INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Empreendedorismo de Estilo de Vida e Propósito Organizacional

Sofia Gonçalves Martins

Mestrado em Gestão

Orientador:
Professor Doutor Álvaro de Borba Cruz Lopes Dias, Professor Auxiliar com Agregação, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Julho, 2026

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Empreendedorismo de Estilo de Vida e Propósito Organizacional

Sofia Gonçalves Martins

Mestrado em Gestão

Orientador:
Professor Doutor Álvaro de Borba Cruz Lopes Dias, Professor Auxiliar com Agregação, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Julho, 2026

”Estudar é lutar por algo que se queira conquistar”
Dona Lurdes

Agradecimentos

A realização da dissertação não marca só a conclusão de dois anos de mestrado, mas também do meu percurso académico, o mais importante da minha vida. Olhar para a frase que tem estado na minha secretária durante estes anos, e que lia quando duvidava - “Tu és mais forte e sei que no fim vais vencer” -, faz-me agora ter a certeza que nunca devemos duvidar de nós. Todos os erros se tornaram em aprendizagens, as dúvidas em certezas e acima de tudo, a resiliência em conquistas. E nunca estive sozinha, mas sempre com pessoas que acreditaram primeiro em mim e me ajudaram a chegar até aqui, a quem tenho de agradecer:

Ao meu orientador, professor Álvaro Dias, por ter aceitado orientar-me e por me desafiar a pesquisar por um tema que ia ao encontro das áreas que mais gostava. Obrigada pelo apoio, disponibilidade e oportunidades demonstradas ao longo deste desafio.

À minha tia Aldina, a quem não imagino não ter tido ao meu lado durante esta investigação. Mostrou-me como a simplicidade de uma conversa esclarece as ideias e como o seu lado de professora e amor de tia me transmitiram a segurança na realização desta dissertação. E no receio do que estava a fazer, as suas palavras e a “grande sobrinha” foram o meu conforto.

À Dona Lurdes, a minha Didi. A pessoa que me ensinou que não é a forma como lemos o livro, mas sim como o interpretarmos, tanto ao longo do meu percurso académico como da vida. Mostrou-me que nada é adquirido sem termos força de vontade para alcançarmos os nossos objetivos. A sua certeza a falar e o “beijinho de boa sorte da tua amiga” é sempre o aconchego necessário para ter a confiança de que, mesmo quando menos espero, tudo acaba por correr bem.

À minha mãe, a minha fonte de inspiração e melhor amiga. Não existe um obrigada suficiente para agradecer o papel que desempenha na minha vida. A pessoa que vive e sente o mesmo que eu, e que me ensina a ser uma melhor pessoa todos os dias. Todos os seus abraços, beijinhos, e todas palavras foram e serão sempre casa, a qualquer hora e lugar.

Ao meu irmão, o Pipo. O meu companheiro de aventuras, que me mostrou que a vida é melhor se vivermos o presente e não o amanhã. Obrigada por todas as suas boleias, que não eram somente viagens, mas sim momentos que ficaram como memórias, onde ele conseguia distrair-me do que mais me preocupava.

Ao meu pai, por todas as aprendizagens e oportunidades. Mostrou-me que nada é possível se não lutarmos por isso. Ensinou-me que, apesar de nos ser aberta uma porta, não é a forma como nos abriram, mas sim a forma como a aproveitamos e, acima de tudo, devemos aproveitar e mostrar o nosso melhor lado.

Ao Simba, o meu cão, pela sua companhia ser sinónimo de conforto.

À Joana, por ser como uma irmã mais velha para mim. Mostrou-me que tudo é possível quando acreditamos em nós e fazemos o que mais gostamos com carinho. Saber que a sua simples presença, chamada ou mensagem traz um sentimento de apoio foi e é reconfortante. Obrigada por esta dupla para a vida. O "nada acontece por acaso" é mesmo verdade.

À Bibi, a minha primeira amiga e prima que, mostrou-me a importância da presença, do apoio e crescer ao lado de alguém, provando que nunca é apenas um sonho, mas sim um sonho que vai passar a objetivo quando trabalhamos para isso.

À Dani, "The Rachel to my Monica" para a vida. Que esteve sempre presente, mesmo quando não podia estar presente.

A todas as minhas amigas da ginástica, por serem a minha segunda família. A "bolha segura" que me ensinou a importância de ter organização e respeito pelo que mais gostamos de fazer e para com as pessoas à nossa volta. Obrigada por me darem o sentimento que estão sempre lá, independentemente do tempo que passe.

Às Panelas sem Tampa, o melhor grupo que a licenciatura me deu para a vida. Obrigada por todos os momentos partilhados e por estarmos ao lado uma das outras durante estes anos.

A todos os meus amigos e família, que estiveram sempre presentes para mim. Obrigada por todo o amor, apoio e carinho em cada momento deste percurso.

E, por último, aos entrevistados, pela colaboração e disponibilidade para partilharem um pouco da sua história, o que foi fundamental para a realização desta dissertação.

Resumo

A presente dissertação tem como objetivo central investigar a relação entre o empreendedorismo de estilo de vida e o propósito organizacional, analisando de que forma as motivações e os valores pessoais dos empreendedores de estilo de vida se refletem na definição e gestão do propósito das suas empresas, em contraste com as organizações de natureza tradicional. Paralelamente, o estudo procura identificar diferenças, semelhanças e o contributo para o avanço organizacional na área do empreendedorismo de estilo de vida.

Metodologicamente, adotou-se uma abordagem qualitativa com base em entrevistas realizadas num período de um mês, garantindo a homogeneidade do contexto temporal. A amostra de dados abrange três modelos de negócio distintos – estilo de vida, tradicional e social. Os resultados mostram que a maioria dos fundadores entrevistados vê o lucro como um meio para atingir o seu objetivo e não o seu fim fundamental de negócio. Também as suas prioridades não se refletem no crescimento dimensional, mas sim na priorização do bem-estar familiar, qualidade de vida e na conciliação entre a vida pessoal e profissional com as atividades que mais gostam de realizar.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Estilo de Vida; Bem-estar; Motivação; Entrevistas; Análise Qualitativa.

Classificação JEL:

JEL: I31 – Bem-estar geral e Qualidade de Vida

JEL: L26 – Empreendedorismo

Abstract

This dissertation aims to carry out a more in-depth investigation on the relationship between lifestyle entrepreneurship and organizational purpose, analyzing how the motivations and personal values of lifestyle entrepreneurs are reflected in the definition and management of the purpose of their companies, in contrast to traditional organizations. At the same time, the study seeks to identify differences, similarities and the contribution to organizational advancement in the area of lifestyle entrepreneurship.

Methodologically, a qualitative approach was adopted based on interviews conducted over a period of one month, ensuring the homogeneity of the temporal context. The data sample covers three distinct business models – lifestyle, traditional, and social. The results of the interviews indicate that most founders see profit as a means to achieve their goal and not their fundamental business end. Also, their priorities are not reflected in dimensional growth, but rather in prioritizing family well-being, quality of life and reconciling personal and professional life with the activities they most enjoy doing.

Keywords: Entrepreneurship; Lifestyle; Well-being; Motivation; Interviews; Qualitative Analysis.

JEL Classification:

JEL: I31 – General Welfare, Well-Being

JEL: L26 – Entrepreneurship

Índice

1. Introdução *1*

1.1. Enquadramento **1**

1.2. Objetivos da investigação **1**

1.3. Pergunta de investigação **2**

2. Revisão Bibliográfica *3*

2.1. O Propósito Organizacional **3**

2.1.1. Definição e Conceptualização do Propósito 3

2.1.2. Implementação, Cultura e Identidade 4

2.1.3. Fatores Impulsionadores do Propósito 4

2.1.4. Desempenho Estratégico e Impacto 5

2.1.5. Dimensão Ética e Crítica 5

2.2. Empreendedorismo de Estilo de Vida **5**

2.2.1. Motivação e Identidade 5

2.2.2. Gestão e Fronteiras 6

2.2.3. Evolução e Inovação 6

2.2.4. Sustentabilidade e Ética 6

2.2.5. Destino e Cliente 7

2.3. Síntese **7**

3. Metodologia *8*

3.1. Planeamento **8**

3.2. Seleção e Caracterização da Amostra **9**

3.3. Recolha de Dados **10**

3.4. Resultados **11**

3.5. Metodologia de Análise de Dados **12**

4. Análise de Resultados *14*

4.1. Processo de análise de entrevistas **14**

4.1.1. Códigos Iniciais 14

4.1.2. Códigos Axiais 18

4.1.3. Core Codes 21

5. Discussão de Resultados 23

6. Conclusão 25

6.1. Implicações Teóricas 25

6.2. Implicações para a Gestão 25

6.3. Limitações e Futuras Investigações 26

7. Referências Bibliográficas 27

Anexos 29

Anexo A – Consentimento Informado 29

Anexo B – Guião de Entrevista 30

Índice de Figuras

Figura 3.1 - Fluxograma das etapas de concretização da investigação 8

Índice de Tabelas

Tabela 3.1 Estruturado Guião da entrevista 10

Tabela 3.2 Caracterização da Amostra de Conveniência 12

Tabela 4.1 Códigos Iniciais de análise de conteúdo das entrevistas 14

Tabela 4.2 Códigos Axiais para análise de conteúdo das entrevistas 18

Tabela 4.3 Matriz Core Codes utilizada para análise das entrevistas 21

1. Introdução

1.1. Enquadramento

Nas últimas décadas, o empreendedorismo de estilo de vida tem vindo a ganhar um destaque crescente na economia e na literatura, acompanhando a mudança com que algumas pessoas encaram o seu trabalho. Este tipo de empreendedorismo é designado por ser um trabalho por amor, onde os indivíduos transformam a sua atividade de paixão num negócio de estilo de vida. A sua tomada de decisão como empreendedores tem como base os objetivos e valores pessoais, evitando as práticas empresariais tradicionais focadas apenas na maximização do lucro e crescimento no mercado. Esta transformação acontece em diversas áreas de artesanato, desporto, lazer, turismos e outros (Ivanycheva, D., Schulze, W. S., Lundmark, E., & Chirico, F., 2024).

Apesar da investigação que já existe neste campo, ainda não está suficientemente explorada a relação entre os empreendedores de estilo de vida e o propósito organizacional. O conceito propósito organizacional é a razão de ser de uma empresa e expressa a sua ambição de contribuir de forma positiva para a sociedade (Jasinenko & Steuber, 2023). Desta forma, o propósito serve de base para a definição da missão, da visão e dos valores, clarificando a intenção da empresa (George, Haas, McGahan, Schillebeeckx, & Tracey, 2023).

Contudo, apesar de haver este conhecimento consolidado em áreas isoladas, ainda não está claro como as motivações pessoais se traduzem na prática, no propósito organizacional. Como argumenta Gartenberg (2023), a relação entre o propósito corporativo e a rentabilidade é contingente, não se sabendo, em detalhe, de que forma a busca por objetivo de manter um certo estilo de vida específico limita voluntariamente a expansão do negócio, criando barreiras voluntárias ao crescimento económico.

1.2. Objetivos da investigação

De modo a explorar esta área de investigação ainda pouco explorada na literatura, este estudo estabelece três objetivos fundamentais. Em primeiro lugar, procura promover o alinhamento conceptual entre o perfil identitário do fundador e o propósito organizacional da empresa, analisando como as motivações pessoais adequam a estratégia do negócio. Em segundo lugar, de forma a complementar, o estudo procura também identificar as diferenças entre o empreendedorismo de estilo de vida e o empreendedorismo de negócio tradicional ou social.

Por último, através da articulação e contraste destas perspetivas, a investigação visa a contribuir para o avanço teórico do domínio do empreendedorismo do estilo de vida.

1.3. Pergunta de investigação

A pergunta que se pretende responder é: Sendo o empreendedorismo de estilo de vida, que é o alvo da investigação, de natureza diferente dos tradicionais, de que forma vai influenciar a definição do propósito das empresas criadas por este tipo de empreendedores?

Assim, o problema central desta investigação passa por compreender como os empreendedores de estilo de vida integram os seus valores no propósito organizacional, e de que forma difere dos modelos tradicionais.

A investigação centra-se numa análise de casos reais de empreendedorismo tradicional e empreendedorismo de estilo de vida. Serão recolhidos na literatura os fatores que possam ser diferenciadores. Estes vão ser transpostos para entrevistas semi-estruturadas a realizar a empreendedores tradicionais, sociais e estilo de vida. Os resultados qualitativos e semi-quantativos, são tratados de forma a responder à pergunta de investigação.

2. Revisão Bibliográfica

Este capítulo de revisão bibliográfica pretende enquadrar a temática a investigar na dissertação, definindo conceitos na opinião de diferentes autores, e recolher características que a investigação publicada mostra que são importantes para distinguir o empreendedorismo tradicional do empreendedorismo de estilo de vida. Pretende-se nomeadamente compilar formas de distinção no propósito organizacional.

2.1. O Propósito Organizacional

2.1.1. Definição e Conceptualização do Propósito

As publicações contemporâneas revêm a função da empresa, afastando-se da visão puramente financeira para uma abordagem centrada em qual é o seu significado da sua existência, ou seja, qual é o seu propósito (Mayer, 2021). Estabelece-se que o propósito não deve ser confundido com lucro, mas sim com a razão de ser da organização, ou seja, tentar conceber soluções lucrativas para os problemas da humanidade (Mayer, 2021). Do ponto de vista ético, o propósito é caracterizado como uma "intenção pró-social duradoura" que orienta a linha de estratégia e o comportamento da organização (Hurth, Ebert & Prabhu, 2018).

Através da literatura o conceito de propósito é organizado em três dimensões fundamentais – social, organizacional e identitária. Em primeiro, a dimensão social, é a que define a empresa como uma entidade criada para resolver problemas globais de forma ética e sustentável (Mayer, 2021; Hurth et al., 2018). Em segundo, a dimensão organizacional, é onde o propósito atua como uma ferramenta de motivação e bem-estar da organização, fortalecendo a coesão entre as equipas (Jasinenko & Steuber, 2023; Florez-Jimenez et al., 2025). Por último, a dimensão identitária, particularmente relevante no empreendedorismo de estilo de vida, é a que expressa a missão e valores da empresa (Wry et al., 2022; Formica & Sfodera, 2022).

Para os empreendedores de estilo de vida, o propósito organizacional não é apenas uma estratégia de marketing, mas uma reflexão da própria identidade pessoal do fundador da organização (Wry, York & Waldron, 2022). Contudo, para que este conceito seja operacionalizado com sucesso, defende-se que deve ser adotado um modelo tridimensional, através de três etapas: pelo enquadramento (*Framing*), pela integração nas estruturas (*Formalization*) e pela realização prática (*Realization*). A falta de harmonia entre estas dimensões pode levar a que a teoria não corresponda à prática (George et al., 2021).

2.1.2. Implementação, Cultura e Identidade

A passagem da teoria para a prática exige o desenvolvimento de uma "Cultura Orientada ao Propósito" (POC), onde a sustentabilidade e os valores sociais são integrados no dia a dia (Eustachio et al., 2023). Em pequenos negócios, isso traduz-se na adoção de uma prática mais humanizada e transparente. Através da utilização de canais de comunicação digitais os empreendedores conseguem envolver os seus clientes e *stakeholders* numa comunidade que partilham os mesmos valores.

Esta base cultural é sustentada pela confiança mútua. Henderson (2021) argumenta que o propósito fornece a "justificação moral e a confiança necessária" para que as pessoas colaborem de forma voluntária, especialmente em momentos de crise ou mudança, onde os contratos formais não são suficientes para garantir a união da equipa.

2.1.3. Fatores Impulsionadores do Propósito

A literatura identifica motores sociológicos e psicológicos fundamentais para a adoção do propósito no pós-pandemia. Através de Dhanesh (2020), é introduzida a lente da "hipermodernidade", onde os indivíduos procuram organizações que promovam o sentido e o humanismo. Este contexto atua como um impulsionador crítico perante fenómenos como a "Grande Demissão"[1], onde a procura por significado no trabalho tornou-se essencial para a retenção de talento (Formica & Sfodera, 2022).

Neste cenário de mudança, observa-se que o propósito organizacional atua como um catalisador de motivação interna, permitindo que o empreendedor de estilo de vida alinhe os seus valores pessoais com os objetivos do negócio. De acordo com Formica e Sfodera (2022), o desajuste entre as necessidades humanas e as práticas organizacionais tradicionais impulsionou uma mudança de paradigma onde o "ser", os valores e a identidade prevalece sobre o "fazer", a forma de executar as tarefas. Para o empreendedor de estilo de vida, o propósito funciona como um mecanismo de alinhamento que facilita o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, que garante o seu bem-estar e a sustentabilidade emocional do negócio a longo prazo (Jasinenko & Steuber, 2023).

[1] O fenómeno "Grande Demissão" refere-se ao movimento global de abandono em massa de empregos tradicionais no pós-pandemia. Mais do que uma questão salarial, este fenómeno representa uma mudança de mentalidade. (Formica & Sfodera, 2022).

2.1.4. Desempenho Estratégico e Impacto

A relação entre propósito e lucro é descrita por Gartenberg (2023) como "contingente", o que significa que o propósito gera valor económico em organizações que privilegiam a inovação e o longo prazo. O propósito atua como um "organizador de objetivos", permitindo que a organização mantenha o foco em resultados sustentáveis (Hurth, Ebert & Prabhu, 2018). A nível operacional, esta clareza estratégica reflete-se na coesão das equipas. De acordo com Florez-Jimenez et al. (2025), conclui-se que a "força do propósito" intensifica os comportamentos de entreajuda e o bem-estar social, criando um ambiente de maior produtividade e compromisso organizacional (Formica & Sfodera, 2022).

2.1.5. Dimensão Ética e Crítica

Por fim, a literatura impõe um olhar crítico sobre a autenticidade das práticas. Lashitew (2021) alerta para o fenómeno do *greenwashing* e do *impact washing*, onde o alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU pode ser meramente superficial. O propósito deve ser um fim em si mesmo, e não apenas uma ferramenta para conseguir obter o lucro imediato (Hurth, Ebert & Prabhu, 2018). Para o empreendedor de estilo de vida, o desafio ético reside na manutenção da integridade organizacional entre a identidade pessoal e a atividade profissional, garantindo que o propósito seja institucionalizado através da capacidade do empreendedor em ser transparente e capaz de medir o impacto real das suas ações (George et al., 2021).

2.2. Empreendedorismo de Estilo de Vida

2.2.1. Motivação e Identidade

O empreendedorismo de estilo de vida (EEV) representa uma rutura com o modelo tradicional de gestão, onde o sucesso é habitualmente medido apenas pelo lucro financeiro. Este conceito define-se pela priorização da satisfação pessoal e do bem-estar em detrimento da maximização das receitas (Ivanycheva et al., 2024). Para estes indivíduos o negócio não é apenas uma fonte de rendimento, mas sim um meio para alcançar um modo de vida desejado, focado em paixões (Jones et al., 2020). Segundo Marcketti et al. (2009), estas motivações estão profundamente ligadas à qualidade de vida percebida, onde o sucesso não é medido pelo lucro, mas pela felicidade pessoal e familiar. Assim, a motivação orientada para o estilo de vida (LOM) torna-se o motor que sustenta a continuidade da empresa a longo prazo (Wang et al., 2019).

2.2.2. Gestão e Fronteiras

A gestão nestes contextos é caracterizada pela sobreposição dos domínios doméstico e profissional. Em alguns casos, aplicam a Teoria das Fronteiras [2]para explicar como estes empreendedores necessitam de criar táticas especificas, tanto físicas como de horários, para separar o ambiente doméstico do ambiente operacional (Sun et al.,2020). Esta gestão do quotidiano é também influenciada por dinâmicas de género e redes sociais. Neumeyer et al. (2019) revelam que as mulheres empreendedoras demonstram uma capacidade superior para criar redes de apoio social, utilizando estas ligações para fortalecer tanto a sua identidade como a resiliência o próprio negócio face às pressões do mercado.

2.2.3. Evolução e Inovação

Embora os negócios de estilo de vida sejam designados como estáticos, os mesmos demonstram uma evolução. A investigação demonstra que pode haver esse crescimento, ou seja, o que começa como uma motivação pessoal pode transformar-se num capital estratégico que define a marca da empresa (Zhang et al., 2021). A capacidade de inovação nestes pequenos negócios é sustentada pela autoeficácia, pela crença do individuo nas suas competências para resolver problemas de forma criativa (Dias et al., 2021).

Em Portugal, as capacidades de marketing têm-se revelado mediadores críticos para que estes pequenos negócios consigam inovar e competir em grandes cadeias (Machado, 2023). A resiliência deste modelo foi comprovada na resposta à pandemia da Covid-19, onde estes empreendedores conseguiram adaptar-se ao uso de novas tecnologias (Ratten, 2020).

2.2.4. Sustentabilidade e Ética

Ao contrário dos investidores externos, os empreendedores de estilo de vida residem no próprio local onde operam, o que gera um compromisso ético profundo. Desta forma, o conhecimento local detido por estes empreendedores é a base para modelos de negócio sustentáveis, pois existe um interesse na preservação do ecossistema onde se encontram (Dias et al., 2023). Esta ligação traduz-se em práticas robustas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), que incluem a preservação e proteção do património até ao bem-estar dos colaboradores e comunidade (Wang et al., 2019).

[2] A Teoria das Fronteiras foca-se na forma como os indivíduos conseguem separar o "tempo de trabalho" do "tempo de descanso". A teoria analisa as regras que o empreendedor define para evitar misturar o ambiente profissional e familiar (Sun et al., 2020).

Numa das áreas com muitos exemplos de empreendedorismo estilo de vida, o turismo de natureza, a sustentabilidade não é apenas vista como uma escolha ética, mas uma necessidade operacional para garantir a duração do próprio negócio, que depende da integridade do meio ambiente (Fredman & Margaryan, 2021).

2.2.5. Destino e Cliente

O impacto destes empreendedores é fundamental para a competitividade territorial e diferenciação de mercado. O apego à comunidade atua como uma âncora, garantindo que o empreendedor mantém a autenticidade da oferta local e contribui para a economia local, independentemente das flutuações de mercado (Dias et al., 2021).

No caso da atividade de turismo, do ponto de vista do cliente, a experiência do turista é influenciada pela autenticidade percebida. Através da escala STLEO[3], pode-se demonstrar como os turistas valorizam experiências genuínas e com contacto direto com os proprietários que vivem a sua paixão (Antunes et al., 2023). Nestes casos, o valor do negócio é gerado pelo desempenho subjetivo, onde a satisfação de quem recebe (oferta) e de quem visita (procura) se tornam nos principais indicadores de êxito (Wang et al., 2019).

2.3. Síntese

Em resultado da pesquisa bibliográfica realizada sobre o tema e sintetizada nos pontos anteriores, pode concluir-se que os empreendedores de estilo de vida montam empresas com propósitos claros. O principal objetivo pessoal reside na manutenção de um estilo de vida que seja compatível com uma atividade de negócio, "colocar a sua paixão a render".

De um ponto de vista social, o propósito destes empreendedores parece focar-se no alargamento da sua paixão. Através da partilha de experiências e vivências, procuram proporcionar aos seus clientes o acesso a algo que lhes traga satisfação. Por consequência, pode haver uma mistura entre a vida pessoal e o negócio.

Embora o lucro não seja apresentado como o motor principal da atividade, a sobrevivência financeira do negócio é um fator a ter em consideração para garantir a continuidade do propósito pretendido. Por fim, os negócios são normalmente locais e regionais, e por vezes crescem, tirando partido nomeadamente das ferramentas digitais, como as redes sociais.

[3] A escala STLEO (*Sustainable Tourism Lifestyle Entrepreneurship Orientation*) é um instrumento métrico que avalia três pilares fundamentais: a motivação de estilo de vida do empreendedor, a sustentabilidade do negócio e a forma como estes elementos melhoram a experiência final do turista (Antunes et al., 2023).

3. Metodologia

3.1. Planeamento

Para concretizar a metodologia, a metodologia detalhada é constituída por quatro fases consecutivas: Pesquisa e Definição, Conceção e Execução, e Resultados, Análise e Conclusão.

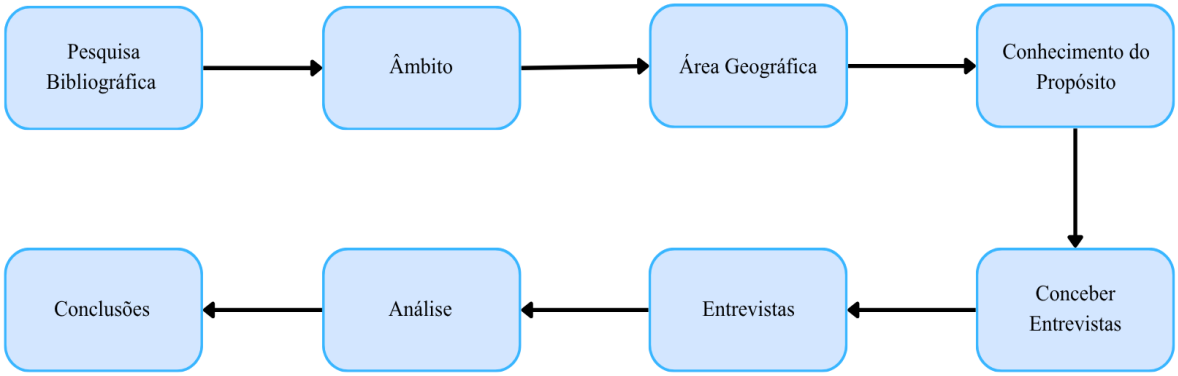


Figura 3.1 - Fluxograma das etapas de concretização da investigação

Na primeira fase, procedeu-se à revisão da literatura e pesquisa bibliográfica sobre empresas de estilo de vida, tradicionais e sociais, bem como sobre o conceito de propósito organizacional. Esta base teórica permitiu sustentar o enquadramento teórico e definir o âmbito e a área geográfica da investigação. Adicionalmente, esta fase possibilitou a definição clara dos objetivos e a formulação dos critérios de análise.

Na segunda fase, vão ser concebidas entrevistas semiestruturadas, utilizando o método qualitativo de natureza exploratória. Estas entrevistas foram aplicadas a um conjunto selecionado de empresas tradicionais, sociais e de estilo de vida, com o objetivo de compreender as motivações dos fundadores e os respetivos propósitos organizacionais.

Na terceira fase, para a operacionalização dos resultados recorreu-se à técnica de análise de conteúdo qualitativa. O processo envolveu a transcrição integral dos áudios das entrevistas e a posterior codificação do texto através de categorias temáticas predefinidas, permitindo uma redução e interpretação sistemática do conteúdo obtido durante o processo.

Na última fase, os dados recolhidos nas entrevistas vão ser colocados a uma análise de conteúdo, de modo a verificar os pontos de semelhanças e diferenças entre os três tipos de empresas estudadas. A análise dos resultados talvez permita identificar quais são as particularidades e a singularidade das empresas de estilo de vida em comparação aos modelos

tradicionais e sociais, contribuindo diretamente para o avanço do conhecimento nas áreas do empreendedorismo de estilo de vida e o propósito organizacional.

3.2. Seleção e Caracterização da Amostra

Para corresponder aos objetivos delineados nesta investigação, os critérios de seleção das empresas participantes foram definidos com base na literatura de referência sobre o empreendedorismo de estilo de vida e o propósito organizacional. Como ponto de partida, as organizações que integrassem a amostra deveriam ser geridas por fundadores cuja motivação primordial estivesse alinhada com a procura de qualidade de vida, satisfação pessoal e a transformação de uma paixão pessoal num negócio sustentável, contrariando a maximização financeira como único objetivo (Ivanycheva et al., 2024; Jones et al., 2020). Em segundo lugar, selecionaram-se negócios inseridos em setores de atividade vantajosos ao desenvolvimento desta vertente de trabalho por amor, onde a autenticidade percebida e a proximidade com o cliente assumem um papel central (Antunes et al., 2023). Por fim, determinou-se como critério que as organizações deveriam demonstrar uma relação ativa entre a vida pessoal e profissional, permitindo analisar de que forma a gestão de fronteiras (Sun et al., 2020) e a própria identidade dos fundadores adaptam a definição de uma razão de ser ou propósito organizacional duradouro (Jasinenko & Steuber, 2023; Wry et al., 2022). De forma a alinhar-se com critérios de seleção definidos na primeira fase da investigação, realizou-se um total de 17 entrevistas a fundadores e colaboradores principais de empresas de estilo de vida, tradicionais e sociais. Embora não se tenha definido previamente um número limite de entrevistas, a recolha de dados foi encerrada até ser atingido uma saturação de dados.

No que diz respeito à caracterização da amostra, definiu-se como critério central a procura de empresas com nacionalidade portuguesa, de forma a compreender como estas dinâmicas se desenvolvem especificamente no contexto socioeconómico e cultural nacional. Além disso, procurou-se selecionar negócios de diferentes áreas de atividade, a fim de garantir que a análise da investigação não ficasse limitada apenas a um único mercado, permitindo analisar as semelhanças e diferenças na definição do propósito organizacional. Desta forma, foram analisados uma variedade de setores, que incluiu áreas como o artesanato, a fotografia, a restauração, o desporto, o turismo e a saúde.

Antes do início de cada entrevista, foi apresentado e consentido expressamente um termo de consentimento informado por todos os participantes. Este documento garantiu que a participação na investigação era voluntária e que todos os dados recolhidos seriam tratados com

a máxima confidencialidade. De forma a proteger os participantes, a sua identidade e o próprio objeto de estudo foram mantidos totalmente anónimos. Assim, para evitar o reconhecimento, as empresas e os fundadores foram identificados ao longo do texto apenas através dos códigos E1 a E17.

3.3. Recolha de Dados

A segunda fase do estudo centrou-se na recolha de dados através de entrevistas semiestruturadas, realizadas de forma online (via zoom), telefónica e presencial. Utilizou-se um guião de 8 perguntas estruturadas em seis áreas: a Caracterização do entrevistado, a Motivação, a Definição de Propósito, a Dimensão da Realização, e a Natureza do Modelo. De modo a garantir a validade e o rigor da recolha, este guião teve como base os modelos teóricos de referência descritos na Tabela 3.1. Com a devida autorização concedida no consentimento informado por cada participante, todas as entrevistas académicas foram gravadas por áudio e após transcritas para um documento, de modo a garantir e reunir a organização dos dados.

Tabela 3.1 Estruturado Guião da entrevista

Área	Pergunta	Ligação aos Objetivos do Estudo	Inspiração Teórica
Caracterização	Se é fundador?	Contextualiza o perfil do entrevistado e o ciclo de vida do negócio	Enquadramento geral do estudo
	Há quantos anos está na empresa?		
	Se a empresa cresceu desde a fundação?		
Motivação	No que concerne ao processo de fundação da empresa, qual diria ter sido a motivação primordial do(s) fundadores?	Identifica se a origem do negócio é uma motivação baseada no estilo de vida	Framing (George et al., 2021)
Definição do Propósito	Atualmente como é que a organização define a sua razão de ser, ou seja, o seu propósito, que importância desempenha o lucro no cumprimento desse propósito?	Analisa o papel que o lucro desempenha, se é visto como um objetivo final ou um meio para atingir outros objetivos	(Mayer, 2021)

Área	Pergunta	Ligação aos Objetivos do Estudo	Inspiração Teórica
Dimensão Organizacional	De que forma o propósito da empresa é comunicado e sentido pela equipa?	Avalia a passagem do propósito individual para o coletivo	Formalization (George et al., 2021).
Dimensão da Realização	Pode dar o exemplo de uma situação em que a empresa tenha sacrificado uma oportunidade financeira para ir ao encontro do seu propósito ou aos valores do fundador?	Explora a integridade real do propósito	Realization (George et al., 2021)
Natureza do Modelo	Considera que a alteração da dimensão, já realizada ou que pensam vir a realizar, dificulta o manter do propósito original?	Analisa as estratégias de gestão para conciliar a expansão organizacional com a integridade do propósito original.	(George et al., 2021 ; Wry et al., 2022)

3.4. Resultados

A seleção dos participantes foi feita através de uma amostragem por conveniência, devido à facilidade de acesso às organizações e à sua relevância para os objetivos deste estudo. A amostra final destaca-se pela sua diversidade, incluindo empresas de estilo de vida, tradicionais e organizações sociais. O processo de recolha de dados começou com o contacto inicial a 26 fundadores e colaboradores. Desse grupo, obtiveram-se 17 respostas positivas durante o período de um mês. Esta concentração temporal foi metodologicamente importante, pois garantiu a homogeneidade do contexto dos dados. Os contactos necessários para a concretização das entrevistas foram obtidos com o apoio de familiares, amigos e conhecidos, facilitando a ponte de acesso aos participantes.

A Tabela 3.2 sistematiza o perfil desta amostra, especificando o número de identificação de cada entrevista, o setor de atividade da empresa, o género do entrevistado, o tipo de empresa, o tempo do participante na organização e o método de abordagem utilizado.

Tabela 3.2 Caracterização da Amostra de Conveniência

Nº Entrevista	Setor de Atividade	Género do Entrevistado	Tipo de Empresa	Antiguidade na Empresa	Método da Entrevista
1	Restauração	Feminino	Estilo de Vida	6 anos	Zoom
2	Tecnologia	Masculino	Estilo de Vida	26 anos	Presencial
3	Comércio	Feminino	Estilo de Vida	2 anos	Zoom
4	Consultoria	Feminino	Tradicional	16 anos	Telefónico
5	Turismo de Natureza	Masculino	Estilo de Vida	22 anos	Telefónico
6	Comércio	Masculino	Tradicional	47 anos	Presencial
7	Automóvel	Masculino	Tradicional	25 anos	Telefónico
8	Artes	Feminino	Estilo de Vida	1 ano	Telefónico
9	Fotografia	Feminino	Estilo de Vida	5 anos	Telefónico
10	Artesanato	Feminino	Estilo de Vida	4 anos	Presencial
11	Fotografia	Feminino	Estilo de Vida	9 anos	Zoom
12	Desporto	Masculino	Estilo de Vida	15 anos	Telefónico
13	Saúde	Masculino	Estilo de Vida	11 anos	Telefónico
14	Indústria Artesanal	Masculino	Tradicional	8 anos	Presencial
15	Saúde	Feminino	Social	4 anos	Telefónico
16	Saúde	Feminino	Estilo de Vida	3 anos	Presencial
17	Hotelaria	Feminino	Tradicional	12 anos	Telefónico

3.5. Metodologia de Análise de Dados

Na fase final, o texto das 17 transcrições foi submetido a uma análise de conteúdo, a qual se operacionalizou através de um processo estruturado em três etapas analíticas e progressivas de codificação – Códigos Iniciais, Códigos Axiais e Core Codes.

A primeira etapa correspondeu à geração de dez códigos iniciais, através de uma leitura detalhada das transcrições que permitiu extrair as frases mais significativas dos discursos dos entrevistados.

Na segunda etapa, relativa à criação de códigos axiais, procedeu-se ao agrupamento desses dez códigos iniciais em cinco grandes categorias conceptuais. Esta agregação foi fundamental para cruzar os dados e destacar as semelhanças e as diferenças na forma como o propósito organizacional é praticado entre os três modelos de empresas.

A terceira etapa consistiu na definição dos core codes, sintetizando o estudo. Nesta fase, as cinco categorias anteriores foram interligadas em dois conceitos fundamentais, designados por ADN do Fundador e a Estratégia de Preservação. Através de uma matriz, a interceção destes dois eixos deu origem ao resultado central da investigação, a Gestão por Fidelidade.

Todo este processo de recolha e análise de dados foi dado por concluído quando se verificou que a amostra de dezassete participantes preenchia os requisitos necessários para iniciar a análise de conteúdo.

4. Análise de Resultados

4.1. Processo de análise de entrevistas

A análise das entrevistas foi realizada através de uma análise de conteúdo, dentro da área de estudo investigada. O processo de análise foi estruturado em três fases fundamentais – Códigos Iniciais, Códigos Axiais e "Core Codes".

Numa primeira fase, procedeu-se a uma leitura das transcrições de cada entrevista, permitindo gerar dez códigos iniciais, criados a partir dos discursos dos entrevistados. Posteriormente, os códigos foram reagrupados em categorias mais abrangentes como códigos axiais, permitindo identificar relações entre os diferentes fenómenos observados.

Por fim, após a codificação axial foram identificados os core codes. Os três códigos identificados são capazes de sintetizar a relação entre o propósito do fundador e a missão praticada nas organizações.

4.1.1. Códigos Iniciais

A Tabela 4.1 sistematiza os dez códigos que foram gerados a partir da análise inicial das transcrições de cada entrevista. São detalhados os tópicos enquadrados em cada um deles como exemplos de frases reais de cada entrevistado que fundamentam e ilustram a categoria inicial

Tabela 4.1 Códigos Iniciais de análise de conteúdo das entrevistas

Código	Tópicos enquadrados no código	Exemplos de Frases Reais das Entrevistas
1. Rejeição do Modelo Corporativo	Burnout; falta de tempo familiar; procura por autonomia profissional.	1. "Motivação número um ou desmotivação foi a minha desmotivação com a vida corporativa." (E1) 2. "Trabalhava 18 anos numa corporativa e cheguei ali a um limite por falta de tempo para a minha família." (E1) 3. "No hospital onde estava a trabalhar não sentia que estava a evoluir, não conseguir melhorar a qualidade de vida." (E16)

Código	Tópicos enquadrados no código	Exemplos de Frases Reais das Entrevistas
2. Priorização do Bem-estar e Equilíbrio de vida	O negócio como suporte à qualidade de vida, lazer e paz individual.	1. "O objetivo é continuar a ter tempo. Se for para deixar de ter tempo, o tempo é a coisa mais sacrificada nesta vida." (E3) 2. "Valorizando sobretudo a estabilidade e a qualidade de vida a chamada 'paz' individual." (E11) 3. "A minha razão de ser passa por poder trabalhar por minha conta que permite outro nível de vida. Consigo conciliar as duas vidas." (E16)
3. Lucro como Meio de Sustentabilidade	Sobrevivência vs. Ambição; investimento na qualidade; lucro para viabilizar metas pessoais.	1. "O lucro é uma consequência de servirmos os nossos clientes, nunca o objetivo essencial." (E2) 2. "Não queremos ser gananciosos. Queremos ser ambiciosos numa bolha nossa. Aquela que seja o suficiente para nós." (E3) 3. "O lucro não é encarado como o propósito essencial da empresa. Pelo contrário, funciona sobretudo como um meio para viabilizar objetivos." (E10)
4. Paixão e Identidade do Fundador	O negócio enquanto extensão da personalidade, paixão ou talento do fundador.	1. "O propósito é explorar esta paixão pelas artes." (E8) 2. "Paixão pela fotografia, querer tornar no rendimento principal." (E9) 3. "Fiz surf competitivo durante 10 anos e quis dar continuidade a um trabalho que sempre gostei." (E12)

Código	Tópicos enquadrados no código	Exemplos de Frases Reais das Entrevistas
5. Sacrifício Financeiro por Valores	Rejeição de lucro imediato; cancelamento de serviços por família; ética acima do retorno.	1. "Eu já tive alturas... no Dia da Criança, o que eu lhe vendi, eu não ganhei para o material. Mas... eu sabia que ela ia voltar." (E3) 2. "Aumentei de forma significativa o preço... o que resultou numa redução do número de clientes... para manter maior equilíbrio pessoal." (E11) 3. "Já cancelei consultas ao domicílio a favor de assuntos familiares, os meus valores." (E16)
6. Autolimitação do crescimento	Resistência à expansão para preservar a essência e o controlo direto.	1. "Se nos afastarmos e de repente fizermos crescer a coisa de forma muito rápida, isso não vai dar certo." (E1) 2. "A empresa optou por não avançar [com parcerias], uma vez que o objetivo central nunca foi transformar o projeto num negócio de larga escala." (E10) 3. "Preferimos ser pequeninos e ter qualidade."

Código	Tópicos enquadrados no código	Exemplos de Frases Reais das Entrevistas
7. Cultura Organizacional/Familiar	Relações de proximidade com a equipa, frequentemente descritas como família.	1. "Nós temos uma relação quase de família. Mesmo." (E1) 2. "A empresa define a sua razão de ser como o desenvolvimento do espírito empreendedor da minha filha." (E10) 3. "A equipa que trabalha connosco é como uma família." (E6)
8. Tensão e Risco do Crescimento	Perda de controlo, Reconhecimento de que o crescimento pode diluir o propósito original.	1. "Passamos de gerir mais o produto para gerir pessoas e operações... o que pode causar um choque em quem produz o verdadeiro ofício." (E14) 2. "A paixão perde importância com o seu crescimento." (E9) 3. "Se aumentar sei que vou ter mais chatices. A minha vida pessoal vai mudar." (E16)
9. Autenticidade e Proximidade	Relação direta e transparente com cliente; foco no nós e no coletivo.	1. "Investimos muito em ingredientes e não baixamos a qualidade... atenção ao cliente... acham que estão em casa." (E1) 2. "Esta transparência contribui para criar proximidade com os clientes e reforçar a autenticidade do projeto." (E10) 3. "Privilegia o uso do nós... garantindo sempre o alinhamento com os valores e propósito da empresa." (E11)

Código	Tópicos enquadrados no código	Exemplos de Frases Reais das Entrevistas
10. Propósito Social e Comunitário	Foco no impacto local e no bem-estar social ou ambiental.	1. "O objetivo passa por as pessoas tenham um sentimento de pertença e que a mudança seja positiva." (E5) 2. "O propósito passa por levar alegria à criança hospitalizada." (E15) 3. "Vincular o nome a comunidades escolares... como uma empresa que constrói brinquedos intemporais." (E3)

4.1.2. Códigos Axiais

Através da codificação axial, os dez códigos iniciais identificados foram agrupados em cinco dimensões principais, como indicado na tabela seguinte.

Tabela 4.2 Códigos Axiais para análise de conteúdo das entrevistas

Código Axial	Códigos Iniciais Agregados	Descrição do Agrupamento
1. Motivações Fundacionais	1. Rejeição do Modelo Corporativo 4. Paixão e Identidade do Fundador	Diferença face ao modelo tradicional e a transferência da identidade pessoal para o negócio.
2. Conceção do Propósito Organizacional	3. Lucro como Meio de Sustentabilidade 10. Propósito Social e Comunitário	Forma como as organizações definem a sua razão de ser e que importância desempenha o lucro.
3. Tradução do Propósito em Práticas Organizacionais	7. Cultura Organizacional/Familiar 9. Autenticidade e Proximidade	Como operacionaliza os valores no quotidiano através de modelos de relações.

4. Gestão de Dilemas entre Valores e Rentabilidade	2. Priorização do Bem-estar e Equilíbrio de vida 5. Sacrifício Financeiro por Valores	O fundador opta pela integridade do propósito face ao ganho financeiro.
5. Gestão do Crescimento e Preservação do Propósito	6. Autolimitação do crescimento 8. Tensão e Risco do Crescimento	Preferência por um modelo de crescimento gradual, de forma a manter o propósito original.

O primeiro código, Motivações Fundacionais, integra os fatores que levaram à criação do negócio. Através da procura de autonomia, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e transformação de interesses pessoais em atividades económicas. Os resultados demonstram que muitas organizações surgem associadas a objetivos de realização pessoal e estilo de vida, para além de motivações exclusivamente económicas. Como destaca a Entrevistado 1 sobre a sua transição: "Motivação número 1 ou desmotivação foi a minha desmotivação com a vida corporativa (...) por falta de tempo para a minha família, porque chegava à casa exausta, saía muito cedo e chegava muito tarde.". Esta dimensão é reforçada pelo Entrevistado 11, que procurava unir independência financeira à realização pessoal, através de uma atividade alinhada com aquilo que mais gosto de fazer, (...) O chamado "viver daquilo que mais gostamos de fazer.".

O segundo código, Conceção do Propósito Organizacional, refere-se à forma como as organizações definem a sua razão de ser e que importância desempenha o lucro. Enquanto algumas organizações vêm o lucro como a sua finalidade central, outras interpretam-no como um meio para poder alcançar os seus objetivos pessoais e continuar a fazer o que gosta. O Entrevistado 6 exemplifica a visão estrita do lado financeiro ao afirmar: "O lucro é o propósito essencial da empresa, ou seja, o objetivo final.". Por outro lado, o Entrevistado 2 esclarece que "o lucro é uma consequência de servirmos os nossos clientes, nunca o objetivo essencial.", um pensamento reforçado pelo entrevistado 10, para quem o lucro "não é encarado como o propósito essencial da empresa. Pelo contrário, funciona sobretudo como um meio para viabilizar objetivos de natureza formativa, social e pessoal.". Esta perspetiva é também referida pelo Entrevistado 8, que define o negócio como um espaço de exploração artística autónomo, visto que a sustento económico provém de outra fonte: "Como não é a principal fonte de rendimento, o propósito é explorar esta paixão pelas artes. O lucro ajuda a investir e motiva."

O terceiro código, Tradução do Propósito em Práticas Organizacionais, reflete a forma como o propósito é vivido no quotidiano organizacional, como os fundadores gerem a empresa de modo a não perder o seu propósito. Os dados revelam práticas assentes na proximidade, relações de confiança e valorização das relações de longo prazo com clientes e colaboradores. O Entrevistado 1 espelha esta proximidade na gestão interna: "eu trato as minhas pessoas como eu gostava de ter sido tratado a minha vida toda corporativa e isso faz com que nós tenhamos aqui um ambiente espetacular na cozinha. Para já, dou-lhes máxima liberdade, máxima responsabilidade.". No contacto direto com a comunidade, o Entrevistado 3 acrescenta que "as nossas vendas são diretamente ao público (...) as comunidades dos mercados são efetivamente isso, são comunidades", enquanto o Entrevistado 14 refere que, na sua estrutura, o propósito "é basicamente comunicado pelo dia a dia e pela prática. O principal fator acaba por ser o acabamento direto sobre os colaboradores da empresa, apelando pela qualidade e a boa relação com os clientes.".

O quarto código, Gestão de Dilemas entre Valores e Rentabilidade, inclui exemplos de situações em que os entrevistados mencionam o sacrifício de oportunidades financeiras para preservar o propósito organizacional. O Entrevistado 1 partilha o encerramento de um segundo espaço em proveito do tempo com a família: "abrimos uma no Tagus park (...) os almoços eram absolutamente espetaculares (...), mas à noite não tinha ninguém nem ao fim de semana e era preciso dinamizar de outra forma que nem eu nem o meu sócio estávamos disponíveis para isso, porque se não lá íamos ter que sacrificar outra vez a nossa vida familiar". Da mesma forma, o Entrevistado 16 reflete a primazia dos valores familiares no quotidiano através de escolhas financeiras imediatas: *"*Já cancelei consultas ao domicílio a favor de assuntos familiares, os meus valores. Conseguir organizar a minha vida." Adicionalmente, o Entrevistado 11 recorda uma decisão estratégica após um burnout: "optei por não continuar a escalar o volume de trabalho. Em vez disso, no ano seguinte, aumentei de forma significativa o preço dos serviços, o que resultou numa redução do número de clientes. Essa decisão implicou abdicar de potenciais oportunidades comerciais", e o Entrevistado 12 assume ter rejeitado propostas de expansão porque "nós preferimos ser pequeninos e ter qualidade". No plano da ética setorial, a Entrevistada 15 e a sua organização exemplificam a rejeição de receitas por não corresponder aos objetivos morais da organização: "Sim, tipos de indústria que não recebemos donativos como o tabaco e álcool."

O último código, Gestão do Crescimento e Preservação do Propósito, relaciona-se com a perceção do crescimento como potencial ameaça à identidade organizacional. Em vários exemplos, os entrevistados referem a preferência por um modelo de crescimento gradual, onde

com menos seria a forma de manter o propósito original. O Entrevistado 3 reforça a rejeição do crescimento descontrolado pelo equilíbrio familiar: “Mais vale não ser ambicioso demais e conseguir manter a imagem que temos e os pilares em que assentamos (...) Nós queremos crescer, mas não queremos ser gananciosos (...) eu prefiro ter pouco e saudável a muito e ficar maluca. O objetivo é continuar a ter tempo”. De outra maneira, o Entrevistado 14 explica o impacto da escala: “crescer é como obrigar a produzir mais rápido com a mesma qualidade, o que pode causar um choque na produção mais ‘artesanal’ do produto”. Esta necessidade de prudência estratégica é partilhada pelo Entrevistado 13, ao reconhecer a complexidade do processo e a relevância de uma transição suave: “Sempre, quando queremos crescer. Estamos a tentar que o crescimento seja gradual.” Em contraposição, sob uma perspetiva corporativa onde o crescimento não coloca em causa a identidade, o Entrevistado 2 defende que a expansão não tira o valor se houver um alinhamento contínuo: “Independentemente do tamanho da empresa, o foco no princípio de servir a indústria tem de estar perfeitamente claro em toda a equipa. É algo falado com alguma frequência entre todos.” Esta visão positiva do crescimento é partilhada pelo Entrevistado 5, que observa a dimensão alargada como um vetor pedagógico essencial: “Não, pelo contrário. Áreas naturais devem ser locais de fluição e não de proibição. Devem ser vistos como oportunidades de educação e interação a fim de alterar o comportamento do ser humano quando a visita.” Contudo, o impacto negativo do rápido crescimento na vida pessoal e na estrutura de liderança é confirmado pela experiência prévia do Entrevistado 7, ao admitir que “durante o crescimento tive de dedicar-me mais ao trabalho do que à família”.

4.1.3. Core Codes

A fase final do processo de análise permitiu identificar dois *core codes*. Esta etapa permitiu compreender como os tipos de empreendedorismo influencia o propósito organizacional, com a relação entre o ADN do Fundador e o Estratégia de Preservação, como demonstra a tabela seguinte.

Tabela 4.3 Matriz Core Codes utilizada para análise das entrevistas

	Baixa Preservação (Crescimento de Mercado)	Alta Preservação (Filtro Identitário)

ADN do Fundador (Elevada Influência)	*Gestão Híbrida:* Discussão constante entre valores e crescimento.	*Gestão por Fidelidade* (Fenómeno Central)
ADN do Fundador (Baixa Influência)	*Gestão Tradicional:* Foco na rentabilidade e escala de mercado.	*Gestão Burocrática:* Preservação de processos sem essência pessoal.

O código "ADN do Fundador" representa o reflexo direto do individuo, priorizando a autenticidade como principal ativo. O código "Estratégia de Preservação" é a ferramenta que garante que a empresa não cresce além do seu propósito original.

Quando os dois códigos operam em harmonia, surge a Gestão por Fidelidade, onde se valoriza mais a proximidade ao propósito original do fundador do que o crescimento dentro do mercado.

Em suma, a Matriz de *Core Codes* apresentada na Tabela 4.3 estabelece o mapa conceptual que orientará, de forma sistemática, a discussão dos dados a seguir. Ao cruzar a influência da identidade do criador (ADN do Fundador) com a eficácia dos mecanismos de autolimitação (Estratégia de Preservação), este modelo oferece uma base clara para compreender os diferentes estilos de empreendedorismo e as decisões estratégicas das organizações.

5. Discussão de Resultados

De forma a poder confirmar o contributo teórico deste estudo, a discussão é articulada em torno dos três objetivos de investigação – Alinhamento, Contraste e Avanço - face ao estudo da investigação sobre o empreendedorismo de estilo de vida.

No que diz respeito ao primeiro objetivo, sobre compreender como as motivações pessoais adaptam a definição do propósito organizacional, os dados recolhidos alinham-se de forma evidente com a literatura que defende a primazia da dimensão identitária na formação do propósito. Os discursos dos entrevistados revelam que a transição de percursos profissionais prévios, marcados por momentos de desmotivação com a vida corporativa, *burnout* ou falta de tempo familiar, tornaram-se motivos para a levar à criação de um negócio. A definição do propósito surge, portanto, intrinsecamente ligada à motivação orientada para o estilo de vida (LOM), onde o sucesso não é medido pelos fatores financeiros, mas pela felicidade, qualidade e equilíbrio de vida. A investigação avança em relação à literatura ao propor o novo conceito de ADN do Fundador como um processo de criação profundo do negócio. Demonstra-se que o propósito não é uma declaração de intenções pró-social abstrata (Hurth et al., 2018), mas sim o sistema operativo da organização, em que o ser do indivíduo (os seus valores) assume uma primazia absoluta sobre o fazer (execução operacional).

O segundo objetivo desta investigação focou-se em analisar a forma como o propósito é traduzido em práticas quotidianas e na gestão de dilemas entre valores e rentabilidade. Nesta dimensão, os resultados alinham-se com as abordagens de Eustachio et al. (2023), que pedem a necessidade de esclarecer uma cultura orientada ao propósito baseada em relações humanizadas, transparentes e assentes na confiança mútua. O facto de os fundadores descreverem recorrentemente a dinâmica com as suas equipas e colaboradores sob a metáfora de uma família reforça os envolvidos de Florez-Jimenez et al. (2025), confirmando que a força e a clareza do propósito intensificam comportamentos de entreajuda e potenciam o bem-estar social dentro do ambiente de trabalho.

Por outro lado, os resultados contradizem frontalmente as visões utilitaristas de autores como Gartenberg (2023), que descrevem a relação entre o propósito e o lucro como contingente à capacidade de o propósito gerar valor económico e retornos financeiros superiores a longo prazo. No contexto analisado, o lucro é somente visto exclusivamente como um meio de preservação e viabilização a fim dos objetivos pessoais de cada fundador. Perante as diferenças reais entre a rentabilidade e a ética, os empreendedores demonstraram uma agilidade sistemática para envolver-se em sacrifícios financeiros conscientes, seja através da escolha a

favor de compromissos familiares ou a inflação deliberada de preços para contrair a base de cliente. A investigação avança ao teorizar o papel da Estratégia de Preservação na tomada de decisão estratégica. Ao contrário do ambiente das grandes empresas, onde a integridade do propósito exige auditorias formais para mitigar riscos de *greenwashing* ou *impact washing* (Lashitew, 2021), no empreendedorismo de estilo de vida o propósito parece funcionar como uma estratégia do fundador para salvaguardar a autenticidade e a essência do negócio contra interesses puramente financeiros.

Por fim, o terceiro objetivo relaciona-se com a avaliação que o impacto tem sobre as estratégias de crescimento e na preservação da identidade organizacional face ao mercado. Os resultados alinham-se com as perspetivas de Jones et al. (2020), documentando uma resistência deliberada ao crescimento acelerado ou de larga escala. A clara preferência por modelos de crescimento gradual e controlado, sustentada pela máxima partilhada de que ser pequenino garante a qualidade, valida a literatura que associa o empreendedorismo de estilo de vida ao desempenho subjetivo e à valorização de experiências autênticas e de forte proximidade comunitária.

Ainda assim, os resultados obtidos ajudam a detalhar e a alargar significativamente a aplicação da Teoria das Fronteiras (Sun et al., 2020) ao contexto da gestão. Na literatura de referência, esta teoria é utilizada sobretudo para descrever táticas operacionais e de gestão diária, tais como a organização de horários para equilibrar a vida pessoal e profissional. Em contrapartida, este estudo indica que, no contexto de um negócio guiado pelo propósito, a gestão de fronteiras ganha uma relevância estratégica muito superior, ligando-se diretamente à própria identidade da empresa. A decisão de limitar o crescimento e recusar grandes parcerias não se deve à falta de competitividade, incapacidade de marketing ou desatualização tecnológica. Trata-se, pelo contrário, de uma escolha consciente, motivada pela perceção de que um crescimento descontrolado pode descaracterizar o propósito do negócio e levar à perda de controlo sobre a atividade original.

Este estudo avança sobre a literatura existente ao integrar estas dinâmicas no conceito de Gestão por Fidelidade. Ao contrário das empresas tradicionais, onde as pressões do mercado alteram a identidade organizacional, no empreendedorismo de estilo de vida é o ADN do Fundador que parece estabelecer as fronteiras do crescimento. Assim, o sucesso não se traduz na dimensão conquistada no mercado, mas sim na autenticidade e proximidade face ao propósito inicial da fundação da empresa.

6. Conclusão

Após a análise detalhada e a discussão dos resultados obtidos, este capítulo final apresenta os principais contributos gerados pela investigação. De modo a estruturar a síntese de forma clara, o capítulo divide-se em três subcapítulos: as Implicações Teóricas, as Implicações para a Gestão, e as Limitações e Futuras Investigações.

6.1. Implicações Teóricas

No âmbito teórico, esta investigação contribui para o avanço do conhecimento ao validar praticamente o conceito de trabalho por amor e ao introduzir a noção de ADN do Fundador como o núcleo central do propósito organizacional. Adicionalmente, esta investigação traz um contributo crítico ao contradizer as visões utilitaristas da literatura tradicional, como a perspetiva do autor Gartenberg (2023), que qualifica a relação entre o propósito e o lucro como contingente. No contexto do empreendedorismo de estilo de vida, os resultados deste estudo indicam que o sucesso é medido por fatores intangíveis como a felicidade, e o equilíbrio entre o pessoal e profissional, intervertendo a lógica corporativa convencional ao priorizar a identidade do fundador e os seus valores em detrimento do lucro financeiro.

6.2. Implicações para a Gestão

A partir dos dados recolhidos, as implicações para a gestão indicam que o empreendedorismo de estilo de vida precisa de afastar-se da linha de pensamento tradicional, focando-se no desenvolvimento de dinâmicas de proximidade através de lideranças que tenham por base iniciativas que promovam o bem-estar, a comunicação e a transparência entre a equipa. Além disso, os gestores devem instaurar o ADN do Fundador como um filtro estratégico nos seus dias. A adoção deste filtro parece implicar que sejam estabelecidos limites perante o crescimento da organização e a possibilidade de ter de recusar uma oportunidade financeira a fim de valorizar o tempo familiar e a saúde mental dos envolvidos. Por último, a gestão operacional deve substituir os indicadores puramente financeiros por indicadores de estilo de vida (LOM) que monitorizem o equilíbrio e a felicidade, vendo a rentabilidade não como um propósito essencial, mas como um meio para ajudar a atingir outros objetivos importantes e sustentar o propósito original da organização.

6.3. Limitações e Futuras Investigações

À semelhança de outras investigações, a presente apresenta limitações que devem ser consideradas, de forma a abrir caminhos para futuros estudos. A primeira limitação relaciona-se com o método de abordagem utilizado, por um estudo qualitativo. Embora esta abordagem tenha sido a mais adequada para compreender a complexidade sobre o ADN do Fundador e as perceções de bem-estar, os dados apenas baseiam-se exclusivamente nas narrativas subjetivas de todos entrevistados que participaram. No entanto, a dimensão da amostra, não permite a generalização de conclusões. A segunda limitação assenta na natureza geográfica da amostra, constituída exclusivamente por empreendedores inseridos no contexto socioeconómico português. Sendo o mercado nacional caracterizado por microestruturas e laços de forte proximidade cultural, os comportamentos observados nesta investigação podem refletir essas especificidades locais.

Para transpor as limitações mencionadas, sugere-se que investigações futuras desenvolvam uma estrutura qualitativa firme que, permita a mensuração de dados em larga escala. Ainda, seria enriquecedor replicar este modelo de estudo em diferentes culturas e contextos geográficos. Uma investigação comparativa, a nível internacional, ajudaria a perceber se a rejeição ao modelo tradicional é um traço universal do empreendedorismo de estilo de vida ou se variam em cada país.

7. Referências Bibliográficas

Antunes, M., Dias, A., Gonçalves, F., Sousa, B., & Pereira, L. (2023). Measuring Sustainable Tourism Lifestyle Entrepreneurship Orientation to Improve Tourist Experience. Sustainability, 15(2), 1201. https://doi.org/10.3390/su15021201

Dhanesh, G. S. (2020). Who cares about organizational purpose and corporate social responsibility, and how can organizations adapt? A hypermodern perspective. *Business Horizons*, 63(5), 585–594.

Dias, A., González-Rodríguez, M. R., & Patuleia, M. (2021). Retaining tourism lifestyle entrepreneurs for destination competitiveness. International Journal of Tourism Research, 23(5), 701–712. https://doi.org/10.1002/jtr.2436

Dias, A., Silva, G. M., Patuleia, M., & González-Rodríguez, M. R. (2023). Developing sustainable business models: local knowledge acquisition and tourism lifestyle entrepreneurship. Journal of Sustainable Tourism, 31(4), 931–950. https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1991936

Eustachio, J. H. P. P., et al. (2023). Digital transformation, sustainability, and purpose in the multinational enterprise. *Journal of World Business*, 57(2), 101326.

Ewing, M., Men, L. R., & O'Neil, J. (2019). Using social media to engage employees: Insights from internal communication managers. *International Journal of Strategic Communication*, 13(2), 110–132.

Florez-Jimenez, M. P., et al. (2025). The power of purpose: How organizational purpose strength enhances social well-being within work teams. *Business Strategy and Development*.

Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907.

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. https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1823247

Gartenberg, C. (2023). The contingent relationship between purpose and profits. *Strategy Science*, 8(2), 256–269.

George, G., Haas, M. R., McGahan, A. M., Schillebeeckx, S. J., & Tracey, P. (2021). Purpose in the for-profit firm: A review and framework for management research. *Journal of Management*, 49(6), 1841–1869.

Henderson, R. (2021). Innovation in the 21st century: Architectural change, purpose, and the challenges of our time. *Management Science*, 67(9), 5479–5488.

Hurth, V., Ebert, C., & Prabhu, J. (2018). Organizational Purpose: The Construct and its Antecedents and Consequences. *Journal of Business Ethics*.

Ivanycheva, D., Schulze, W. S., Lundmark, E., & Chirico, F. (2024). Lifestyle Entrepreneurship: Literature Review and Future Research Agenda. Journal of Management Studies, 61(5), 13000. https://doi.org/10.1111/joms.13000

Jasinenko, A., & Steuber, J. (2023). Perceived organizational purpose: Systematic literature review, construct definition, measurement and potential employee outcomes. *Journal of Management Studies*, 60(6), 1285–1352.

Jones, P., Ratten, V., & Hayduk, T. (2020). Sport, fitness, and lifestyle entrepreneurship. International Entrepreneurship and Management Journal, 16, 783–793. https://doi.org/10.1007/s11365-020-00666-x

Lashitew, A. A. (2021). Corporate uptake of the Sustainable Development Goals: Mere greenwashing or an advent of institutional change? *Journal of International Business Policy*, 4, 184–200.

Machado, M. M. C. F. L. (2023). Exploring the direct and indirect effects of Marketing capabilities on innovation: an analysis of Tourism Lifestyle Entrepreneurs in Portugal [Dissertação de Mestrado, ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa].

Marcketti, S. B., Niehm, L. S., & Fuloria, R. (2009). An Exploratory Study of Lifestyle Entrepreneurship and Its Relationship to Life Quality. Family and Consumer Sciences Research Journal, 38(1), 5–19. https://doi.org/10.1111/j.1552-3934.2009.00002.x

Mayer, C. (2021). The future of the corporation and the economics of purpose. *Journal of Management Studies*, 58(3), 887–901.

Neumeyer, X., Santos, S. C., Caetano, A., & Kalbfleisch, P. (2019). Entrepreneurship ecosystems and women entrepreneurs: a social capital and network approach. Small Business Economics, 53, 475–489. https://doi.org/10.1007/s11187-018-9996-5

Ratten, V. (2020). Coronavirus (Covid-19) and entrepreneurship: cultural, lifestyle and societal changes. Journal of Enterprises and Communities, 14(4), 503–516. https://doi.org/10.1108/JEEE-06-2020-0163

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

Wang, C., Li, G., & Xu, H. (2019). Impact of Lifestyle-Oriented Motivation on Small Tourism Enterprises' Social Responsibility and Performance. Journal of Travel Research, 58(7), 1146–1160. https://doi.org/10.1177/0047287518800389

Wry, T., York, J. G., & Waldron, T. L. (2022). The purpose and potential of entrepreneurship research. *Strategic Organization*, 21(2), 429–446.

Zhang, H., Lu, L., & Sun, F. (2021). Changing role of lifestyle in tourism entrepreneurship: Case study of Naked Retreats Enterprise. Tourism Management, 84, 104259. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104259

Anexos

Anexo A – Consentimento Informado

1. Identificação do Estudo

- **Título:** Empreendedorismo de Estilo de Vida e o Propósito Organizacional
- **Investigadora:** Sofia Gonçalves Martins
- **Orientador:** Professor Álvaro Dias

2. Finalidade

Esta investigação tem como objetivo analisar se os diferentes modelos de negócio - estilo de vida, tradicional e social, influenciam o propósito organizacional da empresa. A sua participação consiste na realização de uma entrevista semiestruturada, composta por cinco questões, inserida no âmbito de uma dissertação de mestrado.

3. Privacidade dos dados

- Os dados recolhidos serão usados apenas para fins desta investigação académica.
- Garantir-se-á o anonimato integral do participante e da organização por meio da utilização de códigos na descrição da entrevista (ex.: Entrevistado A / Empresa B).”
- A entrevista será gravada em áudio para facilitar a transcrição e organizar os dados.

4. Direitos do Participante

A participação é totalmente voluntária. O participante tem o direito de:

- Não responder a qualquer pergunta que considere invasiva.
- Interromper a entrevista a qualquer momento.
- Solicitar o acesso aos dados ou a sua retificação.

5. Consentimento

Declaração a proferir pelo entrevistado no início da gravação: *"Confirmo que li o formulário de consentimento informado, compreendi os objetivos do estudo e consinto expressamente na realização desta entrevista e na utilização dos dados para os fins académicos descritos.”*

Anexo B – Guião de Entrevista

Título do Estudo: Empreendedorismo de Estilo de Vida e Propósito Organizacional
Objetivo: Analisar de que forma a natureza do empreendedorismo de estilo de vida, diferente dos tradicionais, influencia a definição do propósito das empresas criadas por este tipo de empreendedores.

I. Introdução à entrevista

Apresentação: Esta investigação surge no âmbito de uma Dissertação de Mestrado, na área de Gestão, que estuda a evolução do empreendedorismo de estilo de vida na sociedade. O foco principal é compreender o propósito organizacional, diferenciado em três tipos de modelos de negócio – Estilo de Vida, Social e Tradicional. O objetivo é verificar se o propósito original do fundador influencia a forma como a missão da empresa é vivida no dia a dia.

Ética: Antes de começarmos, gostaria de confirmar que recebeu e assinou o documento de consentimento informado. Conforme mencionado no documento, as informações serão tratadas de forma anónima. Posso iniciar a gravação?

II. Perguntas para entrevista semiestruturada

Caracterização do entrevistado e/ou fundador: Se é fundador? Há quantos anos está na empresa? Se a empresa cresceu desde a fundação?

1. Motivação

Pergunta: No que concerne ao processo de fundação da empresa, qual diria ter sido a motivação primordial do (s) fundadores?
Verificar se a resposta contém: a necessidade de expressar os seus valores/estilo de vida ou a identificação de uma oportunidade de lucro ou motivação social?
Referência: *Framing* (George et al., 2021).

2. Definição de Propósito

Pergunta: Atualmente como é que a organização define a sua 'razão de ser', ou seja, o seu propósito, que importância desempenha o lucro no cumprimento desse propósito?

No dia a dia, o lucro é visto como o objetivo final ou como um meio para atingir outros objetivos mais importantes, ou o lucro é o propósito essencial?

Referência: (Mayer, 2021)

3. Dimensão Organizacional/Comunicação do propósito na equipa

Pergunta: De que forma o propósito da empresa é comunicado e sentido pela equipa?

Referência: *Formalization* (George et al., 2021).

4. Dimensão da Realização

Pergunta: Pode dar o exemplo de uma situação em que a empresa tenha sacrificado uma oportunidade financeira para ir ao encontro do seu propósito ou aos valores do fundador?

Referência: *Realization* (George et al., 2021).

5. Natureza do Modelo

Pergunta: Considera que a alteração da dimensão, já realizada ou que pensam vir a realizar, dificulta o manter do propósito original?

Verificar se pode ser opção ou não é uma opção para não sacrificar o propósito.

Referência: (George et al., 2021; Wry et al., 2022)

III. Agradecimento

Muito obrigado pela sua disponibilidade. A sua participação é fundamental para compreender como o propósito organizacional é vivido na prática destes modelos de negócio. Reforço que as suas respostas serão tratadas com confidencialidade, conforme o consentimento assinado.