



## EMPREENDEDORISMO DE ESTILO DE VIDA, ESPORTE E TURISMO: UM CHAMADO PARA MAIS ESTUDOS

*LIFESTYLE ENTREPRENEURSHIP, SPORT, AND TOURISM:  
A CALL FOR MORE STUDIES*

*EMPREENDEDURISMO DE ESTILO DE VIDA, DEPORTE Y TURISMO:  
UN LLAMADO PARA MÁS ESTUDIOS*

 **Edmilson de Oliveira Lima**

Ph.D.em Administração pela HEC Montreal, Canadá.  
Pesquisador e professor na Universidade

Nove de Julho – UNINOVE   
São Paulo, SP – Brasil.  
[edmilsonolima@gmail.com](mailto:edmilsonolima@gmail.com)

 **Ni Putu Sri Harta Mimba**

Doutor pela Universidade de Groningen, Países Baixos  
Programa de Mestrado em Contabilidade, Faculdade de Economia e Negócios,

Universidade Udayana   
Bali, Indonésia.  
[p.mimba@unud.ac.id](mailto:p.mimba@unud.ac.id)

 **Leandro Carlos Mazzei**

Doutor em Educação Física pela Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo  
EEFE/USP e pela Vrije Universiteit Brussel - VUB (Bélgica).

Professor do curso de Ciências do Esporte da Faculdade de Ciências Aplicadas da  
Universidade Estadual de Campinas (FCA-UNICAMP)   
[lemazzei@unicamp.br](mailto:lemazzei@unicamp.br)

 **Benny Kramer Costa**

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo – USP.  
Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da

Universidade Nove de Julho – PPGA/UNINOVE   
[bennycosta@yahoo.com.br](mailto:bennycosta@yahoo.com.br)

### Cite as

American Psychological Association (APA)

Lima, E. de O., Mimba, N. P. S. H., Mazzei, L. C., & Costa, B. K. (2024, Sept./Dec.). Lifestyle entrepreneurship, sport, and tourism: A call for more studies. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, São Paulo, 13(3), 392-408. <https://doi.org/10.5585/podium.v13i3.27890>



### Resumo

**Objetivo:** caracterizar variados modos de manifestação do EEV no turismo e no esporte com exemplos reais, destacando caminhos promissores para seu estudo com o uso de teorias do campo do empreendedorismo, além de chamar os pesquisadores a publicarem mais sobre esses temas.

**Metodologia/abordagem:** ensaio com base na revisão da literatura pertinente e no uso de variados exemplos reais e um exemplo central fictício vindos das experiências de pesquisa e de atividades pessoais dos autores.

**Originalidade/Relevância:** o editorial usa novos argumentos e fundamentos caracterizando, de modo inédito, a importância e a necessidade de pesquisa de ligações entre empreendedorismo de estilo de vida (EEV), esporte e turismo com teorias do campo do empreendedorismo – *effectuation* e bricolagem, mais especificamente.

**Contribuições:** o editorial faz um chamado para novos estudos e publicações aproveitando as oportunidades e potenciais de contribuições de pesquisas sobre o EEV usando as teorias da *effectuation* e da bricolagem empreendedora. Também já antecipa e facilita o posicionamento e a problematização para esses futuros estudos, além de oferecer exemplos e explicações úteis para a aprendizagem a respeito de seus temas.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo de Estilo de Vida (EEV). Turismo. Esporte. Effectuation. Bricolagem.

### Abstract

**Objective:** To characterize various ways of occurrence of lifestyle entrepreneurship (LE) in tourism and sports with real examples, highlighting promising paths for its study using theories from the field of entrepreneurship, and to encourage researchers to publish more on these subjects.

**Methodology/Approach:** An essay based on a review of relevant literature and the use of real examples and a central fictional example drawn from the authors' research experiences and personal activities.

**Originality/Relevance:** The editorial uses new arguments and foundations, uniquely characterizing the importance and need for research on the connections between lifestyle entrepreneurship (LE), sports, and tourism with theories from the field of entrepreneurship – specifically *effectuation* and bricolage.

**Contributions:** The editorial calls for new studies and publications, taking advantage of the opportunities and potential contributions of research on LE using *effectuation* and entrepreneurial bricolage theories. It also anticipates and facilitates the positioning and exploration of these future studies, besides offering examples and useful explanations which are useful for learning about these topics.

**Keywords:** Lifestyle Entrepreneurship (LE). Tourism. Sports. Effectuation. Bricolage.

### Resumen

**Objetivo:** Caracterizar diversas manifestaciones del emprendedurismo de estilo de vida (EEV) en el turismo y el deporte con ejemplos reales, destacando caminos prometedores para su estudio mediante el uso de teorías del campo del emprendedurismo, además de llamar a los investigadores a publicar más sobre estos temas.

**Metodología/Enfoque:** Ensayo basado en la revisión de la literatura pertinente y en el uso de varios ejemplos reales y un ejemplo central ficticio provenientes de las experiencias de investigación y actividades personales de los autores.

**Originalidad/Relevancia:** El editorial utiliza nuevos argumentos y fundamentos, caracterizando de manera inédita la importancia y la necesidad de investigar las conexiones entre el EEV, el deporte y el turismo con teorías del campo del emprendedurismo – más específicamente *effectuation* y bricolaje.

**Contribuciones:** El editorial hace un llamado para nuevos estudios y publicaciones, aprovechando las oportunidades y los potenciales de contribuciones de investigaciones sobre el EEV usando las teorías de *effectuation* y bricolaje emprendedor. También anticipa y facilita el posicionamiento y la problematización para estos futuros estudios, además de ofrecer ejemplos y explicaciones útiles para el aprendizaje sobre los temas.

**Palabras clave:** Emprendedurismo de Estilo de Vida (EEV). Turismo. Deporte. Effectuation. Bricolaje.



## Introdução

O empreendedorismo de estilo de vida (EEV) é uma forma de empreendedorismo importante e comum no turismo e no mundo do esporte. Ainda assim, carece de mais estudos aprofundados em ambas as áreas, em especial sob as lentes de entendimento das teorias do empreendedorismo, estranhamente pouco aplicadas ao fenômeno até os dias atuais (Ivanycheva et al., 2024; Lima, 2022). O EEV consiste em atividades cujos benefícios esperados visam principalmente a assegurar a vivência e o compartilhamento de um estilo de vida (EV) desejado, incluindo bem-estar, autorrealização e alinhamento entre identidade (quem a pessoa é, incluindo do que gosta, suas paixões e seus valores), trabalho e interesses pessoais (Ateljevic et Doorne, 2000; Ivanycheva et al., 2024; Johannisson, 2004; Maritz et Beaver, 2006; Nash et Stevenson, 2004).

Iniciativas de EEV levam pessoas apaixonadas, por exemplo, por um EV ligado à vida no campo, ao esporte ou a um hobby a empreenderem em atividade correlata em grande parte para viverem melhor e compartilhem seu EV<sup>1</sup>. A área de pesquisa do turismo é a que mais tem estudado e publicado sobre o fenômeno. Frequentemente o faz quanto a atividades ligadas ao esporte ou outras atividades físicas. São exemplos disso os estudos que consideram o turismo associado ao surfe (p. ex.: Fadda, 2020; Marchant e Mottiar, 2011; Shaw e Williams, 2013) e o turismo de aventura ou atividades na natureza (p. ex.: Ateljevic e Doorne, 2000 – um dos estudos mais citados sobre EEV; Fredman e Margaryan, 2021). O fato parece se dever particularmente à manifestação abundante do EEV no turismo e a uma atenção de algumas décadas dos autores da área de estudos para o fenômeno.

Paixão, valores e interesses pessoais, assim como qualidade de vida, são noções frequentemente destacadas na literatura como balizadores do EEV. Por exemplo, o estudo de 12 casos de EEV feito por Marcketti, Niehm e Fuloria (2006) em setores variados nos EUA (incluindo vestuário, alimentação, hospitalidade, móveis, arte com fibras e joias) deu atenção à qualidade de vida. Ele também apresentou quase todas essas noções já na definição que usou de “lifestyle entrepreneurs as individuals who owned and operated businesses closely aligned with their personal values, interests, and passions”. Os dados do estudo confirmaram que os empreendedores buscaram melhoria de qualidade de vida e que isso foi percebido como resultado do EEV não apenas para os próprios empreendedores, mas também para empregados,

---

<sup>1</sup>O EV ligado à vida no campo pode se basear em interesses como ter mais contato com a natureza, viver uma vida saudável, criar animais, ter um sítio ou uma fazenda etc. Aquele ligado a um esporte pode se basear, por exemplo, em interesses como skate, futebol, surfe, pesca etc. Exemplos dos interesses do EV ligado a um hobby podem incluir atividades ao ar livre, passeios em locais históricos, coleção de carros antigos, camisas esportivas, figurinhas etc.



clientes e a comunidade.

Esses resultados destacam o relevante papel de promotor de saúde, bem-estar e qualidade de vida do EEV em seu contexto, papel que é especialmente necessário em momentos de abalo das saúdes física e mental, como se viu recentemente na crise de Covid-19. Tal papel é reforçado pelo estudo clássico de Henricks (2002), que aponta que os empreendedores de EV têm valores e objetivos em comum com os agentes comunitários. Como ocorre com esses agentes, tais empreendedores se interessam em gerar mudança social e valor social, mas o fazem em especial por quererem retribuir à comunidade os benefícios que acreditam receber dela para poderem avançar com seu EEV e aproveitar bem seu EV (Marcketti, Niehm e Fuloria, 2006).

Quando se trata do EEV nas áreas de atividades físicas, esporte, turismo e lazer, a promoção de benefícios de saúde, bem-estar e qualidade de vida costuma estar entre os objetivos explícitos dos empreendedores. Exemplo disso são as atividades sociais esportivas de ex-atletas, que podem ser vistas como EEV, realizadas na promoção da mudança social sustentável no contexto de precariedades na Romênia pós-comunista compartilhando um EV esportivo e oferecendo soluções para diversos problemas sociais, também inspirando outras iniciativas similares (Constantin, Stanescu e Stanescu, 2020).

Há também as muitas iniciativas lideradas por Augusto Teodoro e parceiros próximos melhorando a qualidade de vida na cidade de Nova Friburgo – RJ. Uma delas é do empreendedorismo social, a Associação dos Corredores Friburguenses (ASCOF) e outras são negócios de materiais, práticas e eventos esportivos (Lima, 2022). Há várias décadas, essas iniciativas do empreendedor têm oferecido acesso facilitado e barato ao esporte e a material esportivo de qualidade a muitas pessoas com poucos recursos. São iniciativas que também promovem o turismo por atrair corredores de outras cidades para competições organizadas por Augusto e na organização que ele faz de grupos de corredores para participarem de corridas em outras cidades do Brasil, como Rio de Janeiro e Porto Alegre, e até do exterior, como Buenos Aires (Lima, 2022).

Outro exemplo vem de atividades mais diretamente de turismo. Os empreendedores de EV focados na vida rural com atividades de turismo têm um grande vínculo com o lugar em que atuam e nele geram inovações e desenvolvimento (Dias e Silva, 2021). Impulsionados por sua paixão e sua identidade, os empreendedores de EV no turismo são agentes de desenvolvimento ainda mais relevantes quando se instalam em lugares remotos e carentes (Ciasullo, Montera e Pellicano, 2019). Nesses lugares, parecem persistir mais do que normalmente se faria, com grandes sacrifícios frente a amplas dificuldades para avançar com



suas atividades (Klapper, Upham e Kurronen, 2018).

Como se vê, o EEV do turismo e do esporte gera relevantes benefícios para as sociedades e os próprios empreendedores, assim como para o entorno destes incluindo familiares, empregados, clientes e localidades. Contudo, o fenômeno ainda carece de estudos aprofundados principalmente com teorias do campo do empreendedorismo – p. ex.: *effectuation* (Sarasvathy, 2001) e *bricolagem* (Baker e Nelson, 2005), como dito por Lima (2022). São relativamente poucas as publicações sobre o EEV de autores e revistas acadêmicas específicos do empreendedorismo (p. ex.: Breysse, 2016; Ciasullo, Montera and Pellicano, 2019; Jones, Ratten and Hayduk, 2020; Jones et al., 2017; Mottiar, 2007; Swan and Morgan, 2016; Williams and Carvalho, 2020). O tema ainda é amplamente negligenciado na literatura especializada do empreendedorismo (Ivanycheva et al., 2024). Portanto, **o objetivo deste editorial é** caracterizar variados modos de manifestação do EEV no turismo e no esporte com exemplos reais, destacando caminhos promissores para seu estudo com o uso de teorias do campo do empreendedorismo, além de chamar os pesquisadores a publicarem mais sobre esses temas.

### **Características do EEV, inclusive no turismo e no esporte**

O tradicional entendimento racionalizante do empreendedorismo, apoiado na análise econômica, não explica suficientemente o EEV por este não ser pautado por maximização de lucros e crescimento dos negócios (Ateljevic e Doorne, 2000; Lima, 2022). Mantendo-se em um espaço circunscrito por uma “cerca de limite comportamental”, os empreendedores de EV exploram oportunidades empreendedoras de lucros e crescimento sub-otimamente como proteção de seu EV (Ateljevic e Doorne, 2000). Em outras palavras, eles buscam conciliar EV e empreendedorismo evitando que as obrigações, atividades e eventual sobrecarga de trabalho frequentemente vistas neste último prejudiquem o EV. Portanto, buscam desenvolver o empreendedorismo conciliado à vivência agradável que querem ter de seu EV.

Em uma das publicações mais influentes e mais citadas sobre EEV no campo do turismo, Ateljevic e Doorne (2000) estudaram, na Nova Zelândia, os serviços turísticos para *backpackers* e entusiastas de aventura na natureza. Os autores sustentaram que a referida “cerca de limite comportamental”, protetora do EV, é uma característica central do EEV, mostrando que a moderação quanto à lucratividade e ao crescimento dos negócios de EV propicia a vivência desejada do EV escolhido sem que os negócios deixem de se desenvolver e gerar contribuições para sua região. Mesmo com a moderação, o EEV continua criando bens e serviços inovadores



nas localidades com negócios atraentes para clientes anteriormente negligenciados quanto a um EV. Já se notou também que o fato de o EEV ser muito apoiado na identidade dos empreendedores, incluindo sua paixão pela atividade escolhida, faz com que tenha redobrada persistência frente a adversidades, incluindo precaridades de uma localidade e até problemas com restrições institucionais e corrupção endêmica em uma região precária (Klapper, Upham e Kurronen, 2018).

Nesse sentido, o EEV tem alta persistência frente a dificuldades ao mesmo tempo em que os empreendedores de EV rejeitam certas oportunidades ou evitam explorar todo o potencial de suas atividades em defesa de seu EV. Como se vê entre empreendedores do turismo na natureza, eles podem até mesmo parecer incompatíveis com lucro e crescimento (Lundberg, Fredman e Wall-Reinius, 2014), tendo uma dicotomia entre negócios e ideologia similar à do empreendedorismo de artistas (Eikhof e Haunschild, 2006). Contudo, são empreendedores que geram renda e respondem a relevantes necessidades de mercado, oferecendo melhor qualidade de vida às sociedades.

Em especial quando são desbravadores, esses empreendedores podem impulsionar uma dinâmica local de atividades que capta a participação de outros atores de desenvolvimento, inclusive de empreendedores maximizadores de lucro e crescimento, propiciam a ocorrência de mais atividades sociais, econômicas, culturais e ambientais e, assim, contribuem mais amplamente para o desenvolvimento regional (Ateljevic e Doorne, 2000; Williams, Shaw e Greenwood, 1989). Com isso, a ação desses empreendedores é particularmente importante para comunidades precárias (Mouraviev e Avramenko, 2020) e lugares remotos e carentes (Ciasullo, Montera e Pellicano, 2019). São localidades onde frequentemente operam por estas terem uma natureza rica ou outras características propícias ao EV visado (p. ex.: Playa Gigante, Nicaragua, com mar favorável para a pesca, o surfe e negócios correlatos – Klapper, Upham e Kurronen, 2018).

Ainda que não se fale especificamente de regiões remotas e de desbravadores, o EEV tem se tornado mais importante nos países e regiões em geral. Ele tem se multiplicado e, cada vez mais, realizado atividades que se tende a esperar principalmente do estado, por serem relevantes para a saúde das populações. De fato, políticas e regimes nacionais de saúde pública liderados pelo estado têm ligações íntimas com o esporte, como ocorre com os movimentos esportivos nacionais, e estão parcialmente sendo substituídos por iniciativas de empreendedorismo privado, seja ele social ou não. É o que mostraram Tolvhed e Hakola (2018) quanto a países nórdicos. Os autores descrevem uma transição para a individualização da



responsabilidade por práticas físicas e de saúde dos governos para iniciativas empreendedoras e pessoas das populações, com os governos se desobrigando cada vez mais. Nesse contexto, o EEV ganha ainda mais relevância.

No Brasil, multiplicou-se o empreendedorismo social associado ao EEV de atletas e educadores físicos querendo compartilhar e propagar amplamente seu EV, assim como mais saúde e segurança. São exemplos o Projeto Motivar (Natal - RN), a Associação de Corredores Friburguenses (ASCOF - Nova Friburgo - RJ), o Instituto Passe de Mágica (descontinuado; tinha sede em Piracicaba - SP) e a Fundação Gol de Letra (São Paulo - SP)<sup>2</sup>. Oferecendo esporte, vida saudável e formação cidadã para muitas pessoas, essas iniciativas também mostram o quão positivo o EEV pode ser para as sociedades (Lima, 2022; Ratten, 2020). Há também múltiplas escolas e projetos sociais de variados esportes sendo oferecidos por times de futebol e outras agremiações, como o Esporte Clube Pinheiros<sup>3</sup>.

Entre outros benefícios, essas atividades podem afastar crianças e adolescentes da violência, de influências negativas e dos vícios, além de lhes oferecer uma melhor qualidade de vida com boa forma física e saúde. São efeitos positivos buscados, por exemplo, na abordagem do *esporte para o desenvolvimento e a paz*, frequentemente aplicada em soluções para contextos de pobreza, conflito e guerra (Graeff, Šafaříková e Sambili-Gicheha, 2024; Mutheu Paul, Ochieng'Ong'ondo e Ochieng'Ong'ondo, 2018; Trindade, Almeida e Marchi Júnior, 2022). O esporte também ajuda na recuperação frente a crises, por vezes envolvendo conflitos e desastres (Cherrington e Black, 2023; Guinto e Logan, 2022; Jarvis, 2023; Newland e Legg, 2024; Thorpe, 2016, 2021).

### **Mais sobre a manifestação e o impacto do EEV**

A literatura ligando empreendedorismo e esporte ainda é pouco desenvolvida, deixando em aberto muitas oportunidades de pesquisa. Neste contexto, encontram-se algumas publicações relacionadas ao empreendedorismo e a políticas públicas para o esporte em prol de mais engajamento das populações em práticas físicas e esportivas visando saúde e bem-estar (p. ex.: Ratten e Ferreira, 2017; Hipólito Borges e Alves Cappelle, 2020). Uma produção

---

<sup>2</sup>Informações sobre essas iniciativas estão disponíveis na internet: Instituto Motivar (<https://projetomotivar.com.br/> & <https://www.instagram.com/projetomotivar/>), ASCOF e atividades coligadas ([https://www.instagram.com/eu\\_corro\\_oficial/](https://www.instagram.com/eu_corro_oficial/); <https://www.facebook.com/ascofnf/> & <https://www.eucorro.com.br/>), Instituto Passe de Mágica ([https://www.facebook.com/passedemagica/about/?locale=pt\\_BR](https://www.facebook.com/passedemagica/about/?locale=pt_BR)) e Fundação Gol de Letra (<https://www.goldeletra.org.br/>).

<sup>3</sup>Esporte Clube Pinheiros (<https://www.ecp.org.br/>).



acadêmica um pouco mais ampla existe, contudo, sobre a vasta gama de negócios do setor de atividades (ou indústria) do esporte (p. ex.: Rocco Júnior et al., 2021).

O setor de atividades do esporte é o conjunto das atividades produtivas que engloba todos os produtos e serviços relacionados direta ou indiretamente com o esporte, compondo-se de três segmentos: da prática, da produção e da promoção (Pitts e Stotlar, 2013). O segmento da prática abrange a oferta de prática físico-esportiva para os consumidores interessados. O segmento da produção inclui os produtores e vendedores de bens e serviços para prática físico-esportiva. Por sua vez, o segmento da promoção trabalha na disseminação das práticas físico-esportivas e do consumo de bens e serviços esportivos, incluindo promoções com eventos, ídolos e marcas, por exemplo. Para que o setor seja dinâmico e favoreça otimamente a saúde pública, assim como o atendimento da ampla gama de necessidades e interesses de consumo das populações, os três segmentos precisam trabalhar com eficiência e sinergia, não deixando de oferecer bens, serviços, atividades de promoção e canais de distribuição a contento, caracterizando um círculo virtuoso do empreendedorismo esportivo (Pitts e Stotlar, 2013).

Por vezes, os três segmentos ocorrem em um único empreendimento. Há também diferentes empreendimentos que se especializam na oferta da prática esportiva (p. ex.: academias de ginástica), de produtos (p. ex.: lojas ou fábricas de material esportivo) ou de promoção (p. ex.: organizadores de eventos esportivos). Em conjunto ou separadamente, os segmentos muito frequentemente são operados por obra de empreendedores de EV, pessoas que têm uma frequência de práticas de atividades físicas ou esportivas e uma paixão por elas e que querem vivê-las e compartilhá-las melhor (Jones, Ratten e Hayduk, 2020).

A empresa brasileira de materiais esportivos de surfe Mormaii, concentrada no segmento de produção, tem muito de EEV e começou exatamente por extensão de um EV, segundo o relato deste parágrafo, baseado em Bosquetti, Fiates e Ponting (2017). Foi criada pelo médico pediatra e gaúcho recém-formado Marco Aurélio Raymundo, ou Morongo, em 1976. Antes disso, ele resolveu morar, trabalhar e surfar na cidade catarinense de Garopaba, muito dependente da pesca e sem médico à época. Certa vez, Morongo contou sobre essa decisão, dizendo que seria um modo de ajudar uma população com muitas necessidades e de *curtir* um paraíso de surfe em um EV de hippie surfista. Para se proteger das águas geladas do sul do Brasil, produzia suas próprias roupas de borracha. Prontas, só no exterior. Mais e mais amigos também quiseram o produto e ele resolveu iniciar o negócio de modo a melhor propiciar seu EV e o dos demais. O nome Mormaii se origina de uma projeção do EV de surfistas



compartilhado com a família e os amigos. É uma junção de partes dos nomes Morongo, Maira (primeira esposa do empreendedor) e Hawaii.

Por sua vez, o exemplo fictício do Quadro 1 nos ajuda a imaginar um só negócio do EEV que trabalha com os três segmentos.

### Quadro 1.

#### *Beach Tênis com Effectuation e Bricolagem, um Exemplo Fictício*

Este exemplo ajuda a explicitar as muitas práticas comuns do EEV que podem ser entendidas como *effectuation* e que, por isso, se explicam em boa parte com a teoria sobre esse tema, desenvolvida por Sarasvathy (2001). A teoria é própria do campo do empreendedorismo e precisa ser mais usada para o estudo do EEV, dado o seu potencial inexplorado para esse fim (Lima, 2022). A *effectuation* é um modo de fazer no empreendedorismo baseado no levantamento de possíveis efeitos dos meios disponíveis (meios efetuais) de identidade (quem o empreendedor é), redes de relação (quem ele conhece) e conhecimento (o que ele sabe) para estabelecer um objetivo viabilizado por tais efeitos a ser realizado com riscos limitados a perdas aceitáveis (Sarasvathy, 2001). A efetuação ocorre como o inverso da habitual abordagem racional de se definir primeiro os objetivos para, só depois, obter e empregar os meios para realizá-los – algo chamado de *causação* (Sarasvathy, 2001; Sarasvathy, Foster e Ramesh, 2020). No EEV, de fato, meios efetuais originados no EV costumam ser intensamente explorados para a realização de atividades empreendedoras (Lima, 2022).

**Vamos ao exemplo em si!** Imaginemos que três amigos moradores da cidade de São Paulo vivem um EV muito ligado ao beach tênis. Vivem esse EV intensamente, principalmente nos dias da semana em que conseguem estar no litoral paulista, aproveitando as areias das praias ao ar livre e o ambiente descontraído para praticar seu esporte. No litoral, também organizam pequenos campeonatos e brincadeiras variadas do esporte atraindo mais e mais iniciantes, difundindo seu EV. Contudo, querem viver e compartilhar melhor seu EV. Ainda que não conheçam a teoria da *effectuation*, sabem intuitivamente que seu EV já lhes oferece meios de identidade, redes de relação e conhecimento (meios efetuais – Sarasvathy, 2001) favoráveis ao empreendedorismo ligado a seu esporte.

Os três empreendedores também têm a sua disposição diversos recursos incluindo materiais que acumularam para suas práticas esportivas (p. ex.: rede para montar uma quadra, raquetes e camisas para montarem equipes), domínio de padrões culturais que vigoram nos grupos do beach tênis, contas com muitos seguidores do esporte nas mídias sociais, dentre outros aspectos. Eles podem combinar esses recursos entre si e com os meios efetuais para empreender de modo simples, econômico e barato em comparação com um novato no esporte que fosse começar o mesmo negócio do zero. Para um novato, haveria mais riscos de erro e de fracasso por falta dos referidos meios efetuais vindos do EV e por falta de recursos prévios como esses agora listados. Especialistas em empreendedorismo poderiam chamar de *bricolagem* empreendedora (Baker e Nelson, 2005) a combinação dos recursos à mão, incluindo combinações com os meios efetuais.

A *bricolagem* empreendedora, assim como a *effectuation*, não começa com definição de objetivos, mas com o empreendedor enfrentando um novo problema ou uma nova oportunidade querendo dar respostas usando apenas o que já tem em mãos (Baker e Nelson, 2005). Ela significa virar-se com o que se tem para empreender, aplicando-se uma combinação do que está à disposição na solução de um novo problema ou na exploração de uma nova oportunidade (Baker e Nelson, 2005). Tanto a *effectuation* quanto a *bricolagem* são formas de engenhosidade (*resourcefulness*) favoráveis ao empreendedorismo por possibilitarem fazer muito com pouco, seja por necessidade ou por preferência dos empreendedores (Michaelis et al., 2020).

Usando ou não os modos de fazer da *bricolagem*, os três empreendedores querem aproveitar mais seus conhecimentos, sua identidade e suas redes de relação ligadas ao EV no desenvolvimento de um novo negócio de beach tênis. Querem também evitar as viagens que regularmente os prendem em grandes engarrafamentos das rodovias levando ao litoral e que prejudicam seu EV. Tornam-se sócios e viram empreendedores de EV em um negócio com duas quadras de areia para beach tênis, longe da praia, na cidade de São Paulo. É também um modo de terem ao menos uma boa quadra para eles mesmos jogarem com amigos e familiares, além de explorarem uma grande demanda trazida pela nova moda crescente do esporte. Antecipam-se aos concorrentes, pois sabem que haverá numerosos negócios como esse na cidade sem muita demora.

Para aproveitarem bem seus três meios efetuais com baixos custos e riscos, os três amigos usam seus bons contatos com muitas pessoas, empresas e demais organizações ligadas ao esporte. Com isso, facilitam para já



terem muitos clientes de São Paulo que o praticam na praia, depois de uma viagem cansativa ao litoral. A clientela não precisará mais praticá-lo apenas nos fins de semana, quando pode viajar. Não precisará, tampouco, apenas praticá-lo depois de horas de trânsito. Os três acessam muitos fornecedores de qualidade e baixo preço por já terem colaborado em atividades anteriores e gozarem de boa reputação junto a eles. Sua identidade e sua experiência no esporte lhes permitem trabalhar todos os detalhes a favor do novo negócio, inclusive por conseguirem sempre demonstrar sua paixão e seu conhecimento minucioso de modo cativante e instrutivo para clientes e demais stakeholders. Por terem vivido intensamente o EV do esporte ao lado de muitos outros praticantes, também conhecem bem as necessidades dos variados tipos de clientes e como atendê-los.

Quanto ao espaço a usar para o negócio, preferem contar com a parceria de um quarto amigo. Este lhes oferece um grande terreno ocioso e bem localizado, onde funcionava um estacionamento, mas com baixo preço de aluguel e sem período fixo de contrato para uso no início. O terreno não fica longe de uma estação de metrô, fora das áreas centrais e pesadamente agitadas da cidade. No combinado que fazem, se os três quiserem parar o negócio em até um ano, só precisam devolver o terreno ao proprietário após um aviso com dois meses de antecedência. Pactuam que esses termos serão renegociados sem exageros após um ano se os negócios forem bem. Fica também determinado que, caso tenham sucesso, poderão usar os demais  $\frac{3}{4}$  ociosos do terreno para construir mais quadras, lojas e/ou algumas arquibancadas para receberem público se promoverem campeonatos ou grandes reuniões sobre esporte e qualidade de vida.

Após 30 dias em abertura gradual (*soft opening* – como também usado em outro negócio de EEV famoso no Brasil, a piscina de ondas SurfLand, em Garopaba - SC)<sup>4</sup>, os empreendedores adquirem mais confiança de que terão uma clientela ampla e assídua. Nesse início, amigos e parentes acabam levando muito mais convidados, que ficam satisfeitos com os serviços. Estes ainda são apenas de aluguel das quadras por hora de uso com um espaço de convivência coberto, contendo banheiros e uma pequena cantina. Eles se revezam no trabalho com apenas dois empregados para manter os custos baixos, não deixando de trabalhar também na limpeza. Coincidindo com bases da effectuation (Sarasvathy, 2001), eles fazem tudo do novo negócio com desenvolvimento gradual, respeitando a perda aceitável e aproveitando ao máximo aquilo que já têm à disposição.

Depois de dois meses da inauguração, com a alta demanda, passam a também ter uma loja, ampliada aos poucos, para venda de produtos, como raquetes, bolas, vestuários e um inovador material para pés que evita queimadura na areia quente sob o sol. No mais, passam a realizar eventos esportivos, assim como palestras sobre nutrição, psicologia e vida saudável em geral. A cada momento de ampliação dos negócios e dos investimentos, não deixam de ponderar os riscos mantidos sob o teto do quanto aceitam perder, caso haja graves dificuldades para continuação. Logicamente, tal teto de perda aceitável (*affordable loss* – Sarasvathy, 2001) vai se elevando à medida que eles têm mais ganhos, adquirem mais segurança e acumulam mais recursos. De todo modo, os produtos mais caros que vendem são recebidos sob consignação de fornecedores amigos. Podem ser devolvidos se houver dificuldade para vendê-los.

Em maior ou menor grau, muitas outras atividades de EEV têm semelhanças com o exemplo do beach tênis, em particular quanto ao aproveitamento, antes e durante o EEV, de meios efetuais e recursos desenvolvidos e acumulados na vivência do EV dos empreendedores. Tal semelhança tende a aumentar principalmente quando os empreendedores querem (p. ex.: são frugais) e/ou precisam (p. ex.: estão enfrentando situações de crise) ser econômicos no uso de meios e recursos. Para serem econômicos, a engenhosidade oferecida pela effectuation e pela bricolagem (Michaelis et al., 2020) é chave por gerar soluções simples e baratas que asseguram a continuação do empreendedorismo e de sua geração de benefícios para os empreendedores, seu entorno imediato, sua comunidade e a sociedade (Klapper, Upham e Kurronen, 2018; Lima, 2022).

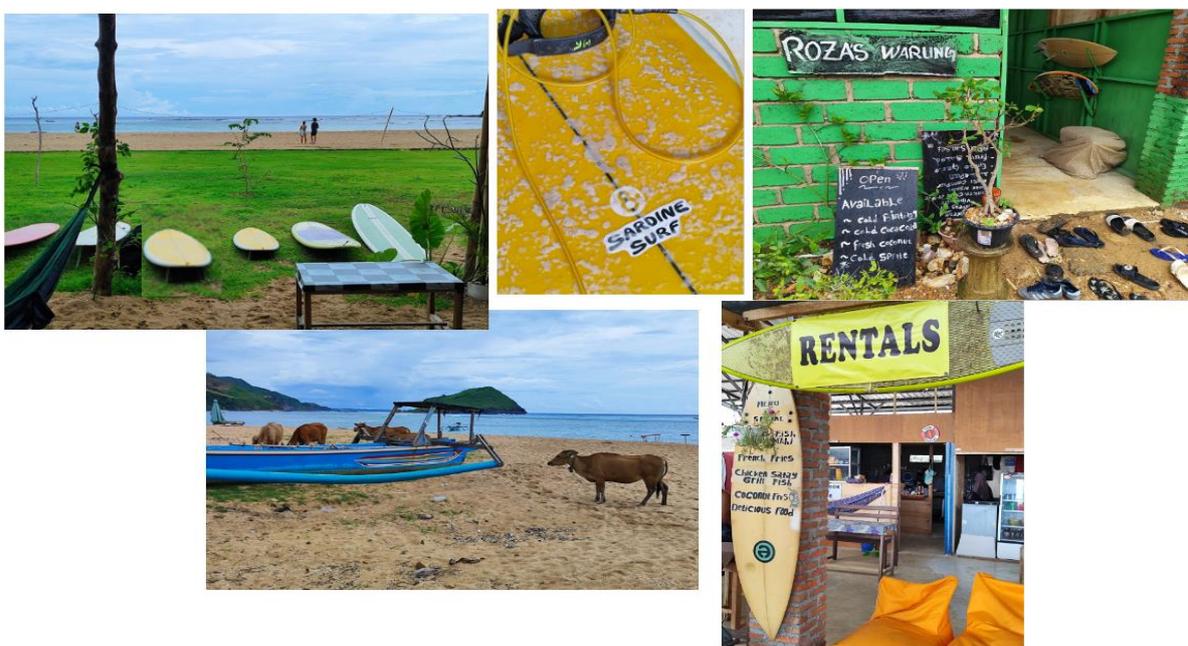
<sup>4</sup>Soft opening in business means your business is open by invitation only so that you can test out operations and train your staff in a real-world setting before opening your doors to the public. During this time, businesses typically invite friends and family to experience their products or services on a smaller scale. SurfLand, in South Brazil, also used this method (<https://surflandbrasil.com.br/>).



Algumas fotos a seguir ajudam a destacar impactos positivos do EEV e dos modos de empreender que o impulsionam, como a effectuation e a bricolagem.

### Ilustração 1.

*Um pouco do EEV na ilha de Lombok, Indonésia*



#### Fotos feitas por um turista na praia de Areguling<sup>5</sup>.

Elas ajudam na compreensão de atividades de empreendedores de Lombok e da conexão entre esporte e turismo no EEV. Foram feitas no restaurante *Roza's Warung* e em suas imediações.

Em sentido horário: (1) empreendedores de EV locais preparam pranchas para fazer uma sessão de coach de surfe no mar com vários clientes estrangeiros; (2) a marca da Sardine Surf School, do jovem empreendedor de EV *Sahrul Guanwan*, se sobressai sobre a prancha de uma das alunas de seu grupo; (3) a entrada do restaurante *Roza's Warung* com anúncios de produtos e o respeito à tradição de deixar os calçados à porta; (4) anúncios de serviços e produtos no *Le Café*, ao lado do *Roza's Warung*; (5) marcas da realidade local, que já concilia pesca e pecuária com transporte de surfistas feito por pescadores, em associação com o EEV de turismo e surfe.

Um importante aspecto que as fotos ajudam a caracterizar é o fato de o EEV ligando turismo e atividades aquáticas, principalmente o surfe, estar levando desenvolvimento e uma vida melhor para muitos moradores em diversas partes da Indonésia. Podemos dizer que o fenômeno vai bem além da ilha de Lombok porque ocorre em muitas outras localidades e cidades, como Bali e Mentawai. Nas muitas ilhas de Mentawai, o EEV com turismo de surfe e de pesca propicia desenvolvimento local e o acesso anual de milhares de turistas a locais paradisíacos, onde muitos deles podem surfar ondas que estão entre as melhores do mundo para

<sup>5</sup>Mais informação sobre a praia de Areguling: [https://www.tripadvisor.com/Attraction\\_Review-g297732-d25190100-Reviews-Areguling\\_Beach\\_Lombok-West\\_Nusa\\_Tenggara.html](https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g297732-d25190100-Reviews-Areguling_Beach_Lombok-West_Nusa_Tenggara.html)



esse esporte. Em especial nas áreas pouco desenvolvidas e afastadas, como nas ilhas Mentawai e na praia de Areguling, em Lombok, o EEV dá relevantes razões a moradores, principalmente aos mais jovens que se beneficiam mais diretamente do EEV, para não quererem ampliar o costumeiro êxodo de populações carentes para grandes centros em busca de trabalho e renda. O EEV ajuda a gerar localmente estes dois com atividades diretamente de EEV ligando esporte e turismo (p. ex.: serviços feitos por surfistas como coachs de surfe, donos de escolas de surfe e donos de *surf shops*) e aquelas complementares (p. ex.: pescadores trabalhando no transporte de turistas para surfar, cafés, restaurantes, pousadas e homestays atendendo no turismo de surfe).

Também com turismo e surfe, tais efeitos se repetem em muitos outros lugares do mundo, inclusive no Brasil, como nas pequenas cidades catarinenses vizinhas de Garopaba e Imbituba. Ambas têm tido mais desenvolvimento e recebido mais turistas por influência de muitos negócios do EEV daquela região, incluindo escolas e coachs de surfe, a piscina de ondas SurfLand, a empresa Mormaia e a agência de viagens RZ Turismo. Esta última oferece pacotes variados de turismo e tem entre suas forças os serviços de viagem de surfe para diversos lugares do mundo e de realização de *surf camps* com sessões práticas, com coachs renomados, para o aperfeiçoamento das habilidades de surfistas<sup>6</sup>.

Os comentários deste fim de seção se baseiam principalmente nas vivências e estudos do primeiro autor deste editorial, que gosta de surfar. Ele esteve nesses diferentes locais em atividades pessoais de turismo e esporte, podendo ver de perto variados efeitos positivos do EEV em múltiplos contextos. Nessas atividades pessoais, interagiu com empreendedores e demais trabalhadores ligados aos tipos de negócio citados a partir da Ilustração 1 até aqui. Também são bases para os conteúdos deste editorial os aprendizados e testemunhos obtidos pelos primeiro e segundo autores em Bali, Indonésia. Os dois têm colaborado em um projeto de pesquisa sobre *effectuation* e EEV ligado ao turismo frente a crises e já interagiram com cerca de 10 empreendedores balineses e brasileiros, além de muitos de seus parceiros, para coletar dados sobre o tema.

### **Um chamado para mais pesquisas e publicações sobre o EEV**

Como descrito nas seções precedentes e por Lima (2022), todo o potencial de contribuição do EEV combinado à *effectuation* e à bricolagem empreendedora mostra-se ainda

---

<sup>6</sup><https://www.rzturismo.com.br/>



mais útil e necessário para contextos e situações de carência de recursos, pobreza e crise. Os empreendedores de EV empreendem com frequência justamente em localidades carentes e distantes de grandes centros, como Lombok e as ilhas Mentawai ou a Floresta Amazônica, se as características delas favorecem seu EV e o de seus clientes. Mesmo que passem por grandes dificuldades nessas localidades, tendem a persistir mais do que o normal, pois têm uma paixão e uma identidade ligadas ao EV a defender (Ciasullo, Montera e Pellicano, 2019; Klapper, Upham e Kurronen, 2018; Lima, 2022). Além disso, a effectuation e a bricolagem são chave para se fazer muito com pouco no empreendedorismo (Michaelis et al., 2020), algo necessário principalmente frente a crises ou outras situações de pobreza de recursos (Nelson e Lima, 2022).

Apesar de todo esse potencial do EEV com effectuation e bricolagem, esses temas não têm sido estudados em conjunto, em suas relações, em seus modos de realização ou em seus resultados. Por isso, chamamos mais pesquisadores a estudarem esses temas e a compartilharem novos resultados de pesquisa sobre eles. Serão muito bem-vindas na revista Podium as submissões tratando das relevantes necessidades de pesquisa aqui caracterizadas. Esperamos que as ideias e a bibliografia deste editorial sejam úteis em novas pesquisas e publicações atendendo a este chamado.

## Referências

- Ateljevic, I., & Doorne, S. (2000). Staying within the Fence: Lifestyle Entrepreneurship in Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 8(5), 378-392.
- Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating something from nothing: resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329-366.
- Bosquetti, M. A., Fiates, G. G. S., & Ponting, J. (2017). Strategic management at Mormaia-the Brazilian surf industry leader. *Brazilian Business Review*, 14(Special Ed), 110-129.
- Breyse, M. G. (2016). L'entrepreneur "lifestyle". *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15(3), 231-256.
- Cherrington, J., & Black, J. (Eds.). (2023). *Sport and physical activity in catastrophic environments*. Routledge.
- Ciasullo, M. V., Montera, R., & Pellicano, M. (2019). To what extent are heretics lifestyle entrepreneurs? Insights from tourism SMEs in remote destinations. *Piccola Impresa/Small Business*, (2).
- Constantin, P. N., Stanescu, R., & Stanescu, M. (2020). Social entrepreneurship and sport in Romania: How can former athletes contribute to sustainable social change?. *Sustainability*, 12(11), 4688.



- Dias, Á., & Silva, G. M. (2021). Lifestyle entrepreneurship and innovation in rural areas: The case of tourism entrepreneurs. *Journal of Small Business Strategy*, 31(4), 40-49.
- Eikhof, D. R., & Haunschild, A. (2006). Lifestyle meets market: Bohemian entrepreneurs in creative industries. *Creativity and Innovation Management*, 15(3), 234-241.
- Fadda, N. (2020). Entrepreneurial behaviours and managerial approach of lifestyle entrepreneurs in surf tourism: An exploratory study. *Journal of Sport & Tourism*, 24(1), 53-77.
- Fredman, P., & Margaryan, L. (2021). 20 years of Nordic nature-based tourism research: A review and future research agenda. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 21(1), 14-25.
- Graeff, B., Šafaříková, S., & Sambili-Gicheha, L. C. (Eds.). (2024). *Routledge Handbook of the Global South in Sport for Development and Peace*. Taylor & Francis.
- Guinto, M. L., & Logan, I. L. (2022). Harnessing the power of sport for disaster recovery. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 14(2), 326-343.
- Henricks, M. (2002). *Not just a living: The complete guide to creating a business that gives you a life*. Cambridge, MA: Perseus.
- Hipólito Borges, D. A., & Alves Cappelle, M. C. (2020). Ações Empreendedoras e Políticas Públicas: Uma Articulação para Promover o Esporte. *REGPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 9(4), 589-616.
- Ivanycheva, D., Schulze, W. S., Lundmark, E., & Chirico, F. (2024). Lifestyle entrepreneurship: Literature review and future research agenda. *Journal of Management Studies*, 61(5), 2251-2286.
- Jarvie, G. (2023). Sport, geo-politics and the peace process. In S. Chadwick, P. Widdop, & M. Goldman (Eds.), *The Geopolitical Economy of Sport: Power, Politics, Money, and the State* (pp. 253-261). Oxford, UK: Routledge.
- Johannisson, B. (2004). Entrepreneurship in Scandinavia: Bridging individualism and collectivism. In G. Corbetta, M. Huse, & D. Ravasi (Eds.), *Crossroads of Entrepreneurship* (pp. 225-241).
- Jones, P., Jones, A., Williams-Burnett, N., & Ratten, V. (2017). Let's get physical: Stories of entrepreneurial activity from sports coaches/instructors. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 18(4), 219-230.
- Jones, P., Ratten, V., & Hayduk, T. (2020). Sport, fitness, and lifestyle entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, 783-793.



- Klapper, R., Upham, P., & Kurronen, K. (2018). Social capital, resource constraints and low growth communities: Lifestyle entrepreneurs in Nicaragua. *Sustainability*, 10(10), 3813.
- Lima, E. (2022). Entrepreneurship in non-Schumpeterian (or alternative) ways: Effectuation and Bricolage to overcome crises. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 11(3), e2344. Available on: <https://regepe.emnuvens.com.br/regepe/article/view/2344>
- Lundberg, C., Fredman, P., & Wall-Reinius, S. (2014). Going for the green? The role of money among nature-based tourism entrepreneurs. *Current Issues in Tourism*, 17(4), 373-380.
- Marchant, B., & Mottiar, Z. (2011). Understanding lifestyle entrepreneurs and digging beneath the issue of profits: Profiling surf tourism lifestyle entrepreneurs in Ireland. *Tourism Planning & Development*, 8(2), 171-183.
- Marcketti, S. B., Niehm, L. S., & Fuloria, R. (2006). An exploratory study of lifestyle entrepreneurship and its relationship to life quality. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 34(3), 241-259.
- Maritz, A., & Beaver, B. (2006). The New Zealand "lifestyle" entrepreneur. Human capital. *Regional Frontiers of Entrepreneurship Research*, 741-754.
- Michaelis, T. L., Carr, J. C., Scheaf, D. J., & Pollack, J. M. (2020). The frugal entrepreneur: A self-regulatory perspective of resourceful entrepreneurial behavior. *Journal of Business Venturing*, 35(4), 105969.
- Mottiar, Z. (2007). Lifestyle entrepreneurs and spheres of inter-firm relations: The case of Westport, Co Mayo, Ireland. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 8(1), 67-74.
- Mouraviev, N., & Avramenko, A. (2020). Lifestyle entrepreneurs: Unpacking their potential for deprived communities. In P. Ratten & V. Ratten (Eds.), *Entrepreneurship for Deprived Communities* (pp. 163-188). Emerald Publishing Limited, Bingley.
- Mutheu Paul, V., Ochieng'Ong'ondo, C., & Ochieng'Ong'ondo, C. (2018). Sport as a Medium for Inter-community Participatory Communication in Peace Building: A Literature Review.
- Nash, L., & Stevenson, H. (2004). *Just enough: Tools for creating success in your work and life*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Nelson, R., & Lima, E. (2020). Effectuations, social bricolage and causation in the response to a natural disaster. *Small Business Economics*.
- Newland, A., & Legg, E. (2024). "We're all in the same boat": The role of group physical activity in community (re) development following a natural disaster. *Community Development*.



- Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2013). *Fundamentals of sport marketing*. Morgantown: Fitness Information Technology.
- Ratten, V. (2020). *Social entrepreneurship in sport: How sport can deliver social well-being*. Routledge, New York, NY, USA.
- Ratten, V., & Ferreira, J. (2017). Entrepreneurship, innovation and sport policy: Implications for future research. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(4), 575-577.
- Rocco Júnior, A. J., Martins, D. J. de Q., Bastos, F. da C., Gonçalves, R., & Sonoda-Nunes, R. J. (2021). *Empreendedorismo na educação física e no esporte*. Curitiba: Editora Intersaberes.
- Sarasvathy, S. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26, 243-263.
- Sarasvathy, S. D., Forster, W., & Ramesh, A. (2020). From Goldilocks to Gump: Entrepreneurial mechanisms for everyday entrepreneurs. *REGEPE - Entrepreneurship and Small Business Journal*, 9(1), 189-220. Available on: <https://regepe.org.br/regepe/article/view/1803>
- Shaw, G., & Williams, A. M. (2013). From lifestyle consumption to lifestyle production: Changing patterns of tourism entrepreneurship. In *Small Firms in Tourism* (pp. 99-113). Routledge.
- Swan, C. D., & Morgan, D. (2016). Who wants to be an eco-entrepreneur? Identifying entrepreneurial types and practices in ecotourism businesses. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 17(2), 120-132.
- Thorpe, H. (2016). 'Look at what we can do with all the broken stuff!' Youth agency and sporting creativity in sites of war, conflict and disaster. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 8(5), 554-570.
- Thorpe, H. (2021). Informal sports for youth recovery: Grassroots strategies in conflict and disaster geographies. *Journal of Youth Studies*, 24(6), 708-730.
- Tolvhed, H., & Hakola, O. (2018). The individualisation of health in late modernity. In *Conceptualising Public Health* (pp. 190-203). Routledge.
- Trindade, N. V., Almeida, B. S. D., & Marchi Júnior, W. (2022). Esporte para o desenvolvimento e a paz: leituras acadêmicas em diálogo com os usos do esporte para a pacificação no Rio de Janeiro. *Movimento*, 24, 539-554.
- Williams, A. M., Shaw, G., & Greenwood, J. (1989). From tourist to tourism entrepreneur, from consumption to production: Evidence from Cornwall, England. *Environment and Planning A*, 21, 1639-53.



Lima, E. de O., Mimba, N. P. S. H., Mazzei, L. C., & Costa, B. K. (2024, Sept./Dec.). Empreendedorismo de estilo de vida, esporte e turismo: um chamado para mais estudos

Williams, B., & Carvalho, L. C. (2020). Trajectory of a fourth-generation female entrepreneur as seen through a monomyth lens—Casa Ermelinda Freitas. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1-21.