

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

JACIARA CORREA SIMÕES

***CAUSATION E EFFECTUATION* COMO *TIMELINE* DO EMPREENDEDORISMO:
UMA PESQUISA-AÇÃO NO MUNDO DOS DOCES**

MEDIANEIRA

2023

JACIARA CORREA SIMÕES

***CAUSATION E EFFECTUATION COMO TIMELINE DO EMPREENDEDORISMO:
UM PESQUISA-AÇÃO NO MUNDO DOS DOCES***

**Causation and effectuation as entrepreneurship timeline: an action research in
the candy world**

Trabalho de conclusão de curso de graduação,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Engenharia de Produção da Universidade
Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Orientador: Dr. Luciano da Costa Barzotto.

MEDIANEIRA

2023



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Esta licença permite download e compartilhamento do trabalho desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es), sem a possibilidade de alterá-lo ou utilizá-lo para fins comerciais. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

JACIARA CORREA SIMÕES

**CAUSATION E EFFECTUATION COMO *TIMELINE* DO EMPREENDEDORISMO:
UMA PESQUISA-AÇÃO NO MUNDO DOS DOCES**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Engenharia de Produção da Universidade
Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Data de aprovação: 05 de julho de 2023

Prof. Dr. Luciano, da Costa Barzotto
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Carlos Laercio Wrasse
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Neron Alípio Cortes Berghauser
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

MEDIANEIRA

2023

Dedico este trabalho aos meus pais, especialmente
minha mãe, que em todos os momentos me
incentivou e me apoiou, mesmo em minhas decisões
mais inusitadas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por sempre me abençoar e andar ao meu lado, iluminando meu caminho para superar todos os desafios e tornar todas as coisas possíveis.

À minha mãe que sempre esteve presente nos momentos mais difíceis, me apoiando e não permitindo que eu desistisse. Ao meu pai que sempre me proporcionou as melhores coisas e me deu a oportunidade de dedicar aos estudos. Muito obrigada por acreditarem em mim e permanecerem ao meu lado mesmo distante.

Às minhas amigas que dividiram tantos momentos e histórias ao longo desses anos, especialmente a Tais Soares de Carvalho que esteve ao meu lado mesmo nos momentos de angústia e me fez acreditar que era possível. Muito obrigada por se tornarem minha família.

À UTFPR que me acolheu nessa jornada acadêmica, e aos professores de Engenharia de Produção por compartilharem seus conhecimentos.

Ao meu orientador Prof. Dr. Luciano da Costa Barzotto, que ao aceitar compartilhar seu conhecimento teve paciência e sabedoria para me guiar nas decisões, confiando em minha capacidade. Muito obrigada por todo apoio.

E a todos que de alguma forma se fizeram presente e contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso.

Uma comunidade que sonha e é composta de indivíduos cujo sonho é realizar o sonho da própria comunidade, representa uma ameaça para aqueles que tentam perpetuar a estrutura de poder e impedir mudanças. É por esta razão que o sonho pode ser perigoso.
(DOLABELA, 2003)

RESUMO

Há um crescimento exponencial de novos empreendimentos e diversas pessoas estão decidindo iniciar uma empresa. Com a finalidade de aprofundar a compreensão acerca do empreendedorismo, o comportamento e as ações empreendedoras de novas empresas, o presente estudo analisa, as lógicas *causation* e *effectuation*, avaliando qual a abordagem predominante no processo de desenvolvimento de um empreendimento do ramo de confeitaria. Para tanto, foi efetivada uma análise da literatura sobre com a finalidade de abranger as áreas de estudo vinculadas ao processo empreendedor. Por meio de uma pesquisa ação, com a complementaridade da análise documental em uma empresa do ramo de confeitaria, foi concebida uma linha do tempo dos principais acontecimentos desde a sua fundação até os dias atuais, destacando as principais etapas de desenvolvimento da empresa e a teoria empreendedora predominante em cada etapa crítica. Só assim foi possível compreender a rápida transição entre as lógicas *causation* e *effectuation*, bem como a combinação de ambas de acordo com as oportunidades empreendedoras. De tal forma o presente estudo contribui para a literatura vigente e pode auxiliar estudos futuros acerca de empreendedores na área da confeitaria.

Palavras-chave: empreendedorismo; empreendedor; *causation*; *effectuation*; confeitaria.

ABSTRACT

There is an exponential growth of new ventures and several people are deciding to start a company. With the purpose of deepening the understanding about entrepreneurship, behavior and entrepreneurial actions of new companies, this study analyzes the logics of causation and effectuation, evaluating which is the predominant approach in the development process of an enterprise in the confectionery sector. For that, an analysis of the literature was carried out with the purpose of covering the areas of study linked to the entrepreneurial process. Through action research, with the complementarity of document analysis in a company in the confectionery sector, a timeline of the main events from its foundation to the present day was conceived, highlighting the main stages of development of the company and the theory predominant entrepreneur at each critical stage. Only then was it possible to understand the rapid transition between causation and effectuation logics, as well as the combination of both according to entrepreneurial opportunities. In such a way, the present study contributes to the current literature and can help future studies about entrepreneurs in the confectionery area.

Keywords: entrepreneurship; entrepreneur; causation; effectuation; confectionery.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Análise de pesquisas de <i>Effectuation</i> entre 2018 e 2021	21
Quadro 2. Objetivos específicos, metodologia e resultados esperados.....	27
Quadro 3. Linha do tempo com principais eventos e lógica predominante.	31
Quadro 4. Objetivos específicos e resultados alcançados.....	32

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Objetivos.....	14
1.1.1	Objetivo Geral	14
1.1.2	Objetivos Específicos	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	Empreendedorismo.....	16
2.2	Indivíduo empreendedor.....	17
2.3	Comportamento empreendedor	18
2.4	<i>Causation e Effectuation</i>.....	19
3	MATERIAL E MÉTODOS	23
3.1	Caracterização da empresa	23
3.2	Metodologia da pesquisa.....	24
3.2.1	Natureza da pesquisa.....	24
3.2.2	Abordagem da pesquisa.....	25
3.2.3	Objetivo da pesquisa	25
3.3	Procedimentos da pesquisa	25
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	28
4.1	Linha do tempo.....	28
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
	REFERÊNCIAS.....	34

1 INTRODUÇÃO

Muitas pessoas mudam o estilo de vida e iniciam uma empresa própria por diversos motivos, seja por questões financeiras, ou por estarem infelizes no local de trabalho. Para tanto, diariamente precisa-se lidar com inúmeros desafios entre gestão, fluxo, produção e vários outros, sendo necessário tomar decisões que podem mudar completamente os resultados.

As abordagens decisórias ora são seguidas por um planejamento, a fim de atingir os objetivos definidos, ora pela busca de recursos e pela superação de contingências e que são, na maioria das vezes, conduzidos pela intuição e sem planejamento formal. Essas condutas podem impactar diretamente na adaptação nos setores internos.

Para que seja possível analisar tais procedimentos, este Trabalho de Conclusão de Curso, doravante chamado, indistintamente, de TCC, utiliza duas abordagens teóricas: o *Causation* e o *Effectuation* (SARASVATHY, 2001; 2009), como elemento fundamental de escolha nas diversas situações, heurísticas estratégias e ações empreendedoras.

Na criação e desenvolvimento de uma empresa encontra-se duas principais abordagens: a clássica, fundamentada em causalidade, previsibilidade e linearidade, designada como *causation*; e a emergente, fundamentada em contingências, e na construção de parcerias, designada como *effectuation* (SARASVATHY, 2001; 2009). Sendo assim, tem-se que a abordagem *causation* é alicerçada em planejamento e análise, para tomada de decisões, enquanto a abordagem *effectuation* atua de acordo com a lógica das circunstâncias do momento, no qual as estratégias são baseadas em oportunidades que surgem durante o processo e na superação das adversidades do negócio.

Nos últimos anos houve um exponencial crescimento de novos empreendimentos no setor de alimentos, mais especificamente no ramo das confeitarias. Segundo um estudo realizado pela Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ) em 2020, houve um salto de 41,3% para 47,3% no consumo por doces durante os primeiros meses de pandemia, o que possibilitou diversas pessoas a iniciarem um novo trabalho.

Para tanto, o presente estudo examina o surgimento e desenvolvimento de uma confeitaria situada na cidade de Aracruz no estado do Espírito Santo, analisando

como as abordagens *causation* ou *effectuation* influenciaram no processo de criação e desenvolvimento, com foco nas diretrizes e ferramentas que podem ser aplicadas para o aperfeiçoamento dos processos de gestão e no enfrentamento das adversidades de um futuro incerto.

Ao se estudar o empreendedorismo, tem se tornado cada vez mais relevante compreender a conduta do empreendedor ao longo do processo de gestão estratégica de seus negócios. As teorias das grandes organizações não se aplicam inteiramente às empresas nascentes, sobretudo por causa dos objetivos definidos e ambientes incertos que atuam.

Justifica-se a realização deste estudo, com a finalidade de se aprofundar a compreensão acerca dos temas empreendedorismo e gestão de novas empresas, dadas as emergentes abordagens, *causation* ou *effectuation* utilizadas por empreendedores e a escassez de estudos de pequenas empresas ligadas ao ramo de confeitaria.

Neste caso, o estudo contribui para as análises de como as abordagens *causation* ou *effectuation* influenciaram no processo de criação e desenvolvimento de uma empresa do ramo de confeitarias e de que maneira as tomadas de ação mais *Causation* ou mais *Effectuation* influenciaram estes processos.

1.1 Objetivos

Os objetivos de pesquisa são a linha mestra dos estudos científicos. A seguir descreve-se os objetivos geral e específicos que nortearão este TCC.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a abordagem predominante, *causation* ou *effectuation*, no processo de criação e desenvolvimento de uma empresa do ramo uma confeitaria.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Compreender os fundamentos teóricos *Causation* e *Effectuation*;
- b) Analisar a estrutura organizacional de uma confeitaria;

- c) Avaliar as características *Causation* e/ou *Effectuation* identificáveis no processo de criação e amadurecimento de uma empresa do ramo de confeitaria.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na seção de referencial teórico, apresenta-se os resultados encontrados na teoria, em seu estado da arte. Nas subseções se encontra a base teórica sobre: empreendedorismo, indivíduo empreendedor, o comportamento do empreendedor e as abordagens *causation* e *effectuation*.

2.1 Empreendedorismo

Inicialmente as pesquisas acerca do empreendedorismo se concentraram em encontrar características que distinguissem as personalidades dos empreendedores, através de uma abordagem que consistia em observar, descrever e mensurar as características do indivíduo (TASIC; ANDREASSI, 2008).

O empreendedorismo surge quando algo novo é criado ou se enxerga a oportunidade de venda de determinado material, produto, serviço ou ideia (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Sendo assim, presume-se que essa função é tão antiga quanto a troca e o comércio entre indivíduos da sociedade (LANDSTROM; BENNER, 2010).

Com o tempo, o empreendedorismo foi sendo inserido na sociedade e em diversos estudos, de distintas áreas, sempre com o objetivo de compreender esse fenômeno e como pode influenciar no dia a dia. Um exemplo é a intensa ligação entre o empreendedorismo e o crescimento econômico, sendo comprovado em diversos estudos (ACS; SZERB, 2007), e através da geração de empregos.

Por outro lado, ao associar como uma área de conhecimento e estudos, o empreendedorismo se torna um método, assim as oportunidades podem ser definidas como resultado de ações e interações dos indivíduos com o ambiente externo (SARASVATHY; VENKATARAMAN, 2011).

No entanto, definir o empreendedorismo como um método exigirá muito trabalho (SARASVATHY; VENKATARAMAN, 2011). De acordo com esses autores, será necessário de fato “observar empreendedores experientes em ação, ler seus diários, examinar seus documentos e participar de negociações”. Ainda assim, após

obter esses dados será necessário fazer um estudo entre eles para compreender a relação lógica das ações e como podem se conectar ao desenvolvimento humano.

Dentre diversos estudos realizados sobre o empreendedorismo, ainda não se tem um conceito unificado sobre o que ele significa. De tal forma, as pesquisas desse assunto tomaram uma direção para identificar o comportamento dos indivíduos em relação ao porquê, quando e como eles exploram as oportunidades (UCSBARSAN, 2008).

Partindo do pressuposto, se faz necessário a abordagem sobre o indivíduo empreendedor e o comportamento que o leva a tomar decisões, estas que estão diretamente relacionadas aos conceitos de *Causation* e *Effectuation*.

2.2 Indivíduo empreendedor

Pode-se dizer que um indivíduo empreendedor possui características transformadoras e de inovação em suas escolhas e ações. Normalmente são pessoas com criatividade, determinação e visionárias. Veem oportunidades em pequenas coisas, seja o aperfeiçoamento de algo existente, ou a criação de um novo item, além disso, sabem explorar muito bem cada uma (SHANE; VENKARTARAMAN, 2000).

Outra característica presente nos empreendedores é o fato de pensarem diferentes de outros indivíduos, principalmente quando colocados em situações adversas e de tomadas de decisão (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Em outras palavras, os empreendedores podem ser vistos como pessoas independentes e com importante papel de liderança e gestão, não apenas por suas características, mas também por suas ações.

De acordo com Dolabela e Filion (2013), os empreendedores são capazes de sonhar e transformar os sonhos em realidade, separando em três categorias: coletivo, estruturante e de atividade. O sonho coletivo é a base que retrata a expectativa da sociedade, a partir do qual o empreendedorismo pode ser manifestado. O sonho estruturante é a autor realização, um projeto de vida individual que conduz à realização do sonho coletivo.

Por fim, o sonho de atividade permite ao empreendedor estruturar projetos que o conduzem à realização do sonho estruturante (DOLABELA; FILION, 2013).

Filion e Lima (2010), por meio do estudo da cartografia dos sistemas de pensamento e aprendizagem empreendedora, também ressaltam a importância do pensamento projetivo e a interação com pessoas:

Nesse sentido, o conceito de visão foi identificado como estruturante para se conceber e organizar um sistema de atividade empreendedora [...]. A visão individual e, principalmente, a visão compartilhada por atores empreendedores se formam essencialmente a partir de interações com diferentes pessoas. (FILION; LIMA, 2010, p. 38).

Dentre tantos estudos, entende-se que a relação do indivíduo com a sociedade influencia diretamente em seu processo de desenvolvimento, positivamente ou negativamente. Não basta apenas características e visão empreendedora se as ações não são tomadas, o comportamento do empreendedor irá influenciar diretamente no sucesso de seu projeto.

2.3 Comportamento empreendedor

O comportamento empreendedor vai muito além das habilidades e competências de uma pessoa, são ações concretas guiadas por objetivos definidos, que são passadas a outra pessoa, ou seja, alguém pode ver ou ouvir (BIRD; SCHJOEDT; BAUM, 2012). Com isso, pode-se dizer que o sucesso e o caminho a ser seguido por um projeto ou negócio depende diretamente desse comportamento na tomada de decisões.

Para Bird, Schjoedt e Baum (2012), as pesquisas desse comportamento tem como objetivo entender a ação humana na criação e nos primeiros passos de um empreendimento, ou seja, como o indivíduo conduz novas oportunidades e como isso pode influenciar no desenvolvimento dos projetos.

Enquanto isso, Barzotto (2019) retrata como aspectos cognitivos e afetivos influenciam os empreendedores na busca do sucesso dos empreendimentos:

[...] empreendedores podem buscar a realização de seus sonhos empreendedores com base em critérios de adaptabilidade, experimentação e perdas acessíveis, condizentes com um mundo empreendedor repleto de incertezas, que preza pelo dinamismo, na incessante procura pelo êxito dos negócios (BARZOTTO, 2019, p. 151-152).

Nesse sentido, James e Gudmundsson (2011) propõe um modelo conceitual para estudar o comportamento e as emoções dos empreendedores na criação de novos empreendimentos. De acordo com os autores, integrado ao modelo de

processo empreendedor, está o de capital psicológico, “identificados como eficácia, esperança, otimismo e resiliência nas fases do novo processo de criação de empreendimentos” (JAMES; GUDMUNDSSON, 2011), e com a relação entre ambos, eles criaram preposições para auxiliar futuras pesquisas.

Resumindo o estudo, são colocadas três etapas dominantes do processo empreendedor, sendo: descoberta, reconhecimento de oportunidades e exploração, e após tem a sobrevivência do empreendimento (JAMES; GUDMUNDSSON, 2011). Para as fases de descoberta, reconhecimento das oportunidades e exploração, se o empreendedor mostrar esperança, otimismo realista e eficácia presentes, passar para a próxima etapa de desenvolvimento tem chances melhoradas, mas se apresentar otimismo excessivo, essa chance é diminuída. Já na fase de sobrevivência, seria necessário o empreendedor ter otimismo realista, eficácia e resiliência para o empreendimento ter boas chances de sobrevivência, enquanto o otimismo excessivo pode ser ameaçador (JAMES; GUDMUNDSSON, 2011).

Entende-se que as características do empreendedor estão diretamente ligadas às emoções e ao comportamento, podendo levar ao sucesso ou fracasso do projeto.

Para entender melhor sobre as tomadas de decisão, existem duas lógicas encontradas no processo de tomadas de decisão do empreendedor, que são o *causation* e *effectuation*.

2.4 Causation e Effectuation

Em sua essência, Sarasvathy (2001) descreve que a abordagem *causation* tem como fundamento planejar e analisar cautelosamente os meios certos para a tomada de decisão, enquanto *effectuation* toma um rumo diferente, onde as decisões são baseadas no possível efeito que pode ser criado com a oportunidade que surge no momento e no aproveitamento destas oportunidades, em que pese as dificuldades.

Com base em Mckelvey et al. (2020), as lógicas de tomadas de decisão podem se referir a uma única decisão, uma série de decisões, uma disposição a enfatizar *causation* ou *effectuation*, ou o comportamento real de tomada de decisão. Nesse caso, *causation* e *effectuation* se posicionam como orientações estratégicas ao

nível da empresa, em vez de uma lógica de tomada de decisão individual (MCKELVEY *et al.*, 2020).

O *effectuation* surgiu como uma nova teoria do empreendedorismo, e com bastante afinco como uma abordagem diferente para resolver problemas relacionados à transformação de uma ideia em uma empresa duradoura (SARASVATHY, 2001; 2008).

São diversos estudos e pesquisas para explicar a lógica *effectuation* como uma nova perspectiva da ação empreendedora.

Werhahn *et al.* (2015) abordam dos elementos de *effectuation* como orientações corporativas, sendo eles: de meios (capacidade dos gerentes motivarem a equipe a contribuir com seus meios), parceria (os gestores incentivarem os funcionários a buscar potenciais parceiros no mercado), perda acessível (membros incentivados a tomarem decisões que não causem impactos negativos graves no lucro, baseado no conceito de perda acessível), contingência (quando uma mudança for necessária, a equipe estar preparada para agir de forma rápida, criativa, proativa e eficaz) e orientação de controle (os funcionários exercerem “influência controladora ou modeladora no ambiente de sua empresa, tentando cocriar mercados e demanda futuros ou influenciar tendências” (WERHAHN *et al.*, 2015)).

Uma vez que *effectuation* aborda o comportamento do empreendedor de ação de acordo com o momento e as oportunidades, a lógica *causation* retrata o oposto, baseado em previsões e planejamentos meticulosos.

Empreendedores que seguem essa abordagem, predeterminam seus objetivos no processo de criação do novo empreendimento, e depois selecionam os melhores meios para atingir esses objetivos (SARASVATHY, 2001). Eles avaliam e identificam oportunidades que podem maximizar os retornos esperados (DEW *et al.*, 2009) e cuidadosamente traçam planos das atividades que solidifiquem suas intenções (FISHER, 2012).

Os estudos mais recentes sobre as lógicas *causation* e *effectuation* abordam pesquisas em áreas distintas com o objetivo de enriquecer a literatura e buscar teorias mais generalizadas.

No Quadro 1, representado a seguir, pode-se observar alguns estudos e suas influências para a construção do estado da arte da teoria acerca do *Effectuation*, enquanto abordagem emergente do empreendedorismo.

Quadro 1. Análise de pesquisas de *Effectuation* entre 2018 e 2021

Evolução dos estudos		
Autores	Objetivo	Limitações e sugestões
Frigotto e Valle (2018)	Aborda o papel do gênero e a temática das cognições, emoções e <i>Effectuation</i> , conectando os comportamentos distintos em comparação às decisões empreendedoras, em situações de risco e incerteza, adotando o <i>Effectuation</i> como framework.	Recomenda-se um maior grupo de indivíduos para as próximas pesquisas, bem como a inclusão de novas variáveis de controle, como formação ou experiência de vida, possibilitando melhores explicações quanto às temáticas do estudo.
Smolka, Verheul, Burmeister-Lamp e Heugens (2018)	Retratam as evidências da sinergia entre <i>causation</i> e <i>effectuation</i> e seus efeitos no desempenho do empreendimento, propondo o uso combinado para melhores resultados.	Recomendam mais estudos quanto à capacidade de um empreendedor impulsionar as contingências ou desenvolver habilidades de parcerias, além de estudar os antecedentes e consequências do <i>effectuation</i> .
Stroe, Parida e Wincent (2018)	Investigam alguns determinantes individuais de <i>causation</i> e <i>effectuation</i> dos empreendedores, avaliando paixão, autoeficácia e percepção dos riscos.	Ilustram as potenciais perspectivas para a compreensão dos fatos e indicam a substituição linear entre duas variáveis compostas pelas configurações causais e um desfecho.
Szambelan, Jiang e Mauer (2020)	Buscam entender como as empresas atravessam barreiras de inovação e alcançam bom desempenho sob a orientação da lógica <i>effectuation</i> .	Percebem que a contingência e a orientação <i>effectuation</i> estão negativamente associados às barreiras de inovação e desempenho. Indicam que estudos futuros analisem como essas relações se destacam em outros contextos de empresa, além da análise dos variados níveis de hierarquia de uma empresa, uma vez que diferentes mentalidades podem influenciar nas ações de uma empresa.
McGowan, Simms, Pickernell e Zisakis (2020)	Retratam o impacto da <i>effectuation</i> quando utilizado por pequenos fornecedores no relações de gerenciamento de contas estratégicas.	Encontraram pontos positivos e negativos na utilização dessa lógica, porém não afirmam que representa todos os pequenos fornecedores, visto que foi analisado apenas um caso específico. Portanto, sugerem que sejam analisados outros casos, além de avaliar os impactos dessa relação não apenas para os indivíduos diretamente envolvidos, mas também para outros que estejam na rede de negócios.
Garrido, Vasconcellos, Faccin, Monticelli e Carpenedo (2021)	Analisa como as empresas correspondem ao policentrismo institucional, que podem influenciar as tomadas de decisões, através de um estudo em uma multinacional.	Ampliam os estudos sobre o policentrismo institucional e propõem uma nova dimensão de contingência e limites entre <i>causation</i> e <i>effectuation</i> . Sugerem que futuros estudos busquem explicar as características que podem influenciar, avaliar como as respostas empreendedoras acontecem em pequenas empresas, estudos com abordagens multissetorial e multifuncional e como a inovação pode surgir no policentrismo.

Khurana, Dutta e Schenkel (2022)	Examinam como os empreendedores atuam no processo de desenvolvimento de oportunidades em meio a uma crise em andamento de COVID-19.	Por ser uma crise exclusiva em alguns sentidos, encontraram algumas limitações no que diz respeito à lógica comportamental, pois dependiam de descrições dos indivíduos, encontrando apenas indicativos do fenômeno pelos participantes e servindo como base para outros estudos que podem ser mais generalizáveis. Sugerem que sejam examinadas oportunidades de arbitragem que surgem e as implicações. Outro ponto é uma pesquisa de como os empreendedores fazem conexão durante as fases de duplo ciclo, visto que identificaram a ocorrência da rápida transição entre as lógicas <i>causation</i> e <i>effectuation</i> , além de se combinarem.
----------------------------------	---	---

Fonte: Autoria Própria (2022)

Como observado, verifica-se que os estudos de *Effectuation* tem sido desenvolvido em várias áreas de pesquisa. O gênero, discutindo o papel dos aspectos afetivos nas decisões (FRIGOTTO; VALLE, 2018), percepção de riscos e deliberação por uma abordagem de ação mais compatível com o contexto (SMOLKA *et al.*, 2018), estratégia de ação empreendedora frente a fornecedores (MCGOWAN *et al.*, 2020), frente às necessidades de se pensar estrategicamente em inovação (SZAMBELAN; JIANG; MAUER, 2020; GARRIDO *et al.*, 2021) e até mesmo estudos que abordaram a decisão de aproveitar oportunidades empreendedoras simultaneamente a um contexto de epidemia a nível mundial, como tem sido com a experiência de COVID 19 (KHURANA; DUTTA; SCHENKEL, 2022).

Neste sentido, a transição entre as lógicas *Causation* ou *Effectuation*, (KHURANA; DUTTA; SCHENKEL, 2022), pode ocorrer de forma bem rápida, além de se combinarem entre si, em momentos de aparecimento de oportunidades empreendedoras. Isso pode ocorrer por diversos motivos, principalmente em situações desafiadoras que os empreendedores precisam agir, isso pressupõe que a percepção da imprevisibilidade de uma situação pode ser determinante da predileção por uma das lógicas.

Desta forma, as teorias mencionadas, sem que se esgote a literatura acerca do tema, são sustentáculos para cumprir os objetivos deste trabalho, qual seja o de analisar qual abordagem é predominante – *Causation* ou *Effectuation* – no processo de desenvolvimento de uma empresa do ramo de confeitaria.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Após a introdução, justificativa e referencial teórico, arquitetado para alicerçar este TCC, parte-se para os materiais e métodos que foram utilizados quando da pesquisa de campo.

Diante disso, Gil (2010), tem o entendimento de que a classificação da pesquisa é importante, já que, partindo-se dela, pode-se ter maior organização e um melhor entendimento dos fatos.

3.1 Caracterização da empresa

A empresa deste estudo é uma confeitaria artesanal, localizada no norte do Espírito Santo. Foi fundada em 2019 com o objetivo de produzir apenas na páscoa na cidade de Medianeira. Com a chegada da pandemia, a fundadora mudou-se para o Espírito Santo e enfrentou os desafios das lojas fechadas para compras de insumo e produção da páscoa de 2020. Mesmo em meio a esses desafios, finalizou com saldo positivo.

No ano de 2021, após a realização da páscoa, viu-se a possibilidade de continuação da produção, com brownie, tartelete, brigadeiro gourmet de diversos sabores, palha italiana, além de outros produtos individuais.

Em 2022, iniciou-se o processo de produção de bolos festivos, tornando-se o foco principal da confeitaria. São produzidos bolos em diversos temas e técnicas, muitos artísticos. Nesse mesmo ano a empresa oficializou-se com o registro do CNPJ e início do registro de marca no INPI (ainda não finalizado).

Atualmente, sua fundadora se mantém como única responsável para gestão de todas as áreas, desde a produção ao marketing, contratando mão de obra extra apenas em campanhas especiais, Páscoa e Natal.

3.2 Metodologia da pesquisa

3.2.1 Natureza da pesquisa

Para Gil (2010), o caráter tradicional de se classificar a natureza da pesquisa possui duas vertentes, primeiro a de natureza básica, onde é realizado um estudo com o intuito de adquirir conhecimento. A segunda é conhecida como pesquisa aplicada, onde o estudo tem a finalidade de explorar maior conhecimento, com o objetivo de cultivar o conteúdo gerado.

Esta pesquisa se classifica como aplicada, pois tem como objetivo, gerar conhecimento e a aplicação da ciência para encontrar a solução de um problema específico (SILVA; MENEZES, 2005).

Acredita-se que significados diversos têm sido atribuídos à pesquisa qualitativa e que, genericamente, esse tipo de pesquisa confirma as inferências de Denzin e Lincoln (2018), no que diz respeito à consciência da existência do observador, uma gama de práticas e abordagens materiais naturalistas e interpretativas são colocadas na realidade, tornando o mundo visível e gerando nele mudanças.

A abordagem interpretativista não busca uma realidade objetiva, mas a interpretação conjunta e flexível quanto à visão dos indivíduos participantes em seu contexto (SACCOL, 2009; FLICK, 2009), bem como a subjetividade, que “está presente em todo o desenvolvimento da pesquisa” (SILVA; GODOI; BANDEIRA DE MELO, 2010, p. 194), onde o conhecimento é arquitetado e aperfeiçoado pela interação subjetiva entre os envolvidos.

Outro critério observado refere-se à “autenticidade, plausibilidade, criticidade e reflexividade”, proposto por Pozzebon (2004, p. 283), afirmando que essas características confrontem a perspectiva de concretizar o juízo do valor da pesquisa.

Assim, neste TCC adotou-se a abordagem interpretativista, uma vez que o estudo depende do ponto de vista pessoal do pesquisador.

3.2.2 Abordagem da pesquisa

Para Gil (2010) a abordagem de pesquisa qualitativa aborda a descrição do cenário atual e busca soluções com a concepção do pesquisador. Com isso, esse TCC é classificado de ordem qualitativa, uma vez que também é considerado como descritivas, no qual o pesquisador é quem faz a análise, interpretação e extração de suas próprias conclusões do estudo. (SILVA; MENEZES, 2005).

Os principais procedimentos qualitativos, segundo Creswell (2014), também têm como foco a amostragem intencional, coleta de dados abertos, análise de textos ou de imagens e interpretação pessoal dos achados (ARAÚJO, 2013).

Desta maneira, este TCC seguiu a abordagem qualitativa como escolha metodológica, dado o nível de interpretação e interatividade para se analisar qual a abordagem predominante (*causation* ou *effectuation*) no processo de desenvolvimento de uma empresa do ramo de confeitaria.

3.2.3 Objetivo da pesquisa

Essa pesquisa classifica-se como exploratória, por ter analisado dados históricos e referências da literatura com o fim de subsidiar eventuais soluções para os problemas que foram abordados. Isto se incorpora na definição de Silva (2010), que define as pesquisas do tipo exploratório como as que possuem o objetivo de encontrar informações sobre algo, e criar maior intimidade com o problema, o que corrobora a percepção de Vergara (2007) que se refere ser o tipo ideal de pesquisa quando os conhecimentos se despontam insuficientes dos que podem ser encontrados na literatura vigente.

3.3 Procedimentos da pesquisa

A pesquisa-ação requer ação tanto nas áreas da prática quanto da pesquisa, de modo que, em maior ou menor medida, terá características tanto da prática rotineira quanto da pesquisa científica (TRIPP, 2005).

Diante disso, essa pesquisa é classificada como pesquisa-ação, pois objetiva-se compreender o objeto de estudo, captar possíveis erros de operação e interferir,

criando soluções para o meio. Nesse sentido, a participação do pesquisador, de maneira planejada, se faz presente na situação (FONSECA, 2002).

Conforme Thiollent (2009), pode-se definir a pesquisa-ação como:

[...] um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo (THIOLLENT, 2009).

Kemmis e Mc Taggart (1988, apud ELIA e SAMPAIO, 2001, p.248), expandem seu entendimento a respeito desse modelo de pesquisa:

Pesquisa-ação é uma forma de investigação baseada em uma autorreflexão coletiva empreendida pelos participantes de um grupo social de maneira a melhorar a racionalidade e a justiça de suas próprias práticas sociais e educacionais, como também o seu entendimento dessas práticas e de situações onde essas práticas acontecem. A abordagem é de uma pesquisa-ação apenas quando ela é colaborativa [...] (KEMMIS e MC TAGGART, 1988, apud Elia e Sampaio, 2001, p.248).

O grupo social predominante nessa pesquisa foi constituído do conjunto de fornecedores que auxiliou na estruturação dos estoques flutuantes para a confecção dos produtos e também de clientes que fizeram a ponte para novos clientes e na melhora dos processos de qualidade, adequação ao tempo de produção e entrega e atendimento dos gostos pessoais.

Para tal desenvolvimento, na consecução desta pesquisa científica foram analisados os documentos disponíveis na organização, para conhecer sua história e os procedimentos seguidos ao longo da linha do tempo de existência da empresa, auxiliando a confiabilidade e reprodutibilidade da pesquisa desenvolvida.

Adicionalmente, foi realizado a comparação das ações e comportamentos empreendedores e, com o apoio da literatura vigente, que define características de comportamento empreendedor, compatíveis com *Causation* (fundamentado em planejamento formal e inferências estatísticas de performance) ou *Effectuation* (caracterizado com predominância de superação das adversidades, parcerias e critérios de adaptação às situações), foi analisado a abordagem dominante.

No Quadro 2, pode-se observar a comparação dos objetivos específicos e os resultados que foram esperados, a partir da metodologia proposta.

Quadro 2. Objetivos específicos, metodologia e resultados esperados.

Objetivos Específicos	Metodologia	Resultados Esperados
a) Compreender os fundamentos teóricos <i>Causation</i> e <i>Effectuation</i> .	Caracterização dos métodos, mediante revisão bibliográfica	Compreender o funcionamento dos fundamentos teóricos.
b) Analisar a estrutura organizacional de uma confeitaria.	Construção de uma linha do tempo com as principais etapas do processo.	Definir a estrutura presente no objeto de estudo.
a) Avaliar as características <i>Causation</i> e/ou <i>Effectuation</i> identificáveis no processo de criação e amadurecimento de uma empresa do ramo de confeitaria.	Comparação de cada decisão da linha do tempo com a revisão bibliográfica dos fundamentos.	Compreender os pensamentos do empreendedor e ajudar pesquisas futuras.

Fonte: Autoria Própria (2023)

Assim sendo, todos estes procedimentos da pesquisa possibilitaram responder ao objetivo deste TCC que é analisar a abordagem predominante (*causation* ou *effectuation*) no processo de desenvolvimento de uma empresa do ramo de confeitaria.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção será demonstrado de que forma as lógicas Causation e Effectuation se fizeram presentes a cada momento decisório da organização estudada.

Organizou-se as análises das lógicas de ação empreendedora em forma de uma linha do tempo dos acontecimentos.

4.1 Linha do tempo

A confeitaria objeto desse estudo teve início na Páscoa, em abril de 2019, com o objetivo apenas de obter uma renda extra. Neste momento, houve a escolha do nome da marca (utilizada atualmente), e a divulgação foi realizada através das redes sociais pessoais de sua fundadora. De tal forma, Hisrich, Peters e Shepherd (2009) explicam que a falta de um estudo de mercado para investir no empreendimento e as decisões baseadas no momento (SARASVATHY, 2001) são condizentes com a lógica *effectuation*.

Em 2020, diversas incertezas pairavam sobre a produção. Em março iniciou-se a pandemia da coronavírus (COVID-19), e no primeiro decreto o governo determinou o fechamento de todos os estabelecimentos não essenciais, incluindo lojas de chocolates, permitindo a abertura somente após cerca de 14 dias, com o segundo decreto (ESPÍRITO SANTO, 2020).

A situação mudou no final de março desse mesmo ano, poucos dias antes da Páscoa que seria em abril, foi então que se viu a oportunidade de produção, com algumas lojas abertas e a possibilidade de venda para pessoas próximas. Devido à situação inicial, não foi possível um planejamento prévio, todavia houve a construção de uma planilha básica para levantamento de custos e valor de venda, bem como espaço para anotar todos os pedidos.

Nesse contexto, há indícios do uso combinado das lógicas, *causation* e *effectuation*, pois, segundo Sarasvathy (2001), um indivíduo pode-se utilizar de ambas as lógicas em alguns momentos, uma vez que uma não é excludente à outra. Essa mesma lógica é reforçada por Khurana, Dutta e Schenkel (2022), abordando os benefícios da combinação em maio à pandemia de COVID-19.

A situação foi diferente em 2021, com o aperfeiçoamento da planilha criada anteriormente, planejamento das vendas, compra de matérias com antecedência e divulgação em tempo hábil. Para ampliar o público, em março foi criada uma página própria da confeitaria para divulgação dos produtos, e nesse sentido, foi realizado parcerias com pessoas influentes na cidade. Esse planejamento pode ser explicado por Sarasvathy (2001) como um pensamento *causation*, baseado em um objetivo definido previamente, onde o empreendedor consegue prever o que acontecerá e controlá-lo.

Após essa produção, foi possível dar continuidade na área da confeitaria, uma vez que, mesmo com um ambiente incerto (HISRICH, PETERS E SHEPHERD; 2009), possuía-se a demanda para venda de produto, fazendo com que a oportunidade momentânea movimentasse uma ideia de possível negócio.

Essa produção iniciou com pequenos produtos e pouco conhecimento, sendo ampliado ao longo dos meses seguintes. O carro chefe, desde esse início em maio de 2021, tem sido o *brownie*, seja a fatia, com recheios diversos ou em outros preparos. Além disso, ao longo do tempo já foram produzidos vários outros produtos, e nas datas especiais se faz um menu próprio (por exemplo páscoa, natal e mês junino). Algumas parcerias foram estabelecidas desde então, como ponto de venda em alguns estabelecimentos da cidade, degustação em lojas e participação de feiras, o que aumentou a carta de clientes.

O ano de 2022 iniciou-se com maior planejamento e estrutura, já tinha iniciado a produção de bolos festivos em novembro de 2021 e as encomendas estavam ocorrendo semanalmente. O controle de encomendas, assim como atualmente, começou a ser feito através de mensagens de confirmação pelo *WhatsApp* e anotação do pedido na agenda. Essa necessidade de controle se torna parte do planejamento, que, segundo Sarasvathy (2001), é uma das principais características da lógica *causation*.

Ao mesmo tempo, houve diversos aperfeiçoamentos nos processos produtivos, mudança nas receitas, estudo sobre cada produto e melhoria na qualidade dos insumos adquiridos, possibilitando a melhoria na qualidade do produto final, além do aumento de valor agregado.

Neste momento, sentiu-se a necessidade de oficialização da empresa, visto que possibilitaria a compra de insumos com maiores fornecedores e valores melhores. Para isso, inicialmente houve a reformulação da logomarca, produzida pela própria

fundadora, na qual foram incluídos elementos essenciais e alteração das cores utilizadas. Após a definição, criou-se o CNPJ na modalidade de microempresa individual (MEI), e, posteriormente, deu-se início ao processo de registro de marca no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), o qual está na etapa final aguardando concessão.

O ano de 2022 foi de muitas mudanças, incluindo a separação de um cômodo da casa para uso exclusivamente para finalização de todos os processos, mantendo a cozinha para a produção quente. Este espaço foi transformado devido à necessidade de um local maior para a produção de Páscoa, e conseqüentemente transformado em ateliê. Outra mudança pertinente foi a aquisição de uma nova planilha de precificação, na qual é possível ter um valor de venda correto, bem como fazer planejamento de venda semanal.

Em meio a um amplo ciclo duplo, onde ambas os fundamentos *causation* e *effectuation* encontram-se presentes (KHURANA, DUTTA, SCHENKEL; 2022), consegue-se idealizar um destino antes inimaginável por sua fundadora.

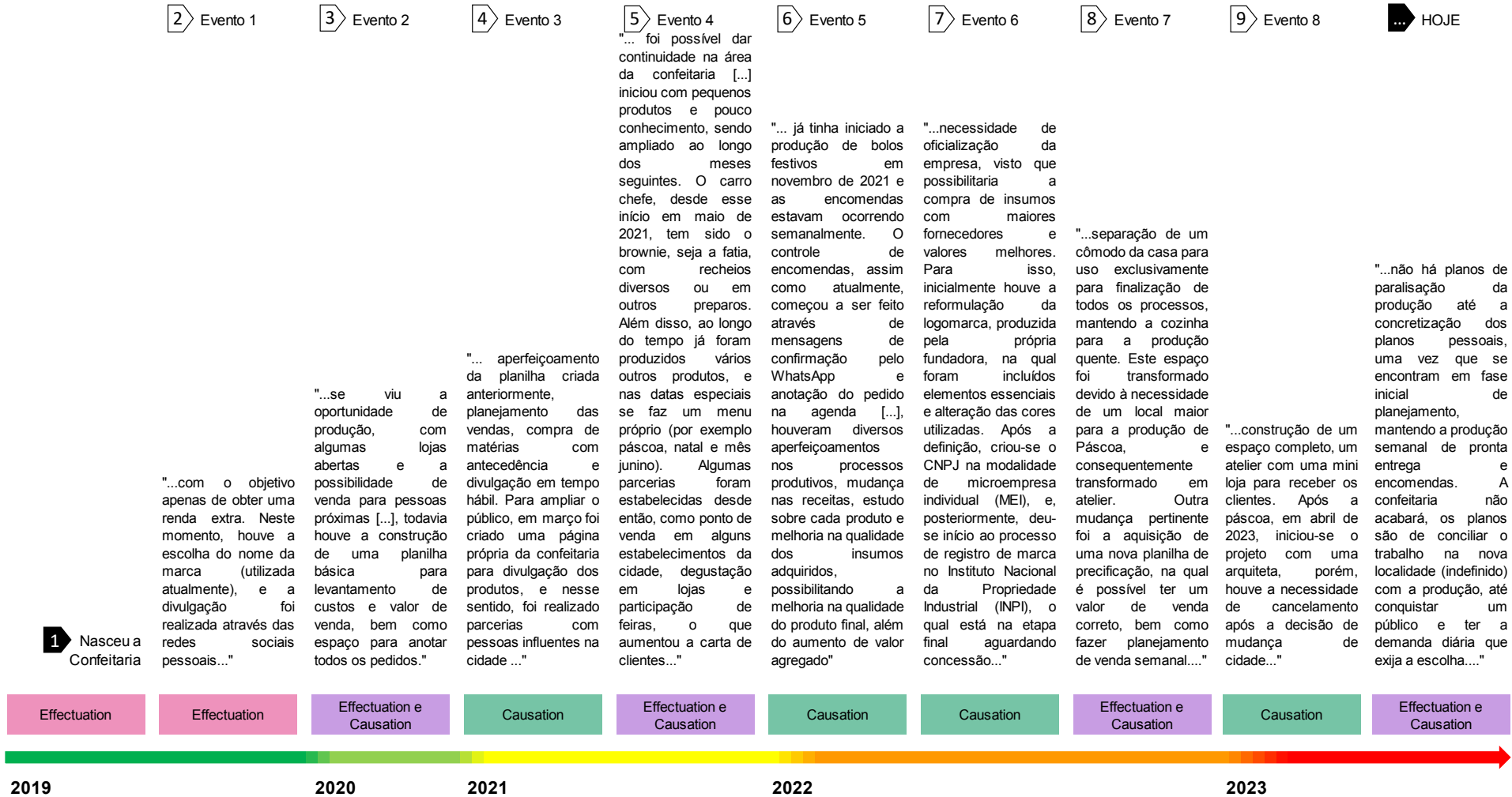
O ano de 2023 iniciou com o objetivo principal de construção de um espaço completo, um atelier com uma miniloja para receber os clientes. Após a Páscoa, em abril de 2023, iniciou-se o projeto com uma arquiteta, porém, houve a necessidade de cancelamento após a decisão de mudança de cidade.

Atualmente não há planos de paralisação da produção até a concretização dos planos pessoais, uma vez que se encontram em fase inicial de planejamento, mantendo a produção semanal de pronta entrega e encomendas. A confeitaria não acabará, os planos são de conciliar o trabalho na nova localidade (indefinido) com a produção, até conquistar um público e ter a demanda diária que exija a escolha.

Em meio a tantas mudanças de objetivos, são notáveis o desenvolvimento e a exploração de habilidades que antes da pandemia de COVID-19 estavam oprimidas (KHURANA, DUTTA, SCHENKEL; 2022), tornando a confeitaria não apenas um passatempo, mas um negócio com potencial futuro, mesmo em meio a um momento incerto.

No Quadro 3 tem-se os principais eventos ao longo do desenvolvimento desta confeitaria, bem como a classificação do fundamento predominante:

Quadro 3. Linha do tempo com principais eventos e lógica predominante.



Fonte: Autoria Própria (2023)

A teoria vigente vê as abordagens *Causation* e *Effectuation* como complementares, concomitantes, ou, ainda, sequenciais ou simultâneas, sendo que seu uso, individual ou combinado, está condicionado aos contextos da trajetória dos empreendimentos, às heurísticas dos empreendedores e ao grau de imprevisibilidade dos caminhos (BARZOTTO, 2019).

Este trabalho trouxe a proposta de compreender os fundamentos teóricos de *causation* e *effectuation*, a partir de dados científicos examinados em pesquisas científicas que precederam este TCC, além de permitir a avaliação do uso dessas abordagens pelo empreendedor, na concepção e consecução de uma empresa.

A seguir, no Quadro 4 demonstra-se como cada um dos objetivos desta pesquisa foi atingido:

Quadro 4. Objetivos específicos e resultados alcançados.

Objetivos Específicos	Resultados Alcançados
a) Compreender os fundamentos teóricos <i>Causation</i> e <i>Effectuation</i> .	De acordo com a literatura, não há uma definição específica para cada fundamento, mas sim uma compreensão acerca de suas consequências. Dois pontos são primordiais: <i>causation</i> pode ser melhor explicado como um estudo e planejamento para resultados a longo prazo, enquanto <i>effectuation</i> é baseado em oportunidades e escolhas do momento, sem se preocupar com impactos futuros.
b) Analisar a estrutura organizacional de uma confeitaria.	O objeto deste estudo não contém uma base sólida de planejamento, o que faz com que seja uma empresa ainda instável.
a) Avaliar as características <i>Causation</i> e/ou <i>Effectuation</i> identificáveis no processo de criação e amadurecimento de uma empresa do ramo de confeitaria.	Ambas teorias foram presentes em quase todo desenvolvimento da empresa até o momento, sendo que as características não são utilizadas tão separadamente. Porém, na criação e em alguns momentos de mudanças, pode-se notar a presença exclusiva da lógica <i>effectuation</i> , uma vez que não se preocupa com impactos futuros.

Fonte: Autoria Própria (2023)

Após esta seção de resultados, tendo como base a linha do tempo da empresa estudada, são descritas as conclusões e reflexões deste estudo acadêmico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização desta pesquisa permitiu alcançar o objetivo geral proposto, onde foi possível concluir que no processo de criação a lógica *effectuation* é predominante, enquanto, durante o desenvolvimento ambos os fundamentos, *causation* e *effectuation*, permanecem associados. Um dos fatores principais para tal acontecimento se deve principalmente ao fato de que, mesmo com planejamento, a confeitaria objeto deste estudo está sujeita a mudanças repentinas, e precisa adaptar suas decisões e planejamentos.

De acordo com o objetivo descrito no tópico a, pode-se alcançá-lo com a literatura descrita neste estudo, permitindo a compreensão de que não há uma definição específica das teorias, mas sim a compreensão dos pontos principais, sendo eles: *effectuation* como uma lógica baseada em oportunidades momentâneas sem preocupação com impactos futuros, e *causation* como uma lógica baseada em planejamento de impactos a longo prazo. No tópico b, foi possível concluir a falta de uma base sólida no presente objeto de estudo, prevalecendo a instabilidade. Com base no tópico c, concluiu-se que a rápida transição entre as lógicas é presente entre as etapas descritas, bem como a presença combinada em alguns momentos.

Uma das maiores dificuldades para desenvolvimento deste estudo foi a conciliação da rotina de produção, trabalho externo e desenvolvimento do projeto, uma vez que o objeto de estudo pertence à pesquisadora. Outro ponto importante é a separação entre pesquisadora e pesquisada, uma vez que a empresa objeto deste estudo pertence à autora, para não correr o risco de omissão de detalhes pertinentes.

Para futuros estudos sugere-se a pesquisa aprofundada na literatura mais recente, bem como o acompanhamento e comparação da aplicação das fundamentações a outras confeitarias, com o objetivo de comparar como o ambiente e as relações pessoais podem impactar nas decisões e nos fundamentos predominantes.

REFERÊNCIAS

- ACS, Zoltan J.; SZERB, Laszlo. Entrepreneurship, economic growth and public policy. **Small business economics**, v. 28, n. 2, p. 109-122, 2007.
- ARAÚJO, Rafaela Albuquerque Valença de. Abordagem qualitativa na pesquisa em administração: um olhar segundo a pragmática da linguagem. **Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**, 2013.
- BARZOTTO, Luciano da Costa. **A influência dos aspectos afetivos e cognitivos em empreendedores *Causation e Effectuation***. 2019. 257f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2019.
- BIRD, Barbara; SCHJOEDT, Leon; BAUM, J. Robert. Editor's introduction. Entrepreneurs' behavior: Elucidation and measurement. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 36, n. 5, p. 889-913, 2012.
- CRESWELL, John W. **A concise introduction to mixed methods research**. SAGE publications, 2014.
- DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. Introduction: The discipline and practice of qualitative research. **Handbook of qualitative research-5**. London: Sage, 2018.
- DEW, Nicholas et al. Effectual versus predictive logics in entrepreneurial decision-making: Differences between experts and novices. **Journal of business venturing**, v. 24, n. 4, p. 287-309, 2009.
- DOLABELA, Fernando. **Pedagogia empreendedora**. São Paulo: Cultura Editores, 2003.
- DOLABELA, Fernando; FILION, Louis Jacques. Fazendo revolução no Brasil: a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. **Iberoamerican Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 2, n. 3, p. 134-181, 2013.
- FILION, Louis Jacques; LIMA, Edmilson. As representações empreendedoras: importantes temas para avançar em seu estudo. **Revista de Negócios**, v. 15, n. 2, p. 32-52, 2010.
- FISHER, Greg. Effectuation, causation, and bricolage: A behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 36, n. 5, p. 1019-1051, 2012.
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa-3**. Artmed editora, 2009.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila
- FRIGOTTO, Maria Laura; VALLE, Nives Della. Gender and the structuring of the entrepreneurial venture: an effectuation approach. **International Journal of Entrepreneurial Venturing**, v. 10, n. 4, p. 412-434, 2018.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ (Brasil). Comportamentos Saudáveis: alimentação. Rio de Janeiro: **FIOCRUZ**. 2020. Disponível em: <<https://convid.fiocruz.br/index.php?pag=alimentacao>>. Acesso em: 30 abr. 2022.

GARRIDO, Ivan et al. The moderating role of polycentric institutions in the relationship between effectuation/causation logics and corporate entrepreneur's decision-making processes. **Global Strategy Journal**, v. 11, n. 4, p. 740-766, 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. **Decreto nº 4605-R, de 20 de março de 2020**. Dispõe sobre medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do novo coronavírus (COVID-19), e dá outras providências. [S. l.], 20 mar. 2020. Disponível em: <https://coronavirus.es.gov.br/Media/Coronavirus/Legislacao/DECRETO%20N%C2%BA%204605-R%20DE%2020%20DE%20MARC%CC%A7O%20DE%202020..pdf.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2023.

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. **Decreto nº 4621-R, de 2 de abril de 2020**. Dispõe sobre medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do novo coronavírus (COVID-19), e dá outras providências. [S. l.], 2 abr. 2020. Disponível em: <https://coronavirus.es.gov.br/Media/Coronavirus/Legislacao/DECRETO%20N%C2%BA%204621-R,%20de%2002%20de%20abril%20de%202020%20-%20prorroga%C3%A7%C3%A3o%20dos%20estabelecimentos%20comerciais.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2023.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A.; **Empreendedorismo**. 7ª ed. Tradução Teresa Felix de Souza. Porto Alegre: Bookman, 2009.

JAMES, Neil; GUDMUNDSSON, Amanda. Exploring the impact of entrepreneur optimism on the new venture process. **Regional Frontiers of Entrepreneurship Research 2011: Proceedings of the 8th AGSE International Entrepreneurship Research Exchange**, p. 1375-1384, 2011.

KEMMIS e MC TAGGART, 1988, apud Elia e Sampaio, 2001, p.248

KHURANA, Indu; DUTTA, Dev K.; SCHENKEL, Mark T. Crisis and arbitrage opportunities: The role of causation, effectuation and entrepreneurial learning. **International Small Business Journal**, v. 40, n. 2, p. 236-272, 2022.

LANDSTRÖM, Hans; BENNER, Mats. Entrepreneurship research: a history of scholarly migration. In: **Historical foundations of entrepreneurship research**. Edward Elgar Publishing, 2010.

MCGOWAN, Phillip et al. The dark side of effectuation in a key account management relationship. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 2020.

MCKELVIE, Alexander et al. The measurement of effectuation: highlighting research tensions and opportunities for the future. **Small Business Economics**, v. 54, n. 3, p. 689-720, 2020.

POZZEBON, Marlei. Conducting and evaluating critical interpretive research: Examining criteria as a key component in building a research tradition. In: **Information systems research**. Springer, Boston, MA, 2004. p. 275-292.

SACCOL, Amarolinda Zanela. Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Revista de Administração da UFSM**, v. 2, n. 2, p. 250-269, 2009.

SARASVATHY, Saras D. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.

SARASVATHY, Saras D. Effectual reasoning in entrepreneurial decision making: existence and bounds. In: **Academy of management proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2001. p. D1-D6.

SARASVATHY, Saras D. **Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise**. Edward Elgar Publishing, 2009.

SARASVATHY, Saras D.; VENKATARAMAN, Sankaran. Entrepreneurship as method: Open questions for an entrepreneurial future. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 35, n. 1, p. 113-135, 2011.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of management review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

SILVA, Anielson Barbosa, GODOI, Christiane Kleinübing, & BANDEIRA DE MELO, Rodrigo. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, p. 301-323, 2010.

SILVA, Edna Lucia; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. **UFSC, Florianópolis, 4a. edição**, v. 123, 2005.

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.

STROE, Silvia; PARIDA, Vinit; WINCENT, Joakim. Effectuation or causation: An fsQCA analysis of entrepreneurial passion, risk perception, and self-efficacy. **Journal of Business Research**, v. 89, p. 265-272, 2018.

SZAMBELAN, Sebastian; JIANG, Yi; MAUER, René. Breaking through innovation barriers: Linking effectuation orientation to innovation performance. **European Management Journal**, v. 38, n. 3, p. 425-434, 2020.

TASIC, Igor; ANDREASSI, Tales. Strategy and entrepreneurship: Decision and creation under uncertainty 1. **Journal of Operations and Supply Chain Management**, v. 1, n. 1, p. 12-23, 2008.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez & Autores Associados, 1988.

TRIPP, David. **Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. Educação e Pesquisa**. São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, set./dez. 2005

UCBASARAN, Deniz. The fine 'Science' of entrepreneurial decision-making. **Journal of Management Studies**, v. 45, n. 1, p. 221-237, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WERHAHN, Dorothea et al. Validating effectual orientation as strategic direction in the corporate context. **European Management Journal**, v. 33, n. 5, p. 305-313, 2015.