

MOTIVADORES DA IMERSÃO EM REDES E ABORDAGENS EMPREENDEDORAS CAUSAL E EFFECTUAL

 Juliana Fabris¹  Vanessa Grabowski Aoki²  Hilkka Pelizza Vier Machado³  Carlos Eduardo Carvalho⁴

¹Mestra em Administração, Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC. Chapecó, SC – Brasil.

julianafabris@unochapeco.edu.br

²Mestra em Políticas Sociais e Dinâmicas Regionais, Universidade Comunitária da Região de Chapecó – UNOCHAPECO. Chapecó, SC – Brasil. wvanessagrabowskiaoki@gmail.com

³Doutorado em Engenharia de Produção, Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC. Chapecó, SC – Brasil. Pesquisadora do Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação-ICETI. Maringá, PR - Brasil. hilkavier@yahoo.com

⁴Doutor em Administração, Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC. Chapecó, SC – Brasil. carlos.carvalho@unoesc.edu.br

Resumo

Objetivo do estudo: Descrever possíveis efeitos distintos entre as lógicas Causation e Effectuation na percepção de fatores que motivam a participação de empreendedores em redes.

Metodologia/abordagem: A pesquisa foi quantitativa, descritiva, com amostra não probabilística por acessibilidade. Os dados foram submetidos à análise fatorial e ANOVA.

Originalidade/Relevância: São escassos os estudos que associam a imersão dos empreendedores em redes à ação empreendedora com base em diferentes lógicas: ação causal, que enfatiza a seleção de meios para a criação do efeito desejado e a ação effectual, que enfatiza possíveis efeitos a serem criados com os meios disponíveis.

Principais resultados: Os resultados mostraram que há diferenças significativas entre estilos de ação empreendedora causal e effectual e fatores que motivam a participação em redes. As lógicas causal e effectual não se mostraram excludentes, entretanto, a intensidade de cada uma apresentou diferenças quanto aos fatores que motivam empreendedores à participação em redes. A pesquisa mostrou que empreendedores orientados pela ação causal ou effectual foram motivados a participar em redes, focando principalmente em expectativas de benefícios para as empresas.

Contribuições teóricas/metodológicas: A contribuição aplica-se tanto ao estudo de redes, como também do empreendedorismo, por evidenciar possíveis diferenças entre os fatores que motivam a inserção em redes por empreendedores orientados pelo pensamento causal e empreendedores orientados pelo pensamento effectual. Além disso, o estudo explorou o efeito de diferentes variáveis de controle sobre a percepção de vantagens para imersão em redes e identificou que elas não exerceram influência.

Palavras-chave: Redes. Empreendedorismo. Causation. Effectuation.

MOTIVATIONS FOR BUSINESS NETWORKING AND THE EFFECTUATION- CAUSATION APPROACH TO ENTREPRENEURSHIP

Abstract

Objective: To describe possible distinct effects between the causation and effectuation approach regarding the perception of factors that motivate business networking.

Method/Approach: We present a quantitative research carried out through convenience sampling, a type of non-probabilistic sampling. We conducted a factor analysis and analysis of variance (ANOVA).

Originality/Relevance: There are only a few studies that associate the engagement of entrepreneurs in networks with entrepreneurial actions guided by the two different logics: causation, which emphasizes the selection of means to create the desired effect; and effectuation, which emphasizes possible effects to be created through the means available.

Main findings: The findings show that there are significant differences between causal and effectual approaches to entrepreneurship and factors that

motivate the participation in networks. The causal and effectual logic are not mutually exclusive; however, the intensity in each one entailed differences in the factors that motivate entrepreneurs to engage in networks. The research shows that causal and effectual entrepreneurs were motivated to participate in networks focusing mainly on benefits for the company.

Theoretical/Methodological contributions: This research contributes not only to network studies, but also to entrepreneurship, considering that it highlights possible differences among the factors that motivate the insertion in networks by causal and effectual entrepreneurs. In addition, our study also explored the effect of different control variables on the perception of benefits from networking; these variables, however, had no influence on the perception of such benefits.

Keywords: Networks. Entrepreneurship. Causation. Effectuation.

MOTIVADORES DE INMERSIÓN EN REDES Y ENFOQUES EMPREENDEDORAS CAUSAL Y EFFECTUAL

Resumen

Objetivo del estudio: Describa los posibles efectos diferentes entre la lógica de causation y de effectuation en la percepción de los factores que motivan la participación de los empresarios en las redes.

Metodología: La investigación fue cuantitativa, descriptiva, con una muestra no probabilística debido a la accesibilidad. Los datos fueron sometidos a análisis factorial y ANOVA.

Originalidad / Relevancia: Existen pocos estudios que asocian la inmersión de los empresarios en redes con la acción empresarial basada en diferentes lógicas: la acción causal, que enfatiza la selección de medios para crear el efecto deseado; y, la acción effectual que enfatiza los posibles efectos que se crearán con los medios disponibles.

Principales resultados: Los resultados mostraron que existen diferencias significativas entre los estilos de acción empresarial "causal" y effectual y los factores que motivan la participación en las redes. Las lógicas causal" y effectual no eran mutuamente excluyentes, sin embargo, la intensidad de cada una mostró diferencias con respecto a los factores que motivan a los empresarios a participar en las redes. La investigación mostró que los empresarios guiados por acciones causal o effectual estaban motivados para participar en redes, centrándose principalmente en las expectativas de beneficios para las empresas.

Contribuciones teóricas / metodológicas: La contribución se aplica tanto al estudio de las redes, como al emprendimiento, ya que resalta las posibles diferencias entre los factores que motivan la inserción en las redes de emprendedores guiados por el pensamiento causal y emprendedores guiados por el pensamiento effectual. Además, el estudio exploró el efecto de diferentes variables de control sobre la percepción de ventajas para la inmersión en redes y demostró la ausencia de diferencias.

Palabras clave: Redes. Emprendimiento. Causation. Effectuation.

Cite as / Como citar

American Psychological Association (APA)

Fabris, J., Aoki, V. G., Machado, H. P. V., & Carvalho, C. E. (2021). Motivadores da imersão em redes e abordagens empreendedoras causal e effectual. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, 20, 1-26, e17574. <https://doi.org/10.5585/riae.v20i1.17574>.

(ABNT – NBR 6023/2018)

FABRIS, J.; AOKI, V. G.; MACHADO, H. P. V.; CARVALHO, C. E. Motivadores da imersão em redes e abordagens empreendedoras causal e effectual. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, v. 20, p. 1-26. 2021. <https://doi.org/10.5585/riae.v20i1.17574>.

Introdução

Estudos sobre redes exploram a influência da ação social sobre estruturas econômicas, focando principalmente a compreensão da imersão social (Granovetter, 1985, 2007). Acredita-se que atores sociais, em conjunto, podem influenciar as estruturas econômicas (Granovetter, 1985). Essa premissa foi disseminada em diversos campos de estudos, favorecida pelo fato que redes influenciam amplamente o tecido social contemporâneo (Castells, 1999), que está constantemente em busca de “conexionismo” (Kirschbaum, 2015).

O termo redes pode abranger diferentes tipos de arranjos, como: redes sociais, redes de empresas ou redes de franquias (Isaac, Melo, & Borini, 2018). Além disso, redes podem ser constituídas de forma presencial ou virtual (Sánchez, Schmidt, Zuntini, & Obiol, 2017). Em todos os tipos de redes predomina a disseminação da informação (Sánchez *et al.*, 2017).

Redes constituem ambientes de produção de conhecimento e aprendizagem (Hoffman, Molina-Morales, & Martinez-Fernandes, 2007; Ouro Filho *et al.*, 2020; Sánchez *et al.*, 2017) e contribuem para aumentar a competitividade de empresas (Centenaro, Guedes, & Laimer, 2017). Elas constituem estratégias cooperativas de pequenas e médias empresas (Bortolaso, Verschoore, & Antunes, 2012; Wegner, Bortolaso & Zonatto, 2016) e, com isso, passaram a representar uma estratégia para estimular a criação de novos negócios ou para fortalecer empreendimentos existentes, especialmente no tocante à promoção da inovação em pequenos negócios (Vaghely & Julien, 2010).

Enquanto arranjos, redes podem influenciar a ação de empreendedores, mas a ação também pode variar devido a diferentes lógicas, entre as quais se situam as abordagens *causal* e *effectual* (Sarasvathy, 2001; Fisher, 2012). Enquanto a ação *causal* enfatiza a seleção de meios para a criação de um efeito desejado, a ação *effectual* enfatiza possíveis efeitos que podem ser criados com os meios disponíveis (Sarasvathy, 2008). Como diferentes lógicas de ação, ambas consideram que a ação de empreendedores em redes pode produzir efeitos, tais como inovação (Muñoz-Exposito & Sánchez-Franco, 2016) e relacionamento com clientes (Rocha, Jansen, Lofti, & Fraga, 2013), entre outros. No entanto, enquanto para a ação *effectual* a ação empreendedora resulta de comprometermos estabelecidos em redes e em relacionamentos, para os empreendedores orientados pela ação *causal*, as redes podem constituir um meio para conquistar o efeito desejado, sendo que empreendedores podem optar pela adesão ou não a elas.

Nesse sentido, a pergunta que direcionou esta pesquisa foi: empreendedores orientados pela lógica *effectual* atribuem maior importância e são mais motivados à participação em redes do que empreendedores orientados pela lógica *causal*?

Não foram identificados estudos que abordassem a atuação em redes por empreendedores em relação às lógicas *causal* e *effectual*. Estudos anteriores focaram apenas na lógica *effectual* (Matta & Mello, 2014; Sarmiento, Carvalho, & Dib, 2016). Deste modo, esta pesquisa tem como objetivo descrever possíveis efeitos distintos entre as lógicas “*causation*” e “*effectuation*” quanto aos fatores que motivam empreendedores a participar em redes.

Este artigo apresenta os resultados de um estudo quantitativo, realizado junto a empreendedores do comércio varejista. Inicialmente, apresenta-se o referencial teórico sobre estilos de ação de empreendedores e imersão em redes, que norteou a elaboração e escolha de instrumentos de coleta de dados. Estes, por sua vez, estão detalhados nos procedimentos metodológicos, apresentados na sequência. Após a apresentação dos dados e das análises, seguem as considerações finais.

Estilos de ação empreendedora e imersão em redes

A ação empreendedora pode ser motivada por, pelo menos, duas lógicas distintas: a *causal* e a *effectual* (Fisher, 2012). Ambas consideram a participação de empreendedores em redes como uma estratégia importante, sendo que para a lógica *effectual* a rede é um elemento a priori, que influencia a decisão de empreender ou não (Sarasvathy, 2001), enquanto para a lógica *causal* a rede pode ser um recurso importante para aumentar a competitividade do empreendimento operante.

Principais fundamentos da ação causal e da ação effectual

Os termos *causal* e *effectual* foram utilizados por Sarasvathy (2001) para apresentar duas formas distintas de ação por empreendedores. Analisando um grupo de empreendedores de sucesso, distinguiram-se duas lógicas de ação utilizadas para solucionar o mesmo problema (Sarasvathy, 2008). Em síntese, para os empreendedores *causais*, a ação empreendedora é orientada para controlar o futuro desejado e, para os *effectuais*, a ação empreendedora é resultante do efeito produzido pela utilização de um conjunto de meios, relacionamentos e habilidades, os quais procuram construir o futuro desejado.

Para empreendedores orientados pela lógica *causal*, a ação é deflagrada pelos fins ou objetivos desejados, representados pelo julgamento das melhores oportunidades de retorno, que resultam de análises prévias e da formulação de planos de negócios. Processos de controle são adotados para buscar um domínio do futuro e assegurar o cumprimento dos objetivos preestabelecidos. Além disso, análises competitivas e de mercado orientam a elaboração de planos de produção e de marketing, que são testados em diferentes modelos de negócios (Chandler, Detiene, Mckelvie, & Mumford, 2011; Fisher, 2012; Sarasvathy, 2008). Em resumo, a lógica *causal* é direcionada pelos fins desejados e pela expectativa de retornos.

Por outro lado, empreendedores cuja ação é orientada pela lógica *effectual* adotam como ponto de partida uma reflexão sobre quem são, quem conhecem e quais conhecimentos possuem (Sarasvathy & Dew, 2005). Trata-se de uma lógica orientada por quatro princípios: experimentação, flexibilidade, perdas aceitáveis e acordos (Sarasvathy, 2008). Com os meios que têm disponíveis, indivíduos experimentam a ação empreendedora sem objetivos definidos antecipadamente, porém, orientados pelo quanto cada um está disposto a perder. Por meio de relacionamentos estratégicos, parcerias e acordos, os empreendedores aproveitam situações de incerteza e contingências e orientam a ação de forma flexível (Fisher, 2012).

A ação *effectual* aplica-se a contextos de incerteza e o comportamento relacional é inerente a ela. Isso porque, para essa dinâmica de agir, empreendedores exploram contingências em conjunto e, com isso, a ação empreendedora é dependente dos atores (Sarasvathy, 2001). O resultado é um processo conjunto entre os atores (Augier & Sarasvathy, 2004), por meio da reunião dos meios e parcerias que eles selecionam e estabelecem (Read & Sarasvathy, 2005).

Chandler *et al.* (2011) apresentam uma escala para mensurar a ação empreendedora *causal* e *effectual*, composta por 20 itens, que foi anteriormente traduzida e validada por Faia, Rosa e Machado (2014) e por Machado, Faia e Silva (2016), apresentada na Figura 1. A referida escala é dividida em 5 dimensões. A primeira dimensão, composta por sete itens, visa avaliar a abordagem *causation*. A abordagem *effectuation* é mensurada em quatro dimensões: experimentação (quatro itens), perdas aceitáveis (três itens), flexibilidade (quatro itens) e pré-acordos (dois itens).

Figura 1 - Escala para mensurar ação empreendedora *causal* e *effectual*

<i>Constructo</i>		<i>Itens</i>
<i>Causal</i>		<ul style="list-style-type: none"> • Analisei as oportunidades a longo prazo e selecionei aquelas que oferecem o melhor retorno. • Desenvolvi uma estratégia para melhor tirar vantagem dos recursos e capacidades disponíveis. • Desenvolvi e planejei um plano de negócios. • Organizei e implementei processos de controle para me certificar sobre o cumprimento dos objetivos pré-estabelecidos. • Pesquisei e selecionei os mercados alvo e fiz uma análise competitiva significativa. • Tive uma visão clara e consistente sobre onde eu gostaria de chegar. • Desenvolvi um plano de produção e de ações de marketing.
<i>Effectual</i>	Experimentação	<ul style="list-style-type: none"> • Experimentei produtos diferentes e modelos de negócio diferentes. • O produto/serviço oferecido atualmente é essencialmente o mesmo daquele originalmente conceituado. • O produto/serviço oferecido atualmente é substancialmente diferente daquele imaginado primeiro. • Tentei uma série de métodos diferentes até encontrar um modelo de negócio que funcionasse.
	Perdas aceitáveis	<ul style="list-style-type: none"> • Fui cuidadoso para não comprometer recursos além do que eu estava disposto a perder. • Fui cuidadoso (a) para não arriscar mais dinheiro além do que eu estava propenso a perder com a ideia inicial. • Fui cuidadoso (a) para não arriscar tanto dinheiro a ponto de colocar a empresa em problemas financeiros caso as coisas não dessem certo.
	Flexibilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Permiti ao negócio desenvolver oportunidades emergentes (novas) além do que estava planejado. • Adaptei o que iríamos fazer aos recursos que eu tinha disponíveis. • Fui flexível e tirei vantagens das oportunidades enquanto elas surgiam. • Evitei ações que restringiam a flexibilidade e a adaptabilidade do negócio.
	Pré-acordos	<ul style="list-style-type: none"> • Usei um número substancial de acordos com clientes, fornecedores e outras organizações e pessoas para reduzir o tamanho da incerteza. • Usei pré-acordos para clientes e fornecedores sempre que foi possível.

Fonte: Elaborado com base em Chandler, G. N., Detienne, D. R., McKelvie, A., & Mumford, T. V. (2011). Causation and effectuation processes: A validation study (p.382). *Journal of business venturing*, 26(3), 375-390.

Empreendedores não agem sozinhos, independente de qual seja a lógica de ação que os oriente (Steyaert & Landström, 2011). A ação em redes é representada por conexões, relacionamentos entre os atores diversos, o que pode favorecer a multiplicidade de atividades e contatos capazes de produzir transferência da informação (Granovetter, 1985). Contudo, convém salientar que redes são estruturas dinâmicas (Flecha, Silva, Fusco, & Bernardes, 2012) e a entrada e saída de participantes ocorre espontaneamente.

Fatores que motivam empreendedores a participarem de redes

A teoria sobre rede de negócios é alicerçada na premissa que o ambiente complexo de atuação das empresas cria interdependência, requerendo por parte das empresas cooperação e intercâmbio. Nesse sentido, as redes são identificadas como instâncias para troca de recursos, por meio da troca entre os atores (Humphry *et al.*, 2019).

Entre os efeitos identificados da participação em redes é possível distinguir efeitos sobre o ambiente macro, sobre a organização e sobre o empreendedor. Em nível macro, foram observados efeitos políticos e culturais (Beckert, 1999; Castells, 1999) e efeitos sobre a dinamização de territórios (Vaghely & Julien, 2010), gerando transformações sociais e econômicas. Para esta pesquisa, os efeitos da participação em rede restringiram-se aos efeitos sobre o empreendedor e sobre a empresa.

Em nível individual, empreendedores podem ser motivados à imersão social por considerar que esta pode produzir efeitos positivos para eles. Um dos principais efeitos mencionados na literatura é o acesso à informação e a recursos, permitindo aos empreendedores melhoria de sua capacidade técnica (Manolova, Carter, Manev & Gyosheyv, 2007). Outros efeitos referem-se ao empoderamento, à legitimação e ao reconhecimento no papel empreendedor (Pirotti, Bitencourt, & Wegner, 2017). A imersão em redes pode também contribuir para a exploração e o desenvolvimento de oportunidades de negócios (Bergh, Thorgen, & Wincent, 2011; Vaghely & Julien, 2010). Além disso, o relacionamento com outros empreendedores pode influenciar a identidade de papel e produzir efeitos sobre o autoconhecimento e a autoconfiança (Downing, 2005). Compartilhar práticas de negócios e de gerenciamento pode contribuir para empreendedores conquistarem maior autoconfiança nos negócios e, por consequência, reduzir o medo de fracasso. Além disso, as redes constituem ambientes favoráveis para formação de parcerias de negócios (Machado, Jesus, Greatti, & Leal, 2011; Manolova *et al.* 2007), para ampliação de contatos (Wharton & Brunetto, 2007) e para ampliar a visão de mercado (Machado & Jesus, 2010). A participação em redes pode também contribuir para melhorar o processo de comunicação de empreendedores (Silva & Angeloni, 2011).

Quanto aos efeitos da imersão social sobre empresas, estudos anteriores apontaram os seguintes: a) benefícios financeiros (Pirotti *et al.*, 2017), acesso a financiamentos e linhas de crédito (Hoffman, Molina-Morales, & Martinez-Fernandes, 2008); b) expansão do mercado consumidor e do número de clientes (Balestrin & Verschoore, 2010; Monticelli, Garrido, & Vasconcellos, 2017), aumento de vendas

e faturamento (Claro & Laban, 2011), melhoria no posicionamento de mercado da empresa (Balestrin & Vargas, 2004; Machado & Jesus, 2010), inovação no processo de vendas e no processo de distribuição dos produtos (Muñoz-Exposito & Sánchez-Franco, 2016); c) influência sobre a internacionalização de empresas e sobre abertura de novas filiais (Monticelli *et al.*, 2017); d) propensão para aprender e para inovar (Muñoz-Exposito & Sánchez-Franco, 2016), bem como para melhoria da qualificação da equipe (Bergh *et al.*, 2011); e) contribuição ao aumento do número e melhoria do relacionamento com clientes (Rocha *et al.*, 2013); f) aumento da visibilidade da empresa (Moore & Buttner, 1997); g) aumento do número de empregados (Balestrin & Verschoore, 2010). A Figura 2 apresenta a síntese dos fatores que podem motivar empreendedores a participar em redes e respectivos autores.

Figura 2 - Fatores que motivam empreendedores a participar em redes

Fatores	Autores
Para empreendedores	
Favorecer autoconhecimento	Downing (2005).
Ampliar a capacidade de comunicação	Silva & Angeloni (2010).
Ampliar relacionamentos e contatos	Rocha <i>et al.</i> (2013); Manolova <i>et al.</i> (2007).
Reduzir o medo de fracasso	Downing (2005).
Melhorar a autoconfiança	Downing (2005).
Conquistar respeitabilidade no papel empreendedor	Pirotti <i>et al.</i> (2017).
Ampliar a visão de negócio	Machado & Jesus (2010).
Estabelecer novas parcerias	Machado <i>et al.</i> (2011), Wharton & Brunetto (2007).
Ampliar laços de cooperação empresarial na rede	Machado & Jesus (2010), Wharton & Brunetto (2007).
Aumentar o conhecimento técnico por meio do acesso a informações e recursos.	Manolova <i>et al.</i> (2007).
Ampliar o conhecimento de mercado	Machado & Jesus (2010).
Ampliar o conhecimento em planejamento	Machado <i>et al.</i> (2011).
Identificar novas oportunidades de negócios	Bergh <i>et al.</i> (2011); Vaghely & Julien (2010).
Para as empresas	
Expandir o mercado consumidor	Monticelli <i>et al.</i> (2017).
Melhorar o posicionamento de mercado	Machado & Jesus (2010), Balestrin & Vargas (2004).
Abrir novas filiais/empresas	Monticelli <i>et al.</i> (2017).
Ampliar o <i>mix</i> de produtos	Balestrin & Verschoore (2010).
Aumentar a visibilidade da empresa	Moore & Buttner (1997).
Melhorar a qualificação da equipe	Bergh <i>et al.</i> (2011).
Propiciar inovação do processo de vendas	Muñoz-Exposito & Sánchez-Franco, (2016).
Propiciar inovação do processo de distribuição	Muñoz-Exposito & Sánchez-Franco, (2016).
Melhorar resultados financeiros	Pirotti <i>et al.</i> (2017)
Aumentar faturamento	Claro & Laban (2011).
Aumentar número de funcionários	Balestrin & Verschoore (2010).
Aumentar número de clientes	Rocha <i>et al.</i> (2013); Balestrin & Verschoore (2010).
Propiciar acesso a financiamentos	Hoffmann <i>et al.</i> (2008).

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A Figura 2 sintetiza efeitos decorrentes da participação de empreendedores em redes, os quais, por sua vez, podem motivar empreendedores para participação em redes. Estudos anteriores mostraram efeitos no desempenho do papel empreendedor em diversos aspectos. Inicialmente, quanto às competências empreendedoras, redes contribuem para empreendedores aumentarem o autoconhecimento e a autoconfiança, reduzirem o medo do fracasso e ampliem o conhecimento sobre planejamento (Downing, 2005; Machado, 2011). Esses aspectos representam competências empreendedoras (Mitchelmore & Rowley, 2010). Além disso, observou-se que redes ampliam as competências de empreendedores para a identificação e o reconhecimento de oportunidades. Isso porque a imersão amplia o acesso a informações e recursos e conhecimento de mercado, favorecendo maior visão do negócio e a identificação de oportunidades (Bergh *et al.* 2011; Manolova *et al.* 2007; Machado & Jesus, 2010; Vaghely & Julien, 2010). Outro efeito da imersão em redes sobre o empreendedor é associado à possibilidade de ampliação da comunicação, de contatos e de relacionamentos na rede, bem como obtenção de novas parcerias e laços de cooperação (Machado & Jesus, 2010; Manolova *et al.* 2007; Rocha *et al.* 2013; Silva & Angeloni, 2010; Wharton & Brunetto, 2007). Além de reforçar a capacidade comunicacional e relacional, redes podem apresentar uma instância de respeitabilidade no papel empreendedor (Pirotti *et al.* 2017).

Observa-se ainda na Figura 2 que a participação em redes pode produzir efeitos no desempenho das empresas, como por exemplo, na área de marketing. Nesse aspecto, estudos mostraram os seguintes efeitos: expansão do mercado, aumento do número de clientes, ampliação do mix de produtos e melhoria de posicionamento de mercado (Balestrin & Vargas, 2004; Balestrin & Verschoore, 2010; Machado & Jesus, 2010; Monticelli *et al.*, 2017; Rocha *et al.* 2013). Além disso, Munõz-Exposito & Sáchez-Franco (2016) constataram que a participação em redes resultou em inovação no processo de vendas e distribuição dos produtos. Ainda no tocante ao desempenho, estudos anteriores evidenciaram que redes representam instâncias para melhoria de resultados financeiros e de faturamento das empresas (Claro & Laban, 2011; Pirotti *et al.* 2017). Efeitos sobre a ampliação das empresas também foram apontados, tais como o aumento do número de funcionários e clientes, o acesso a financiamentos e a abertura de novas filiais (Balestrin & Verschoore, 2010; Hoffman *et al.* 2008; Monticelli *et al.* 2017).

Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa é quantitativa e descritiva, com o fim de descrever possíveis efeitos distintos entre as lógicas "*causation*" e "*effectuation*" quanto aos fatores que motivam empreendedores à participação em redes.

O instrumento para coleta de dados foi um questionário estruturado, apresentado em apêndice, contendo questões fechadas e abertas, e composto por três blocos de questões: (i) dados gerais e demográficos dos empreendedores e das empresas; (ii) mensuração da ação dos empreendedores, causal ou *effectual*, como apresentado na Figura 1; e (iii) mensuração dos efeitos que motivam a participação em

redes, como apresentado na Figura 2. Foi utilizada escala do tipo *Likert* com 5 pontos para os dois últimos blocos de questões. Além disso, foram utilizadas como variáveis de controle: sexo, idade, escolaridade e tempo de participação em rede.

A amostra se caracterizou como não probabilística por acessibilidade. O estudo utilizou respostas de questionários de 42 empreendedores que atuam no comércio varejista, localizados em seis diferentes bairros do município catarinense de Chapecó. A escolha do local justifica-se por ser uma cidade média considerada polo regional do Oeste Catarinense, situada entre as sete maiores economias do Estado (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2018). O enfoque no comércio varejista está relacionado à concentração de empresas comerciais em diferentes regiões da cidade, o que propiciou maior facilidade de acesso aos empreendedores.

Os respondentes caracterizam-se como 48% mulheres e 52% homens; a idade média é de 43 anos, a mínima 24 e a máxima 61 anos; o estado civil predominante é casado (78,6%); a escolaridade prevalente é ensino médio completo (35,7%), seguido pelo ensino superior completo (33,3%). O início da atividade empreendedora ocorreu entre os 14 e os 51 anos de idade, com um tempo médio de empresa de 13 anos e número médio de sócios igual a dois. Os principais tipos de comércio varejista em que as empresas atuam são: calçados/vestuário (28,6%), móveis/decoração (14,3%) e materiais de construção (11,9%). O tempo de participação em redes variou entre zero e 20 anos, com tempo médio de oito anos.

As variáveis sexo, idade, escolaridade e tempo de participação em redes foram testadas como variáveis de controle, a fim de avaliar se elas teriam efeito sobre a motivação para participar em redes. Nenhuma das variáveis gera efeitos em nenhum dos fatores que motivam a participação em redes. Assim, pode-se dizer que a relação entre *causation* e *effectuation* não é contaminada pelas variáveis de controle incluídas no estudo.

Após a análise descritiva, foi realizada a análise fatorial, utilizando-se o método de análise de componentes principais, tanto para os itens *causation*, quanto *effectuation*, a partir da estrutura apresentada na Figura 2. Na análise fatorial dos itens *causation* foi validado apenas um fator, que explicou 63,2% da variância, contendo os sete itens todos com cargas acima de 0,700, o que caracterizou um constructo unidimensional (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tathan, 2009). Na análise fatorial dos itens do construto *effectuation*, utilizando-se rotação oblíqua *Oblimin*, que permite a existência de fatores correlacionados entre si (Hair *et al.*, 2009), foram validados três fatores, todos com carga acima de 0,500; o primeiro fator foi composto pelos itens da experimentação, o segundo fator pelos itens de perdas aceitáveis e o terceiro fator por dois itens de flexibilidade e pelos dois itens de pré-acordos. Assim, a escala *effectuation* caracterizou-se como multidimensional, sendo composta por três dimensões correlacionadas entre si.

Para entender que os comportamentos *causation* e *effectuation* sejam excludentes, ou seja, na ausência de um se encontra ou outro, seria esperado que os indicadores apresentassem correlação negativa. Porém, testada a correlação entre os indicadores, foram identificadas correlações positivas entre os indicadores de *causation* e duas dimensões de *effectuation*, o que caracteriza que os dois

comportamentos não são mutuamente excludentes. Em sequência, foram computadas as médias de cada um dos três fatores *effectuation*, bem como do fator único *causation*. As médias foram utilizadas para categorizar os respondentes como sendo: elevado *causation* ou baixo *causation* e elevado *effectuation* ou baixo *effectuation*. Os valores acima da média caracterizaram elevados *causation* e *effectuation* e os valores abaixo da média caracterizaram baixos *causation* e *effectuation*.

Após essa categorização, foi realizada a análise de variância ANOVA para verificar os efeitos das categorias dicotômicas de *causation* e *effectuation* sobre os fatores que motivaram a participação em redes.

Análise e discussão dos resultados

Inicialmente, quanto à escala de mensuração das abordagens *causation* e *effectuation*, a exploração inicial dos dados e os testes fatoriais indicaram o agrupamento das variáveis do constructo *causation* em um único fator, conforme prescreve a teoria (Chandler *et al.* 2011). No entanto, para os dados analisados, conforme Tabela 1, o constructo *effectuation* gerou três das quatro dimensões propostas na teoria, sendo que flexibilidade e pré-acordos ficaram agrupadas. A partir da média dos fatores para *causation* e *effectuation*, foram identificadas quatro categorias de abordagens: (1) baixo *causation* e baixo *effectuation*; (2) baixo *causation* e elevado *effectuation*; (3) elevado *causation* e baixo *effectuation*; e, (4) elevado *causation* e elevado *effectuation*.

Fatores que motivam a participação em redes segundo as abordagens causal e effectual

As análises subsequentes buscaram verificar se fatores que motivam a participação em redes apresentam variações associadas à ação *causation* e *effectuation*. A Tabela 1 apresenta os efeitos das categorias *effectuation* e *causation* sobre os fatores motivadores de forma agregada, na média dos fatores, considerando efeitos para empreendedores e para empresas.

Tabela 1 - Causation e effectuation: fatores que motivam a participação em redes

<i>Causation e Effectuation</i>	Média				Valor (Z)	Sig.
	Baixo <i>causation</i> e baixo <i>effectuation</i>	Baixo <i>causation</i> e elevado <i>effectuation</i>	Elevado <i>causation</i> e baixo <i>effectuation</i>	Elevado <i>causation</i> e elevado <i>effectuation</i>		
Média dos fatores para empreendedores	2,18	3,31	3,19	3,48	2,832	0,051
Média dos fatores para empresas	1,72	2,75	2,97	3,24	4,418	0,009

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Entre as categorias de (1) baixo *causation* e baixo *effectuation* e (4) elevado *causation* e elevado *effectuation* há diferença significativa na percepção dos fatores que motivam a participação em redes. Os empreendedores que apresentam elevado *causation* e elevado *effectuation* apresentaram uma média

superior aos empreendedores que apresentaram baixo *causation* e *baixo effectuation*. Pode-se afirmar que há significância estatística nas diferenças entre estas médias, ou seja, os empreendedores orientados simultaneamente pelas lógicas causal e *effectual* são os que apresentam maior motivação para participação em redes, a partir da avaliação dos benefícios tanto para eles, quanto para suas empresas. Observa-se nos dados da Tabela 1 que os fatores associados à avaliação de benefícios para empreendedores apresentam significância estatística ($p = 0,051$). Na Tabela 2 encontra-se o detalhamento dos fatores que motivaram a participação em redes quanto aos benefícios para empreendedores e para as empresas.

Tabela 2 - Causation e effectuation: fatores que motivaram a participação em redes considerando benefícios para empreendedores e para as empresas

Causation e Effectuation	Média				Valor (Z)	Sig.
	Baixo causation e baixo effectuation	Baixo causation e elevado effectuation	Elevado causation e baixo effectuation	Elevado causation e elevado effectuation		
<u>Fatores que beneficiam empreendedores:</u>						
Reduzir medo de fracasso	1,89	3,50	2,80	3,22	2,548	0,071
Melhorar autoconfiança	2,11	3,50	3,00	3,47	2,744	0,057
Conquistar respeitabilidade no papel empreendedor	2,11	3,25	3,10	3,56	3,054	0,040
Ampliar visão de negócio	2,44	3,50	3,33	3,89	2,704	0,059
Ampliar laços de cooperação empresarial na rede	1,44	2,50	2,60	3,33	4,967	0,005
Média dos fatores para empreendedores	2,18	3,31	3,19	3,48	2,832	0,051
<u>Fatores que beneficiam empresas:</u>						
Melhorar o posicionamento de mercado	2,00	3,50	3,30	3,28	2,576	0,068
Ampliar o mix de produtos	1,67	2,50	3,20	3,39	3,953	0,015
Aumentar a visibilidade da empresa	1,89	3,75	3,20	3,56	4,000	0,015
Melhorar a qualificação da equipe	2,22	2,25	3,10	3,94	4,727	0,007
Propiciar inovação do processo de vendas	1,89	2,75	3,00	3,68	4,752	0,007
Propiciar inovação do processo de distribuição	1,44	1,00	3,20	2,94	4,861	0,006
Melhorar resultados financeiros	1,89	3,25	3,20	3,37	2,685	0,060
Aumentar faturamento	1,67	3,00	3,20	3,33	3,856	0,017
Aumentar número de funcionários	1,22	2,25	2,40	3,17	5,329	0,004
Aumentar número de clientes	1,44	3,25	3,20	3,50	5,602	0,003
Média dos fatores para empresas	1,72	2,75	2,97	3,24	4,418	0,009

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Destacaram-se significantes estatisticamente os fatores que motivam a participação em redes, considerando os benefícios para os empreendedores, na seguinte ordem: ampliar laços de cooperação empresarial na rede, conquistar respeitabilidade no papel empreendedor, melhorar autoconfiança, ampliar visão de negócio e reduzir o medo de fracasso. Abordagens *causation* e *effectuation* não apresentam relação significativa com os fatores: favorecer autoconhecimento; ampliar capacidade de comunicação; ampliar relacionamentos e contatos; estabelecer novas parcerias; aumentar o conhecimento técnico por

meio do acesso a informações e recursos; ampliar conhecimento de mercado; ampliar conhecimento em planejamento; identificar novas oportunidades de negócios.

Quanto aos fatores motivadores da participação em redes associados à percepção de benefícios para as empresas, foram altamente significativos, tanto na média, quanto individualmente. Os fatores que apresentaram influência estatisticamente significativa em relação às abordagens *causation/effectuation* foram: melhorar o posicionamento de mercado; ampliar o *mix* de produtos; aumentar a visibilidade da empresa; melhorar a qualificação da equipe; propiciar inovação do processo de vendas; propiciar inovação do processo de distribuição; melhorar resultados financeiros; aumentar faturamento; aumentar número de funcionários; e, aumentar o número de clientes. Dessa forma, quanto à participação em redes decorrente da avaliação de benefícios para as empresas, apenas três fatores não foram considerados estatisticamente significativos: expandir o mercado consumidor; abrir novas filiais/empresas e propiciar acesso a financiamentos.

Na sequência, realizaram-se, separadamente, testes para cada uma das abordagens. Para a abordagem *causation* inicialmente foi efetuado o cálculo da média das variáveis para agrupá-las em duas categorias/classificações: (1) baixa *causation* e (2) elevada *causation*. Após isso, procedeu-se aos cálculos descritivos e teste ANOVA para identificar os efeitos sobre os fatores que motivam a participação em redes, tanto em relação a benefícios para empreendedores, quanto para as empresas. Foram realizados testes por fator, de forma individual e foi testada a média dos fatores, conforme resultados na Tabela 3, incluindo-se apenas aqueles com efeitos significativos.

Tabela 3 - Causation: fatores que motivaram a participação em redes

<i>Causation</i>	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa <i>causation</i>	Elevada <i>causation</i>		
Média dos fatores para empreendedores	2,53	3,38	5,051	0,030
Média dos fatores para empresas	2,04	3,15	9,853	0,003

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Para a abordagem *causation*, a média dos fatores que motivaram a participação em rede associada a benefícios aos empreendedores mostrou-se significativa (0,030), o que foi acompanhado em significância pela maioria dos fatores considerados individualmente, variando entre 0,026 (conquistar respeitabilidade no papel empreendedor), 0,003 (ampliar laços na rede) até 0,082 (ampliar a capacidade de comunicação), como pode ser visualizado na Tabela 4.

Tabela 4 - Causation: fatores que motivaram a participação em redes considerando os benefícios

Causation	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa causatio n	Elevada causatio n		
Fatores que beneficiam empreendedores:				
Favorecer autoconhecimento	2,85	3,76	4,332	0,044
Ampliar capacidade de comunicação	2,62	3,45	3,183	0,082
Melhorar autoconfiança	2,54	3,32	3,461	0,070
Conquistar respeitabilidade no papel empreendedor	2,46	3,39	5,371	0,026
Ampliar visão de negócio	2,77	3,71	4,830	0,034
Ampliar laços de cooperação empresarial na rede	1,77	3,07	9,759	0,003
Aumentou o conhecimento técnico por meio do acesso a informações e recursos	2,46	3,34	3,601	0,065
Ampliar conhecimento de mercado	2,46	3,37	3,378	0,074
Média dos fatores para empreendedores	2,53	3,38	5,051	0,030
Fatores que beneficiam empresas:				
Melhorar o posicionamento de mercado	2,46	3,29	3,621	0,064
Ampliar o mix de produtos	1,92	3,32	10,742	0,002
Aumentar a visibilidade da empresa	2,46	3,43	4,755	0,035
Melhorar a qualificação da equipe	2,23	3,64	11,005	0,002
Propiciar inovação do processo de vendas	2,15	3,45	10,220	0,003
Propiciar inovação do processo de distribuição	1,36	3,04	14,725	0,000
Melhorar resultados financeiros	2,31	3,31	4,946	0,032
Aumentar faturamento	2,08	3,29	8,077	0,007
Aumentar número de funcionários	1,54	2,89	10,602	0,002
Aumentar número de clientes	2,00	3,39	9,781	0,003
Média dos fatores para empresas	2,04	3,15	9,853	0,003

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Os fatores que apresentaram maior significância associados a abordagem *causation* foram: favorecer o autoconhecimento ($p = 0,044$), conquistar respeitabilidade no papel empreendedor ($p = 0,026$), ampliar visão de negócio ($p = 0,034$) e ampliar laços de cooperação empresarial na rede ($p = 0,003$). Quanto à análise dos fatores que motivaram a participação em rede associados a benefícios para as empresas, também foi observada significância, tanto dos fatores considerados individualmente, quanto na média dos fatores para empresas ($p = 0,003$), sendo que apenas os seguintes fatores não apresentaram significância: expandir o mercado consumidor, abrir novas filiais/empresas e propiciar acesso a financiamentos.

Quando realizado o teste dos efeitos da abordagem *causation* sobre as médias dos fatores que motivaram a participação em rede, tanto sob a ótica dos benefícios para empreendedores quanto das empresas, este mostrou-se estatisticamente significativo. Portanto, empreendedores que apresentam elevada abordagem *causation* valorizam mais os benefícios da participação em redes, tanto para eles quanto para as empresas, o que pode ser observado pela diferença significativa entre as médias de baixa e elevada *causation*.

Na continuidade, foram analisadas, uma a uma, as dimensões do constructo *effectuation*: experimentação, perdas aceitáveis e flexibilidade/pré-acordos. A realização do teste ANOVA não indicou significância quanto à dimensão experimentação, ou seja, a experimentação não gerou efeitos na participação em redes, ou seja, esta dimensão não influenciou a participação na rede por percepção de benefícios para o empreendedor ou para as empresas. Prosseguiram-se os testes para verificar a significância quanto à dimensão: perdas aceitáveis, cujos resultados estão resumidos na Tabela 5.

Tabela 5 - Effectuation - perdas aceitáveis e motivação para participação em redes

Effectuation - perdas aceitáveis	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa aceitação perdas	Elevada aceitação perdas		
Média dos fatores para empreendedores	2,45	2,91	3,296	0,077

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Quanto à dimensão perdas aceitáveis, foi identificada como significativa a motivação para participar em redes em relação aos benefícios percebidos para o empreendedor. No entanto, não foi identificada significância quanto à percepção de benefícios para as empresas. O detalhamento por fator motivador é apresentado na Tabela 6.

Tabela 6 - Effectuation - perdas aceitáveis: fatores que motivam a participação em redes

Effectuation - perdas aceitáveis	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa aceitação perdas	Elevada aceitação perdas		
Fatores que beneficiam empreendedores:				
Favorecer autoconhecimento	2,80	3,69	3,406	0,072
Ampliar conhecimento em planejamento	2,50	3,42	3,114	0,085
Melhorar autoconfiança	2,33	3,28	4,071	0,051
Conquistar respeitabilidade no papel empreendedor	2,50	3,29	3,128	0,085
Ampliar visão de negócio	2,56	3,66	5,232	0,028
Ampliar relacionamentos e contatos	2,50	3,34	3,204	0,081
Média dos fatores para empreendedores	2,45	2,91	3,296	0,077

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Para a dimensão perdas aceitáveis, os principais fatores que motivaram a participação em rede foram: favorecer autoconhecimento; ampliar relacionamentos e contatos; melhorar a autoconfiança; conquistar respeitabilidade no papel empreendedor; ampliar visão de negócio; e ampliar o conhecimento em planejamento. Na sequência, apresenta-se a Tabela 7 que destaca apenas os efeitos significativos que motivam a participação em redes para a dimensão flexibilidade/pré-acordos.

Tabela 7 - Effectuation - flexibilidade/pré-acordos e motivação para o engajamento em redes

Effectuation - flexibilidade / pré-acordos	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa flexibilidade / pré-acordo	Elevada flexibilidade / pré-acordo		
Média dos fatores para empreendedores	2,74	3,28	1,929	0,173
Média dos fatores para empresas	2,22	3,06	5,163	0,029

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Para a dimensão flexibilidade/pré-acordos, apesar do efeito significativo dos fatores: conquistar respeitabilidade no papel empreendedor ($p = 0,026$) e ampliar laços de cooperação empresarial na rede ($p = 0,017$), mostrados na Tabela 4, a média dos fatores que motivaram a participação em redes associados à percepção de benefícios para os empreendedores não foi significativa ($p = 0,173$), como apresentado na Tabela 7.

No entanto, quando considerada a média dos fatores em relação a benefícios para empresas e para empreendedores, foi identificada significância em alguns fatores conforme dados mostrados na Tabela 8. Assim, a dimensão flexibilidade/pré-acordos da abordagem *effectuation* gera efeitos quanto à percepção dos seguintes fatores associados à percepção de benefícios para as empresas: ampliar o *mix* de produtos; aumentar a visibilidade da empresa; melhorar a qualificação da equipe; propiciar inovação do processo de vendas; melhorar resultados financeiros; aumentar faturamento; aumentar número de funcionários; e aumentar o número de clientes. Quanto à motivação para participar em redes, decorrente de percepção de benefícios para o empreendedor, apenas os fatores: conquistar respeitabilidade no papel empreendedor e ampliar laços de cooperação na rede foram estatisticamente significantes.

Tabela 8 - Effectuation - Flexibilidade/Pré-Acordos: Fatores que Motivam a Participação em Redes

<i>Effectuation</i> - flexibilidade / pré-acordos	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa flexibilidade / pré-acordo	Elevada flexibilidade / pré-acordo		
<u>Fatores que beneficiam empreendedores:</u>				
Conquistar respeitabilidade no papel empreendedor	2,46	3,39	5,371	0,026
Ampliar laços de cooperação empresarial na rede	1,92	3,00	6,185	0,017
Média dos fatores para empreendedores	2,74	3,28	1,929	0,173
<u>Fatores que beneficiam empresas:</u>				
Ampliar o mix de produtos	2,23	3,18	4,295	0,045
Aumentar a visibilidade da empresa	2,38	3,46	6,112	0,018
Melhorar a qualificação da equipe	2,54	3,50	4,432	0,042
Propiciar inovação do processo de vendas	2,38	3,34	5,044	0,030
Melhorar resultados financeiros	2,46	3,24	2,853	0,099
Aumentar faturamento	2,31	3,18	3,813	0,058
Aumentar número de funcionários	1,69	2,82	6,804	0,013
Aumentar número de clientes	2,08	3,36	7,953	0,008
Média dos fatores para empresas	2,22	3,06	5,163	0,029

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Após os testes individualizados por dimensão, testou-se o conjunto dos itens do constructo *effectual* e os resultados dos fatores estatisticamente significativos são mostrados, de forma resumida, na Tabela 9.

Tabela 9 - Effectuation: média dos fatores que motivam a participação em redes

<i>Effectuation</i>	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa <i>effectuation</i>	Elevada <i>effectuation</i>		
Média dos fatores para empreendedores	2,71	3,45	4,305	0,044
Média dos fatores para empresas	2,38	3,16	5,061	0,030

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Ao considerar o constructo *effectual* no conjunto das dimensões e itens que o compõem, pode-se verificar a significância da média dos fatores que motivaram a participação em redes, tanto no que se refere a benefícios para empreendedores (0,044), quanto para as empresas (0,030). Ou seja, como

demonstram os dados constantes na Tabela 10, os empreendedores que apresentaram elevada média *effectuation* apresentaram maior percepção dos efeitos que motivaram a participação em redes.

Tabela 10 - Effectuation: fatores que motivam a participação em redes

Effectuation	Média		Valor (Z)	Sig.
	Baixa <i>effectuation</i>	Elevada <i>effectuation</i>		
<u>Fatores que beneficiam empreendedores:</u>				
Reduzir medo de fracasso	2,37	3,27	5,019	0,031
Melhorar autoconfiança	2,56	3,48	5,762	0,021
Conquistar respeitabilidade no papel empreendedor	2,63	3,50	5,362	0,026
Ampliar visão de negócio	2,89	3,83	5,483	0,024
Estabelecer novas parcerias	2,26	3,18	4,360	0,043
Ampliar laços de cooperação empresarial na rede	2,05	3,18	8,148	0,007
Média dos fatores para empreendedores	2,71	3,45	4,305	0,044
<u>Fatores que beneficiam empresas:</u>				
Ampliar o mix de produtos	2,47	3,23	3,027	0,090
Aumentar a visibilidade da empresa	2,58	3,59	6,174	0,017
Melhorar a qualificação da equipe	2,68	3,64	5,063	0,030
Propiciar inovação do processo de vendas	2,47	3,52	7,317	0,010
Melhorar resultados financeiros	2,58	3,35	3,244	0,079
Aumentar faturamento	2,47	3,27	3,674	0,063
Aumentar número de funcionários	1,84	3,00	8,526	0,006
Aumentar número de clientes	2,37	3,45	6,349	0,016
Propiciar acesso a financiamentos	1,79	2,67	3,479	0,070
Média dos fatores para empresas	2,38	3,16	5,061	0,030

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2020).

Deste modo, a percepção de benefícios para si e para as empresas influencia empreendedores na imersão em redes em ambas as abordagens elevada *causation* e elevada *effectuation*. Apenas a dimensão experimentação da abordagem *effectuation* não demonstrou influência estatística significativa.

Discussão dos resultados

Os resultados deste estudo, inicialmente, não distinguiram grupos de empreendedores orientados pela lógica *causal* e *effectual*. No entanto, os fatores do tipo *causal* e *effectual* agruparam-se. Esse resultado corrobora os resultados de Faia *et al.* (2014) sobre as abordagens *causal* e *effectual*, quando avaliadas pela escala de Chandler *et al.* (2011), como sendo não excludentes. Nesta pesquisa, a mensuração da abordagem *effectuation* agrupou três fatores e não quatro, sendo flexibilidade e pré-acordos agrupados em um conjunto. Por sua vez, no estudo de Faia *et al.* (2014), as dimensões experimentação e flexibilidade foram excluídas das análises. Nesta pesquisa, os empreendedores apresentaram os dois tipos de lógica simultaneamente, a *causal* e a *effectual*, porém em graus diferentes (elevada e baixa). De acordo com os resultados, maior média foi atribuída à relevância da participação em redes por empreendedores com elevada lógica *causal* e elevada lógica *effectual*. Ou seja, tanto empreendedores que são orientados de forma elevada para fins desejados (*causation*) e que buscam

predizer o futuro, quanto empreendedores que avaliem de forma elevada os meios que possuem para produzir combinações (*effectuation*) e construir um futuro desejado (Sarasvathy, 2008), consideram importante a participação em redes por vislumbrarem benefícios para eles e para as suas empresas. Esse resultado reforça a premissa que empreendedores valorizam relacionamentos e contatos diversos com outros atores (Granovetter, 1985; Steyaert & Landström, 2011). Por outro lado, os resultados também evidenciam que a imersão em redes não é a variável que distingue lógica *causal* ou *effectual*.

No tocante às variáveis de controle, não foram identificadas diferenças significativas. Considerando que nenhuma variável de controle exerceu efeitos significativos sobre as variáveis dependentes pode-se afirmar que os efeitos na percepção de fatores que motivam a participação em redes estão associados exclusivamente às diferenças de ação nas lógicas *causal* e *effectual* e não à variáveis como sexo, idade, nível de escolaridade ou tempo de participação em redes.

Quando analisados separadamente os empreendedores que apresentaram elevadas médias na lógica *effectual*, esses foram os que apresentaram maior percepção de fatores que motivam a participação em redes. Isto confirma a importância da dimensão relacional para a abordagem *effectual*, como apontado por Sarasvathy (2008) e Read and Sarasvathy (2005). Contudo, os empreendedores que apresentaram elevada lógica *causation* também atribuíram maior importância aos fatores que motivam a participação em redes do que os que apresentaram baixa lógica *causation*, demonstrando que a participação em redes também é importante para o pensamento causal. Os resultados mostraram que, quanto maior o predomínio do estilo de ação causal ou *effectual*, maior é a importância atribuída a fatores motivadores da participação em redes, tanto no que se refere à percepção de benefícios para empreendedores, quanto para as suas empresas. Todavia, não foi identificada influência em todos os fatores pela ação *effectual* ou causal. Nesse sentido, apenas os seguintes fatores estão associados à imersão em redes por empreendedores com elevada ação causal ou *effectual* que avaliam benefícios para eles: ampliar laços de cooperação empresarial, conquistar respeitabilidade no papel empreendedor, melhorar autoconfiança, ampliar visão de negócio e reduzir o medo de fracasso. Esses fatores foram anteriormente mencionados por outros autores como sendo efeitos favoráveis à participação de empreendedores em redes, sem distinguir as lógicas *effectual* ou causal (Downing, 2005; Machado & Jesus, 2010; Perotti *et al.* 2017; Wharton & Brunetto, 2007). Contudo, a participação em redes não foi considerada motivador para imersão em redes para a ação causal ou *effectual* nos seguintes fatores associados à percepção de benefícios pessoais: favorecer autoconhecimento; ampliar capacidade de comunicação; ampliar relacionamentos e contatos; estabelecer novas parcerias; aumentar o conhecimento técnico por meio do acesso a informações e recursos; ampliar conhecimento de mercado; ampliar conhecimento em planejamento; e identificar novas oportunidades de negócios. Nesse sentido, os motivadores da imersão associados à avaliação de benefícios pessoais se aproximam mais de fatores psicológicos e subjetivos do que à percepção de melhoria da capacidade de identificar e explorar oportunidades, como mencionaram estudos anteriores (Vaghely & Julien, 2010).

Quanto aos fatores associados à participação em redes pela percepção de benefícios para as empresas, tanto para elevada ação causal, como para elevada ação *effectual*, foram altamente

significativos os seguintes: melhorar o posicionamento de mercado; ampliar o mix de produtos; aumentar a visibilidade da empresa; melhorar a qualificação da equipe; propiciar inovação do processo de vendas; propiciar inovação do processo de distribuição; melhorar resultados financeiros; aumentar faturamento; aumentar número de funcionários; e aumentar o número de clientes (Balestrin & Vargas, 2004; Balestrin & Verschoore, 2010; Rocha *et al.* 2013; Munõz-Exposito & Sánchez-Franco, 2016). Apenas três fatores não apresentaram influência estatisticamente significativa, sendo: expandir o mercado consumidor; abrir novas filiais/empresas; e propiciar acesso a financiamentos. Com isso, os empreendedores são mais motivados a participar em redes por vislumbrarem benefícios para as empresas, do que para eles pessoalmente.

Para os dois grupos de empreendedores que participaram da pesquisa (a) baixa lógica causal e baixa lógica *effectual* e, (b) elevada lógica causal e elevada lógica *effectual*, a participação em redes apresentou significância quanto às seguintes motivações associadas a percepção de benefícios para as empresas: melhorar posicionamento do mercado, ampliar o mix de produtos, aumentar a visualização da empresa, melhorar a qualificação da equipe, inovar no processo de distribuição dos produtos, melhorar resultados financeiros, aumentar faturamento, aumentar número de funcionários e de clientes. Esses resultados corroboram resultados de estudos anteriores sobre benefícios da participação em redes para empresas em geral (Balestrin & Vargas, 2004; Balestrin & Verschoore, 2010; Bergh *et al.* 2011; Claro & Laban, 2011; Machado & Jesus, 2010; Moore & Buttner, 1997; Munõz-Exposito & Sánchez-Franco, 2016; Pirotti *et al.*, 2017). Ainda para esses grupos, foram significantes os seguintes fatores motivadores para participação em redes, associados à percepção de benefícios pessoais: ampliar laços de cooperação, conquistar respeitabilidade no papel empreendedor; melhorar a autoconfiança, ampliar a visão do negócio e reduzir o medo do fracasso. Tais resultados coincidem com resultados de outros estudos anteriores sobre benefícios da participação em redes por empreendedores (Downing, 2005; Machado & Jesus, 2010; Pirotti *et al.*, 2017).

Para os dois grupos de empreendedores, foram poucos os fatores associados à percepção de benefícios para as empresas que não mostraram significância, sendo estes: expandir o mercado consumidor; abrir novas filiais e ter acesso a financiamentos. Esses achados diferem dos encontrados por Hoffmann *et al.* (2008) e Monticelli *et al.* (2017). Quanto ao acesso a financiamentos, o resultado pode estar associado ao fato deles atuarem no comércio varejista e terem a possibilidade de financiamento junto a outras fontes, tal como fornecedores. Quanto à motivação da imersão associada à percepção de benefícios para os empreendedores, não apresentaram significância os seguintes fatores: favorecer o autoconhecimento, ampliar a capacidade de comunicação, ampliar relacionamentos e contatos, estabelecer novas parcerias, aumentar o conhecimento técnico, ampliar conhecimento de mercado, de planejamento e de novas oportunidades de negócios. Nesse sentido, os empreendedores que apresentaram maior ou menor lógica causal e *effectual*, se considerado o número de fatores, atribuíram maior importância à participação em redes para obter benefícios para as empresas do que para eles pessoalmente, reforçando a lógica da influência da ação social sobre estruturas econômicas (Granovetter, 1985, 2007).

Quando isolados os fatores *causal* e *effectual*, para o fator *causal* a significância que foi atribuída à participação por benefícios para o empreendedor foi: favorecer o autoconhecimento, conquistar respeitabilidade no papel, ampliar visão do negócio e ampliar laços de cooperação. Para o fator *causal*, não foram significativos os seguintes fatores associados a percepção de benefícios para as empresas: expandir o mercado consumidor, abrir novas filiais e propiciar acesso a financiamentos. Para a lógica *effectual*, somente as dimensões perdas aceitáveis e flexibilidade e pré-acordos mostraram significância. Para a dimensão perdas aceitáveis, não foi identificada significância em relação à avaliação de benefícios para as empresas. Para a dimensão flexibilidade/pré-acordos, não foi identificada significância quanto à percepção de benefícios para os empreendedores. Os fatores motivadores associados à percepção de benefícios para os empreendedores na dimensão perdas aceitáveis que mostraram significância foram: favorecer o autoconhecimento, ampliar relacionamentos e contatos, melhorar autoconfiança, conquistar respeitabilidade no papel, ampliar a visão do negócio e ampliar conhecimento em planejamento. Quanto aos benefícios em nível da empresa, para a dimensão flexibilidade e pré-acordos os seguintes fatores foram significativos: ampliar o mix de produtos, aumentar a visibilidade da empresa, melhorar a qualificação da equipe, propiciar inovação no processo de vendas, melhorar resultados financeiros, aumentar faturamento, aumentar número de funcionários e número de clientes. Esses achados apontam que as dimensões do instrumento de mensuração da *effectuation* não consolidam uma avaliação agrupada do pensamento *effectual* no que se refere à motivação para participar em redes a partir da percepção de benefícios para si ou para o negócio.

Por fim, quando comparados isoladamente os efeitos significativos dos empreendedores, tanto para ação *causal*, quanto *effectual*, apenas os seguintes fatores, associados à percepção de benefícios para os indivíduos, foram identificados nos dois grupos: favorecer o autoconhecimento, conquistar respeitabilidade no papel e ampliar a visão do negócio. Comparando esses resultados com os resultados em conjunto (baixo e elevado pensamento *causal* ou *effectual*), apenas conquistar respeitabilidade no papel empreendedor foi um efeito significativo da participação em redes.

Considerações finais

Os resultados desta pesquisa mostraram que os empreendedores consideram que a imersão social pode produzir efeitos, tanto para as empresas quanto para eles enquanto empreendedores. Quanto maior a intensidade da lógica *causal* ou da *effectual*, maior a motivação dos empreendedores para imersão em redes, principalmente quando eles vislumbram benefícios para suas empresas.

A pesquisa demonstrou que o tipo de ação empreendedora, orientada por uma lógica *causal* ou *effectual* (Sarasvathy, 2008), pode influenciar a avaliação dos fatores que motivam a participação em redes, quanto a efeitos prováveis sobre as empresas e sobre os empreendedores. Nesse sentido, os empreendedores com maior ênfase no pensamento *effectual* atribuíram maior importância a efeitos da participação em redes. Do mesmo modo, os empreendedores com maior ênfase no pensamento *causal*

também consideraram mais importante os efeitos da participação em redes do que os que apresentaram menor ênfase causal. Ou seja, não é a diferença entre o pensamento causal ou *effectual* que distingue a importância atribuída à participação em redes, mas sim a intensidade do pensamento causal ou *effectual*.

Quanto à motivação para participar em redes, a partir de possíveis efeitos sobre o empreendedor, tanto os empreendedores mais orientados pela ação causal, quanto os mais orientados pela ação *effectual*, a maior importância foi atribuída a conquista de respeitabilidade no papel empreendedor. Isso demonstra que visibilidade e legitimidade no papel são importantes motivações que levam empreendedores a participar em redes, corroborando com Pirotti et al. (2017).

Em síntese, os resultados da pesquisa mostraram que as lógicas do tipo causal e *effectual* não são excludentes, mas coexistem na ação empreendedora, sendo importante salientar que foi a intensidade de cada uma delas que demonstrou diferenças quanto aos fatores que motivam empreendedores a se inserirem em redes. É importante ressaltar ainda que, mesmo nos grupos que apresentaram baixas lógicas causais e *effectuais*, os empreendedores destacaram fatores motivadores para participação em redes, embora com menor intensidade.

Para o campo de estudos do Empreendedorismo, os resultados mostraram que, de fato, o tipo de ação- causal ou *effectual*- pode influenciar a imersão em redes. O estudo apresenta contribuição científica para os campos de estudos de redes e Empreendedorismo, ao evidenciar possíveis diferenças entre os fatores que motivam a inserção em redes por empreendedores orientados pelo pensamento causal e *effectual*. Ainda no campo do Empreendedorismo, esta pesquisa contribui para o estudo das abordagens *causation* e *effectuation* como lógicas distintas do pensamento empreendedor. Ademais, os resultados podem ser importante para outros tipos de empreendedores, como os de base tecnológica, para os quais a participação em redes é importante para gerar conhecimento, aprendizagem e inovação (Hoffman et al., 2007; Massaini & Oliva, 2015; Sánchez et al., 2017; Vaghely & Julien, 2010). Nesse sentido, estudos futuros podem investigar fatores motivadores da imersão em redes junto a empreendedores que atuam em outros segmentos.

Como contribuição prática, os resultados trazem contribuições para redes de empreendedores ou de empresas, evidenciando quais fatores motivam o engajamento de empreendedores em redes. Isso pode contribuir tanto para a adesão de novos integrantes, como para a retenção dos atuais membros das redes.

Entre as limitações deste estudo, ressalta-se que ele não considerou a centralidade dos atores na rede, comentada por Miranda, Liboreiro e Borges (2017). Para estudos futuros sugere-se analisar os efeitos de acordo com o grau de contato na rede social, focando em indivíduos que se relacionam mais com os membros da rede, a fim de evidenciar possíveis efeitos sobre a centralidade na rede associados às formas de ação causal ou *effectual*.

Nota: O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

Referências

- Augier, M., & Sarasvathy, S. D. (2004). Integration evolution, cognition and design: extending Simonian perspectives to strategic organization. *Strategic Organization*, 2(2): 169-204. <https://doi.org/10.1177/1476127004042843>.
- Balestrin, A., & Vargas, L. M. (2004). A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências. *Revista de Administração Contemporânea*, 8 (Esp).
- Balestrin, A., & Verschoore, J. (2010). Aprendizagem e inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas. *Organizações & Sociedade*, 17(53): 311-330.
- Beckert, J. (1999). Economic Action and Embeddedness: The Problem of the Structure of Action, Free University of Berlin; John F. Kennedy Institute. Recuperado de <http://www.irl.berkeley.edu/culture/papers/Beckert.pdf>.
- Bergh, P., Thorgren, S., & Wincent, J. (2011). Entrepreneurs learning together: The importance of building trust for learning and exploiting business opportunities. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1): 17-37.
- Bortolaso, I., Verschoore, J. R., & Antunes, J. A. V., Júnior. (2012). Estratégias Cooperativas: avaliando a gestão da estratégia em redes de pequenas e média empresas. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 14 (45): 419-437.
- Castells, M. (1999), *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, vol. 1.
- Centenaro, A., Guedes, C., & Laimer (2017). Relações de cooperação e a competitividade no setor supermercadista. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19, (63): 65-81.
- Claro, D. P., Neto, L., & Abrahão, S. (2011). Social networks and sales performance. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(3): 498-512.
- Chandler, G. N., Detienne, D. R., McKelvie, A., & Mumford, T. V. (2011). Causation and effectuation processes: A validation study. *Journal of business venturing*, 26(3): 375-390.
- Downing, S. (2005). The social construction of entrepreneurship: Narrative and dramatic processes in the coproduction of organizations and identities. *Entrepreneurship theory and Practice*, 29(2): 185-204.
- Faia, V. S., Rosa, M. A. G., & Machado, H. P. V. (2014). Alerta empreendedor e as abordagens causation e effectuation sobre empreendedorismo. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(2): 196-216.
- Fisher, G. (2012). Effectuation, causation, and bricolage: A behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(5): 1019-1051.
- Flecha, A. C., Silva, A. V. C., Fusco, J. P. A., & Bernardes, A. T. (2012). Redes de empresas e seus efeitos sobre o turismo. *Revista de Administração de Empresas*, 52(4): 386-406.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: A Theory of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3): 481-510.
- Granovetter, M. (2007). Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. *Revista de Administração ERA*, 6(1): 1-41.

- Hair, J. F., Jr, Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tathan, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6.ed. Porto Alegre, Bookman.
- Hoffman, V. E., Molina-Morales, F. X., & Martinez-Fernandes, M. T. (2007). Redes de empresas: proposta de uma tipologia para classificação aplicada na indústria de cerâmica de revestimento. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(SPE1): 103-127.
- Hoffman, V. E., Molina-Morales, F. X., & Martinez-Fernandes, M. T. (2008). Competitividade na indústria do vestuário: uma avaliação a partir da perspectiva das redes de empresas aglomeradas territorialmente. *Revista Eletrônica de Administração*, 14(2): 1-29.
- Humphry, J., Todeva, E., Armando, E. & Giglio, E (2019). Cadeias globais de valor, redes de negócios, estratégia e negócios internacionais: convergências. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21(4): 607-627.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2018). Cidades. Recuperado de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/chapeco/panorama>.
- Isaac, V. R., Melo, P. L. R., & Borini, F. M. (2018). Redes de franquias estrangeiras e domésticas em um mercado emergente: análise comparativa. *Revista de Administração Contemporânea*, 22(1): 46-69.
- Kirschbaum, C. (2015). Are Intra-organizational Networks Inclusive? Utopia and Tests. *Organizações & Sociedade*, 22(74): 367-384.
- Matta, J. R. N., & Mello, R. D. C. (2014). A internacionalização de uma empresa brasileira de software de segurança à luz das teorias de Redes e Effectuation. *InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, 9(3): 78-94.
- Massaini, S. A., & Oliva, F. L. (2015). Redes de Inovação: a contribuição de parcerias para o desempenho inovador de empresas da indústria elétrica eletrônica brasileira. *Brazilian Business Review*, 12(3): 17.
- Machado, H. V., & Jesus, M. F. (2010). Efeitos da participação de mulheres em redes sociais: um estudo em um conselho de mulheres executivas. *Revista Economia & Gestão*, 10(24): 9-27.
- Machado, H. V., Jesus, M. F., Greatti, L., & Leal, L. E. (2011). Efeitos da imersão de empreendedoras em redes: casos de Associações de Mulheres de Negócios do Estado do Paraná. *Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 9(3): 486-504.
- Machado, H. P. V., Faia, V. S., & Silva, J. D. (2016). Entrepreneurial alertness: Study of the Influence of Individual Characteristics and Entrepreneurship. *Brazilian Business Review*, 13(5): 85-107. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2016.13.5.4>.
- Manolova, T. S., Carter, N. M., Manev, I. M., & Gyoshev, B. S. (2007). The differential effect of men and women entrepreneurs' human capital and networking on growth expectancies in Bulgaria. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3): 407-426.
- Miranda, M. G. C., Liboreiro, C. R., & Borges, R. (2017). Socializar para Adequar-se: Como Redes Sociais Intraorganizacionais Podem Influenciar a Adequação Indivíduo-Organização. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(5): 666-684.
- Mitchelmore, S. & Rowley, J. (2013). Entrepreneurial competencies of women entrepreneurs pursuing business growth. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 20(1): 125-142.

- Monticelli, J. M., Garrido, I. L., & Vasconcellos, S. L. (2017). Perspectivas Políticas de Redes de Relacionamento para a Internacionalização de Firms em um País Emergente. *InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, 12(2): 74-89.
- Moore, D. P., & Buttner, E. H. (1997). Women entrepreneurs moving beyond the glass ceiling. London: Sage.
- Muñoz-Exposito, M., & Sánchez-Franco, M. J. (2016). Propensão a inovar em TI e reciprocidade no âmbito das redes sociais. *Revista de Administração de Empresas*, 56(2): 226-241.
- Ouro Filho, A. M., Olave, M. E. L. & Barreto, J. D. C. (2020). Aprendizagem interorganizacional em redes de micro e pequenas empresas: um olhar integrativo da literatura. *Cadernos Ebape.Br*, 18(1): 74-90.
- Pirotti, T. M. C., Bitencourt, C. C. & Wegner, D. (2017). Sozinhos não Vamos Vencer: Práticas Colaborativas e Ganhos Coletivos em uma Rede de Empreendimentos da Economia Solidária. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 11(3): 37-55.
- Read, S., & Sarasvathy, S. D. (2005). Knowing what to do and doing what you know: effectuation as a form of entrepreneurial expertise. *The Journal of Private Equity*, 9(1): 46-61.
- Rocha, T. V., Jansen, C.L. S., Lofti, E., & Fraga, R.R. (2013). Estudo exploratório sobre o uso das redes sociais na construção do relacionamento com clientes. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 15(47): 262-282.
- Sánchez, M. A., Schmidt, M.A., Zuntini, J. L., & Obiol, L. (2017). A influência de redes sociais virtuais na disseminação da informação e conhecimento: estudo das PMEs. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 16(4): 69-90.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management Review*, 26(2): 243-263.
- Sarasvathy, S. D., & Dew, N. (2005). New market creation through transformation. *Journal of evolutionary economics*, 15(1): 533-565.
- Sarasvathy, S. D. (2008). *Effectuation elements of entrepreneurial expertise*. New Horizons in Entrepreneurship. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Sarmento, C. F. B., Carvalho, C. A. S., & Dib, L. A. R. (2016). Effectuation e a influência das redes sociais em internacionalização de startups em aceleradoras. *InternexT Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, 11(1): 63-76.
- Silva, F. R., & Angeloni, M. T. (2011). Redes Sociais Digitais na Comunicação das Organizações: um estudo de caso em uma incubadora. *Revista Reuna*, 15(3): 69-84.
- Steyaert, C., & Landström, H. (2011). Enacting entrepreneurship research in a pioneering, provocative and participative way: on the work of Bengt Johannisson. *Small Business Economics*, 36(2): 123-134.
- Vaghely, I. P., & Julien, P. (2010). Are opportunities recognized or constructed an information perspective of entrepreneurial opportunity identification. *Journal of Business Venturing*, 25: 73-86.
- Wegner, D., Bortolaso, I. V., & Zonatto, P. A. F. (2016). Redes de pequenas empresas e estratégias de consolidação: evidências do contexto brasileiro. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(62): 525-544.

Wharton, R. F., & Brunetto, Y. (2007). Women entrepreneurs, opportunity recognition and government-sponsored business networks. *Women in Management Review*, 22(3): 187-207.

Apêndice 1

Questionário

1- Sexo do respondente:

() Feminino

() Masculino

2- Idade: _____ anos

3- Estado Civil:

() Solteiro(a)

() Casado(a) e união estável

() Divorciado(a)

() Viúvo(a)

4- Nível de escolaridade:

() Fundamental incompleto

() Fundamental completo

() Médio incompleto

() Médio completo

() Superior incompleto

() Superior completo

() Pós Graduação - Especialização

() Mestrado

() Doutorado

5- Com que idade você iniciou a atividade empreendedora? _____ ano(s).

6- Há quanto tempo a empresa está no mercado? _____ ano(s).

7- Qual o número de sócios da empresa? _____

8- Qual o número de funcionários da empresa? _____

9- Qual o tipo de comércio varejista que a empresa atua?

() Bazar e Utensílios domésticos

- () Concessionária de veículos
- () Eletrônicos, Games e Acessórios
- () Farmácia
- () Loja de calçados e vestuários
- () Loja de materiais de construção
- () Loja de móveis e decoração
- () Posto de combustível
- () Relojoaria
- () Supermercado e gêneros alimentícios
- () Outro _____

10- Há quanto tempo você participa de alguma rede?

- () Participo há _____ ano(s).
- () Já participei e não participo mais.
- () Nunca participei.

11- Qual / quais rede (s) para empreendedores você conhece em Chapecó?

- () Associação Comercial e Industrial de Chapecó - ACIC
- () Câmara de Dirigentes Lojistas - CDL
- () Sindicato do Comércio da Região de Chapecó - SICOM
- () Outras _____

12- Assinale:

Quanto a sua abordagem empreendedora	Discordo totalmente 1	Discordo parcialmente 2	Não concordo nem discordo 3	Concordo parcialmente 4	Concordo totalmente 5
Analisei as oportunidades a longo prazo e selecionei aquelas sobre que pensei oferecer o melhor retorno.	O	O	O	O	O
Desenvolvi uma estratégia para melhor tirar vantagem dos recursos e capacidades disponíveis.	O	O	O	O	O
Desenvolvi e planejei um plano de negócios.	O	O	O	O	O
Organizei e implementei processos de controle para me certificar sobre o cumprimento dos objetivos pré-estabelecidos.	O	O	O	O	O
Pesquisei e selecionei os mercados alvo e fiz uma análise competitiva	O	O	O	O	O
Tive uma visão clara e consistente sobre aonde eu gostaria de chegar.	O	O	O	O	O

Quanto a sua abordagem empreendedora	Discordo totalmente 1	Discordo parcialmente 2	Não concordo nem discordo 3	Concordo parcialmente 4	Concordo totalmente 5
Desenvolvi um plano de produção e de ações de marketing.	0	0	0	0	0
Experimentei produtos diferentes e modelos de negócio diferentes.	0	0	0	0	0
O produto/serviço oferecido agora é essencialmente o mesmo daquele originalmente conceituado.	0	0	0	0	0
O produto/serviço oferecido agora é substancialmente diferente daquele imaginado.	0	0	0	0	0
Tentei uma série de métodos diferentes até encontrar um modelo de negócio que funcionasse.	0	0	0	0	0
Fui cuidadoso para não comprometer recursos além do que eu dispunha a	0	0	0	0	0
Fui cuidadoso para não arriscar mais dinheiro além do que eu estava propenso a perder com a ideia inicial.	0	0	0	0	0
Fui cuidadoso para não arriscar tanto dinheiro a ponto de colocar a empresa em problemas financeiros caso as coisas não dessem certo.	0	0	0	0	0
Permiti ao negócio desenvolver oportunidades emergentes (novas) além do que estava planejado.	0	0	0	0	0
Adapte o que iríamos fazer aos recursos que eu tinha disponíveis.	0	0	0	0	0
Fui flexível e tirei vantagens das oportunidades enquanto elas surgiam.	0	0	0	0	0
Evitei ações que restringiam a flexibilidade e a adaptabilidade do	0	0	0	0	0
Usei um número substancial de acordos com clientes, fornecedores e outras organizações e pessoas para reduzir o tamanho da incerteza.	0	0	0	0	0
Usei pré-acordos para clientes e fornecedores sempre que foi possível.	0	0	0	0	0

13- Quanto aos efeitos da participação na rede, você considera:

Efeitos:	Sem importância 1	Pouco importante 2	Importante 3	Muito importante 4	Extremamente importante 5
Aumentou o conhecimento pessoal	0	0	0	0	0
Ampliou minha capacidade de comunicação	0	0	0	0	0
Ampliou os relacionamentos	0	0	0	0	0
Reduziu meu medo do fracasso	0	0	0	0	0
Melhorou minha autoconfiança	0	0	0	0	0

Efeitos:	Sem importância 1	Pouco importante 2	Importante 3	Muito importante 4	Extremamente importante 5
Conquistei maior respeitabilidade no papel de empreendedor	0	0	0	0	0
Ampliei a visão de negócio	0	0	0	0	0
Fiz novas parcerias	0	0	0	0	0
Ampliei laços de cooperação empresarial	0	0	0	0	0
Aumentei o conhecimento técnico	0	0	0	0	0
Ampliei o conhecimento de mercado	0	0	0	0	0
Melhorou meu posicionamento de mercado	0	0	0	0	0
Ampliei o conhecimento em planejamento	0	0	0	0	0
Identifiquei novas oportunidades de negócios	0	0	0	0	0
Expandiu o seu mercado consumidor	0	0	0	0	0
Abriu novas filiais/empresas	0	0	0	0	0
Ampliou o <i>mix</i> de produtos	0	0	0	0	0
A empresa ficou mais conhecida	0	0	0	0	0
Melhorou a qualificação da sua equipe	0	0	0	0	0
Propiciou a inovação do processo de vendas	0	0	0	0	0
Propiciou a inovação do processo de distribuição	0	0	0	0	0
Melhorou os resultados financeiros da empresa	0	0	0	0	0
Aumentou o faturamento da empresa	0	0	0	0	0
Aumentou o número de funcionários	0	0	0	0	0
Aumentou o número de clientes	0	0	0	0	0
Teve acesso a financiamentos	0	0	0	0	0
Outros:	0	0	0	0	0