

**TOMADAS DE DECISÃO SOB A ÓTICA DA TEORIA DO
*EFFECTUATION***

Roosiley dos Santos Souza
UFMS/CPAN,
roosiley@hotmail.com

Richard Gomides Andrade
UFMS/CPAN,
rgomidesandrade@yahoo.com.br

Manoel Eugênio Pereira Crispim,
UFMS/CPAN,
eugenioem@hotmail.com

Jilseanny Silva Magalhães
UFMS/CPAN,
jil_magalhaes@hotmail.com

RESUMO

Este trabalho fruto de um projeto de extensão em andamento vem para reforçar a teoria do *effectuation* de Saras D. Sarasvathy, que se apresenta como uma alternativa aos procedimentos clássicos e atitudes padronizadas para criação e desenvolvimento de negócios baseados na causalidade. O objetivo de evidenciar a utilização da teoria, para tanto a metodologia da pesquisa é natureza qualitativa, caráter exploratório, tendo como foco de pesquisa diversos empreendimentos do ramo de serviços na cidade de Corumbá (MS). Visando identificar quais ações dos gestores se fundamentam na teoria, busca-se explorar o processo de desenvolvimento da empresa, frente aos riscos assumidos e seleção das oportunidades analisando a tomada de decisão pela ótica do *effectuation versus causation*. Até o presente momento descobriu-se que é fatídico o uso da teoria do *effectuation* numa das empresas objeto do estudo na área de prestação de serviços alimentícios e o sucesso do negócio está diretamente ligado com a tomada de decisões, sobretudo no que diz respeito à identificação de meios e a criação de possibilidades por meios de estratégias emergentes e que não estavam previstas, na demonstração de capacidade de criar, reconhecer e descobrir oportunidades e principalmente na capacidade de transformar contingências em oportunidades valiosas e lucrativas.

Palavras-chave: Empreendedorismo; *Effectuation*; *Causation*; Oportunidade;

1 INTRODUÇÃO

Empreendedorismo pode-se entender como uma maneira diferenciada de aplicação de recursos, e o aperfeiçoamento de processos organizacionais, de forma criativa pretendendo reduzir os custos e com propósito de alcançar os objetivos. Dentre esses aspectos estão às pessoas responsáveis por esse processo inovador, as quais são denominadas empreendedores, que tem um diferencial e se destacam no mercado.

Fazer da ideia, oportunidade, correr riscos e buscar a realização pessoal, são alguns componentes que movem o ato empreendedor (PELOGIO *et al.* 2013). Apesar de sua importância para o desenvolvimento econômico através de estudos de autores como: Schumpeter (1988), Gartner (1985), Fillion (1999), entre outros, o empreendedorismo emergiu com maior intensidade nos meios acadêmicos nos últimos vinte anos, e atrelado ao fato, surge uma análise a respeito da criação e desenvolvimento de novos mercados como campo de estudo de uma vertente de estudiosos, como Sarasvathy (2001a, 2001b) que propôs um modelo de decisão que denominou de *Effectuation* como alternativa ao modelo de decisão clássico que se baseia no princípio da causalidade.

Sendo assim, o presente trabalho tem intuito principal de evidenciar a utilização da teoria do *Effectuation*, aplicada a tomada de decisões de alguns empreendimentos em Corumbá-MS – especificamente com empresas prestadoras de serviços de diversos ramos, enfatizando por meio de um estudo de natureza qualitativa, que, de acordo com Creswell, (2010, p. 43) se constitui em “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”, de caráter exploratório.

2. EMPREENDEDORISMO

Shumpeter (1934) definiu a ação empreendedora como aquela que provoca mudanças valiosas e necessárias para renovação do capitalismo, gerando um fenômeno denominado pelo próprio como destruição criativa. Baron (2004 apud VIEIRA; BRITO, 2014) afirma que o que difere os empreendedores dos não empreendedores são as capacidades de reconhecimento das oportunidades, onde esta se torna a principal característica dentro de um processo empreendedor. Acredita-se que o empreendedor “é a personalidade criativa; sempre lidando

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



melhor com o desconhecido, perscrutando o futuro, transformando possibilidades em probabilidade, caos em harmonia” (GERBER, 1996, p. 31).

Apesar de não existir ainda uma teoria específica do empreendedorismo e sim várias contribuições de diferentes ciências, podem ser encontradas definições que trazem à tona os seguintes aspectos nos empreendedores: iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz, utilização de recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive e assumir riscos e a possibilidade de fracassar (DORNELAS, 2001). Para Hisrich e Peters (2002) há um consenso de que existe um padrão comportamental nas pessoas empreendedoras que se refere à iniciativa, organização e reorganização de processos e métodos e à aceitação do risco para obter sucesso ou fracasso baseado na dedicação pessoal.

3. TEORIA DO *EFFECTUATION*

De acordo com Tasic (2007), que adota um método dialético ainda que breve, na tentativa de definir de forma mutuamente exclusiva o que é *effectuation* na medida em que se demonstra o que não é *effectuation* valendo se essencialmente da discussão proposta por Sarasvathy et al (2005)

Quadro 1 – O que é *Effectuation* e o que *Effectuation* não é

<i>Effectuation</i> não é...	<i>Effectuation</i> ...
1. Um conjunto de desvios heurísticos a partir da idéia de escolhas racionais	É um paradigma alternativo que não se sobrepõe à ideia de escolhas racionais
2. Uma substituição genérica para a idéia de racionalidade preditiva	Existe em paralelo à ideia de racionalidade preditiva
3. Irracional ou não-racional	Ajuda, em conjunto com outras noções, a pluralizar a noção de racionalidade, e não negá-la
4. um processo aleatório	É sistemático e desenvolvido, com princípios eminentemente assimiláveis e ensináveis, bem como prescrições práticas própria
5. Uma teoria em que “vale qualquer coisa”	É uma teoria de criatividade restringida
6. Uma visão baseada em recursos do processo decisório individual	Não assume a pré-existência de recursos valiosos, questiona, sim, o que torna as coisas valiosas e como alguém pode adquiri-las e/ou criar valor nos recursos
7. Apenas para empresas de pequeno, médio porte ou start-ups	Pode ser aplicada tanto para grandes empresas quanto para economias em geral
8. Restrita ao domínio do empreendedorismo	Assim como a filosofia da escolha racional, ela pode unificar todas as ciências da ação humana
9. Uma teoria independente	Integra o trabalho e constrói sobre diversas teorias bem sedimentadas no campo da economia e gestão

Fonte: TASIC, 2007. P 63

O modelo *effectuation*, ou simplesmente *effectual*, que se contrapõe ao *causation*, é resumido por Sarasvathy (2001a, 2001b, 2008) em quatro princípios: **Perdas aceitáveis, Alianças estratégicas, Exploração de contingências e Controlar um futuro imprevisível**, porém o modelo de *effectuation* defende que na medida em que nós podemos controlar o futuro, não necessitamos prevê-lo. A lógica do controle explorada na abordagem *effectuation* está presente, à medida que se analisam os recursos básicos disponíveis no início da empresa: “Quem eu sou”, “O quê eu sei” e “Quem eu conheço”.

4. METODOLOGIA

O atual estudo é de natureza qualitativa, que, de acordo com Creswell, 2010 se constitui em “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano” (p.43), de caráter exploratório (VERGARA, 2007), tendo em vista os poucos conhecimentos sobre o tema e a necessidade de se analisar, compreender e relacionar comportamentos. A estratégia adotada para o desenvolvimento deste estudo foi a Narrativa, defendida por Creswell (2010) como: ao estudar a vida dos indivíduos solicita aos mesmos que relatem suas histórias de vida que, posteriormente serão cronologicamente recriadas pelo pesquisador.

Após todo o levantamento de informações, busca-se identificar as ações empreendedoras do tipo *Causation* e *Effectuation* e categorizar os achados nessas duas categorias. A análise por categorias é definida por Franco (2003, p.59), como: [...] um conjunto de categorias satisfatórias deve possuir as seguintes qualidades: a exclusão mútua, a pertinência, a objetividade e a fidedignidade e a produtividade. As análises e discussões dos resultados serão realizadas com o intuito de atendermos aos objetivos que norteiam esse estudo.

5. ANÁLISE POR CATEGORIZAÇÃO

5.1 Aproveitamento das Oportunidades (Fazer do limão, uma limonada)

O primeiro resultado obtido através de uma análise comparativa categorizada das tomadas de decisões tidas por parte dos gestores, contrapostas às técnicas introduzidas por Sarasvathy (2008) como princípios básicos do *effectuation*. Ao analisarmos o primeiro empreendimento do estudo – uma pizzaria – o processo de aquisição por seus atuais gestores nos deparamos com a decisão de adquirir um negócio que estava fadado à falência pelos antigos

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



donos. De acordo com Sarasvathy (2001a, 2008), empreendedores que atuam sob a perspectiva *effectual* identificam oportunidades [...] com base no que estão dispostos a perder, aproveitando as contingências, estabelecendo relações estratégicas com os *stakeholders*. Portanto, mesmo ciente do cenário que enfrentava a empresa, os gestores tomam decisões que se assemelham à lógica *effectual*, mais precisamente pelo fato de assumir um risco que não havia sido antes planejado nem tão pouco idealizado, contrariando a perspectiva processual causal, atualmente predominante. (CHRISTENSEN e CARLILE, 2009; ECKHARDT e SHANE, 2013). A pesquisa em andamento terá outros empreendimentos e se espera poder contribuir em termos práticos sob o entendimento da teoria do *Effectuation*.

REFERÊNCIAS

- BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: Uma visão do processo. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- CHRISTENSEN, CLAYTON M. & CARLILE, PAUL R. Course Research: Using the Case Method to Build and Teach Management Theory. **Academy of Management Learning & Education**, 2009, Vol. 8, No. 2, 240–251.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa**: método qualitativo, quantitativo e misto. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- DORNELAS, J. C. A.. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- 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**, Vol. 38, No. 1 Dialogue. Published Online:16 Apr 2013 <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0192>
- FILION, L. J.. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração da USP**, vol. 34, nº 2, 1999.
- FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. Brasília: Plano Editora, 2003.72p
- GARTNER, W. B. A. (1985). Conceptual Framework for Describing The Phenomenon of New Venture Creation. **Academy of Management Review**, 10(4), 696-706
- GERBER, M.. **O Mito do empreendedor revisitado**: como fazer de seu empreendimento um negócio bem-sucedido. São Paulo: Saraiva, 1996.

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.. **Entrepreneurship**. New York: McGraw Hill, 2002.

PELOGIO, E. A.; ROCHA, L. C. S.; MACHADO, H. V. & AÑES, M. E. M.. Empreendedorismo e Estratégia sob a ótica da lógica Effectuation. **Revista Ibero-Americana de Estratégia-RIAE**, 12(2), 228-249, 2013. DOI: 10.5585/riae.v12i2.1942

SARASVATHY, S. D.. Causation and Effectuation: Towards a Theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, 26(2), 243-288, 2001a.

SARASVATHY, S. D.. Effectual reasoning in entrepreneurial decision making: Existence and bounds. Beste paper proceedings, **Academy of Management**, 3-8, 2001b.

SARASVATHY, S. D.; DEW, N.. New market creation through transformation. **Journal of Evolutionary Economics**, 15(5), 533-565, 2005. Doi: 10.1007/s00191-005-0264-x

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

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

TASIC, I. A. B.. Estratégia e Empreendedorismo: Decisão e Criação sob incerteza. Dissertação de Mestrado. FGV: São Paulo, 2007.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.