



# EFFECTUATION E EMPREENDEDORISMO DE ESTILO DE VIDA: DINÂMICAS E DESAFIOS NA CRIAÇÃO DE NOVOS EMPREENDIMENTOS

EFFECTUATION AND LIFESTYLE ENTREPRENEURSHIP: DYNAMICS AND CHALLENGES IN THE CREATION OF NEW VENTURES

EFFECTUATION Y EMPRENDIMIENTO DE ESTILO DE VIDA: DINÁMICAS Y DESAFÍOS EN LA CREACIÓN DE NUEVOS EMPRENDIMIENTOS

## RESUMO

**Objetivo:** O objetivo deste estudo é explicar como a *effectuation* e os seus meios efetuais contribuem na criação de novos empreendimentos no empreendedorismo de estilo de vida.

**Método:** A partir de um método qualitativo exploratório de casos múltiplos, foram coletados dados, por meio de entrevistas semiestruturadas e análise documental, em cinco empreendimentos localizados no estado de São Paulo.

**Resultados:** Os resultados destacam a ambiguidade e o dinamismo das identidades, conhecimentos prévios e redes de relacionamento dos empreendedores, continuamente agregados e fortalecendo os meios disponíveis para a criação de um empreendimento de estilo de vida.

**Originalidade/valor:** A pesquisa contribui para a teoria da Effectuation ao aprofundar a compreensão da natureza dinâmica e ambígua dos meios efetuais na criação de novos empreendimentos de estilo de vida, oferecendo uma nova perspectiva sobre como esses meios são acionados e utilizados pelos empreendedores.

**Palavras-chaves:** *Effectuation*. Empreendedor. Empreendedorismo de Estilo de Vida.

 Fabiano Serra Borsatto

Doutor

Universidade Nove de Julho – Brasil

fborsatto78@gmail.com

 Edmilson de Oliveira Lima

Doutor

Universidade Nove de Julho – Brasil

edmilsonlima@gmail.com

Submetido em: 20/12/2024

Aprovado em: 21/07/2025

**Como citar:** Borsatto, F. S., & Lima, E. de O. (2025). Effectuation e Empreendedorismo de Estilo de Vida: Dinâmicas e Desafios na Criação de Novos Empreendimentos. *Alcance* (online), 32(2), 1-17. [https://doi.org/10.14210/alcance.v32n2\(maio/ago\).p1-17](https://doi.org/10.14210/alcance.v32n2(maio/ago).p1-17)

OPEN  ACCESS





## ABSTRACT

**Objective:** The objective of this study is to explain how effectuation and its effectual means contribute to the creation of new ventures in lifestyle entrepreneurship.

**Methodology:** Using an exploratory qualitative multiple-case study method, data were collected through semi-structured interviews and document analysis in five ventures located in the state of São Paulo.

**Results:** The results highlight the ambiguity and dynamism in the entrepreneurs' identities, prior knowledge, and relationship networks, which are continuously integrated, strengthening the means available for the creation of a lifestyle venture.

**Originality and Value:** The research contributes to Effectuation theory by deepening the understanding of the dynamic and ambiguous nature of effectual means in the creation of new lifestyle ventures, offering a new perspective on how these means are activated and utilized by entrepreneurs.

**Keywords:** Effectuation. Entrepreneur. Lifestyle Entrepreneurship.

## RESUMEN

**Objetivo:** El objetivo de este estudio es explicar cómo la effectuation y sus medios effectuales contribuyen en la creación de nuevos emprendimientos en el emprendimiento de estilo de vida.

**Método:** A partir de un método cualitativo exploratorio de casos múltiples, se recopilaban datos mediante entrevistas semiestructuradas y análisis documental en cinco emprendimientos ubicados en el estado de São Paulo.

**Resultados:** Los resultados destacan la ambigüedad y el dinamismo de las identidades, conocimientos previos y redes de relaciones de los emprendedores, que se agregan y fortalecen continuamente, potenciando los medios disponibles para la creación de un emprendimiento de estilo de vida.

**Originalidad y Valor:** La investigación contribuye a la teoría de la Effectuation al profundizar

la comprensión de la naturaleza dinámica y ambigua de los medios efectuados en la creación de nuevos emprendimientos de estilo de vida, ofreciendo una nueva perspectiva sobre cómo estos medios son activados y utilizados por los emprendedores.

**Palabras clave:** Effectuation. Emprendedor. Emprendimiento de Estilo de Vida.

## INTRODUÇÃO

O empreendedorismo de estilo de vida emerge como uma alternativa crescente, na qual indivíduos escolhem alinhar suas paixões e valores pessoais ao desenvolvimento de empreendimentos (Ateljevic & Doorne, 2000; Fadda, 2020). Esses empreendedores, ao contrário dos tradicionais, focam na criação de negócios que sustentem o estilo de vida que almejam, utilizando suas identidades, conhecimentos e redes de relacionamento (Lima *et al.*, 2020). Este estudo explora como esses meios efetuais de identidade, conhecimento e rede de relacionamento são acionados, transformando atividades prazerosas em empreendimentos viáveis, oferecendo novas perspectivas sobre a criação de empreendimentos de estilo de vida.

Amplamente estudado no campo do turismo, os empreendedores de estilo de vida são caracterizados por sua busca de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, priorizando a satisfação pessoal e a realização profissional (Nedeljković & Čikić, 2021; Sun *et al.*, 2020). Diferentemente dos empreendedores tradicionais, os empreendedores de estilo de vida buscam criar empreendimentos que lhes permitam viver de acordo com seus valores e interesses pessoais (Marcketti *et al.*, 2006). Esses empreendedores valorizam a autonomia, a flexibilidade e a integração de suas paixões no cotidiano, e esses elementos são fundamentais na forma como concebem e gerenciam seus empreendimentos (Ivanycheva *et al.*, 2023). É de se imaginar que esse tipo de empreendedor, ao decidir empreender, transborde a sua identidade e acione o seu conhecimento e a sua rede de relacionamento ligada ao seu estilo de vida, considerados pela teoria da Effectuation como meios efetuais, integrante do princípio do pássaro na mão (Sarasvathy, 2001).



A teoria da Effectuation (ou efetuação, em português), proposta por Saras Sarasvathy (2001), oferece uma estrutura teórica que se alinha com o comportamento dos empreendedores de estilo de vida. Seu Princípio Pássaro na Mão (*Bird-in-Hand Principle*) enfatiza a utilização dos meios disponíveis no momento do início da ação empreendedora (identidade, conhecimento e rede de relacionamento), a experimentação e a adaptação às mudanças, em vez de seguir um planejamento rígido e pré-determinado, denominado *causation* (ou causação, em português) (Lima, 2022). Para os empreendedores de estilo de vida, a lógica efetual é particularmente relevante, pois permite a criação de empreendimentos de maneira flexível e adaptativa, utilizando sua identidade, seu conhecimento e suas redes de relacionamento de maneira eficiente.

Apesar dessa convergência teórica, observa-se uma lacuna na literatura sobre como, na prática, esses empreendedores percebem e acionam os meios efetuais nos estágios iniciais de seus empreendimentos. A maioria dos estudos sobre efetuação ainda se concentra em empreendedores tradicionais ou *startups* de base tecnológica, negligenciando perfis empreendedores não convencionais, como os empreendedores de estilo de vida (Fisher, 2012; Kerr & Coviello, 2020). Além disso, há escassez de estudos empíricos que investiguem como identidade, conhecimento e redes de relacionamento são combinados por esses indivíduos no início de suas trajetórias empreendedoras (Lima *et al.*, 2024).

Diante disso, o objetivo deste estudo é explicar como a efetuação e os seus meios efetuais contribuem na criação de novos empreendimentos no empreendedorismo de estilo de vida. Mais especificamente, busca-se compreender como os empreendedores de estilo de vida percebem, mobilizam e interagem com os meios efetuais durante os primeiros estágios de seus empreendimentos. A questão de pesquisa que orienta este estudo é: Como a efetuação contribui na criação de novos empreendimentos de estilo de vida, a partir da mobilização dos meios efetuais nos estágios iniciais desses empreendimentos?

Para responder a essa questão, foi conduzido um estudo qualitativo e exploratório com cinco empreendedores de estilo de vida, atuantes

no estado de São Paulo. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas em profundidade e análise documental. Os resultados indicam que os meios efetuais são mobilizados de forma dinâmica e ancorados nas trajetórias pessoais dos empreendedores, com destaque para o papel central da identidade na constituição e sustentação dos empreendimentos. Observou-se também que os conhecimentos ligados às paixões pessoais foram priorizados em detrimento das competências de gestão, e que as redes de relacionamento exerceram influência significativa na validação e continuidade dos negócios.

O presente estudo foi dividido em quatro partes além desta introdução. Na próxima seção, apresentam-se os conceitos de empreendedorismo de estilo de vida e efetuação. Na sequência, detalham-se os critérios utilizados na pesquisa de campo, o seu delineamento, os métodos e as técnicas adotadas para a análise dos dados. Na quarta seção, apresentam-se os resultados observados na pesquisa, destacando convergências e divergências entre os empreendimentos estudados e a discussão, onde confrontam-se esses resultados com o referencial teórico da *effectuation* e do empreendedorismo de estilo de vida. Por fim, na conclusão, sintetizam-se as contribuições teóricas e práticas do estudo, discutem-se suas limitações e uma agenda para futuras pesquisas no campo foi delineada.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Empreendedorismo de estilo de vida

O empreendedorismo de estilo de vida é uma forma particular de empreender que combina valores pessoais, interesses e paixões com a criação de negócios. Marcketti, Niehm e Fuloria (2006) definem esses empreendedores como indivíduos que operam empresas alinhadas a seus valores e objetivos pessoais, gerando impactos positivos, não apenas em suas próprias vidas, mas também em seus funcionários, clientes e comunidades. Esse tipo de empreendimento, ao priorizar a qualidade de vida sobre o crescimento acelerado, configura uma rede virtuosa que começa com a atuação desses empreendedores e se estende a todos ao seu redor.



Além disso, o empreendedorismo de estilo de vida proporciona aos empreendedores uma sensação de autocontrole, domínio e independência. Eles equilibram trabalho e vida familiar, priorizando conforto, liberdade e flexibilidade, muitas vezes, colocando ganhos financeiros e crescimento dos negócios em segundo plano (Dias *et al.*, 2023).

O empreendedor de estilo de vida é caracterizado por iniciar um ciclo empreendedor que envolve atividades prazerosas para si. Esse novo ciclo gera um impacto positivo no ambiente ao seu redor, perpetuando um estilo de vida com uma situação financeira confortável (Davidsson & Honig, 2003; Ivanycheva *et al.*, 2023).

Diante disso, é possível qualificar os empreendedores de estilo de vida como indivíduos que priorizam sua qualidade de vida e o bem-estar de suas famílias. Para alcançar esse equilíbrio, esses empreendedores, por vezes, abrem mão da excelência na prestação de serviços, bem como deixam de buscar desenvolvimento, crescimento e inovação empresarial (Ivanycheva *et al.*, 2023).

Assim, nota-se o surgimento crescente na sociedade de um tipo de empreendedor que não é motivado por lucros ou retornos pecuniários, superando as definições econômicas clássicas de empreendedor e empreendedorismo (Ateljevic & Doorne, 2000). A origem desse fenômeno está associada a recentes mudanças sociais, como a hipermodernidade, onde o indivíduo busca conexão com os outros, autorrealização e respeito aos valores alheios (Borsatto *et al.*, 2024). Para o empreendedor de estilo de vida, o sucesso empresarial possui uma conotação invertida do tradicional, priorizando a qualidade de vida e o equilíbrio pessoal sobre o crescimento e desenvolvimento do empreendimento (Dias *et al.*, 2022).

Nesse sentido, a criação do empreendimento de estilo de vida está associada à expansão e materialização da identidade do empreendedor (Nedeljković & Čikić, 2021), respondendo à pergunta "Quem eu sou?". Essa identidade impulsiona a criação do novo empreendimento ao se combinar com os meios efetuais oriundos das

respostas às perguntas "O que eu sei?" e "Quem eu conheço?". A resposta a essas três perguntas permite ao empreendedor vislumbrar possíveis fins com os meios disponíveis, alinhados ao seu estilo de vida. Diante disso, a abordagem da efetuação e seus meios efetuais de identidade, conhecimento e rede de relacionamentos (Sarasvathy, 2001) são fundamentais para esse tipo de empreendedor e seu empreendimento.

## Efetuação

A partir da identificação de lacunas na pesquisa do campo do empreendedorismo, Sarasvathy (2001) propôs uma nova teoria denominada efetuação. Essa nova lógica empreendedora se caracteriza por se contrapor à Causação, que ainda é amplamente associada ao empreendedorismo (Sarasvathy, 2001). Ao compreender que alguns empreendedores tomam decisões sem se basear em dados previamente apurados e fatores pré-determinados e acionando os seus meios efetuais de identidade, conhecimento e rede de relacionamento, surgiu a necessidade de um novo conceito para descrever esse comportamento empreendedor.

O desenvolvimento de um plano de negócios, a realização de pesquisas de mercado, a análise dos concorrentes, a aquisição de recursos para a execução do plano de negócios e a adaptação desse plano ao ambiente ao longo do tempo para criar e sustentar uma vantagem competitiva são comportamentos característicos da Causação. Nessa abordagem, para iniciar um novo negócio, o empreendedor se baseia em informações, dados, pesquisas e planejamento para alcançar um objetivo definido (Sarasvathy, 2001; Sarasvathy & Dew, 2005).

Por outro lado, na abordagem da efetuação, o empreendedor não inicia o seu projeto identificando uma oportunidade específica. Ele primeiro avalia os meios disponíveis através da reflexão sobre: Quem eu sou? O que sei? Quem eu conheço? A partir dessas reflexões, ele define e seleciona objetivos que pode perseguir, utilizando seus meios efetuais e, então, começa a empreender (Sarasvathy, 2001; Sarasvathy, 2024).





A efetuação é um processo dinâmico que esclarece a ação empreendedora ao utilizar os meios disponíveis para estabelecer novos empreendimentos em um ambiente incerto (Alves *et al.*, 2022). Dessa forma, o empreendedor que adota a abordagem da efetuação vislumbra a possibilidade de um novo negócio e planeja um conjunto de ações utilizando os meios disponíveis para concretizar esse objetivo (Ferrari *et al.*, 2024). Por vezes, na efetuação, o empreendedor enfrenta incertezas sobre o sucesso de seu negócio ou produto no mercado-alvo, ou sobre a viabilidade de seu negócio em um ambiente que ainda não existe (Sarasvathy, 2024).

Visando a desenvolver aplicações práticas e pedagógicas para a teoria da efetuação e suas dimensões, Sarasvathy nomeou cinco princípios: pássaro na mão, perda aceitável, colcha de retalhos, limonada e piloto no avião.

O princípio do pássaro na mão, objeto de análise aprofundada neste estudo, refere-se ao uso e combinação da identidade, conhecimento e rede de relacionamentos para imaginar possíveis fins e iniciar a ação empreendedora (Lima & Lopes, 2019; Silva & Lima, 2023). Para Sarasvathy (2024), o princípio do pássaro na mão enfatiza a ação imediata a partir de meios já sob controle do empreendedor, priorizando a execução viável em detrimento de ideias escaláveis, mas incertas. O princípio da perda aceitável diz respeito à definição por parte do empreendedor de quanto está disposto a perder, em vez de estimar os retornos esperados (Martina, 2020). A colcha de retalhos refere-se aos parceiros ou *stakeholders* que se auto selecionam para contribuir com o empreendimento, participando e compartilhando de seu sucesso (Kerr & Coviello, 2020). O princípio da limonada refere-se à criação de oportunidades a partir dos infortúnios enfrentados pelo empreendedor e seu empreendimento (Borsatto & Lima, 2023). O piloto no avião diz respeito ao protagonismo do empreendedor em construir e cocriar seu próprio futuro à medida que empreende (Sarasvathy, 2024).

Para Fisher (2012), a teoria da efetuação propõe que em um ambiente incerto, o empreendedor adote um modelo de processo decisório

diferente dos moldes convencionais (causação) abordados pelas teorias econômicas neoclássicas, que, até então, explicavam o comportamento empreendedor. Os objetivos do empreendedor podem mudar ao longo do tempo, adaptando-se à realidade enfrentada. Em vez de focar exclusivamente em objetivos futuros, o empreendedor mantém controle sobre os recursos disponíveis, gerenciando, assim, os riscos e possíveis perdas (Fisher, 2012; Silva & Lima, 2023).

Portanto, a principal distinção entre causação e efetuação reside na abordagem dos elementos utilizados pelo empreendedor em seu processo decisório. Na causação, um objetivo é estabelecido e, em seguida, são buscados os recursos para alcançá-lo. Na efetuação, o empreendedor utiliza uma gama específica de meios para contemplar uma variedade de fins possíveis (Fisher, 2012; Furlotti *et al.*, 2020). Apesar dessa distinção, as duas lógicas podem ser aplicadas simultaneamente ou em sequência, dependendo de fatores micro (o empreendedor), meso (a empresa) e macro (o contexto ambiental) (Kogut *et al.*, 2023).

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### Delineamento da pesquisa

Para alcançar o objetivo proposto neste estudo, foi conduzida uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório. Segundo Creswell (2016), a pesquisa qualitativa é uma abordagem apropriada para explorar e compreender o significado que indivíduos ou grupos atribuem a um fenômeno social ou humano. Optou-se pela adoção do método de estudo de casos múltiplos, por permitir comparações entre os objetos estudados e revelar convergências e divergências entre eles. Yin (2015) enfatiza que estudos qualitativos de caso são altamente recomendáveis para investigar, por que e/ou como um fenômeno ocorre, possibilitando uma interpretação e compreensão adequada de partes de fenômenos complexos. Este enfoque está alinhado com o estudo atual, como discutido por Ruffa (2020), que destaca a relevância do estudo de caso na expansão de conceitos teóricos sobre o significado de sua atuação nesse contexto.



## Contexto da pesquisa

Até o momento, o termo “estilo de vida” tem sido amplamente utilizado no contexto de pequenas empresas, cujos fundadores priorizam objetivos além da busca exclusiva por riqueza e retornos financeiros (Loarne-Lemaire *et al.*, 2020). Esses pequenos empreendimentos atuam em diversas áreas, como cervejaria artesanal, moda, turismo e alimentação, enriquecendo, oferecendo novas experiências e revitalizando a vida cotidiana em comunidades ao redor do mundo (Ivanycheva *et al.*, 2023). Produtos e serviços baseados na experiência têm sido cada vez mais utilizados para complementar ou, até mesmo, substituir os serviços tradicionais de hospitalidade em áreas como alojamento, transporte e alimentação (Leirdal *et al.*, 2024). Um exemplo desse fenômeno é o surgimento recente de hamburguerias e padarias artesanais de estilo de vida na cidade de São Paulo, onde os produtos não apenas satisfazem a demanda por comida, mas também expressam a identidade e o conhecimento pessoal do empreendedor.

## Seleção dos casos

Os casos estudados envolveram empreendedores de estilo de vida situados no estado de São Paulo. Neste estudo, define-se empreendedor de estilo de vida como aquele que transformou um *hobby* ou uma atividade prazerosa anteriormente praticada em um empreendimento, que expressa sua paixão e identidade pessoal (Ivanycheva *et al.*, 2023). A seleção de casos foi intencional, seguida da técnica *snowball* (Biernacki & Waldorf, 1981), na qual os entrevistados indicam potenciais novos participantes do estudo. Os critérios adotados para selecionar os casos foram: indivíduos adultos de ambos os sexos, que atuam como empreendedores de seu próprio empreendimento de estilo de vida, ou possuem

algum grau de envolvimento com ele. Além disso, era necessário que tivessem desempenhado um papel relevante desde a concepção da ideia do novo empreendimento até o início de sua operação.

## Técnicas de coleta de dados

Após a seleção dos casos, foram realizadas entrevistas semiestruturadas em profundidade, conforme recomendado por Yin (2015). Para validar o roteiro de entrevistas, o conteúdo foi submetido à revisão de acadêmicos e foram conduzidas duas entrevistas piloto em setembro de 2020, seguidas de ajustes no roteiro.

Além disso, para garantir o rigor metodológico e a triangulação dos dados, seguiram-se as diretrizes de Yin (2015), ao validar as informações das entrevistas em profundidade. Isso incluiu a análise de documentos públicos disponíveis em websites da Receita Federal do Brasil, Junta Comercial do Estado de São Paulo, websites dos empreendimentos e redes sociais dos empreendedores e seus empreendimentos.

Foram conduzidas 11 entrevistas em cinco diferentes empreendimentos de estilo de vida, totalizando 675 minutos de gravações de áudio, parcialmente transcritas. Essas entrevistas ocorreram durante os meses de outubro e novembro de 2020. Devido às medidas sanitárias de distanciamento social vigentes na época, todas as entrevistas foram realizadas remotamente, utilizando a plataforma Google Meet como meio de comunicação.

No quadro 1, apresentam-se os casos selecionados para o estudo, preservando o anonimato dos empreendedores e seus empreendimentos utilizando nomes fictícios.



## Quadro 1

### *Empreendimentos de estilo de vida estudados*

Empreendimento	Atividades	Entrevistados	Número de entrevistas (média de duração)
Irmãos Steak & Bar EEV1	Localizado na cidade de Guarulhos e fundado em 2019, o Irmãos Steak & Bar é uma casa de assados que une o prazer pela culinária do sócio Davi com uma fonte de sustento para a sua família.	Davi (chefe de cozinha e empreendedor) Douglas (empreendedor)	3 (3h 19min)
Hambúrguer Feliz EEV2	No coração do bairro da Aclimação, na cidade de São Paulo, o Hambúrguer Feliz, é uma hamburgueria artesanal fundada no ano de 2016 pelo empreendedor Thales, que, apesar da sua formação em Direito, desde criança teve conexão com a culinária, ajudando a sua avó nos preparos dos almoços em família.	Thales (chefe de cozinha e empreendedor) João (pai do empreendedor)	2 (2h 24min)
Hambúrguer do Capitão EEV3	Localizado próximo ao centro da cidade de São Paulo, o Hambúrguer do Capitão oferece hambúrgueres clássicos, atendendo exclusivamente por delivery. Seu fundador, Júlio, é formado em gastronomia e, desde criança, é apaixonado por hamburguerias.	Júlio (chefe de cozinha e empreendedor) Beatriz (atendente e empreendedora)	2 (2h 11min)
Micropadaria Joana EEV4	Localizada no bairro do Cambuci, na cidade de São Paulo, a Micropadaria Joana é a realização de um sonho do empreendedor Breno. Formado em Gastronomia e com uma ligação com a culinária desde criança, Breno iniciou a fabricação de pães artesanais na casa dos seus pais oferecendo as suas primeiras fornadas para familiares e amigos.	Breno (padeiro e empreendedor) Melinda (irmã do empreendedor)	2 (1h 22min)
Veleiro Tartaruga EEV5	Ancorado na cidade de Ilhabela no estado de São Paulo, o Tartaruga é um veleiro de 31 pés que serve como moradia e fonte de renda para Luciano e sua esposa Mariza. Formado em Hotelaria, Luciano trabalhou na cidade de Ilhabela, gerenciando uma pousada na ilha. No ano de 2019, Luciano comprou um veleiro abandonado, iniciou uma reforma completa e hoje oferece passeios de barco e hospedagem no veleiro.	Luciano (capitão e empreendedor) Mariza (primeira imediata e empreendedora)	2 (1h 59min)

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

## Análise dos dados

Após a coleta, os dados foram cuidadosamente organizados e analisados para identificar temas recorrentes e padrões. A análise dos dados adotou uma abordagem indutiva e interpretativa, visando a identificar padrões, temas e insights emergentes a partir das transcrições das entrevistas (Miles et al., 2018). Foi empregada uma grade de análise uniforme e iterativa, comparando constantemente os dados com a literatura, para identificar temas emergentes (Miles et al., 2018). Utilizando o software de análise qualitativa Atlas.ti (Smit & Scherman, 2021), os dados foram inicialmente organizados em categorias descritivas com base na recorrência de temas e na relevância para os objetivos da pesquisa. Em seguida, foi realizada uma codificação axial, em que os códigos foram reagrupados em categorias mais amplas que representassem os três meios efetuais centrais da teoria da efetuação: identidade ("quem eu sou?"), conhecimento ("o

que eu sei?") e redes de relacionamento ("quem eu conheço?").

Essas categorias foram posteriormente refinadas em subcategorias analíticas, possibilitando uma análise mais densa e conectada com a literatura. O processo de codificação ocorreu de forma iterativa, com confrontos constantes entre os dados empíricos e os referenciais teóricos da efetuação e do empreendedorismo de estilo de vida, conforme proposto por Miles et al. (2018).

Para assegurar a confiabilidade da análise, adotou-se a técnica de validação interavaliador. A codificação dos dados foi inicialmente realizada por um dos pesquisadores e, posteriormente, submetida à revisão crítica por um segundo avaliador. As eventuais divergências de interpretação foram discutidas de forma colaborativa, por meio de diálogo argumentativo, até o alcance de consenso, reforçando a consistência e a robustez das categorias analíticas.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

Os dados analisados foram separados em três categorias de meios efetuais: Quem eu sou? – características, gostos e habilidades; O que eu sei? – conhecimentos, educação, treinamento, especialização e experiência; Quem eu conheço? – suas redes sociais e profissionais.

Para uma melhor apresentação dos dados e aprofundamento das análises, os meios efetuais foram divididos em categorias analíticas, conforme segue:

O meio efetual “Quem eu sou?” foi dividido em três subcategorias: identidade ligada ao estilo de vida; identidade empreendedora; e identidade profissional.

O meio efetual “O que eu sei?” foi dividido em três categorias: conhecimento sobre empreendedorismo e gestão; conhecimento ligado ao estilo de vida; e conhecimento em outras áreas. O meio efetual “Quem eu conheço?” foi dividido em três categorias: rede de relacionamento de antigos trabalhos e empreendimentos; rede de relacionamento ligada ao estilo de vida; e rede de relacionamento de familiares e amigos pessoais.

No quadro 2, apresenta-se a análise comparativa dos cinco casos analisados. Essa análise enfatiza as convergências e divergências entre os casos, apresentando como os meios contribuíram com a criação de um novo empreendimento de estilo de vida.

Quadro 2  
Contribuições dos meios efetuais na criação do EEV

Literat. meios efetuais (Sarasvathy 2001; Read et al. 2009)	EEV1	EEV2	EEV3	EEV4	EEV5
Quem eu sou? A) Identidade empreendedora B) Identidade profissional C) Identidade ligada ao estilo de vida	A) Influência do pai empreendedor C) Afinidade com a culinária na fase adulta B) Identidade como responsável pela cozinha	A) Influência dos pais empreendedores C) Início da afinidade com a culinária desde criança B) Identidade de chefe de cozinha	A) Influência do pai e do tio empreendedores C) Início da afinidade com a culinária desde criança B) Identifica-se como um “faz tudo”	A) Influência da irmã empreendedora C) Início da afinidade com a culinária desde a infância B) Identidade de chefe de cozinha, padeiro e de um “faz tudo”	A) Influência do pai empreendedor C) Início da afinidade com o mar desde criança B) Identifica-se como um profissional do turismo, como um mecânico e como capitão
O que eu sei? A) Conhecimento sobre empreendedorismo e gestão B) Conhecimento ligado ao estilo de vida C) Conhecimento em outras áreas	A) Experiência profissional no empreendimento do pai B) Experiência profissional em outros empreendimentos na área de alimentos B) Realiza cursos que desperta para o seu estilo de vida B) Curso universitário em gastronomia C) O sócio utiliza seu conhecimento da faculdade para realizar ações de marketing	C) Experiência profissional como advogado B) Experiência profissional em outro empreendimento na área de alimentos B) Realiza cursos que desperta para o seu estilo de vida	A) Experiência profissional no empreendimento do pai B) Experiência profissional em outro empreendimento na área de alimentos B) Realiza pesquisas e leituras adquirindo conhecimento “por conta própria” B) Curso universitário em Gastronomia	B) Curso universitário em Gastronomia B) Experiência profissional em outros empreendimentos na área de alimentos C) Experiência profissional como agente de viagens B) Realiza cursos que desperta para o seu estilo de vida	A) Experiência profissional no empreendimento do pai B) Experiência profissional em outros empreendimentos na área do Turismo C) Experiência profissional como mecânico B) Curso universitário em Hotelaria e Tecnólogo em Turismo e Gestão Ambiental B) Realiza pesquisas e leituras adquirindo conhecimento “por conta própria”
Quem eu conheço? A) Rede de relacionamento de antigos trabalhos e empreendimentos B) Rede de relacionamento ligada ao estilo de vida C) Rede de relacionamento de familiares e amigos pessoais	A) Utiliza a rede de relacionamento para contratação dos primeiros colaboradores e prestadores de serviços C) Sociedade familiar C) Participação dos familiares ajudando no período anterior à inauguração e posterior à inauguração C) A rede de relacionamento converte-se em primeiros clientes	A) Utiliza a rede de relacionamento para a contratação dos primeiros colaboradores e prestadores de serviço B) A rede de relacionamento incentiva a superar dificuldades e inaugurar o empreendimento C) Participação dos familiares no período anterior à inauguração e posterior à inauguração C) Utiliza a rede de relacionamento para divulgação C) A rede de relacionamento converte-se em primeiros clientes	A) Utiliza a rede de relacionamento para contratação dos primeiros colaboradores e prestadores de serviço C) Participação dos familiares no período anterior à inauguração e posterior à inauguração C) Sociedade familiar C) Utiliza a rede de relacionamento para divulgação C) A rede de relacionamento converte-se em primeiros clientes	A) Utiliza a rede de relacionamento para contratação dos primeiros colaboradores e prestadores de serviços C) Participação dos familiares ajudando no período anterior à inauguração C) A rede de relacionamento converte-se em primeiros clientes	C) Sociedade familiar B) A rede de relacionamento incentiva à superar dificuldades e inaugurar o empreendimento C) A rede de relacionamento converte-se em primeiros clientes B) A rede de relacionamentos colabora com doações de equipamentos para a inauguração do empreendimento

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).





## Caracterização dos empreendedores de estilo de vida

Os cinco empreendimentos de estilo de vida estudados foram fundados por indivíduos que alinharam a atividade empresarial com um *hobby* ou uma atividade que já realizavam e lhes trazia grande satisfação pessoal. Foi observado que esses empreendedores têm por objetivo obter os recursos necessários para sustentar esse estilo de vida previamente definido e desejado, não priorizando os lucros e sua maximização, mas sim o equilíbrio entre a vida pessoal e familiar com a vida profissional. Esses achados confirmam as pesquisas de Ateljevic e Doorne (2000) e Ivanycheva *et al.* (2023) sobre o empreendedorismo de estilo de vida.

Nos casos analisados, houve empreendedores que despertaram para o seu estilo de vida na infância. Exemplos incluem o Luciano (EEV5), que sempre gostou do mar e de surfar, iniciando esse gosto na infância, quando ia para a casa de praia de seus pais em São Sebastião, litoral norte do estado de São Paulo e o Thales (EEV2), que acompanhava sua bisavó e avó na cozinha desde criança.

*Thales (EEV2): Então, eu sempre tive muita proximidade com a minha família. Eu acabava vendo muitas pessoas da minha família cozinharem. Gostava de ver a minha bisavó cozinhando e fazendo aqueles almoços de final de semana no sítio, todo mundo junto. Eu tinha três ou quatro anos de idade e a minha bisavó deixou pela primeira vez eu ajudar a fazer os rissoles. Então, eu adorava mexer na cozinha, mexer com comida, mas eu era muito pequeno, então foi devagar, foi um processo que eu fui ajudando ...*

Também se observou empreendedores que despertaram para o seu estilo de vida na fase adulta, durante a faculdade ou após formados, como Davi (EEV1), que começou a se interessar por gastronomia ao preparar refeições para sua esposa e seus filhos como uma forma de se desligar das preocupações depois de um dia intenso de trabalho. Esses dados convergem com a literatura sobre empreendedorismo de estilo de vida. Silva e Lima (2023) indicam que as narrativas ao longo da trajetória de vida de cada empreende-

dor dão a ele uma noção própria de sentido para as suas experiências e ações.

## Meio efetual “Quem eu sou?”

A evolução da identidade durante o período que antecede a criação do empreendimento de estilo de vida foi perceptível nas análises dos resultados. Em suma, as evidências referentes à identidade no presente estudo convergem o proposto por Nielsen e Lassen (2012), em complemento à teoria da efetuação de Sarasvathy (2001). De acordo com o artigo seminal sobre a teoria da efetuação (Sarasvathy, 2001), a identidade é um meio efetual pré-concebido e relativamente estático durante o processo empreendedor. Segundo Sarasvathy (2001), o meio efetual “Quem eu sou?” consiste nas características/circunstâncias relativamente inalteradas do tomador de decisão.

No entanto, Nielsen e Lassen (2012), em sua pesquisa, indicam que a identidade é um meio dinâmico, e não estático. A identidade está em constante mudança e evolução, sendo um meio efetual em construção durante o processo empreendedor. A percepção da evolução da identidade, especificamente ligada ao estilo de vida, nas análises realizadas, vem de encontro aos estudos de Lima e Lopes (2019) e ao conceito da hipertrofia da identidade de estilo de vida (HIEV).

Para Lima e Lopes (2019), a hipertrofia da identidade de estilo de vida trata de evolução, crescimento e transbordamento da identidade ligados ao estilo de vida. A identidade ligada ao estilo de vida, em seu despertar, ocupa um pequeno espaço dentre diversas possíveis identidades do futuro empreendedor. No entanto, com o passar do tempo, a identidade ligada ao estilo de vida evolui e cresce até o momento do seu transbordamento. Nesse estágio, o futuro empreendedor passa a se ver mais como uma pessoa que desenvolve atividades alinhadas ao seu estilo de vida (ex.: ser velejador (EEV5), ser chefe de cozinha (EEV1, EEV2, EEV3), ser padeiro (EEV4) em vez de outras identidades. Nesse sentido, o HIEV, observado nos casos do presente estudo, conduz o futuro empreendedor a desenvolver atividades ligadas ao seu estilo de vida que o fazem despertar para empreender com o que realmente lhe traz realização e prazer.



Além das atividades mencionadas no parágrafo anterior, a identidade profissional faz com que o empreendedor de estilo de vida se apodere da execução da atividade principal do seu empreendimento. Ao fazer isso, traz para si uma sensação de segurança e reduz custos no momento da constituição do empreendimento de estilo de vida. Segundo Sarasvathy (2004), a forma como os indivíduos se envolvem nas suas atividades empreendedoras está diretamente relacionada à sua orientação de vida e também à sua identidade. Esse conceito é facilmente observado nos empreendedores analisados no presente estudo, em que as suas identidades ligadas ao seu estilo de vida e ao seus papéis nos empreendimentos faz com que eles se identifiquem como um empresário e, simultaneamente, se identifiquem como pessoas que executam tarefas operacionais-chave dos seus empreendimentos como ser padeiro, ser churrasqueiro, ser chapeiro e ser velejador.

*Davi (EEV1): Eu sou chefe de cozinha e cuido da parte administrativa, enquanto o meu irmão cuida da parte do salão e do bar.*

### Meio efetual “O que eu sei?”

O meio efetual “O que eu sei?” foi observado em todos os empreendimentos analisados e em todas as suas dimensões. Segundo a teoria da efetuação, o indivíduo faz uso de suas habilidades e conhecimento previamente adquirido durante o processo empreendedor. Esse meio efetual inclui a educação, o treinamento e a experiência do empreendedor (Sarasvathy, 2001). Para Read *et al.* (2009), o futuro empreendedor utiliza o seu conhecimento para ter direção, criar novas oportunidades e novos artefatos. A aplicação do conhecimento do empreendedor em favor da criação de novas oportunidades e empreendimentos foi um aspecto destacado nos empreendimentos de estilo de vida estudados. Read *et al.* (2009) consideram que as três dimensões do meio efetual “O que eu sei?” abordadas neste estudo (negócios, atividade principal, e trajetória de vida) são relevantes para o empreendimento, e que a força gerada por esse meio efetual con-

tribui de forma positiva para o desenvolvimento do novo empreendimento.

O conhecimento ligado ao estilo de vida é um meio efetual dominado pelo futuro empreendedor, que o faz reconhecer as oportunidades para iniciar um empreendimento que lhe traga satisfação e prazer. A percepção de valor originada do seu conhecimento e adquirida por meio da observação, dos cursos, das pesquisas ou trabalhos realizados em outros empreendimentos permite que o futuro empreendedor reconheça e visualize um leque de novas oportunidades ligadas ao seu estilo de vida. Segundo Fisher (2012), as oportunidades visualizadas pelo futuro empreendedor através do meio efetual “O que eu sei?” são mais acionáveis, facilitando a tomada de decisão e contribuindo para a criação do novo empreendimento.

A observação da evolução do meio efetual “O que eu sei?”, com ênfase no conhecimento ligado ao estilo de vida nos casos analisados, traz contribuições significativas para a teoria da efetuação. Foi observado que o conhecimento empregado na constituição de um novo empreendimento de estilo de vida, por vezes, teve início de uma forma despretensiosa, como uma curiosidade e, de forma descomprometida, evoluiu, aperfeiçoou-se e ganhou volume entre os demais meios efetuais. Sendo assim, no decorrer da vida do empreendedor, o meio efetual “O que eu sei?” pode evoluir e se expandir com o contínuo acúmulo de conhecimento do empreendedor, podendo se tornar um processo em permanente evolução.

Esse dinamismo encontrado no referido meio efetual está em consonância com o dinamismo da identidade, dos estudos de Nielsen e Lassen (2012), que abordam o meio efetual “Quem eu sou?”. Nesse sentido, os achados referentes ao meio efetual “O que eu sei?” observados na criação dos empreendimentos de estilo de vida estudados complementam a literatura da efetuação, que entende que os meios efetuais são “relativamente inalterados” (Sarasvathy, 2001).

Apesar de pouco evidenciado em pesquisas anteriores, foi observado em alguns dos casos estudados a colaboração entre os meios efetuais, onde um meio efetual atua impulsionando outro meio efetual. Nas análises, o meio efetual “O que



eu sei?" foi impulsionado pelos demais meios efetuais, contribuindo para que o empreendedor adquirisse e aperfeiçoasse seu conhecimento, que foi utilizado na criação do futuro empreendimento de estilo de vida. Essa colaboração entre meios efetuais pode ser observada no caso de Davi (EEV1), que desmotivado em trabalhar na indústria liderada por seu pai, teve o incentivo do seu cunhado para mudar de vida e iniciar um curso de culinária sobre assados, o que o impulsionou a vivenciar o seu novo estilo de vida e abrir o seu empreendimento Irmãos Steak & Bar.

*Davi (EEV1): O meu cunhado tinha visto uns vídeos de um grupo de assadores e ele me mostrou e me incentivou muito dizendo: Davi, isso é a sua cara. Por que você não vai atrás desses caras e vai ser feliz? Eu fui atrás e comecei a fazer o curso de assadores com eles. Isso foi o estopim da minha vida! Eu falei: É isso que vou fazer da minha vida daqui pra frente.*

No entanto, em algumas situações analisadas, o meio efetual "O que eu sei?" foi percebido de forma negativa, não contribuindo para a criação do novo empreendimento. É o que foi observado no caso de Thales (EEV2), em que ele percebe e reconhece suas competências e domínio sobre as atividades vinculadas ao seu estilo de vida; no entanto, esse conhecimento trouxe um falso entendimento de autossuficiência ao futuro empreendedor, pois lhe faltava conhecimento de gestão, o que lhe impôs barreiras e dificuldades na fase inicial do seu novo empreendimento.

*Thales (EEV2): Como eu entendia de cozinha, de comida, eu pensava que era só ter um fogão e uma panela para dar certo. Só que foi passando o tempo e eu percebi que eu não tinha noção nenhuma administrativa. Eu não sabia quanto entrava, quanto saía, quanto sobrava de dinheiro. Quase que quebrei. Hoje, eu estou tendo que refazer tudo, cardápio, negociação com fornecedores, compras...*

Também foi observada a atuação desse meio efetual na não contribuição para a criação do novo empreendimento no caso de Davi (EEV1), em que, ao perceber sua falta de conhecimento em gestão, entendeu que ainda não era momento de iniciar um novo empreendimento. Sendo assim, Davi buscou aprimorar sua competência em gestão por meio do trabalho em outros empreendimentos e, em seguida, com sua falta de conhecimento solucionada, entendeu que era momento de criar o empreendimento ligado ao seu estilo de vida.

### **Meio efetual "Quem eu conheço?"**

O meio efetual "Quem eu conheço?" faz uso da rede de relacionamento do empreendedor para gerar alternativas, oportunidades e recursos para a criação de novos empreendimentos, artefatos e mercados, quando este ainda não existe (Kerr & Coviello, 2020). Os empreendedores de estilo de vida abordados neste estudo utilizaram, de diversas maneiras e várias vezes, o meio efetual "Quem eu conheço?" durante o processo de criação do empreendimento de estilo de vida. Para Davidsson e Honig (2003), ter o incentivo da rede de relacionamento influencia o futuro empreendedor de forma positiva na criação de um novo empreendimento.

A utilização do meio efetual "Quem eu conheço?" para a criação do novo empreendimento ligado ao estilo de vida, foi subdividida em três dimensões no presente estudo. A primeira dimensão analisada refere-se à rede de relacionamento vinculada à antigos trabalhos e empreendimentos. Esse tipo de relacionamento foi relevante por contar com as habilidades sociais do empreendedor para aquisição de informações e para obtenção de recursos essenciais (Furlotti et al., 2020), contribuindo de forma positiva na criação do novo empreendimento. O desenvolvimento dessas habilidades sociais foi observado na ação do Davi (EEV1) em recrutar três pessoas da sua rede de relacionamento de antigos trabalhos para compor a equipe de funcionários que participou da inauguração do empreendimento. O mesmo se observou com o Breno (EEV4), que contratou como primeira funcionária uma colega de trabalho dos tempos da agência de turismo.



Breno (EEV4): Assim que abri a padaria, eu precisava de uma ajudante para me auxiliar no atendimento e na cozinha. Eu conhecia uma moça que trabalhava comigo na agência de turismo que eu trabalhava antes de abrir a padaria, uma amiga. Liguei pra ela e falei que precisava de uma ajuda e se ela não queria trabalhar junto comigo novamente. Deu supercerto!

Seguindo os achados nos meios efetuais analisados nos parágrafos anteriores, o meio efetual “Quem eu conheço?” possui características dinâmicas e mutáveis ao longo do período de criação de um novo empreendimento. A literatura sobre redes de relacionamento no empreendedorismo afirma que a rede de cada empreendedor varia, frequentemente expandindo-se, ao longo do processo empreendedor (Kerr & Co-viello, 2020). Esse foi o caso de Thales (EEV2). Seus pais, inicialmente contrários à sua mudança profissional de advogado para chefe de cozinha, começaram a apoiá-lo ao perceber que a decisão traria uma realização pessoal para o filho, e acionaram as suas próprias redes de relacionamento para contribuir com a criação do novo empreendimento. O dinamismo do meio efetual “Quem eu conheço?” pode estar relacionado tanto com os indivíduos que compõem a rede de relacionamento do empreendedor quanto com a melhora das habilidades sociais do futuro empreendedor. Aprimorando essas habilidades, o empreendedor consegue utilizar melhor o meio efetual “Quem eu conheço?” durante o processo de criação do seu empreendimento (Nielsen & Lassen, 2012).

Nas análises, foi possível observar a formação de uma rede em contínua expansão, onde cada novo indivíduo que compõe o meio efetual “Quem eu conheço?” traz consigo seus próprios meios efetuais, incluindo a sua própria rede de relacionamento para colaborar com a criação do novo empreendimento. Na percepção do pai do Thales (EEV2), por se tratar de um empreendimento de um familiar próximo, em que os laços familiares são considerados fortes, devido ao nível de reciprocidade relacional e confiança entre os envolvidos (Davidsson & Honig, 2003), observava-se uma participação quase imersa dos pais e

familiares no novo empreendimento, como se eles fizessem parte do novo empreendimento, sentindo as angústias e expectativas, vivenciando as alegrias de cada obstáculo superado.

No entanto, a colaboração entre os meios efetuais e a atuação do meio efetual “Quem eu conheço?” de maneira a não contribuir com a criação do novo empreendimento ligado ao estilo de vida também foi observada. No caso de Luciano (EEV5), ao intensificar as atividades ligadas ao seu estilo de vida e compartilhar com seus amigos que não vivenciavam o seu estilo de vida, a sua decisão de morar em um veleiro não recebeu o incentivo deles.

*Luciano (EEV5): Uma coisa que sentimos foi a mudança do ciclo de amizades. Os meus amigos em terra falaram: “Vocês são malucos, deixar o conforto de uma casa para morar num lugar apertado. Vão criar o filho de vocês dentro de um barco?”.*

Também foi possível observar esse meio efetual impulsionando o meio efetual “Quem eu sou?” e “O que eu sei?” quando o tio de Thales (EEV2) incentivou o sobrinho a fazer o que realmente gosta, largando a carreira de Direito em São Paulo para mergulhar no mundo e na Gastronomia.

Thales (EEV2): O meu tio morava na Alemanha e eu sempre compartilhava com ele a minha infelicidade em seguir os passos do meu pai no Direito. Chegou uma hora que ele me falou: “Você não gosta disso aí, vem pra cá comigo na Europa, e vem ser feliz com o que você gosta”.

Isso demonstra como a rede de relacionamento é relevante, pois permite o fluxo entre os meios e impulsiona os outros meios efetuais e recursos (Nielsen & Lassen, 2012).

Antes de iniciar as conclusões, é relevante destacar as sínteses das ações consideradas determinantes para a criação dos empreendimentos de estilo de vida dos casos analisados, conforme o Quadro 3, abaixo.





### Quadro 3

#### *Síntese da contribuição dos meios efetuais na criação de novos empreendimentos de estilo de vida*

MEIOS EFETUAIS		
Quem eu sou? (identidade: traços; valores; trajetória de vida e experiências)	Identidade empreendedora	A identidade do empreendedor manifestada pela capacidade em executar ações empreendedoras. Exemplo: Davi (EEV1) e Thales (EEV2), que se inspiraram nos pais empreendedores para iniciar seus empreendimentos.
	Identidade profissional	Os empreendedores assumem a execução das atividades principais de seus empreendimentos, trazendo segurança e reduzindo custos. Exemplo: Davi (EEV1) recrutou pessoas conhecidas para compor sua equipe inicial; Thales (EEV2) e Breno (EEV4) contrataram colegas de antigos trabalhos.
	Identidade ligada ao estilo de vida	A identidade ligada ao estilo de vida evolui e ocupa um espaço central na vida do empreendedor. Exemplo: Luciano (EEV5) sempre teve conexão com o mar, ao trabalhar na manutenção de um catamarã em que a família morava no barco, decidiu comprar o seu próprio veleiro, morar nele e empreender com ele.
O que eu sei? (conhecimento)	Conhecimento sobre empreendedorismo e gestão	O conhecimento de gestão é fundamental e pode ser uma barreira quando ausente. Exemplo: Thales (EEV2) percebeu sua falta de conhecimentos de gestão como uma barreira inicial; Davi (EEV1) buscou aprimorar sua competência em gestão antes de iniciar seu empreendimento.
	Conhecimento ligado ao estilo de vida	Conhecimento que permite a identificação de oportunidades e a criação de empreendimentos alinhados ao estilo de vida. Exemplo: Davi (EEV1) iniciou seu interesse por gastronomia preparando refeições para sua família; Breno (EEV4) alinhou seu estilo de vida durante a faculdade de Gastronomia.
	Conhecimento em outras áreas	Conhecimentos em diversas áreas contribuem para a criação e gestão do empreendimento. Exemplo: Davi (EEV1) fez um mapeamento dos bairros para escolher o melhor local para seu negócio; Thales (EEV2) utilizou conhecimentos adquiridos durante a vida para estruturar seu empreendimento.
Quem eu conheço? (rede de relaciona- mento, stakeholders)	Rede de relacionamento de trabalhos anteriores e empreendimentos	Importante no recrutamento de mão de obra para o novo empreendimento. Exemplo: Davi (EEV1) recrutou três pessoas de sua rede de relacionamento de antigos trabalhos; Breno (EEV4) contratou uma colega de trabalho dos tempos de agência de turismo.
	Rede de relacionamento ligada ao estilo de vida	Associada ao compartilhamento dos mesmos gostos e desafios, incentivando a continuidade do processo empreendedor. Exemplo: Amigo de Thales (EEV2) incentivou a abertura do empreendimento mesmo sem todos os documentos.
	Rede de relacionamento de familiares e amigos pessoais	Apoio essencial na criação e manutenção do empreendimento. Exemplo: A mãe de Breno (EEV4) cedia a sua cozinha e a sua geladeira para o filho preparar os seus pães e armazenar os alimentos na fase inicial do empreendimento; amigos de Luciano (EEV5) não incentivaram sua decisão de morar em um veleiro.

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

## CONCLUSÃO

Esta pesquisa comprometeu-se a explicar como a efetuação contribui na criação de novos empreendimentos de estilo de vida, a partir da mobilização dos meios efetuais nos estágios iniciais desses empreendimentos. Através da análise de cinco casos, identificou-se que a efe-

tuação fornece um arcabouço teórico útil para interpretar os processos de constituição desses empreendimentos, evidenciando dinâmicas e ambiguidade dos meios efetuais envolvidos. Assim, esta pesquisa levanta contribuições teóricas e empíricas importantes ao responder à pergunta de pesquisa.



Primeiramente, este estudo enriqueceu a teoria da efetuação ao demonstrar sua aplicabilidade no contexto específico dos empreendimentos de estilo de vida. Ao analisar como os empreendedores utilizam os meios efetuais “Quem eu sou?”, “O que eu sei?” e “Quem eu conheço?” durante a fase inicial de seus empreendimentos, foi possível identificar dinâmicas complexas e multifacetadas. A efetuação, que tem aderência a pequenos negócios em geral, mostrou-se robusta na explicação de como empreendedores que buscam alinhar seu trabalho com seu estilo de vida utilizam meios disponíveis de maneira não convencional e orientada para oportunidades emergentes.

O estudo revelou o dinamismo dos meios efetuais “O que eu sei?” e “Quem eu conheço?”, complementando o já reconhecido dinamismo do meio efetual “Quem eu sou?” abordado por Nielsen e Lassen (2012). Observou-se que esses meios não são estáticos; novas identidades, relacionamentos e conhecimentos são continuamente agregados, fortalecendo os meios disponíveis ao empreendedor de estilo de vida durante a criação do empreendimento. Por exemplo, a identidade empreendedora e profissional dos indivíduos evoluiu conforme eles assumiram funções ligadas ao seu estilo de vida em seus empreendimentos, como ser padeiro ou chapeiro, trazendo segurança e reduzindo custos iniciais.

Além disso, os achados demonstraram que o princípio do pássaro na mão se manifesta de maneira singular nos empreendedores de estilo de vida, especialmente pela força de sua motivação intrínseca e pelo uso dos meios disponíveis. Ao invés de buscar maximização de lucros, os empreendedores investigados priorizaram a realização pessoal, moldando seus empreendimentos como extensões de seus modos de vida. Isso resultou em decisões como iniciar as atividades em espaços informais como a cozinha da casa da família. Tais comportamentos revelam, não apenas uma aplicação criativa dos meios disponíveis, mas uma redefinição de sucesso empresarial com base na autenticidade e na resiliência pessoal.

Esses achados destacam como os empreendedores de estilo de vida utilizam o princípio do pássaro na mão, ao transformarem elementos de sua trajetória pessoal, saberes téc-

nicos e redes de relacionamento em meios para o início e continuidade dos negócios. Isso reforça a importância de se considerar essa categoria de empreendedores como um grupo com racionalidade própria, cujos meios não apenas refletem capacidades operacionais, mas também valores existenciais. Do ponto de vista teórico, essa compreensão amplia o escopo da efetuação, incluindo novos significados para os meios efetuais no contexto de empreendedores de estilo de vida.

Por fim, identificou-se a ambiguidade dos meios efetuais na criação de novos empreendimentos de estilo de vida. O meio efetual “O que eu sei?”, apesar de empoderar o empreendedor com conhecimento específico, também pode criar uma falsa sensação de autossuficiência, ignorando a importância de conhecimentos de gestão. Similarmente, o meio efetual “Quem eu conheço?” demonstrou-se ambíguo: enquanto a rede de relacionamentos forneceu suporte valioso, também trouxe críticas severas sobre a decisão de abandonar carreiras convencionais. Essas contradições destacam a complexidade do processo empreendedor e a necessidade de um equilíbrio cuidadoso entre os diferentes meios efetuais.

Além das contribuições teóricas, as contribuições empíricas deste estudo têm potencial para impactar positivamente a formulação de políticas públicas voltadas ao empreendedorismo de estilo de vida. Ao elucidar como a efetuação pode ser aplicada nos estágios iniciais de novos empreendimentos ligados ao estilo de vida, esta pesquisa oferece uma base sólida para a criação de políticas que incentivem e apoiem empreendedores neste segmento. Políticas públicas que promovam a educação empreendedora, o acesso a redes de suporte e a facilitação de recursos específicos para empreendimentos de estilo de vida podem ser direcionadas com base nos achados deste estudo. Além disso, as descobertas podem ser incorporadas em material didático e cartilhas destinadas à sociedade, oferecendo orientações práticas para indivíduos interessados em iniciar seus próprios negócios alinhados com seus interesses e estilos de vida. Isso não apenas fortalece o ecossistema empreendedor local, mas também promove uma cultura de empreendedorismo diversificada e sustentável.



## Limitações

Embora os achados sejam robustos dentro do escopo dos casos estudados, é importante reconhecer as limitações desta pesquisa. O estudo se concentrou em um número limitado de empreendedores de estilo de vida e contextos específicos localizados no estado de São Paulo. Além disso, a coleta de dados baseada em entrevistas em profundidade pode introduzir vieses de percepção e interpretação dos dados.

## Sugestões para estudos futuros

Para avançar no entendimento do empreendedorismo de estilo de vida através da lente da efetuação, sugere-se a realização de estudos que ampliem a amostra para diferentes regiões geográficas e setores econômicos. Isso permitiria uma análise mais abrangente das práticas empreendedoras em contextos diversos. Além disso, investigações longitudinais poderiam oferecer *insights* sobre como os empreendedores de estilo de vida evoluem ao longo do tempo, como seus meios efetuais se transformam e como enfrentam desafios específicos ao longo do ciclo de vida de seus empreendimentos. Também é recomendável a realização de estudos comparativos entre setores distintos, como Gastronomia, Turismo e Esportes, para verificar variações na mobilização dos meios efetuais e aprofundar o entendimento sobre os padrões de comportamento dos empreendedores de estilo de vida em diferentes ecossistemas.

## REFERÊNCIAS

- Alves, C. de A. M., Araújo, A. G. de, Melo, F. L. N. B. de, & Lhamas, F. A. de M. P. (2022). Causation e effectuation: lógica predominante dos ex-empitecos. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 16(4), 29-50. <https://doi.org/10.12712/rpca.v16i4.56319>
- Ateljevic, I., & Doorne, S. (2000). 'Staying within the fence': lifestyle entrepreneurship in tourism? *Journal of Sustainable Tourism*, 8(5), 378-392. <https://doi.org/10.1080/09669580008667374>
- Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: problems and techniques of

chain referral sampling. *Sociological Methods & Research*, 10(2), 141-163. <https://doi.org/10.1177/004912418101000205>

Borsatto, F. S., & Lima, E. (2023). Effectuation e empreendedorismo enfrentando crises: uma revisão. *International Journal of Innovation*, 11(1), e24243. <https://doi.org/10.5585/2023.24243>

Borsatto, F. S., Lima, E. de O., & Silva, A. D. F. da. (2024). Empreendedores de estilo de vida: desafios e perspectivas a partir de uma revisão sistemática da literatura. In: Cultri, C. (Ed.), *Inovação e Empreendedorismo: estudos e práticas – Volume 1*, 58-79. CLAE e-Books. <https://doi.org/10.23899/9786589284550.5>

Creswell, J. W. (2016). Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto (3rd ed.). Artmed.

Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00097-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6)

Dias, Á., Palacios-Florencio, B., & Hallak, R. (2023). Drivers of social innovation for tourism enterprises: a study on lifestyle entrepreneurship. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(10), 2141-2158. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2272221>

Dias, Á., Patuleia, M., Silva, R., Estêvão, J., & González-Rodríguez, M. R. (2022). Post-pandemic recovery strategies: revitalizing lifestyle entrepreneurship. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 14(2), 97-114. <https://doi.org/10.1080/19407963.2021.1892124>

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>

Fadda, N. (2020). Entrepreneurial behaviours and managerial approach of lifestyle entrepreneurs in surf tourism: an exploratory study. *Journal of Sport and Tourism*, 24(1), 53-77. <https://doi.org/10.1080/14775085.2020.1726801>

Ferrari, S., Hoeltgebaum, M., De, & Vasconcellos, S. L. (2024). Implementation of entrepreneurial education through the effectuation logic. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 18, 48-62. <https://doi.org/10.12712/rpca.v18iEdiçãoEspecial.57471>



- Fisher, G. (2012). Effectuation, causation, and bricolage: a behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(5), 1019-1051. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00537.x>
- Furlotti, M., Podoyntsina, K., & Mauer, R. (2020). Means versus goals at the starting line: Performance and conditions of effectiveness of entrepreneurial action. *Journal of Small Business Management*, 58(2), 333-361. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1659681>
- Ivanycheva, D., Schulze, W. S., Lundmark, E., & Chirico, F. (2023). Lifestyle entrepreneurship: literature review and future research agenda. *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.13000>
- Kerr, J., & Coviello, N. (2020). Weaving network theory into effectuation: a multi-level reconceptualization of effectual dynamics. *Journal of Business Venturing*, 35(2), 105937. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.05.001>
- Kogut, C. S., de Mello, R. D. C., & Skorupski, R. (2023). Combining effectuation and causation approaches in entrepreneurship: a 20+ years review. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 12(3). <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2226>
- Kristin Nyttun Leirdal, E., Kwiatkowski, G., & Dragin-Jensen, C. (2024). Cooking up prosperity: pop-up restaurants, innovation, and lifestyle entrepreneurship. *Gastronomy and Tourism*, 8(1), 35-47. <https://doi.org/10.3727/216929722x16354101932438>
- Le Loarne-Lemaire, S., Partouche-Sebban, J., Razgallah, M., & Maalaoui, A. (2020). Antecedents of well-being for artisan entrepreneurship: a first exploratory study. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 41(1), 96-114. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2020.109433>
- Light, D., Lupu, C., Crețan, R., & Chapman, A. (2024). Unconventional entrepreneurs: the non-economic motives of souvenir sellers. *Tourism Review*. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2023-0655>
- Lima, E. de O. (2022). Entrepreneurship in non-schumpeterian (or alternative) ways: effectuation and bricolage to overcome crises. *REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*. <https://doi.org/10.14211/ibjesb.e2344>
- Lima, E. de O., Harta Mimba, N. P. S., Mazzei, L. C., & Kramer Costa, B. (2024). Lifestyle entrepreneurship, sport, and tourism: A call for more studies. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 13(3), 392-407. <https://doi.org/10.5585/podium.v13i3.27890>
- Lima, E. de O., & Lopes, R. M. A. (2019). Efetuação, bricolagem e empreendedorismo de estilo de vida esportivo. *XLIII Encontro Ad ANPAD - EnANPAD*. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/cbdv.200490137/abstract>
- Lima, E., Nelson, R., Lopes, R., & Nassif, V. M. J. (2020). Inesperadas sinergias e o sub-ótimo: bricolagem e efetuação no empreendedorismo de estilo de vida. *XI EGEPE - Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*.
- Marcketti, S., Niehm, L., & Fuloria, R. (2006). An exploratory study of lifestyle entrepreneurship and its relationship to life quality. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 34, 241-259. <https://doi.org/10.1177/1077727X05283632>
- Martina, R. A. (2020). Toward a theory of affordable loss. *Small Business Economics*, 54(3), 751-774. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00151-y>
- Masurel, E., & Snellenberg, R. (2017). Does the lifestyle entrepreneur exist? An analysis of lifestyle entrepreneurs compared with other entrepreneurs on the basis of the development of entrepreneurial competences. *Research Memorandum 2017-1*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: a methods sourcebook*. Sage publications.
- Nedeljković, M., & Čikić, J. (2021). My job is to enjoy! – The serbian experience of lifestyle entrepreneurship. *TEME*, 407. <https://doi.org/10.22190/TEME200620024N>
- Nielsen, S. L., & Lassen, A. H. (2012). Identity in entrepreneurship effectuation theory: a supplementary framework. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(3), 373-389. <https://doi.org/10.1007/s11365-011-0180-5>





Ruffa, C. (2020). Case study methods: case selection and case analysis. In *The SAGE Handbook of Research Methods in Political Science and International Relations* (pp. 1133-1147). Sage publications.

Sarasvathy, S. (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378020>

Sarasvathy, S. D. (2004). The questions we ask and the questions we care about: Reformulating some problems in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, 19(5), 707-717. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.09.006>

Sarasvathy, S. D. (2024). Lean Hypotheses and Effectual Commitments: An Integrative Framework Delineating the Methods of Science and Entrepreneurship. *Journal of Management*, 50(8), 3035-3063. <https://doi.org/10.1177/01492063241236445>

Sarasvathy, S. D., & Dew, N. (2005). New market creation through transformation. *Journal of Evolutionary Economics*, 15(5), 533-565. <https://doi.org/10.1007/s00191-005-0264-x>

Silva, A. D. F. da, & Lima, E. de O. (2023). Effectuation and identity in entrepreneurship: a systematic review. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 21, e81481. <https://doi.org/10.19094/contextus.2023.81481>

Smit, B., & Scherman, V. (2021). Computer-Assisted qualitative data analysis software for scoping reviews: a case of ATLAS.ti. *International Journal of Qualitative Methods*, 20. <https://doi.org/10.1177/16094069211019140>

Sun, X., Xu, H., Köseoglu, M. A., & Okumus, F. (2020). How do lifestyle hospitality and tourism entrepreneurs manage their work-life balance? *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102359. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102359>

Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (3rd ed.). Bookman.