

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Talita Souza Aguiar

**PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO E EXPLORAÇÃO DE
OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS NAS MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS DA CHAPADA DA
IBIAPABA - CE**

Taubaté – SP

2021

Talita Souza Aguiar

**PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO E EXPLORAÇÃO DE
OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS NAS MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS DA CHAPADA DA
IBIAPABA - CE**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Planejamento e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e Desenvolvimento

Orientadora: Prof^{fa}. Dra. Marcela Barbosa de Moraes.

Coorientador: Prof. Dr. José Luís Gomes da Silva.

Taubaté – SP

2021

**Ficha catalográfica elaborada pelo
SIBi – Sistema Integrado de Bibliotecas / UNITAU**

A282p	<p>Aguiar , Talita Souza Processo de identificação e exploração de oportunidades empreendedoras nas micro e pequenas empresas da Chapada da Ibiapaba - CE / Talita Souza Aguiar – Taubaté , 2021. 97 f. : il.</p> <p>Dissertação (mestrado) - Universidade de Taubaté, Departamento de Gestão e Negócios / Eng. Civil e Ambiental , 2021. Orientação : Profa. Dra. Marcela Barbosa de Moraes, Coorientação : Prof. Dr. José Luis Gomes da Silva, Departamento de Gestão e Negócios.</p> <p>1. Planejamento regional. 2. Desenvolvimento. 4. Effectuation. 5. Causation. I. Título.</p> <p>CDD – 338.981</p>
-------	---

TALITA SOUZA AGUIAR

**PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO E EXPLORAÇÃO DE OPORTUNIDADES
EMPREENDEDORAS NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA CHAPADA DA
IBIAPABA - CE**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Planejamento e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e Desenvolvimento.

Data: 23/04/2021

Resultado: APROVADA

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Marcela Barbosa de Moraes

Universidade de Taubaté

Assinatura: 

Prof. Dr. José Luís Gomes da Silva

Universidade de Taubaté

Assinatura: 

Profa. Dra. Quésia Postigo Kamimura

Universidade de Taubaté

Assinatura: 

Profa. Dra. Roberta Manfron de Paula

Universidade Una

Assinatura: 

Ao meu esposo Junior e ao meu filho Derik, pela compreensão, amor e paciência ao longo dessa jornada.

AGRADECIMENTOS

À minha família, minha base para grandes sonhos e projetos.

Ao meu esposo Junior, pela compreensão nos momentos difíceis, por cuidar tão bem do nosso filho Derik nos momentos em que mais precisei quando estava longe, em busca do tão sonhado mestrado.

À minha mãe Francisca das Chagas, mesmo nos momentos em que mais precisou de mim, cuidou de tudo para que não me abalasse psicologicamente.

À minha cunhada, madrinha de crisma e comadre Adriana, por ser exemplo de mãe, esposa e professora, o meu grande incentivo antes e durante essa jornada, além de compartilhar suas experiências de vida, compartilhou seus conhecimentos.

À professora Dra. Marcela Barbosa de Moraes, pelos ensinamentos e incentivos nos momentos de fraqueza e desmotivação.

Aos amigos da turma do Mestrado em Planejamento e Desenvolvimento Regional 10I-2019 – IFMA, uma turma mais que especial, que deixou nossos momentos mais leves, tornando uma família, em especial Danielle Patrício e Karlla Nascimento, pelo companheirismo e amizade.

Aos proprietários-dirigentes que participaram da pesquisa, disponibilizando seu tempo para compartilhar suas experiências.

A todos os amigos que me acompanharam e me fortaleceram durante essa jornada.

E acima de tudo, agradeço a Deus, pela força e fé nos momentos de fraqueza e por iluminar nas escolhas dos melhores caminhos.

“A gente leva da vida a
vida que a gente leva”
Tom Jobim

RESUMO

Com o aumento do número de empresas nos últimos dez anos, a exploração e a identificação de oportunidades na criação de negócios, com o objetivo de torná-los duradouros, lucrativos e bem-sucedidos, tornaram-se difíceis. A presente pesquisa tem como objetivo geral compreender o processo de exploração e de identificação de oportunidades de proprietários dirigentes de restaurantes na criação de seus negócios, na perspectiva das teorias *effectuation* e *causation*, de acordo com Sarasvathy (2001). Para atingir o objetivo do estudo, foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter descritivo. Os dados foram coletados por meio de entrevistas, com a aplicação de questionário semiestruturado individual realizado com quatro proprietários dirigentes. Para a análise dos dados, foram seguidas as recomendações de Eisenhardt (1989), que busca realizar uma triangulação de dados e análises entre casos cruzados de acordo com as variáveis estabelecidas. Para a análise da lógica dominante na percepção dos proprietários dirigentes durante a condução do processo empreendedor, foi utilizado o *software* Iramuteq para identificar a frequência e a similaridade das palavras encontradas nas entrevistas. Como resultado da pesquisa, constatou-se uma predominância do perfil *causation* no processo de criação de negócios. Já nas categorias processo de planejamento, influência na ideia e predisposição para riscos e perdas de recursos, foi identificado um perfil *effectuation*. Por fim, é possível afirmar que a maioria dos proprietários dirigentes entrevistados explora e identifica oportunidades, apresentando comportamentos do perfil *effectuation* nos processos de tomadas de decisões, sendo identificado o perfil *causation* apenas na criação do empreendimento.

Palavras-chave: Planejamento. Desenvolvimento regional. *Causation*. *Effectuation*. Oportunidades empreendedoras.

ABSTRACT

With the increase in the number of companies in the last ten years, the exploration and identification of opportunities in the creation of businesses, with the objective of making them long-lasting, profitable and successful, become difficult. The present research has as general objective to understand the process of exploration and identification of opportunities of owner-managers of restaurants in the creation of their businesses in the perspective of the effectuation and causation theories, according to Sarasvathy (2001). To achieve the objective of the study, a qualitative research of descriptive character was carried out. Data were collected by means of interviews, with the application of an individual semi-structured questionnaire carried out with four owner-managers. For data analysis, the recommendations of Eisenhardt (1989) were followed, which seeks to perform a triangulation of data and cross-case analysis according to the variables established. For the analysis of the dominant logic in the perception of the owner-managers during the conduction of the entrepreneurial process, the Iramuteq software was used to identify the frequency and similarity of the words found in the interviews. As a result of the research, we found a predominance of the causation profile in the business creation process. In the categories planning process, influence on the idea, and predisposition to risks and loss of resources, an effectuation profile was identified. Finally, it is possible to state that most of the owner-managers interviewed explore and identify opportunities, presenting behaviors of the effectuation profile in the decision making processes, being identified the causation profile only in the creation of the enterprise.

Keywords: Planning. Regional development. Causation. Effectiveness. Entrepreneur. Entrepreneurial opportunities

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Modelo de desenvolvimento regional	24
Figura 2- Dimensões para distinção dos tipos de oportunidade	28
Figura 3- Modelo de Processo de Reconhecimento de Oportunidade por Ardichvili, Cardozo e Ray	31
Figura 4 - Modelo de Processo de Reconhecimento de Oportunidade por Ardichvili, Cardozo e Ray	32
Figura 5- Lógica <i>causation</i>	40
Figura 6- Lógica <i>effectuation</i>	42
Figura 7- Dinamicidade e interatividade da lógica <i>effectual</i>	43
Figura 8 – Organograma da Pesquisa	48
Figura 9 - Representação do mapa do território da Serra da Ibiapaba	50
Figura 10 – Processo de criação de negócio na abordagem da teoria <i>causation</i>	60
Figura 11 - Processo de criação de negócio na abordagem da teoria <i>effectuation</i>	63
Figura 12 – Processo de planejamento na abordagem do perfil <i>effectuation</i>	64
Figura 13 - Processo de planejamento na abordagem do perfil <i>causation</i>	66
Figura 14 – Dinamicidade do perfil <i>effectuation</i>	68
Figura 15 – Comprometimento de recursos nas abordagens <i>causation</i> e <i>effectuation</i>	72
Figura 16 - Dendrograma da classificação hierárquica descendente	74
Figura 17 – Árvore de similitude - Processo de criação do negócio	75
Figura 18 – Nuvem de palavras - Processo de planejamento	76
Figura 19 – Nuvem de Palavras - Influência na ideia.	77
Figura 20 – Árvore de similitude - Comprometimento de recursos	78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Área e ano de criação, segundo os municípios da região	51
Tabela 2 - Estimativa da população em 2018, segundo os municípios da região.....	52
Tabela 3 - Quantidade de restaurantes por cidade	53

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estudos realizados com as teorias <i>causation</i> e <i>effectuation</i>	37
Quadro 2 – Processo empreendedor <i>causation</i>	41
Quadro 3 - Processo empreendedor <i>effectuation</i>	46
Quadro 4 - Unidades de análise da pesquisa.....	54
Quadro 5 – Codificação dos entrevistados.....	73

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1 PROBLEMA.....	16
1.2 OBJETIVOS	17
1.2.1 Objetivo Geral	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
1.3 DELIMITAÇÕES DO ESTUDO	18
1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO	19
1.5 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO	20
2. REVISÃO DA LITERATURA	21
2.1 EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL	21
2.2 OPORTUNIDADE EMPREENDEDORA	25
2.3 O RECONHECIMENTO DE OPORTUNIDADES	29
2.3.1 Causation	38
2.3.2 Effectuation	41
3. MÉTODO	48
3.1 TIPO DE PESQUISA	49
3.2 ÁREA DE REALIZAÇÃO	50
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA	52
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	54
3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	55
3.6 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	55
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	58
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS MÚLTIPLOS CASOS.....	58
4.2 IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE TOMADAS DE DECISÕES NAS PERSPECTIVAS DAS TEORIAS <i>EFFECTUATION</i> E <i>CAUSATION</i>	59
4.2.1 Processo de Criação de Negócio	59
4.2.2 Processo de Planejamento	63
4.2.3 Influência na ideia	68
4.2.4 Predisposição para riscos e perdas de recursos	70

4.3 ANÁLISE DA LÓGICA DOMINANTE NA PERCEPÇÃO DOS PROPRIETÁRIOS DIRIGENTES	73
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	80
REFERÊNCIAS	83
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO.....	93
APÊNDICE B - APROVAÇÃO CEP	95
APÊNDICE C - TERMO DE COMPROMISSO DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL	96

1. INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPEs) impactam de modo relevante no desenvolvimento da economia do país, por proporcionarem aumento nas taxas de geração de emprego e de renda e por sua participação no Produto Interno Bruto (PIB) (IFC, 2007)

Conforme dados disponibilizados pelo Serasa Experian (2020), até o mês de junho de 2020 foram registrados aproximadamente 1,5 milhões de novos estabelecimentos, com um aumento de aproximadamente 65 mil, se comparado a junho de 2019, mesmo em meio ao colapso da economia mundial, causado pela pandemia de COVID-19. Morais (2017) e o SEBRAE (2017) destacam que a maioria das MPEs não chega ao terceiro ano de atuação no mercado, devido à falta de planejamento, de conhecimento e pela situação do empreendedor antes da abertura.

O empreendedor muitas vezes é o responsável pelas atividades de gestão, como as tomadas de decisões estratégicas da empresa. Jasra *et al.* (2011) destacam que a maior preocupação do empreendedor é saber o que fazer para sobreviver em um mercado competitivo, e essa preocupação é o que gera o crescimento das empresas.

O relatório brasileiro do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) – Empreendedorismo no Brasil (2019) estima que 53,5 milhões de brasileiros entre 18 e 64 anos, correspondendo a 38,7% dos indivíduos adultos no país estão envolvidos com alguma atividade empreendedora, sendo 23,3% empreendedores estabelecidos e 16,3% empreendedores iniciais (empreendedores com mais de um empreendimento foram contabilizados mais de uma vez, motivo o qual a soma das taxas difere do total). Além disso, no ano de 2019, a cada 10 brasileiros que não são empreendedores, três deles gostariam de abrir o próprio negócio nos próximos três anos, o que significa que o Brasil terá 8 milhões de novos empreendedores.

O empreendedorismo é conceituado segundo Shane e Venkatararam (2001) como uma área de negócios executados por indivíduos específicos, que buscam entender as oportunidades para a geração de novos produtos, serviços e mercados ou para um novo processo de produção, com a finalidade de produzir lucros sustentáveis (BARON; SHANE, 2007).

Segundo Pfetter e Khan (2018), as empresas que decidem entrar no mercado são caracterizadas pela incerteza, lutando para sobreviver com poucos recursos tangíveis e intangíveis, o que torna importante entender seus processos decisórios.

A decisão de empreender surge a partir da crença dos empreendedores de que conseguiram identificar uma oportunidade que ninguém havia reconhecido até o momento e que, por isso, podem ser beneficiados por serem os primeiros a entrar no mercado (DURAND; COEUDEROY, 2001).

Para Shane (2003), essas oportunidades são os momentos em que existe a possibilidade de introduzir no mercado um produto rentável, gerando mais receita do que os custos associados ao processo de desenvolvimento.

Por outro lado, Baron e Shane (2007) afirmam que inventar uma nova tecnologia, produto ou serviço, ou gerar uma ideia, não é suficiente; é importante oferecer benefício comercial. Além disso, esses autores compreendem o empreendedorismo como um processo que é desenvolvido ao longo do tempo por meio de fases diferentes, dentre as quais se encontra a fase do reconhecimento de oportunidades. Também destacam que o empreendedorismo somente é possível quando indivíduos ou um conjunto de empreendedores decidem que as oportunidades são vantajosas e que podem obter benefícios.

Para Fischer e Nijkamp (2019), as iniciativas empreendedoras implicam enfrentar riscos em um ambiente competitivo, representando um pré-requisito para o desenvolvimento das regiões. Pode-se argumentar que a eficiência do desenvolvimento econômico regional depende da cultura empreendedora, incluindo habilidades e conhecimentos.

O empreendedorismo e o desenvolvimento regional levam a uma variedade de pesquisas regionais. A partir de uma perspectiva macro, a região é um nicho estratégico para o desenvolvimento global, mas, em uma perspectiva micro, a região é moldada por ações inovadoras de empreendedores em busca de riscos e por concorrência, organização de redes e políticas públicas (FISCHER; NIJKAMP, 2019).

Um aspecto importante na relação indivíduo-oportunidade se refere ao reconhecimento de oportunidades por parte do empreendedor, definido por Lumpkin e Lichtenstei (2005) como a habilidade para a identificação de uma boa ideia, transformando-a em negócio e gerando receitas e valores.

Kuckertz (2013), no estudo das teorias do empreendedorismo, destaca a importância da tomada de decisões. As decisões empresariais são tomadas no início do negócio. São como escolhas entre apostadores, para tornar o empreendimento duradouro, lucrativo e bem-sucedido. Em virtude disso, no sentido de causa e efeito, esse processo decisório é chamado de empreendedorismo de causação (VENTAKARAMAN; SARASVATHY, 2000) ou *causation* (SARASVATHY, 2001a).

Em contrapartida à visão do empreendedor causal, foi desenvolvido o empreendimento de efetuação (VENTAKARAMAN; SARASVATHY, 2000) ou *effectuation* (SARASVATHY, 2001a).

As teorias de *causation* e *effectuation* apresentadas por Sarasvathy (2001) fornecem informações sobre como as decisões são tomadas. Essas abordagens se diferenciam por um conjunto de escolhas, sendo que no processo *causation* essas escolhas se referem aos melhores meios para criar determinados efeitos; em contraste, no processo *effectuation*, as escolhas se referem aos possíveis efeitos obtidos a partir dos meios disponíveis.

Os empreendedores alvos de estudo desta pesquisa são gestores de restaurantes localizados na zona rural dos municípios que fazem parte da Serra da Ibiapaba, no Estado do Ceará. Esses empreendimentos oferecem serviços diferenciados, pois estão localizados próximos a mirantes com vista para o sertão, o que gerou oportunidades para os empreendedores criarem espaços atrativos, com atividades como trilha, voo livre e outras, que atraem tanto visitantes locais como das regiões vizinhas e de outros Estados.

1.1 PROBLEMA

Considerando-se o futuro incerto dos novos empreendimentos, as estratégias para tomar decisões garantindo bons resultados tornam-se difíceis e, na maioria das vezes, é necessário tomar decisões antes de se obter as informações necessárias. Decidir como criar um negócio em um ramo que ainda não foi explorado, como valorizar um setor que ainda será criado, como alocar um preço quando a empresa ainda não existe, são processos complexos para as micro e pequenas empresas, principalmente quando se trata de restaurantes.

Sendo assim, Sarasvathy (2001) investigou os comportamentos de empreendedores e seus elementos em comum, desenvolvendo as teorias *effectuation* e *causation*. A incerteza é um dos elementos básicos da teoria *effectuation*, considerando um ambiente incerto que não é possível controlar; por outro lado, na teoria *causation*, a tomada de decisões é baseada em planos e previsões.

Para compreender o processo de identificação e exploração de oportunidades por parte dos proprietários dirigentes de restaurantes na criação de seus empreendimentos de MPEs na Chapada da Ibiapaba, com base nas teorias de *effectuation* e *causation*, foi formulada a seguinte pergunta, com a finalidade de orientar este estudo: como os proprietários dirigentes de micro e pequenas empresas de restaurantes da Chapada da Ibiapaba - CE identificam e exploram as oportunidades na criação de seus negócios, por meio das abordagens *causation* e *effectuation*?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Compreender o processo de identificação e de exploração de oportunidades de proprietários dirigentes de restaurantes da Chapada da Ibiapaba - CE na criação de seus negócios, na perspectiva das teorias de *effectuation* e *causation*.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Compreender o processo empreendedor dos proprietários-dirigente sob as lógicas *effectuation* e/ou *causation* nas tomadas de decisão ao longo da criação de suas empresas;
- Descrever os processos de identificação e exploração de oportunidades

na criação e no desenvolvimento do negócio, nas perspectivas da teoria de *effectuation* e *causation* de cada entrevistado;

- Discutir a lógica dominante identificada nos proprietários dirigentes durante a condução do processo empreendedor.

1.3 DELIMITAÇÕES DO ESTUDO

O estudo em questão delimita-se por compreender o processo de identificação e exploração de oportunidades por empreendedores na criação e no desenvolvimento de seus negócios sob a perspectiva das teorias *effectuation* e *causation*. Foi realizado na Chapada da Ibiapaba, conhecida também como Serra da Ibiapaba, situada entre o Ceará e o Piauí, na mesorregião do noroeste cearense, a cerca de 300 km da capital Fortaleza e a apenas 125 km da cidade de Jericoacoara.

A Chapada da Ibiapaba possui mirantes em grande parte da região, com clima de temperatura média de 22°, com abundância de água, cachoeiras e ar puro. É formada por oito cidades, das quais a maioria possui potencial turístico com diversos tipos de atrativos naturais, históricos e culturais que podem ser explorados.

A Chapada da Ibiapaba é uma das regiões mais visitadas do Estado do Ceará. Quanto à demanda turística, no ano de 2016 foi constatado um fluxo de 111.252 turistas na região (SETUR, 2017).

O desenvolvimento do turismo na região abriu um leque de oportunidades empreendedoras, criadas e desenvolvidas por empreendedores locais, com destaque para o surgimento de restaurantes localizados na zona rural dos municípios pertencentes à Chapada da Ibiapaba. Foi observada a existência de dez restaurantes na região. Esses restaurantes oferecem serviços diferenciados dos restaurantes comuns, pois além da alimentação, possuem atrativos turísticos, como voo livre, tirolesa e principalmente a vista completa do sertão, o que chama a atenção de visitantes tanto da população local como das cidades e Estados vizinhos.

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O mercado atual está em constante transformação, seja por influência de avanços tecnológicos, pelo surgimento de novos produtos ou por mudanças demográficas, resultando em um ambiente competitivo, contribuindo para novas oportunidades de negócios. No entanto, “as oportunidades empresariais são, em última análise, determinadas não de uma forma exógena pelo ambiente externo, mas sim de forma endógena, por meio da imaginação criativa e da habilidade social do empreendedor”. (SUDDABY; BRUTON; SI, 2015).

Segundo Bernardi (2015), por intermédio do empreendedor é possível descobrir e explorar um mundo novo, cheio de armadilhas emocionais, para uma caminhada de ônus ou de bônus, sendo que o empreendedor é quem reconhece, localiza e cria oportunidades (SARASVATHY *et al.*, 2010; ALVAREZ; BARNEY, 2007).

Assim como ocorreu em diversos outros setores da economia nacional, as micro e pequenas empresas (MPEs) do ramo de restaurantes tiveram que se adaptar ao um ambiente competitivo, mediante a identificação e a exploração de oportunidades.

Em decorrência dessa realidade, este estudo se torna relevante por permitir a identificação do processo decisório dos empreendedores de MPEs das atividades de restaurantes da Chapada da Ibiapaba, na identificação e exploração de oportunidades realizada no início do negócio, permitindo a compreensão e realizando o teste teórico segundo Sarasvathy (2001) por meio das teorias *effectuation* e *causation*.

O processo de identificação e de exploração de oportunidades pelos empreendedores pode permitir a criação de um novo produto, serviço ou até mesmo de um novo mercado. Conseqüentemente, poderá influenciar no resultado do desenvolvimento regional, com criação de novos empregos, geração de renda, melhoria da qualidade de vida e valorização local em áreas menos desenvolvidas, como as rurais.

Este estudo também busca aspectos do processo de identificação e exploração na criação de novas oportunidades por meio da teoria de Sarasvathy (2001), ao investigar como os proprietários dirigentes de micro e pequenas

empresas identificam e exploram as oportunidades por meio das abordagens *causation* e *effectuation*. A pesquisa oferece ainda contribuições relevantes aos empreendedores estudados, ao proporcionar-lhes a oportunidade de reflexão sobre a lógica utilizada na criação e exploração de seu empreendimento e sobre seus comportamentos futuros.

Além disso, existem poucos estudos nacionais sobre as teorias *causation* e *effectuation* embasados na abordagem de Sarasvathy (2001), tendo sido identificados apenas dois artigos no banco de dados Scielo (2021) e cinco dissertações e quatro teses na Biblioteca Digital Brasileira de Tese e Dissertações (2021). Com isso, o trabalho se justifica pela geração de novos conhecimentos na área de empreendedorismo voltado para as MPE's da atividade de restaurantes.

1.5 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

Na primeira sessão é apresentada a introdução da pesquisa, expondo-se o assunto principal, o problema, o objetivo geral e os objetivos específicos, a delimitação do estudo e a justificativa para a realização da pesquisa.

Posteriormente há a revisão de literatura, conceituando-se empreendedorismo e relacionando-o com desenvolvimento regional. A seguir é apresentado o conceito de oportunidades empreendedoras, com destaque para as teorias de Schumpeter e Kirnzer e o reconhecimento de oportunidades. Nesta seção também se discutem as teorias *causation* e *effectuation*.

A terceira sessão apresenta a metodologia utilizada nesta pesquisa, apontando o tipo de pesquisa, a área de realização, o instrumento e os procedimentos para a coleta de dados e os procedimentos para a análise de dados.

A quarta sessão é constituída pelas análises dos múltiplos casos para o processo de identificação e exploração de oportunidades nas teorias *effectuation* e *causation*.

Finalizando, na quinta sessão são apresentadas as considerações finais e as limitações da pesquisa.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Esta sessão está dividida em três partes. A primeira se refere ao conceito e as características do fenômeno de empreendedorismo e a sua ligação com o desenvolvimento regional. A segunda sessão explica o que são oportunidades empreendedoras, com revisão de alguns conceitos, e a terceira traz o processo empreendedor apresentado por Sarasvathy (2001), *causation* e *effectuation*, abordando suas origens e definições.

2.1 EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Na visão de Fayolle e Wright (2014), não existe uma definição única para empreendedorismo. No entanto, vários estudiosos apresentaram definições, de acordo com o domínio de suas especialidades e com os fundamentos das áreas de economia, sociologia e psicologia.

McQuaid (2002) aponta que o escritor francês Richard Cantillon, em 1755, foi um dos primeiros escritores que utilizou o termo “empreendedor”, argumentando que eram aqueles que realizavam empreendimentos arriscados.

Para Müller (2013), alguns pesquisadores identificam os empreendedores como agentes que entram em novos mercados. Segundo Koppl e Minniti (2005), esses agentes apresentam uma ou várias características especiais. Já outros pesquisadores identificaram como empreendedoras as pessoas que criam novas organizações. Entre esses se encontra Gartner (1988), que considera o empreendedorismo uma função essencial na criação de uma nova empresa,

Gartner (1990) constatou em sua pesquisa que o estudo do empreendedorismo pode ser dividido em duas abordagens, orientadas, cada uma, segundo um conceito básico. Assim, a primeira abordagem está voltada para as características do empreendedorismo e a segunda para os resultados do empreendedorismo, ou seja, às vezes se estuda como é o empreendedor e às vezes o que ele faz.

Nessa perspectiva, o empreendedor tem a capacidade de perceber as oportunidades de lucros empresariais, isso é, ele enxerga onde e como pode vender seus produtos ou serviços a um preço mais elevado do que aquele pelo qual os comprou. Isso leva o empreendedor a atentar para novas oportunidades, com o objetivo de aproveitá-las por meio de ações (KIRZER, 2009).

Já na visão schumpeteriana, desenvolvida pelo economista Josef Schumpeter, o empresário inicia uma mudança externa, fazendo algo que ainda não foi feito ou fazendo-o de forma mais valiosa, por meio de inovação, criando consequentemente novas oportunidades. Assim, o empreendedor é o indivíduo que cria um novo produto e o lança no mercado. Essa teoria argumenta que as mudanças da tecnologia, das forças políticas e de tendências sociais geram novas informações que os empresários podem usar para descobrir como recombina recursos de forma mais valiosa, possibilitando às pessoas comprar esses recursos a preços baixos (JONG; MARSILI, 2010).

Schumpeter (1934) enfatiza a criatividade do empreendedorismo, afirmando que o empreendedor possui a capacidade de perceber novas e melhores oportunidades econômicas, tanto no curto prazo como também em longo prazo. Silva (2009) cita a oportunidade como uma situação em que um indivíduo oferece novos produtos e serviços para atender as necessidades dos consumidores.

A visão de Schumpeter (1942) sobre empreendedorismo permanece dominante na literatura: empreendedores como inovadores e mercado desequilibrado, o que corresponde à definição de empreendedorismo proposto pela *Organisation for Economic Cooperation and Development* (OECD, 1998).

A OECD (1998) define empreendedores como agentes essenciais de mudança em uma economia de mercado, afirmando que o empreendedorismo impulsiona novas oportunidades econômicas e tecnológicas e o uso eficiente de recursos. O crescimento é promovido quando os empresários aceleram a geração, a disseminação e a aplicação de ideias inovadoras, explorando as novas oportunidades de negócios e de melhor alocação para o uso de seus recursos (OECD, 1998).

Julien (2013) destaca o empreendedor como um ser social, com interesses pessoais, familiares e diversos outros interesses, com emoções, vida social e diversos laços que podem justificar seu sucesso. Essa visão faz do empreendedorismo um fenômeno sociocultural, reconhecendo o empreendedor um

ser ligado à coletividade, que necessita de apoio do ambiente em que vive e dos meios mais próximos. Para esse autor, “O empreendedor é visto como o criador de uma organização que se relaciona com outras organizações na sociedade, em que o meio social serve como mediador” (JULIEN, 2013, p. 24).

Nesse sentido, Holcombe (2003) argumenta que sempre que um empreendedor aproveita uma nova oportunidade, cria-se a possibilidade de novos mercados. Quando esses mercados são criados, recursos são mobilizados, criando possibilidades de novos produtos ou serviços complementares e, como resultado, geram-se novas oportunidades empresariais. Assim, o empreendedor se torna um equilibrador dentro do mercado e, conseqüentemente, um catalisador de atividades para a economia. Com isso, o empreendedorismo desempenha um papel essencial na economia, com inovação e crescimento contribuindo com o bem-estar da sociedade, permitindo a diminuição da pobreza mediante a criação de novas empresas replicando milhares de outros estabelecimentos (ACS, 2006).

Desse modo, a criação de novas empresas é influenciada pelas condições regionais, em que o meio social e econômico local é o fator mais importante para a formação de novos empreendimentos (GAROFOLI, 1994). Esse processo é eminentemente social, pois as informações e os recursos são em grande parte adquiridos através das redes pessoais do empresário, pois não se nasce empreendedor por natureza.

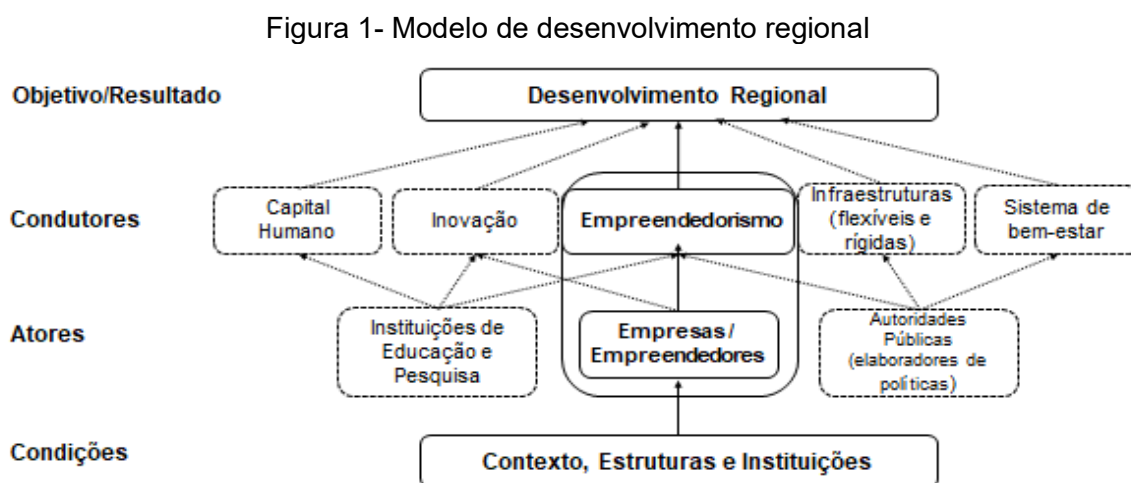
Além disso, a mudança em empresas já existentes ou a criação de uma nova empresa, além dos impactos sobre ela mesma, beneficia outras empresas, atores ou agentes econômicos da região, impulsionando uma evolução gradativa, contribuindo na geração de emprego e de renda, trazendo, conseqüentemente, mais desenvolvimento regional (JULIEN, 2013).

O desenvolvimento regional é compreendido por Fischer e Nijkamp (2009) como um processo dinâmico, que garante a igualdade de oportunidades e o bem-estar econômico e social sustentável entre indivíduos em áreas tipicamente menos desenvolvidas. Além disso, é influenciado por uma série de forças motrizes, como a disponibilidade de acesso ao capital humano, o nível e a velocidade da inovação, a infraestrutura e o bem-estar (MULLER, 2013).

Belda e Cabrer-Borrás (2018) estabelecem uma ligação entre o empreendedorismo e o desenvolvimento regional quando afirmam que a atividade empreendedora também é considerada uma força motriz para o desenvolvimento

econômico, pois além da criação de novas empresas, gera novos empregos, renda e desenvolvimento econômico.

A Figura 1 ilustra as condições, os atores e os condutores que influenciam o desenvolvimento regional, sendo que o empreendedorismo figura entre os condutores e os empreendedores entre os atores.



Fonte: Muller (2013)

Muller (2013), em sua pesquisa sobre empreendedorismo rural e desenvolvimento regional, constatou que os empreendedores rurais buscam valores que possam beneficiar a comunidade. Os resultados dessa pesquisa mostraram uma frequência de três dimensões de valores: econômico, socioeconômico e social. Os valores econômicos correspondem à criação de empresas, geração de lucro e renda e geração de novos empregos; os valores sociais são criados quando o esforço dos empreendedores resulta na melhoria da qualidade de vida dos indivíduos ou da comunidade.

Julien (2010) descreve o ambiente no empreendedorismo como o contexto socioeconômico que cerca o empreendedor, um local que fornece recursos latentes e capital social, além de recursos financeiros e capital humano, apoiando a criação e o desenvolvimento do empreendedorismo.

Na visão de Alvarez *et al.* (2013), um empreendedor é um ator econômico, que busca explorar oportunidades que visam criar riqueza. Em outras palavras, ser empreendedor é reconhecer a existência e o valor de uma oportunidade de negócio para obter lucro (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). O empreendedorismo não é,

portanto, um estado de espírito ou uma experiência espiritual; é o resultado do reconhecimento de uma oportunidade e da decisão de explorá-la.

2.2 OPORTUNIDADE EMPREENDEDORA

Alguns autores que estudaram os fatores que podem afetar a criação de negócios consideram que a idade seria um deles, pois é possível que indivíduos mais velhos tenham capital financeiro e humano acumulado, apresentando maior probabilidade de criar um negócio (BELDA; CABRER-BORRÁS, 2018).

Nesse sentido, Kalleberg e Leicht (1991), Brüderl e Preisendörfer (1998) e Oberschachtsiek (2008) defendem a ideia de que as mulheres representam uma minoria entre os empreendedores, mas que não há razões concretas para que os negócios geridos por mulheres obtenham menos sucesso, em comparação com os geridos por homens.

Por outro lado, Millán *et al.* (2012) demonstram que o gênero pode influenciar significativamente a sobrevivência dos negócios, pois empresas criadas por homens apresentam uma taxa de sobrevivência maior do que as criadas por mulheres.

Além disso, conforme destacado também por Millán *et al.* (2012), a composição familiar tanto poderá ter impacto tanto negativo como positivo na sobrevivência do negócio, atuando como um fator motivador.

Belda e Cabrer-Borrás (2018) descrevem o capital humano como um fator relevante para determinar a sobrevivência do negócio. Como capital humano os autores consideram o nível de educação do empreendedor e o conhecimento adquirido por ele através de experiências de trabalho anterior.

Em meio à discussão entre os autores sobre a sobrevivência e a criação dos empreendimentos, Sternberg e Wennekers (2005) descobriram que essa sobrevivência depende do que fator que motiva os empreendedores a iniciar o seu negócio.

Van Der Zwan (2016) descreve o que motiva um indivíduo a se tornar um empreendedor e quais os fatores positivos que “puxam” as pessoas ao empreendedorismo. O início de um negócio implica mudanças importantes na vida de um indivíduo, estando ligado diretamente a oportunidades empreendedoras,

quando indivíduos ainda empregados buscam uma oportunidade de negócio de interesse pessoal.

Para Suddaby, Bruton e Si (2015), essas oportunidades empreendedoras são um ato de empreendedorismo institucional em que o próprio empresário cria condições favoráveis a seus interesses, mobilizando recursos que transformam essas condições. Por exemplo, a criação do *Iphone* por Steve Jobs, um novo produto que os consumidores ainda não conheciam.

Garther (2001) procura explicar o fenômeno do empreendedorismo referindo-se exclusivamente ao estudo da criação de novos negócios. Partindo dessa abordagem, pode-se definir oportunidade empreendedora como uma nova situação, encontrada por um ou mais indivíduos, que poderá resultar em uma ou mais mudanças (novos bens, serviços, matérias-primas, mercados e métodos de organização), em organizações existentes ou em novas organizações, que irão beneficiar os detentores da ideia e a sociedade (CASSON, 2003; SHANE; VENKATRAMAN, 2000).

Para Shane e Venkataraman (2001), oportunidades empreendedoras são situações em que um indivíduo cria uma nova forma de recombinação de recursos e essa nova forma irá abrir possibilidades de apropriação em forma de lucro.

Para Eckhardt e Shane (2013), a introdução de novos bens ou serviços requer uma recombinação de recursos, em que empreendedores estabelecem uma nova relação de meios/fins. Por exemplo, uma nova receita (meios) para a produção de suco (fins).

As oportunidades empreendedoras derivam principalmente da teoria econômica, pois podem beneficiar negócios já estabelecidos ou novos negócios. Baron (2007) explica que empresas já estabelecidas são mais beneficiadas por terem enfrentado a curva de aprendizado, ou seja, produziram um determinado produto ou executaram algum serviço diversas vezes.

Vaghely e Julien (2010) resumem oportunidade como uma combinação de criatividade, inovação e informação de mercado, com o objetivo de criação de valor. Destaca-se não só o criador, mas também a novidade ou a exclusividade de seus produtos e serviços (SHANE, 2012).

De acordo com Singh, Hills e Lumpkin (1999, p. 08), “para a maioria dos empreendedores, muito tempo se passou para a ideia de negócio se transformar em oportunidade de negócio”, sendo que a oportunidade é avaliada antes da decisão de

criar um novo negócio, muitas vezes sendo modificado para atender o mercado, atingindo seu potencial máximo.

Por outro lado, Deutsch (2010) comenta que alguém que cria uma ideia poderá não encontrar uma forma de atendê-la, ou seja, uma oportunidade. A oportunidade diferencia-se da ideia, no que diz respeito ao empreendedor que idealiza uma proposta inicial, mas não pode garantir seu sucesso, necessitando de um alinhamento com o mercado e com as condições ambientais para enfim iniciar as alocações de recursos (RAMALHO *et al.*, 2013).

Segundo Baron e Shane (2007), as mudanças tecnológicas são a fonte mais importante de oportunidades de empreendedorismo, pois viabilizam o começo de novos empreendimentos ao permitirem que as pessoas executem as atividades de forma mais produtiva. A mudança de tendências sociais é outra fonte de grande importância para oportunidades empreendedoras. É a partir da mudança nas preferências dos consumidores que os empreendedores devem oferecer os produtos e serviços procurados.

A literatura traz duas visões do conceito de oportunidade, ambos presentes na economia ao mesmo tempo, shumpeteriana e kirzneriana.

As oportunidades empreendedoras, segundo a teoria shumpteriana, são inovadoras. Os indivíduos criam novas combinações para lançar no mercado, que com isso é considerado como desequilibrado. Oportunidades inéditas, raras e, conseqüentemente, valiosas, são criadas, trazendo novas informações que os empresários podem usar para descobrir como recombina recursos para a criação de novos mercados (JONG; MARSILIS, 2010).

Por outro lado, a teoria kirzneriana considera as oportunidades empreendedoras menos inovadoras e tendem a replicar formas existentes, Kirzner (2009) acredita que o empresário não necessita ser criativo em tudo. No entanto, ele deve estar alerta, com o papel de perceber a mudança mais cedo do que outros.

Para melhor identificação da distinção entre as oportunidades na visão shumpeteriana e kirzneriana foram identificadas na Figura 2, cinco dimensões (JONG; MARSILI, 2010).

Figura 2- Dimensões para distinção dos tipos de oportunidade

	Schumpeteriana	Kirzneriana
Inovação	Inovadoras, criação de novas combinações	Menos inovadoras e tendem a replicar formas existentes
Equilíbrio	Mercado desequilibrado	Mercado Equilibrado
Criação	Oportunidades Criadas	Oportunidade Descoberta
Tipo	Oportunidades Raras e valiosas	Oportunidades Comuns
Informação	Novas informações	Acesso a informação já existentes

Fonte: adaptado de Jong; Marsili (2010)

Conforme Ardichvili *et al.* (2003), o processo de oportunidade varia, dependendo do tipo de oportunidade identificada, e as oportunidades se diferenciam de acordo com o estágio de desenvolvimento entre os diferentes empreendedores e empreendimento. Nessa perspectiva, a oportunidade empresarial é o passo inicial para o empreendedorismo, conforme afirmação de Shane e Venkataraman (2000).

Para que haja empreendedorismo, deve primeiro haver oportunidade empreendedora. Embora a oportunidade esteja relacionada a lucro empresarial, esse lucro só poderá ser obtido se houver reconhecimento da oportunidade. Portanto, se o empreendedor possui iniciativa para algum negócio, o reconhecimento de oportunidades se torna uma preocupação vital.

2.3 O RECONHECIMENTO DE OPORTUNIDADES

O processo de reconhecimento de oportunidades baseia-se em três visões de oportunidade: percepção, descoberta e criação (ARDICHVILI *et al.*, 2003). Nesse contexto, a percepção refere-se à conexão de produtos conhecidos com a demanda existente, a descoberta refere-se a uma oferta conhecida em busca da demanda desconhecida, e quanto à criação, nem a oferta nem a demanda existem antes da ação empreendedora, visto que os empresários criam tanto a oferta quanto a demanda (MILLER, 2007).

Para Alvarez e Barney (2007), as oportunidades surgem do ambiente externo. Mudanças tecnológicas, mudanças nas preferências dos consumidores e outros fatores podem influenciar a descoberta de oportunidades.

Alvarez *et al.* (2013) utilizam tanto a teoria schumpeteriana como a kirzneriana, em que a descoberta e a criação de oportunidades são utilizadas como processos para formar e explorar oportunidades. Empreendedores envolvidos em processos de descoberta e criação simultaneamente podem enfrentar grandes desafios, como a necessidade de tomadas de decisões fundamentais ao mesmo tempo.

Algumas oportunidades são descobertas, enquanto outras são criadas (ALVAREZ; BARNEY, 2007). Zahra (2008), baseando-se em Alvarez e Barney (2007), sugere que a criação e a descoberta não são posições irreconciliáveis e que existem em contextos diferentes. No entanto, alguns contextos são mais propícios à descoberta, enquanto outros promovem a criação de oportunidades.

Segundo Alvarez e Barney (2007), a visão para o reconhecimento de oportunidades não existe de maneira objetiva; as oportunidades são criadas em um ambiente social, em que os empreendedores observam as respostas dos consumidores e mercados.

De acordo com a teoria schumpeteriana, a criação de oportunidades não se baseia em mercados já existentes ou na inovação de produtos e serviços. Desse modo, as oportunidades empresariais não são determinadas e avaliadas pelo ambiente externo, e sim de maneira endógena, pela criatividade e habilidade do empreendedor (SUDDABY; BRUTON; SI, 2015).

Zahra (2008) aponta que às vezes descoberta e criação formam um ciclo virtuoso e dinâmico, em que as oportunidades empreendedoras que foram

descobertas enriquecem a criação de novas oportunidades que, por sua vez, promovem a descoberta de oportunidades adicionais.

Na visão de Baron e Shane (2007) as oportunidades existem porque as pessoas dispõem de informações diferentes que podem ser usadas para a tomada de decisões relacionadas à ideia de negócio. Pessoas com informações menos valiosas tomam decisões piores, cometendo erros, enquanto pessoas com informações melhores tomarem decisões corretas. “Essas pessoas não esperam que as oportunidades batam à sua porta; em vez disso, saem e procuram as oportunidades, muitas vezes em lugares que outros negligenciam.” (BARON; SHANE, 2007, p. 79).

Empreendedores que reconhecem oportunidades não contam somente com um melhor acesso a informações; também são melhores em utilizá-las. Em virtude de seu maior acesso a informações, frequentemente possuem conhecimentos mais ricos e mais integrados; por exemplo, maior informação na memória sobre mercados e sobre como atendê-los. Isso, por sua vez, aumenta sua habilidade de interpretação e de utilização de novas informações, pois além de disponibilizadas em maior quantidade, se encontram mais bem organizadas (SHANE; BARON, 2007).

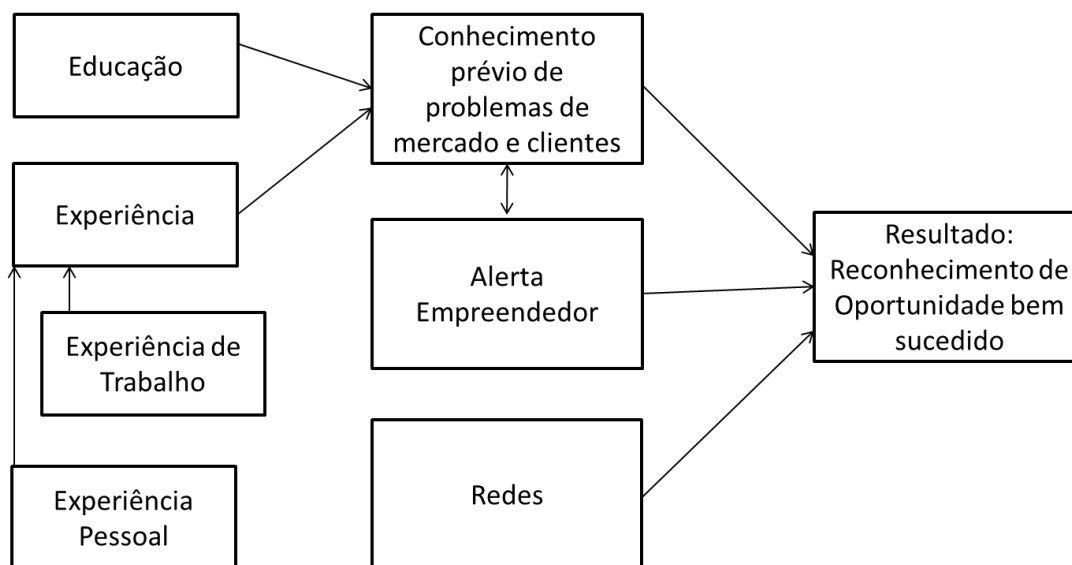
Gaglio e Katz (2001) afirmam que as informações são interpretadas de maneiras diferentes pelos empresários devido a um esquema de alerta empreendedor, um conjunto de habilidades mentais e de perspectivas cognitivas que podem produzir oportunidades de sucesso.

A exploração de oportunidades de descoberta depende do conhecimento prévio do empreendedor sobre o mercado e o produto. Assim, os empreendedores são capazes de saber quais habilidades serão necessárias para explorar uma oportunidade (ALVAREZ *et. al.*, 2007).

Um estudo de caso realizado por Ardichvili *et al.* (2003) com oito empreendedores demonstrou que os empresários são alertados para oportunidades devido a seu conhecimento prévio; que reconhecem oportunidades por meio de sua atenção natural, não por meio de pesquisa. Além disso, no estudo foi possível identificar que empreendedores experientes reconhecem essas oportunidades por meio da descoberta.

O reconhecimento de oportunidades é a conjunção de três fatores: alerta empreendedor, acesso a redes sociais e conhecimento prévio dos problemas do mercado e dos clientes, conforme demonstrado na Figura 3.

Figura 3- Modelo de Processo de Reconhecimento de Oportunidade por Ardichvili, Cardozo e Ray



Fonte: adaptado de Ardichvili *et al.* (2003)

Esse processo de reconhecimento de oportunidade mostra que empreendedores experientes reconhecem a oportunidade através da descoberta, em que o conhecimento prévio, o alerta empreendedor e as redes sociais, que se referem às redes de convivência, são fatores chaves que levam a esse reconhecimento (ISLAM *et al.*, 2018).

O conhecimento prévio dos problemas do mercado e dos clientes pode aumentar a atenção às oportunidades, o que leva aos empreendedores a buscar novas informações que complementam o conhecimento prévio e, conseqüentemente, aumentam o alerta empreendedor (ISLAM, 2018).

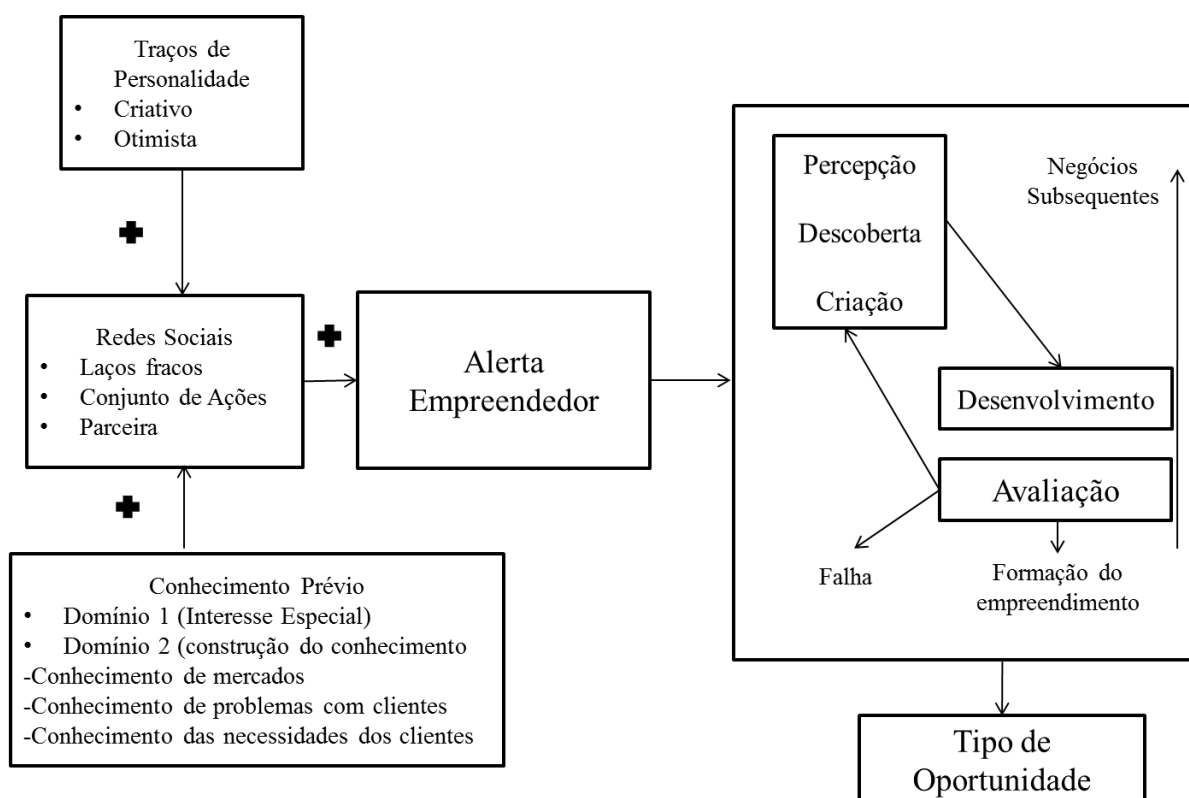
Segundo Suddaby, Bruton e Si (2015), o empreendedor possui características e elementos únicos que lhe conferem a capacidade de ver oportunidades que a maioria das pessoas ignora. Dessa forma, as oportunidades são vistas silenciosamente no mercado antes da ação empreendedora.

No entanto, existem várias limitações quanto à visão do reconhecimento de oportunidades por descoberta: requer um mercado ou cliente pré-existent, concentração na capacidade cognitiva dos indivíduos sem considerar a influência cultural (FLETCHER, 2006; WOOD; MCKINLEY, 2010) e, por último, não abrange o reconhecimento de oportunidade por empreendedores iniciantes.

Outro modelo de processo de reconhecimento de oportunidades foi desenvolvido por Ardichvili *et al.* (2003), que além do alerta empreendedor,

conhecimento prévio e redes sociais desenvolvidos no modelo anterior, inclui outro importante fator: traços de personalidade. Esse modelo está apresentado na Figura 4.

Figura 4 - Modelo de Processo de Reconhecimento de Oportunidade por Ardichvili, Cardozo e Ray



Fonte: adaptado de Ardichvili *et al.* (2003)

O modelo de processo de reconhecimento de oportunidade identificado na Figura 4 tem como principal força a descrição do reconhecimento de oportunidades por empreendedores que iniciaram vários negócios, demonstrando que nas redes sociais e quanto ao conhecimento prévio predominam traços de personalidade de criatividade e otimismo, aumentando o alerta empreendedor (ISLAM, 2018). De acordo com Shane e Nicolau (2015) as pessoas criativas apresentam mais probabilidades do que outras de reconhecer oportunidades e iniciar negócios.

Existem quatro dimensões de conhecimento prévio que influenciam no reconhecimento de oportunidades: conhecimento do mercado, conhecimento de como atender o mercado, conhecimento dos problemas dos clientes e conhecimento da tecnologia (SHANE, 2000; MARVEL; LUMPKIN, 2007). O conhecimento do

mercado permite o reconhecimento da demanda, facilitando o reconhecimento de oportunidades; o conhecimento de como atender o mercado refere-se ao conhecimento da produção e da distribuição de bens ou serviços no mercado, implicando um novo método de produzir e permitindo um melhor atendimento ao mercado existente; e o conhecimento prévio dos problemas dos clientes facilita a resolução de problemas em situações nas quais os clientes não conseguem encontrar soluções.

Assim, o alerta empreendedor é importante para compreender o surgimento de novas ideias, quando alguns indivíduos identificam mudanças e possibilidade de mudanças na negligência de outros empreendedores. Esses indivíduos são semelhantes a uma “antena”, no processo de reconhecimento de oportunidades.

O alerta empreendedor é um dos fatores mais importantes do reconhecimento de oportunidades (KIRZNER, 1997; GAGLIO; KATZ, 2001; TANG; KACMAR; BUSENITZ, 2012; VALLIERE, 2013). Para Kirzner (1979), o alerta empreendedor refere-se à capacidade dos indivíduos de interpretar as informações como oportunidades; refere-se à atitude de estar sempre pronto para ser surpreendido, sempre pronto para lucrar com as surpresas.

Além disso, o conhecimento adquirido por meio da experiência alerta os indivíduos para as oportunidades. Indivíduos com experiências anteriores possuem maior probabilidade de reconhecer oportunidades do que empreendedores iniciantes, justamente porque esses últimos não possuem experiência anterior. Nenhuma evidência foi encontrada que confirme que empreendedores iniciantes reconheçam oportunidades por meio da atenção (ISLAM, 2018).

Ao longo dos anos, o alerta empreendedor foi traduzido como características cognitivas dos indivíduos. Isso significa que esses indivíduos possuem modelos mentais mais precisos, que possibilitam a interpretação de informações sobre oportunidades (GAGLIO; KATZ, 2001; VALLIERE, 2013).

Eckhardt e Shane (2013) sugerem que o alerta empreendedor vem principalmente de duas capacidades ou mecanismos cognitivos: a capacidade de acessar informações e a capacidade cognitiva de formar ideias com essas informações para o início do empreendimento.

Os empreendedores podem acessar informações sobre oportunidades a partir de diversas fontes. Uma das mais importantes é o conhecimento, que permite obter informações por meio das circunstâncias, incluindo rotinas no trabalho, relações

sociais e vida cotidiana (VENKATARAMAN,1997).

Segundo a teoria de reconhecimento, baseando-se na capacidade cognitiva do indivíduo, os empreendedores utilizam protótipos para criar ligações cognitivas entre as mudanças percebidas no mercado, sendo que as ideias para criar novos produtos e ou serviços emergem a partir da percepção desses padrões (BARON, 2006).

Nesse contexto, Davidsson (2003) define o processo empreendedor como todas as etapas cognitivas e comportamentais, desde a concepção inicial de uma ideia de negócio ou o comportamento relacionado à realização de uma nova atividade comercial até a criação completa do negócio. O processo empreendedor inclui todas as funções e ações de perceber as oportunidades para criar novas organizações.

Baker (2005) pesquisou a diferença entre os empreendedores e a maneira como descobrem e exploram as oportunidades e identificou que cada nação difere na forma como a população opera em diferentes setores da economia, seja agricultura, manufatura, serviços ou comércio. Esses setores estão ligados diretamente a grupos sociais, e quanto mais distantes dos grupos sociais estiver o empreendedor, menor é sua probabilidade de descobrir oportunidades empreendedoras.

Sarasvathy (2001) realizou uma investigação com trinta fundadores de empresas em dezessete Estados dos Estados Unidos, com a finalidade de entender o raciocínio utilizado para transformar ideias em empresas duradouras, explicando os processos e meios que levam o empreendedor a tomar decisões e a solucionar problemas. Para isso, foi proposto pela autora um conjunto de dezessete problemas, e cada participante deveria resolver os mesmos problemas tomando dez decisões para construir uma empresa, iniciando com o mesmo produto.

Na investigação realizada por Sarasvathy (2001) foram investigados características, hábitos, comportamentos empreendedores e elementos comuns que os empresários compartilham uns com os outros, e se existe um pensamento empreendedor que possa ser aplicado utilizando espaço, tempo e tecnologia.

Chandler *et al.* (2009) afirmam que tal método contribuiu para a compreensão do processo empreendedor, pois descreveu dois aspectos diferentes no processo de criação de novos empreendimentos, denominados por Sarasvathy como raciocínio ou lógica do *effectuation* e do *causation*.

Segundo Sarasvathy (2016), a maioria dos manuais sugere um modelo padrão para construir novos empreendimentos, no qual se destaca a realização de pesquisa de mercado e a análise da competitividade para descobrir em qual mercado-alvo se deve investir. Além disso, é necessário construir um plano de negócios, possuir recursos financeiros, contratar uma equipe e, por fim, realizar o empreendimento.

No entanto, a realidade da maioria dos empreendedores é incompatível com o modelo padrão apresentado. Esse modelo poderia ser aplicado apenas se já tivessem definido o tipo de empresa que gostariam de criar e em qual mercado gostariam de atuar (SARASVATHY, 2016).

O modelo padrão é baseado em uma lógica de previsão, pois na medida em que se pode prever o futuro, pode-se controlá-lo. Quando existe um objetivo claramente definido, a tal abordagem dá-se o nome de lógica *causation*, em contraste à lógica *effectuation*, em que o empreendedor toma decisões conforme os recursos disponíveis, guiado pelo senso de oportunidade, o que lhe exige criatividade, uso da imaginação e propensão ao risco (SARASVATHY, 2001).

Sarasvathy (2001) destaca que um empreendedor poderá utilizar tanto o raciocínio *effectuation* como o *causation* em diferentes momentos, dependendo das exigências da circunstância. Também destaca que os melhores empresários são capazes de utilizar os dois raciocínios de maneira positiva, porém é preferível a utilização do raciocínio *effectuation* ao longo do raciocínio *causation* nos momentos iniciais do empreendimento.

Para ajudar a distinguir os dois tipos de processo, Sarasvathy (2001) deu o exemplo de um *chef* de cozinha com a tarefa de cozinhar um jantar, em que existem duas maneiras de organizar a tarefa. Uma seria o cliente escolher no cardápio a refeição, e a tarefa do *chef* de cozinha é listar os ingredientes necessários, comprá-los e por fim preparar a refeição. A segunda maneira seria o cliente solicitar ao *chef* para olhar no armário da cozinha e verificar os ingredientes e utensílios disponíveis para cozinhar a refeição. A primeira maneira ilustra o processo *causation*, e a segunda o processo *effectuation*.

Boas (2015) verificou em sua pesquisa, realizada com 467 (quatrocentos e sessenta e sete) empreendedores brasileiros, o comportamento predominante durante a criação de empresas segundo as teorias *causation* e *effectuation*. O resultado demonstrou que o comportamento predominante é mais *causation* do que

effectuation. Além disso, Boas (2015) identificou três tipos de comportamentos: comportamento causal, comportamento intermediário e comportamento mais *effectual*. Em contraste, Prado (2019), em uma pesquisa qualitativa com nove empresários, verificou uma predominância da lógica *effectuation* na maior parte do processo de tomada de decisões estratégicas, utilizando-se o modelo da lógica *causation* ao longo do tempo.

Os ambientes e os mercados de negócio são incertos e, conseqüentemente, torna-se difícil prever a distribuição futura dos acontecimentos (CHANDLER *et al.*, 2011). Prado (2019) afirma que na lógica *effectuation* não existem objetivos determinados e específicos, e que os empreendedores que utilizam essa lógica têm como resultado novos mercados não planejados.

Embora a efetivação e a causação sejam vistas como lógicas contrastantes, elas não são necessariamente opostas (SARASVATHY 2008; PERRY *et al.*, 2012) e, portanto, os empreendedores podem usar uma combinação de princípios efetivos e causais (ALSOS; CLAUSEN 2014; KRAAIJENBRINK *et al.*, 2012).

Um dos argumentos básicos da teoria *effectuation* é a incerteza (SARASVATHY; DEW, 2005; SARASVATHY, 2001). Conseqüentemente, os comportamentos efetivos ou causais são adotados dependendo da situação e do grau de incerteza relacionado a ela. Por exemplo, ao criar mercados inovadores, o tamanho e as características do mercado não podem ser previstos, pois o mercado não existe até que a inovação seja introduzida (DEW; SARASVATHY, 2007).

Diante da situação, a escolha do comportamento também pode depender do empreendedor, podendo ter preferência por comportamentos efetivos ou causais. Alguns empresários podem ver a falta previsibilidade como uma situação de incerteza que só pode ser tratada com uma ação concentrando-se nos meios disponíveis e no que eles podem fazer com eles, mantendo a flexibilidade e investindo apenas o que eles podem perder. Outros podem ver a mesma situação como uma lacuna do conhecimento, que pode ser efetivamente preenchida por análise e planejamento (HARMS; SCHIELE, 2012). Com isso, argumenta-se que, mesmo em situações semelhantes, no que se refere à incerteza, os empreendedores podem variar em termos de comportamento escolhido, e essa variação pode resultar da identidade do empreendedor.

De acordo com o Quadro 1, os empreendedores podem apresentar comportamentos híbridos, utilizando tanto o comportamento *causation* como o *effectuation* (REYMEN *et al.*, 2015).

Quadro 1 - Estudos realizados com as teorias *causation* e *effectuation*

Título	Autores	Revista	Ano	Qualis	Descrição e Principais Resultados
Understanding dynamics of strategic decision making in venture creation: a process study of effectuation and causation	REYMEN, Isabelle M.M.J. <i>et al.</i>	Strategic Entrepreneurship Journal	2015	A1	Estudo realizado com nove empreendimentos investigou a utilização das lógicas <i>causation</i> e <i>effectuation</i> na tomada de decisões estratégicas na criação de novos empreendimentos ao longo do tempo. Observou-se uma perspectiva híbrida sobre a tomada de decisão estratégica, demonstrando uma combinação entre as lógicas <i>effectuation</i> e <i>causation</i> .
Gênero e Empreendedorismo: um estudo comparativo entre as abordagens de Causação e Efeutuação	MELO, Felipe L. N. B. de; SILVA, Rafael R.; ALMEIDA, Tatiane N. V. de.	Brazilian Business Review	2019	A2	Buscou verificar se há associação entre gênero e modo de empreender à luz das abordagens <i>Causation</i> - baseada na causalidade - e <i>Effectuation</i> - baseada nas contingências (SARASVATHY, 2001) em pesquisa realizada com uma amostra aleatória de 100 respondentes. Os resultados mostram uma associação positiva e estatisticamente significativa entre o gênero feminino e a perspectiva de Causalidade.
Causation and Effectuation: an Exploratory Study of New Zealand Entrepreneurs.	PFEFFER, Lauren; KHAN, Mohammad Saud.	Journal of technology management & innovation	2018	A2	Entrevistas semiestruturadas com cinco empreendedores da Nova Zelândia para investigar a exploração da utilização das lógicas <i>causation</i> e <i>effectuation</i> no processo de tomada de decisão. Os resultados indicaram predominância do perfil <i>effectuation</i> .
Navigating the emerging market context: Performance implications of effectuation and causation for small and medium enterprises during adverse economic conditions in Russia	SHIROKOV A, Galina <i>et al.</i>	Strategic Entrepreneurship Journal	2020	A1	Com o objetivo de compreender as teorias <i>effectuation</i> e <i>causation</i> , foi realizada uma investigação de sua eficácia para pequenas e médias empresas durante condições econômicas diversas. Como resultado, as condições do mercado econômico criam contingências significativas entre a utilização das lógicas <i>effectuation</i> , <i>causation</i> e o desempenho da empresa, sendo que a lógica <i>causation</i> melhora o desempenho e diminui a confiabilidade.
Effectuation or causation as the key to corporate venture success? Investigating effects of entrepreneurial behaviors on business model innovation and venture performance.	FUTTERER, Fabian; SCHMIDT, Jochen; HEIDENREICH, Sven.	Long Range Planning	2018	A1	Para examinar os efeitos da utilização do comportamento <i>effectuation</i> e <i>causation</i> na Inovação do Modelo de Negócio foi realizado um estudo com 128 empreendimentos e foi identificado que ambos os comportamentos empreendedores levam à Inovação do modelo de negócio, porém o comportamento <i>effectuation</i> é mais eficaz em ambientes de alto crescimento de indústrias, e o <i>causation</i> é mais eficaz em ambientes de baixo crescimento da indústria.
Strategic decision-making in SMEs: effectuation, causation, and the absence of strategy	HAUSER, Adrian; EGGERS, Fabian; GÜLDENBERG, Stefan.	Small Business Economics Journal	2020	B3	Estudo qualitativo com 12 gerentes de 10 pequenas e médias empresas, que analisou as abordagens de tomada de decisão distinguindo entre as lógicas <i>causation</i> , <i>effectuation</i> e ausência de estratégia, em quatro contextos de negócio: fundação, aquisição, criação de novas empresas e empresas existentes. Foi constatada a lógica <i>causation</i> em todos os quatro contextos, a ausência de estratégia em três contextos e a lógica <i>effectuation</i> dominante nos quatro contextos.

Fonte: adaptação da autora.

Além disso, pode-se identificar nos empreendedores o uso das lógicas separadamente, como destacado no estudo de Pfeffer e Khan (2018), que identificaram em suas pesquisas uma predominância do perfil *effectuation*.

Para melhor compreensão da discussão sobre as teorias desenvolvidas por Sarasvathy (2001), as seções seguintes fornecem um discurso com maiores detalhes.

2.3.1 Causation

De acordo com o Dicionário on-line *Linguee* (2020), a palavra *causation* tem a tradução em português como causalidade, causa ou causação, que significa o ato de fazer com que algo exista ou aconteça (HOUAISS; VILLAR; FRANCO, 2015). Assim, Leucz (2014) entende *causation* como situações em que as decisões são tomadas baseando-se em planejamentos direcionados para se atingir um objetivo final conhecido.

Na tomada de decisões nessa abordagem, o empreendedor deve ter ideias para planejar e analisar ambientes competitivos. O planejamento e a previsão tornam-se ferramentas necessárias para identificar o retorno esperado pelo investimento realizado no empreendimento (CHANDLER *et al.*, 2011; SARASVATHY, 2001).

Para tanto é necessário elaborar um plano de negócios, uma das ferramentas mais utilizadas pelos empreendedores *causation*, de acordo com Rhoda (2003). É por meio do plano de negócios que se podem atingir os objetivos desejados em longo prazo, permitindo que o empreendedor tome decisões mais acertadas, antecipando e evitando problemas.

As estratégias utilizadas na criação do plano de negócios desenvolvem as habilidades cognitivas do empreendedor, organizando os meios disponíveis para alcançar os objetivos da criação de um empreendimento viável.

Inicialmente os empreendedores examinam o ambiente econômico atual e as condições existentes, coletando informações para avaliar a demanda por algum produto em um espaço de mercado, e, por fim, criam projeções para a demanda de produtos ou serviços.

Essa demanda estabelece um elo entre o negócio criado com auxílio do plano estratégico e a oportunidade inicial de mercado reconhecida pelo empreendedor (BHAVE, 1994).

Gartner (1985) descreveu as etapas na criação de um novo negócio de acordo com a teoria *causation*:

- 1) Identificar uma oportunidade para um novo produto ou mercado;
- 2) Realizar análises de mercado;
- 3) Elaborar um plano de negócios;
- 4) Adquirir recursos;
- 5) Adaptar o plano de negócios de acordo com as mudanças.

Pode-se observar que o processo *causation* começa com o planejamento e termina com a adaptação. Para Hough e White (2003), o planejamento é uma ferramenta útil para alinhar as operações de uma empresa em seu ambiente.

Unni (1981) afirma em seu estudo que a lógica causal é utilizada para ajudar a simplificar a complexidade do planejamento e que boas estratégias aumentam significativamente o sucesso de uma empresa.

Além disso, o planejamento permite satisfazer melhor as necessidades dos clientes e entregar produtos com um custo menor, proporcionando uma vantagem competitiva sustentável (SARASVATHY, 2001).

Sarasvathy (2008) compara a causalidade com um quebra-cabeça, pois um montador de quebra-cabeça enxerga todas as peças disponíveis, mas o quadro precisa ser montado. Para isso, o empreendedor aproveita a oportunidade existente no mercado e, com o uso de recursos, cria uma vantagem competitiva de forma sustentável.

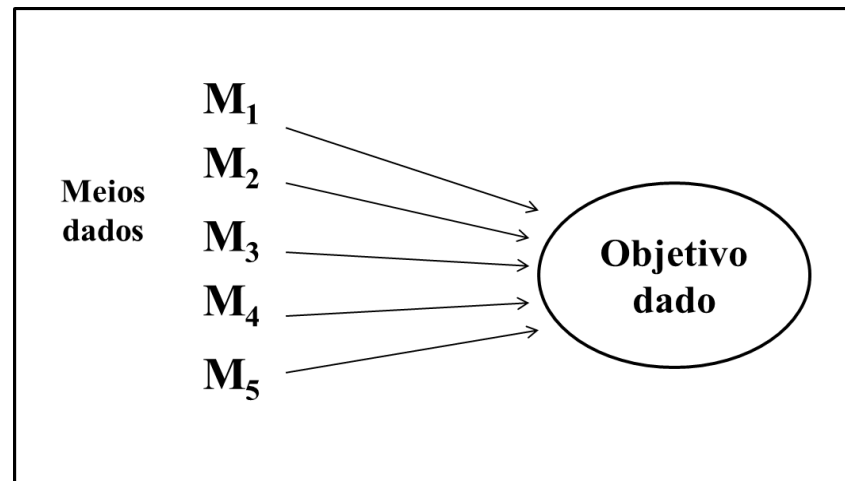
Na lógica causal, os empresários utilizam o planejamento e a previsão para organizar os meios dados com o objetivo de alcançar a criação de um empreendimento viável (KOLAKOWSKI, 2017).

Esses empresários utilizam suas experiências na exploração de oportunidades, a fim de criar um ponto de partida para o planejamento ou a execução das atividades do negócio (WILTBANK *et al.*, 2006).

Assim, o empreendedor faz previsões desde o início e todos os seus esforços são direcionados para alcançar o que foi planejado.

Nessa mesma visão, Chandler *et al.* (2011) afirmam que o empreendedor que emprega a lógica causal desenvolve estratégias de aproveitar os recursos e oportunidades disponíveis (meios dados) para criar ou desenvolver um produto ou serviço viável, a fim de obter sucesso (Figura 5).

Figura 5- Lógica *causation*



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

Sarasvathy (2008) caracterizou a lógica *causation* da seguinte maneira:

- 1) Começando com fins, ou seja, colocando o foco principal em um objetivo final desejado, quando as decisões são tomadas;
- 2) Retorno esperado, isto é, tomar decisões com base em avaliações do que é esperado das decisões;
- 3) Análises competitivas, ou seja, uma análise sistemática dos concorrentes em potencial para identificar uma vantagem competitiva; e
- 4) Controlar o futuro, ou seja, fazer previsões sobre o futuro para poder controlar o que acontece.

Como pode ser constatado no Quadro 2, no processo decisório *causation*, o empreendedor define um mercado e um objetivo claro a ser seguido antes de iniciar o empreendimento (SARASVATHY, 2001a).

Quadro 2 – Processo empreendedor *causation*

Variáveis	Processo Empreendedor <i>Causation</i>
Processo de Criação do Negócio	Há uma visão clara e consistente do que se quer fazer.
	O produto / serviço final utilizado para lançar o negócio é bastante semelhante à ideia original.
Processo de Planejamento	Planejamento e realização do processo de pesquisa de <i>marketing</i>
	Realização de planejamento e aplicação de estratégias de negócio.
	Realização de um acompanhamento e implantação de um processo de controle para garantir o cumprimento do objetivo.
Retornos Esperados	Análise em longo prazo das oportunidades e seleção das que fornecem os melhores retornos.
	A tomada de decisão é em grande parte impulsionada pelo retorno esperado.
Análise Competitiva	Pesquisa e seleção de mercados-alvo e realização de análise competitiva significativa
Comprometimento de Recursos	Desenvolvimento de uma estratégia para melhor exploração dos recursos e capacidades.
	Dedicação exclusiva do tempo para a empresa.
	Economia de recursos até possuir o capital necessário para iniciar a empresa.

Fonte: adaptado de Chandler *et al.* (2011) e Boas (2015)

Após a definição do objetivo, o empreendedor foca nos meios necessários para tentar alcançá-los (CHANDLER *et al.*, 2011).

2.3.2 Effectuation

Para Sarasvathy e Dew (2005), na teoria *effectuation* o empreendedor realiza uma autorreflexão sobre quem é (identidade), o que sabe (conhecimento) e quem conhece (redes sociais). Assim, utiliza-se dos meios disponíveis, sendo o produto final imprevisível desde o início, pois depende dos atores envolvidos, e as oportunidades são criadas a partir de um processo que se transforma continuamente. Partindo desse pressuposto, Sarasvathy (2003) explica:

O raciocínio de causação tende a começar com um universo de todas as alternativas possíveis e procura restringir o conjunto de escolhas para o melhor, o mais rápido, o mais econômico, o mais eficiente, etc. Processos de efetivação procuram expandir a escolha estabelecida de uma estreita faixa de possibilidades altamente localizadas para oportunidades cada vez mais complexas e duradouras, fabricadas de forma contingente ao longo do tempo. (SARASVATHY, 2003, p. 208).

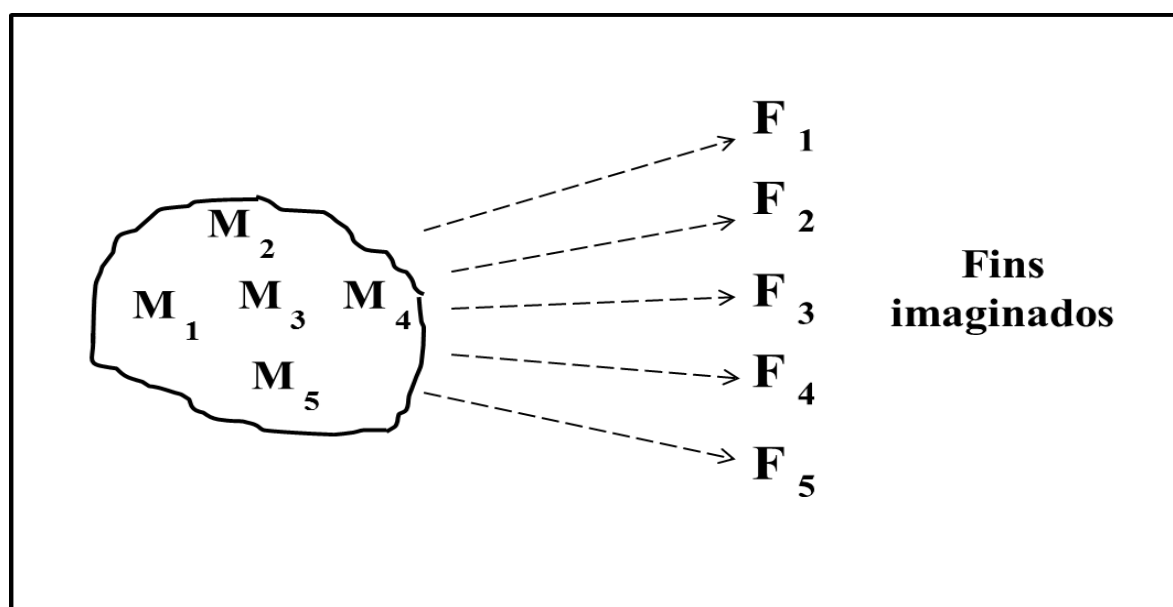
Nessa abordagem, as decisões são imprevisíveis, tomadas em um ambiente dinâmico e incerto, que não permite controle ou quantificação. Os empresários que seguem uma lógica eficaz têm menor probabilidade de prever o futuro e maior probabilidade de mudar os objetivos e visões iniciais do empreendimento (DEW *et al.*, 2009; SARASVATHY; KOTHA, 2001; SARASVATHY *et al.*, 1998)

Com a finalidade de estudar o comportamento do empreendedor, Chandler *et al.* (2011) examinaram a correlação entre incerteza e as lógicas causais e eficaz, comprovando a teoria apresentada por Sarasvathy (2001), ou seja, a incerteza está negativamente correlacionada com a lógica *causation* e positivamente correlacionada com a lógica *effectuation*.

Sarasvathy (2001) compara o empreendedor com o comportamento *causation* a um grande general que procura conquistar terras férteis, e o empreendedor com o comportamento *effectuation* com exploradores de terra que viajam a terras desconhecidas para descobrir o mundo.

Na Figura 6, é possível compreender a teoria *effectuation*, em que o processo começa com um conjunto de meios como dados e foca na seleção entre os possíveis efeitos que podem ser criados a partir desse conjunto de meios (SARASVATHY, 2001).

Figura 6 - Lógica *effectuation*

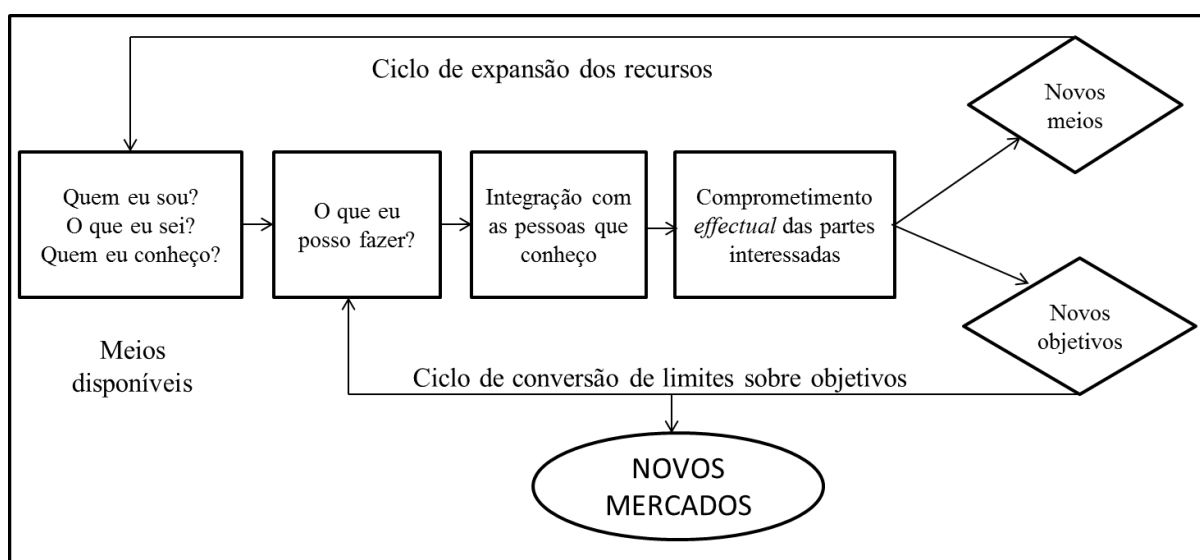


Fonte: adaptado de Sarasvathy (2001)

Como é possível observar na Figura 6, o processo dinâmico da lógica *effectual* inicia-se com as categorias de meios: identidade, conhecimento e rede de contatos. Empreendedores *effectuation* iniciam com quem são, o que sabem e quem conhecem, agindo com o que podem fazer, sem preocupar-se caso não consigam executar, refletindo sobre eventos futuros que podem ser controlados e não previstos.

Segundo Dew *et al.* (2015), é importante reconhecer que a efetivação se refere a um processo isotrópico, ou seja, as decisões e ações com consequências incertas nem sempre são claras, e considerar quais informações são importantes e quais informações não são (Figura 7).

Figura 7- Dinamicidade e interatividade da lógica *effectual*



Fonte: Wiltbank *et al.* (2006)

Ao desenvolver novos mercados utilizando a lógica *effectual*, em lugar de criar uma novidade no mercado, os empreendedores partem de uma estrutura pré-existente, que experimentam e transformam para viabilizar novos propósitos. A experimentação é uma das subdimensões da efetivação. Novas oportunidades são desenvolvidas por meio de tentativas com alternativas que incluem perda acessível e flexibilidade a mudanças. Assim, pode-se afirmar que a lógica *effectuation* consiste em uma série de experimentações para identificar um modelo de negócio que funcione (CHANDLER *et al.*, 2011)

2.3.2.1 Princípios *effectuation*

Para Sarasvathy (2011), os empresários moldam um futuro imprevisível e desconhecido com técnicas que diminuem a utilização de previsões. Essas técnicas são os cinco princípios identificados por Sarasvathy (2008), a saber:

- 1) Princípio Pássaro na Mão;
- 2) Princípio da Perda Acessível;
- 3) Princípio da Colcha de Retalhos;
- 4) Princípio da Limonada;
- 5) Princípio do Piloto no Avião.

Sarasvathy (2008) comenta que, no 'Princípio Pássaro na Mão', a ação é determinada pelos meios, pois os empreendedores de sucesso iniciam um novo empreendimento pensando em quem são: gostos, habilidades; o que sabem: educação, conhecimento, experiência; e quem conhecem: rede de contatos, profissionais. Com tais combinações, é possível descobrir novos caminhos e atingir objetivos não definidos.

O segundo princípio identificado por Sarasvathy (2008) é o 'Princípio da Perda Acessível', segundo o qual os empreendedores de sucesso limitam seus riscos quando entendem o que podem perder a cada etapa de criação da empresa. Esse princípio envolve as tomadas de decisões, estimando o que pode ser colocado em risco e determinando o que se está disposto a perder, ou seja, o valor a ser investido é determinado pelo valor de quanto os investidores podem perder.

As perdas acessíveis não dependem do empreendimento, mas do indivíduo e também do estágio e da circunstância de vida em que cada pessoa se encontra. Dentro dos meios disponíveis, o empreendedor utiliza sua criatividade, buscando parceiros que se comprometem a levar a ideia do negócio para o mercado, e esses parceiros também investem apenas o que estão dispostos a perder. Além disso, nesse princípio, os empresários experientes procuram meios para alcançar o mercado com o mínimo de desperdício de tempo, esforço e dinheiro, e realizam combinações com a seleção de parceiros, com o objetivo de criar novas oportunidades (SARASVATHY, 2008)

O terceiro princípio é identificado como o 'Princípio da Colcha de Retalhos'. O foco desse princípio é a construção de parcerias que possam complementar as

habilidades necessárias na criação do negócio, em vez de gerar concorrência, considerando-se que relacionamentos geram oportunidades. Nesse princípio, os empreendedores não conhecem seus concorrentes, pois iniciam os processos sem assumir a existência de um mercado. Essas parcerias comprometem-se investindo dinheiro, tempo e esforço na criação do negócio, podendo ou não obter a participação no futuro da empresa (SARASVATHY, 2008).

Os empreendedores buscam contatos, tendo em vista obter aconselhamento e direcionamento sobre como levar seus planos adiante. A interação pode ser tanto com fornecedores como com clientes, amigos, família ou pessoas que conhecem as rotinas do dia a dia do negócio que se está iniciando.

Nesse princípio, o modelo *effectual* se baseia em pré-compromissos com *stakeholders* e em alianças estratégicas para reduzir ou eliminar incertezas e construir barreiras a fim de reduzir a competição de mercados, ou seja, diminuir a concorrência. Esse princípio está ligado diretamente ao de Perdas Acessíveis, permitindo que o empreendedor leve a ideia ao mercado com redução de recursos, agindo com o que tem em mãos. O pré-compromisso das partes interessadas, sejam fornecedores ou clientes, minimiza a incerteza no início da criação da empresa (SARASVATHY, 2008).

O 'Princípio da Limonada' foi definido por Sarasvathy (2008) como o quarto princípio. Nele, o ponto central da lógica *effectual* é a transformação do inesperado em um negócio lucrativo e valioso, utilizando a experiência profissional. Os empreendedores de sucesso interpretam as notícias e surpresas ruins como um potencial para criar novos mercados, tirando vantagem delas. Para a autora, muitas vezes os planos de contingência e as surpresas são os piores cenários; mas, pelo fato de os empreendedores, no início do negócio, não vincularem a ideia a nenhum mercado, qualquer surpresa pode levar a uma oportunidade valiosa (SARASVATHY, 2008).

O último princípio definido por Sarasvathy (2008) foi o 'Princípio do Piloto no Avião'. Nesse princípio, o futuro é criado e não previsto, é construído pelas próprias ações, ou seja, pelo que o empreendedor sabe fazer. Assim, é possível controlar o futuro. O empreendedor deve confiar no que faz, sendo comparado a um piloto no avião, que deve confiar em sua capacidade de pilotar uma aeronave.

A partir desses princípios, Sarasvathy (2008) apresentou as características do processo *effectuation*:

- 1) Começar com os meios, isto é, em vez de focar no objetivo final, os empreendedores verificam os recursos disponíveis e experimentam o que pode ser criado com esses recursos;
- 2) Perda acessível, ou seja, os empreendedores tomam decisões de investimento com base no que estão dispostos a perder, pois os riscos desses investimentos não podem ser previstos;
- 3) Pré-compromisso, ou seja, os empresários concentram sua atenção em construir e alavancar relacionamentos estratégicos, em vez de conduzir sistemáticas de análises competitivas;
- 4) Flexibilidade, ou seja, os empreendedores se esforçam para manter a flexibilidade e a capacidade de abraçar eventos inesperados à medida que surgem, para transformá-los em oportunidades; e
- 5) Tentativa de controlar um futuro imprevisível, ou seja, apropriar-se de contingências alavancando surpresas, ao invés de tentar evitar, superar ou adaptar-se a elas.

Chandler *et al.* (2011) e Boas (2015) utilizaram os princípios de Sarasvathy (2008) com objetivo de identificar o processo empreendedor *effectuation*. Com os resultados desse estudo, foi possível identificar os processos empreendedores segundo essa teoria, conforme apresentado no Quadro 3.

Quadro 3 - Processo empreendedor *effectuation*

Variáveis	Processo Empreendedor <i>Effectuation</i>
Processo de Criação do Negócio	O produto / serviço final utilizado para lançar o negócio foi diferente da ideia original.
	Impossibilidade de ver desde o início onde gostaria de chegar.
	Avaliação do conjunto de recursos e meios disponíveis e pensamentos sobre diferentes opções.
	Experimentação de diferentes produtos e/ou modelos de negócios.
Flexibilidade	Realização de mudanças à medida que as oportunidades surgiam.
	Início flexível e tentativa de tirar vantagem de oportunidades inesperadas à medida que surgirem.
Parcerias Estratégicas	Realização de parcerias com clientes, fornecedores e outras organizações para reduzir a quantidade de incerteza.
Perda Acessível	A tomada de decisão deve ser largamente impulsionada por quanto poderá perder.
Futuro Imprevisível	Os gostos, o conhecimento e a rede de contato tiveram influência na construção da ideia.

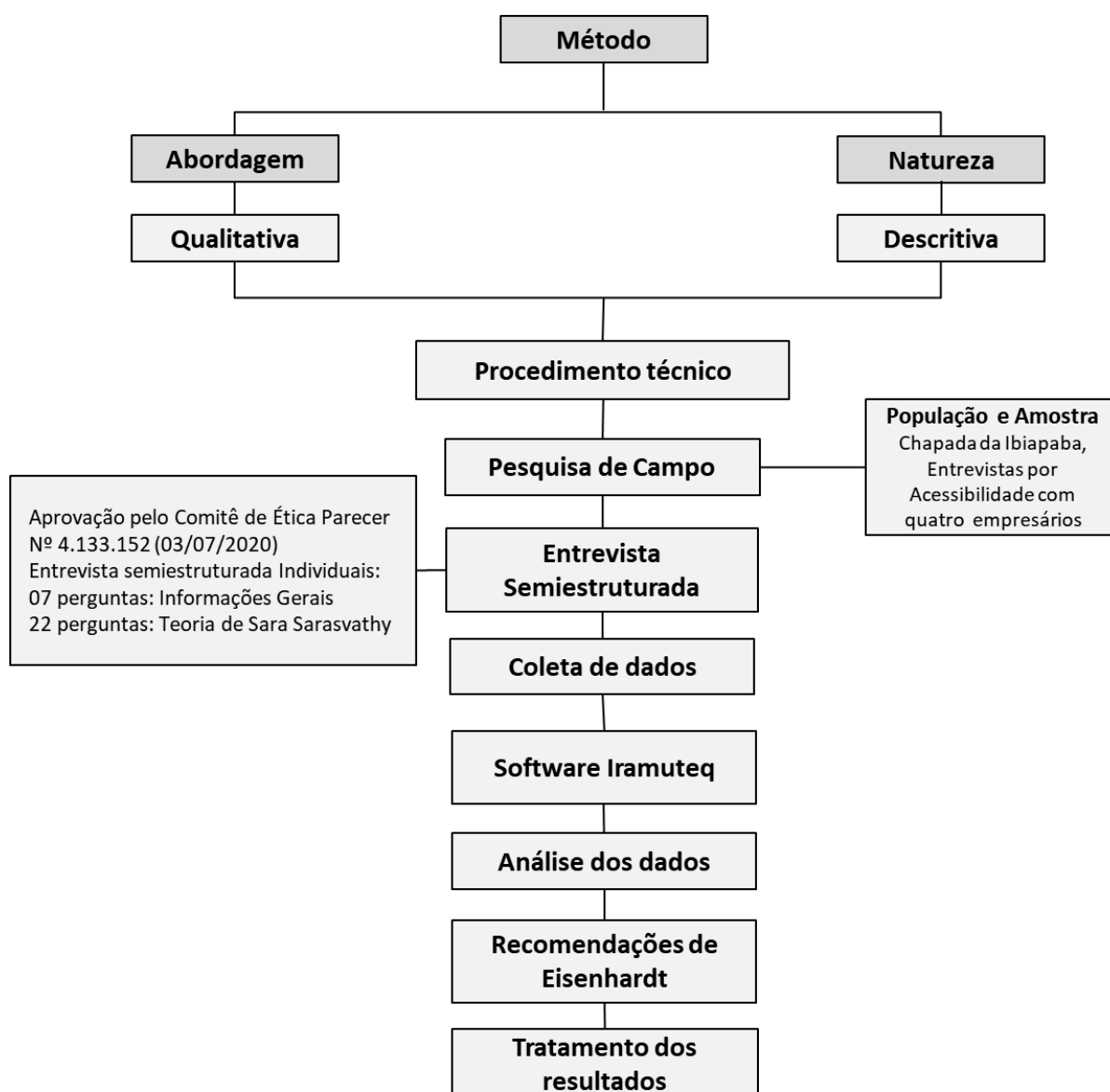
Fonte: adaptado de Chandler *et al.* (2011) e Boas (2015)

Para Chandler *et al.* (2011) e Boas (2015), no processo empreendedor *Effectuation* o empreendedor lança um ideia no início do empreendimento e depois a modifica, não sendo possível identificar seu objetivo, o que implica um futuro imprevisível, sendo que seus gostos, conhecimentos e sua rede de contatos influenciam diretamente na criação do empreendimento.

3. MÉTODO

Nesta seção justifica-se a metodologia utilizada para atingir os objetivos explicitados (Figura 8). Na seção secundária se descreve o tipo de pesquisa e em seguida a área de realização da pesquisa. Também são descritos a população e a amostra, assim como os instrumentos e procedimentos para coleta e análise de dados.

Figura 8 – Organograma da Pesquisa



Fonte: elaborado pela autora

3.1 TIPO DE PESQUISA

A abordagem que caracteriza esta pesquisa é definida como qualitativa, tendo sido escolhida por permitir a obtenção de dados mais abrangentes, o que, segundo Dencker (2007), é o caminho mais adequado para se obter um conhecimento mais profundo do assunto em questão. A pesquisa qualitativa oferece a flexibilidade de permitir ao informante definir os termos da resposta e, ao entrevistador, ajustar livremente as perguntas (DUARTE, 2006).

A abordagem escolhida foi a mais adequada para atender o objetivo da pesquisa, que é compreender o processo de identificação e de exploração de oportunidades utilizado por proprietários dirigentes de restaurantes na criação de seus negócios, na perspectiva das abordagens *effectuation* e *causation*.

Trata-se de uma pesquisa de caráter descritivo. De acordo com Selltiz *et al.* (1971), a pesquisa descritiva estuda as pessoas de uma determinada comunidade, investigando sua distribuição por idade, a educação que receberam, seu emprego, entre outros itens. A pesquisa de campo descritiva busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, repostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte que detém informações que se deseja conhecer (DUARTE, 2006).

Para isso, adotou-se o método de estudo de caso, com análise de múltiplos casos, conforme orientado por Yin (2015). Esse método é indicado para responder questões do tipo “como” ou “por que” do funcionamento de algum fenômeno social, permitindo análises em profundidade e, conseqüentemente, contribuindo para o conhecimento de fenômenos individuais, grupais, sociais e políticos.

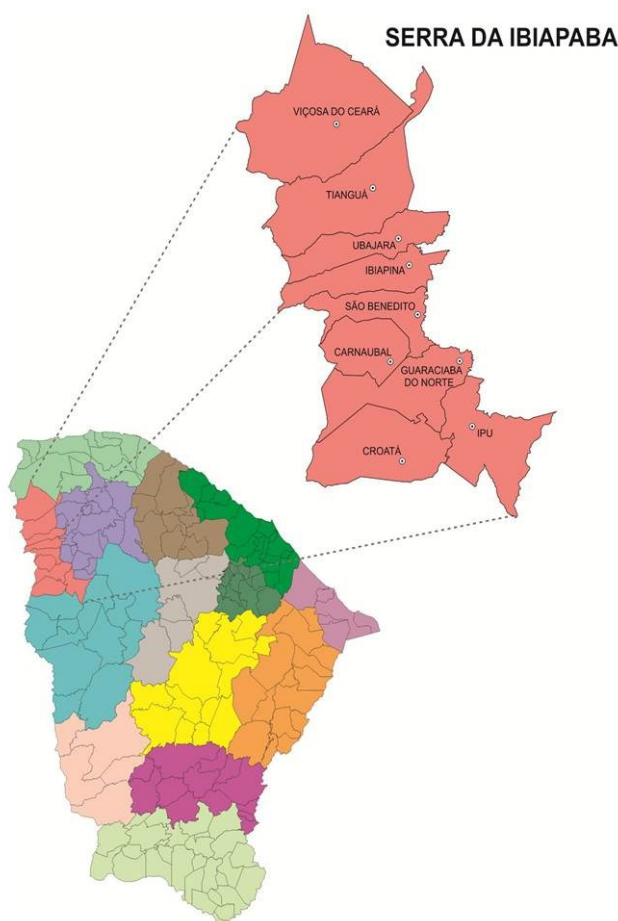
O mesmo autor define que, no estudo de múltiplos casos ou estudo com mais de um caso, não é definido um número de casos necessários e suficientes para o estudo. A lógica de amostragem não deve ser utilizada e não se seguirá uma fórmula (YIN, 2015).

Quanto à coleta de dados para o estudo de caso, segundo Yin (2015), pode ocorrer por meio de seis fontes de evidência: documentação, registro em arquivos, entrevistas, observações diretas, observações participantes e artefatos físicos.

3.2 ÁREA DE REALIZAÇÃO

A área de realização da pesquisa foi a Chapada da Ibiapaba, no Estado do Ceará. Segundo o Ministério de Desenvolvimento Agrário, a região está distante cerca de 300 km de Fortaleza, localizada na mesorregião noroeste cearense, tendo o Estado do Piauí como divisa, e como limites: ao norte, o município de Granja; ao sul, os municípios de Ipu e Ipueiras; ao leste, os municípios de Coreaú, Frecheirinha, Mucambo e Graça; e ao oeste, o Estado do Piauí. A região da Serra da Ibiapaba está formada por Viçosa do Ceará, Tianguá, Ubajara, Ibiapina, São Benedito, Carnaubal, Guaraciaba do Norte, Croatá e Ipu (Figura 9).

Figura 9 - Representação do mapa do território da Serra da Ibiapaba



Fonte: IPECE (2010)

Situada entre o Ceará e o Piauí, a Chapada da Ibiapaba possui mirantes em grande parte da região, com clima de temperatura média de 24°, com abundância de

água, cachoeiras, ar puro e a possibilidade de práticas esportivas como trilhas e voo livre.

Ab' Sáber (2003) já destacava a Chapada da Ibiapaba como Serra Grande da Ibiapaba, cujo grande potencial turístico pode ser melhorado se integrado a roteiros turísticos planejados, gerenciados e estruturados.

A Chapada da Ibiapaba é caracterizada pelo forte potencial para o turismo, sendo que os municípios de Ubajara e Viçosa do Ceará se apresentam como seus principais polos turísticos, sobretudo devido ao Parque Nacional de Ubajara, que atrai muitos turistas para a visitação de sua gruta e de seu teleférico. De modo geral, metade dos municípios da região apresenta potencial turístico, com diversos tipos de atrativos naturais, históricos e culturais que podem ser explorados, além do turismo rural e de aventura.

De acordo com os dados identificados na Tabela 1, a região, no ano de 2010, abrangia uma área de 5.697,30 km², com destaque para o município de Viçosa do Ceará com 1.311,63 km², seguido do município de Tianguá com 908,89 km². Considerando-se o ano de criação do município, Viçosa do Ceará também se destaca por ser o município mais antigo.

Tabela 1 -  rea e ano de criação, segundo os municípios da região

Região de Planejamento	�rea (km²)	Ano de Criação do Município
Serra da Ibiapaba	5.697,30	-
Carnaubal	364,81	1957
Croatá	696,98	1988
Guaraciaba do Norte	611,46	1791
Ibiapina	414,94	1878
Ipu	629,32	1842
São Benedito	338,25	1872
Tianguá	908,89	1890
Ubajara	421,03	1915
Viçosa do Ceará	1.311,63	1758

Fonte – IPECE (2020)

Observa-se na Tabela 2 que a Serra da Ibiapaba contava com uma estimativa de população de 359.296 habitantes em 2018, estimando-se que a maior população se encontra no município de Tianguá.

Tabela 2 - Estimativa da população em 2018, segundo os municípios da Região.

Região de Planejamento	Estimativa da População	% de Participação
Serra da Ibiapaba	359.296	100%
Carnaubal	17.747	4,94%
Croatá	17.994	5,01%
Guaraciaba do Norte	39.713	11,05%
Ibiapina	24.995	6,96%
Ipu	41.873	11,65%
São Benedito	46.949	13,07%
Tianguá	75.140	20,91%
Ubajara	34.530	9,61%
Viçosa do Ceará	60.355	16,80%

Fonte – IPECE (2020)

A faixa etária da maior concentração da população está entre 15 e 64 anos, considerada entre homens e mulheres, segundo o censo de 2010 do IBGE. A região apresentou um Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* de R\$ 8.258,00 no ano de 2015, com um crescimento de 37,60% em quatro anos.

Com o desenvolvimento turístico no Estado do Ceará, foram criados polos regionais de turismo, entre os quais está o Polo Ibiapaba, composto pelos municípios que compõem a Serra da Ibiapaba. Por se tratar de uma chapada, proporciona potencial para o desenvolvimento do turismo de aventura e do ecoturismo, além de diversas atrações naturais como quedas d'água e mirantes com vista completa do sertão (AZEVEDO *et al.*, 2019).

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para o estudo dos casos foram selecionados empreendedores de empresas com as seguintes características básicas: empresas classificadas como atividade econômica principal ou secundária, como restaurantes e similares; com o porte de microempresa (até 9 pessoas ocupadas) e empresa de pequeno porte (de 10 a 49 pessoas ocupadas) (SEBRAE, 2013); localizadas na zona rural, por se tratar de uma região com potencial turístico nos municípios que formam a Chapada da Ibiapaba.

Foi realizada uma pesquisa em órgãos Federais, Estaduais e Municipais,

porém foi possível identificar ausência de informação do quantitativo de empresas com código da atividade econômica principal ou secundária 5611-02/01, com a descrição de Restaurantes e Similares localizados especificamente na zona rural.

Entretanto, foi possível, por meio do JUCEC-CE (2020), obter dados sobre a quantidade de restaurantes por cidades (Tabela 3).

Tabela 3 - Quantidade de restaurantes por cidade

Município	Quantidade de Restaurantes
Carnaubal	24
Croatá	18
Guaraciaba do Norte	82
Ibiapina	49
Ipu	63
São Benedito	80
Tianguá	203
Ubajara	68
Viçosa do Ceará	66
TOTAL	653

Fonte: adaptada de JUCEC-CE (2020).

Com isso, a amostra foi composta por acessibilidade, segundo a qual “o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que esses possam, de alguma forma, representar o universo” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 98). Desse modo, a pesquisa contemplará quatro proprietários dirigentes.

Segundo Eisenhardt (1989), a escolha dos casos é um fato gerador para a qualidade dos resultados, sendo de competência do pesquisador decidir quantos e quais casos são necessários para atingir a amplitude desejada. Para Yin (2009), não há número mínimo de casos; o importante é estudar casos que possam estruturar o estudo, para atingir os objetivos.

Foi possível aplicar o estudo com quatro proprietários dirigentes de restaurantes classificados como micro e pequenas empresas, localizados na zona rural da Chapada da Ibiapaba, no Estado do Ceará.

O Quadro 4, apresenta os quatro casos estudados nesta pesquisa, aportando informações sobre sua data de criação, localização, número de funcionários e características da atividade.

Quadro 4 - Unidades de análise da pesquisa

Empresa	Ano de Criação	Localização	Nº de empregados	Atividade
Sítio do Bosco Park	2003	Sítio Acarape, Zona Rural, Tianguá, Ceará.	38	Empresa de pequeno porte com atrativos turísticos e restaurante com culinária regional, hospedagem em chalés e hospedagem em camping.
Mirante Acarape (Nome Fictício)	2018	Sítio Acarape, Zona Rural, Tianguá, Ceará	7	Microempresa com atrativos turísticos e restaurante com culinária regional.
Ipê Park	2018	Sítio Piraguara, Zona Rural, São Benedito, Ceará.	10	Empresa de pequeno porte com atrativos turísticos e restaurante com culinária regional.
Pousada e Restaurante Mirante da Serra	2020	Sítio Jaguaribe 1, Zona Rural, Viçosa do Ceará, Ceará.	11	Microempresa com atrativos turísticos e restaurante com culinária regional.

Fonte: elaborado pela autora.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Nesta pesquisa foi utilizado como instrumento de coleta de dados, que implicou a obtenção das informações por meio de pesquisa qualitativa, um roteiro semiestruturado de entrevista individual (Apêndice A), dividido em duas seções, com questões abertas. A primeira seção, composta por sete perguntas, tem o objetivo de coletar informações gerais do empreendimento, e a segunda seção, composta por vinte e duas perguntas, consiste na entrevista realizada com os proprietários dirigentes das empresas. As questões foram adaptadas de acordo com modelo do questionário utilizado por Chandler *et al.* (2011), desenvolvido após um estudo das teorias *effectuation* e *causation* identificadas por Sarasvathy (2001).

A semiestruturação da entrevista proporcionou flexibilidade e favoreceu maior aprofundamento, caracterização e exploração na coleta de dados, além da possibilidade de contato direto com a pessoa entrevistada.

3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Após a aprovação pelo Comitê de Ética da Universidade de Taubaté (UNITAU), sob o Parecer número 4.133.152, foram realizadas entrevistas individuais com os empresários de micro e pequenas empresas da atividade de restaurantes da zona rural dos municípios que compõem a Serra da Ibiapaba, no Estado do Ceará.

Inicialmente, foi apresentado aos empresários que aceitaram participar da pesquisa o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A coleta de dados foi realizada de acordo com a disponibilidade dos entrevistados, com agendamento prévio por telefone, e realizada presencialmente em local, data e horário definidos pelos entrevistados.

As entrevistas foram realizadas por meio de um encontro presencial com cada empresário, no período entre julho de 2020 e março de 2021. Foram gravadas em áudio, totalizando 312 minutos. Os áudios ficarão arquivados por um período de cinco anos, após o qual serão descartados pela pesquisadora.

3.6 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Segundo Barbosa (2008, p. 4), “o estudo de múltiplos casos envolve o estudo das mesmas dimensões do fenômeno em mais de um caso simultaneamente, com o objetivo posterior de comparação de resultados”.

Após a coleta de dados por meio de entrevista semiestruturada, foi realizada a análise de dados, utilizando-se a técnica proposta por Miles e Huberman (1994), que envolve três etapas: analisar os dados, apresentá-los e verificar as proposições, e delinear a conclusão.

Na análise de dados o pesquisador seleciona as informações levantadas em cada caso, desconsiderando as desnecessárias, organizando-as em categorias, realizando uma triangulação de dados para evitar alguma distorção. Em seguida ocorre a organização e a apresentação dos casos e, por último, verificam-se as proposições e o delineamento da conclusão, organizando-se os resultados de forma que facilitem as proposições e as respostas às questões de pesquisa, concluindo a

análise.

Foram também seguidas as recomendações de Eisenhardt (1989), que busca realizar uma triangulação de dados e análises entre casos cruzados de acordo com as variáveis estabelecidas.

A autora comenta que o estudo de caso pode ser utilizado para vários objetivos, entre eles, testar uma teoria. Sendo assim, esta pesquisa testa as teorias *causation* e *effectuation* desenvolvidas por Sarasvathy (2001).

Além disso, os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo do tipo lexical, que identifica a quantidade de palavras, a frequência média e o número de palavras com frequência um, cria dicionário de formas reduzidas e pesquisa o vocabulário (CAMARGO; JUSTO, 2013).

Bardin (2016) organiza a análise do conteúdo em três etapas: a pré-análise, fase que organiza as ideias por meio de leitura flutuante e da escolha do que será efetivamente analisado; a etapa de exploração do material, em que é realizada a classificação da temática e a escolha da codificação; e, por último, o tratamento de dados, que consiste na interpretação dos elementos identificados, momento de análise crítica e reflexiva.

Na análise dos casos, os dados coletados na entrevista foram analisados com suporte do *software* de análise de dados textuais IRAMUTEQ (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*), que utiliza dados estatísticos para análises de corpus textuais. Para esse procedimento, foram realizados a codificação do texto, o processamento dos dados e a interpretação das classes.

Para o processamento de dados na Classificação Hierárquica Descendente (CHD), utilizou-se o método de Reinert, que visa obter classes de segmentos de textos com vocabulário semelhante e calcular a frequência dos vocábulos, e uma análise lexical com o *software* Iramuteq, que procura obter palavras associadas a uma classe, com uma significância que começa com o qui-quadrado =2.

Também foi realizada a Análise de Similitude, que utiliza a teoria de garfos, possibilitando identificar as coocorrências entre palavras, tendo como resultado uma conexão entre elas, auxiliando na identificação da estrutura do conteúdo da base de dados, distinguindo entre as partes comuns e as específicas.

E por último, foi processada a análise por meio de Nuvem de Palavras, que mostra um conjunto de palavras agrupadas, estruturadas e organizadas em forma de

nuvem, na qual as palavras mais importantes aparecem com fontes maiores e centralizadas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta sessão é apresentada a análise das quatro empresas que constituem a amostra da pesquisa, com o objetivo de colocar em destaque os conteúdos mais importantes, a fim de explicar o fenômeno estudado (LIMA, 2010). Para isso, foram apresentadas as análises lexicais obtidas com o uso do *software* Iramuteq, que utiliza a lógica de correlação entre palavras para obter classes formadas por palavras significativamente associadas, contribuindo na análise dos resultados com a identificação de variáveis e a criação das figuras.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS MÚLTIPLOS CASOS

O estudo dos múltiplos casos foi realizado com quatro proprietários dirigentes de restaurantes localizados na zona rural da Serra da Ibiapaba.

O restaurante Mirante Acarape (nome fictício) foi criado no ano de 2018. Está localizado na zona rural do município de Tianguá, no distrito de Acarape. O espaço é aberto à visitação e disponibiliza restaurante, vista panorâmica da Serra da Ibiapaba, local para *camping* e duas piscinas naturais.

O Ipê Park está localizado na Serra da Ibiapaba, na cidade de São Benedito, a 2 km da sede e a 320 km da capital de Fortaleza. Trata-se de um parque ecológico ideal para descanso e oferece atrações turísticas como *playground*, campo, rendário, fazendinha e esportes de aventura como tirolesa, *slackline*, arvorismo, trilha e mirante. O empreendimento dispõe de restaurante e está aberto ao público aos sábados e domingos.

O parque foi criado no ano de 2018 pelo empresário Francisco Denis Brito, recebendo o nome Ipê Park devido à presença de árvores dessa espécie, especialmente o ipê amarelo, que é largamente encontrado na região da Serra da Ibiapaba. Além disso, possui como destaque um mirante localizado em uma árvore, com visualização diferenciada da Serra da Ibiapaba.

O Sítio do Bosco Park está localizado na zona rural, a 8 km do município de Tianguá. É um dos principais atrativos turísticos da região da Serra da Ibiapaba.

Fundado em 2003, está localizado em uma propriedade particular, pertencente ao empresário Joao Bosco Muniz Feitosa. O empreendimento oferece esportes de aventura, destacando-se o voo livre como principal. Além disso, possui uma área de reflorestamento e trilhas ecológicas que levam à Caverna do Morcego, antiga morada dos índios Tremembés, que viveram há quatro séculos. Também, oferece piscina de água mineral, hospedagem em apartamentos e chalés, área de *camping* com estrutura adequada para receber até 200 campistas e uma rampa de voo livre para salto de parapente e asa delta.

Com funcionamento durante todo o ano, está aberto a visitantes com cobrança de taxa para visitação, permitindo usufruir de toda a área de lazer do sítio. Para as atividades, como tirolesa, rapel, voo livre e banho de piscina, são cobradas taxas adicionais.

A Pousada, Restaurante e *Camping* Mirante da Serra está localizada no Sítio Jaguaribe 1, na zona rural, a 8,1 km do município de Viçosa do Ceará, com trilha ecológica que leva a uma pequena cachoeira, piscinas, tirolesa, hospedagem em chalés e *camping*, além de um restaurante que oferece pratos regionais. Inaugurado em 2020, a Pousada, Restaurante e *Camping* Mirante da Serra possui uma adega com os mais variados vinhos e a tradicional fogueira para se aquecer em dias frios.

4.2 IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE TOMADAS DE DECISÕES NAS PERSPECTIVAS DAS TEORIAS *EFFECTUATION* E *CAUSATION*

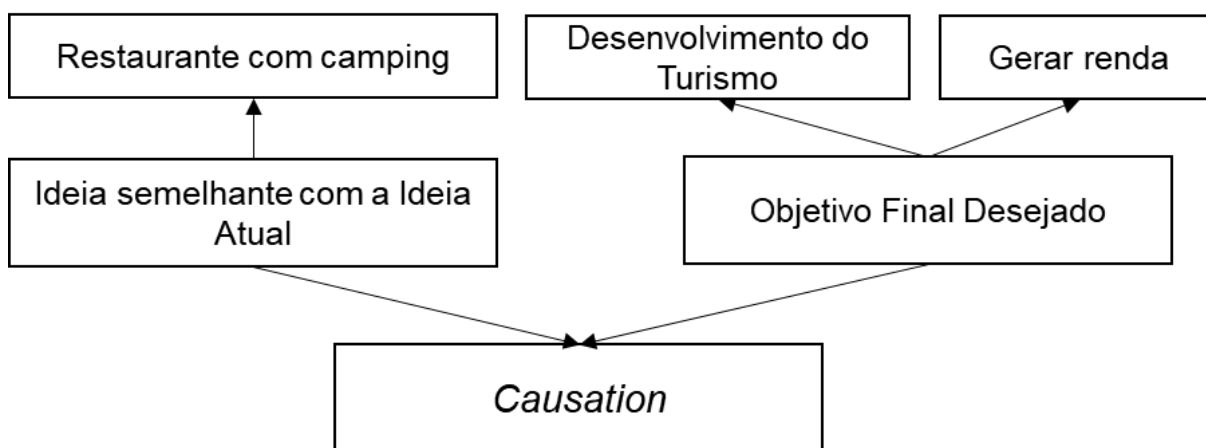
4.2.1 Processo de Criação de Negócio

Sarasvathy (2001) afirma que o processo *causation* leva um determinado efeito, e implica foco na seleção de meios para criar esse efeito. O perfil *causation* está associado a um objetivo final e à maximização de lucros evitando surpresas (SMOLKA *et al.*, 2018).

Observa-se na Figura 10 que a ideia inicial dos proprietários dirigentes é semelhante à ideia atual. Além disso, possuíam uma visão clara do que pretendiam

realizar, característica ligada diretamente ao perfil *causation*. Para Chandler *et al.* (2011), no processo empreendedor *causation*, o empreendedor possui uma visão clara e consistente do que deseja fazer.

Figura 10 – Processo de criação de negócio na abordagem da teoria *causation*



Fonte: elaboração da autora

Foi possível identificar na fala dos proprietários dirigentes uma semelhança com a ideia inicial, pela similaridade entre as palavras ‘restaurante’ e ‘camping’:

*A ideia inicial era **camping**, voo livre, **restaurante**, semelhante à ideia original. Antes de comprar a terra comecei a pesquisar, peguei na biblioteca da empresa que trabalhava, pesquisei alguns assuntos e vi a viabilidade a longo prazo, e me convenci. Estava determinado, consegui comprar a terra, e comecei os investimentos, camping, gramado, energia, piscina natural, um bar de palha [...] (E1)*

*[...] iniciei com **camping** e com o **restaurante** depois construí a piscina. Tinha duas piscinas, uma piscina embaixo e outra em cima. Foi complicado porque fiz a estrutura do restaurante pequena, tive que desmanchar e fazer uma maior [...] (E2)*

*[...] já tinha esse plano desde o início. Para a primeira etapa seria arborismo a trilha o mirante e o **restaurante**, já na segunda seria o **camping** e hospedagem. Para garantir o cumprimento dos objetivos acompanho rotineiramente as finanças da empresa [...] (E3)*

*A ideia inicial era uma pousada, **camping** e **restaurante** de comidas sertanejas, galinha caipira, capote, carne de sol, panelada, buchada. Nosso cardápio é esse, um cardápio que não encontro em qualquer local [...] (E4)*

O entrevistado 1 (E1) evidencia que a ideia inicial foi semelhante à ideia atual. Foram realizadas apenas algumas modificações, à medida que iam surgindo oportunidades. (E1) destaca que a ideia inicial era *camping*, voo livre e restaurante, o que permanece até os dias atuais.

Para o desenvolvimento do negócio, o empresário, antes da aquisição do sítio, pesquisou em livros alguns assuntos, verificou a viabilidade do negócio em longo prazo e levou adiante sua determinação. Inicialmente, construiu um bar de palha e havia uma casa de apoio que servia comidas simples. Além disso, realizou alguns investimentos para chamar a atenção do mercado de turistas.

O entrevistado 2 (E2), proprietário-dirigente do Mirante Acarape (nome fictício), destacou que o foco inicial era a hotelaria como atividade principal e o restaurante como atividade secundária. Mas, devido a imprevistos financeiros, não foi possível construir os chalés, permanecendo apenas o *camping* e o restaurante como apoio, inicialmente, para servir lanches e café da manhã.

O entrevistado 3 (E3) iniciou o empreendimento com restaurante, tirolesa, arvorismo, *playground*, rendário, trilha e mirante, opções que permanecem até os dias atuais. O terreno para a construção do empreendimento foi adquirido no ano de 2003 com objetivo de preservar o local, que aos poucos estava sendo devastado. O empresário passou um bom tempo amadurecendo a ideia de o que fazer e como fazer com o terreno, e decidiu transformar o espaço em um parque ecológico, incentivando o turismo no município de São Benedito, pois até o momento não havia empreendimento parecido. No dia 15 de dezembro de 2018, o parque foi aberto ao público.

O plano inicial do entrevistado 4 (E4) era uma pousada, mas considerou a importância de disponibilizar ao hóspede refeições e outros confortos, evitando que precisasse deixar o estabelecimento, por exemplo, para almoçar em outro local. O proprietário dirigente pensou em manter o hóspede o dia todo em seu estabelecimento, oferecendo diversos serviços, como um bar diferenciado.

Quanto ao objetivo final a ser alcançado, foi possível identificar uma semelhança entre os entrevistados E1 e E3, que compartilharam o objetivo de desenvolver o turismo na região. Por outro lado, o entrevistado E4 destacou que seu objetivo seria apenas a geração de renda.

*O objetivo era mostrar para a Serra da Ibiapaba a viabilidade do **turismo**, porque é uma região belíssima, com muitos mirantes. Os mirantes são comuns nas cidades e achava que estávamos desperdiçando. Vi a necessidade de transformar a economia da Serra da Ibiapaba [...] (E1) (Informação verbal)*

*O principal objetivo era abrir o **turismo** em São Benedito, desenvolver o turismo que nossa região é carente, equipamentos como locais ao ar livre que podem visitar com a família e amigos. [...] (E3) (Informação verbal)*

*Meu objetivo era mesmo de trabalhar, os filhos trabalhar, trazer **rendimento** e fazer uma coisa bonita mesmo, uma pousada diferente. (E4) (Informação verbal)*

Os dados coletados mostram que os entrevistados estavam determinados ao tomar sua decisão, que já havia um objetivo final estabelecido e que sua ideia inicial é semelhante à ideia atual, que foi desenvolvida. Nesse aspecto, é possível caracterizá-los no perfil *causation*, modelo de empreendedorismo que começa com a determinação de objetivos e a decisão básica é sobre o que deve ser considerado para atingir esses objetivos.

A experimentação é uma característica do perfil *effectuation*. Os empreendedores experimentam diferentes maneiras para entregar o produto ou serviço, adaptando-se de acordo com o desenvolvimento do empreendimento.

Os proprietários dirigentes reúnem informações sobre tendências futuras por meio de aprendizagem experimental (DEW *et al.*, 2009; FISHER, 2012; SARASVATHY, 2001).

Os entrevistados E1, E2 e E4 apresentam características do perfil *effectuation*, por realizarem experimentos, como revelam os relatos de sua experiência:

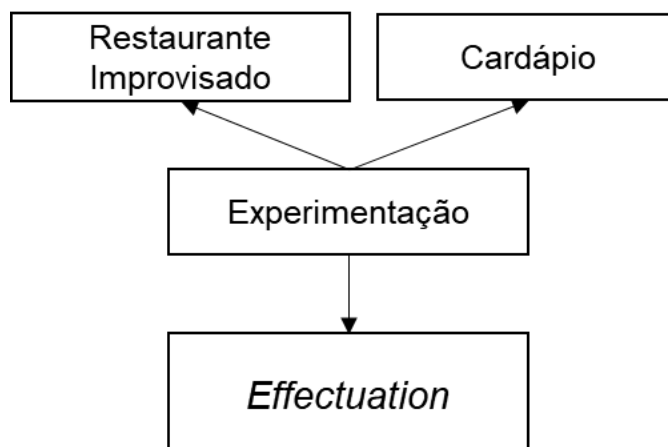
[...] tive que desmanchar tudo que fiz, eu sabia que ia desmanchar, tive que começar de algum ponto, mas na medida em que foi crescendo, tive que desmanchar o banheiro, o bar, à medida que a demanda aumentava fui melhorando [...]. (E1) (Informação verbal)

[...] foi complicado porque fiz a estrutura do restaurante pequena, tive que desmanchar e fazer uma maior, ainda estou me organizando no restaurante porque o investimento foi alto, está com apenas um ano que construí o novo restaurante, que foi com o objetivo de melhorar o cardápio. (E2) (Informação verbal)

Foi experimentado o cardápio, tem até algumas coisas que já foi retirado, como todo cardápio, a gente vai vendo o que mais sai, vamos fazendo uma limpeza. (E4) (Informação verbal)

Esses pontos em comum sobre experimentação estão sintetizados na Figura 11, que apresenta o processo de criação de negócios de acordo com a teoria *effectuation*.

Figura 11 - Processo de criação de negócio na abordagem da teoria *effectuation*



Fonte: elaboração da autora.

Nesse contexto, os proprietários dirigentes E1, E2 e E4 demonstraram comportamentos de incertezas, que Sarasvathy (2001) correlaciona positivamente com a lógica *effectuation*.

4.2.2 Processo de Planejamento

Os empreendedores com perfil *causation* preferem planos de negócios definidos, para prever o futuro. Shane (2003) argumenta que a tendência do empreendedor de planejar o futuro aumenta a empregabilidade em seus estabelecimentos, sendo essa uma característica essencial para iniciar um negócio.

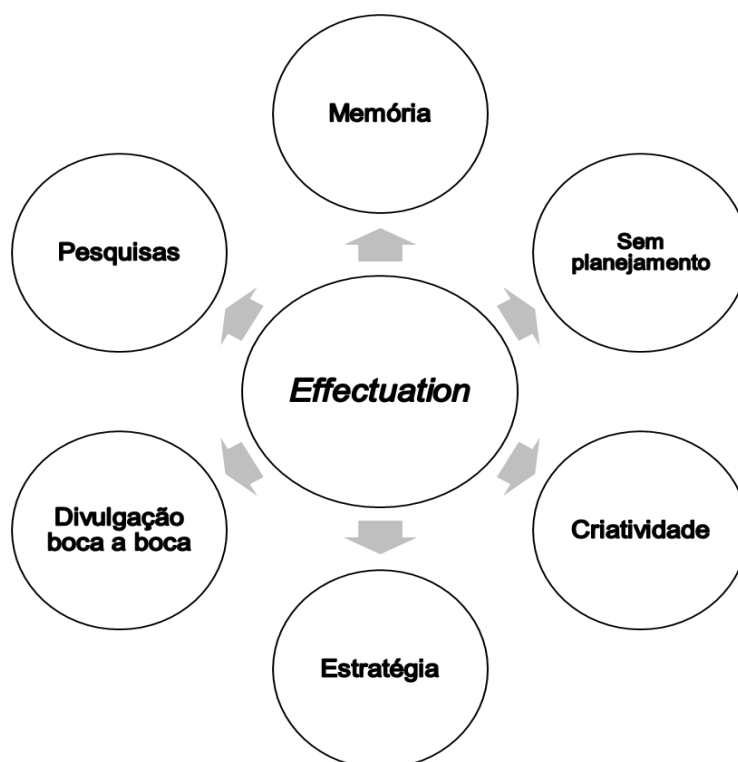
Para Fisher (2012), ações como elaborar um plano de *marketing* para divulgar o serviço ao mercado e desenvolver um plano de negócio estão conectadas ao perfil da teoria *causation*. Por outro lado, os empresários que não preveem o futuro são associados ao perfil da teoria *effectuation* (CHANDLER *et al.*, 2011).

Chandler *et al.* (2011), Dew *et al.* (2009), Fisher (2012) e Sarasvathy (2001a) elencaram categorias e comportamentos dos empreendedores associados às teorias *causation* e *effectuation*. Entre essas categorias, os autores elencam o controle, que pode ser controle preditivo (*causation*) ou controle não preditivo (*effectuation*). Ou seja, no comportamento da teoria *causation*, na criação do negócio o empreendedor realiza um planejamento formal, faz pesquisa de mercado e elabora um plano de

negócio. Já no comportamento da teoria *effectuation*, o empreendedor não realiza um planejamento formal, não realiza pesquisa de mercado e nem mesmo elabora um plano de negócio.

Na Figura 12 foi identificado o processo de planejamento na abordagem do perfil *effectuation*.

Figura 12 – Processo de planejamento na abordagem do perfil *effectuation*



Fonte: elaboração da autora.

A falta de planejamento foi identificada nos entrevistados E1, E2 e E4. Os entrevistados E1 e E2 relataram que não houve planejamento no início do negócio, nem mesmo acompanhamento financeiro. Detalha o entrevistado E1 que não utilizou nenhuma ferramenta para a elaboração do plano; utilizou apenas a memória. Reservava de uma a duas horas do seu dia para meditar, andar, analisar e pensar. O segmento a seguir traz a fala do entrevistado:

Se você vai realizar alguma coisa, tem que pensar bastante. Não coloquei no papel, mas pensava muito bem, buscava várias vertentes, se eu fizer isso e não der certo, o que pode acontecer? Mas se der errado isso? Li alguns livros e falavam da viabilidade do futuro que o pessoal queria sair da cidade para buscar tranquilidade no campo, esse tipo de atividade não tinha erro, era promissor, e foi embasado nisso que me convenci e me determinei. (E1) (Informação verbal)

O entrevistado 4 também relatou que não realizou nenhum planejamento ou ferramenta, apenas pesquisas na Internet:

A única ferramenta que utilizei foi só Internet. Muita pesquisa, como eu ia fazer um café da manhã para tantas pessoas, como eu vou fazer um prato. Não chamei nada, tudo era eu procurando as informações na Internet. Eu anotava, fazia rascunhos. Até as cozinheiras não tinham experiência, elas foram aprendendo junto comigo, olhando os cardápios de outros restaurantes, todo restaurante que eu ia eu já tirava foto. (E4) (Informação verbal)

Para garantir o cumprimento dos objetivos almejados, o empresário E1 ressaltou que sempre foi determinado. À medida que o negócio crescia, ele realizava um investimento. O entrevistado E4 não realizou planejamento, mas declarou que anotava todos os gastos:

Se eu fazia, por exemplo, um luau, desenvolvia festas para arrecadar dinheiro, que ficou conhecido como Luau da Montanha, no período de junho a dezembro, em época de lua cheia, com músicas ao vivo, tocando MPB, pop, etc. (E1) (Informação verbal)

Para garantir o cumprimento dos objetivos, toda hora eu colocava na ponta do lápis o que ia sendo gasto, falando com um, comprando aquilo e tentando montar prazo. É complicado, foi a parte mais difícil, colocamos um sistema para ter um controle melhor, onde eu coloco quantidades, as porções, o sistema ajudou muito no controle. (E4) (Informação verbal)

No processo de divulgação, é possível identificar as palavras com maior ênfase: 'trazer', 'parceria', 'redes sociais' e 'boca a boca'. A análise dos próximos trechos das entrevistas permite uma maior compreensão sobre esse tema:

*[...] um campeonato com 3 etapas e uma etapa era no estado do Ceará. Eu tinha conhecido uma pessoa que ficou muito meu amigo e ele tinha contato com a empresa, então pedi para **trazer** o campeonato para cá [...] (E1) (Informação verbal)*

*[...] o processo de divulgação da empresa foi praticamente **'boca a boca'** mesmo e apenas com algumas placas na estrada. Literalmente foi 'boca a boca', eu nunca paguei nenhum centavo de marketing. Como tem as placas, as pessoas que vão visitar outro empreendimento aqui perto ficavam curiosas[...] (E2) (Informação verbal)*

*Sempre divulgamos em **redes sociais**, Instagram, Facebook, **'boca a boca'**. Muita gente vem porque um amigo indicou, tem gente almoçando em outro lugar e é indicado aqui. É muito de 'boca a boca', nem todo mundo vê as redes sociais. [...] (E4) (Informação verbal)*

Os entrevistados E2 e E4 declararam ter utilizado a divulgação 'boca a boca'. Além disso, foram utilizadas as redes sociais. Já o entrevistado E1 destacou em sua fala que a principal divulgação se deu por meio de uma parceria com um amigo que

incentivou a realização de um campeonato regional no local, tornando o espaço conhecido.

Os proprietários dirigentes utilizaram parcerias estratégicas para divulgar seus empreendimentos. Como exemplo, destaca-se o entrevistado E1, que começou divulgando o local nas universidades próximas por meio de um irmão que era professor, responsável por trazer visitantes e acompanhantes que permaneceriam no local de forma gratuita.

Outra parceria estratégica foi utilizada pelo entrevistado E4, que realizou parceria com uma loja de chocolates da região. E4 vendia os chocolates em seu empreendimento e, em contrapartida, a loja de chocolates divulgava o estabelecimento.

Figura 13 - Processo de planejamento na abordagem do perfil *causation*



Fonte: elaboração da autora.

Na Figura 13 observam-se algumas abordagens do perfil *causation* identificadas na maioria das ações do entrevistado E3. O relato do proprietário dirigente sobre o processo de planejamento mostra que, desde o início, havia um plano para a primeira etapa, incluindo o arvorismo, a trilha, o mirante, a tirolesa, o *playground*, a fazendinha e o restaurante. Para segunda fase foram planejados o *camping* e os chalés para hospedagem.

E3 utilizou a consultoria do SEBRAE, tanto na instalação como durante o funcionamento do parque, para a criação de *layout* de atendimento e de pratos para o restaurante, além de modelos de barracas e de bancos para o restaurante.

O empresário utilizou também consultoria financeira do SEBRAE. Relatou que recebeu da entidade um manual que é consultado e seguido até os dias atuais. Declarou também que antes de iniciar o empreendimento, já utilizava as consultorias. Para garantir o cumprimento dos objetivos, o empresário controla rotineiramente as finanças da empresa.

Para selecionar o mercado alvo, o entrevistado 1 (E1) relatou que preparou o ambiente para um público familiar: “[...] preparamos o ambiente para um público familiar, pois chama a atenção para a família. A família quando vem nos visitar, sempre volta [...]”.

A divulgação do parque foi realizada por meio de placas. O parque está localizado logo atrás do Santuário de Fátima. Os turistas que visitam o santuário observam as placas com mapas distribuídas pelo caminho. A divulgação também se faz nas redes sociais e pela participação na Rota dos Mirantes da Ibiapaba, uma parceria entre os empreendedores da região. Em cada estabelecimento que participa da rota o turista encontra panfletos divulgando o parque com mapas, sendo esse um dos principais canais de divulgação.

A ação ‘visão do futuro’ foi constatada em todos os proprietários dirigentes:

O futuro desejado ainda está por vir, já iria iniciar, porém por conta da pandemia não foi possível, pois estava com reservas que tive que utilizar na pandemia, senão, teria quebrado, mas vai ser adiado, que é uma construção de um castelo para hospedagem. (E1) (Informação verbal)

Eu não tenho muita ambição, pretendo construir de 20 a 30 chalés, se eu fizer muita coisa fica faltando lugar para estacionamento, atualmente estou começando com 4 chalés até setembro para quebrar o galho. (E2) (Informação verbal)

[...] chalés e mais atrações, pois nosso público é família. No projeto inclui mais atrações para crianças, que estão no segundo plano. (E3) (Informação verbal)

Olha, a gente pensa né, para que tudo dê certo, que agente aumente, fazendo mais chalés, fazendo mais atrativos aqui dentro. Um pesque pague, um engenho, mas vamos ver, passar esse momento complicado. (E4) (Informação verbal)

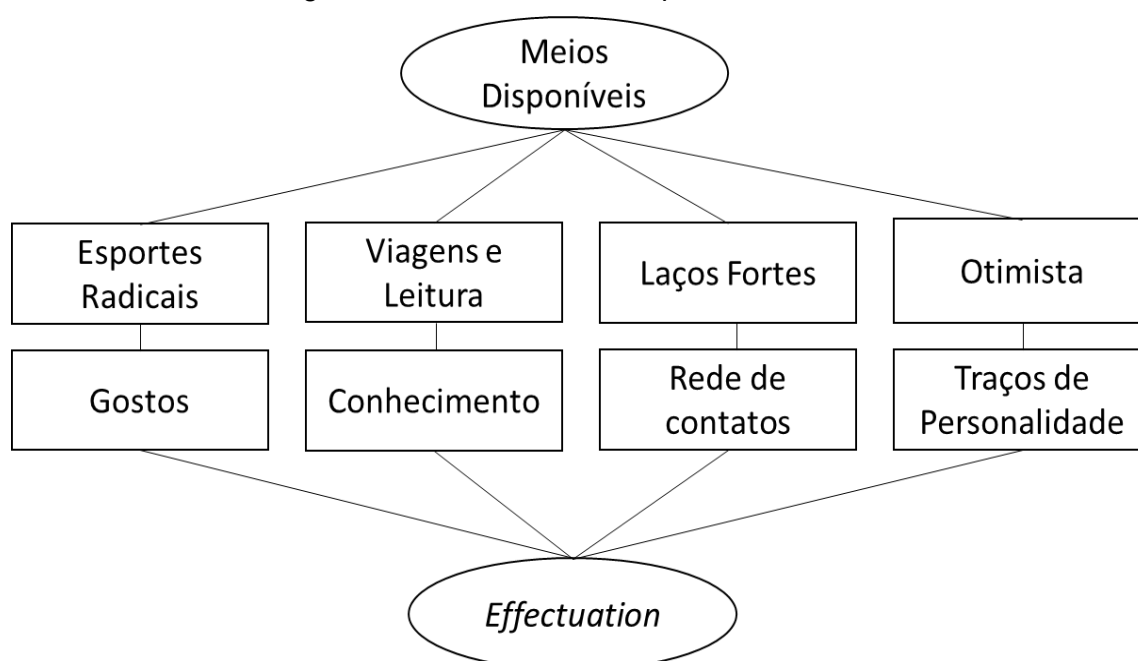
Para os proprietários dirigentes, a pandemia da COVID-19 vivenciada nos anos 2020-2021 influenciou na prorrogação de seus planos. Essa ação conecta os entrevistados E1, E2 e E4 ao perfil *causation*, no processo de planejamento.

4.2.3 Influência na ideia

No perfil *effectuation*, o empreendedor inicia com um conjunto de meios que envolvem quem ele é, quem ele conhece e o que ele sabe, influenciando diretamente na identificação do negócio (DEW *et al.*, 2009).

Na Figura 14 é possível identificar a influência dos proprietários dirigentes na criação e no desenvolvimento dos empreendimentos.

Figura 14 – Dinamicidade do perfil *effectuation*



Fonte: elaboração da autora.

Na transcrição a seguir, E1 comenta a influência de sua rede de contatos no negócio:

No início ninguém acreditava na minha ideia, ninguém mesmo, nem minha mulher. A única pessoa que acreditava era minha mãe, uma pessoa muito culta. Ela desejou que tivesse êxito no negócio, mas as outras pessoas achavam que eu era doido, por ser uma ideia diferente. Toda vida o pessoal falava que eu era maluco, mas sempre pensei em fazer algo diferente. (E1) (Informação verbal)

Na fala do entrevistado é possível notar que sua rede de contatos, conhecidos e familiares, não tiveram influência na ideia. Apesar de a maioria não acreditar em seu potencial, E1 acreditava sempre, destacando a importância de pensar diferente, e revelando um traço de personalidade: otimismo, que para Islam (2018) aumenta o alerta empreendedor e o reconhecimento de oportunidades.

Por outro lado, E3 destacou que sempre teve apoio quando falava da ideia para amigos e familiares. “Com certeza tive influência das pessoas ao meu redor, tivemos o apoio quando falávamos do nosso projeto, todos que falávamos, nos apoiavam.” Essa situação traz uma maior aproximação para o perfil *effectuation*.

Outro comportamento conectado ao perfil *effectuation* destacado na Figura 15 diz respeito aos gostos dos proprietários dirigentes. Assim, observam-se os esportes radicais como um gosto destacado por E1. O empresário demonstrou interesse em turismo de aventura e pensou em montar um sítio com esportes radicais. Sua ideia inicial era um *camping* onde as pessoas preparariam sua própria refeição em uma casa de apoio. Com o crescimento da demanda, foi construído o primeiro restaurante.

Os entrevistados buscaram conhecimento antes de iniciar os empreendimentos em livros, pesquisas e viagens. E1 evidencia em sua fala que sempre gostou de ler, e foi na leitura de um livro de Napoleon Hill que identificou o seguinte pensamento: “Quando você for abrir um negócio, você tem que sair da multidão. No meio da multidão você não é visto, quando você está fora da multidão a possibilidade de você ser visto é maior.” O entrevistado comparou a citação a uma loja que vende peças para moto, localizada próxima a outras lojas que vendem o mesmo produto, e explicou que “não é que não se possa colocar a loja na mesma rua; o que se deve fazer é ser diferente das outras lojas e com isso se destacar dos demais lojistas”. Ser diferente foi um destaque para a criação de sua ideia.

E1, com seu otimismo, desenvolveu um novo mercado, o primeiro restaurante com visualização localizado na Serra da Ibiapaba, proporcionando o desenvolvimento do turismo na região, abrindo um mercado que serviu como base para a criação de outros novos negócios. Seu estabelecimento foi criado no ano de 2003, antes de todos os outros empreendimentos.

A busca pelo conhecimento por meio de viagens mostra uma similaridade entre E1 e E3. Ambos realizavam viagens com o mesmo objetivo: observar o

funcionamento dos empreendimentos de outras regiões e verificar o que era possível aplicar em seus empreendimentos.

Em contraste, E4 destacou que não tinha nenhum conhecimento sobre o empreendimento. Realizava algumas visitas a outros restaurantes para obter alguma ideia:

É fácil para quem já tem costume, mas é difícil pra mim, eu sou educadora, sou professora, eu trabalho, e de repente estou com isso aqui pra dar conta. De professora para administrar uma pousada, é muita coisa, tinha noite que eu chorava, pensava que não ia conseguir, pois pra mim tudo era novo, e tudo que eu vou fazer eu gosto que seja bem feito. (E4) (Informação verbal)

A fala de E4 demonstra um distanciamento em relação aos demais entrevistados, que foram em busca de conhecimento após a abertura do empreendimento.

4.2.4 Predisposição para riscos e perdas de recursos

De acordo com Chandler *et al.* (2011), os empreendedores *effectuation* apresentam visão para novas oportunidades e fazem ajustes quando necessário. Para Sarasvathy (2001), os empreendedores desse perfil limitam seus riscos, determinam o que estão dispostos a perder e os investimentos não são previstos.

Sendo assim, os entrevistados E1, E2 e E4 não revelaram uma definição de retorno financeiro. E1 e E4 não evidenciaram em sua fala o valor ou percentual de retorno esperado. Destacaram que esperavam uma quantidade de pessoas e que essa quantidade foi muito mais do que esperavam, porém tiveram que se adequar à nova demanda.

Tenho que ser franco, na realidade eu não esperava um crescimento tão grande. Eu esperava que ia crescer. Achava que ia demorar mais tempo [...] (E1) (Informação verbal).

Eu não esperava nenhum retorno, era mais a questão de sobrevivência mesmo, como eu moro lá é como se fosse um negócio familiar. Eu sou de Fortaleza mas eu vim morar no sítio Acarape para colocar o empreendimento, não comprei a terra, é de herança do meu pai.(E2) (Informação verbal).

[...] pode ser que não seja como eu espero, mas sei que vai dar retorno. Espero ao longo de um ano, espero um retorno de 30% do que investimos no primeiro momento. O que recebo daqui invisto aqui para melhorar as instalações sanitárias, instalações do restaurante [...] (E3) (Informação verbal).

A gente não tinha retorno, quando terminamos a gente não estava devendo quase nada. Então assim, a nossa expectativa foi uma de início, mas foi uma coisa melhor ainda, uma coisa que não esperava. A gente esperava um público menor e de repente foi um público muito maior do que a gente esperava. Veio muita gente. (E4) (Informação verbal)

Nessa perspectiva, E3 evidencia em sua fala de forma clara o retorno de 30% do total do investimento, conectando o proprietário dirigente ao perfil *causation*.

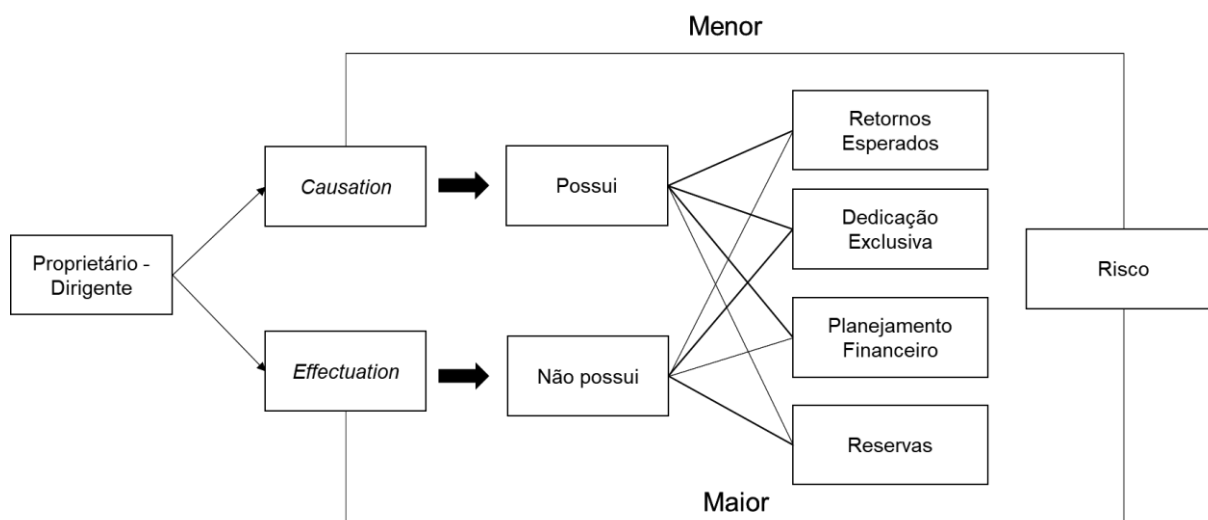
Dew *et al.* (2009), Fisher (2012) e Sarasvathy (2001a) destacam que na abordagem *causation* o cálculo do retorno esperado direciona a escolha dos projetos, seguido pela preocupação em diminuir os riscos associados.

E4 evidenciou em sua fala que correu um risco devido à falta de previsão de retorno e de planejamento quanto ao público-alvo, tendo como consequência a queda na qualidade do atendimento:

[...] de visitante achava que ia entrar 50 no domingo, mas nós recebemos de 150 a 180 pessoas, é muita gente. Às vezes não acho tão legal, porque não podemos dar um não. A gente tem que receber, mas quando chega aqui, vai e reclama do atendimento. Como não estávamos esperando, não tem como atender bem. Sempre a gente informa que o almoço vai demorar e tal. (E4) (Informação verbal)

Sarasvathy (2009) e Chandler *et al.* (2011) realizam uma comparação entre as teorias *causation* e *effectuation* quanto aos riscos e retornos esperados, sendo que no perfil *causation* os resultados são previstos e definidos antecipadamente, e no *effectuation* a pior situação é um prejuízo que se possa honrar, ou seja, o quanto se está disposto a perder.

A Figura 15 apresenta o esquema do comprometimento de recursos nas abordagens *causation* e *effectuation*.

Figura 15 – Comprometimento de recursos nas abordagens *causation* e *effectuation*

Fonte: elaboração da autora.

Para Boas (2019), a dedicação total à empresa a realização de planejamento financeiro e o investimento de capital próprio são comportamentos de um empreendedor com o perfil *causation*.

[...] quanto à dedicação com as atividades da empresa, inicialmente trabalhava na empresa Coelce, que atualmente é Enel tinha um salário bom [...] (E1) (Informação verbal).

[...] tinha dedicação exclusiva, trabalhei muitos anos em uma empresa em Fortaleza, aí da empresa e fui tentando colocar o negócio aqui na região [...] (E2) (Informação verbal).

[...] nós temos outra empresa, mas a dedicação minha aqui foi de 80% pois se dedicou mais na outra empresa. Em relação à organização financeira vendemos um imóvel e aplicamos parte desse valor aqui, que foi o suficiente para começar [...] (E3) (Informação verbal).

Não tinha como eu me dedicar porque eu trabalho o dia inteiro na Secretaria de Educação supervisionando cinco escolas. Ainda hoje eu não tenho como me dedicar aqui, tá dando certo por conta da pandemia que não estou trabalhando como antes, mas eu estou quase me aposentando, e vou me dedicar, é por isso que estou aguentando. (E4) (Informação verbal).

Foi possível identificar que E1 inicialmente não teve dedicação exclusiva por ter outra ocupação e E4, até os dias atuais, compartilha o empreendimento com outra atividade. Já E2 e E3 tiveram maior dedicação ao empreendimento. E3 destacou em sua fala que é proprietário de outra empresa, mas com dedicação maior ao empreendimento referido na entrevista.

4.3 ANÁLISE DA LÓGICA DOMINANTE NA PERCEPÇÃO DOS PROPRIETÁRIOS DIRIGENTES

O *corpus* textual utilizado no *software* IRAMUTEQ apresentou 179 segmentos de texto (ST), uma divisão que o *software* realiza para processar a análise de dados. Foram utilizados quatro textos, ou seja, as quatro entrevistas realizadas, sendo a empresa Sítio do Bosco Park nomeada como entrevistado 1 (E1), Mirante Acarape (nome fictício) como entrevistado 2 (E2), Ipê Park como entrevistado 3 (E3) e Pousada e Restaurante Mirante da Serra como entrevistado 4 (E4), conforme o Quadro 5.

Quadro 5 – Codificação dos entrevistados

Empresa	Código
Sítio do Bosco Park	E1
Mirante Acarape (nome fictício)	E2
Sítio Ipê Park	E3
Pousada e Restaurante Mirante da Serra	E4

Fonte: elaborado pela autora.

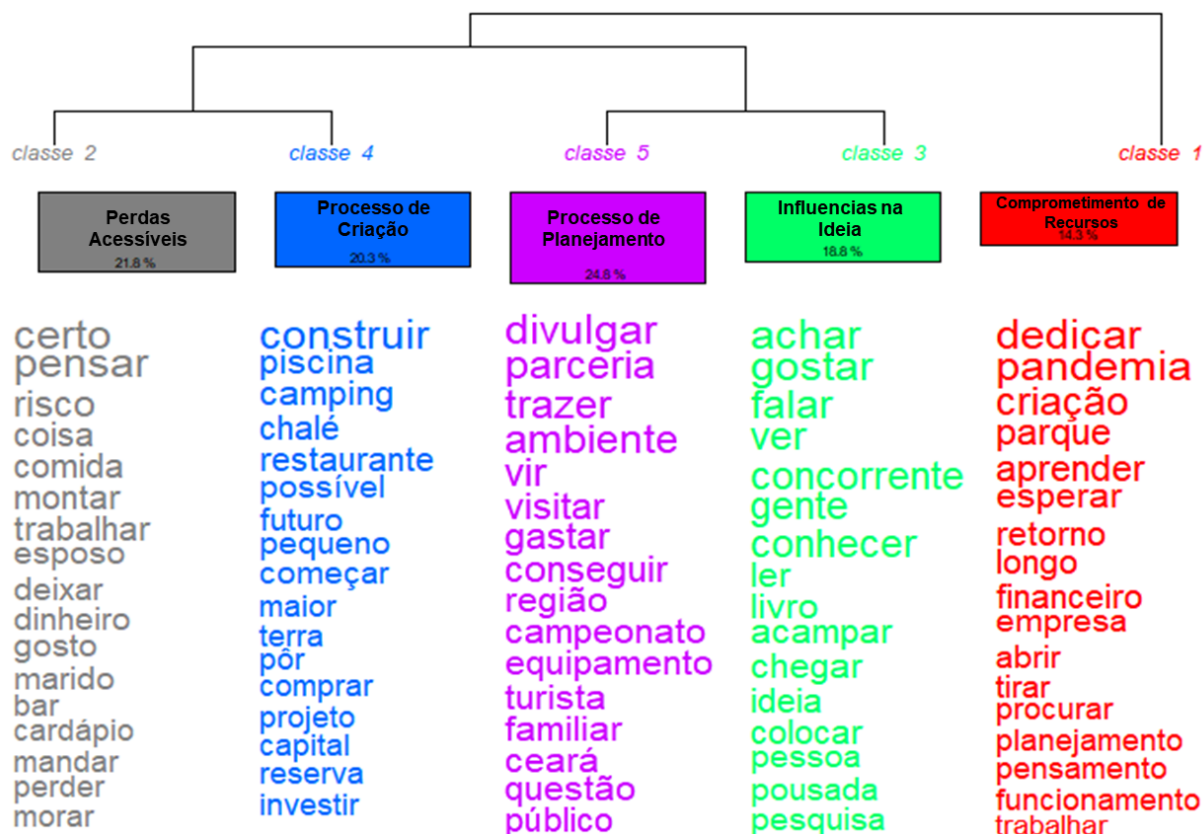
Por meio de estatísticas textuais, foi realizada a análise da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) pelo método de Reinert. O *corpus* textual mostrou 6.174 ocorrências (palavras, formas ou vocábulos), sendo 1.450 palavras diferentes e 828 formas ativas, sendo que 260 delas apresentaram frequência de pelo menos três vezes no *corpus* textual. Foram gerados 179 segmentos de textos, dos quais se consideraram 133, que correspondem a 74,30% de retenção, índice suficiente para determinar que *corpus* textual seja representativo, considerando que o aproveitamento deve ser no mínimo de 70% para a análise por Classificação Hierárquica Descendente (CHD).

Foram geradas cinco classes na Classificação Hierárquica Descendente (CHD): Classe 1, com 19 ST (14,29%), Classe 2, com 29 ST (21,3%), Classe 3, com 25 ST (18,8%), Classe 4, com 27 ST (20,3%) e Classe 5, com 33 ST (24,31%).

A Figura 16 representa as classes geradas pelo *software* Iramuteq. A leitura do dendrograma é realizada da esquerda para a direita, de acordo com a afinidade entre as classes, que são divididas em dois eixos, sendo que o primeiro eixo possui

duas ramificações: a primeira composta pelas classes 2 e 4 e a segunda pelas classes 5 e 3; o segundo eixo é composto pela classe 1.

Figura 16 - Dendrograma da classificação hierárquica descendente



Fonte: dados da pesquisa

Na Classe 2, observa-se que as palavras com maior frequência são: “certo”, “pensar” e “risco”. A palavra “morar” não apresenta uma frequência significativa, porém demonstra importância na classe. Identifica-se que são palavras usualmente relacionadas às perdas acessíveis, no sentido de que se a ideia não desse certo, os investimentos realizados se transformariam em moradia para os empreendedores, destacando ainda que houve riscos. Nesse sentido, a Classe 2 foi denominada como Perdas Acessíveis.

Para Dew *et al.* (2009), as escolhas dos projetos dependem das avaliações dos proprietários dirigentes sobre o que estão dispostos a perder. Não há foco no retorno esperado, relacionando-se assim com o perfil *effectuation*.

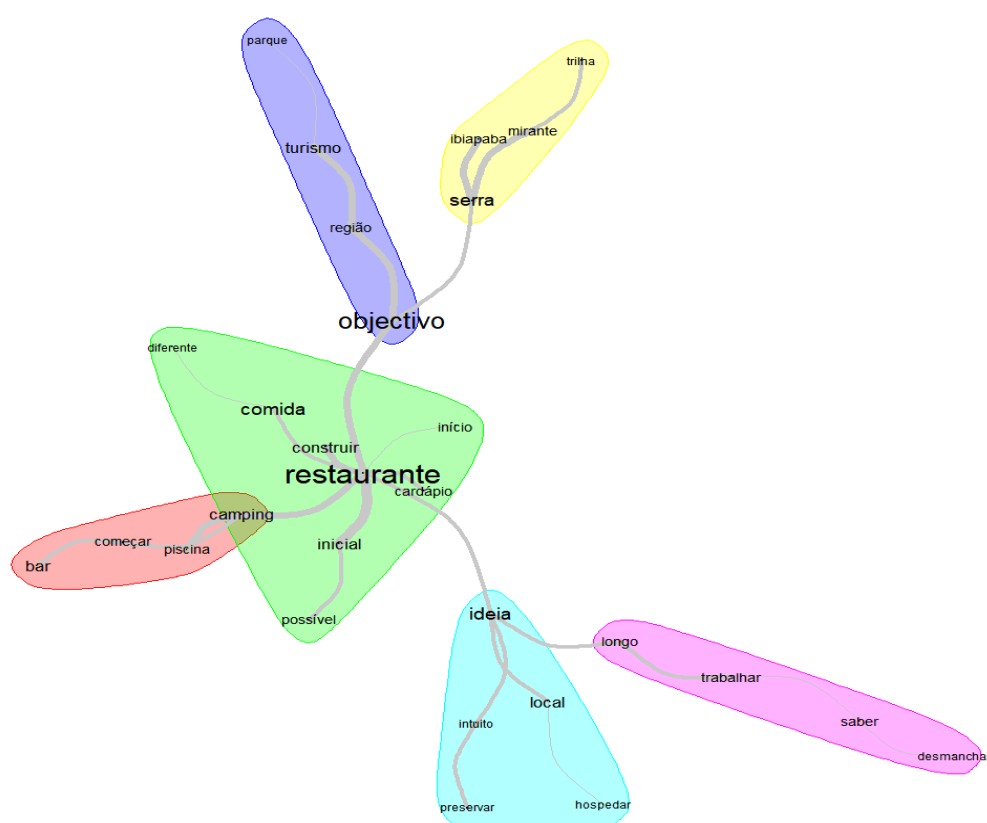
A Classe 4 foi denominada como Processo de Criação, por destacar as palavras “camping” e “restaurante” e “camping”, palavras de uso frequente entre os

entrevistados, significando que o processo de criação partiu da ideia de se construir um restaurante com *camping*.

A árvore de similitude tem como base a teoria de garfos, com o objetivo de analisar a proximidade entre as palavras do *corpus* textual, gerando uma comparação entre palavras semelhantes. As formas são associadas por meio de ramificações, separadas em comunidades coloridas, o que ajuda na interpretação e na identificação de temas relativamente a partir da coocorrência de palavras (MARCHAND e RATINAUD, 2012).

Na árvore de similitude Processo de Criação do Negócio (Figura 17) foi identificada, na comunidade verde, para a palavra “restaurante”, uma maior similaridade com a ramificação da palavra “camping” na comunidade de cor laranja, significando a ideia inicial dos proprietários dirigentes.

Figura 17 – Árvore de similitude - Processo de criação do negócio



Fonte: dados das entrevistas, utilizando a ferramenta IRAMUTEQ.

A comunidade verde que traz uma ramificação da comunidade de cor azul, destacando com maior evidência a palavra “objectivo”, seguida das palavras “região”

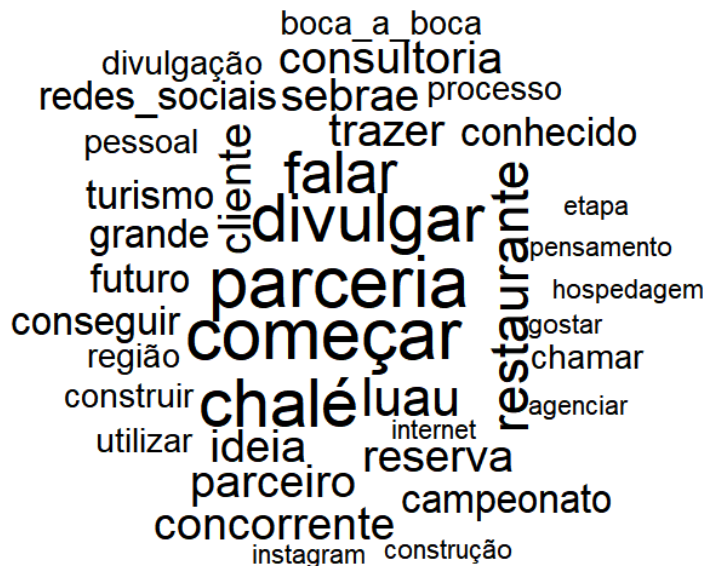
e “turismo”, representando assim um dos objetivos comuns, que foi o desenvolvimento do turismo na região.

Nessa perspectiva, a ideia do serviço desenvolvido pelos proprietários dirigentes estudados foi semelhante à ideia original, ou seja, o que foi planejado, foi realizado, o que para Chandler *et al.* (2011) representa uma associação com o perfil *causation*.

A Classe 5 foi classificada como Processo de Planejamento, apresentando uma maior frequência nas palavras “divulgar”, “parceria”, “região” e “familiar”. A frequência de uso dessas palavras é justificada pela identificação da criação do plano de negócio para a empresa.

Foi observado, na Nuvem de Palavras Processo de Planejamento (Figura 18), o destaque para as palavras “parceria” e “divulgar”, seguidas pelas expressões palavras “redes sociais” e “boca a boca”. Verifica-se assim que os proprietários dirigentes não realizaram planos para a divulgação do empreendimento, e que a divulgação foi realizada ‘boca a boca’ e em redes sociais.

Figura 18 – Nuvem de palavras - Processo de planejamento



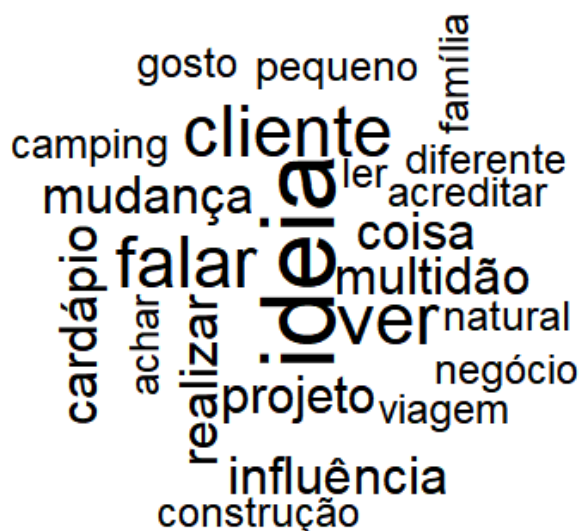
Fonte: dados das entrevistas, utilizando a ferramenta IRAMUTEQ

Constatou-se que a maioria dos proprietários dirigentes não realizou nenhum planejamento para a criação e o desenvolvimento do empreendimento. A divulgação foi realizada por meio de parcerias, sem nenhuma pesquisa de mercado ou mesmo do público-alvo.

As características dos proprietários dirigentes formam o principal conjunto de meios que, combinados com contingências, criam um efeito não preestabelecido, mas que será construído como parte integrante do processo *effectuation*. (SARASVATHY, 2001a).

Para melhor compreensão da Classe 3, foi realizada uma análise utilizando-se o *software* Iramuteq. A nuvem de palavras apresenta as palavras com maior frequência nos segmentos analisados. A Figura 19, Nuvem de Palavras Influências na Ideia, apresenta como maior destaque a palavra “ideia”, seguida de “influência”, “ler”, “família” e “falar”. Essas palavras de maior destaque indicam que quem os proprietários dirigentes conhecem, o que sabem e seus gostos influenciaram a ideia. Além disso, destacam-se as palavras “mudança” e “cliente”, revelando uma flexibilidade, uma vez que os proprietários dirigentes realizaram mudanças baseados em dicas de clientes.

Figura 19 – Nuvem de Palavras - Influência na ideia.



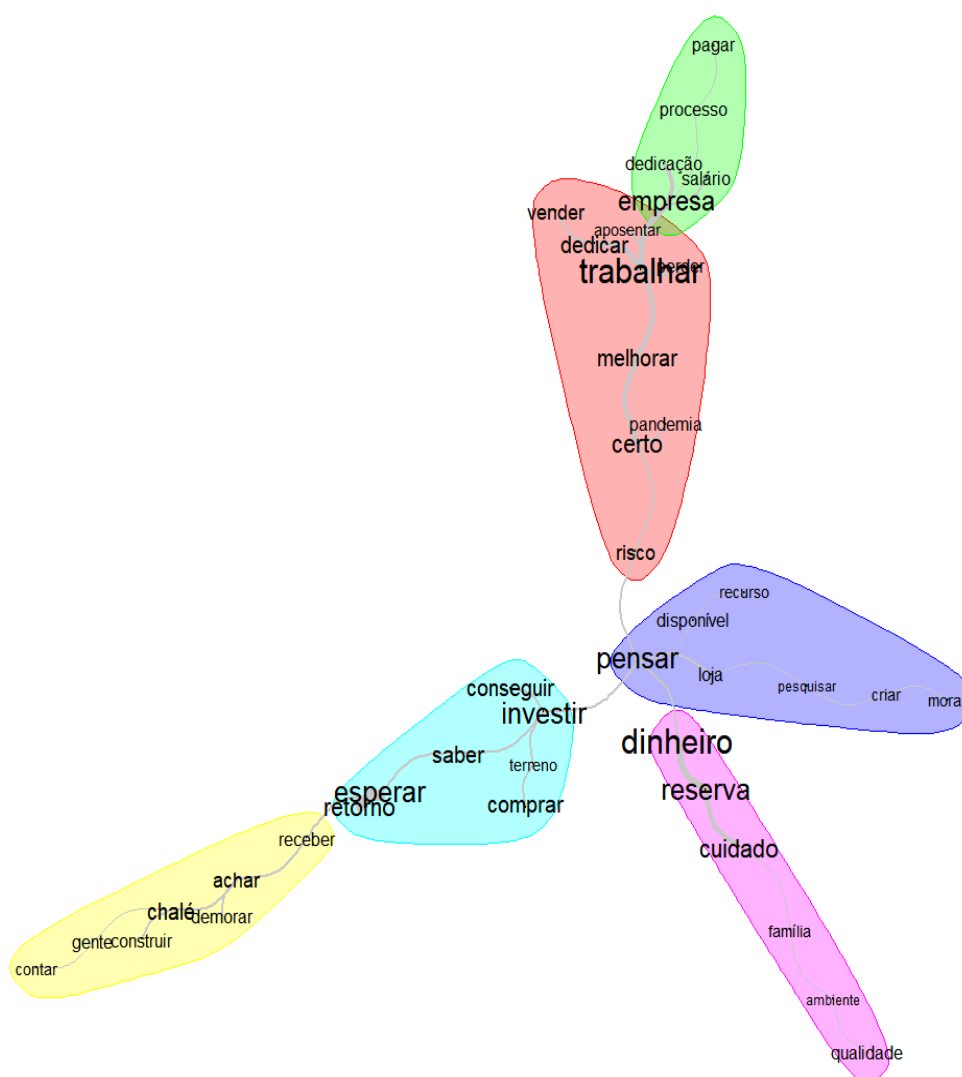
Fonte: dados das entrevistas, utilizando a ferramenta IRAMUTEQ

Para Sarasvathy (2001a), os meios necessários para a identificação do perfil *Effectuation* estão presente na empresa e no indivíduo. No que se refere à empresa, os meios são os recursos físicos, humanos e organizacionais; já no que se refere ao indivíduo, algumas categorias podem gerar o sucesso organizacional: os empreendedores conhecem suas características e habilidades, conhecem suas experiências, assim como as redes sociais de que fazem parte, sendo a rede social

um importante ambiente onde o empreendedor tem acesso aos recursos necessários para o avanço do empreendimento.

Observa-se na Figura 20 a Árvore de Similitude Comprometimento de Recursos, gerada a partir dos dados da Classe 1. Identifica-se na comunidade de cor azul a palavra “investir”, com ramificação para as palavras “saber”, “esperar” e “retorno”, indicando que os proprietários dirigentes realizavam os investimentos para a obtenção de retornos, e que esses retornos não eram um processo rápido. A comunidade azul conecta-se com a comunidade de cor amarela, que tem como destaque as palavras “achar”, “receber” e “demorar”, o que demonstra que os proprietários dirigentes acreditavam que iriam demorar a receber a quantidade de pessoas esperadas, mas constatou-se que a quantidade foi além do esperado.

Figura 20 – Árvore de similitude - Comprometimento de recursos



Fonte: dados das entrevistas, utilizando a ferramenta IRAMUTEQ.

Na comunidade de cor laranja apresenta-se em destaque a palavra “trabalhar”, seguida pela palavra “dedicar”, significando a dedicação do proprietário dirigente. Foi demonstrado que a maioria não possuía dedicação exclusiva; tinham outro trabalho ou aguardava a aposentadoria para dedicar-se mais ao empreendimento.

Na comunidade de cor rosa, nota-se que as palavras que geraram similaridade foram: “dinheiro”, “reserva” e “qualidade”, sendo possível identificar que a maioria dos proprietários dirigentes entrevistados não possuía reservas para a criação e o desenvolvimento do empreendimento, iniciando com o capital disponível, mas com o cuidado de realizar tudo com qualidade.

Nesse contexto, o empreendimento depende da circunstância de vida em que cada empreendedor se encontra, sendo possível identificar a criatividade em busca do sucesso. Além disso, foi unânime o entendimento do risco na criação da empresa, e todos declararam que, se o empreendimento não obtivesse sucesso, seria utilizado como casa de lazer para a família ou até mesmo como moradia, o que está de acordo com o princípio da perda acessível, um dos princípios do perfil *effectuation* definido por Sarasvathy (2001).

Dew *et al.* (2009) realizam uma comparação entre as teorias *effectuation* e *causation*, destacando que na teoria *effectuation* o empreendedor deve estar pronto para lidar com o inesperado e aprender a transformar contingências positivas e/ou negativas em componentes úteis para novas oportunidades. Por outro lado, no perfil *causation* são necessárias previsões precisas, planejamento cuidadoso e foco nas metas, como objetivo de minimizar eventos inesperados, sendo que as surpresas são vistas como obstáculos a serem evitados.

Nesse sentido, a falta de reservas identificada pelos proprietários dirigentes, a falta de dedicação e a falta de uma definição do retorno desejado revelam que os proprietários dirigentes não realizaram um planejamento financeiro para o controle de recursos, conectando-os ao perfil *effectuation*.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi compreender o processo empreendedor dos proprietários dirigentes nas tomadas de decisões ao longo da criação de suas empresas, sob as lógicas ou teorias *effectuation* e/ou *causation*, assim como descrever os processos de identificação e exploração de oportunidades na criação e desenvolvimento do negócio nas perspectivas dessas teorias. Buscou-se discutir qual a lógica dominante identificada nas ações nos proprietários dirigentes durante a condução do processo empreendedor.

Os estudos de Sarasvathy (2001), que investigou características, hábitos e comportamentos dos empreendedores e elementos comuns compartilhados entre eles, contribuíram para a compreensão do processo empreendedor, ao descrever os aspectos diferentes do processo de criação de novos empreendimentos. Esses aspectos foram denominados por Sarasvathy como *causation* e *effectuation*.

Segundo a literatura consultada, *causation* é um modelo tradicional de empreendimento, considerado um processo clássico na tomada de decisão e na formulação de estratégias. Sob essa lógica, é necessário montar um plano de negócio, realizar planejamentos e previsões, com o objetivo de tomar as decisões mais acertadas (RHODA, 2003).

Segundo a lógica *effectuation*, o empreendedor não necessita estabelecer planos de negócios nem alguma ação de planejamento. O foco está no empreendedor, em quem ele é, em suas ações e relacionamentos. Sob essa lógica, as decisões e ações são imprevisíveis, incertas e nem sempre são claras (SARASVATHY, 2001; DEW *et al.*, 2015).

Para descrever e identificar os processos de tomadas de decisões na perspectiva das teorias *causation* e *effectuation*, foram estabelecidas quatro categorias: Processo de criação de negócios, Processo de planejamento, Influência na ideia e Predisposição para riscos e perdas de recursos.

A categoria Processo de criação de negócios apresentou maior predominância do perfil *causation*. Os proprietários dirigentes revelaram que já tinham planos e objetivos definidos antes de iniciar os empreendimentos, sendo a ideia inicial semelhante à ideia atual.

Por outro lado, o perfil *effectuation* foi predominante no Processo de

Planejamento. Foi constatado que a maioria dos proprietários dirigentes não realizou planejamento, mas realizou pesquisas para a criação e o desenvolvimento dos empreendimentos, utilizando a memória, a criatividade e estratégias como ferramentas. Além disso, não foi realizado nenhum plano de ação para a divulgação do empreendimento ou para o conhecimento do público-alvo, prevalecendo a divulgação 'boca a boca'. Destaca-se apenas um proprietário dirigente com o perfil *causation*, que planejou a criação do empreendimento em duas fases. Utilizando consultorias financeiras e com um público-alvo definido, planejou o empreendimento para esse público, criando um ambiente familiar.

Na categoria Influência na ideia, houve predominância total do perfil *effectuation*, destacando-se a busca pelo conhecimento por meio de pesquisas e de leitura de livros. A rede de contatos aparece como o principal canal para a realização da divulgação, ou seja, as ações são determinadas pelos meios para definir novos caminhos (SARASVATHY, 2001).

Por último, na categoria Predisposição para riscos e perdas de recursos, a maioria dos proprietários dirigentes demonstrou que não esperava um retorno definido. Não foi previsto um valor definido de retorno, apenas se previu a quantidade de visitantes, que foi muito além do esperado, colocando em risco a qualidade de atendimento. Esse comportamento está conectado ao perfil *effectuation*.

Para a análise da lógica dominante na percepção dos proprietários dirigentes durante a condução do processo empreendedor, foi utilizado o *software* Iramuteq para identificar a frequência e a similaridade das palavras encontradas nas entrevistas. Assim, foi possível identificar que os proprietários dirigentes utilizaram a lógica *effectuation* na maior parte do processo empreendedor.

Em vista dessas constatações, conclui-se que a maioria dos proprietários dirigentes entrevistados explora e identifica oportunidades apresentando comportamentos do perfil *effectuation* nos processos de tomadas de decisões, e do perfil *causation* apenas na criação do empreendimento, revelando-se melhores empreendedores por utilizarem tanto o perfil *causation* como *effectuation* nos momentos propostos por Sarasvathy (2001), em contraste com o que afirma Prado (2019), que identificou o perfil *causation* ao longo do tempo e não nos momentos iniciais do empreendimento.

Algumas limitações devem ser destacadas, como o número restrito de casos selecionados, visto que há poucos negócios na atividade de restaurantes com atrativos turísticos, em destaque, os que contam com mirantes na Serra da Ibiapaba.

Outra limitação da pesquisa foi a solicitação constante para o entrevistado lembrar-se do momento da criação da empresa, a fim de responder as perguntas do questionário.

Além disso, a pesquisa foi limitada pela escolha do método, não sendo permitida a análise estatística para testar um universo mais amplo.

Para trabalhos futuros, recomenda-se a realização de estudo com outros ramos e tipos de empresas, assim como a escolha de outro método, para que seja possível a realização da pesquisa com uma quantidade maior de proprietários dirigentes, permitindo avaliar também os proprietários dirigentes de todo o território estadual.

Os resultados desta pesquisa permitiram identificar os benefícios para a comunidade no qual os empreendimentos estão instalados, com a geração de novos empregos e o aumento da visibilidade da comunidade, melhorando a qualidade de vida e criando valores sociais (MULLER, 2013). Com isso, foi possível identificar também as necessidades de desenvolvimento do capital humano ofertado pelos entes municipais ou estaduais.

Além disso, a pesquisa contribuiu para o número de estudos nacionais realizados de acordo com a abordagem de Saravasvathy, sendo uma pesquisa inédita na aplicação das teorias *causation* e *effectuation* em restaurantes com atrativos turísticos.

Considera-se também como a contribuição deste estudo para o desenvolvimento do turismo da Serra da Ibiapaba – CE, uma vez que desperta no leitor a curiosidade de explorar a região.

REFERÊNCIAS

- AB'SÁBER, Aziz Nacib. **Os domínios de natureza no Brasil: potencialidades paisagísticas**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.
- ACS, Zoltan J.; AUDRETSCH, David B. (ed.). **Handbook of entrepreneurship research: an interdisciplinary survey and introduction**. Springer Science & Business Media, [s.l.], 2006.
- ALSOS, Gry Agnete; CLAUSEN, Tommy Høyvarde; SOLVOLL, Sølvi. Towards a better measurement scale of causation and effectuation. *In: **Academy of Management Proceedings***, 2017. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/ambpp.2014.13785abstract> Acesso em: 10 out. 2020
- ALVAREZ, Sharon A.; BARNEY, Jay B. Discovery and creation: alternative theories of entrepreneurial action. **Strategic entrepreneurship journal**, v.1, n. 1-2, p.11-26, 2007. Disponível em: https://www.effectuation.org/?page_id=1738 Acesso em: 15 jul. 2020.
- ALVAREZ, Sharon A.; BARNEY, Jay B. Entrepreneurship and Epistemology: The Philosophical Underpinnings of the Study of Entrepreneurial Opportunities. **The Academy of Management Annals**, 4(1): 557-583. 2010. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/19416520.2010.495521> Acesso em: 15 jul. 2020
- ALVAREZ, Sharon A.; BARNEY, Jay B.; ANDERSON, Philip. Forming and exploiting opportunities: The implications of discovery and creation processes for entrepreneurial and organizational research. **Organization science**, v. 24, n. 1, p. 301-317, 2013. Disponível em: <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.1110.0727> Acesso em: 07 maio 2020.
- ARDICHVILI, Alexander; CARDOZO, Richard; RAY, Sourav. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. **Journal of Business venturing**, v. 18, n. 1, p. 105-123, 2003. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902601000684> Acesso em: 07 maio 2020.
- AZEVEDO, João Norberto Aguiar; FERNANDES, Laura Mary Marques. **Turismo de Aventura no Planalto Ibiapaba: a oferta de serviços nos municípios de Tianguá/CE e Ubajara/CE-Brasil**. 2016. 113 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios Turísticos) – Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, CE, 2016. Disponível em: <http://www.uece.br/mpgnt/dmdocuments/joanonorbertoaguiar.pdf> Acesso em: 10 set. 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. Disponível em:
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2189/asqu.2005.50.3.329> Acesso em: 25 jun. 2020

BARBOSA, Solange de Lima. O Estudo de Caso e a Evolução da Pesquisa em Administração: Limitações do Método ou dos Pesquisadores. *In: ENCONTRO DA ANPAD*, 23., 2008, Rio de Janeiro. **Anais** [...] Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.
http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/EPQ-A1083.pdf

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Almedina, 2011.

BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. Cengage Learning, 2007.466p.

BELDA, Paz Rico; CABRER-BORRÁS, Bernardí. Necessity and opportunity entrepreneurs: Survival factors. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 14, n. 2, p. 249-264, 2018. Disponível em :
https://www.researchgate.net/publication/323764234_Necessity_and_opportunity_entrepreneurs_survival_factors Acesso em: 17 maio 2020

BERNARDI, Luiz Antonio. **Empreendedorismo e armadilhas comportamentais**. São Paulo: Atlas, 2015.

BHAVE, M. P. A process model of entrepreneurial venture creation. **Journal of Business Venturing**, v. 9, p. 223-242. 1994. Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/333785313_The_entrepreneurial_journey_of_venture_creation_reshaping_process_and_space Acesso em: 30 mar. 2020

BOAS, Eduardo Pinto Vilas. **O comportamento do empreendedor e suas influências no processo de criação e no desempenho da empresa**. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.
doi:10.11606/T.12.2015.tde-23062015-081259. Acesso em: 14 out. 2020.

BRÜDERL, Josef; PREISENDÖRFER, Peter. Network support and the success of newly founded business. **Small Business Economics**, v. 10, n. 3, p. 213-225, 1998. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1007997102930> Acesso em: 12 dez. 2020.

CASSON, Mark. **The entrepreneur: an economic theory**. 2. ed. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited, 2003. Disponível em:
<http://www.vietnamica.net/op/wp-content/uploads/2010/09/The-Entrepreneur-An-Economic-Theory.pdf>. Acesso em: 9 de dez. 2020.

CHANDLER, Gaylen N. *et al.* Causation and effectuation processes: a validation study. **Journal of Business Venturing**, v. 26, n. 3, p. 375-390, 2011. Disponível em: https://www.effectuation.org/?page_id=1738 Acesso em: 18 mar. 2020.

DAVIDSSON, Per. The domain of entrepreneurship research: Some suggestions. *In: Katz, J.; Shepherd, D. (ed.) **Cognitive Approaches to Entrepreneurship Research**, volume 6 (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth)*. Elsevier/JAI Press, United Kingdom, Oxford, 2003. pp. 315-372. Disponível em: <https://eprints.qut.edu.au/2075/> Acesso em: 23 jun.2020.

JONG, Jeroen P.J. de; MARSILI, Orieta. **Schumpeter versus Kirzner**: an empirical investigation of opportunity types. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/6435123.pdf> Acesso em: 23 jun.2020.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Pesquisa em turismo**: planejamento, métodos e técnicas. São Paulo: Futura, 2007.

DEUTSCH, Donny; WHITNEY, Catherine. **A grande ideia**: monte seu próprio negócio, conquiste sua liberdade, seja um vencedor. Tradução de Gabriel Zide Neto. Rio de Janeiro: BestSeller, 2010.

DEW, Nicholas *et al.* Entrepreneurial expertise and the use of control. **Journal of Business Venturing Insights**, v. 4, p. 30-37, 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2352673415300056> Acesso em: 12 mar. 2020

DURAND, R.; COEURDEROY, R. Age, Order of Entry, Strategic Orientation, and Organizational Performance. **Journal of Business Venturing**, 16, 471-494, 2001. Disponível em: <https://cutt.ly/cxihXrP> Acesso em: 03 set. 2020

ECKHARDT, Jonathan T.; SHANE, Scott A. Response to the commentaries: The individual-opportunity (IO) nexus integrates objective and subjective aspects of entrepreneurship. **Academy of Management Review**, v. 38, n. 1, p. 160-163, 2013. Disponível em: https://www.effectuation.org/?page_id=1738 Acesso em: 13 ago. 2020.

EISENHARDT, Kathleen M. Construindo teorias a partir de pesquisa de estudo de caso. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1989.4308385> Acesso em: 19 ago. 2020.

FAYOLLE, Alain; WRIGHT, Mike (ed.). **How to get published in the best entrepreneurship journals**: a guide to steer your academic career. [s.l.]. Edward Elgar Publishing, 2014.

FISCHER, Manfred M.; NIJKAMP, Peter. The nexus of entrepreneurship and regional development. *In: **Handbook of Regional Growth and Development Theories***. Edward Elgar Publishing, 2019.

FLETCHER, D. Entrepreneurial processes and the social construction of opportunity. **Entr epreneurship and Regional Development**, v. 18, n. 5, p. 421-440,2006 Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985620600861105> Acesso em: 19 ago. 2020

GAGLIO, Connie Marie; KATZ, Jerome A. The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. **Small business economics**, v. 16, n. 2, p. 95-111, 2001. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1011132102464> Acesso em: 29 jul. 2020.

GAROFOLI, Gioacchino. New firm formation and regional development: the Italian case. **Regional studies**, v. 28, n. 4, p. 381-393, 1994. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00343409412331348346> Acesso em: 12 mar. 2020

GARTNER, William B. "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. **American Journal of Small Business**, v. 12, n. 4, p. 11-32, 1988. Disponível em: https://springzabdesk.szabist.edu.pk/courseportfoliofiles/mubin_1140_2758_1/who%20is%20an%20ent%20-%20lums.pdf Acesso em: 20 set. 2020.

GARTNER, William B. What are we talking about when we talk about entrepreneurship? **Journal of Business venturing**, v. 5, n. 1, p. 15-28, 1990. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/088390269090023M> Acesso em: 07 maio 2020.

GARTNER, William B. Is There an Elephant in Entrepreneurship? Blind Assumptions in Theory Development. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 25, n. 4, p. 27-39, 2001. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/toc/etp/25/4> Acesso em: 07 maio 2020.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil** – Relatório executivo, Curitiba, 2019. Disponível em: <https://ibqp.org.br/gem/> Acesso em 02 ago. 2020.

HARMS, Rainer; SCHIELE, Holger. Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 10, n. 2, p. 95-116, 2012. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10843-012-0089-2> Acesso em: 07 maio 2020.

HOLCOMBE, Randall G. The origins of entrepreneurial opportunities. **The Review of Austrian Economics**, v. 16, n. 1, p. 25-43, 2003. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1022953123111> Acesso em: 08 jun. 2020.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro; FRANCO, Francisco Manoel de Mello. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. São Paulo: Moderna, 2015.

HOUGH, Jill R.; WHITE, Margaret A. Environmental dynamism and strategic decision-making rationality: an examination at the decision level. **Strategic Management Journal**, v. 24, n. 5, p. 481-489, 2003. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/i20060541> Acesso em: 08 jun. 2020.

IFC – International Finance Corporation. **Micro, small, and medium enterprises:** a collection of published data. Washington, 2007. Disponível em: <http://www.businessenvironment.org/dyn/be/docs/105/IFC%20SMED%20Database%20note.pdf> Acesso em: 23 maio 2020.

IPECE - Instituto de Pesquisa e Estratégica do Ceará. **Perfil Regional.** Disponível em: <http://ipecedata.ipece.ce.gov.br/ipece-data-web/module/perfil-regional.xhtml>. Acesso em: 23 maio 2020.

ISLAM, Mohammad Saiful. **Exploring first-time nascent entrepreneurs' on-going entrepreneurial opportunity recognition:** a case study of London Metropolitan University's preincubator. 2018. 234 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Universidade Metropolitana de Londres, Londres, 2018. Disponível em: http://repository.londonmet.ac.uk/5004/1/Islam%2CMohammadSaiful_Thesis.pdf Acesso em 02 out.2020.

JASRA, Javed *et al.* Determinantes do sucesso comercial de pequenas e médias empresas. **Revista Internacional de Negócios e Ciências Sociais**, v. 2, n. 20, 2011. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_subject&lng=pt Acesso em 02 out.2020.

JUCEC – Junta Comercial do Estado do Ceará. Estatística de Empresas. Disponível em: <https://www.jucec.ce.gov.br/indicadores/>. Acesso em: 23 jun.2020.

JULIEN, P. A. **Empreendedorismo regional e economia do conhecimento.** São Paulo: Saraiva, 2010.

KALINIC, Igor; SARASVATHY, Saras D.; FORZA, Cipriano. 'Expect the unexpected': Implications of effectual logic on the internationalization process. **International Business Review**, v. 23, n. 3, p. 635-647, 2014. Disponível em: <https://www.effectuation.org/wp-content/uploads/2017/05/Expect-the-unexpected.pdf> Acesso em: 02 out. 2020.

KALLEBERG, Arne L.; LEICHT, Kevin T. Gender and organizational performance: Determinants of small business survival and success. **Academy of Management Journal**, v. 34, n. 1, p. 136-161, 1991. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/256305?seq=1> Acesso em 03 nov.2020.

KIRZNER, Israel M. Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. **Journal of Economic Literature**, v. 35, p. 60-85.1997. Disponível em: <http://mx.nthu.edu.tw/~cshwang/economics-principle/reading-economics/papers/Kirzner-IM=Enpreneurship%20and%20Merket%20process.pdf> Acesso em: 04 dez.2020.

KIRZNER, Israel M. The alert and creative entrepreneur: a clarification. **Small Business Economics**, v. 32, n. 2, p. 145-152, 2009. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-008-9153-7> Acesso em: 04 dez.2020.

KOLAKOWSKI, Matthew James. **Intersection of Entrepreneurial Processes: The Effect of Integrating Causation and Effectuation Processes on Venture Performance**. 2017. 109 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universidade do Estado de Oklahoma, Oklahoma, 2017. Disponível em: <https://shareok.org/handle/11244/300251> Acesso em 04 nov. 2020.

KOPPL, Roger; MINNITI, Maria. Market Process and Entrepreneurial Studies. *In*: ACS, Zoltan J.; AUDRETSCH, David B. **Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary Survey and Introduction**. New York: Springer, 2005. p. 81-102.

KUCKERTZ, Andreas. Entrepreneurship education: *status quo* and prospective developments. **Journal of Entrepreneurship Education**, v. 16, p. 59, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/274181981_Entrepreneurship_Education_-_Status_Quo_and_Prospective_Developments Acesso em 03 nov.2020.

LEUCZ, Talita. **O processo decisório do empreendedor frente à transição da pequena para a média empresa: casos do setor hoteleiro na cidade Curitiba-PR**. 2014. 125 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2014.

LIMA, Edmilson. Teorizando a partir de dados qualitativos em Administração. **Revista Pretexto**, v. 11, n. 1, 2010. Disponível em: <file:///D:/nao%20deletar%20arquivos%20IMPORTANTES%20do%20sistema/Downloads/504-Texto%20do%20Artigo-512-1-10-20110809.pdf> Acesso em: 04 dez.2020

LIMA, João Paulo Cavalcante *et al.* Estudos de caso e sua aplicação: proposta de um esquema teórico para pesquisas no campo da contabilidade. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 6, n. 14, p. 127-144, 2012. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rco/article/view/45403> Acesso em: 14 ago.2020

LOWIK, Sandor *et al.* Strong ties as sources of new knowledge: how small firms innovate through bridging capabilities. **Journal of Small Business Management**, v. 50, n. 2, p. 239-256, 2012. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-627X.2012.00352.x> Acesso em: 22 set.2020.

LUMPKIN, G. Thomas; LICHTENSTEIN, Benjamin Bergmann. The role of organizational learning in the opportunity–recognition process. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 29, n. 4, p. 451-472, 2005. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6520.2005.00093.x> Acesso em: 03 set.2020.

MARVEL, Matthew R.; LUMPKIN, George T. Technology entrepreneurs' human capital and its effects on innovation radicalness. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 31, n. 6, p. 807-828, 2007. Disponível em: <https://cutt.ly/gxiQqcg> Acesso em 03 nov.2020.

MCQUAID, Ronald W. Entrepreneurship and ICT industries: support from regional and local policies. **Regional Studies**, v. 36, n. 8, p. 909-919, 2002. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/24087679_Entrepreneurship_and_ICT_Industries_Support_from_Regional_and_Local_Policies Acesso em: 04 dez.2020.

MILLAN, J.M., CONGREGADO, E., & ROMÁN, C. Determinants of self-employment survival in Europe. **Small Business Economics**, v. 38, n.2, p. 231-258, 2012. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-010-9260-0> Acesso em: 14 ago.2020.

MILLER, K. Risk and Rationality in Entrepreneurial Process Rationality. **Strategic Entrepreneurship Journal**, v.1, n.2, p. 57-74, 2007. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/sej.2> Acesso em: 04 dez.2020.

MIYATAKE, Anderson Katsumi. **A cultura como fonte de exploração de oportunidade empreendedora**: um estudo de caso. 2012. 161 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2012.

MORAIS, L. C.; CARNEIRO, L. F. R. Mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Nairai-MS. **Anais do I Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação**, v.1, n.1, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/4373> Acesso em: 02 ago. 2020.

MÜLLER, Sabine. **Entrepreneurship and regional development**: on the interplay between agency and context. 2013. 220 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universidade de Aarhus, Aarhus, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/278304378_Entrepreneurship_and_Regional_Development_-_On_the_Interplay_between_Agency_and_Context_PhD_Thesis Acesso em: 02 ago. 2020.

OCDE Library. **Harmful tax competition**: an emerging global issue. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/taxation/harmful-tax-competition_9789264162945-en

PFEFFER, Lauren; KHAN, Mohammad Saud. Causation and Effectuation: an exploratory study of New Zealand entrepreneurs. **Journal of Technology Management & Innovation**, v. 13, n. 1, p. 27-37, 2018. Disponível em: <https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/2432> Acesso em 03 nov.2020.

PRADO, Renata de Souza. **Empreendedorismo e estratégia na ótica das abordagens effectuation e causation**: um estudo com empreendedores com antecedente de carreira como executivos. 2019. 123 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Empreendedorismo) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Porto Alegre: Feevale, 2013. 277 p.

RAMALHO, Leonardo; PORFIRIO SOARES, Fernando; MEDEIROS ARAÚJO, Richard. A Ótica da Oportunidade Empreendedora: um estudo de caso com os micro e pequenos empreendedores de Mossoró/RN. **Revista Eletrônica de Estratégia e**

Negócios, Florianópolis, v.6, n.2, p. 94-127, maio/ago. 2013. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index>. Acesso em: 02 mar. 2020.

SARASVATHY, S. D. *et al.* Three views of entrepreneurial opportunity. **Handbook of entrepreneurship research**. Springer, Boston, MA, 2003. p. 141-160.

SARASVATHY, S. D.; DEW, Nicholas. New market creation through transformation. **Journal of evolutionary economics**, California, v. 15, n. 5, p. 533-565, 2005. Disponível em: https://econpapers.repec.org/article/sprjoevec/v_3a15_3ay_3a2005_3ai_3a5_3ap_3a533-565.htm Acesso em: 14 ago.2020

SARASVATHY, S. D. The five principles and the effectual cycle. Disponível em: <https://www.effectuation.org/sites/default/files/documents/effectuation-3-pager.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2020.

SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, n. 26, v. 2, p. 243–263, 2001. Disponível em: <https://www.effectuation.org/?research-papers=causation-and-effectuation-toward-a-theoretical-shift-from-economic-inevitability-to-entrepreneurial-contingency> Acesso em: 14 ago.2020

SARASVATHY, S. D.; KOTHA, S. Managing knightian uncertainty in the new economy. **E-Commerce and Entrepreneurship**, Greenwich, v. 1, p. 31-62, 2001. Disponível em: <https://cutt.ly/cxiWerT> Acesso em: 04 dez.2020.

SARASVATHY, S. D.; KOTHA, S. **What makes entrepreneurs entrepreneurial**. Virginia: Darden Business Publishing, 2001a.

SCHULTZ, T. **O valor econômico da educação**. Rio de Janeiro: Zahar, 1962.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, socialism and democracy**. New York: Harper and Brothers. 1942.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas**. 2017. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>. Acesso em: 22 jan. 2021.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMANN, L.; COOK, S. **Métodos de pesquisas nas relações Sociais**. São Paulo: Herder, 1971.

SERASA EXPERIAN. **Indicadores Econômicos**. 2020. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/amplie-seus-conhecimentos/indicadores-economicos>. Acesso em: 15 dez. 2020.

SHANE, S. Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. **Organization Science**, v. 11, n. 4, p. 448-469, 2000. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1287/orsc.11.4.448.14602> Acesso em: 14 ago.2020

SHANE, S.; NICOLAOU, N. Creative personality, opportunity recognition and the tendency to start businesses: A study of their genetic predispositions. **Journal of Business Venturing**, v. 30, p. 407-419, 2015. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/eee/jbvent/v30y2015i3p407-419.html> Acesso em: 10 ago.2020

SHANE, Scott Andrew. **A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus**. Edward Elgar Publishing, 2003. Acesso em: 6 ago.2020

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. the Promise of Entrepreneurship As a Field of Research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, jan. 2000. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/259271?seq=1> Acesso em: 11 maio2020

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. Entrepreneurship as a field of research: A response to Zahra and Dess, Singh, and Erikson. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 13-16, 2001. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.2001.27879269> Acesso em: 14 maio.2020

SILVA, W. M. da; YU, Abraham Sin Oih. Análise empírica do senso de controle: buscando entender o excesso de confiança. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 2, p. 247-271, 2009. Disponível em: SN 1982-7849. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552009000200006>. Acesso em:12 set.2020.

SINGH, R. P.; HILLS, G. E.; LUMPKIN, G. T. New venture ideas and entrepreneurial opportunities: Understanding the process of opportunity recognition. **13th Annual Conference of the United States Association for Small Business and Entrepreneurship**, jan.1999. p. 1-10.

SMOLKA, Katrin M. *et al.* Get it together! Synergistic effects of causal and effectual decision-making logics on venture performance. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 42, n. 4, p. 571-604, 2018. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1042258718783429> Acesso em:12 set.2020.

STERNBERG, Rolf; WENNEKERS, Sander. Determinants and effects of new business creation using global entrepreneurship monitor data. **Small Business Economics**, v. 24, n. 3, p. 193-203, 2005. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-005-1974-z> Acesso em: 14 set.2020.

SUDDABY, Roy; BRUTON, Garry D.; SI, Steven X. Entrepreneurship through a qualitative lens: Insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity. **Journal of Business Venturing**, v. 30, n. 1, p. 1-10, 2015. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/eee/jbvent/v30y2015i1p1-10.html> Acesso em: 03 set.2020.

TANG, J., KACMAR, K. M., & BUSENITZ, L. Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. **Journal of Business Venturing**, v. 27, n.1, p. 77-94. 2012. Disponível em: <https://www.effectuation.org/wp-content/uploads/2017/05/Entrepreneurial-alertness-in-the-pursuit-of-new-opportunities-1.pdf> Acesso em: 12 set.2020.

UNNI, V. K. The role of strategic planning in small business. **Long Range Planning**, v. 14, n. 2, p. 54-58, 1981. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/journal/long-range-planning/vol/14/issue/3> Acesso em: 19 set.2020.

VAGHELY, I., JULIEN, P. A. Are opportunities recognized or constructed? An information perspective of entrepreneurial opportunity identification. **Journal of Business Venturing**, v. 25, p. 73-86, 2010. Disponível em: Acesso em: 09 set.2020.

VALLIERE, Dave. Towards a schematic theory of entrepreneurial alertness. **Journal of Business Venturing**, v. 28, n. 3, p. 430-442, 2013. Disponível em: DOI: 10.1016/j.jbusvent.2008.06.004 Acesso em: 03 set.2020.

VAN DER ZWAN, Peter *et al.* Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs. **Eurasian Business Review**, v. 6, n. 3, p. 273-295, 2016. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40821-016-0065-1> Acesso em: 07 jun.2020.

VENKATARAMAN, S. The distinctive domain of entrepreneurship research. **Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth**, v. 3, n.1, p. 119-138.1997. Disponível em: https://www.skylineuniversity.ac.ae/pdf/entrepreneur/The_Distinctive_Domain_of_Entrepreneurship_Research.pdf Acesso em: 02 set.2020.

VENKATARAMAN, Scott; SHANE, Scott. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/259271?seq=1> Acesso em: 12 set.2020.

WILTBANK, Robert *et al.* What to do next? The case for non-predictive strategy. **Strategic Management Journal**, v. 27, n. 10, p. 981-998, 2006. Disponível em: https://www.effectuation.org/wp-content/uploads/2017/06/What-to-do-Next_-The-case-for-Non-Predictive-Strategy.pdf Acesso em: 19 set.2020.

WOOD, Matthew S.; MCKINLEY, William. The production of entrepreneurial opportunity: a constructivist perspective. **Strategic Entrepreneurship Journal**, v. 4, n. 1, p. 66-84, 2010. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sej.83> Acesso em: 03 set.2020.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.

ZAHRA, Shaker A. The virtuous cycle of discovery and creation of entrepreneurial opportunities. **Strategic Entrepreneurship Journal**, v. 2, n. 3, p. 243-257, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/sej.47> Acesso em: 19 set.2020.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO

A seguir, é apresentado o roteiro de entrevista semiestruturada que será realizado com o(s) proprietário(s)-dirigente(s) das pequenas e médias empresas de restaurantes da zona rural.

1ª Etapa: Dados Gerais

1. Nome da Empresa
2. Endereço
3. Ano de Abertura da Empresa
4. Número de Empregados
5. Nome do(s) Proprietários- Dirigente(s)
6. Formação Técnica, profissional, acadêmica

2ª Etapa: Identificação e Exploração de Oportunidade na perspectiva *effectuation* e *causation*

7. Qual o produto/serviço lançado no início das atividades? É semelhante ou diferente da ideia original?
8. Quais os produtos/serviços foram experimentados? Como foi realizado o desenvolvimento?
9. Qual foi o futuro desejado? Onde você queria chegar?
10. Quais foram os objetivos no início do seu negócio?
11. Como você organizou e implementou o processo de controle para garantir o cumprimento dos objetivos? Você acompanhou rotineiramente as finanças da empresa?
12. Quais os retornos que esperava? Como era o processo decisório para obtenção desses retornos?
13. Como as pessoas que conhecia e o que sabia fazer lhe ajudaram no seu negócio?
14. Como foi realizado o processo de criação e planejamento de estratégia de negócios? Buscou informações e utilizou alguma ferramenta?

15. Como foi realizado o processo de pesquisa de marketing (qual o mercado poderia atuar)? Foi realizada alguma pesquisa de quem seriam seus concorrentes?
16. Como foi realizado o processo de análise competitiva e seleção do mercado-alvo?
17. Como foi o processo de divulgação da empresa? Foi exatamente com o público alvo que planejava ou foi 'boca a boca'?
18. Como era a sua dedicação com as atividades da empresa? Tinha dedicação exclusiva ou conciliava com outra atividade?
19. Como você se organizou financeiramente para obtenção de capital para investir no negócio?
20. Qual a estratégia desenvolvida para melhor aproveitar os recursos e capacidades? Foi realizada alguma previsão de necessidade de investimento ou o valor máximo a ser investido deveria ser o dinheiro que tinha disponível?
21. Sofreu influências de opiniões de clientes e fornecedores? Quais?
22. Foi realizada mudanças na empresa de acordo com o surgimento de oportunidade? Quais?
23. Como você se comportou com essas adaptações? Aproveitou as oportunidades a medida que surgiram?
24. Quais os cuidados que você teve para não comprometer mais recursos do que poderia perder?
25. Quais os cuidados que você teve para não arriscar mais dinheiro do que estava disposto a perda?
26. Quais os cuidados que você teve para não comprometer o dinheiro que a empresa utilizaria com problemas financeiramente se as coisas não derem certo?
27. Quais parcerias com clientes, fornecedores, concorrentes ou com outro tipo de organização foi realizada para reduzir as incertezas durante a tomada de decisão?
28. Como foi realizado pré - comprometimento com fornecedores e outras empresas?

APÊNDICE B – APROVAÇÃO CEP

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté, em reunião realizada no dia 03/07/2020, e no uso das competências definidas na Resolução CNS/MS 510/16, considerou o Projeto de Pesquisa: APROVADO.

Considerações Finais a critério do CEP:

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté, em reunião realizada no dia 03/07/2020, e no uso das competências definidas na Resolução CNS/MS 466/12, considerou o Projeto de Pesquisa: APROVADO.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BASICAS_DO_PROJETO_1564431.pdf	22/06/2020 14:54:58		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	22/06/2020 14:51:10	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito
Orçamento	Orcamento.pdf	04/06/2020 22:36:28	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Autorizacao_Institucional.pdf	04/06/2020 22:34:08	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito
Outros	Intrumento_de_Coleta_de_Dados.pdf	04/06/2020 22:27:43	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito
Solicitação Assinada pelo Pesquisador Responsável	Termo_de_Compromisso_do_Pesquisador_Responsavel.pdf	04/06/2020 22:24:11	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_Talita_Souza_Aguiar.pdf	04/06/2020 14:56:42	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito
Cronograma	Cronograma.pdf	04/06/2020 14:54:57	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_TALITA_SOUZA_AGUIAR.pdf	03/06/2020 16:01:17	TALITA SOUZA AGUIAR	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

TAUBATE, 03 de Julho de 2020

Assinado por:
Wendry Maria Paixão Pereira
(Coordenador(a))

APÊNDICE C - TERMO DE COMPROMISSO DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL

Eu TALITA SOUZA AGUIAR, pesquisador responsável pelo projeto de pesquisa intitulado PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO E EXPLORAÇÃO DE OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA CHAPADA DA IBIAPABA - CE, comprometo-me dar início a este projeto somente após a aprovação do Sistema CEP/CONEP (em atendimento ao Artigo 28 parágrafo I da Resolução 510/16 e XI.2 item A ou da Resolução 466/12).

Em relação à coleta de dados, eu pesquisador responsável, asseguro que o caráter de anonimato dos participantes desta pesquisa será mantido e que as suas identidades serão protegidas.

As fichas clínicas e/ou outros documentos não serão identificados pelo nome.

Manterei um registro de inclusão dos participantes de maneira sigilosa, contendo códigos, nomes e endereços para uso próprio.

Os Termos assinados pelos participantes serão mantidos em confiabilidade estrita, juntos em um único arquivo, físico ou digital, sob minha guarda e responsabilidade por um período mínimo de 05 anos.

Asseguro que os participantes desta pesquisa receberão uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido; Termo de Assentimento (TA, quando couber), Termo de Uso de Imagem (TUI, quando couber) e TI (Termo Institucional, quando couber).

Comprometo-me apresentar o relatório final da pesquisa, e os resultados obtidos, quando do seu término ao Comitê de Ética - CEP/UNITAU, via Plataforma Brasil como notificação.

O sistema CEP-CONEP poderá solicitar documentos adicionais referentes ao desenvolvimento do projeto a qualquer momento.

Estou ciente que de acordo com a Norma Operacional 001/2013 MS/CNS 2.2 item E, se o Parecer for de pendência, terei o prazo de 30 (trinta) dias, contados a partir da emissão na Plataforma Brasil, para atendê-la. Decorrido este prazo, o CEP terá 30 (trinta) dias para emitir o parecer final, aprovando ou reprovando o protocolo.

Tianguá, 03 de Junho de 2020



TALITA SOUZA AGUIAR