BDP são multifacetadas e interdependentes, exigindo abordagens integradas e coordenadas para sua superação. A compreensão dessas barreiras não deve se restringir à análise das carências individuais, mas sim incorporar uma visão crítica das condições sistêmicas que moldam o ecossistema de negócios na BDP. Políticas públicas voltadas à inclusão financeira, educação empreendedora, desburocratização, fortalecimento da infraestrutura e acesso ao mercado são fundamentais para a promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável. Apenas por meio de ações articuladas será possível transformar a energia empreendedora das comunidades da BDP em vetor de transformação estrutural e emancipação socioeconômica.

2.6 Oportunidades do empreendedorismo na BDP

Apesar dos desafios, o empreendedorismo na BDP apresenta inúmeras oportunidades. Prahalad (2010) argumenta que há um grande potencial inexplorado na BDP que pode ser aproveitado por meio da inovação e da adaptação de produtos e serviços às necessidades locais. O mercado da BDP é vasto e diversificado, oferecendo um campo fértil para a inovação frugal – a criação de soluções simples e acessíveis para problemas complexos (Radjou; Prabhu; Ahuja, 2021).

Iniciativas de microfinanças têm se mostrado fundamentais para fornecer acesso a capital a empreendedores na Base da Pirâmide (BDP), promovendo inclusão financeira e desenvolvimento sustentável. O *Grameen Bank*, fundado por

Muhammad Yunus, demonstrou que empréstimos pequenos e sem garantias podem gerar um impacto significativo na economia local, permitindo que empreendedores de baixa renda iniciem e expandam seus negócios (Yunus, 2007). No Brasil, instituições como o Banco Palmas, criado em 1998 no Conjunto Palmeiras, em Fortaleza (CE), seguem essa abordagem, oferecendo microcrédito acessível e operando com moeda social própria para fortalecer a economia local. Outras iniciativas, como o Banco Comunitário Asa Branca e o Banco Comunitário Justa Troca, também desempenham um papel crucial no apoio a pequenos empreendedores, fornecendo crédito sem exigência de garantias tradicionais e incentivando a produção e o consumo dentro das comunidades. Essas experiências reforçam o papel das microfinanças como ferramenta essencial para o crescimento econômico e a redução da desigualdade na BDP.

O Banco Palmas, fundado em 1998, é reconhecido como o primeiro banco comunitário de desenvolvimento no Brasil, operando sob os princípios da economia solidária. Sua missão é fornecer microcréditos para produção e consumo local, sem exigência de garantias tradicionais, visando promover o desenvolvimento econômico da comunidade.

A tecnologia exerce um papel fundamental na superação das barreiras estruturais enfrentadas pelos empreendedores da Base da Pirâmide (BDP). A proliferação de dispositivos móveis e a expansão da internet possibilitaram que esses empreendedores acessassem informações, mercados e serviços financeiros de forma mais rápida, eficiente e a custos reduzidos. Estudo realizado por Aker (2010) demonstra que a disseminação de tecnologias de comunicação pode reduzir assimetrias de informação, diminuir custos de transação e ampliar a competitividade de pequenos empreendedores, especialmente em regiões historicamente marginalizadas.

No contexto brasileiro, essa tendência é particularmente expressiva. Segundo pesquisa da Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2024), o Brasil alcançou a marca de aproximadamente 480 milhões de dispositivos digitais em uso, com uma média de 2,2 dispositivos por habitante, sendo 1,2 *smartphones* por pessoa. Adicionalmente, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2024) indicam que 87,6% da população com 10 anos ou mais possui telefone móvel para uso pessoal. Essa ampla penetração tecnológica representa uma janela de oportunidade estratégica para empreendedores na BDP, permitindo-lhes ampliar seu alcance de

mercado, adotar práticas de gestão mais eficientes e acessar plataformas de microfinanças e comércio eletrônico. Dessa forma, o fortalecimento do acesso digital emerge como um vetor central para a promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável entre os empreendedores da Base da Pirâmide no Brasil.

O empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) oferece uma série de oportunidades significativas, tanto para os próprios empreendedores quanto para o desenvolvimento econômico e social das comunidades em que operam. Uma das principais oportunidades é o vasto mercado inexplorado representado pelas populações de baixa renda. Coletivamente, esses indivíduos constituem um enorme segmento de consumidores com necessidades não atendidas. Empresas que conseguem adaptar seus produtos e serviços para atender a esse mercado podem obter retornos substanciais, ao mesmo tempo em que promovem a inclusão social e econômica (Prahalad, 2010).

A inovação frugal é uma abordagem particularmente relevante na BDP. Esse tipo de inovação envolve a criação de soluções simples e acessíveis para problemas complexos, utilizando recursos limitados de forma eficiente. Empreendedores na BDP frequentemente demonstram uma capacidade notável para desenvolver produtos e serviços inovadores que são economicamente viáveis e adaptados às necessidades locais. A literatura recente destaca que a inovação frugal não apenas ajuda a superar as limitações de recursos, mas também pode gerar produtos que são competitivos em mercados mais amplos (Radjou; Prabhu; Ahuja, 2021).

Plataformas de *e-commerce*, por exemplo, permitem que pequenos empreendedores vendam seus produtos a consumidores além de suas localidades imediatas. Estudos recentes mostram que a digitalização pode aumentar significativamente a produtividade e a competitividade dos pequenos negócios na BDP (World Bank, 2020).

Empreendedores na BDP podem beneficiar-se enormemente de parcerias com organizações não governamentais, empresas privadas e instituições governamentais. Tais colaborações podem fornecer acesso a recursos, conhecimentos e mercados que seriam inacessíveis de outra forma. As parcerias também podem facilitar o acesso a programas de capacitação e apoio técnico, ajudando os empreendedores a melhorar suas habilidades de gestão e a desenvolver estratégias de crescimento sustentável (OECD, 2020).

O desenvolvimento de cadeias de valor inclusivas é outra área promissora. Integração de pequenos produtores e empreendedores em cadeias de valor maiores pode aumentar sua participação no mercado e melhorar suas margens de lucro. Iniciativas que promovem cadeias de valor inclusivas não só beneficiam os pequenos empreendedores, mas também fortalecem as economias locais e aumentam a resiliência econômica das comunidades (World Bank, 2021).

As oportunidades do empreendedorismo na BDP são vastas e variadas. A inovação frugal, a digitalização, o microfinanciamento, as parcerias estratégicas e o desenvolvimento de cadeias de valor inclusivas são apenas algumas das maneiras pelas quais os empreendedores na BDP podem superar desafios e aproveitar oportunidades para promover o desenvolvimento sustentável. Essas iniciativas não apenas melhoram a viabilidade econômica dos negócios na BDP, mas também contribuem significativamente para o desenvolvimento econômico e social das comunidades de baixa renda.

2.7 Políticas públicas e apoio institucional

O papel das políticas públicas e do apoio institucional é fundamental para promover o empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP). No Brasil, diversas iniciativas têm sido desenvolvidas para fortalecer pequenos empreendimentos e oferecer suporte financeiro e técnico a empreendedores de baixa renda. Entre essas iniciativas, destaca-se o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que fornece treinamento, consultoria e acesso a mercados, ajudando na formalização e no crescimento de pequenos negócios (Sebrae, 2023). Outro exemplo é o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), que facilita o acesso ao crédito para empreendedores que, de outra forma, não conseguiriam financiamentos tradicionais (Banco Central do Brasil, 2022).

Além dessas iniciativas, há políticas que promovem a inclusão financeira por meio de bancos comunitários, como o Banco Palmas, um modelo de referência no Brasil. Criado em 1998, o Banco Palmas implementa microcréditos solidários e trabalha com moedas sociais para fomentar o desenvolvimento local (Banco Palmas, 2023). Iniciativas semelhantes foram replicadas em diversas comunidades do país, mostrando que o apoio financeiro aliado a uma estrutura de capacitação pode gerar impactos econômicos positivos e sustentáveis.

O microfinanciamento, além disso, continua a ser uma ferramenta poderosa para capacitar os empreendedores na BDP. Instituições de microfinanças fornecem pequenos empréstimos a indivíduos que não têm acesso ao sistema bancário tradicional, permitindo-lhes iniciar ou expandir seus negócios. O acesso ao microcrédito tem demonstrado impactos positivos significativos na renda e nas condições de vida dos empreendedores na BDP. Pesquisas recentes indicam que o microfinanciamento não só melhora a estabilidade financeira dos beneficiários, mas também contribui para o desenvolvimento econômico das comunidades (UNDP, 2020).

A criação de um ambiente favorável ao empreendedorismo exige mais do que apenas crédito. A capacitação e a qualificação profissional são essenciais para que empreendedores desenvolvam suas habilidades de gestão, inovação e adaptação ao mercado. Instituições como o SEBRAE e programas de ensino técnico têm se dedicado a oferecer cursos que abrangem gestão financeira, *marketing* digital e estratégias de crescimento sustentável (OECD, 2021). Estudos indicam que a capacitação pode aumentar significativamente a taxa de sucesso de novos negócios na BDP, reduzindo a vulnerabilidade econômica dos empreendedores e fortalecendo suas redes de cooperação (World Bank, 2022).

A infraestrutura também desempenha um papel crítico no desenvolvimento da BDP. A falta de acesso a serviços básicos, como transporte, saneamento e energia, limita o crescimento dos negócios e dificulta a competitividade no mercado (UNDP, 2023). No entanto, programas de inclusão digital têm surgido como alternativas eficazes para reduzir essas barreiras. O programa Wi-Fi Brasil, por exemplo, tem levado internet gratuita a comunidades remotas, permitindo que empreendedores tenham acesso a novos mercados por meio de plataformas digitais (MCTI, 2023). O uso da tecnologia não apenas facilita a comercialização de produtos e serviços, mas também amplia as possibilidades de inovação e expansão dos negócios na BDP.

Além das políticas nacionais, a articulação entre o setor público e privado tem sido um fator-chave para o desenvolvimento do empreendedorismo na BDP. Parcerias público-privadas (PPPs) têm promovido ações voltadas para a inclusão produtiva, como o programa Jovem Aprendiz, que capacita e insere jovens no mercado de trabalho formal, e o programa Empresa Cidadã, que incentiva a contratação de microempreendedores individuais (MEIs) em grandes corporações (Brasil, 2023). Essas iniciativas não apenas fomentam a empregabilidade, mas

também fortalecem os pequenos negócios, permitindo-lhes atuar em cadeias de valor mais amplas.

Outras iniciativas recentes também têm se mostrado relevantes para a inclusão econômica de empreendedores da BDP. O Programa Desenrola Brasil, lançado pelo Ministério da Fazenda, tem o objetivo de facilitar a renegociação de dívidas de pequenos empreendedores, possibilitando o acesso ao crédito e a reestruturação financeira dos negócios (Brasil, 2024). Já o Programa Start-Up Brasil, promovido pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), busca fomentar o ecossistema de inovação no país, oferecendo aceleração e suporte técnico a *startups* em diferentes setores (MCTI, 2023).

O Programa SESI Cidadania, por sua vez, leva ações nas áreas de educação, cultura, saúde, esporte e lazer para comunidades em situação de vulnerabilidade social, ampliando oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional (SESI, 2023). Outra iniciativa relevante é o Instituto Brasileiro de Políticas Públicas (IBRAPP), que atua na aplicação de políticas voltadas ao fortalecimento de instituições públicas e à geração de emprego e renda nas camadas mais vulneráveis da população (IBRAPP, 2023).

Estudos de caso demonstram que políticas bem estruturadas podem transformar comunidades. A Central Única das Favelas (CUFA), por exemplo, tem promovido a inclusão econômica de empreendedores periféricos por meio de eventos de *networking*, feiras de negócios e capacitações específicas para setores como moda, gastronomia e tecnologia (CUFA, 2021). O Banco do Nordeste, por sua vez, tem um dos programas de microcrédito mais bem-sucedidos do Brasil, oferecendo linhas de crédito com condições favoráveis para pequenos empreendedores (BNB, 2019). Essas iniciativas demonstram que políticas públicas direcionadas e parcerias estratégicas são essenciais para criar um ambiente sustentável e inclusivo para o empreendedorismo na BDP.

Portanto, um ambiente regulatório favorável, associado a políticas públicas eficazes e a parcerias estratégicas, pode criar um ecossistema de suporte robusto para empreendedores da BDP (Santos; Castelo Branco; Pereira, 2020). O acesso ao crédito, a capacitação profissional, o investimento em infraestrutura e a digitalização são elementos essenciais para impulsionar o empreendedorismo sustentável e inclusivo. Com a implementação de políticas inovadoras e o fortalecimento das redes de cooperação entre setores público e privado, o empreendedorismo na BDP

pode desempenhar um papel significativo na redução das desigualdades e na promoção do desenvolvimento econômico do país.

2.8 Empreendedorismo na Base da Pirâmide com sustentabilidade

A sustentabilidade é um elemento essencial para o desenvolvimento econômico e social na Base da Pirâmide (BDP), pois permite que os empreendedores conciliem crescimento econômico, responsabilidade social e preservação ambiental. Modelos de negócios sustentáveis garantem que empreendedores maximizem seus impactos positivos enquanto mantêm a viabilidade financeira de longo prazo (Elkington, 1997). No contexto global, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU (2015) fornecem um arcabouço relevante para avaliar a contribuição do empreendedorismo na BDP, destacando metas como erradicação da pobreza (ODS 1), crescimento econômico inclusivo e sustentável (ODS 8), inovação e infraestrutura resiliente (ODS 9) e consumo e produção responsáveis (ODS 12). Dessa forma, a interseção entre empreendedorismo, efetuação e sustentabilidade emerge como uma área crucial de estudo para compreender as estratégias mais eficazes para promover o desenvolvimento econômico e social na BDP no Brasil.

A sustentabilidade tem se mostrado um fator crucial para a longevidade dos negócios na BDP. Pesquisas recentes, como as de Sarasvathy (2008) e Demircuc-Kunt *et al.* (2023), indicam que empresas sustentáveis conseguem alinhar lucro com desenvolvimento comunitário, promovendo impactos sociais significativos. Negócios que adotam práticas de economia circular, ESG e inovação frugal têm conseguido expandir suas operações sem aumentar drasticamente os custos, demonstrando que o uso eficiente dos recursos pode contribuir para o crescimento sustentável desses empreendimentos (Bocken *et al.*, 2016; Carvalho; Pereira, 2024; Castelo Branco *et al.*, 2023; Lacerda; Souza; Oliveira, 2019). A economia circular na BDP se manifesta, por exemplo, na reutilização de materiais recicláveis para a produção de novos produtos, como ocorre em cooperativas de catadores e empreendimentos de moda sustentável.

O uso de tecnologias digitais tem sido um diferencial para os empreendedores da BDP na implementação de negócios sustentáveis. Estudos de World Bank (2020) mostram que a digitalização permite a redução de custos operacionais, o acesso a

novos mercados e a ampliação do impacto social dos negócios. Iniciativas como pagamentos móveis, plataformas de *e-commerce* e redes de economia compartilhada têm permitido que microempreendedores acessem consumidores que antes estavam fora de seu alcance. A digitalização também favorece modelos de negócio baseados na economia compartilhada, como a oferta de serviços por meio de plataformas digitais acessíveis à população da BDP (Kumar *et al.*, 2021).

Outro aspecto fundamental para o empreendedorismo sustentável na BDP é a colaboração em rede. De acordo com Seelos e Mair (2005), empreendedores que atuam em comunidades de baixa renda frequentemente formam redes de cooperação para superar barreiras estruturais e acessar recursos compartilhados. Essas redes podem ser formais, como associações e cooperativas, ou informais, como parcerias entre pequenos produtores. Essa abordagem colaborativa reduz custos, fortalece a resiliência dos negócios e promove a inclusão produtiva.

Além da colaboração local, as parcerias entre empreendedores da BDP e grandes empresas têm se mostrado um modelo eficaz de desenvolvimento sustentável. Iniciativas de cocriação de valor, em que empresas multinacionais colaboram com empreendedores locais para desenvolver produtos e serviços voltados para a BDP, têm demonstrado impacto positivo. Um exemplo é a iniciativa da Unilever na Índia com o programa Shakti, que capacita mulheres de áreas rurais para atuar como microdistribuidoras de produtos da empresa (Amann; Khan, 2008). Esse modelo permite a inclusão econômica, ao mesmo tempo em que fortalece cadeias produtivas locais e gera impacto social positivo.

Outros exemplos de modelos de negócios sustentáveis na BDP incluem empresas sociais que atuam na produção de energia renovável acessível, como a M-KOPA Solar, que fornece energia solar para comunidades de baixa renda na África. O modelo de pagamento baseado em microparcelas permite que famílias tenham acesso à eletricidade sem altos custos iniciais, gerando benefícios ambientais e sociais (Rastogi, 2018). Da mesma forma, a empresa *Barefoot College* tem capacitado mulheres em comunidades rurais para se tornarem engenheiras solares, garantindo autonomia energética para regiões marginalizadas (Yunus; Weber, 2011).

Empreendedores que adotam a efetuação estão mais preparados para lidar com crises econômicas e incertezas. Fisher (2012) ressalta que pequenos negócios que conseguem ajustar rapidamente seus modelos de operação e estabelecer

parcerias estratégicas têm maior probabilidade de se manter no mercado. No contexto da pandemia da covid-19, por exemplo, negócios na BDP que adotaram abordagens flexíveis e sustentáveis demonstraram maior resiliência, ao adaptar seus produtos e serviços às novas demandas dos consumidores (Beninger; Francis, 2021).

Diante desses achados, infere-se que o empreendedorismo sustentável na BDP, quando guiado pela Teoria da Efetuação, permite a criação de negócios adaptáveis, resilientes e socialmente responsáveis. A inovação frugal, o uso de tecnologias digitais e a colaboração em rede emergem como fatores fundamentais para superar desafios e gerar impacto socioeconômico duradouro, contribuindo diretamente para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Portanto, fomentar políticas e iniciativas que incentivem essas práticas pode ser um caminho eficaz para reduzir desigualdades e fortalecer o empreendedorismo na BDP no Brasil.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo detalha os procedimentos metodológicos adotados para alcançar o objetivo geral desta dissertação: “Compreender o papel do empreendedorismo da base da pirâmide (BDP) na promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável”. As seções subsequentes descrevem a abordagem de pesquisa, o tipo de estudo, os procedimentos de coleta e análise de dados, os participantes, os instrumentos e as estratégias de validação e tratamento dos dados.

3.1 Abordagem de pesquisa

A presente pesquisa adotou uma abordagem qualitativa. A pesquisa qualitativa é definida como uma abordagem para explorar e compreender os significados que indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano (Creswell, 2022). Diferentemente da pesquisa quantitativa, que foca em mensuração e teste de relações entre variáveis, a pesquisa qualitativa busca aprofundar-se na complexidade das experiências humanas em seus contextos naturais (Stake, 2011). Esse tipo de investigação caracteriza-se por perguntas e procedimentos emergentes, coleta de dados realizada no ambiente dos participantes (preferencialmente), análise muitas vezes indutiva, construindo temas a partir dos dados coletados, e uma interpretação dos significados atribuídos pelos participantes (Creswell, 2014). O pesquisador atua como instrumento-chave na coleta e interpretação dos dados, utilizando múltiplas fontes de informação e reconhecendo a importância da reflexividade sobre seu próprio papel e perspectiva no processo (Stake, 2011).

A escolha da abordagem qualitativa justifica-se pela natureza do problema de pesquisa. Compreender o papel do empreendedorismo da BDP na promoção do desenvolvimento sustentável envolve explorar fenômenos sociais complexos, subjetivos e contextualmente situados. A abordagem qualitativa é particularmente apropriada quando se busca entender as perspectivas, experiências, motivações e significados atribuídos pelos próprios atores sociais, no caso desta dissertação, os empreendedores da BDP sobre suas realidades e o impacto de suas ações (Gil, 2017; Stake, 2011). Assim, esta pesquisa utilizou métodos qualitativos para investigar como os empreendedores da BDP iniciaram e mantiveram suas atividades

(sob a ótica da efetuação), bem como de que maneira percebem e exercem seu papel no desenvolvimento sustentável em suas comunidades, considerando suas trajetórias, desafios e estratégias em seus ambientes específicos.

3.2 Tipo de pesquisa e procedimentos de coleta de dados

Considerando seus objetivos, esta pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva (Gil, 2017). A pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com um problema, tornando-o mais explícito ou desenvolvendo hipóteses para pesquisas futuras (Gil, 2017). É apropriada quando o tema é pouco estudado ou requer uma nova perspectiva, permitindo flexibilidade no planejamento. A pesquisa descritiva, por sua vez, busca descrever as características de determinada população ou fenômeno (Gil, 2017).

Este estudo possui um caráter exploratório, pois buscou compreender as nuances do papel do empreendedorismo da BDP na promoção do desenvolvimento sustentável, um tema complexo e com lacunas na literatura, especialmente no contexto brasileiro e sob a ótica da Teoria da Efetuação (Gil, 2017). Simultaneamente, a pesquisa é descritiva, pois objetiva caracterizar o perfil dos empreendedores da BDP, as características desses negócios, as motivações dos empreendedores, os desafios que enfrentam e a contribuição percebida de seus negócios para a economia e comunidade local, conforme delineado nos objetivos específicos. A combinação desses propósitos permite tanto aprofundar a compreensão de um fenômeno complexo quanto descrever seus contornos e características no contexto investigado.

3.2.1 Procedimentos de coleta de dados

O principal procedimento para a coleta de dados neste estudo foi a entrevista semiestruturada. A entrevista é uma técnica fundamental na pesquisa social, permitindo obter informações diretamente dos sujeitos pesquisados sobre seus conhecimentos, crenças, perspectivas e experiências (Gil, 2017). Na pesquisa qualitativa, as entrevistas frequentemente adotam um formato aberto ou semiestruturado, possibilitando flexibilidade e profundidade na exploração dos temas (Creswell, 2014).

A entrevista semiestruturada foi selecionada por ser adequada aos objetivos exploratórios e descritivos desta pesquisa. Esse tipo de entrevista utiliza um roteiro (guia) com perguntas-chave baseadas nos objetivos do estudo e na literatura revisada, garantindo que os tópicos essenciais sejam abordados com todos os participantes (Creswell, 2014). Ao mesmo tempo, a entrevista semiestruturada oferece flexibilidade para que o pesquisador explore respostas em maior profundidade, faça perguntas adicionais que apareçam durante a conversa e permita que os participantes expressem suas perspectivas com suas próprias palavras, detalhando suas experiências, motivações e os significados que atribuem ao fenômeno estudado (Creswell, 2014; Stake, 2011). O processo de coleta de dados envolveu as seguintes etapas:

- 1) desenvolvimento do roteiro de entrevista semiestruturada, abordando tópicos como perfil do empreendedor e do negócio, motivações, desafios, estratégias (incluindo elementos da efetuação), percepção sobre sustentabilidade e impacto socioeconômico do empreendimento;
- 2) validação do roteiro (detalhado na seção 3.2.2);
- 3) seleção dos participantes (detalhado na seção 3.3);
- 4) contato inicial e agendamento das entrevistas, explicando os objetivos da pesquisa e solicitando o consentimento informado;
- 5) realização das entrevistas em local e horário convenientes para os participantes, buscando criar um ambiente de confiança e *rapport*;
- 6) gravação das entrevistas, mediante permissão explícita dos participantes;
- 7) transcrição das entrevistas gravadas para posterior análise.

3.2.2 Validação do instrumento de coleta de dados

A validação do instrumento de coleta de dados, neste caso, o roteiro de entrevista semiestruturada é um passo importante para assegurar a qualidade e a confiabilidade das informações coletadas (Gil, 2017). O objetivo da validação é garantir que as perguntas formuladas sejam claras, relevantes, compreensíveis para os participantes e capazes de gerar dados que respondam adequadamente aos objetivos da pesquisa, minimizando vieses potenciais do instrumento.

Nesta pesquisa, o processo de validação do roteiro de entrevista ocorreu em duas etapas principais:

- 1) análise por especialistas: o roteiro preliminar foi submetido à avaliação de três (3) pesquisadores com experiência em empreendedorismo, desenvolvimento sustentável ou metodologia qualitativa. Os especialistas analisaram a pertinência das perguntas em relação aos objetivos do estudo, a clareza da linguagem, a sequência lógica dos tópicos e a ausência de ambiguidades ou vieses. Suas sugestões serão incorporadas para refinar o instrumento;
- 2) pré-teste: Após a revisão por especialistas, uma versão ajustada do roteiro foi aplicada em um pré-teste com um pequeno número de indivíduos (de 2 a 3) do público-alvo do estudo. Este pré-teste permitiu verificar a compreensão das perguntas na prática, identificar possíveis dificuldades de interpretação, avaliar a fluidez da entrevista e estimar o tempo médio de duração. O *feedback* obtido nesta etapa foi utilizado para realizar os ajustes finais no roteiro antes do início da coleta de dados principal.

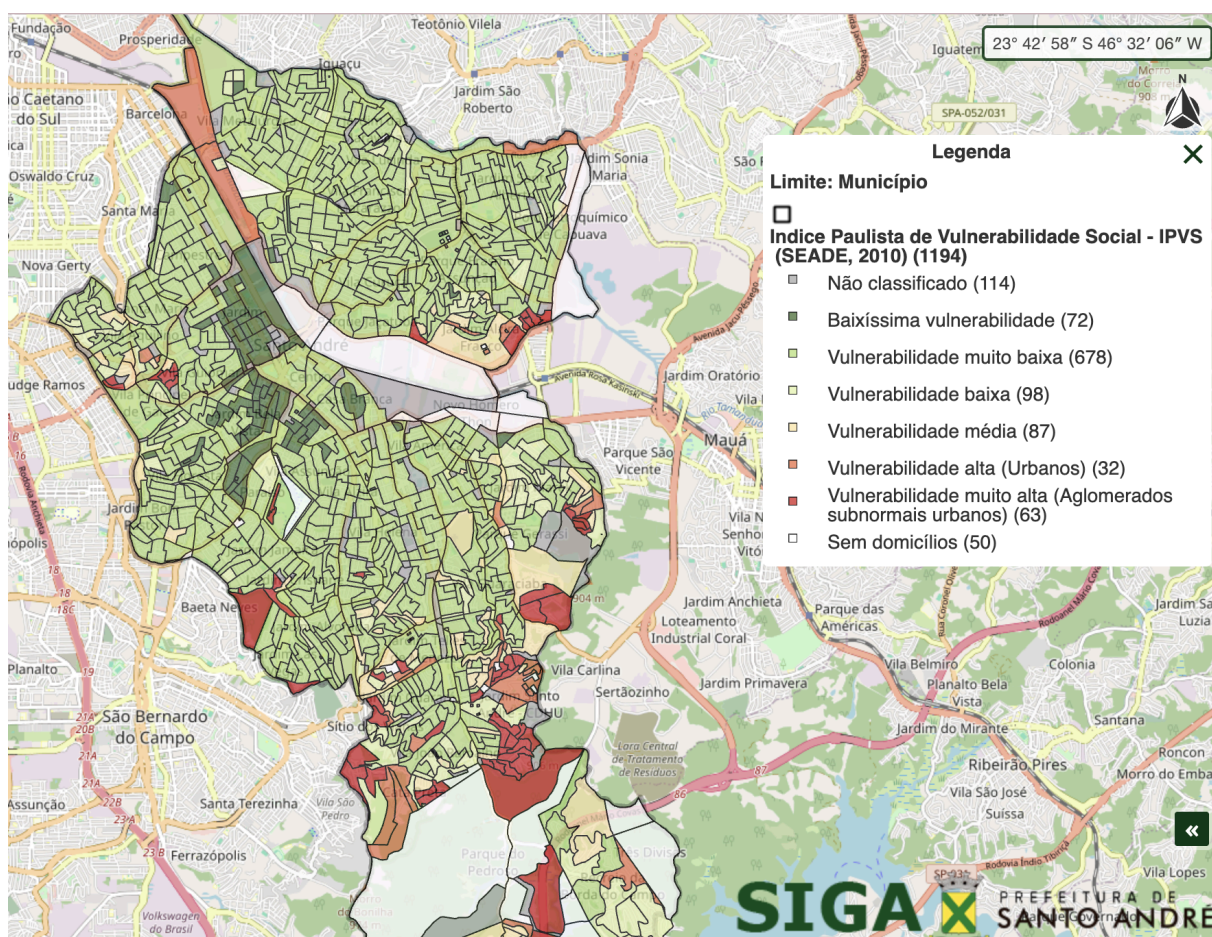
3.3 Participantes da pesquisa

A seleção dos participantes foi um elemento importante no delineamento da pesquisa qualitativa. Diferentemente da amostragem probabilística utilizada em estudos quantitativos para generalização estatística, a pesquisa qualitativa emprega predominantemente a amostra intencional e por conveniência (Creswell, 2014). A amostra intencional baseia-se na escolha de participantes que possuam experiências, conhecimentos ou características relevantes para informar o entendimento do fenômeno investigado. Já a amostra por conveniência se baseia na seleção de entrevistados que estejam disponíveis e acessíveis para participar do estudo, facilitando o processo de coleta de dados. Em alguns contextos, como o da BDP, pode ser útil complementar a amostra intencional com a técnica de “bola de neve” (*snowball sampling*), na qual participantes indicam outros potenciais participantes, facilitando o acesso a redes sociais específicas (Creswell, 2014).

Para este estudo, a população-alvo foram os empreendedores que atuam na Base da Pirâmide (BDP) no Brasil, com foco no município de Santo André, localizado no ABC Paulista. A seleção dos participantes seguiu uma estratégia de amostra intencional e por conveniência, sendo também utilizada a estratégia de bola de neve. Foram selecionados empreendedores em ambientes mais desfavorecidos

socioeconomicamente no município de Santo André, com base nos dados do Sistema de Informações Geográficas Andreense (SIGA). No SIGA é possível obter informações sobre as regiões em maior vulnerabilidade social, conforme apresentado na Figura 3, a seguir.

Figura 3 – Mapa da região de Santo André segundo a vulnerabilidade social



Fonte: Sistema de Informações Geográficas Andreense – SIGA (2025).

A pesquisadora selecionou alguns bairros para visitação – Vila Luzita, Vila Lutécia, Vila Junqueira, Jardim Santa Cristina –, todos na cidade de Santo André, no estado de São Paulo, para buscar empreendedores que estivessem dispostos a participar da pesquisa. E foi escolhida especificamente a Rua São Bernardo do Campo e suas travessas.

O local foi escolhido por concentrar um conjunto expressivo de pequenos empreendimentos nos setores de alimentação e de estética/beleza, que representam atividades típicas da Base da Pirâmide, caracterizadas por baixa barreira de entrada e forte vínculo com a comunidade local. Os critérios de inclusão

preliminares foram: (a) operar um negócio próprio (formal ou informal) há pelo menos 2 anos, indicando algum tempo mínimo de atuação na região; (b) pertencer a um estrato socioeconômico compatível com as definições de BDP (considerando, em especial, a renda familiar *per capita*). Dada a dificuldade potencial de acesso direto a essa população, a estratégia de bola de neve foi utilizada, solicitando aos primeiros participantes indicações de outros empreendedores com perfil semelhante.

O número de participantes não foi definido rigidamente *a priori*, mas foi utilizado o critério da saturação teórica (Stake, 2011), ou seja, o ponto em que novas entrevistas não acrescentam informações ou perspectivas significativamente novas aos dados já coletados, indicando que a diversidade e a profundidade das experiências foram suficientemente exploradas para os objetivos do estudo.

Participaram do estudo 16 empreendedores, sendo oito do setor de alimentação (padarias, pizzarias, restaurantes, hortifrúti e produção de alimentos artesanais) e oito do setor de estética/beleza (cabeleireiros, barbearias, estúdios de unhas). Os empreendedores foram abordados diretamente em seus estabelecimentos comerciais, em visitas presenciais realizadas pela pesquisadora, momento em que receberam o convite para participar da pesquisa e foram informados sobre os objetivos do estudo. Após a apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e a anuência dos participantes, as entrevistas foram conduzidas em ambiente previamente acordado, buscando não interferir na rotina de trabalho dos empreendedores.

Todos os procedimentos éticos foram rigorosamente seguidos. Os participantes foram informados sobre os objetivos e procedimentos da pesquisa, a natureza voluntária de sua participação e o direito de desistir a qualquer momento. O consentimento livre e esclarecido foi obtido por escrito antes do início de cada entrevista. A confidencialidade das informações e o anonimato dos participantes foram assegurados na análise e divulgação dos resultados, utilizando-se pseudônimos ou outras formas de desidentificação.

3.3.1 Instrumentos e materiais de pesquisa

Para a condução da coleta de dados qualitativos por meio de entrevistas semiestruturadas, foram utilizados os seguintes instrumentos e materiais:

- 1) roteiro de entrevista semiestruturada (disponível no Apêndice A): instrumento principal, contendo as perguntas-guia elaboradas a partir dos objetivos específicos da pesquisa e da revisão da literatura. O roteiro foi flexível, permitindo a exploração de temas emergentes;
- 2) gravador de áudio: equipamento para registro sonoro das entrevistas (mediante consentimento prévio dos participantes), garantindo a fidedignidade e a completude dos dados verbais para posterior transcrição e análise;
- 3) diário de campo: utilizado pelo pesquisador para registrar observações sobre o contexto da entrevista, a linguagem não verbal dos participantes, *insights*, reflexões pessoais e quaisquer outras informações relevantes que surgiram durante o trabalho de campo e que não sejam capturadas pela gravação de áudio das entrevistas;
- 4) Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE): documento formal apresentado aos participantes antes da entrevista, explicando detalhadamente a pesquisa (objetivos, procedimentos, riscos, benefícios, confidencialidade, voluntariedade) e solicitando sua assinatura para formalizar o consentimento em participar do estudo.

3.3.2 Pré-teste do instrumento de pesquisa

Conforme mencionado na Seção 3.2.2, o pré-teste do roteiro de entrevista foi uma etapa importante para refinar o instrumento antes de sua aplicação na amostra principal do estudo (Gil, 2017). O pré-teste visa avaliar a clareza, a pertinência e a eficácia das perguntas na prática, identificar possíveis ambiguidades ou dificuldades de compreensão por parte dos entrevistados, verificar a adequação da sequência das perguntas e estimar o tempo médio necessário para a realização de cada entrevista.

O pré-teste foi conduzido com um pequeno grupo de 3 empreendedores que atenderam aos critérios de inclusão da pesquisa. As entrevistas piloto foram realizadas seguindo o mesmo protocolo previsto para as entrevistas principais, incluindo a gravação em áudio (com consentimento). Após cada entrevista piloto, foi realizada uma breve conversa com o participante para coletar *feedback* direto sobre a clareza das perguntas e o conforto durante o processo.

As gravações e as notas de campo do pré-teste foram analisadas preliminarmente para identificar problemas no roteiro, como perguntas mal formuladas, redundantes, sensíveis ou que não gerem respostas relevantes para os objetivos da pesquisa. Com base nessa análise e no *feedback* dos participantes piloto, o roteiro de entrevista foi revisado e ajustado, resultando na versão final a ser utilizada na coleta de dados com a amostra principal do estudo.

3.4 Tratamento dos dados e análise

O tratamento e a análise dos dados qualitativos constituem uma etapa central da pesquisa, permitindo ao pesquisador organizar, descrever, interpretar e atribuir significado às informações coletadas para responder às questões de pesquisa (Creswell, 2014; Stake, 2011). Diferentemente da análise quantitativa, que se baseia em procedimentos estatísticos, a análise qualitativa é um processo predominantemente interpretativo e iterativo, no qual o pesquisador mergulha nos dados para identificar padrões, temas e categorias emergentes.

Nesta pesquisa, a principal técnica de análise dos dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas foi a Análise Temática. A Análise Temática é um método flexível para identificar, analisar e relatar padrões (temas) dentro dos dados (Creswell, 2014). Essa técnica permite organizar e descrever o conjunto de dados em detalhes, bem como interpretar aspectos diversos do tópico de pesquisa. Essa abordagem foi particularmente adequada para os objetivos deste estudo, pois possibilitou explorar as experiências, percepções e significados atribuídos pelos empreendedores da BDP. A análise foi complementada por elementos da Análise de Conteúdo, que foca na categorização sistemática do conteúdo textual (Gil, 2017).

O processo de análise seguirá, de forma adaptada, as fases comumente descritas na literatura sobre análise temática e análise qualitativa (Creswell, 2014):

- i. familiarização com os dados: leitura e releitura atenta das transcrições das entrevistas e das notas do diário de campo para obter uma compreensão geral do conteúdo;
- ii. geração de códigos iniciais: identificação sistemática de características interessantes e relevantes nos dados (trechos de texto) relacionadas às questões de pesquisa. Atribuição de rótulos (códigos) a esses trechos

utilizando um *software* de apoio à análise qualitativa, como NVivo ou ATLAS.ti, para auxiliar na organização e codificação dos dados;

- iii. busca por temas: agrupamento dos códigos iniciais em temas potenciais mais amplos, que capturem padrões de significado relevantes em relação aos objetivos do estudo;
- iv. revisão dos temas: refinamento dos temas identificados, verificando se eles são coerentes internamente e distintos entre si e se representam adequadamente os dados codificados. Os temas podem ser reorganizados, combinados ou descartados nesta fase;
- v. definição e nomeação dos temas: análise aprofundada de cada tema, definindo sua essência, escopo e como ele se relaciona com os demais temas e com os objetivos gerais da pesquisa. Atribuição de nomes concisos e informativos a cada tema final;
- vi. produção do relatório: seleção de exemplos vívidos e relevantes dos dados (citações diretas) para ilustrar cada tema. Elaboração da análise final, relacionando os temas entre si, com as perguntas de pesquisa e com a literatura existente, apresentando a interpretação dos achados.

4 RESULTADOS

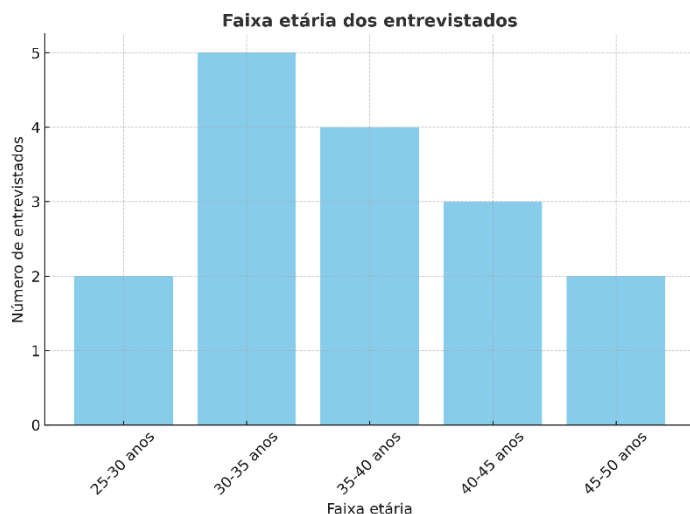
4.1 Lócus da pesquisa

A pesquisa foi realizada no município de Santo André, localizado na Região do Grande ABC Paulista, em São Paulo. Segundo o IBGE (2022), o município conta com aproximadamente 723 mil habitantes, apresentando um perfil socioeconômico marcado pela forte presença do setor de serviços e do comércio, responsáveis por mais de 70% dos empregos formais. Esse cenário reflete uma característica comum aos centros urbanos brasileiros: a concentração de pequenos negócios como alternativa de geração de renda e inclusão produtiva. No que se refere ao porte, a grande maioria dos empreendimentos estudados enquadra-se como Microempreendedores Individuais (MEIs) ou Microempresas (MEs), segundo a classificação do SEBRAE e da Lei Complementar nº 123/2006. As atividades predominantes se situam nos setores de alimentação, estética e beleza, além de pequenos comércios de proximidade, todos classificados conforme a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) como segmentos de maior concentração de microempreendedores no país.

4.2 Respondentes da pesquisa

Participaram da pesquisa 16 empreendedores da Base da Pirâmide, todos residentes e atuantes no município de Santo André. Para preservar suas identidades, foram adotados códigos numéricos (E1 a E16). O perfil dos participantes revelou equilíbrio de gênero, com 8 mulheres e 8 homens, indicando que tanto homens quanto mulheres estão igualmente presentes no empreendedorismo da BDP no município, na faixa etária de 25 a 50 anos, com maior concentração na faixa etária de 30 a 40 anos. A escolaridade predominante é o Ensino Médio completo, embora alguns tenham apenas Ensino Fundamental incompleto e poucos possuam Ensino Superior em andamento ou concluído. O tempo de experiência como empreendedores variou entre dois e vinte anos.

Figura 4 – Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Em relação ao setor de atuação, estabeleceu-se uma divisão intencional e metodologicamente definida: 8 empreendedores no setor de alimentação (padarias, pizzarias, restaurantes, hortifrutis e confeitarias) e 8 na área de estética e beleza (salões de cabeleireiro, barbearias, estúdios de unhas e maquiagem). Essa escolha buscou contemplar dois segmentos de grande relevância na dinâmica da BDP em Santo André, ambos caracterizados por baixa barreira de entrada e forte representatividade entre microempreendedores.

4.3 Resultados obtidos

A análise das entrevistas permitiu identificar quatro grandes dimensões: motivações, efetuação, desafios e contribuições. Antes, contudo, cabe destacar a composição setorial dos empreendimentos, que foi definida de forma intencional e metodológica. Dos 16 participantes, 8 atuam no setor de alimentação (padarias, pizzarias, restaurantes, hortifrutis e confeitarias) e 8 na área de estética e beleza (salões de cabeleireiro, barbearias, estúdios de unhas e maquiagem). Essa escolha buscou contemplar dois segmentos de grande relevância para o empreendedorismo na BDP em Santo André, ambos fortemente representativos e caracterizados pela baixa barreira de entrada e pela expressiva presença de microempreendedores.

No que se refere às motivações para empreender, três categorias principais emergiram das falas. A necessidade econômica foi citada por 7 respondentes,

vinculada a situações de desemprego ou de sustento familiar. Como exemplificou E2: “Comecei porque estava desempregado e precisava de uma renda”. A busca por autonomia apareceu em 9 entrevistas, refletindo o desejo de independência, como expressou E4: “Queria ser minha própria chefe e ter mais liberdade”. Já a realização pessoal foi mencionada por 6 empreendedores, que associaram o negócio ao prazer pela atividade: “Faço porque gosto, transformei algo que já sabia em trabalho” (E9).

Também foi possível verificar a presença dos princípios da efetuação, como o uso de recursos já disponíveis, a limitação de riscos, a formação de parcerias e a adaptação a eventos inesperados, o que reforça a pertinência da teoria para a compreensão de contextos de vulnerabilidade.

Observou-se que os entrevistados utilizam de forma prática os princípios propostos por Sarasvathy (2001). O uso dos recursos disponíveis foi recorrente, como relatou E9: “Comecei com o que tinha em casa”. O princípio da perda aceitável apareceu quando E6 destacou: “Não dava para arriscar muito, usei pouco para não me endividar”. A formação de parcerias foi citada em falas sobre apoio de familiares e vizinhos no início das atividades. Quanto às surpresas, a pandemia foi frequentemente mencionada, como por E1: “Abri antes da pandemia e tive que me adaptar para continuar vendendo”. Por fim, o princípio do *pilot in the plane* se manifestou na percepção de que o futuro depende das próprias ações e da capacidade de trabalho, refletindo uma postura ativa diante das incertezas.

Os desafios enfrentados foram relatados em três eixos principais. O primeiro, de natureza financeira, apareceu em 12 entrevistas e incluiu a alta carga tributária e os custos operacionais: “O imposto é muito alto e dificulta” (E5). A falta de acesso a crédito também foi mencionada por 10 respondentes, como afirmou E7: “Não consigo empréstimo em banco, só se for com juros muito altos”. O segundo eixo diz respeito às barreiras estruturais, como dificuldade em contratar e reter mão de obra qualificada. O terceiro está relacionado a aspectos subjetivos e relacionais, como cansaço e sobrecarga: “Trabalho de domingo a domingo, sem descanso” (E10).

Por fim, as contribuições dos empreendimentos foram descritas em três dimensões. As econômicas foram as mais mencionadas (14 respondentes), principalmente na geração de renda para o sustento familiar: “Meu negócio é o que mantém a casa” (E13). As sociais foram destacadas por 10 entrevistados, associadas ao fortalecimento comunitário e à oferta de serviços acessíveis, como relatou E3: “Ajudo as pessoas daqui, que não teriam onde cortar o cabelo barato”.

As individuais foram citadas por 9 participantes, envolvendo ganhos de autoestima e independência: “Ganhei independência e confiança com meu salão” (E10).

Esses resultados demonstram que, embora enfrentem barreiras significativas, os empreendedores da BDP conseguem mobilizar recursos limitados para transformar necessidades em oportunidades, gerando impactos relevantes em suas vidas, na comunidade e no contexto socioeconômico local. Foram relatados ganhos de renda e melhoria da qualidade de vida, além de impactos sociais, como fortalecimento da autoestima, criação de empregos locais e apoio a iniciativas comunitárias.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Motivações

As motivações para empreender estão tradicionalmente associadas ao empreendedorismo por necessidade e ao empreendedorismo por oportunidade (Reynolds *et al.*, 2005). No primeiro caso, trata-se de uma alternativa diante do desemprego ou da falta de opções no mercado formal; no segundo, da busca por autonomia, independência financeira ou realização pessoal. Contudo, no contexto da Base da Pirâmide (BDP), essa distinção tende a se sobrepor, já que muitos empreendedores iniciam seus negócios por razões de sobrevivência, mas permanecem neles pelo prazer na atividade ou pela liberdade conquistada (Chatterjee; Shepherd; Wincent, 2022; Prahalad, 2010).

A análise das entrevistas evidencia que os empreendedores da BDP em Santo André iniciaram seus negócios por três grandes tipos de motivações: necessidade econômica, busca por autonomia e realização pessoal ou vocacional. Esses fatores aparecem de forma combinada em muitos relatos, revelando que o impulso para empreender não se reduz a uma explicação única, mas resulta da sobreposição de condições objetivas e aspirações subjetivas.

A necessidade econômica esteve presente em 7 dos 16 entrevistados, especialmente em casos de desemprego ou dificuldades financeiras. Como afirmou E2: “Comecei porque estava desempregado e precisava de uma renda”. Outro exemplo é E13, que explicou: “Meu negócio é o que mantém a casa”.

A busca por autonomia foi a motivação mais recorrente, citada por 9 dos 16 entrevistados. Esse grupo destacou o desejo de ser “o próprio chefe” e de ter maior liberdade. Como exemplificou E4: “Querida ser minha própria chefe e ter mais liberdade”. Nessa mesma linha, E10 destacou: “Trabalho de domingo a domingo, sem descanso”, apontando o esforço necessário para conquistar independência.

Por fim, a realização pessoal e vocacional foi mencionada por 6 dos 16 empreendedores, traduzida no prazer de atuar em uma atividade pela qual nutrem afinidade. Como relatou E9: “Faço porque gosto, transformei algo que já sabia em trabalho”. Outro exemplo vem de E6: “Comecei com o que tinha em casa”, reforçando o vínculo entre habilidade e atividade empreendedora.

As motivações para empreender na BDP em Santo André distribuem-se, portanto, entre necessidade econômica (7/16), busca por autonomia (9/16) e realização pessoal/vocacional (6/16). Contudo, observa-se que essas dimensões muitas vezes coexistem em um mesmo relato: a necessidade atua como gatilho inicial, mas a busca por autonomia e a realização no trabalho reforçam a permanência e a consolidação do empreendimento. Esse resultado confirma a literatura que distingue entre empreendedorismo de necessidade e de oportunidade, mas sugere que, nos contextos de vulnerabilidade, ambas as formas estão profundamente entrelaçadas.

5.2 *Effectuation*

A Teoria da Efetuação, proposta por Sarasvathy (2001), explica como empreendedores tomam decisões em contextos de incerteza, utilizando os recursos já disponíveis em vez de depender de planejamentos complexos e previsões de mercado. Seus cinco princípios *pássaro na mão*, *perda aceitável*, *redes de parcerias*, *lemonade* e *pilot in the plane* descrevem estratégias práticas que favorecem a ação em ambientes de restrição. No caso da Base da Pirâmide (BDP), essa abordagem é particularmente relevante, pois revela como os empreendedores conseguem iniciar e sustentar seus negócios a partir da criatividade, da adaptação às surpresas e do uso de redes de apoio, mesmo diante da escassez de capital e da ausência de políticas públicas consistentes.

Os relatos dos entrevistados demonstraram que os empreendedores da BDP aplicaram, ainda que de forma intuitiva, os cinco princípios da efetuação descritos por Sarasvathy (2001). Nos achados desta pesquisa, todos esses princípios se manifestaram nas experiências relatadas pelos empreendedores da Base da Pirâmide em Santo André, revelando nuances que podem ser organizadas em subcategorias e ilustradas por falas reais.

O princípio do *pássaro na mão* foi identificado em 10 dos 16 entrevistados e evidenciou que os empreendedores começaram seus negócios a partir de recursos já possuídos, identidades pessoais, habilidades acumuladas ou redes sociais próximas. Muitos associaram a abertura de seus negócios à própria trajetória de vida. E4 contou: “Querida algo que me deixasse perto da minha filha e que ao mesmo tempo trouxesse estabilidade. O salão foi a forma de conciliar maternidade e renda”.

Da mesma forma, E10 relatou que deixou o trabalho formal porque se sentia adoecido: “Saí do emprego CLT porque não aguentava mais tanta pressão e humilhação. Decidi abrir meu salão para ter mais controle sobre minha vida e saúde”. As habilidades prévias também foram determinantes. E5 destacou: “Eu já sabia fazer pão, então pensei em abrir a padaria. Era o que eu tinha nas mãos, não precisava inventar outra coisa”. E6 reforçou: “Sempre gostei de mexer com cabelo e já tinha prática, então resolvi abrir meu salão. Não tinha dinheiro, mas tinha conhecimento”. Além disso, o capital social imediato viabilizou o início de alguns negócios. E3 lembrou: “Meu irmão conhecia fornecedores e me ajudou a negociar, porque sozinho eu não teria conseguido começar”. Esses exemplos confirmam a ideia de Sarasvathy (2001) de que empreender em ambientes incertos começa pela mobilização do que já se é, do que já se sabe e de quem já se conhece.

O princípio da perda aceitável apareceu em 9 dos 16 relatos e se expressou em estratégias de baixo risco, prudência e experimentação gradual. Muitos enfatizaram a necessidade de começar com investimentos mínimos. E9 relatou: “Comecei com o que tinha em casa, não dava para investir muito. Se fosse esperar ter dinheiro, eu nunca teria começado”. A lógica de testar antes de expandir também ficou evidente. E12 contou: “No começo, fizemos poucas pizzas pros amigos e vizinhos, pra ver se dava certo, e aí fomos aumentando”. A prudência diante das incertezas se destacou nas falas. E13 explicou: “Coloquei pouco dinheiro, porque se desse errado eu não teria como me levantar de novo. Prefiro ir devagar e crescer com calma”. E6 reforçou essa mesma lógica: “Não dava pra arriscar muito; usei pouco para não me endividar e ver se as clientes iam voltar mesmo”. Até mesmo E7, que atua na área de salgados, disse: “Comecei fazendo só um tipo de salgado, porque se não vendesse, o prejuízo seria menor. Depois que vi que tinha saída, aumentei o cardápio”. Essas falas mostram como a lógica da perda aceitável substitui a busca por lucros futuros, permitindo que os empreendedores da BDP mantenham o risco em níveis suportáveis.

As redes de parcerias foram mencionadas por 11 dos 16 entrevistados, revelando que, em contextos de vulnerabilidade, o capital social de proximidade se torna a principal forma de apoio. Muitos relataram a importância da família. E4 afirmou: “Minha irmã me ajudou cuidando da minha filha para que eu pudesse atender, porque se não fosse isso, eu teria fechado”. O suporte de amigos e vizinhos também foi decisivo. E7 comentou: “Os vizinhos compravam no começo; foram eles

que me ajudaram a continuar. Hoje ainda são meus melhores clientes”. E2, barbeiro, ressaltou como os clientes também funcionam como rede: “Na barbearia, os clientes viraram amigos e sempre me indicam pra outros. Isso faz toda diferença, porque não gasto com propaganda”. O apoio de ex-parceiros de trabalho também foi relatado. E3 disse: “As indicações do meu irmão com fornecedores abriram portas, consegui prazos que não teria sozinho”. Por fim, E12 destacou a importância da fidelização: “Tem cliente que pede pizza toda semana, e esse retorno é o que mantém a gente de pé”. Esses relatos mostram como laços familiares, comunitários e de clientela substituem, em grande medida, a ausência de crédito formal e políticas de apoio.

O princípio de lidar com surpresas, também chamado de *lemonade*, esteve presente em 8 dos 16 relatos e foi mais evidente em situações de crise, como a pandemia de covid-19 e o aumento dos preços de insumos. Muitos tiveram que se reinventar. E1 relatou: “Abri antes da pandemia e tive que me adaptar para continuar vendendo. Passei a entregar em casa, usei WhatsApp, fiz o que dava pra não fechar”. E7 complementou: “Quando o preço do óleo subiu, tive que mudar o cardápio e oferecer outros produtos. Se continuasse vendendo as mesmas coisas, não teria lucro”. Outros destacaram a necessidade de diversificação. E14 contou: “No restaurante, quando vi que a comida no prato caiu, comecei a vender marmiteix. Foi o que salvou o negócio”. Para alguns, a adaptação não foi apenas financeira, mas emocional. E15 disse: “Mesmo com as dificuldades, não podia parar, era isso ou nada. A gente se vira, porque se não, não come”. E11 acrescentou: “Quando o movimento caía, eu inventava promoção, mudava o atendimento, qualquer coisa pra não perder cliente”. Essas falas mostram como a flexibilidade e a resiliência são recursos centrais, transformando adversidades em aprendizado e ajustes criativos.

Por fim, o princípio do *pilot in the plane* foi identificado em 12 dos 16 entrevistados, expressando a crença de que o futuro do empreendimento depende de suas próprias ações, e não de fatores externos. Muitos demonstraram uma clara percepção de agência. E7 sintetizou: “Se eu não correr atrás, nada acontece. Eu que faço o negócio dar certo”. E15 reforçou a mesma visão: “Se eu não trabalhar, o negócio não anda. Eu sou o motor daqui”. Outros relacionaram essa postura ao desejo de independência. E10 explicou: “Ganhei independência e confiança com meu salão. Hoje sei que se eu não fizer, ninguém vai fazer por mim”. E6 acrescentou: “Eu dependo das minhas mãos. É meu esforço que traz cliente e dinheiro, não tem milagre”. Até E2, da barbearia, resumiu: “Na vida de autônomo

não existe esperar, a gente cria o resultado com o trabalho do dia a dia”. Essas falas mostram que, apesar das restrições estruturais, os empreendedores da BDP assumem para si a responsabilidade pela continuidade e sucesso de seus negócios.

Os cinco princípios da efetuação manifestaram-se de forma clara entre os empreendedores da BDP em Santo André: eles recorreram aos recursos já possuídos (10/16), aceitaram perdas limitadas (9/16), fortaleceram redes de apoio (11/16), adaptaram-se a imprevistos (8/16) e mantiveram a convicção de que o futuro depende de suas próprias escolhas (12/16). A identificação de subcategorias específicas como habilidades pessoais, apoio familiar, investimentos mínimos, adaptação a crises e agência individual permitiu compreender de maneira mais profunda como esses empreendedores constroem estratégias de sobrevivência e crescimento em ambientes de incerteza. Esses achados confirmam a pertinência da efetuação como lente teórica e dialogam com estudos como os de Read *et al.* (2016), que também evidenciaram a efetuação como estratégia recorrente em ambientes incertos, ampliando o debate ao destacar o papel central do capital social e da resiliência em contextos de vulnerabilidade.

5.3 Desafios

Os desafios empreendedores correspondem às barreiras e limitações que dificultam a criação e a continuidade dos negócios, abrangendo aspectos econômicos, institucionais, sociais e pessoais. No caso da Base da Pirâmide (BDP), essas dificuldades se tornam mais intensas pela escassez de recursos, baixa qualificação e ausência de apoio institucional adequado. Estudos como os de Prahalad (2010) e London e Hart (2011) mostram que empreendedores da BDP enfrentam custos elevados, falta de crédito e infraestrutura precária, enquanto Sen (1999) ressalta que a carência de liberdades instrumentais como educação, saúde e acesso a mercados perpetua vulnerabilidades. Assim, analisar os desafios na BDP é compreender como condições estruturais limitam o crescimento e a sustentabilidade dos empreendimentos.

As entrevistas realizadas revelam que os empreendedores da BDP em Santo André enfrentam diversos desafios que limitam a consolidação e o crescimento de seus negócios. Entre os principais, destacam-se os altos custos e encargos tributários, as dificuldades em contratar e manter mão de obra, a falta de apoio

financeiro e institucional e a carga de trabalho excessiva que impacta diretamente a saúde e a vida pessoal.

Um dos problemas mais recorrentes diz respeito aos custos elevados, sobretudo relacionados a impostos e encargos trabalhistas. E16 comentou que “os custos são muito altos, especialmente impostos, e há uma falta de giro de capital na economia”. De forma semelhante, E1 destacou que o custo real de manter funcionários é muito superior ao salário pago, justamente pela carga de impostos.

Outro desafio frequentemente relatado refere-se à dificuldade de contratação e manutenção de mão de obra qualificada e comprometida. E16 afirmou enfrentar dificuldades em “encontrar pessoas comprometidas para trabalhar”, enquanto E1 reforçou essa percepção, atribuindo parte do problema ao desincentivo causado por programas de auxílio social.

Os relatos também indicam sérios problemas financeiros, agravados pela falta de apoio institucional. Muitos empreendedores nunca tiveram acesso a crédito formal e precisam contar apenas com recursos próprios ou familiares. E14 relatou que muitas vezes precisa usar o salário do marido e do filho para manter o restaurante, em razão do alto custo de aluguel, água, luz e da queda das vendas. Além disso, explicou que jamais teve apoio de órgãos públicos ou linhas de crédito específicas para pequenos negócios.

Por fim, a carga de trabalho excessiva foi destacada como um fator desgastante. E16 mencionou que, embora tenha alcançado melhoria financeira, isso trouxe muitos sacrifícios, como férias limitadas e menos tempo com a família. E1 afirmou que empreender “exige trabalho 24 horas por dia, diferente de ser funcionário”. E14 reforçou essa dimensão ao declarar que trabalha de segunda a segunda, sem descanso, o que compromete sua saúde física e emocional.

Os desafios enfrentados pelos empreendedores da BDP combinam fatores estruturais e cotidianos: custos elevados, tributos excessivos, falta de crédito, dificuldades de contratação e uma rotina exaustiva que compromete a saúde e a qualidade de vida. Esses elementos limitam não apenas o crescimento dos negócios, mas também a emancipação social e econômica dos indivíduos, perpetuando sua condição de vulnerabilidade.

5.4 Empreendedorismo na BDP como vetor de transformação

As contribuições do empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) ultrapassam a dimensão econômica, alcançando impactos sociais, comunitários e individuais. Pesquisas apontam que esses empreendimentos não apenas geram renda, mas também promovem inclusão produtiva, fortalecimento de redes locais e acesso a bens e serviços essenciais (Prahalad, 2010; Yunus, 2007). Além disso, contribuem para o desenvolvimento sustentável ao incentivar práticas adaptadas ao contexto local e para a emancipação individual, na medida em que ampliam liberdades reais e capacidades (Sen, 1999). Dessa forma, a atuação dos empreendedores da BDP deve ser compreendida como um vetor de transformação social e econômica, mesmo diante de restrições estruturais.

As entrevistas evidenciam que os empreendedores da BDP em Santo André produzem contribuições que vão além da dimensão econômica, englobando também aspectos sociais, comunitários e individuais. Em primeiro lugar, destaca-se a geração de renda e a melhoria da qualidade de vida, uma vez que a maioria dos entrevistados relatou que seus negócios são a principal fonte de sustento familiar. Como relatou E13: “Meu negócio é o que mantém a casa”. De forma semelhante, E2 reforçou: “Comecei porque estava desempregado e precisava de uma renda”.

Em segundo lugar, os empreendimentos contribuem diretamente para a comunidade local, seja pela criação de empregos, seja pelo fortalecimento de vínculos sociais. E1 ressaltou: “Tenho funcionários do bairro, dou oportunidade de trabalho para quem mora perto”. Já E12 destacou a proximidade com os clientes: “Aqui na pizzaria a gente conhece os clientes, é como uma família”. Esses depoimentos demonstram que os negócios locais não apenas suprem necessidades básicas, mas também se tornam espaços de convivência e pertencimento.

Outro aspecto relevante está relacionado à promoção da autoestima e da inclusão social. Como afirmou E10: “Ganhei independência e confiança com meu salão”. De modo semelhante, E9 comentou: “Faço porque gosto, transformei algo que já sabia em trabalho”. Essas falas evidenciam que o empreendimento não só garante sustento, mas também proporciona valorização pessoal e reconhecimento social.

Por fim, as entrevistas revelam que o empreendedorismo é também uma forma de emancipação individual e fortalecimento das capacidades. Muitos

empreendedores destacaram que abrir o próprio negócio lhes trouxe autonomia e liberdade de tempo, contrastando com experiências anteriores em empregos formais. E7 sintetizou essa percepção ao afirmar: “Se eu não correr atrás, nada acontece”.

A análise das entrevistas permitiu compreender de forma integrada como o empreendedorismo na Base da Pirâmide (BDP) em Santo André se manifesta no cotidiano dos pequenos negócios. As motivações revelaram-se múltiplas, combinando a necessidade de sobrevivência, o desejo de autonomia e a realização pessoal.

A efetuação emergiu como lógica prática, em que os empreendedores utilizam recursos já disponíveis, limitam riscos, constroem parcerias e se adaptam a imprevistos, assumindo o controle de seus caminhos. Os desafios identificados são expressivos e incluem barreiras financeiras, estruturais e subjetivas, que dificultam a continuidade e expansão dos negócios. Apesar dessas limitações, o empreendedorismo mostrou-se um vetor de transformação, produzindo contribuições econômicas (sustento familiar e geração de renda), sociais (acessibilidade de serviços e fortalecimento comunitário) e individuais (autoestima, emancipação e autonomia).

Em conjunto, esses resultados evidenciam que o empreendedorismo na BDP vai além da lógica econômica, constituindo-se como prática de resistência, criatividade e inclusão, capaz de gerar impactos relevantes mesmo em contextos de vulnerabilidade.

6 DISCUSSÃO

A discussão dos resultados confirma que o empreendedorismo na BDP é simultaneamente estratégia de sobrevivência e mecanismo de emancipação, validando a pertinência da efetuação como lente teórica e dialogando com a literatura sobre necessidade e oportunidade. Entretanto, também revela limites importantes, reforçando a ideia de que, sem políticas públicas e acesso a liberdades instrumentais, os impactos positivos tendem a permanecer restritos e frágeis.

Os resultados desta pesquisa permitiram compreender, em consonância com o objetivo geral, o papel do empreendedorismo da BDP na promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável. Ao serem confrontados com a literatura, eles confirmam parte significativa das teorias clássicas sobre empreendedorismo em contextos de vulnerabilidade, mas também revelam nuances que ampliam e, em alguns pontos, relativizam as abordagens apresentadas pelos principais autores.

No que se refere ao perfil dos empreendedores, constatou-se a concentração em setores de beleza e alimentação, além da baixa escolaridade formal e renda limitada. Esse achado confirma a perspectiva de London e Hart (2011), segundo a qual os empreendedores da BDP tendem a se concentrar em atividades de baixa barreira de entrada, baseadas em habilidades práticas e experiências informais. Contudo, os dados também sugerem que o empreendedorismo não deve ser visto apenas como recurso de sobrevivência, pois, embora marcado por restrições estruturais, também é atravessado por escolhas vinculadas à autonomia e à realização pessoal, o que dialoga com Prahalad (2010) ao destacar a criatividade e a capacidade de inovação presentes mesmo em contextos de escassez.

As motivações para empreender revelaram-se múltiplas e sobrepostas: sete dos entrevistados apontaram a necessidade econômica, nove destacaram a busca por autonomia e seis indicaram a realização pessoal. Esses achados confirmam a tipologia de Reynolds *et al.* (2005), mas também a problematizam, pois demonstram que os limites entre necessidade e oportunidade são tênues. Empreendedores como E2 relataram que o desemprego foi o gatilho inicial, ao passo que outros, como E4, ressaltaram o desejo de liberdade e independência. Essa sobreposição dialoga com Chatterjee, Shepherd e Wincent (2022), que argumentam que a permanência nos negócios da BDP está ligada não apenas à sobrevivência, mas também à satisfação

e à flexibilidade conquistadas. Assim, os resultados corroboram a literatura clássica, mas a ampliam ao mostrar que necessidade e oportunidade, na prática, coexistem em uma mesma trajetória.

A Teoria da Efetuação, proposta por Sarasvathy (2001), mostrou-se uma lente extremamente pertinente para compreender as práticas dos empreendedores entrevistados. O princípio do “pássaro na mão” apareceu em falas como a de E9, que afirmou ter começado com o que já possuía em casa, evidenciando o uso de recursos disponíveis. A perda aceitável foi confirmada em relatos como o de E6, que afirmou ter investido pouco para evitar dívidas maiores. As redes de parcerias emergiram de forma central, com apoio de familiares, vizinhos e clientes, o que reforça a importância do capital social de proximidade, um aspecto já apontado por Read *et al.* (2016), mas aqui com ainda mais relevância. A adaptação a surpresas também foi mencionada, como no caso de E1, que precisou reinventar seu negócio durante a pandemia, e o “*pilot in the plane*” ficou evidente em falas como a de E7, que destacou que “se eu não correr atrás, nada acontece”. Esses resultados confirmam os princípios de Sarasvathy (2001), mas também os ampliam ao mostrar como a efetuação na BDP é sustentada por redes comunitárias de confiança, que substituem a ausência de crédito formal e apoio institucional.

Os desafios enfrentados pelos empreendedores confirmam a literatura que aponta os entraves estruturais da BDP, como altos custos, tributos excessivos, dificuldades de acesso a crédito e infraestrutura precária (Prahalad, 2010; Sen, 1999). Entretanto, os relatos ampliaram esse debate ao revelar dimensões subjetivas e relacionais pouco exploradas em estudos anteriores, como a sobrecarga de trabalho, os impactos na saúde física e emocional e a dificuldade em conciliar vida pessoal e profissional. A fala de E10, que afirmou trabalhar “de domingo a domingo, sem descanso”, ilustra a precarização das condições de vida, indicando que o empreendedorismo, quando não acompanhado de políticas de apoio, pode reproduzir vulnerabilidades em vez de superá-las. Nesse sentido, os resultados relativizam as análises mais otimistas, como a de Prahalad (2010), ao evidenciar que a criatividade e a resiliência, embora reais, não são suficientes para romper com barreiras estruturais persistentes.

As contribuições dos empreendimentos confirmam o que Yunus (2007) aponta sobre o papel do microempreendedorismo na inclusão produtiva e no fortalecimento comunitário, além de dialogarem com Sen (1999), ao mostrar que o

empreendedorismo amplia liberdades reais, como autonomia, autoestima e participação econômica. As falas de E13, que destacou que seu negócio mantém a família, de E12, que descreveu a pizzaria como espaço de convivência comunitária, e de E10, que afirmou ter conquistado independência e confiança com seu salão, demonstram como os impactos transcendem a dimensão econômica, alcançando o social e o individual. Entretanto, diferentemente da visão de Prahalad (2010), que concebia a BDP como mercado com alto potencial de transformação em escala, os resultados desta pesquisa mostram que os efeitos permanecem restritos ao âmbito familiar e comunitário imediato.

Os resultados confirmam e aprofundam a literatura de Reynolds *et al.* (2005), Sarasvathy (2001), Yunus (2007) e Sen (1999), ao mostrarem que o empreendedorismo na BDP é simultaneamente estratégia de sobrevivência e mecanismo de emancipação. Contudo, também relativizam a visão excessivamente otimista de Prahalad (2010), ao indicar que, sem políticas públicas eficazes, acesso a crédito e fortalecimento de capacidades, os impactos positivos permanecem localizados e frágeis. Assim, este estudo contribui para o debate teórico ao evidenciar que, embora o empreendedorismo na BDP tenha potencial transformador, ele não rompe, por si só, com as desigualdades estruturais, exigindo suporte institucional para que seus efeitos possam ser ampliados e sustentados ao longo do tempo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como propósito compreender o papel do empreendedorismo da Base da Pirâmide (BDP) na promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável, tomando como referência os empreendedores do município de Santo André. A escolha do tema decorreu da relevância social e acadêmica do fenômeno, uma vez que a BDP concentra grande parte da população brasileira e é, ao mesmo tempo, um espaço de vulnerabilidade e de potencial para práticas inovadoras e resilientes.

Os resultados obtidos indicam que o empreendedorismo na BDP desempenha, de fato, um papel significativo na geração de renda, na inclusão produtiva e no fortalecimento de laços comunitários, embora limitado por barreiras estruturais e institucionais. Nesse sentido, os achados confirmam a pertinência do referencial teórico utilizado, com especial destaque para a Teoria da Efetuação (Sarasvathy, 2001), que se mostrou uma lente relevante para analisar as estratégias de ação em cenários de incerteza. As análises dialogam ainda com as contribuições de Prahalad (2010), Yunus (2007) e Sen (1999), ao mesmo tempo em que revelam as nuances e a complexidade da realidade local.

Do ponto de vista dos objetivos específicos, foi possível: (1) caracterizar o perfil socioeconômico dos empreendedores, marcado por baixa escolaridade, predominância de mulheres e inserção em setores de serviços; (2) examinar motivações que combinam necessidade, busca por autonomia e realização pessoal, em consonância com a literatura sobre empreendedorismo em contextos de vulnerabilidade; (3) identificar desafios estruturais, financeiros e subjetivos que limitam o crescimento dos negócios; e (4) analisar as contribuições para o desenvolvimento local, constatando impactos positivos tanto no âmbito econômico quanto social. Dessa forma, a metodologia adotada se mostrou adequada para responder de forma consistente ao problema de pesquisa.

A síntese dos resultados revela que a decisão de empreender emerge de um entrelaçamento de fatores, em que a necessidade econômica atua como gatilho inicial, mas é a busca por autonomia e realização pessoal que frequentemente sustenta a permanência na atividade. Nesse cenário, a lógica da efetuação manifesta-se como uma estratégia pragmática de ação. Os empreendedores mobilizam recursos já disponíveis – como habilidades prévias e redes de confiança

familiar e comunitária – para contornar a ausência de capital formal, demonstrando uma notável capacidade de iniciar seus negócios a partir de bases mínimas e com riscos calculados.

No que tange aos desafios, a pesquisa identificou barreiras significativas, como a elevada carga tributária, a dificuldade de acesso a crédito e a sobrecarga de trabalho, que limitam o crescimento dos empreendimentos. Apesar desses obstáculos, as contribuições geradas são evidentes. No plano econômico, os negócios garantem o sustento familiar e movimentam a economia local. Socialmente, fortalecem os laços comunitários ao oferecerem serviços de proximidade. No âmbito individual, promovem ganhos de autoestima e autonomia, consolidando o empreendedorismo como uma via de empoderamento.

Algumas limitações desta pesquisa precisam ser reconhecidas. O estudo concentrou-se em um número restrito de entrevistas (16), realizadas em uma localidade específica (Santo André), o que limita a possibilidade de generalização dos resultados, embora ofereça profundidade analítica sobre o fenômeno. Além disso, não foram contempladas perspectivas de outros atores do ecossistema, tais como consumidores, gestores públicos e instituições de crédito, que poderiam enriquecer a análise.

Ainda assim, o estudo oferece contribuições relevantes. Do ponto de vista acadêmico, reforça a adequação da teoria da efetuação para compreender empreendimentos em contextos de escassez. Do ponto de vista prático, evidencia a necessidade de políticas públicas voltadas para capacitação, acesso a crédito e redução da carga tributária, a fim de ampliar o impacto positivo do empreendedorismo na BDP. Por fim, em termos sociais, destaca a importância dos empreendedores como agentes de transformação, capazes de promover inclusão, emancipação individual e fortalecimento da comunidade.

Diante do exposto, sugere-se que futuras pesquisas ampliem o escopo da investigação para outras regiões e setores econômicos, incorporem a visão de atores externos (consumidores, associações, poder público) e explorem longitudinalmente a trajetória dos empreendedores, a fim de compreender os mecanismos de sobrevivência e crescimento no longo prazo.

Esta dissertação revela que o empreendedorismo na Base da Pirâmide é um fenômeno complexo e dual: ao mesmo tempo uma estratégia de sobrevivência e um mecanismo de emancipação. Embora limitado por um ambiente adverso, ele pulsa

com um potencial transformador que, se devidamente apoiado, pode pavimentar caminhos para um desenvolvimento mais justo e inclusivo.

REFERÊNCIAS

- ADOMAKO, S.; TRAN, M. D. Social innovation at the Bottom of the Pyramid: effects of informality and sustainable affordable innovation. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 198, p. 122938, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122938>.
- AKER, J. C. Information from markets near and far: Mobile phones and agricultural markets in Niger. **American Economic Journal: Applied Economics**, v. 2, n. 3, p. 46-59, 2010.
- ALKIRE, S.; FOSTER, J. Counting and multidimensional poverty measurement. **Journal of Public Economics**, v. 95, n. 7–8, p. 476–487, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.11.006>.
- AMANN, W.; KHAN, S. Doing Well by Doing Good: Strategizing for the Bottom of the Pyramid in India. In: WANKEL, C. (Ed.). **Alleviating Poverty through Business Strategy**. New York: Palgrave. DOI: https://doi.org/10.1057/9780230612068_10.
- AMORÓS, J. E.; BOSMA, N. **Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report**. Massachusetts: Babson College; Universidad del Desarrollo; Global Entrepreneurship Research Association, 2014.
- ATLAS BRASIL. **Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil**. Brasília: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD); Fundação João Pinheiro; IPEA, 2020.
- BAKER, T.; NELSON, R. E. Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. **Administrative Science Quarterly**, v. 50, n. 3, p. 329-366, 2005. DOI: <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.329>.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de economia bancária 2022**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2022. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb2022p.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2025.
- BANCO DO NORDESTE. **Relatório de Microcrédito 2019**. Fortaleza: BNB, 2019. Disponível em: <https://www.bnb.gov.br>. Acesso em: 20 abr. 2025.
- BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP)**. Washington, DC: World Bank, 2023. Disponível em: <https://pip.worldbank.org>. Acesso em: 28 set. 2025.
- BANCO PALMAS. **Relatório Anual 2023**. Fortaleza: Banco Palmas, 2023. Disponível em: <https://www.bancopalmas.org.br>. Acesso em: 20 abr. 2025.
- BARROS, G. V. E.; PINTO, F. I. P.; CASTRO, V. T. de. Empreendedorismo na Base da Pirâmide: um estudo de caso em uma comunidade recém-pacificada. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E EMPREENDEDORISMO – EGPE, 1., 2014, Recife. **Anais [...]**. Recife: Universidade Federal de Pernambuco, 2014.

BENINGER, S.; FRANCIS, J. N. P. Resources for Business Resilience in a Covid-19 World: A Community-Centric Approach. **Business Horizons**, v. 65, n. 2, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.048>.

BOCKEN, N.; SHORT, S. W.; RANA, P.; EVANS, S. A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. **Journal of Cleaner Production**, v. 65, p. 42-56, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>.

BRASIL. Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 15 dez. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.html. Acesso em: 20 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). **Plano de ciência, tecnologia e inovação para inclusão social**. Brasília: MCTI, 2023.

BRASIL. **Estratégia Nacional de Inclusão Produtiva**. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome, 2024.

BRASIL. **Mapa de Empresas**. Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade, Ministério da Economia, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas>. Acesso em: 28 set. 2025.

CARVALHO, J. R. M.; PEREIRA, R. da S. Environmental, social and governance (ESG) e desempenho financeiro no setor de construção civil: um panorama da produção científica internacional. **Cuadernos de Educación y Desarrollo**, v. 16, n. 4, p. 1-28, 2024. DOI: <https://doi.org/10.55905/cuadv16n4-091>.

CARVALHO, R. C. **Microcrédito no Brasil**: análise das principais iniciativas e resultados. 2021. 121 f. Dissertação (Mestrado Executivo em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, 2021.

CASTELO BRANCO, L. M. P.; PEREIRA, R. da S.; MENDES, P.; SANTOS, C. M. B. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em projetos de responsabilidade social da indústria alimentícia de carnes e derivados. **Gestão & Regionalidade**, v. 39, e20238506, 2023. DOI: <https://doi.org/10.13037/gr.vol39.e20238506>.

CHAKRABARTI, R.; HENNEBERG, S. C. Base of the Pyramid entrepreneurship through silent design and effectuation. **Journal of Business Research**, v. 156, p. 113426, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113426>.

CHANDRA, Y.; KERLIN, J. A. Social entrepreneurship in context: pathways for new contributions in the field. **Journal of Asian Public Policy**, v. 14, n. 2, p. 135–151, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1080/17516234.2020.1845472>.

CHATTERJEE, I.; SHEPHERD, D. A.; WINCENT, J. Women's entrepreneurship and well-being at the base of the pyramid. **Journal of Business Venturing**, v. 37, n. 4, p. 106222, jul. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2022.106222>.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Research design**: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. 6. ed. Los Angeles: SAGE Publications, 2022.

CRUZ, S. P. G.; MAGALHÃES, C. B. R.; VILHENA, D. E. P. de. The importance of territory in defining social enterprises from urban peripheries. **Gestão & Regionalidade**, v. 40, p. e20249345, abr./maio 2024. DOI: <https://doi.org/10.13037/gr.vol40.e20249345>.

DAVIDSSON, P. **Researching Entrepreneurship**: conceptualization and design. Cham: Springer, 2017.

DEMBEK, K.; YORK, J.; SINGH, P. J. Creating value for multiple stakeholders: Sustainable business models at the base of the pyramid. **Journal of Cleaner Production**, v. 196, p. 1600-1612, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.046>.

DEMIRGUC-KUNT, A.; KLAPPER, L.; CANTORA, D.; ANSAR, S.; HESS, J. R. **The Global Findex Database**: measuring financial inclusion and the fintech revolution. Washington, DC: World Bank, 2018.

DIONISIO, M. Analyzing transformational role of black women entrepreneurs in Brazilian beauty sector. **Social Enterprise Journal**, v. 20, n. 5, p. 750-765, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2023-0154>.

ELKINGTON, J. **Cannibals with Forks**: the triple bottom line of 21st century business. Oxford: Capstone, 1997.

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

FRASER, N. Social justice in the age of identity politics: redistribution, recognition, and participation. *In*: FRASER, N.; HONNETH, A. **Redistribution or recognition? A political–philosophical exchange**. London: Verso, 2003.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Pesquisa sobre o uso de dispositivos digitais no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2024.

FUNDAÇÃO SEADE. **Perfil dos Municípios Paulistas**. São Paulo: Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados, 2023. Disponível em: <https://www.seade.gov.br>. Acesso em: 28 set. 2025.

G20. **G20 inclusive business framework**. G20 Report, 2018.

GEORGE, G.; MCGAHAN, A. M.; PRABHU, J. Innovation for inclusive growth: Towards a theoretical framework and a research agenda. **Journal of Management Studies**, v. 49, n. 4, p. 661-683, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01048.x>.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Dados estatísticos sobre população e vulnerabilidade socioeconômica no Brasil**. Brasília: IBGE, 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**: PNADC. Brasília: IBGE, 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**: informalidade no mercado de trabalho. Brasília: IBGE, 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Pobreza no país cai ao menor nível desde 2012. **Agência de Notícias IBGE**, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/39867-pobreza-no-pais-cai-ao-menor-nivel-desde-2012>. Acesso em: 2 abr. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS (IBRAPP). **Projetos de fomento ao empreendedorismo social**. Brasília: IBRAPP, 2023.

INSTITUTO CUFA. **Relatório Anual 2021**. Rio de Janeiro: CUFA, 2021.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Políticas sociais: acompanhamento e análise**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2021.

IPEADATA. **Base de dados macroeconômicos e sociais**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2024. Disponível em: <http://www.ipeadata.gov.br>. Acesso em: 28 set. 2025.

KABEER, N. Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. **Development and Change**, v. 30, n. 3, p. 435–464, 1999. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-7660.00125>.

KHAVUL, S. Microfinance: creating opportunities for the poor? **Academy of Management Perspectives**, v. 24, n. 3, p. 58-72, 2010. DOI: <https://doi.org/10.5465/amp.24.3.58>.

KUMAR, A.; KUMRA, R.; SINGH, R. Drivers, barriers, and facilitators of entrepreneurship at BoP: review, conceptual framework and research agenda. **Journal of Macromarketing**, v. 42, n. 4, p. 381–413, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1177/02761467221117143>.

KUMAR, J.; TAPAR, A. V.; BHATTACHARJEE, S. Social media and the bottom of the pyramid: a systematic literature review and future research agenda. **International Journal of Emerging Markets**, v. 20, n. 2, p. 805–862, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2022-1340>.

LA PORTA, R.; SHLEIFER, A. Informality and development. **Journal of Economic Perspectives**, v. 28, n. 3, p. 109–126, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.28.3.109>.

LACERDA, R. M.; SOUZA, F.; OLIVEIRA, L. Inovação em produtos para consumidores na base da pirâmide: evidências no contexto brasileiro. **Gestão & Regionalidade**, v. 35, n. 105, p. 77-94, 2019. DOI: <https://doi.org/10.13037/gr.vol35n105.4220>.

LONDON, T. **The base of the pyramid promise**: building businesses with impact and scale. Stanford: Stanford Business Books, 2016.

LONDON, T.; HART, S. L. Creating sustainable businesses by serving the base of the pyramid. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 6, p. 56-64, 2011.

LONDON, T.; HART, S. L. Reinventing strategies for emerging markets: Beyond the transnational model. **Journal of International Business Studies**, v. 35, n. 5, p. 350-370, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400099>.

LOURENÇO, F.; JONES, O.; JAYAWARNA, D. Promoting sustainable development: The role of entrepreneurship education. **International Small Business Journal**, v. 31, n. 8, p. 841-865, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266242611435825>.

NEDER, R.; RABÊLO, O. S.; HONDA, D. P.; SOUZA, P. A. R. de. Relações entre inovação e sustentabilidade: termos e tendências na produção científica mundial. **Gestão & Regionalidade**, v. 35, n. 104, p. 199-216, 2019. DOI: <https://doi.org/10.13037/gr.vol35n104.5304>.

OECD. **Understanding the socio-economic divide in Europe**. Paris: OECD Publishing, 2017.

OECD. **OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019**. Paris: OECD Publishing, 2019.

OECD. **OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2020**. Paris: OECD Publishing, 2020.

OECD. **SME and entrepreneurship outlook 2021**. Paris: OECD Publishing, 2021.

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL. **World employment social outlook: trends 2020**. Geneva: International Labour Office, 2020.

PRAHALAD, C. K. **The Fortune at the Bottom of the Pyramid: eradicating poverty through profits**. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing, 2004.

PRAHALAD, C. K. **The Fortune at the Bottom of the Pyramid: eradicating poverty through profits (revised and updated 5th anniversary edition)**. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing, 2010.

PRAHALAD, C. K.; HAMMOND, A. Serving the world's poor, profitably. **Harvard Business Review**, v. 80, n. 9, p. 48-57, 2002.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. L. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. **Strategy and Business**, n. 26, p. 54-67, 2002.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTO ANDRÉ. **Sistema Integrado de Gestão da Administração Pública – SIGA**. Disponível em: <https://siga.santoandre.sp.gov.br/>. Acesso em: 5 maio 2025.

RADJOU, N.; PRABHU, J. **Frugal innovation: how to do more with less**. London: The Economist, 2015.

RADJOU, N.; PRABHU, J.; AHUJA, S. **Frugal Innovation: how to do more with less**. 2. ed. London: Profile Books, 2021.

RADJOU, N.; PRABHU, J.; AHUJA, S. **Jugaad Innovation**. [s.l.]: John Wiley & Sons, 2012.

RASTOGI, C. M-Kopa Solar: Lighting up the Dark Continent. **South Asian Journal of Business and Management Cases**, v. 7, n. 2, p. 93–103, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1177/2277977918774648>.

READ, S.; SARASVATHY, S.; DEW, N.; WILTBANK, R. **Effectual Entrepreneurship**. 2. ed. New York: Routledge, 2016.

REYNOLDS, P. *et al.* Global Entrepreneurship Monitor: Data collection design and implementation 1998–2003. **Small Business Economics**, v. 24, n. 3, p. 205–231, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-005-1980-1>.

SACHS, J. **The end of poverty: Economic possibilities for our time**. New York: Penguin Press, 2005.

SANTOS, A. B. dos; CASTELO BRANCO, L. M. P.; PEREIRA, R. da S. Instituições de ensino superior de capital aberto atuantes no Brasil: análise sob a ótica de qualidade, governança e responsabilidade socioambiental. **Gestão & Regionalidade**, v. 36, n. 108, p. 111-134, 2020. DOI: <https://doi.org/10.13037/gr.vol36n108.5960>.

SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378020>.

SARASVATHY, S. D. **Effectuation**: elements of entrepreneurial expertise. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2008.

SCHOAR, A. The divide between subsistence and transformational entrepreneurship. In: ACS, Z. J.; AUDRETSCH, D. B. (eds.). **Handbook of Entrepreneurship Research**. New York: Springer, 2010. p. 57-81.

SEBRAE. **Anuário do trabalho nos pequenos negócios 2023**. Brasília: Sebrae, 2023.

SEELOS, C.; MAIR, J. Social entrepreneurship: creating new business models to serve the poor. **Business Horizons**, v. 48, n. 3, p. 241-246, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.11.0064>.

SEN, A. **Development as freedom**. New York: Alfred A. Knopf, 1999.

SEN, A. Social exclusion: Concept, application, and scrutiny. **Social Development Papers**, n. 1, 2000.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA (SESI). **Iniciativas de educação empreendedora para comunidades de baixa renda**. Brasília: Sesi, 2023.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000. DOI: <https://doi.org/10.2307/259271>.

SHARMEELLY, R.; RAY, P. K. Managing resource-constrained innovation in emerging markets: Perspectives from a business model. **Technology in Society**, v. 65, n. 4, 101538, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101538>.

SHEPHERD, D. A.; PATZELT, H. **Entrepreneurial Cognition**: Exploring the Mindset of Entrepreneurs. Cham: Springer, 2018.

SILVA, R. L. M.; ORSIOLLI, T. A. E.; NOBRE, F. S. Inter-relação entre empreendedorismo sustentável e a base da pirâmide: estudo de caso na Região Amazônica. **Revista de Administração Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 7, n. 3, 5 dez. 2016. DOI: <https://doi.org/10.13059/racef.v7i3.401>.

SINGH, R.; DUTT, P.; ADBI, A. Microfinance and entrepreneurship at the base of the pyramid. **World Development Perspectives**, v. 21, p. 100284, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.wdp.2021.100284>.

SOUZA, G. H. S.; COELHO, J. A. P. M.; ESTEVES, G. G. L.; LIMA, N. C.; SANTOS, P. C. F. Inventário de barreiras e facilitadores ao empreendedorismo: construção e validação de um instrumento. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre,

v. 22, n. 3, p. 381–412, dez. 2016. DOI:
<https://doi.org/10.1590/1413-2311.04315.57744>.

STAKE, R. E. **Pesquisa Qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: Penso, 2011.

TOWNSEND, P. **Poverty in the United Kingdom**: A survey of household resources and standards of living. Harmondsworth: Penguin Books, 1979.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). **Transforming Our World**: the 2030 agenda for sustainable development. New York: United Nations, 2015.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). **Human Development Report 2020**: the next frontier human development and the anthropocene. New York: United Nations Development Programme, 2020.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). **Human development report 2023**: the future is now. New York: UNDP, 2023.

VISWANATHAN, M.; SRIDHARAN, S. Product development for the BoP: Insights on conceptualizing and developing products for subsistence marketplaces. **Journal of Product Innovation Management**, v. 29, n. 1, p. 34–50, 2012. DOI:
<https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00878.x>.

WORLD BANK. **World Development Report 2019**: the changing nature of work. Washington, DC: World Bank, 2019.

WORLD BANK. **World Development Report 2020**: trading for development in the age of global value chains. Washington, DC: World Bank, 2020.

WORLD BANK. **The state of economic inclusion report 2021**: the potential to scale. Washington, DC: World Bank, 2021.

WORLD BANK. **World development report 2022**: finance for an equitable recovery. Washington, DC: World Bank, 2022.

WORLD BANK. **Poverty, Prosperity, and Planet**: 2024 Report. Washington, DC: World Bank, 2024. Disponível em:
<https://www.worldbank.org/en/publication/poverty-prosperity-and-planet>. Acesso em: 14 abr. 2025.

YU, W.; ZHANG, Y.; HUANG, W. Entrepreneurship at the Bottom of the Pyramid: A Systematic Literature Review. **Journal of Business Research**, v. 158, p. 113617, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113617>.

YUNUS, M. **Creating a World Without Poverty**: social business and the future of capitalism. New York: PublicAffairs, 2007.

YUNUS, M.; WEBER, K. **Building social business**: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs. New York: PublicAffairs, 2011.

APÊNDICES

Os apêndices a seguir reúnem os instrumentos metodológicos e quadros de apoio elaborados pela autora, com a finalidade de dar transparência ao processo de pesquisa e oferecer ao leitor subsídios adicionais para compreensão dos resultados. O Apêndice A apresenta o roteiro teórico de entrevista semiestruturada utilizado na coleta de dados. O Apêndice B detalha o plano de aplicação das entrevistas, descrevendo os procedimentos logísticos e éticos adotados. Já o Apêndice C reúne quadros de síntese que sistematizam os principais achados das entrevistas, servindo como complemento às análises apresentadas no Capítulo 5. Em conjunto, esses materiais documentam as etapas empíricas do estudo e reforçam a consistência metodológica da investigação.

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista Semiestruturada

Este roteiro foi elaborado pela autora como instrumento de coleta de dados da pesquisa, com o objetivo de compreender as motivações, estratégias, desafios e contribuições dos empreendedores da Base da Pirâmide em Santo André.

Bloco 1 – Perfil do Entrevistado e do Empreendimento

Qual é o seu nome, idade e escolaridade?

Você mora aqui em Santo André? Há quanto tempo?

Seu empreendimento está formalizado? Se sim, como (MEI, EI etc.)?

Você possui colaboradores ou trabalha sozinho(a)?

Qual é o ramo de atividade do seu negócio?

Bloco 2 – Motivações para empreender

Para iniciar, gostaria que me contasse um pouco sobre você e também sobre o seu negócio: quando e como você iniciou?

(Obs.: aqui pode puxar mais para o lado do empreendedor, para entender suas características pessoais).

O que motivou você a iniciar esse negócio?

(Não abordar alternativas prontas. Deixar a pessoa falar e aprofundar respostas).

Exemplos de alternativas possíveis (não lidas ao entrevistado):

Necessidade de gerar renda

Desejo de independência

Perda de emprego formal

Oportunidade percebida no mercado local

Outro (especificar)

Quais foram as principais influências (família, amigos, referências locais) para você começar o seu negócio?

Bloco 3 – Recursos e Estratégias (baseados na Teoria da Efetuação)

Quando você iniciou seu negócio, como fez para começar?

Quais habilidades pessoais você utilizou para abrir o negócio?

Como conseguiu o dinheiro e os recursos necessários para abrir e manter o negócio?

Já trabalhou junto com outras pessoas ou empresas para ajudar o seu negócio?

Como isso influenciou seu desenvolvimento?

Quando ocorre algo inesperado, como você reage? Pode citar um exemplo?

Como costuma tomar decisões no seu negócio (planejamento antecipado ou conforme a situação)?

Quais foram os principais aprendizados ao longo do tempo no seu negócio?

Bloco 4 – Barreiras e Desafios

Quais foram (ou são) as principais dificuldades para manter o negócio?

(Não apresentar alternativas ao entrevistado. Possíveis categorias: acesso a crédito, capacitação técnica, infraestrutura, burocracia, acesso a mercado, outros).

Você já buscou algum tipo de apoio público (prefeitura, Sebrae, bancos públicos)?

Como foi essa experiência?

Quais tipos de apoio você considera mais importantes para o fortalecimento do seu negócio?

Bloco 5 – Impactos e Transformação Social

De que forma o seu negócio influencia a vida da sua família?

Seu negócio muda ou ajuda de alguma maneira as pessoas da comunidade?

Como?

O que mudou na sua qualidade de vida desde que começou o negócio?

Quais são seus planos ou sonhos para o futuro com esse negócio?

CONTINUAÇÃO Bloco 1 – Perfil do Entrevistado e do Empreendimento (SOMENTE AO FINAL)

Qual é a sua principal fonte de renda atualmente?

Seu empreendimento está formalizado? Se sim, como (MEI, EI, etc.)?

Qual é o ramo de atividade do seu negócio?

Qual sua faixa de rendimentos familiar atual e da época do início do empreendimento?

=> Apresentado as faixas em uma folha ou telefone celular e deixar o entrevistado selecionar ou apontar.

Faixa de rendimento mensal	Valor em R\$
abaixo de 1 salário-mínimo	abaixo R\$1.518,00
Até 1 salário-mínimo	Até R\$1.518,00
De 1 a 2 salários-mínimos	R\$1.519,00 a R\$3.036,00
Até 3 salários-mínimos	Até R\$4.554,00
De 3 a 5 salários-mínimos	R\$4.555,00 a R\$7.590,00
Acima de 5 salários-mínimos	A partir de R\$7.591,00

Encerramento

1 - Gostaria de acrescentar algo sobre sua trajetória como empreendedor(a) que não tenha sido abordado anteriormente?

2 - Que conselho você daria para quem está começando a empreender em situações semelhantes?

APÊNDICE B – Plano de Aplicação das Entrevistas

Este plano descreve os procedimentos logísticos e éticos adotados para a aplicação das entrevistas realizadas com empreendedores da Base da Pirâmide em Santo André.

1. Seleção dos participantes

Os entrevistados foram escolhidos com base em critérios de acessibilidade e pertinência ao objeto da pesquisa, contemplando 16 empreendedores atuantes nos setores de alimentação e estética/beleza. Optou-se por essa divisão equilibrada a fim de captar diversidade de experiências em setores distintos, mas representativos do contexto local.

2. Agendamento e local

As entrevistas foram previamente agendadas por meio de contato pessoal e/ou telefônico, respeitando a disponibilidade dos empreendedores. Elas ocorreram no próprio ambiente de trabalho dos entrevistados, de modo a preservar sua rotina e facilitar a coleta de informações contextualizadas.

3. Procedimentos éticos

Todos os participantes receberam e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), assegurando confidencialidade, anonimato e o direito de interromper a participação a qualquer momento. Para garantir a privacidade, os entrevistados foram identificados por códigos (E1, E2, E3...), sem menção a nomes verdadeiros.

4. Condução da entrevista

As entrevistas seguiram o roteiro semiestruturado (Apêndice A), que permitiu explorar temas centrais como motivações, estratégias, desafios e contribuições dos empreendedores. A condução buscou respeitar a espontaneidade das respostas, com perguntas abertas e espaço para aprofundamentos.

5. Registro e armazenamento dos dados

As entrevistas foram gravadas em áudio (com autorização dos participantes) e posteriormente transcritas de forma literal. As transcrições foram armazenadas em arquivos digitais protegidos por senha, de acesso exclusivo da pesquisadora.

6. Análise dos dados

A análise qualitativa foi realizada com base em Creswell (2010), por meio de codificação temática e articulação com o referencial teórico, permitindo identificar padrões, convergências e divergências entre as falas.

APÊNDICE C – Quadros de Síntese dos Resultados

Os quadros apresentados neste apêndice têm como objetivo sistematizar, de forma sintética e visual, os principais achados da pesquisa a partir das entrevistas realizadas com os empreendedores da Base da Pirâmide em Santo André. A organização em categorias permite destacar padrões recorrentes e diferenças relevantes entre os depoimentos, facilitando a compreensão das motivações, desafios e contribuições identificados. Dessa forma, os quadros não substituem a análise desenvolvida no Capítulo 5, mas funcionam como um recurso complementar, oferecendo ao leitor uma visão consolidada dos dados empíricos que fundamentam a discussão teórica e as conclusões desta dissertação.

Quadro C1 – Síntese das motivações para empreender

Categoria	Nº de entrevistados	Exemplos de falas
Necessidade econômica	7/16	E9: <i>“Fiquei desempregada e precisava sustentar minha família”</i> ; E13: <i>“Depois que fui mandado embora, a padaria foi a saída para botar comida na mesa”</i> .
Busca por autonomia	9/16	E12: <i>“Querida independência financeira e realizar o sonho da pizzaria”</i> ; E10: <i>“No CLT ficava doente, queria liberdade e cuidar da família”</i> .
Realização pessoal/vocacional	6/16	E6: <i>“Sempre gostei de cabelo, quis abrir o salão”</i> ; E4: <i>“Querida flexibilidade para cuidar da filha, mas também estabilidade”</i> .

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2025).

Quadro C2 – Síntese dos desafios enfrentados

Categoria	Nº de entrevistados	Exemplos de falas
Acesso a crédito e recursos financeiros	10/16	E5: <i>“Nunca consegui empréstimo em banco”</i> .
Burocracia e carga tributária	8/16	E7: <i>“É muito imposto, a gente não dá conta”</i> .
Infraestrutura precária	6/16	E1: <i>“Tive que adaptar o espaço com o que tinha”</i> .
Sobrecarga impacto na saúde	7/16	E10: <i>“Trabalho de domingo a domingo, sem descanso”</i> .
Dificuldade em manter mão de obra	5/16	E14: <i>“Funcionário não fica, é difícil ter gente de confiança”</i> .

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2025).

Quadro C3 – Síntese das contribuições/transformações

Categoria	Nº de entrevistados	Exemplos de falas
Sustento familiar	Maioria	E13: <i>“Meu negócio é o que mantém a casa”.</i>
Apoio comunitário	8/16	E12: <i>“Aqui na pizzaria a gente conhece os clientes, é como uma família”.</i>
Autoestima emancipação individual	6/16	E10: <i>“Ganhei independência e confiança com meu salão”;</i> E8: <i>“O salão me deu autoconfiança e independência”.</i>

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2025).