

## **Associação entre Incerteza e Oportunidade: Construtos de Ações Empreendedoras**

**MARIA CAROLINA SILVA DE ARRUDA**  
UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)

**VICTOR SILVA CORREA**  
UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecimento à CAPES.

## **ASSOCIAÇÃO ENTRE INCERTEZA E OPORTUNIDADE: Construtos de Ações Empreendedoras**

### **Resumo**

**Objetivo** – Este ensaio se insere na essência do debate entre os construtos da oportunidade e da incerteza no campo do empreendedorismo, e desenvolve reflexões, ainda hoje inexploradas, acerca da associação entre ambos os construtos. Assim, propõe um modelo conceitual que integra a oportunidade e a incerteza, projetando luzes para a relevância de novos estudos teórico e teórico-empíricos ainda subexplorados.

**Método** – Este estudo é um ensaio teórico que associa os construtos da incerteza e oportunidade no campo do empreendedorismo.

**Resultados** – Análises conceituais sugerem não haver, nos estudos sobre empreendedorismo, um construto único central. A oportunidade e a incerteza desempenham papéis relevantes nas reflexões sobre empreendedorismo, e apresentam importantes complementariedades, aqui exploradas, que sugerem a relevância de associar ambos os construtos para fornecer uma compreensão mais completa acerca da incerteza, tanto conceitual como empírica, e oferecer insights sobre a natureza das oportunidades e, conseqüentemente, sobre a natureza do campo do empreendedorismo.

**Originalidade** – Esta argumentação teórica pode oferecer *insights* úteis para explicar a significância da incerteza, enquanto construto teórico, para o processo empreendedor. Além disso, este ensaio traz, também, uma contribuição significativa para a literatura ao propor um modelo conceitual integrado, associando oportunidade e incerteza, ainda pouco explorado por estudiosos da área.

**Palavras-chave:** oportunidade, incerteza e empreendedorismo.

### **1 Introdução**

O construto oportunidade se tornou objeto de estudo central e promissor aos fundamentos teóricos no desenvolvimento de pesquisas no campo do empreendedorismo (Shane e Venkataraman, 2000; Alvarez e Barney; 2007). Além disso, a compreensão das oportunidades tem sido fundamental para entender os elementos essenciais que influenciam as ações empreendedoras e para contribuir com o crescimento e desenvolvimento de empreendimentos (Schmitt et al., 2018). Assim, “esse tema é, e continuará sendo, central e frutífero para o campo do empreendedorismo” (Alvarez e Barney; 2020).

Contudo, enquanto um grupo de estudiosos evidencia essa centralidade da oportunidade, outro crescente grupo de pesquisadores do empreendedorismo enfatiza que as oportunidades não estão sendo abordadas de maneira adequada. Por exemplo, alguns autores enfatizam como o construto carece em orientar e em contribuir com estudos sobre a compreensão da ação empreendedora que leva a resultados eficientes (Ramoglou e Tsang, 2016; Berglund et al. 2020). Da mesma forma, Ramoglou e Gartner (2022) sugerem que o conceito de oportunidade precisa ser reorientado para contemplar as condições ambientais necessárias para a construção de futuros desejáveis.

Outros pesquisadores, ainda minoria, além de criticar a oportunidade, têm chamado atenção para a relevância da incerteza. Alguns, inclusive, defendem a ideia do construto em substituição à oportunidade como central aos estudos do empreendedorismo. Esses estudos recentes vêm projetando luzes para a relevância de mais pesquisas sobre a incerteza ao invés da oportunidade (Foss e Klein 2020; Ramoglou, 2021; Ramoglou e Gartner, 2022). Isso porque, afirmam que a incerteza, aqui compreendida como uma situação expressa de irreconhecibilidade ou impossibilidade de conhecimento (Knight, 1921), é central ao processo empreendedor (Foss e Klein, 2020), mas que é tratada de forma inadequada aos estudos da área (Ramoglou, 2021).

Além disso, outros pesquisadores chamam atenção para a associação da incerteza com a oportunidade. Por exemplo, estudos sugerem que as oportunidades surgem a partir da análise

e compreensão das incertezas presentes no processo empreendedor (Holmén e McKelvey 2013; Thanh et al. 2022). Ou, ainda, que a oportunidade está amplamente associada à incerteza, pois esta decorre das ações da exploração das oportunidades do processo empreendedor (Liu e Almor 2016). Entretanto, apesar de estudos recentes projetarem luzes para a relevância da associação entre oportunidade de incerteza, ainda reside nas pesquisas da área importantes lacunas não preenchidas. Em busca realizada nas principais bases de dados (Scopus e Web of Science), a maioria dos estudos que associam ambos os construtos, oportunidade e incerteza, no campo do empreendedorismo, aborda a incerteza sob perspectiva contextual. Ou seja, abordam a incerteza não enquanto construto teórico, mas como contexto a partir do qual o fenômeno empreendedor ocorre (ver, por exemplo: Campbell, 2021; Griffin e Grote, 2020; Liu e Almor, 2016). Grande parte desses estudos sobre incerteza foca na forma como a incerteza ambiental é percebida pelos empreendimentos (Liu e Almor; 2016), em que indivíduos e organizações devem desenvolver meios de regulação dessa incerteza para entender melhor como os indivíduos percebem e respondem à incerteza e, assim, conseguir sobreviver no mercado (Griffin e Grote, 2020). Assim, é possível perceber uma carência de estudos que abordam o construto incerteza a partir de uma perspectiva teórica.

Nessa linha, alguns estudos chamam atenção para essa relevância da incerteza enquanto perspectiva teórica. O corpo crescente de estudos sugere que “o empreendedorismo é fundamentalmente ação sob incerteza (Foss e Klein, 2020, p. 370)”. Esta ideia de que o empreendedorismo diz respeito à ação sob incerteza é mais relevante, gerencialmente, e clara, analiticamente (Berglund et al. (2020). Além disso, a compreensão da incerteza enquanto teoria seria relevante ao empreendedorismo por permitir sistematizar e dimensionar o entendimento de como os empreendedores observam o futuro incerto (Foss e Klein, 2020). Portanto, parece conveniente dar um passo adiante ao evidenciar essa lacuna de pesquisa na literatura de uma ideia ainda não explorada de que talvez a oportunidade não seja o único construto adequado. A incerteza pode, juntamente com a oportunidade, ajudar a ampliar a compreensão do fenômeno empreendedor. Ou seja, não seria o caso de substituição do construto da oportunidade pelo construto da incerteza, mas, sim, desenvolver reflexões acerca da integração desses dois relevantes construtos do campo do empreendedorismo que ainda se mostram carentes. Desse modo, este artigo de natureza essencialmente teórica (Meneghetti, 2011) relaciona ambos os construtos e reflete acerca dessa associação. Ao fazer isto, este ensaio propõe, como objetivo principal, um modelo conceitual derivado da associação entre ambos os construtos, projetando luzes para a relevância de novos estudos teórico e teórico empíricos ainda hoje subexplorados. Este modelo conceitual sugere algumas importâncias, particularmente, fundamentais. Em primeiro lugar, porque essa associação possibilita um novo caminho para as pesquisas sobre incerteza, já que a incerteza desempenha um papel fundamental em muitas áreas de pesquisa e em muitos contextos teóricos. Ao fazê-lo, este estudo pode fornecer uma compreensão mais completa acerca da incerteza, tanto conceitual como empírica, e pode oferecer insights sobre a natureza das oportunidades (Griffin & Grote, 2020) e, conseqüentemente, sobre a natureza do campo do empreendedorismo (Alvarez e Barney 2020). Segundo, este artigo pode fornecer mais meios para se analisar a relação das incertezas presentes no ambiente com a naturezas das oportunidades presentes nesse ambiente e o comportamento subsequente dos empreendedores e, por fim, os resultados desse empreendedorismo. E, para atingir esses objetivos, o presente trabalho se dispõe a responder às seguintes questões de pesquisa:

**RQ1.** Como a incerteza se associa à oportunidade empreendedora nos estudos do empreendedorismo?

**RQ2.** Se e como a incerteza poderia substituir a oportunidade enquanto construto central da área?

Este estudo traz algumas implicações teóricas. Primeiro, este estudo sugere a relevância teórica da incerteza enquanto tema ou construto central aos pesquisadores da área do empreendedorismo, projetando luzes para uma perspectiva teórica ainda hoje bastante emergente. Segundo, sugere, portanto, analisar o campo do empreendedorismo não somente sob a perspectiva da oportunidade, mas focando na importância da incerteza para o processo empreendedor, o que pode contribuir com a academia em oferecer um maior nível de clareza sobre conceitos e entendimento do construto. Terceiro, este estudo permite que empreendedores de diferentes contextos compreendam com mais clareza a importância da incerteza em seus negócios. Isto é especialmente importante para empreendedores inseridos em contextos dinâmicos caracterizados por pouca estabilidade. Este estudo, traz também contribuições significativas para a literatura, por exemplo, contribui ao propor modelo conceitual integrado, associando oportunidade e incerteza, ainda pouco explorado por estudiosos da área. Ao fazer isto, esta pesquisa explora agenda extensiva de novas investigações teórico-empíricas, capazes de guiar as pesquisas da área.

## **2 Referencial teórico**

Diferentes estudos associam oportunidade e incerteza. Com efeito, em levantamento realizado nas bases Scopus e Web of Science, foram identificados estudos que integram reflexões associadas a ambos os construtos. Esses artigos foram classificados em grupos. Estudos que exploram a oportunidade sob perspectiva teórica e contextual (Grupo 1). Outros que, por sua vez, relacionam oportunidade, sob perspectiva teórica, e incerteza enquanto contexto no qual o fenômeno empreendedor ocorre (Grupos 3A, 3B e 3AB). Terceiro, trabalhos que destacam a incerteza sob ambas as perspectivas (Grupo 2). E, por fim, o modelo teórico proposto (grupo 4).

As seções, a seguir, seguem esta categoria teórica identificada da análise dos artigos.

### **2.1 A Oportunidade pela perspectiva teórica e contextual**

Poucos trabalhos abordam a oportunidade empreendedora tanto da perspectiva teórica quanto a contextual (Alvarez, Barney e Anderson, 2013; Alvarez e Barney, 2020). O primeiro artigo apresenta a história das origens da oportunidade e se baseia nas implicações dos tipos de oportunidade para sugerir processos empresariais. O trabalho se aprofunda em como ocorre e se desenvolve o processo de formação, identificação e exploração de oportunidades. Já Alvarez e Barney (2020) defendem a importância e centralidade do construto da oportunidade, afirmando que a oportunidade provavelmente continuará sendo um conceito frutífero no campo do empreendedorismo.

#### **2.1.1 Origem dos estudos e definição**

As raízes do estudo de oportunidade estão nas teorias econômicas (Korsgaard et al. 2016), uma vez que estudiosos da área desenvolveram pesquisas sobre as características das questões estratégicas percebidas como sinalizadoras de oportunidade (Kirzner, 1979, 1997; Korsgaard et al. 2016). Desse modo, a concepção de que os empreendedores exploram oportunidades para gerar riqueza econômica é antiga (Kirzner, 1979, 1997). Na área do empreendedorismo, a introdução de uma estrutura conceitual com destaque às oportunidades se deu sobretudo com os estudos de Shane e Venkataraman (2000) a respeito de onde elas vêm e como são exploradas.

Nessa linha, estudiosos da administração empenharam-se em esclarecer o conceito de oportunidade como parte de teorias concretas da administração, a fim de orientar a pesquisa empírica e a prática empreendedora (Berglund et al., 2020). Assim, pesquisas sugerem que a oportunidade pode ser vista como o resultado das imperfeições competitivas nos mercados de produtos ou fatores que surgiria em situações de desequilíbrios competitivos nos mercados (Kirzner, 1979; Venkataraman, 1997), com o potencial de gerar riqueza econômica que pode ou não ocorrer (Alvarez, Barney e Anderson; 2013).

Nesse sentido, estudos chamam à atenção para a importância das oportunidades empreendedoras, pois as consideram um objeto de estudo promissor para fornecer bases sólidas no desenvolvimento de pesquisas relevantes em empreendedorismo (Shane e Venkataraman, 2000; Clark e Ramachandran, 2019; Ramoglou e Gartner, 2022). Elas são essenciais para o desenvolvimento de novos empreendimentos, desempenho empreendedor e crescimento do empreendimento (Schmitt et al., 2018). Além disso, a busca, o reconhecimento e a avaliação de oportunidades são pré-requisitos-chave para construção e desenvolvimento duradouro da atividade empreendedora (Autio et al., 2013, p. 2).

Alvarez e Barney (2020) defendem a importância das oportunidades de descoberta e de criação para o campo do empreendedorismo e afirmam que “a oportunidade pode ser definida de várias maneiras” desde que tenha um “referencial identificável de forma confiável” (2020, pág. 303) e que “as diferentes definições de oportunidades se aplicam em diferentes contextos teóricos” (2020, p. 307). Outros pesquisadores argumentam que os empreendedores podem somente suportar uma situação desejável do futuro por meio de determinada ação empreendedora, entretanto necessitam das oportunidades como peças fundamentais para alcançarem essas situações que não se conhecem do futuro, mas que são imagináveis (Ramoglou e Tsang, 2016; Clark e Ramachandran, 2019; Townsend et al., 2018). Desse modo, a compreensão desse construto tem sido fundamental para entender os elementos essenciais que influenciam as ações empreendedoras e para fornecer importantes fundamentos teóricos aos diferentes e relevantes caminhos de pesquisa dentro do empreendedorismo.

### **2.1.3 As principais teorias do construto da oportunidade**

As questões relacionadas aos processos pelos quais as oportunidades são descobertas e exploradas e os processos pelos quais as oportunidades são criadas e exploradas são relevantes para qualquer área de pesquisa organizacional em que se tem imperfeições competitivas e tomada de decisões sobre como explorar essas imperfeições para gerar riqueza econômica (Alvarez, Barney e Anderson; 2013). Em particular, no campo do empreendedorismo, os pesquisadores focaram em definir a oportunidade e em investigar os processos pelos quais essas oportunidades são formadas e as consequências desses processos na exploração dessas oportunidades pelos empreendedores (Shane e Venkataraman, 2000; Alvarez, Barney e Anderson 2013; Arıkan et al. 2020; Ramoglou, 2021).

Desse modo, na literatura do empreendedorismo, existem duas teorias principais a respeito de como as oportunidades são formadas e exploradas e quais as implicações resultantes desses processos. A primeira é a teoria da descoberta de oportunidades e a segunda é a teoria da criação de oportunidades. Ambas as teorias derivam de estudos da área econômica (Kirzner, 1979), compõem o pilar dos conceitos mais amplamente referenciados do campo do empreendedorismo (Kirzner, 1979; Shane e Venkataraman, 2000) e partilham das mesmas características de definição básica de oportunidades como constituindo imperfeições de mercado lucrativas (Alvarez e Barney 2013; Venkataraman et al. 2012; Berglund et al. 2020).

#### **2.1.3.1 Teoria da descoberta**

Os estudos acerca da teoria da descoberta de oportunidades ocorreram no período em que os teóricos econômicos buscavam compreender os processos de mercado e suas forças que tendiam ao desequilíbrio (Venkataraman, 1997; Shane, 2003; Korsgaard et al. 2016). Além disso, outros estudiosos procuravam entender o nível de conhecimento de cada indivíduo que o levava a explorar diferentes necessidades do ambiente de forma autônoma que contribuíssem para a descoberta de oportunidades (Alvarez e Barney, 2007; Alvarez, Barney e Anderson 2013).

Kirzner (1973) se destacou para o campo do empreendedorismo com a formulação dos principais preceitos relacionados à descoberta de oportunidades. Na concepção de Kirzner (1973), a descoberta de oportunidades é objetiva e sua existência independe das percepções e ações daqueles que buscam explorá-las. Além disso, na perspectiva da descoberta, os empreendedores utilizaram informações objetivas e preexistentes a respeito das oportunidades,

a fim de explorá-las para criar riquezas (Kirzner 1979; Shane, 2003). Assim, as oportunidades surgem por choques exógenos devido às imperfeições competitivas em mercados existentes e ao desequilíbrio das relações sistêmicas entre atores econômicos (Kirzner, 1973). Sendo que esses choques ou estímulos externos norteiam a direção do processo empreendedor para transformar a descoberta de oportunidades em possíveis soluções para ineficiências de mercado já existentes (Arikan et al. 2020).

Alguns pesquisadores ressaltam a centralidade da descoberta de oportunidades em teorias do empreendedorismo e afirmam que o reconhecimento e a avaliação de oportunidades são pré-requisitos-chave da ação empreendedora (Autio et al., 2013). Além disso, essa visão de oportunidades passíveis de descoberta foi de grande relevância e dominou o campo de pesquisa do empreendedorismo por mais de uma década (Korsgaard et al., 2016).

No entanto, crescente grupo de estudiosos rejeita a essência da abordagem de descoberta. Essa perspectiva da descoberta é considerada simples e linear para descrever e explicar adequadamente muitos processos empresariais, desconsiderando aspectos relacionados ao tempo, incerteza e criatividade (Sarasvathy, 2008). Além disso, autores também apontam que questões relacionadas à subjetividade, interação social e criatividade estão, em sua maioria, ausentes nessa perspectiva da descoberta (Korsgaard, 2016). Assim, forma-se a perspectiva da criação, que defende a visão de que as oportunidades são criadas endogenamente por meio da agência empreendedora (Korsgaard, 2016). Desse modo, na perspectiva da criação, para que exista a formação das oportunidades, é necessário a existência da curiosidade empreendedora que estimula processos cognitivos, ou seja, a construção e manifestação de um raciocínio lógico e sistematizado imaginados para criar diferentes maneiras possíveis de explorar essas oportunidades e lidar com questões relacionadas aos fenômenos ambientais (Arikan et al. 2020).

### **2.1.3.2 Teoria da Criação**

A teoria da criação de oportunidades surgiu como uma perspectiva teórica alternativa de grande relevância para descrever a formação e exploração de oportunidades empreendedoras, enfatizando a importância do processo e da agência criativa na ação empreendedora (Sarasvathy, 2001; Alvarez e Barney, 2007, 2010). Essa agência criativa se traduz na criatividade e habilidade de implementação das ações da agência empreendedora (Alvarez e Barney, 2007; Ramoglou e Tsang, 2016).

Os estudos sobre o processo de criação de oportunidades estão fundamentados, inicialmente, na perspectiva do construcionismo social e na teoria realista evolucionária. Nessa visão construcionista, as oportunidades que geram riquezas econômicas são construídas socialmente, ou seja, elas se tornam relevantes para os empreendedores na proporção que se integram à realidade socialmente construída da sociedade em que o empreendedor vive e só assumem o potencial de geração de riqueza econômica quando passam a fazer parte dessa realidade socialmente construída (Alvarez, Barney e Anderson 2013).

Essa perspectiva teórica defende que as oportunidades são criadas e não descobertas. Elas são subjetivamente percebidas, ou seja, não existem até serem criadas endogenamente ou serem desenvolvidas através de processos criativos (Korsgaard, 2011; Sarasvathy, 2001). A criação de oportunidade, muitas vezes, é conceituada como criação de novos produtos ou empreendimentos (Ramoglou e Gartner 2022; Ramoglou e Tsang, 2017). Os próprios empreendedores podem criar as imperfeições do mercado que eles então exploram para criar riqueza, como introduzir novos produtos ou realocar produtos existentes para criar uma demanda nova e não atendida (Alvarez e Barney, 2017).

Pesquisadores contemporâneos demonstraram significativo interesse na abordagem da criação de oportunidades (Ramoglou e Gartner, 2022; Arikan et al., 2020; Guo et al., 2020; e Alvarez, Barney e Anderson, 2013; Alvarez e Barney, 2017). Pesquisas começaram a reconhecer que os processos em que são formadas as oportunidades podem se desenvolver sistematicamente de formas diferentes (Venkataraman, 2003), sendo que essas diferenças

podem ocasionar implicações consideráveis em como os empreendedores podem explorar oportunidades de maneira efetiva e para uma diversidade de fenômenos sociais e econômicos (Alvarez e Barney; 2007, 2010). Outros estudos consideraram as oportunidades como construções sociais criadas por indivíduos que possuem conhecimento tanto de mercados existentes quanto de mercados em potenciais (Alvarez e Barney, 2007; Sarasvathy, 2001).

Assim, pode-se afirmar que a teoria da criação emergiu como uma relevante forma de entender a formação e exploração de oportunidades empreendedoras, representando novo pilar teórico para orientar diversas pesquisas empíricas (Alvarez e Barney, 2007). Tais autores afirmam que a visão da criação reconhece diferenças essenciais entre os mundos físico e social e adota uma abordagem que não incorre em redundância para se estudar oportunidades. Além disso, Ramoglou e Tsang (2016) afirmaram que essa estrutura conceitual sistemática da perspectiva da Criação é promissora para o desenvolvimento de outros caminhos da pesquisa em empreendedorismo. Ainda para os autores, ao deslocar o locus de causalidade de “oportunidades etéreas existentes” à agência humana (Alvarez & Barney, 2010: 562), evita problemas conceituais associados ao tratamento objetivista da oportunidade.

### **2.1.3.3 Integração das teorias da descoberta e da criação**

Alguns estudos chamam a atenção para a necessidade de integrar ambas as perspectivas teóricas (Alvarez e Barney, 2007; Venkataraman et al., 2012; Hmieleski et al., 2015). Os esforços para a integração das perspectivas da descoberta e da criação é frutífera e com grande potencial para contribuir com o desenvolvimento das teorias do empreendedorismo (Alvarez e Barney, 2007; Venkataraman et al., 2012). A possibilidade dessa integração está no fato de que, apesar de serem alicerçadas em construções contextuais diferentes, elas possuem preceitos complementares em relação à ação empreendedora (Alvarez e Barney, 2007). Assim, essa visão integrativa das duas abordagens pode ser utilizada para fornecer maior quantidade de informações, tipos de recursos e diferentes ações e comportamentos para explorar de forma mais eficiente a oportunidade e executar a ação empreendedora (Hmieleski et al. 2015).

Venkataraman et al. (2012) defendem que os processos de criação e de descoberta estão interligados na realidade prática de como as oportunidades surgem, e que adicionar os elementos do subjetivo à dimensão do objetivo da identificação das oportunidades projeta luzes na realidade empírica de futuras pesquisas em empreendedorismo. Além disso, tanto a visão da descoberta como da criação possui deficiências e vantagens sobre as questões do fenômeno empreendedor e certos contextos nos quais a ação empreendedora se desenvolve para a formação e exploração de oportunidades são mais propícios à descoberta, enquanto outros, à criação (Hmieleski et al., 2015).

Essa integração pode ser entendida da seguinte maneira: no contexto da descoberta, as informações estão disponíveis para que os empreendedores avaliem novas oportunidades para desenvolver e expandir seus negócios (Alvarez e Barney, 2007). Nesse contexto, os empreendedores são capazes de formular e executar planos específicos para capitalizar essas oportunidades (Hmieleski et al., 2015). Já no contexto de criação, os empresários não são capazes de desenvolver e fazer crescer as suas empresas com base em oportunidades claramente definidas, uma vez que a informação relevante necessária para o fazer não está disponível e/ou não existe (Hmieleski et al., 2015). Logo, o contexto de criação pode ser considerado como um complemento teórico para o contexto de descoberta, de modo que as informações não estão prontamente disponíveis para os empreendedores tomarem decisões calculadas sobre a probabilidade de que a exploração de novas oportunidades de negócios produzirá os resultados desejados (Alvarez e Barney, 2007). Em outras palavras, cada um desses contextos possui diferentes recursos e requisitos necessários para o desenvolvimento e crescimento efetivo de novos negócios (Hmieleski et al., 2015).

Desse modo, com base nas discussões apresentadas, este artigo propõe a primeira proposição a seguir.

## **Proposição 1: A oportunidade move o empreendedorismo.**

### **2.2 A oportunidade enquanto construto teórico e a incerteza enquanto contexto**

Estudos iniciais sobre empreendedorismo enfatizaram o construto oportunidades e dispensaram pouca atenção às questões importantes relacionadas à incerteza (Alvarez e Barney, 2013). Por exemplo, uma das definições mais influentes de oportunidades, a de Kirzner (1979), descreve a oportunidade no empreendedorismo sem considerar os aspectos fundamentais da incerteza (Foss e Klein 2020). Contudo, outros autores desenvolveram estudos que destacam a importância dessa relação entre a oportunidade a incerteza do contexto ambiental (Shane & Venkataraman, 2000; Venkataraman, 1997; Hmieleski et al., 2015; Berglund, Bousfiha & Mansoori, 2020; Ramoglou, 2021; Thanh et al., 2022).

Thanh et al., (2022), ao avaliar o impacto da incerteza nas start-ups de sucesso, sugeriram que as incertezas emanam de ambiente político, ruptura tecnológica, avanço dos concorrentes, fornecedores, consumidores e raridade de recursos valiosos, e concluíram que os três fatores cruciais de incerteza que mais afetam a oportunidade e o sucesso do empreendimento são: incerteza do ambiente político, incerteza da tecnologia e incerteza da concorrência, por exercerem forte influência no sucesso ou fracasso de iniciar um negócio. Assim, a oportunidade e a incerteza estão, juntamente, presentes no ecossistema empresarial e é de vital importância entender e avaliar as incertezas e explorar alternativas para remediá-las antes de começar a explorar uma nova oportunidade de negócio (Thanh et al., 2022). Além disso, a sobrevivência do negócio depende de como os empreendedores compreendem as incertezas para tomarem precauções e formularem estratégias apropriadas, antes de agirem na oportunidade (Thanh et al., 2022). Outro estudo afirmou que a avaliação e exploração dos elementos reconhecíveis de oportunidades configura uma ferramenta significativa para aprofundar o entendimento do que pode ser cognoscível de incerteza (Ramoglou, 2021).

Estudos chamam atenção, ainda, para a relevância da incerteza tanto no contexto da teoria da descoberta como da criação de oportunidades (Hmieleski et al., 2015; Berglund, Bousfiha; Mansoori; 2020). Essa importância é devido à necessidade da gestão dos efeitos da incerteza, considerando que as informações não estão prontamente disponíveis para tomada de decisões calculadas sobre a probabilidade de que a exploração de oportunidades específicas levará para resultados de empresas bem-sucedidos (Hmieleski et al., 2015). Desse modo, na visão de descoberta, a incerteza é superada por meio da descoberta de informações sobre um ambiente em princípio conhecível e existente de forma autônoma e, na visão de criação, a incerteza é superada criando o ambiente novo (Berglund, Bousfiha; Mansoori (2020).

#### **2.2.1 A influência da incerteza na criação/descoberta de oportunidades**

Nesta seção estão inseridos os estudos do subgrupo 3A que buscam compreender como o ambiente de incerteza influencia a criação/descoberta de oportunidades. Neste agrupamento, ainda que criação/descoberta de oportunidade ocorra dentro de um contexto ambiental incerto, este não é o foco central destas pesquisas. Aqui estão incluídos trabalhos nos quais a incerteza é tratada como variável dependente; isto é, incorpora artigos que focam na compreensão de como um ambiente incerto influencia a criação ou descoberta de oportunidades (Ramoglou e Gartner 2022; Korsgaard et al. 2016; Johnson e Bock, 2017; Jahanshahi e Brem 2020; Garrett e Holland 2015; Autio et al. 2013; Mattingly e Kushev 2016; Holmén e McKelvey 2013; Townsend et al. 2018).

Alguns aspectos importantes se destacam nestes artigos. Em primeiro lugar, sobre pontos de convergência entre os assuntos abordados, é importante ressaltar que esses trabalhos discorrem acerca da influência que a incerteza exerce e suas implicações na identificação e desenvolvimento das oportunidades e como isso afeta a atividade empreendedora. Ou seja, esses estudos colocam a análise da incerteza em posição anterior à análise das oportunidades e para que os empreendedores/indivíduos desfrutem das oportunidades, precisam saber lidar com as diferentes incertezas existentes.

Em segundo lugar, o fato de que a maioria dos autores segue o raciocínio de enfatizar que a influência de diferentes níveis de incerteza nos negócios é positiva e contribui para o desenvolvimento do processo empreendedor. Por exemplo, para Autio et al. (2013) a incerteza é um fator central da ação empreendedora e norteia a avaliação e reconhecimento de oportunidade. Já Mattingly e Kushev (2016) defendem a ideia de que a incerteza pode afetar a ação empreendedora e o reconhecimento das oportunidades e, conseqüentemente, afetar a forma como os empreendedores percebem os resultados do empreendimento.

Segundo Korsgaard et al. (2016), a ideia basilar é de que o processo empreendedor se desenvolve frente à grande incerteza, sendo que essa incerteza está presente independente da percepção do empreendedor, o que resulta em uma importante prioridade desse indivíduo em encontrar a maneira mais eficiente de minimizá-la. Para Johnson e Bock (2017), o processo empreendedor é influenciado pelas condições de incerteza, e a transformação de oportunidades novas em negócios comerciais viáveis exige que os empreendedores resolvam, ou até mesmo, incentivem a incerteza. Assim, os autores concluíram que para os empreendedores explorarem as oportunidades é necessário saberem lidar e resolver as diferentes incertezas que influenciam o ambiente.

Townsend et al. (2018) enxergam a compreensão das incertezas como um requisito substancial para a exploração das oportunidades empreendedoras. Além disso, Jahanshahi e Brem (2020) observaram que a análise e entendimento dos diferentes tipos de incertezas proporciona um aumento do desempenho empresarial e que as oportunidades decorrentes de ambientes com maiores níveis de incerteza são mais inovadoras. Indo ao encontro dessa linha de raciocínio, o artigo de Garrett e Holland (2015) destaca uma perspectiva negativa da influência da incerteza na ação empreendedora, uma vez que implica na diminuição da motivação empreendedora e do conhecimento do indivíduo e na distorção das tomadas de decisões, prejudicando, assim, os empreendedores na busca, reconhecimento e exploração das oportunidades.

Importa ressaltar, ainda, o estudo de Holmén e McKelvey (2013) que, ao investigar as formas como a incerteza pode ser reduzida e se essas formas podem constituir fontes de oportunidades e de ação empreendedora, concluiu que a incerteza pode ser reduzida por meio do crescimento de novos conhecimentos e pelas cinco diferentes formas caracterizadas por Knight. São elas: (a) agrupamento de instâncias individuais, (b) diferenças entre os indivíduos ao lidar com incertezas, (c) formas de controle do futuro em uma direção menos incerta, (d) aumento do poder de previsão e (e) possibilidade de orientar a atividade industrial mais ou menos no sentido em que está envolvida uma quantidade mínima de incerteza e evitando aquelas que envolvem um grau maior. Além disso, outros estudos validam a importância de se ter uma compreensão adequada das informações do ambiente para gerenciar os efeitos das incertezas e avaliar as oportunidades (Ramoglou e Gartner, 2022).

### **2.2.2 A criação/descoberta de oportunidades no contexto de incerteza**

Nesta seção estão inseridos os estudos do subgrupo 3B que procuram entender como se cria/descobre a oportunidade dentro de um contexto/ambiente de incerteza. Neste agrupamento, embora as incertezas possam eventualmente influenciar a criação/descoberta das oportunidades, não é esse o foco central das pesquisas, uma vez que o foco está em como se dá essa criação/descoberta de oportunidade em um cenário de incerteza, e não em como ocorre a influência da incerteza na criação de oportunidade. Assim, este grupo 3B retrata a incerteza como variável independente, na qual o foco não está em como a incerteza/ambiente influencia a criação/descoberta de oportunidades, mas em como se cria/descobre a oportunidade dentro de um contexto/ambiente de incerteza.

Neste agrupamento, alguns aspectos importantes se destacam. Uma quantidade significativa de artigos aborda o processo de formação, identificação e exploração de oportunidades comentando acerca das teorias da descoberta e da criação (Ramoglou e Tsang,

2016; Guo et al., 2020). Por exemplo, Ramoglou e Tsang (2016) concordam com a realidade preexistente de oportunidades, entretanto, sugere que a identificação e exploração de oportunidades vai mais além do fato de que indivíduos cognitivamente privilegiados possuam a lanterna do “alerta empreendedor” (Kirzner, 1979). Nesse sentido, os autores propõem uma reabilitação ontológica da objetividade das oportunidades empreendedoras, elucidando seu modo de existência de propensão não realizada.

Estudiosos, em consonância com as abordagens da teoria da criação e da descoberta, forneceram importantes insights para a identificação e exploração de oportunidades empreendedoras em contextos com altos níveis de incerteza para a tomada de decisão (Guo et al., 2020), ou seja, para esses autores é imprescindível a compreensão das incertezas do ambiente para o desenvolvimento das ações empreendedoras.

Outros estudos se nortearam, além das perspectivas da descoberta e da criação, nos preceitos de Kirzner para entender e analisar o processo de formação, identificação e exploração de oportunidades levando em consideração o contexto de incerteza. Por exemplo, Whalen e Akaka (2016) expõe a necessidade do empreendedor em gerir o ecossistema empreendedor influenciado pelas altas incertezas e oportunidades de negócio, sugerem implicações para o ecossistema empreendedor como, por exemplo, oferecer incentivo e subsídios à criação e desenvolvimento de empresas de tecnologia que possam auxiliar outros empreendedores na gestão de processo, na gestão de planejamento, na utilização de tecnologias e na resolução de problemas. Da mesma forma, para Blauth (2014), a oportunidade está atrelada à incerteza e, assim que o empreendedor decide por aproveitar determinada oportunidade, ele precisa superar determinado contexto de incerteza. Além disso, o contexto de incerteza reflete o ambiente que a atividade empreendedora ocorre, moldando as percepções, dúvidas e conhecimentos dos indivíduos ali inseridos (McCaffrey, 2018).

Para alguns pesquisadores, a atividade empreendedora é inerentemente incerta pois, o processo empreendedor ocorre no contexto de um ambiente de incerteza em que as oportunidades são criadas pelos empreendedores (Nikolaev et al., 2018). Para esses autores, o empreendedorismo está ligado à incerteza, pois os conceitos da incerteza constituem um dos pilares das teorias do empreendedorismo, desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento das oportunidades que levam à ação empreendedora.

Alguns estudiosos defendem que o desempenho dos empreendimentos está diretamente relacionado ao contexto de incerteza no qual essas empresas estão inseridas, sendo que esse contexto de incerteza afeta, ainda, a capacidade de um empreendedor na descoberta, avaliação e exploração de oportunidades (Drnevich e West, 2021). Deste modo, segundo esses autores, para que os empreendimentos prosperem, os empreendedores precisam aprender a navegar no contexto ambiental de incerteza.

Importa ressaltar que, neste grupo, os autores defendem a relação de causalidade positiva entre o contexto ambiental da incerteza com a oportunidade, em outras palavras, saber lidar com o ambiente de incerteza implica em saber identificar e explorar as oportunidades. Por exemplo, as oportunidades são construídas em um contexto de alta incerteza, e para a sobrevivência dos empreendimentos, os empreendedores precisam saber lidar com esses contextos de incerteza, criando e desenvolvendo mecanismos para gerenciar essa incerteza e auxiliar na identificação e exploração das oportunidades viáveis (Busch e Barkema, 2022).

Da mesma forma, alguns pesquisadores observaram que o fato de o empreendedor saber identificar e explorar as oportunidades frente à diferentes contextos de incerteza é um fator essencial impulsionador do empreendimento (Clark e Ramachandran, 2019). Além disso, as oportunidades estão sujeitas às incertezas, pois, as ações e interações que o empreendedor tem de empreender, incluindo a decisão de agir, ocorrem sob condições de incerteza (Venkataraman et al., 2012).

### **2.2.3 A criação/descoberta de oportunidades influenciada pela incerteza e em contexto de incerteza**

Os estudos aqui inseridos no subgrupo 3AB investigam simultaneamente ambos os aspectos: como a incerteza influencia a criação e descoberta de oportunidades, e como a criação e descoberta de oportunidades ocorrem num ambiente incerto. Essa associação ocorre de forma dinâmica e não linear nos estudos categorizados. Um artigo pode começar por investigar como a incerteza afeta a criação de oportunidades e incorporar, ao longo do próprio estudo, reflexões complementares sobre como as oportunidades são criadas ou descobertas no contexto da incerteza, ou vice-versa. Por exemplo, Ramoglou (2021) sugere que caminhos construtivos para avançar no conhecimento são, tanto acerca da avaliação e exploração dos elementos reconhecíveis de oportunidades em diferentes condições de incerteza Knightiana, quanto de como essas incertezas influenciam na avaliação e exploração de oportunidades.

Neste agrupamento, alguns pontos importantes se destacam. Em primeiro lugar, os estudos discorrem acerca dos efeitos e impactos da incerteza nos empreendimentos advindo tanto da influência do ambiente quanto do contexto ambiental no qual o empreendimento está inserido (Fuentelsaz et al., 2019). Como por exemplo, o artigo de Thanh et al. (2022), ao examinar o impacto da incerteza nas análises de oportunidades das start-ups de sucesso, sugerem que entender e avaliar adequadamente a influência das incertezas contribuirá significativamente para explorar opções para remediá-las e, conseqüentemente, avançar na identificação e exploração de oportunidade e garantir o sucesso do empreendimento.

Em segundo lugar, a maioria dos autores sugere que a identificação e exploração de certas oportunidades dependerá do tipo de incerteza presente no ecossistema empreendedor. Por exemplo, Hmieleski et al. (2015) afirmam que criação e/ou descoberta de oportunidades são influenciadas pelas incertezas e a tomada de decisão para se explorar determinadas oportunidades dependerá do contexto de incerteza existente. Nessa linha, Young et al. (2018) afirma que o modo como as oportunidades empreendedoras são formadas e exploradas depende do ambiente no qual estão inseridas, sugerindo que a quantidade e o tipo de incerteza dentro desse ambiente têm implicações importantes para os tipos de oportunidade desenvolvidas.

Em terceiro lugar, alguns autores sugerem que saber lidar com a incerteza é um importante fator para o desenvolvimento do processo empreendedor. Como, por exemplo, para Rauch et al. (2018) o processo empreendedor se desenvolve mediante a minimização da incerteza. Além disso, os resultados bem-sucedidos nos empreendimentos estão atrelados a uma análise eficiente do empreendedor acerca da avaliação e exploração dos elementos reconhecíveis de oportunidades em diferentes condições de incerteza Knightiana e como essas incertezas influenciam na identificação de oportunidades (Ramoglou, 2021).

Berglund, Bousfiha e Mansoori (2020) associaram os princípios da ciência do design com as visões da descoberta e da criação empreendedoras para descrever oportunidades como artefatos que se desenvolvem na interface entre indivíduos e seus ambientes internos e externos. A partir disso, explicaram que as oportunidades se desenvolvem na relação entre os indivíduos e seus ambientes, sugerindo que essas oportunidades são tipificadas pela influência que elas sofrem das incertezas do ambiente e são desenvolvidas a depender do contexto ambiental na qual estão inseridas. Isso significa, por exemplo, que o desenvolvimento das oportunidades dependerá da gestão da incerteza do empreendedor.

Desse modo, na medida em que as discussões sobre oportunidades levam a discussões sobre as implicações da incerteza, parece provável que tanto o conceito de oportunidades como o de incerteza continuarão frutíferos para a literatura do empreendedorismo (Alvarez e Barney, 2020).

Assim, com base nas discussões apresentadas, este artigo propõe a associação entre oportunidade e incerteza expressa na segunda proposição a seguir.

**Proposição 2: A oportunidade e a incerteza movem o empreendedorismo.**

### **2.3 A incerteza pela perspectiva teórica e contextual**

Poucos trabalhos abordam a incerteza enquanto construto central (Griffin e Grote, 2020; Campbell, 2021; Foss e Klein, 2020). Griffin e Grote (2020) desenvolveram um modelo com quatro elementos principais para investigar formas de regulação das incertezas para entender como os indivíduos reduzem as incertezas e as geram de forma positiva em um processo empreendedor dinâmico. Esses elementos são: (1) atender à incerteza exógena que cria a experiência da incerteza endógena; (2) avaliação da incerteza; (3) escolher entre explorar novas oportunidades e explorar resultados e recompensas previsíveis; (4) desempenho eficaz através de proficiência, adaptabilidade, proatividade ou agência expansiva, dependendo das exigências necessárias da incerteza. Importa ressaltar que os autores realizam a avaliação das incertezas por meio de uma abordagem de aprendizado por recompensa que identifica os processos cognitivos por meio dos quais os indivíduos fazem e atualizam continuamente avaliações relacionadas à incerteza. Ou seja, é um processo que avalia e dá sentido à experiência da incerteza que gira em torno das recompensas potenciais que podem ser alcançadas ao se envolver com a incerteza (Griffin e Grote; 2020).

Já o trabalho de Campbell (2021), por entender que a literatura ainda carece de uma explicação dos métodos práticos dos empreendedores para reconhecer e responder a incertezas no contexto, aprofundou na compreensão da incerteza sob a perspectiva endógena e prática. Desse modo, ao avaliar a incerteza por meio da análise do processo social da equipe empreendedora, o autor concluiu que a incerteza pode ser entendida como um fenômeno social que se forma por meio de interações, ou seja, retratada como uma questão prática que é reconhecida e abordada pelos indivíduos de uma equipe empreendedora. Por fim, o artigo de Foss e Klein (2020) discorreu acerca da centralidade da incerteza para o processo empreendedor e afirmou que houve mau tratamento da incerteza knightiana na perspectiva da descoberta de oportunidades e que a incerteza pode ser retratada como um futuro incerto que não pode ser conhecido, seguindo os preceitos de Knight (1921).

Já o estudo de Liu e Almor (2016), que investigou a incerteza proveniente das relações interorganizacionais do contexto empresarial conforme a estrutura de Milliken (1987) que distingue a incerteza entre estado, efeito e incerteza de resposta, sugeriu que a literatura foca em como a incerteza é percebida pelos empreendimentos e não como ela afeta a organização.

#### **2.3.1 Origem dos estudos e definição**

Estudos iniciais acerca da incerteza tiveram origem em diferentes áreas, como por exemplo, ciências humanas, sociais e econômicas (Knight, 1921). Há quem afirme que a origem do que se entende, atualmente, por incerteza começou com o livro de Cantillon, publicado em 1755, com a abordagem de diferentes níveis de mercados do mundo real, composto por acordos entre empreendedores, busca por oportunidades e tomada de decisão diante de resultados incertos (Townsend, Hunt, McMullen e Sarasvathy; 2018).

Um estudo que ganhou destaque e centralidade para abordar a importância da incerteza é o livro sobre risco, incerteza e lucro de Frank Knight (1921). Nele, o autor discorre acerca do papel da incerteza para os empreendedores, distingue incerteza e risco, busca prever a oscilação dos mercados e busca agir sobre a existência do lucro como recompensa pela atividade empreendedora. Knight (1921) descreve a incerteza como uma situação expressa de irreconhecibilidade ou impossibilidade de conhecimento, sendo este conceito associado à ausência ou limitação de conhecimento. Além disso, os empreendedores são incapazes de gerenciar a incerteza e considera que o papel principal dos empreendedores é reduzir o nível subjetivo de incerteza em seu contexto de tomada de decisão e estarem preparados para lidar com as eventualidades do desconhecido Knight (1921).

Desde então, a incerteza tornou-se um fenômeno de suma importância que vem recebendo cada vez mais atenção nos últimos anos por estar intrinsecamente associada à literatura do empreendedorismo (Shane & Venkataraman, 2000; Venkataraman, 1997; Liu e

Almor, 2016; Korsgaard et al. 2016; Johnson e Bock, 2017; Townsend et al., 2018; Foss e Klein, 2020; Campbell, 2021; Thanh et al., 2022). Por exemplo, segundo Townsend et al. (2018) a incerteza é um fenômeno multidimensional relevante para as teorias do empreendedorismo, ou ainda, a incerteza deve estar “na frente e no centro” na literatura de empreendedorismo (Foss e Klein; 2020: 9). Além disso, a incerteza é endógena à estrutura da ação empreendedora, influenciando todo o processo empreendedor (Johnson e Bock, 2017), e pode variar em diferentes fontes, tipos, níveis e áreas, ou seja, o processo empreendedor se desenvolve frente à grande incerteza (Korsgaard et al. 2016).

Outro aspecto que chama atenção diz respeito aos estudos que destacam a relevância da incerteza para os empreendedores. Os empreendedores encontram incertezas acerca do seu produto, mercado, concorrência, possíveis resultados, próximos passos a serem executados e a escolha de uma ação em detrimento de outra (Shane, 2003; Sarasvathy, 2008), o que resulta em uma prioridade do empreendedor para encontrar a maneira mais eficiente de minimizá-las (Korsgaard et al. 2016). Ou seja, o empreendedor enfrenta incertezas de sua percepção e capacidade de prever a ocorrência de eventos futuros a partir de uma análise das ocorrências passadas, e deve fazer julgamentos com base em resultados imaginados de possibilidades futuras (Knight, 1921; Ramoglou e Tsang, 2016; Liu e Almor 2016; Townsend et al. 2018).

As incertezas afetam todas as etapas de um empreendimento, além de desempenhar um papel essencial na decisão de iniciar um negócio após avaliar as oportunidades de negócios (Johnson e Bock, 2017; Campbell, 2021; Thanh et al., 2022). Desse modo, a incerteza é considerada elemento-chave para o surgimento e desenvolvimento da ação empreendedora, por poder modificar as percepções dos empreendedores, ou seja, uma peça fundamental e central para a atividade empreendedora (Nikolaev et al., 2018; Johnson e Bock, 2017). Portanto, reconhecer e saber lidar com a incerteza é essencial para a sobrevivência, crescimento e sucesso dos empreendimentos no mercado (Shane e Venkataraman, 2000; Venkataraman, 1997; Johnson e Bock, 2017).

Os estudos com o propósito de conceituar a incerteza, as descreveram sob diversas perspectivas, como por exemplo, ausência de informações ou falta de conhecimento do indivíduo, ambientes empreendedores instáveis ou turbulentos e situações de inabilidade de agir de forma precisa (Korsgaard et al. 2016; Townsend et al. 2018). Portanto, na literatura do empreendedorismo, evidências episódicas sugerem que ainda há controvérsia a respeito da natureza das definições da incerteza.

Assim, a sustentação teórica discutida acima fornece base para a proposição do modelo conceitual apresentado na seção a seguir.

### **2.3.2 Modelo conceitual proposto**

Este estudo propõe um modelo conceitual retratado pelo grupo 4 da figura 2, apresentada abaixo. Essa Figura ilustra a relação entre oportunidade e incerteza em que esses construtos são subdivididos em teoria e contexto, e as subdivisões indutivas já criadas (1, 2, 3A, 3 B, 3AB e 4) são alocadas a esta nova divisão.

Como abordado anteriormente, o grupo 1 inclui estudos que abordam oportunidades enquanto teoria e contexto. O grupo 2 contém artigos que abordam a incerteza do ponto de vista teórico e contextual. O grupo 3, subdividido em 3A, 3B e 3AB, refere-se à estudos que entendem a oportunidade como um construto teórico, ao mesmo tempo que associam reflexões sobre a incerteza como contexto ambiental. A figura também mostra um quarto grupo, ainda subexplorado, que sugere estudos que compreendam a incerteza a partir de uma perspectiva teórica e investiguem empreendimentos imersos em contextos de altas oportunidades. Esse grupo, portanto, difere do segundo por não apenas discutir a incerteza, mas também associar aspectos derivados da oportunidade como contexto. Ao mesmo tempo, este quarto grupo difere do terceiro grupo, incluindo as suas subdivisões, por abordar a incerteza como uma construção teórica e não como um contexto empírico ou um ambiente de incerteza.

Desse modo, com base em evidências episódias, o grupo 4 indica a possibilidade teórica, ainda inexistente na literatura, de a incerteza ser um construto adequado mesmo em um contexto de alta oportunidade, como por exemplo, Thanh et al. (2022), em um estudo sobre start-up destaca como a compreensão de elementos de incerteza se destaca para o sucesso do empreendimento em ambiente de alta oportunidade. Nesse sentido, este estudo sugere um modelo que integra um raciocínio ainda desestruturado na literatura com base na lacuna teórica representada pelo quarto grupo. Esta lacuna indica a possibilidade da relevância teórica de tratar a incerteza enquanto tema ou construto central aos de pesquisadores da área do empreendedorismo, projetando luzes para uma perspectiva teórica bastante emergente, mas fragmentada e pouco teorizada.

Figura 2. Oportunidade e incerteza como teoria e contexto.

		Teoria		
		Oportunidade		Incerteza
Contexto	Oportunidade	1		4
	Incerteza	<i>Variável dependente</i> 3A	<i>Variável independente</i> 3B	Ambos 3AB 2

Origem: autores.

Nesse sentido, este ensaio propõe um modelo teórico com a possibilidade de analisar mais uma proposição apresentada a seguir:

**Proposição 3: Mesmo em contexto de alta oportunidade, a incerteza impacta o empreendedorismo.**

### 3 Considerações finais

#### 3.1 Implicações teóricas

Este estudo sugere diversas implicações e contribuições teóricas importantes. Primeiro, este estudo sugere aos pesquisadores da área do empreendedorismo, uma relevante estrutura teórica alternativa derivada da reflexão acerca da incerteza enquanto construto teórico, e associada à oportunidade. Segundo, sugere analisar as ações empreendedoras não somente sob a perspectiva da oportunidade enquanto construto teórico, mas focando também na importância dessa análise sob a perspectiva da incerteza enquanto construto teórico. Desse modo, este ensaio traz uma contribuição significativa para a literatura ao propor um modelo conceitual integrado, associando oportunidade e incerteza, ainda pouco explorado por estudiosos da área, oferecendo um maior nível de clareza dos conceitos e ampliando a compreensão das ações empreendedoras.

#### 3.2 Implicações prático-gerenciais

Este estudo tem várias implicações práticas e gerenciais importantes. Uma delas é que este estudo permite que empreendedores de diferentes contextos compreendam a incerteza com maior clareza, requisito essencial para o sucesso do negócio. Isto é especialmente importante para empreendedores inseridos em contextos dinâmicos caracterizados por pouca estabilidade. Em segundo lugar, os resultados deste estudo podem auxiliar os empreendedores na compreensão do ambiente de mercado, a partir da perspectiva da incerteza, para identificar e responder às ações dos concorrentes, seus produtos e serviços e suas estratégias.

#### 3.3 Implicações políticas

Os formuladores de políticas públicas podem usar os resultados deste estudo para estimular estratégias que minimizem as incertezas provenientes do dinamismo do ambiente de negócios de altas oportunidades e impulsionar os serviços de apoio para uma implementação bem-sucedida das estratégias. Nesse sentido, este trabalho sugere a relevância de iniciativas que diminuam instabilidades nos regulamentos de negócios e que implementem políticas públicas, incluindo políticas econômicas, políticas e sociais, que favoreçam aos empreendedores a

desenvolver estratégias que maximizem as oportunidades disponíveis no mercado. Iniciativas como a desburocratização no processo de criação e encerramento de empresas, a redução da carga tributária, a estabilidade no ambiente político, entre outras iniciativas, podem incentivar positivamente a incidência de um empreendimento duradouro.

### **3.4 Limitações e sugestões para pesquisas futuras**

Este artigo, essencialmente teórico, representa uma tentativa inicial de abordar a relação de dois relevantes construtos do empreendedorismo, a oportunidade e incerteza, e tecer reflexões acerca dessa associação, apresentando proposições e um modelo conceitual. Nesse sentido, como sugestão de futuras pesquisas tentar validar empiricamente as proposições aqui, tanto qualitativa como quantitativa, para dar foco maior ao aspecto operacional e objetivo. Além disso, a seleção dos artigos restrita à área de gestão, negócios e finanças pode ter limitado a análise de reflexões sobre oportunidade empreendedora e incerteza que também estão disponíveis em periódicos de outras áreas. Lidar com a incerteza constitui uma questão fundamental na tomada de decisões empreendedoras (Thanh et al. 2022). Portanto, como sugestão, futuros esforços de investigação podem incluir trabalhos de outras áreas e tecer comparações para aperfeiçoar significativamente a compreensão da associação da oportunidade com a incerteza.

### **3.5 Conclusão**

Este ensaio teórico sugere a existência do construto teórico da incerteza e não sendo, apenas, um aspecto contextual do construto oportunidade e ainda confirma a associação entre os construtos incerteza e oportunidade com característica de complementariedade tanto na origem quanto no desenvolvimento de ações empreendedoras. Portanto, o presente estudo alcança seu objetivo de fornecer um modelo conceitual derivado da associação entre os construtos. Além disso, este trabalho, apresenta ainda, várias implicações teóricas, práticas, gerenciais e políticas. E, por fim, levanta diversas lacunas de pesquisa teórico-empírica que resultam em uma agenda de sugestões para pesquisas adicionais.

### **Referências**

- Alvarez, S.A., Barney, J.B., (2020), “Has the concept of opportunities been fruitful in the field of entrepreneurship?”, *Academy of Management Perspectives*, Vol. 34, pp. 300–310.
- Alvarez, S.A., Barney, J.B., (2007). Discovery and creation: alternative theories of entrepreneurial action. *Strateg. Entrep. J.* 1, 11–26.
- Alvarez, S.A., Barney, J.B. and Anderson, P. (2013), “Forming and exploiting opportunities: The implications of discovery and creation processes for entrepreneurial and organizational research”, *Organization Science*, Vol. 24 No. 1, pp. 301–317.
- Autio, E., Esmt, L.D. and Frederiksen, L. (2013), “Information exposure, opportunity evaluation, and entrepreneurial action: An investigation of an online user community”, *Academy of Management Journal*, Vol. 56 No. 5, pp. 1348–1371.
- Berglund, H., Bousfiha, M. and Mansoori, Y. (2020), “Opportunities as artifacts and entrepreneurship as design”, *Academy of Management Review*, Vol. 45 No. 4, pp. 825–846.
- Blauth, M., Mauer, R. and Brettel, M. (2014), “Fostering creativity in new product development through entrepreneurial decision making”, *Creativity and Innovation Management*, Vol. 23 No. 4, pp. 495–509.
- Busch, C. and Barkema, H. (2020), “Planned Luck: How Incubators Can Facilitate Serendipity for Nascent Entrepreneurs Through Fostering Network Embeddedness”, *Entrepreneurship: Theory and Practice*.
- Campbell, B. (2021), “Entrepreneurial uncertainty in context: an ethnomethodological perspective”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 27 No. 3, pp. 648–667.

- Clark, K. and Ramachandran, I. (2019), “Subsidiary Entrepreneurship and Entrepreneurial Opportunity: An Institutional Perspective”, *Journal of International Management*, Vol. 25 No. 1, pp. 37–50.
- Drnevich, P.L. and West, J. (2021), “Performance implications of technological uncertainty, age, and size for small businesses”, *Journal of Small Business Management*, Routledge, Vol. 00 No. 00, pp. 1–36.
- Foss, N.J. and Klein, P.G. (2020), “Entrepreneurial opportunities: who needs them?”, *Academy of Management Perspectives*, Vol. 34 No. 3, pp. 366–377.
- Fuentelsaz, L., González, C. and Maicas, J.P. (2019), “Formal institutions and opportunity entrepreneurship. The contingent role of informal institutions”, *BRQ Business Research Quarterly*, Vol. 22 No. 1, pp. 5–24.
- Garrett, R.P. and Holland, D. V. (2015), “Environmental effects on the cognitions of corporate and independent entrepreneurs”, *Small Business Economics*, Vol. 45 No. 2, pp. 369–381.
- Griffin, M.A. and Grote, G. (2020), “When is more uncertainty better? A model of uncertainty regulation and effectiveness”, *Academy of Management Review*, Vol. 45 No. 4, pp. 745–765.
- Guo, R., Lv, X., Wang, Y., Chaudhry, P.E. and Chaudhry, S.S. (2020), “Decision-making logics and high-tech entrepreneurial opportunity identification: The mediating role of strategic knowledge integration”, *Systems Research and Behavioral Science*, Vol. 37 No. 4, pp. 719–733.
- Hmieleski, K.M., Carr, J.C. and Baron, R.A. (2015), “Integrating Discovery and Creation Perspectives of Entrepreneurial Action: The Relative Roles of Founding CEO Human Capital, Social Capital, and Psychological Capital in Contexts of Risk Versus Uncertainty”, *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol. 9, pp. 289–312.
- Holmén, M. and McKelvey, M. (2013), “Restless capitalism and the economizing entrepreneur”, *Economics of Innovation and New Technology*, Vol. 22 No. 7, pp. 684–701.
- Johnson, D. and Bock, A.J. (2017), “Coping with uncertainty: entrepreneurial sensemaking in regenerative medicine venturing”, *Journal of Technology Transfer*, Vol. 42 No. 1, pp. 33–58.
- Knight, F.H. (1921). Risk, uncertainty, and profit. Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Co.
- Kirzner, I. M. 1979. Perception, opportunity and profit. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Kirzner, I.M. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35(1), 60–85.
- Korsgaard, S., Berglund, H., Thrane, C. and Blenker, P. (2016), “A Tale of Two Kirznerns: Time, Uncertainty, and the ‘Nature’ of Opportunities”, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 40 No. 4, pp. 867–889.
- Liu, Y. and Almor, T. (2016), “How culture influences the way entrepreneurs deal with uncertainty in inter-organizational relationships: The case of returnee versus local entrepreneurs in China”, *International Business Review*, Elsevier Ltd, Vol. 25 No. 1, pp. 4–14.
- Mattingly, E.S. and Kushev, T. (2016), “Most New Businesses Fail, but Mine Won’t...Right?”, *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 25 No. 1, pp. 70–88.
- McCaffrey, M. (2018), “Extending the economic foundations of entrepreneurship research”, *European Management Review*, Vol. 15 No. 2, pp. 191–199.
- Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management Review*, 12(1), 133–143.

- Nikolaev, B.N., Boudreaux, C.J. and Palich, L. (2018), “Cross-Country Determinants of Early-Stage Necessity and Opportunity-Motivated Entrepreneurship: Accounting for Model Uncertainty”, *Journal of Small Business Management*, Vol. 56, pp. 243–280.
- Ramoglou, S. (2021), “Knowable opportunities in an unknowable future? On the epistemological paradoxes of entrepreneurship theory”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 36 No. 2.
- Ramoglou, S. and Gartner, W.B. (2022), “A Historical Intervention in the ‘Opportunity Wars’: Forgotten Scholarship, the Discovery/Creation Disruption, and Moving Forward by Looking Backward”, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 47 No. 4, pp. 1521–1538.
- Ramoglou, S. and Tsang, E.W.K. (2016), “A Realist Perspective of Entrepreneurship: Opportunities as Propensities. *Academy of Management Review*. Vol. 41, pp. 410-434.
- Rauch, A., Fink, M. and Hatak, I. (2018), “Stress processes: An essential ingredient in the entrepreneurial process”, *Academy of Management Perspectives*, Vol. 32, pp. 340–357.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26: 243-263.
- Sarasvathy, S.D. (2008). *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Schmitt, A., Rosing, K., Zhang, S.X. and Leatherbee, M. (2018), “A dynamic model of entrepreneurial uncertainty and business opportunity identification: Exploration as a mediator and entrepreneurial self-efficacy as a moderator”, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 42 No. 6, pp. 835–859.
- Shane, S. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Northampton, MA: Edward Elgar.
- Shane, S. (2012), “Reflections on the 2010 AMR decade award: Delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research”, *Academy of Management Review*, Vol. 37 No. 1, pp. 10–20.
- Shane, S., Venkataraman, S., The promise of entrepreneurship as a field of research, *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 2000.
- Thanh, T. Le, Mohiuddin, M. and Quang, H.N. (2022), “Impact of uncertainty and start-up opportunities on technopreneurial start-up success in emerging countries”, *Transnational Corporations Review*, Routledge, Vol. 14 No. 3, pp. 312–322.
- Townsend, D.M., Hunt, R.A., McMullen, J.S. and Sarasvathy, S.D. (2018), “Uncertainty, knowledge problems, and entrepreneurial action”, *Academy of Management Annals*, Vol. 12 No. 2, pp. 659–687.
- Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor’s perspective. In J. Katz & R. Brockhaus (Eds.), *Advances in entrepreneurship* (Vol. 3, pp. 119–138). Greenwich, CT: JAI Press.
- Venkataraman, S., Sarasvathy, S.D., Dew, N. and Forster, W.R. (2012), “Reflections on the 2010 AMR decade award: Whither the promise? moving forward with entrepreneurship as a science of the artificial”, *Academy of Management Review*, Vol. 37 No. 1, pp. 21–33.
- Whalen, P.S. and Akaka, M.A. (2016), “A dynamic market conceptualization for entrepreneurial marketing: the co-creation of opportunities”, *Journal of Strategic Marketing*, Routledge, Vol. 24 No. 1, pp. 61–75.
- Young, S.L., Welter, C. and Conger, M. (2018), “Stability vs. flexibility: The effect of regulatory institutions on opportunity type”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 49 No. 4, pp. 407–441.