

Tourism and Entrepreneurship: Relationships

Edición Especial

ISSN: 2183-0800

www.isce-turismo.com

Volume 12 | Número 2 | Julho 2019 [22ª. edição]
Volume 12 | Number 2 | July 2019 [22st edition]
Volumen 12 | Número 2 | Julio 2019 [22ª edición]



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS EDUCATIVAS
HIGHER INSTITUTE OF EDUCACIONAL SCIENCES
Presidente/President: Prof. Doutor Luís Picado



Departamento de Turismo
Tourism Department

Diretor/Director: Prof. Doutor Nuno Abranja

Endereço para correspondência do THIJ

Mailing adress of THIJ

Rua Bento de Jesus Caraça, 12, Serra da Amoreira
2620-379 Ramada – Odivelas – Portugal

Contactos/Contacts

Tel.: +351 219 347 135 * Ext. 1017 Fax: + 351 219 332 688

Email: thijournal@isce.pt

URL: <http://www.isce-turismo.com>

THIJ – TOURISM AND HOSPITALITY INTERNATIONAL JOURNAL

ISSN: 2183-0800

V. 12, n° 2 (July, 2019) Special Edition

CONSELHO EDITORIAL | EDITORIAL BOARD

Editor Executivo | Executive Editor

Nuno Alexandre Pereira Abranja - ISCE, Portugal

Editores | Editors

Mariana Marques – ISCE, Portugal

Ana Catarina G. Afonso Alcântara – ISCE, Portugal

Editora Convidada | Guest Editor

María Dolores Sánchez-Fernández – Universidade da Coruña, Espanha

CONSELHO EDITORIAL CONSULTIVO | EDITORIAL ADVISORY BOARD

Donária Coelho Duarte – Univ. de Brasília, Brasil

Gilson Zehetmeyer Borda – Univ. de Brasília, Brasil

Jaime Serra - ECS, Univ. de Évora, Portugal

Luiz Moutinho – ASBS, Univ. of Glasgow, UK

Natasha Luzhkova – V. B. Sochava Institute of Geography SB RAS, Russia

Noémi Marujo - Universidade de Évora, Portugal

Pauline Sheldon - STIM, Univ. of Hawai'i, Hawai

Richard Butler - Strathclyde University, UK

Rosário Borges - Universidade de Évora, Portugal

COMISSÃO CIENTÍFICA | SCIENTIFIC BOARD

Abraham Pizam RCHM, Univ. Central Florida, EUA

Alan A. Lew Department of Geography, Planning and Recreation, Northern Arizona University, USA

Alcina Sousa Universidade da Madeira, Portugal

Alfonso Vargas Sánchez Univ. de Huelva, Espanha

Ana Maria Ferreira Universidade de Évora, Portugal

António Sérgio Almeida ESTM – IPL, Portugal

Bonifácio Rodrigues ISCE, Portugal

Carlos Cardoso Ferreira Universidade de Coimbra, Portugal

Charles Arcodia Dep. of Tourism, Sport and Hotel Management, Griffith Business School, Griffith University, Austrália

Chris Cooper Oxford Brookes University, UK

Christof Pforr SM-CBS, Curtin University, Austrália

Cláudia R. de Almeida ESGHT-UALG, Portugal

David Airey University of Surrey, UK

Dimitrios Buhalis ST, Bournemouth University, UK

Eduardo Yáziqi Universidade de São Paulo, Brasil

Eduardo Moraes Sarmiento ULHT, Portugal

Eunice Lopes ESGT, IP Tomar, Portugal

Eva Corrêa ISCE, Portugal

Fernando Moreira ESHTe, Portugal

John Fletcher ST, Bournemouth University, UK

Jordi Tresserras Juan Univ. de Barcelona, Espanha

Jorge Umbelino ESHTe, Portugal

José Álvarez García Univ. de Extremadura, Espanha

José d'Encarnação Universidade de Coimbra, Portugal

José António Figueiredo Universidade Lusíada, Portugal

José Jiménez Quintero Universidad de Málaga, Espanha

Júlio Mendes Universidade do Algarve, Portugal

Luís Picado ISCE, Portugal

Manuel Salgado ESHTS - IPG, Portugal

Margarida Abreu Morais Griffith Business School, Griffith University, Austrália

María de la Cruz del Río Univ. de Vigo, Espanha

Mariana Marques ISCE, Portugal

Mário Passos Ascensão HAAGA-HELIA, Finlândia

Michael Schön ESTM – IPL, Portugal

Miguel d'Abreu Varela INP/ISG, Portugal

Miguel Moital ST, Bournemouth University, UK

Nuno Gustavo ESHTe, Portugal

Paula Farinho ISCE, Portugal

Paulo Jorge Almeida ESTM – IPL, Portugal

Pedro Mucharreira ISCE | IE, Universidade de Lisboa, Portugal

Ricardo Martins ISCE, Portugal

Themudo Barata Universidade de Évora, Portugal

Vítor Ambrósio ESHTe, Portugal

Xerardo Pereiro UTAD, Portugal

CONDIÇÕES GERAIS | GENERAL CONDITIONS

Entidade Editora

A revista científica *Tourism and Hospitality International Journal* é um projeto editorial conjunto do Departamento de Turismo do Instituto Superior de Ciências Educativas - ISCE, enquadrado no Centro de Investigação da Instituição (ISCE-CI), em parceria com a Associação Portuguesa de Investigação e Desenvolvimento em Turismo – APIDT, em formato online, dedicada à publicação de artigos científicos originais nas áreas do Turismo, Hotelaria e Restauração.

Missão

A publicação tem como missão a partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas.

Periodicidade

A revista terá uma periodicidade semestral, em setembro e março, e a sua publicação será consumada em formato digital de forma a atingir uma distribuição mundial e gratuita.

Idiomas

O seu âmbito internacional e multicultural permitirá a publicação de textos em português, inglês e castelhano, aceitando trabalhos de autores de qualquer país que visem o contributo para uma discussão pertinente e útil ao desenvolvimento do Turismo.

Avaliação

Esta publicação pretende reger-se por critérios internacionais de excelência, assegurando a qualidade dos artigos científicos através de um processo de revisão anónima (*blind referee*) por um comité científico composto por avaliadores externos à entidade editora, de prestigiadas instituições de ensino superior e personalidades representantes nacionais e estrangeiras.

Numa fase inicial o Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar *papers* que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista. Os trabalhos avaliados pelo Conselho Editorial com qualidade suficiente e relevantes para as áreas temáticas da publicação são encaminhados aos avaliadores científicos para a revisão anónima.

Publisher

The scientific journal *Tourism and Hospitality International Journal* is an editorial project of the Department of Tourism of the Instituto Superior de Ciências Educativas – ISCE, framed at the Research Centre of the Institution (ISCE-CI) in an online format, dedicated to publishing original scientific papers in the Tourism, Hospitality and Catering areas.

Mission

The publication's mission is to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering, gradually putting together the research community of the three areas.

Periodicity

The journal will have a semi-annual periodicity, both in October and April, in a digital format in order to reach a free worldwide distribution.

Languages

Its international and multicultural scope will allow the publication of texts in Portuguese, English and Spanish. Papers will be accepted from authors in any country aiming to contribute to a relevant and helpful discussion to the development of tourism.

Evaluation

This publication intends to follow international standards of excellence, ensuring the quality of scientific papers through an anonymous review process (*blind referee*) by a scientific committee composed of external evaluators of prestigious higher education institutions and personalities, both national and international.

Initially, the Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough or that are not relevant enough to the areas of the journal. The studies evaluated by the Editorial Board with quality and relevance to the areas of the publication will be sent to reviewers for *blind referee*.

NORMAS DE SUBMISSÃO | SUBMISSION PROCEDURES

Normas de Publicação

Os trabalhos submetidos devem ser originais e isentos de plágio, neutros e independentes, baseados sempre em factos científicos. O autor deve assegurar-se que esses trabalhos não foram anteriormente publicados ou encontrem-se atualmente sob análise e possibilidade de publicação num outro espaço físico ou eletrónico. Não obstante, o autor pode submeter trabalhos apresentados em eventos científicos que não tenham sido publicados.

Os artigos publicados são da responsabilidade dos seus autores.

Os trabalhos podem ser apresentados por professores, investigadores, profissionais e estudantes das áreas do Turismo, Hotelaria, Restauração e afins. Os estudantes de licenciatura e mestrado que submetam trabalhos para apreciação devem ter um professor como coautor. Os artigos podem incidir sobre investigações empíricas, revisões de literatura em áreas específicas ou reflexões teóricas.

O Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar trabalhos que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista ou que não cumpram as normas abaixo apresentadas.

Ao submeter trabalhos para publicação no *Tourism and Hospitality International Journal*, o autor confirma a aceitação de transferência de direitos autorais para a revista, bem como os direitos para a sua difusão, incluindo bases de dados científicas nacionais e internacionais e repositórios, sempre sob a missão de partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas. Ao enviar trabalhos o autor autoriza ainda a Comissão Editorial a fazer alterações de formatação aos mesmos. A rejeição de um artigo submetido para publicação pelos Conselhos Editorial ou Científico implica a devolução automática dos direitos autorais.

O autor deve enviar junto ao trabalho científico o documento "Formulário de Direitos Autorais", disponível no *site* da revista.

Em seguida expomos as normas específicas para entrega de trabalhos, de forma a facilitar o sistema de submissões e a otimizar o processo para autores, corpo editorial e revisores. O *Tourism and Hospitality International Journal* está disponível para receber trabalhos de toda a comunidade académica e profissional. Os trabalhos científicos submetidos devem respeitar as normas de publicação a seguir expostas e o autor deve, antes de enviar o manuscrito, certificar-se que cumpre as normas de publicação da revista e as normas de publicação da APA (American Psychological Association, 2010, Publication Manual of the American Psychological Association, 6ª ed., Washington, DC: APA).

A opção de escrita pelo acordo ortográfico é da responsabilidade dos autores.

Publication Procedures

All papers submitted must be original, neutral, independent and plagiarism free, based on scientific facts. Authors must ensure that the papers have not been published previously or currently under evaluation for paper or electronic publication. Nevertheless, authors may submit papers presented in other events since they have not been published yet.

Authors are responsible for their published papers.

Works can be presented by professors, researchers, professionals and students of Tourism, Hospitality and Catering, among others. Bachelor and master students must have a teacher as co-author, in order to submit a paper. Papers may focus on empirical research, literature reviews in specific areas or theoretical reflections.

The Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough, that are not relevant enough to the areas of the journal or that do not fulfil the following procedures.

By submitting work for publication in the *Tourism and Hospitality International Journal*, the author accepts transferring copyright to the journal. These rights are extensive to their dissemination, including scientific databases and national and international repositories, always willing to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering. Thus, the aim is to gradually approach the research community of the three areas. By submitting work, the author also authorizes the Editorial Board to make formatting changes to it. The rejection of an article submitted for publication by the Editorial Board or Scientific implies the automatic return of copyright.

Authors should submit the document "Copyright Form" available on the journal's website along with the scientific work.

Papers must fill in the scientific procedures, in order to facilitate the submission system and optimize the process for authors, reviewers and editorial staff. The *Tourism and Hospitality International Journal* is available to receive papers from the academic and professional community. The scientific papers submitted must meet the standards of publication set out below and the author must, before submitting the paper, make sure it meets the standards of journal publication and publication guidelines of the APA (American Psychological Association, 2010 Publication Manual of the American Psychological Association, 6th ed. Washington, DC: APA).

Normas de Formatação

Todos os artigos deverão ser enviados para o *e-mail* thijournal@isce.pt.

Para publicar na edição de setembro deve submeter o seu trabalho até 15 de junho. Para a publicação de março deverá enviar o seu artigo até 15 de dezembro.

Os artigos submetidos não devem estar identificados no próprio documento. O nome, afiliação e contactos dos autores deverão ser enviados no corpo do *e-mail* e no “Formulário de Direitos Autorais”.

O documento deve ser enviado em formato *word* e não deve exceder as 25 páginas no total.

A dimensão da folha deve ser A4 (21cm x 29,7cm), com margens superior, inferior e laterais de 3 cm.

O tipo de letra deve ser *Times New Roman* a tamanho de 12 pontos. O espaçamento entre linhas deve ser a dois espaços.

Os parágrafos devem ser indentados (iniciados para dentro) cinco a sete espaços (0,5cm), exceto nos títulos, no texto do resumo e nas citações em bloco (excertos com mais de 40 palavras). O texto deve estar alinhado apenas no lado esquerdo da página (*left justification*) e a margem direita incerta (não justificada).

A estrutura do artigo a enviar deve incluir a seguinte estrutura:

1. Página de título
2. Página do resumo e *abstract*
3. Páginas de texto
4. Referências
5. Página de Notas (opcional)
6. Página de Quadros (opcional)
7. Página de Figuras (opcional)
8. Anexos (opcional)

Os artigos deverão ser acompanhados de um resumo em português e inglês, não devendo cada um exceder as 250 palavras. Devem também ser apresentados, em português e inglês, pelo menos 4 palavras-chave e o título do artigo. O resumo começa na primeira linha com a palavra Resumo, centrada. Os parágrafos do resumo não devem ser indentados e devem estar alinhados à esquerda e à direita. O resumo é uma sinopse específica e acessível das principais ideias do artigo.

Os títulos e subtítulos devem respeitar a seguinte formatação por níveis:

- Nível 1: Centrado, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 2: Alinhado à Esquerda, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 3: Indentado à esquerda, em negrito, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 4: Indentado à esquerda, em negrito e em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 5: Indentado à esquerda, em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.

Os vocábulos estrangeiros deverão ser apresentados em itálico e não entre aspas, salvo quando se tratar de citações de textos.

Formatting Procedures

All papers must be sent to thijournal@isce.pt.

Authors must send their works until the 15th June in order to be published in the September edition and until the 15th December to be published in the March edition.

Papers submitted must be free of personal information. Name, institution and author contacts must be sent in the email text and in the “Copyright Form” as well.

Documents must be sent in word format and must not exceed 25 pages, at the most.

Each page must be in A4 format (21cm x 29,7cm), with 3 cm superior, inferior and side margins.

Texts must be written in Times New Roman 12 with 2.0 line spacing.

Paragraphs must be indented at 5 to 7 spaces (0,5cm), except titles, abstract text and block quotations (more than 40 words). Text must be left justified (left justification) with no right margin.

Papers must follow the structure below:

Papers must follow the structure below:

1. Title page
2. Abstract page
3. Text pages
4. References
5. Notes page (optional)
6. Tables page (optional)
7. Pictures Page (optional)
8. Attachments (optional)

Papers must have an abstract both in Portuguese and English, with no longer than 250 words. The title of the paper and the keywords (at least 4) must be written in Portuguese and English. The abstract begins in the first line with the word Abstract, centered. Paragraphs of the abstract should not be indented and must be both left and right justified. The abstract is a short and simple text of the main ideas of the paper.

Titles and subtitles must follow the formatting level below:

- Level 1: Centered, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 2: Left Justified, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 3: Left Indented, Bold, Lowercase and ends with a final point.
- Level 4: Left Indented, Bold, Italic, Lowercase and ends with a final point.
- Level 5: Left Indented, Italic, Lowercase and ends with a final point.

Foreign words must be presented in italic but in text quotations must be considered quotation marks.

As aspas devem ser usadas para excertos de texto com menos de 40 palavras, títulos de artigos ou de capítulos a que se refere no texto, para reproduzir material de um item de teste ou instruções aos participantes, ou quando introduzir um termo de calão ou um novo conceito proposto.

As citações de autores e obras no decorrer do texto deverão obedecer ao seguinte padrão:

- (Cunha, 2013);
- (Cavaco & Simões, 2009);
- Cavaco e Simões (2009);
- Abranja et al. (2012);
- Dolabela (1999a, 1999b)

Em citações diretas (em que se transcreve o texto) deve indicar o autor, o ano e a página junto à transcrição e em citações indiretas (em que se parafraseia) o autor e o ano da publicação. Recomenda-se não mais de 3 citações diretas por cada 10 páginas. Prefira para as suas citações revistas científicas a revistas de divulgação. No caso de citações diretas com mais de 40 palavras (citações em bloco), não se aplicam as aspas e muda-se de linha para iniciar a citação; o texto deve estar afastado da margem esquerda meia pOLEDa, 5 espaços ou 1,3cm e o início não é indentedo.

Na secção das Referências deve incluir todas as citações do artigo e apenas essas citações; não deve colocar obras que não tenha referido no texto. As publicações devem ser referenciadas conforme as normas da APA e ter em atenção as seguintes indicações:

- As referências começam numa nova página e devem estar listadas por ordem alfabética;
- Quando há várias referências do mesmo autor, indicar por ordem de antiguidade (primeiro as mais antigas), começando pelas publicações em que o autor aparece sozinho e só depois as que aparece com outros autores;
- Se não há autor, é colocado por ordem alfabética a primeira palavra com sentido da referência (normalmente o título);
- Se tiver duas referências dos mesmos autores e do mesmo ano, diferenciá-las colocando uma letra a seguir ao ano;
- Todas as referências devem estar alinhadas à esquerda na 1.ª linha e ser indentedas nas linhas subsequentes, e colocadas a dois espaços;
- Os títulos de artigos ou de livros são escritos em letras minúsculas, com exceção da primeira letra do título e do subtítulo, e nos nomes próprios (nomes de pessoas, países, religiões, etc.).

Recomendamos ainda a consulta dos seguintes exemplos de referências:

- Abranja, N., Alcântara, A., Braga, C., Marques, A. & Nunes, R. (2012). *Gestão de agências de viagens e turismo*. Lisboa: Lidel.
- Carneiro, M., Eusébio, M., Kastenholz, E. & Alvelos, H. (2010). Turismo de saúde para o mercado sénior: Quais os benefícios da participação em programas de turismo social? In N. Abranja, A. Marques, F. Coelho e I. Carneiro (eds.), *Turismo Acessível. Estudos e Experiências* (pp.153-170). Mangualde: Edições Pedagogo.
- Martin-Fuentes, E. & Ramon, N. D. (2014). Promotion of tourism through social networks. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(1), 34-55.

Quotation marks should be used to text of less than 40 words, titles of articles or chapters referred to in the text, to reproduce material from a test item or instructions to the participants, or to mention a slang term or newly proposed concept.

Quotations must follow the procedures below:

- (Marques, 2013);
- (Cavaco & Simões, 2009);
- Cavaco e Simões (2009);
- Abranja et al. (2012);
- Dolabela (1999a, 1999b)

Direct quotations (in transcribed text) must indicate the author, year and page with the transcript and indirect quotations (in which paraphrases) must indicate the author and year of publication. It is recommended to avoid no more than 3 direct quotations per 10 pages. Authors should give preference to journals instead of magazines. In the case of direct quotations over 40 words (block quotations), do not apply the quotes and give a blank space to start the citation; the text should be half inch away from the left edge; 5 spaces or 1.3 cm; the beginning should not be indented.

References section must include all the references of the article and only those references; should not include works that are not mentioned in the text. Publications should be referenced according to APA standards and consider the following:

- References begin on a new page and should be listed in alphabetical order;
- When there are multiple references by the same author, indicate in order of age (oldest first), starting with the publications in which the author appears alone and only after that those with the other authors;
- If there's no author it is placed alphabetically by the first word in the reference (usually the title);
- If you have two references of the same author and the same year, distinguish them by placing a letter after the year;
- All references must be left justified in the first line and be indented on subsequent lines with 2.0 spaces;
- The titles of articles or books are written in lowercase, except for the first letter of the title and subtitle, and proper nouns (names of people, countries, religions, etc).

We strongly recommend consulting the following references examples:

- Abranja, N., Alcântara, A., Braga, C., Marques, A. & Nunes, R. (2012). *Gestão de agências de viagens e turismo*. Lisboa: Lidel.
- Carneiro, M., Eusébio, M., Kastenholz, E. & Alvelos, H. (2010). Turismo de saúde para o mercado sénior: Quais os benefícios da participação em programas de turismo social? In N. Abranja, A. Marques, F. Coelho e I. Carneiro (eds.), *Turismo Acessível. Estudos e Experiências* (pp.153-170). Mangualde: Edições Pedagogo.
- Martin-Fuentes, E. & Ramon, N. D. (2014). Promotion of tourism through social networks. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(1), 34-55.

Para todos os casos de Referências os autores deverão cumprir com as normas de publicação da APA, descritas no *Publication Manual* da *American Psychological Association* (6th ed., 2009).

Os quadros, figuras ou gráficos deverão respeitar estritamente, no seu conteúdo e forma, as regras de formatação da APA, devendo ser apresentados em páginas separadas (um quadro/figura/gráfico por página) no final do artigo, depois das Referências e antes dos Anexos. Os quadros deverão ser apresentados no tipo de letra *Times New Roman*, a tamanho de 10 pontos. Os gráficos deverão expor sempre os valores a que se referem no espaço próprio do gráfico, ou sob a forma de Quadro anexa, devendo permitir a sua edição (construído em *word* ou *excel*: formato *microsoft graph*).

As notas devem ser apresentadas em formato "Nota de Fim".

Os anexos (se os houver) deverão ser colocados depois de todo o artigo. Deve iniciar cada anexo numa página diferente e numerá-los através de letras (Anexo A, Anexo B...).

All cases of references must comply with the standards of the APA publication, described in the *Publication Manual* of the *American Psychological Association* (6th ed., 2009).

Tables, figures and graphs should strictly abide, in its content and form, the formatting rules of the APA and should be submitted on separate pages (one table / chart / graph per page) at the end of the article, after the references and before the attachments. Tables should be presented in the font *Times New Roman*, the size of 10 points. Graphs should always expose the values referred to within the graph itself or in the form of the attached table should allow its editing (built in *word* or *excel*: *Microsoft graph* format).

Notes must be submitted in the format "Endnote".

Attachments (if any) should be placed after the whole article. Each attach must start in a different page and letter (Annex A, Annex B...).

ÍNDICE | INDEX

Índice.....	10
Editorial.....	11
Nuno Abranja	
Turismo sustentável e desenvolvimento regional: resultados da investigação realizada em empreendimentos turísticos da Argentina e Brasil.....	12
Luciana Davi Traverso, Caroline Ciliane Ceretta, Marcelo Ribeiro, Claudia Toselli, Andrea Takats & Jordana Marques Kneipp	
Empreender em Territórios de Baixa Densidade.....	25
Fernanda Bizarro Policarpo & Ricardo Hernández Mogollón	
Sucessão e competências empreendedoras nas empresas familiares do setor do artesanato e agroturismo.....	41
Helena Alves, Arminda Paço, João Ferreira, Mário Raposo & Ana Nave	
Globalização econômica, social e política: Uma comparação entre países.....	61
Valéria Garlet, Nathália Rigui Trindade, Maria Julia Pegoraro Gai & Flavia Luciane Scherer	
Experiências turísticas memoráveis.....	76
Valéria Garlet, Camila Pasotini Grellmann, Maria Julia Pegoraro Gai & Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga	
Quo vadis Microcredit in Portugal? A case study of the day-to-day of an Entrepreneur.....	92
João Vilas-Boas, José Paulo Esperança & Isabel Duarte de Almeida	
Empreendedorismo e turismo sustentável: O caso do Jardim das Esculturas – um atrativo turístico no sul do Brasil.....	104
Caroline Ciliane Ceretta, Silvia Cheron dos Santos, Luciana Davi Traverso, Marcelo Ribeiro, Gisele Guimarães & Mônica Elisa Dias Pons	
Emprendimiento rural: obstáculos y sugerencias para su desarrollo.....	122
Ezequiel Herruzo, Gabriela Alavez, Isabel Romero, José Carlos Sánchez & Luisa Dugo	

EDITORIAL

É sempre um prazer quando escrevemos o editorial da 22ª edição de uma revista científica, sinal de solidez de um projeto editorial, mais ainda por ser a 11ª edição especial que resulta de parcerias institucionais, com organizações internacionais de grande valia e que dão a honra ao *Tourism and Hospitality International Journal* de ser a revista científica oficial a publicar os melhores trabalhos submetidos por ocasião dos seus eventos científicos, como é o caso da presente edição.

Este volume 12, número 2 (22ª. edição), publica nove valiosos trabalhos científicos submetidos ao **Ciem2018 – 8ª Conferência Ibérica para o Empreendedorismo**, realizada nos dias 15 e 16 de novembro, em Salamanca, Espanha, tendo sido organizada pela Empreend - Associação Portuguesa para o Empreendedorismo e Universidade de Salamanca, com o apoio da AISTI – Associação Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação. Esta conferência internacional, sob o lema ‘Empreender para aumentar a riqueza do património europeu’, reuniu investigadores, académicos, empresários e profissionais, proporcionando a partilha de conhecimentos, novas perspetivas, experiências, inovações e debates para dar continuidade aos laços de intercâmbio entre os universos científico e empresarial, contribuindo para o crescimento, dinamização e reforço da economia e das relações entre empresas, governos e academia.

Assim, para melhorar e alavancar as relações entre os pares que investigam na área do Empreendedorismo e assegurando a transferência de conhecimento para aqueles que atuam no mercado global através da inovação e da criatividade, o CIEM 2018 proporcionou em Salamanca um espaço de convívio, partilha, conjugação de esforços, network e criação de parcerias, a fim de fortalecer e impulsionar o empreendedorismo transfronteiriço entre Portugal e Espanha.

Esta edição de 2018 foi um evento científico incomparável, a de 2019 será seguramente imperdível.

Nuno Abranja
Editor Executivo
Instituto Superior de Ciências Educativas

Abranja, N. (2019). Editorial. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12(2), 11.

**TURISMO SUSTENTÁVEL E DESENVOLVIMENTO REGIONAL:
RESULTADOS DA INVESTIGAÇÃO REALIZADA EM EMPREENDIMENTO TURÍSTICOS
DA ARGENTINA E BRASIL**

Luciana Davi Traverso

Carolina Ciliane Ceretta

Marcelo Ribeiro

Claudia Toselli

Andrea Takats

Jordana Marques Kneipp

Traverso, L. D., Certetta, C. C., Ribeiro, M., Toselli, C., Takats, A. & Kneipp, J. M. (2019). Turismo sustentável e desenvolvimento regional: Resultados da investigação realizada em empreendimentos turísticos da Argentina e Brasil. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 12-24.

Resumo

Este estudo aborda o empreendedorismo em propriedades rurais que trabalham com turismo em dois países: Argentina e Brasil a partir de uma diretriz norteadora para realizar a pesquisa usando os preceitos encontrados no documento Critérios do Conselho Global de Turismo Sustentável, cujo foco está direcionado às empresas turísticas. Além disso analisa as atividades sustentáveis dos empreendimentos, adaptados para a realidade pesquisada, chegando-se, neste estudo, as seguintes dimensões de análise: gestão sustentável; socioeconômica; patrimônio cultural; e ambiental. Tem como objetivo principal avaliar a sustentabilidade de sete empreendimentos turísticos, situados no meio rural, na Argentina e no Brasil. Metodologicamente, a pesquisa é de natureza descritiva, que avaliou 4 empreendimentos na Argentina e 3 no Brasil. Como resultado observa-se que os empreendimentos argentinos, atingiram índices superiores a 70% em 3 indicadores (Gestão Sustentável, Socioeconômica e Ambiental), sendo a maior fragilidade destes empreendimentos os indicadores na dimensão de Patrimônio Cultural (com 37,5%, somente). Em contrapartida os empreendimentos avaliados no Brasil, atingiram mais de 70% dos indicadores somente na Dimensão Ambiental. Esta situação evidencia que os empreendedores dos locais pesquisados, especialmente os brasileiros, podem realizar muitas ações para, então, contribuir efetivamente com a promoção do desenvolvimento regional sustentável.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Pluriatividade, Turismo Sustentável, Desenvolvimento Regional.

Introdução

A Organização Mundial do Turismo (OMT) sugere que o Turismo Sustentável almeje abarcar três grandes objetivos: a proteção ambiental, a equidade social e a prosperidade econômica, considerando, sobretudo que os benefícios econômicos sejam equitativos e que, ao mesmo tempo em que contemplem as necessidades e desejos dos visitantes, preocupem-se com o cuidado com o meio ambiente e respeito às comunidades receptoras (OMT, 2011). Nesse sentido, o documento “O Futuro que queremos” elaborado como marco da Conferência das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (Rio + 20), do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) incentiva que se utilizem das atividades de turismo sustentável como caminho para a promoção de consciência ambiental, conservação do meio ambiente, dos ecossistemas, da diversidade cultural e bem estar das comunidades (ONU, 2012).

Assim, os estudos acerca do turismo sustentável fazem-se fundamentais na construção de estratégias de desenvolvimento que perpassem a educação ambiental como motriz propulsora da transformação social. Com este olhar, nasce uma parceria internacional entre Brasil e Argentina, estruturando uma rede de cooperação formada pelas Universidades Argentinas del Salvador (USAL) e Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) e a Universidade Federal de Santa Maria - Brasil (UFSM). A rede iniciou seus trabalhos de investigação conjunta no âmbito do Mercosul em 2013, buscando compreender aspectos vinculados à sustentabilidade aplicada nos empreendimentos turísticos que, em 2017, realiza um trabalho com o intuito de identificar em sete empreendimentos turísticos, três deles situados no estado do Rio Grande do Sul, Brasil (Parque Witeck; Jardim das Esculturas; e Reserva Cerro do Chapadão) e quatro situados na Província de Entre Ríos, Argentina (Itapeby, Casa de Campo; La Serena delGuaileyán; Reserva Natural Senderosdel Monte; e Termas delGuaychú) elementos que contemplassem a sustentabilidade em suas quatro dimensões, gestão sustentável; socioeconômica; patrimônio cultural; e ambiental.

A escolha em utilizar como diretriz norteadora os preceitos encontrados no documento Critérios do Conselho Global de Turismo Sustentável possibilitou, a partir do trabalho de campo realizado, abordar um amplo leque de opções para conhecer as propriedades e as estratégias usadas na gestão e na sustentabilidade dos empreendimentos localizados no meio rural. A preocupação volta-se, portanto, em entender como os empreendedores da área rural, que atuam como gestores dos estabelecimentos, desenvolvem ações voltadas para à sustentabilidade, uma vez que os empreendimentos pesquisados estão situados no espaço rural e, além disso, utilizam como atrativo turístico o contato com a natureza.

Turismo como força motriz do desenvolvimento regional

São muitos os fatores, causas e circunstâncias que estão sendo evocadas para explicar as recentes redescobertas dos espaços rurais por agentes econômicos,

administradores públicos e sociedade em geral, os quais intimamente parecem ligadas ao sentimento de perda que acompanhou a civilização moderna ao recordar o campo enquanto herança do passado. Nesse aspecto, a valorização assumida pelos valores pós-materialistas e a transição para uma fase de pós- produtivismo são parte dos sentidos que as representações sociais manifestam ao reconhecer que as áreas rurais não estão inexoravelmente condenadas ao esquecimento e ao abandono, mas dotadas de valores para a sociedade contemporânea. Valores estes que podem ser ativados como recursos turísticos e possivelmente atrativos, pois estão ligados a aspectos históricos, culturais, religiosos, sociais, ambientais, recíprocos, identitários e outros de modo a produzir territorialidades (Ceretta, 2017).

Dessa forma, as identidades construídas mobilizam os recursos locais para que sejam criadas ou recriadas territorialidades para constituir a diferença valorizada durante um processo de desenvolvimento territorial. Ou seja, as identidades construídas servem como diretrizes para o reconhecimento e a valorização de recursos culturais específicos, uma vez que os atores deles se apropriam com a intenção de legitimar sua identidade e distinção no grupo e fora dele (Dullius, Froehlich & Vendruscolo, 2008). Seletivamente, alguns recursos naturais e culturais são escolhidos para acionar o consumo de produtos turísticos locais e são encontrados na paisagem rural, de modo a compor parte das iniciativas de diferenciação dos lugares ou territórios. No entanto, os debates sobre o sentido do rural e seus contornos econômicos, ambientais e sociais ainda estão em aberto, nem isento de polêmicas com relação aos seus desdobramentos. Porém, o despertar sobre novos usos e potencialidades dos espaços rurais para além da agricultura convencional, tem ocultado lógicas distintas, antagônicas no momento de conciliar interesses e administrar recursos paisagísticos, naturais, culturais e simbólicos (Sacco dos Anjos & Caldas, 2012).

É o caso, por exemplo, da multiplicidade de enfoques e modalidades de turismo no espaço rural, tais como turismo rural, turismo de aventura, ecoturismo, agroturismo e turismo de aldeia, que por ora revelam interesses distintos entre agricultores e atores sociais que buscam no desenvolvimento do turismo, uma alternativa para a valorização de ativos específicos no seu sentido territorial, sobretudo em países europeus (Pecqueur, 2005). O vínculo do turismo no espaço rural tem sido resultado das noções de pluriatividade e multifuncionalidade que na contemporaneidade representam atividades socioeconômicas que afetam tais espaços e áreas não densamente urbanizadas ou mesmo as zonas rurais desfavorecidas por conta de déficits de dinamismo econômico e sociais persistentes, baixo capital humano e estruturas produtivas pobres (Moreira, 2011).

A pluriatividade emerge na contemporaneidade como a condição de múltiplas inserções profissionais dos moradores das zonas rurais e de iniciativas ligadas a diversificação de ingresso econômico, o qual estão, obviamente, os empreendimentos turísticos, enquanto que a multifuncionalidade representa a legitimação do uso destas novas vocações enquanto possibilidade de inovação, estratégias para inverter tendências de declínio socioeconômico, ambiental e natural em zonas rurais, bem como para o

promoção do desenvolvimento sustentável (Moreira, 2012; Sacco dos Anjos & Caldas, 2012).

As novas concepções e possibilidades trazem a proposta de relacionar o padrão produtivo com o uso sustentável dos recursos, porém com o reconhecimento da necessidade de responsabilidade dos atores locais, agentes públicos e sociedade em geral de equilibrar a viabilidade econômica com o sentido do empreendedorismo pretendido, garantindo além da diversificação, flexibilidade das ações, sustentabilidade, preservação do patrimônio material e imaterial, também a riqueza do ambiente e seu uso. O campo de irradiação dos atores pluriativos deverá garantir a delimitação de certas práticas e formas de organização pretendida ou potencializada, sempre orientadas a aliar a cultura identitária a outras atividades capazes de agregar valores sociais, ambientais, culturais e econômicos.

Percebe-se que o turismo é, sem sobra de dúvidas, uma oportunidade de valorizar as representações sociais no território pois são conteúdos construídos ao longo da formação sócio-histórica do território, o que sobleva atributos importantes para a perspectiva de desenvolvimento (Ceretta, 2017).

Nesse sentido, o tema do empreendedorismo, esquecido pela ortodoxia econômica dominante em longas décadas no século XX, ganha notoriedade nesta fase da contemporaneidade, buscando na economia política a renovação de interesses ligados as forças de mercado que se dispõe a criar condições para que os atores sociais rurais possam adotar comportamentos empreendedores, não em seu sentido individual, mas com estratégias de ações cooperativadas, tais como o norte da Europa tem dado exemplos positivos, ao mostrar que o espaço rural é também um lugar de opção de vida, de trabalho, de preservação e não simplesmente de transição de recursos e lógicas mercadológicas (Moreira, 2012).

Na Europa, a década de 1990 foi um marco para as inovações pensadas para o rural, cujas atividades foram visualizadas pela Comissão Europeia (1988) como um setor prioritário para o desenvolvimento da política comunitária, concorrendo para a criação de riqueza, aumento de rendimentos, infraestrutura e formação de recursos humanos, o que serviu de exemplo para as inovações pretendidas nos espaços rurais de diferentes países, a exemplo do Sul Brasil e de países como a Argentina. Muitos espaços rurais com produção agrícola de pequena escala visualizaram na prática do turismo, uma possibilidade de aliar as iniciativas locais em desenvolvimento rural, valorizando aspectos alterativos de renda, de riquezas e produtos, independentemente de estarem em regiões desfavoráveis economicamente. Na Espanha, o desenvolvimento rural tem o sentido territorial, de modo que o turismo rural passou a ser um importante produto turístico assumido por diversas comunidades autônomas através de políticas turísticas empreendidas por vezes orientadas pelas políticas do programa comunitário Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rural - LEADER, iniciado em 1991. Com isso, a capacidade empreendedora de um desenvolvimento territorial é a tônica para o desenvolvimento rural (Romero, 2006).

Entretanto, espera-se que a busca pela materialização das funções empresariais inovadoras, como dos sete locais pesquisados, possa promover o uso responsável dos

espaços, adaptando-os ao contexto local para que sirvam, sobretudo, aos interesses sustentáveis de uma prática positiva de valorização dos espaços rurais, estejam eles em zonas desfavorecidas, já consolidadas ou mesmo em potencial (Silva & Carvalho, 2011).

Escolhas metodológicas

A presente pesquisa trata-se de um estudo descritivo porque busca “‘desenhar um quadro’ de uma situação, pessoa ou evento, ou mostrar como as coisas estão relacionadas entre si” (Gray, 2012), complementada pelo argumento de que tem forte preocupação “com a atuação prática” (Gil, 2009). Com relação aos instrumentos de pesquisa, foram realizadas entrevistas estruturadas com os proprietários de **7 (sete) sítios turísticos, 3 (três) deles situados no Rio Grande do Sul – Brasil** (Parque Witeck; Jardim das Esculturas; e Reserva Cerro do Chapadão) e **4 (quatro) situados na província de Entre Ríos, Argentina** (Itapeby, Casa de Campo; La Serena delGuailemán; Reserva Natural Senderosdel Monte; e Termas delGuaychú).

Foram delimitadas as dimensões de análise, sendo que para este trabalho optou-se por seguir como diretriz norteadora os preceitos encontrados no documento Critérios do Conselho Global de Turismo Sustentável (Global Sustainable Tourism Council, 2016), já que este estudo analisa as atividades sustentáveis de sete empreendimentos, adaptado para a realidade pesquisada, chegando-se, neste estudo, nas seguintes dimensões de análise: gestão sustentável; socioeconômica; patrimônio cultural; e ambiental.

Elaborados os indicadores de cada dimensão, atribuiu-se uma pontuação (de 0 a 10 para cada item) o que permitiu a elaboração de médias finais por dimensão específica. Após a realização da entrevista com os proprietários dos empreendimentos, a mesma foi transcrita e as respostas foram inseridas em cada um dos indicadores, de acordo com a pertinência dos dados. Os indicadores foram analisados pelos pesquisadores, que atribuíram os pesos para cada empreendimento, distribuídos nas quatro dimensões, sendo: 0 (zero) para baixa, ou seja, que não está em conformidade com o indicador; 5 (cinco) para média, representando aquela que está mediamente em conformidade com o indicador; 10 (dez) para alta, ou seja, para aquela que está em conformidade com o indicador; e NA (não se aplica), quando aquele indicador não pode ser avaliado naquele tipo de empreendimento. Determinados os pesos de cada indicador em cada dimensão, pelos experts, os valores foram somados e divididos pelos números de indicadores da dimensão, que depois, por regra de três simples, foram transformados em percentuais, para visualizar, entre 0% e 100%, a intensidade com a qual cada empreendimento realiza ações sustentáveis em cada uma das quatro dimensões pesquisadas.

Análise das Dimensões de Sustentabilidade

A análise dos dados está organizada de acordo com as quatro dimensões da sustentabilidade, a saber: gestão sustentável, socioeconômica, patrimônio cultural e ambiental.

Dimensão gestão sustentável.

De acordo com os cinco indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Gestão Sustentável os empreendimentos da Argentina atingiram o resultado de 175 pontos, alcançando 87.5% dos indicadores, e os do Brasil atingiram o resultado de 55 pontos, alcançando somente 36,66% dos indicadores.

Todos os empreendimentos da Argentina possuem um plano de capacitação para os colaboradores, com atualização de conhecimento específico em relação a fauna e flora nativa, além de possuir instrumentos de avaliação e satisfação do cliente, evidenciar aspectos relacionados ao turismo sustentável nos materiais impressos e na divulgação através dos meios de comunicação; e transmitir ao visitante informações sobre área natural, o patrimônio cultural e sobre o comportamento adequado que devem ter nessas áreas. Em relação à infraestrutura, todos os empreendimentos cumprem com as exigências de zoneamento e as normas relacionadas às áreas protegidas, implementam práticas sustentáveis nas construções e dispõe de condições de acessibilidade.

Enquanto no Brasil, somente um dos empreendimentos possui um plano de capacitação para os colaboradores, utiliza um instrumento de avaliação e satisfação de clientes e possui informações relacionadas a sustentabilidade somente nas redes sociais; mas todos transmitem ao visitante informações sobre a área natural, o patrimônio cultural e o comportamento adequado que devem ter nessas áreas. Quanto a infraestrutura, dois empreendimentos se preocupam com o zoneamento ambiental e os três usam materiais sustentáveis nas construções, porém nenhum possui condições de acessibilidade.

Dimensão socioeconômica.

De acordo com os oito indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Socioeconômica os empreendimentos da Argentina atingiram o resultado de 255 pontos, alcançando 79,6% dos indicadores, e os do Brasil atingiram o resultado de 120 pontos, alcançando 50% dos indicadores.

Na Argentina, todos os empreendimentos motivam a preservação do patrimônio natural e cultural junto à comunidade, promovem atividades em parceria com instituições públicas e privada, colaboram para coesão social e desenvolvimento local, geram empregos diretos e indiretos oferecendo oportunidades iguais de trabalho e renda a todos e priorizam a contratação de moradores locais. Todos usam produtos sustentáveis e de fabricação local nos serviços de alimentação. Quanto a contabilidade,

nos períodos de baixo fluxo, os empreendimentos cobrem os gastos com as reservas da alta temporada, porém não possuem relatórios contábeis e não há uma política de compartilhamento de lucros.

Já no Brasil, apenas dois empreendimentos promovem eventos junto à comunidade, um deles tem projetos de incentivos nas escolas, e outro afirma que houveram melhorias na infraestrutura da região devido ao empreendimento. Nenhum deles oferece oportunidades significativas de emprego, pois a maioria das tarefas são realizadas pelos administradores e seus familiares. Apenas dois oferecem serviço de alimentação e estes utilizam produtos sustentáveis e de fabricação local. No período de baixo fluxo, um deles mantém a renda com a venda de estátuas, outro com a renda das atividades de fruticultura, arrendamento e gado, enquanto o terceiro vende mudas de árvores. Dois empreendimentos possuem relatórios contábeis, porém nenhum possui política de compartilhamento de lucros. Tanto na Argentina quanto no Brasil, a atividade turística não gera impactos negativos sobre desempenho de serviços básicos das comunidades, como água, luz, entre outros.

Dimensão patrimônio cultural.

De acordo com os quatro indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Patrimônio Cultural os empreendimentos da Argentina atingiram o resultado de 60 pontos, alcançando 37,5% dos indicadores, enquanto o índice no Brasil atingiu o resultado de 35 pontos, alcançando somente 29,16% dos indicadores.

Na Argentina, as diretrizes e códigos de comportamento locais culturalmente ou historicamente sensíveis não se aplicam, pois, os recursos naturais predominam sobre os culturais; somente um dos empreendimentos realiza ações visando a proteção do patrimônio cultural tangível. Em relação ao patrimônio intangível os quatro empreendimentos possuem ações e atividades que visam a conservação e proteção das histórias e costumes do passado, inclusive três deles oferecem produtos da culinária tradicional da região.

No Brasil, por sua vez, os três empreendimentos informam as diretrizes e códigos de comportamento verbalmente ou por meio de placas de sinalização nas trilhas, já quanto a preservação do patrimônio cultural tangível, nenhum empreendimento contribui e apenas um empreendimento realiza ações de preservação do patrimônio cultural intangível, enquanto outro estabelecimento oferece produtos produzidos na região, porém não preserva a culinária local.

Dimensão ambiental.

De acordo com os seis indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Ambiental, os empreendimentos da Argentina atingiram o resultado de 70,8% da dimensão analisada, enquanto os empreendimentos brasileiros atingiram o resultado de 77,77% nestes indicadores.

Na Argentina, somente um dos empreendimentos utiliza produtos não prejudiciais ao meio ambiente nas construções e plantações, porém todos implementam ações para minimizar o impacto dos recursos não renováveis, enquanto no Brasil, os três empreendimentos utilizam produtos não prejudiciais ao meio ambiente nas construções e plantações, mas nenhum implementa ações para minimizar o impacto de recursos não renováveis. Tanto na Argentina quanto no Brasil, todos os empreendimentos implementam ações de cuidado com o descarte de produtos prejudiciais ao meio ambiente, e de proteção das espécies (flora/fauna), contribuindo para conservação da biodiversidade e das áreas naturais protegidas, sendo que na Argentina, tais ações são realizadas em menor escala em dois empreendimentos.

Análise global dos conceitos de sustentabilidade aplicado aos empreendimentos da Argentina e do Brasil.

A maior pontuação possível em cada uma das dimensões era equivalente a 100%. Contudo as pontuações na Argentina, país em que foram analisados 4 empreendimentos, são maiores do que as pontuações finais possíveis de serem observadas nos empreendimentos brasileiros, por se tratarem de 3 empreendimentos analisados. Observa-se, nos quadros 1 e 2, as pontuações obtidas pelos empreendimentos em cada uma das dimensões avaliadas.

Observa-se que os empreendimentos da província de Entre Ríos, Argentina, atingiram índices superiores a 70% em 3 indicadores (Gestão Sustentável, Socioeconômica e Ambiental), e apenas 37,5% dos indicadores na dimensão de Patrimônio Cultural. Em contrapartida os espaços avaliados no Rio Grande do Sul, Brasil, atingiram mais de 70% dos indicadores somente na Dimensão Ambiental; além disso apresentaram índices de 50% na Dimensão Socioeconômica e inferior a 40% nas Dimensões de Patrimônio Cultural e Gestão Sustentável.

Destaca-se que, na Argentina, os indicadores que atingiram maiores porcentagens dentro da dimensão gestão sustentável foram: a capacitação e as ações de informação, capacitação e sensibilização aos visitantes. Na dimensão socioeconômica, os itens mais altos envolvem o apoio ao desenvolvimento social da comunidade; a igualdade de oportunidades de emprego a todos os gêneros, minorias e para população local; a atividade não gerar impactos negativos nos serviços básicos; e possuir uma reserva de lucros no período de alta temporada para cobrir a baixa. Na dimensão ambiental dos locais avaliados neste país identificou-se que existe um tratamento ou disposição especial de águas residuais, de resíduos sólidos ou perigosos; assim como favorecem as práticas para minimizar a poluição sonora.

No Brasil, os indicadores que atingiram maiores porcentagens estão inseridos na dimensão ambiental, sendo que os principais que alavancam estes índices referem-se ao fato dos empreendimentos possuírem critérios de uso/compra de produtos não prejudiciais para o ambiente, reutilizáveis, retornáveis ou recicláveis; realizarem ações de proteção e conservação de espécies (flora / fauna) nativa; e apoiarem e contribuam à conservação da biodiversidade.

Considerações finais

Esta pesquisa proporcionou uma visão integral da sustentabilidade a partir do instrumento metodológico utilizado em sete empreendimentos turísticos, localizados em áreas rurais dos dois países, Argentina e Brasil. A partir do uso deste instrumento metodológico foi possível realizar a análise das quatro dimensões da sustentabilidade. Optou-se por seguir na metodologia, uma diretriz norteadora a partir dos preceitos encontrados no documento Critérios do Conselho Global de Turismo Sustentável [6]. Como resultados obtidos nos quatro empreendimentos argentinos os indicadores que atingiram maiores porcentagens dentro da dimensão gestão sustentável foram: a capacitação e as ações de informação, capacitação e sensibilização aos visitantes. Observa-se, portanto, que o foco maior destes empreendedores é a gestão sustentável, com a intenção de promover a sensibilização dos visitantes destes espaços, contribuindo, portanto, para o aumento da consciência ambiental da população. No contexto argentino pesquisado, a dimensão socioeconômica também obteve alta pontuação (79,6%), destacando-se a forte relação com a comunidade do entorno.

O empreendedorismo analisado no caso brasileiro, na perspectiva da sustentabilidade, indica a existência de empreendedores sociais, preocupados com o futuro e seu entorno, que, a partir de diferentes filosofias colocaram em prática ideias inovadoras relacionadas ao turismo. Os três empreendimentos analisados obtiveram maiores porcentagens na dimensão ambiental, sendo que os principais aspectos que alavancam estes índices referem-se ao fato dos empreendimentos possuírem critérios de uso/compra de produtos não prejudiciais para o ambiente, reutilizáveis, retornáveis ou recicláveis; realizarem ações de proteção e conservação de espécies (flora / fauna) nativa; e apoiarem e contribuírem à conservação da biodiversidade. Observa-se, portanto, que os empreendedores brasileiros pesquisados possuem uma grande preocupação ambiental, identificada nas práticas e escolhas gerenciais.

Comparando-se os locais brasileiros e argentinos pesquisados, verifica-se que a média Argentina (71,74%) é muito superior à média brasileira (50,72%), o que demonstra que os empreendedores argentinos pesquisados possuem uma abordagem mais sustentável em todas as dimensões, ou seja, preocupam-se desde os aspectos relacionados à gestão, até os aspectos socioeconômicos, relacionados ao patrimônio cultural e alcançando até os aspectos relativos ao meio ambiente.

No caso brasileiro, os empreendedores pesquisados apresentam, em contrapartida, uma ênfase maior nas ações de sustentabilidade aplicada ao meio-ambiente, o que é relevante, uma vez que os empreendimentos pesquisados estão situados no meio rural. Para que estes empreendimentos possam ser efetivamente reconhecidos como locais de práticas sustentáveis, as ações a serem realizadas precisam perpassar as demais dimensões da sustentabilidade, para além das questões ambientais.

É pertinente salientar que este projeto foi uma troca de experiências da Rede de pesquisadores brasileiros e argentinos, no qual os resultados obtidos foram positivos para o aprofundamento e a compreensão das questões ligadas a sustentabilidade nas quatro dimensões analisadas nos empreendimentos turísticos, com realidades distintas,

mas com propostas semelhantes. Por fim, a análise efetivada evidencia que os empreendedores dos locais pesquisados, especialmente os brasileiros, precisam desenvolver muitas ações para, então, contribuir efetivamente com a promoção do desenvolvimento regional sustentável. Isso permite visualizar no turismo rural, um instrumento privilegiado para iniciativas locais de desenvolvimento.

Referências

- OMT, (2011). *Tourism and sustainability*. Acedido a 15/09/2015. Retirado de <http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/sustainability.pdf>.
- ONU, (2012). *Documento final da Conferência sobre o Desenvolvimento Sustentável Rio+20*. Acedido a 13/09/2017. Retirado de <http://www.un.org/es/comuns/docs/?symbol=A/CONF.216/L.1>.
- Ceretta, C. C. (2017). *As representações sociais nas festas de padroeiros da Quarta Colônia*. Tese de Doutorado. Centro de Ciências Rurais, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil.
- Dullius, P., Froehlich, J. M., Vendruscolo, R. (2008). *Identidade e desenvolvimento territorial: Estudo de experiências de indicações geográficas no Estado do RS*. Acedido a 9/7/2015. Retirado de <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/109985/2/524.pdf>.
- Sacco dos Anjos, F. & Caldas, N. V. (2012). *Pluriatividade, Multifuncionalidade e Turismo Rural*. Turismo no espaço rural: Oportunidades e sinergias contemporâneas. Pelotas: Editora da UFPel, 27-54.
- Pecqueur, B. (2005). O desenvolvimento territorial: Uma nova abordagem dos processos de desenvolvimento para as economias do Sul. *Raízes*, 24 (1, 2), 10-22.
- Moreira, M. B. (2011). Inovação e empreendedorismo em zonas rurais desfavorecidas. In E. Figueiredo (org.), *O rural plural: Olhar o presente, imaginar o futuro*. Alentejo: 100LUZ, Universidade de Aveiro, 385-395.
- Romero, P. I. S. L. (2006). *O papel das redes de gestão na inovação e competitividade do turismo rural*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Aveiro, Portugal.
- Silva, S. & Carvalho, P. (2011). Programas e sistemas de incentivos europeus com incidência na atividade turística em espaço rural: O exemplo do PRIME (Portugal, 2000-2006). In E. Figueiredo (org.), *O rural plural: olhar o presente, imaginar o futuro*. Alentejo: 100LUZ, Universidade de Aveiro, 315-328.
- Gray, D. E. (2012). *Pesquisa no mundo real* (2ª ed.). Porto Alegre: Penso.
- Gil, A. C. (2009). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4ª ed.). São Paulo: Atlas
- Global Sustainable Tourism Council (GSTC- D). (2013) *Critérios Globais de Turismo Sustentável para Destinos*. [S.l.] Acedido a 18/03/2016. Retirado de www.gstcouncil.org.

Quadro 1

Resumo das pontuações dos empreendimentos Argentinos em cada uma das dimensões

Dimensão	Quantidade de indicadores analisados	Argentina 4 (quatro) sítios turísticos pesquisados		
		Pontuação máxima possível	Pontuação obtida	Percentual dos indicadores
Gestão sustentável	5	200	175	87,5%
Socioeconômica	8	320	255	79,6%
Patrimônio Cultural	4	160	60	37,5%
Ambiental	6	240	170	70,8%
Média das dimensões	23	920	660	71,74%

Quadro 2

Resumo das pontuações dos empreendimentos Brasileiros em cada uma das dimensões

Dimensão	Quantidade de indicadores analisados	Brasil 3 (três) sítios turísticos pesquisados		
		Pontuação máxima possível	Pontuação obtida	Percentual dos indicadores
Gestão sustentável I	5	150	55	36,66%
Socioeconômica	8	240	120	50%
Patrimônio Cultural	4	120	35	29,16%
Ambiental	6	180	140	77,77%
Média das dimensões	23	690	350	50,72%

EMPREENDER EM TERRITÓRIOS DE BAIXA DENSIDADE

Fernanda Bizarro Policarpo

25

Ricardo Hernández Mogollón

Policarpo, F. B. & Mogollón, R. H. (2019). Empreender em territórios de baixa densidade. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 25-40.

Abstract

The importance of this study is based on the evidence that, in low-density areas, it is fundamental to promote entrepreneurship to promote regional development and competitiveness, which is a mechanism to achieve social, economic, territorial cohesion and solidarity. With the objective of presenting a developed model, using literature review, interviews with entrepreneurs and comparative analyzes of other models, which will allow us to evaluate the territorial constraints of these initiatives

Keywords: Entrepreneurship, Low density, Cohesion, Regional development, Competitiveness.

Introdução

O empreendedorismo, considerado pela União Europeia (UE) como um poderoso motor de crescimento económico, criador de competitividade e inovação, algo que redundará na criação de novas empresas, e deste modo, de postos de trabalho, bem como, na abertura a novos mercados e no desenvolvimento de novas competências e capacidades a diferentes níveis sectoriais, torna-se fundamental para o desenvolvimento regional (Comissão Europeia, 2012). O seu papel em termos de desenvolvimento económico tem sido reconhecido por diversos teóricos ao longo do tempo, entre os quais Acs, Audretsch, Braunerhjelm & Carlson (2004), Baumol (2002), Kirzner (1997), Leibenstein (1968), Schumpeter (1934).

Os territórios de baixa densidade (Fig.1.1.), por norma todos os territórios de interior no território nacional, uma vez que não são espaços prioritários em termos de políticas de desenvolvimento e coesão social (Castro, 2013), apresentando, normalmente fracos recursos, o que os torna repulsivos e o seu desenvolvimento e crescimento económico desprezível, face ao todo nacional.

Assim, não se investe porque a carga demográfica não o justifica, e não existindo investimento (estatal ou privado) não existem condições de vida (emprego, diversidade de serviços, etc) provocando, conseqüentemente, um abandono da população com o acentuar da redução demográfica, entrando num contínuo ciclo de desinvestimento económico, com repercussões em todos os outros campos.

Por outro lado, a permanente perda populacional e económica, destas regiões com atrasos estruturais em termos sociais e económicos em relação à média das restantes regiões, normalmente do litoral, contendo reduzido número de centros urbanos de média dimensão e baixa densidade demográfica leva a que continuem a apresentar dificuldades em se afirmarem como centros regionais. Até porque sendo territórios de interior, constituem uma entidade territorial dotada de uma unicidade, que, pelas suas características, vocação e especificidades endógenas representam um maior desafio na quebra do seu ciclo vicioso de baixa densidade e na construção de trajetória inversa, quer pelo reconhecimento destas suas especificidades, quer através da busca e implementação de medidas de discriminação positivas capazes de produzir essa inversão.

A UE procura explorar o potencial de crescimento de todos os territórios, não com uma política de cariz assistencialista, mas com uma política transversal que concilia solidariedade e equidade na afetação dos recursos, com competitividade e eficiência na sua alocação (Soeiro, Beltrán, Cabanas, Lange, Mao & Masarova et al., 2016). Deste modo, como podemos ver pela Fig.1.2., para promover o desenvolvimento destas regiões são importantes os processos de cooperação interregional e local, fortalecendo as sinergias potenciais e também os objetivos comuns para o desenvolvimento sustentável.

O objetivo fundamental deste trabalho é apresentar um modelo que, identificando os fatores que afetam o processo de criação empreendedora, permita, aos diversos

intervenientes, atuar diretamente sobre essas particularidades regionais de forma a potenciar o seu desenvolvimento e coesão.

Atividade Empreendedora

A dinâmica empreendedora que pressupõe a criação de novos projetos empresariais é fundamental para o crescimento económico, emprego e inovação. Sendo importante, pois, Cada vez más, el crecimiento económico, la generación de nuevos puestos de trabajo y la innovación empresarial, preocupan a la sociedad y a los distintos gobiernos y administraciones públicas. La creación de empresas se está manifestando como una de las opciones que incide en la solución de los tres problemas (Diaz Casero, Urbano Pulido, Hernández Mogollón, 2005, p.1). Deste modo, inovação e empreendedorismo são os ingredientes fundamentais para uma economia moderna, socialmente e sustentavelmente, garante de bem-estar.

Para a UE, o empreendedorismo diz respeito à capacidade individual de transformar ideias em ações, envolvendo criatividade, inovação e assunção de riscos, assim como planeamento e gestão de projetos, por forma a atingir objetivos (Comissão Europeia, 2012).

Assim, o empreendedorismo, sendo fundamental na introdução de inovações na economia é também o mecanismo que leva a sociedade a evoluir e a progredir (Gaspar, 2008), uma vez que fomenta a criação de emprego e o desenvolvimento social, contribuindo para aumentar a competitividade das regiões (GEM-EUROACE, 2014, p.7).

Isto quer dizer que não há sociedade capaz de progredir nos diversos parâmetros de bem-estar se não for suficientemente competitiva (Fig.2.1.), daí a necessidade de ser inovadora no seu conjunto e para isso dispor de pessoas empreendedoras. Contudo, o desenvolvimento do ecossistema empreendedor exige uma série de recursos e um novo modelo educacional e cultural que favoreça e incentive o espírito empreendedor.

A existência na região de uma mentalidade e cultura empreendedora é fundamental para a sua renovação e para os avanços das suas indústrias locais (Atbuthnott & Von Friedrichs, 2013) e essencial para estimular as dinâmicas regionais de inovação (Natário et al., 2012).

Por seu lado, a cultura local constitui um dos aspetos críticos para a construção de um ambiente que promova a iniciativa empresarial, influenciando a vontade de cooperar o que pode fortalecer a reputação e confiança pessoal, conduzindo à redução dos custos de transação (Roberts, 1991). Esta cooperação para funcionar necessita de regras e de confiança, sendo a confiança baseada na emoção e na racionalidade económica dos mecanismos de transação (Dasgupta, 1988; Granovetter, 1985; Linders et al, 2005). Mecanismos que dependem da questão política, que deverá criar instrumentos para reforçar a confiança e estima no ambiente, quer através de apoio administrativo adequado, sistemas menos burocráticos, flexíveis e adaptados às necessidades das diferentes iniciativas empresariais (Nikjamp, 2013).

Igualmente, a existência de sistemas de educação e formação adequados (permitindo a gestão do saber Fig. 2.2.), infraestruturas inteligentes, disponibilidade de recursos, acompanhados de uma estreita interação entre o mundo empresarial e o sector público são fatores críticos de sucesso (Stough, 2003) na atividade empresarial. Estes sistemas de educação e formação, deverão numa perspetiva educativa-formativa permitir que os recursos humanos sejam capazes de transformar recursos potenciais em recursos reais (Reigado & Fernandes de Matos, 2001, p.343).

Deste modo, a atividade empresarial fomentando a competitividade regional, daí a necessidade de empreender em contextos deprimidos e pouco inovadores, como forma de aumentar o emprego e melhorar o rendimento dos cidadãos (Barata, 2013), potencia a criação de emprego e riqueza criando igualmente valor social (GEM Espanha, 2014).

Em outra medida, a competitividade de um espaço económico a longo prazo pressupõe a melhoraria do nível de vida da sua população, estando diretamente ligada à inovação através da investigação e fabrico de novos ou melhorados produtos e serviços, ganhando desta forma quotas de mercado (Barata, 2013).

Sendo assim, a competitividade regional é encarada como a capacidade das regiões em proporcionar simultaneamente, condições de sucesso empresarial (medido através da participação das empresas no mercado global) e um alto nível de vida à população (Fagerberg et al., 2004).

Concluindo, o empreendedorismo é uma característica fulcral na sociedade atual, relacionando-se com a capacidade de inovação, iniciativa (Drucker, 2003) e criatividade (Collins, Locke & Shane, 2003; Drucker, 2003), revelando-se impulsionador do emprego e do crescimento económico (Comissão das Comunidades Europeias, 2006 e 2003; Sociedade Portuguesa de Inovação, 2004; Redford, 2007). Os seus benefícios ao nível das economias locais ocorrem no aumento do emprego, na melhor qualificação do emprego, na melhoria da competitividade e na melhor aplicação da inovação (Global Entrepreneurship Monitor, 2007).

O Modelo Desenvolvido

A importância do empreendedorismo para o crescimento económico tem vindo a tornar-se incontestável, possivelmente fomentado pela crise e como parte da solução, contribuindo para o aumento da competitividade dos diversos sectores económicos, assim como para a criação de emprego e desenvolvimento social.

Por seu lado os territórios podem atuar como barreiras ou proporcionar condições favoráveis para a criação de empreendedorismo (Malecki,1994). O termo empreendedorismo, entendido como o surgimento e o crescimento de novos negócios e empresas, surge numa outra perspetiva, permitindo mudanças estruturais e de desenvolvimento regional e, sobretudo, para a criação de postos de trabalho em economias de mercado (Laukkanen, 2000). Deste modo foi criado um modelo (Fig. 3.1.), que veio a ser testado, e que tenta aferir que no contexto empresarial que fatores são preponderantes para o seu desenvolvimento.

Assim, do lado da procura, o desenvolvimento económico e as características demográficas, e do lado da oferta, os recursos, capacidades e interesses determinam a identificação da oportunidade e afetam o comportamento do empreendedor nascente (Thurik et al., 2002). Sendo assim, os fatores regionais podem afetar os indivíduos na fase inicial do processo empreendedor (Mueller, 2006; Acs et al., 2008; Bosma & Schutjens, 2011; Kibler, 2013).

Na perspetiva não apenas da solidez dos processos de afirmação económica mas, igualmente, do ponto de vista da capacidade de internalização da riqueza gerada, as iniciativas de política deverão tirar partido da rede de solidariedades locais e da capacidade de concertação existente, comprometendo operadores económicos, agentes sociais e decisores políticos. Essa solidariedade é alcançável se for construída partindo da identidade subjetiva da comunidade territorial e as políticas forem percebidas como tendo por atores e destinatários derradeiros essa mesma comunidade (Bruger, 1984; Cardoso & Cadima Ribeiro, 2002; Padin, 2004).

Neste contexto, o papel do Estado dentro dos novos paradigmas de desenvolvimento local/regional deve estar voltado para Estado local, visto que este possui maior vantagem sobre o Estado central, pela sua proximidade aos utilizadores finais dos bens e serviços, podendo captar melhor as informações e manter uma interação, em tempo real com produtores e consumidores. Tentando criar um ambiente mais favorável às regiões, para que possam enfrentar os desafios da competição e os avanços tecnológicos e deixando de parte as políticas de incentivos fiscais e de subsídios indiscriminados para indústrias ou empresas, os governos desempenham um papel preponderante na criação de uma política regional potenciadora de inovação, de aprendizagem e partilha (Galvão, 1998; Bramanti, 1999).

Se as regiões metropolitanas podem oferecer condições favoráveis para a incubação do espírito empreendedor, nomeadamente pelas condições de recrutamento e gestão de recursos humanos (Thompson, 1968; Leoa & Struyck, 1976; Pred, 1977; Davelaar, 1991; Legendijk & Oinas, 2005), as não metropolitanas, em alguns casos, também apresentam condições favoráveis. Nestes casos, sendo satisfeitas as condições de informação/formação, baseadas numa dinâmica territorial de interação entre os diversos intervenientes de forma a potenciar uma cultura local de experiência e tradição (Camagni, 1991; Storper, 1992; 1993), porém, por vezes nessas regiões fazer negócios é a estratégia de sobrevivência, verificando-se uma desintegração vertical e uma localização fixa baseada na especialização flexível.

Conclusão

A aplicação de um modelo, que permita entender os diferentes condicionalismos da criação de atividade empreendedora, em regiões de baixa densidade, podendo ajudar na aplicação/conceção das diferentes medidas comunitárias, tendentes a um maior desenvolvimento e coesão deste território, permitirá, aos empreendedores e aos académicos do empreendedorismo a partilha de experiências e conhecimento, com o objetivo de crescer no saber e na região. A sua utilidade veio a ser testada através da

aplicação a diferentes empresas, situadas numa região de baixa densidade, sendo possível a identificação da existência de uma barreira invisível, criada por causas legais, fiscais, políticas, culturais e económicas que bloqueia a partilha de conhecimentos e a criação de sinergias, conduzindo a uma cada vez maior dificuldade de recuperação destas regiões.

Referências

- Acs, Z., Braunerhjelm, P., Audretsch, D. & Carlsson, B. (2004). *The missing link: The knowledge filter, entrepreneurship and endogenous growth*. Paper present at the DRUID Summer Conference 2003 on Creating, Sharing and Transferring Knowledge. Copenhagen, 12-14.
- Anderson, J. & O'Dowd, L. (1999). Borders, Border Regions and Territoriality: Contradictory Meanings, Changing Significance, *Regional Studies*, 33, 593-604.
- Acs, Z., Desai, S. & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions”, *Small Business Economics*, 31 (3), 219–234.
- Arbuthnott, A. & Von Friedrichs, Y. (2013). Entrepreneurial renewal in a peripheral region: The case of a winter automotive-testing cluster in Sweden. *Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional*, 25 (5-6), 371-403.
- Baumol, W. (2002). *The free-market innovation machine: Analyzing the Growth Miracle of Capitalism*, Princeton: Princeton University Press.
- Bosma, N., & Schutjens, V. (2011). Understanding regional variation in entrepreneurial activity and entrepreneurial attitude in Europe. *Annals of Regional Science*, 47 (3), 711–742.
- Bosma, N., Schutjens, V. & Stam, E. (2009). Entrepreneurship in European regions: Implications for public policy. In J. Leitao & R. Baptista (eds.), *Public policies for fostering entrepreneurship: A European perspective* (pp. 59-89). New York: Springer.
- Bosma, N. (2011). *Entrepreneurship, urbanization economies and productivity of European regions*. Handbook of research on entrepreneurship and regional development (pp. 107–132). Cheltenham: Edward Elgar.
- Bramanti, A. (1999). From space to territory: Relational development and territorial competitiveness. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine -RERU*, 3, 633-654.
- Bruger, J. (1984). Desire for control, locus of control, and proneness to depression. *Journal of Personality*, 52, (1), 71-89.
- Camagni, R. (1991). Local 'Milieu', Uncertainty and Innovation Networks: Towards a New Dynamic Theory of Economic Space. In R. Gamagni (ed.) *Innovation networks: Spatial perspectives* (121-144). London and New York: Belhaven Press.
- Cardoso, T. & Cadima Ribeiro, J. (2002). Economia para o homem e desenvolvimento regional: Contribuição para um pensamento e uma política regional alternativos. In Becker, F. Dinizar & Pedro S. Bandeira (eds.), *Desenvolvimento regional: Respostas regionais aos desafios da globalização*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC.

- Castro, M. (2013). *A fronteira Portugal/Espanha 18 anos depois de Schengen, O caso de Portalegre/Elvas - Valência de Alcântara/Badajoz*. Tese de Doutoramento, Universidade de Lisboa, Instituto de Geografia e Ordenamento do Território.
- Carrera Hernández, F. (2000). *Cooperación transfronteriza: Castilla y León y Portugal*. Madrid: Tecnos, 196.
- Castanho, A., Loures, L., Cabezas, J. & Fernández-Pozo, L. (2017). Cross-border cooperation (CBC) in Southern Europe - An Iberian case study. *The Eurocity Elvas-Badajoz, Sustainability*, 9 (3), 360.
- Collins, C., Locke, E. & Shane, S. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13, 257 – 279.
- D'Arcy, E. & Giussani, B. (1996). Local economic development: Changing the parameters? *Entrepreneurship and Regional Development*, 8, 159-178.
- Dasgupta, P. (1988). Trust as a commodity. In D. Gambetta (ed.), *Trust: Making and breaking cooperative relations* (Oxford: Basil Blackwell).
- Davelaar, E. (1991). *Regional economic analysis of innovation and incubation*. Aldershot, England: Avebury.
- Díaz Casero, J., Urbano Pulido, D. & Hernández Mogollón, R. (2005). Teoría económica institucional y creación de empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 11 (3), 209-230.
- Díaz, J., Ferreira, J., Hernández, R. & Barata Raposo, M. (2009), Influence of institutional environment on entrepreneurial intention: A comparative study of two countries university students. *IEMJ International Entrepreneurship and Management Journal*, Acedido a 14 de Agosto, 2012 de www.springerlink.com/openurl.asp?genre=article&id=doi:10.1007/s11365-009-0134-3.
- Drucker, P. (2003). *Sociedade pós-capitalista* (3ª edição). Actual Editora.
- European Commission. 2012. *Comunicação da comissão plano de acção Empreendedorismo 2020 – Relançar o espírito empresarial na Europa*. Bruxelles: European Commission – Enterprise and Industry.
- European Commission (2016). *Educação para o empreendedorismo*. Relatório Eurydice Educação e Formação nas escolas europeias. Bruxelles: European Commission – Education.
- Fagerberg, J. & Verspagen, B. (2004). Innovation studies - The emerging structure of a new scientific field. *Research Policy*, 38, 218-233. Journal homepage: www.elsevier.com/locate/respol.
- Fagerberg, J., Mowery, D. & Nelson, R. (eds.), (2004). *The Oxford handbook of innovation* (pp. 1-26). Oxford: Oxford University Press.
- Fernandes, G., Natário, M. & Braga, A. (2016). *Empreendedorismo e dinâmicos socioeconómicos em territórios de fronteira: Uma abordagem à região transfronteiriça da BIN-SAL (Beira Interior Norte- Salamanca)*, Fronteras en la investigación peninsular temática y enfoques contemporâneos, Chapter: VI, Dialnet, Universidade de Santiago de Compostela, Servizo de Publicacións e Intercambio Científico.

- Ferreira, J., Raposo, M. & Rodrigues, R. (2007). Propensão para a criação da própria empresa - proposta e teste de um modelo conceptual com recurso a equações estruturais. In J. C. Ayala Calvo & grupo de investigación FEDRA (Eds), *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, (pp. 1324- 1337), España: Universidad de La Rioja.
- Fisher, M. & Nijkamp, P. (2009). *Entrepreneurship and regional development*. Handbook of Regional Growth and Development Theories. Edward Elgar.
- Gaspar, F. (2009). *The importance of entrepreneurship competitions to spread entrepreneurship spirit and to support startup creation - a survey in Portugal*. In Atas do 15º Congresso da APDR (Associação Para o Desenvolvimento Regional). Cidade da Praia, Cabo Verde, 11 de julho de 2009.
- Gaspar, J. (1996). *Planeamento transfronteiriço e desenvolvimento regional do sudoeste comunitário*. In Acta, Ponencias y Comunicaciones, VII Colóquio Ibérico de Geografia, Cáceres.
- Garofoli, G. (1983). Le aree sistema in Italia. *Política e Economía*, 11, 17-34.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- Kibler, E. (2013). Formation of entrepreneurial intentions in a regional context. *An International Journal*, 25, 293-323.
- Kirzner, I. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35, 60-85.
- Krueger, N. (2000). The cognitive infrastructure of opportunity emergence. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 24, 5-23.
- Lagendijk, A. & Oinas, P. (2005). *Proximity, distance and diversity*. Issues on economic interaction and local development. Aldershot, UK: Ashgate. [Google Scholar]
- Lagendijk, A. (2007). The accident of the region. A strategic relational perspective on the construction of the region's significance, *Regional Studies*, 41, 1193-1207.
- Laukkanen, M. (2000). Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: creating micro-mechanism for endogenous regional growth. *Entrepreneurship & Regional Development*, 12, 25-47.
- Leibenstein, H. (1968). Entrepreneur and development. *The American Economic Review*, 58 (2), 72-84.
- Leone, R. & Struyk, A. (1976). The incubator hypothesis: Evidence from five SMSAs. *Urban Studies*, 13, 325-331.
- Linders, G., Slangen, A., De Groot, H. & Beugelsdijk, S. (2005). *Cultural and institutional determinants of bilateral trade flows*, Tinbergen Institute Discussion Paper.
- Linders, G. (2006). *Intangible barriers to trade: The impact of institutions, culture, and distance on patterns of trade*. Amsterdam: Thela Thesis Academic Publishing Services.
- Maillat, D. (1995), *Milieus innovateurs et nouvelles générations de politiques régionales*. In Ferrão, J. Évora, (coord.), edição Políticas de Inovação e

- Desenvolvimento Regional e Local, Encontro Reatado em do ICSUN-JSCTE 1995, pp.13-30.
- Malecki, E. (1994). Entrepreneurship in regional and local development, *International Regional Science Review*, 16, 119-153.
- Mateus, A. (2005). *Competitividade territorial e a coesão económica e social*, 1 – As grandes questões conceptuais e metodológicas. Consórcio liderado pela Augusto Mateus e Associados e que integra CIRIUS, GeoIdeia e CEPREDE
- Mueller, P., Van Stel, A. & Storey, D. J. (2008). The effects of new firm formation on regional development over time: The case of Great Britain. *Small Business Economics*, 30, (1), 59-71.
- Müller, S. (2011). *Entrepreneurship and regional development - A literature review*. Paper presented at the 56th Annual ICSB World Conference, Stockholm, Sweden, pp. 15-18.
- Müller, S. (2013). *Entrepreneurship and regional development: On the interplay between agency and context*, A PhD thesis submitted to Business and Social Sciences, Aarhus University, in partial fulfilment of the requirements of the PhD degree in Business Administratio
- Natário, M., Neto, P., Couto, J., & Tiago, M. (2010). Capacidade territorial de inovação: O desempenho europeu. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 14, 5.
- Nikjamp P. (2013). Empreendedorismo num contexto espacial: Retrospectiva e perspectiva (pp. 847-879). *Compêndio de Economia Regional*. Cascais: Princípia.
- North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Oliveira, T. (2005), *Tipologia das relações fronteiriças: Elementos para o debate teórico-práticos* (pp. 377-408). In Território sem limites, Campo Grande, UFMS.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*, New York: Macmillan.
- Pred, A. (1977). *City systems in advanced economies: Past growth, present processes and future development options*. New York: Jonh Wiley & Sons.
- Pred, A. (1977). *City-systems in advanced economies*. London: Hutchinson.
- Redford, D. (2007). *Educação do empreendedorismo em Portugal*. Acedido em 30 de Junho, 2007 de http://www.empreendedorismo.pt/portalemp/=pt_PT&kid=24&aid=53.
- Reigado, F. & Fernandes de Matos, A. (2001). *O ordenamento do territorio numa perspectiva transfronteira*. Livro de atas da IV Conferência sobre a Economia Portuguesa, Europress, Lisboa, pp. 343- 375.
- Reigado, F., (2013). Desenvolvimento regional transfronteiriço. *Compêndio de Economia Regional*, 1. Cascais: Princípia.
- Reynolds, P., Bygrave, W., Autio, E. & Other (2004). *GEM 2003 Global Report*, Babson College y London Business School: GEM Consortium.
- Report GEM – *Global Entrepreneurship Monitor* (2007).
- Report *GEM- EUROACE 2014/15*, Gobierno de Extremadura, DG Acción Exterior.
- Roberts, E. (1991). *Entrepreneurs in high technology: Lessons from MIT and beyond*, New York: Oxford University Press.

- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (10th ed.). New jersey: Transaction Publishers, Rutgers.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper and Brothers.
- Soeiro, J., Beltrán, C., Cabanas, M., Lange, E., Mao, X. & Masarova, E. (2016). *Uma fronteira QUE NOS UNE: Uma fronteira de desenvolvimento*. Rede Ibérica de Entidades Transfronteiriças, Universidad de Extremadura.
- Sociedade Portuguesa de Inovação (2004). *Estudo de avaliação do potencial empreendedor em Portugal em 2004 – Projecto GEM Portugal 2004*. Acedido em 28 de Maio, 2007 de <http://www2.spi.pt/gem/docs/RelatorioSinteseGEM.pdf>.
- Snowden, D. (2000). Cynefin: A sense of time and space, the social ecology of knowledge management. In C. Despres & D. Chauvel (eds), *Knowledge horizons: The present and the promise of knowledge management* (p. 344). Boston: Butterworth-Heinemann.
- Storper, M. (1992). The limits to globalization: Thecnology districts and international. *Trade Economy Geography*, 68 (1).
- Storper, M. (1993). Regional worlds of production: Learning and innovation in the technology districts of France, Italy and the USA. *Regional Studies*, 27, 433-455.
- Stough, (2003). *Special education and severe disabilities in Costa Rica: Developing inclusion in a developing country*. Reserch & Praticce for Persons with sever disabilities. 28, 7-15.
- Suárez-Villa, L. (1991). Regional evolution and entrepreneurship: Roles, eras and the space economy. *Entrepreneurship and Regional Development*, 3 (1), 335-347.
- Thompson, F. (1968). *The organization is the information*. 19, 305-308.
- Thurik, R., Wennekers, S. & Uhlaner, L. (2002). Entrepreneurship and economic performance: A macro perspective. *International Journal of Entrepreneurship Education, Senate Hall Academic Publishing*, 1 (2), 157-179.
- Venkataraman, S., Harmeling, S. & Harting, T. (2006). Innovative stakeholder relations: When “ethics pays” (and when it doesn’t). *Business Ethics Quarterly*, 16, 43-68.
- Vázquez Barquero, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovacion*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Xunta de Galicia. (2006). *Plan galego de investigación, desenvolvemento e innovación tecnolóxica 2006 – 2010*. Galicia: Xunta de Galicia.

Figura 1.1.
 Quebrada do Ciclo Vicioso dos Territórios de Baixa Densidade

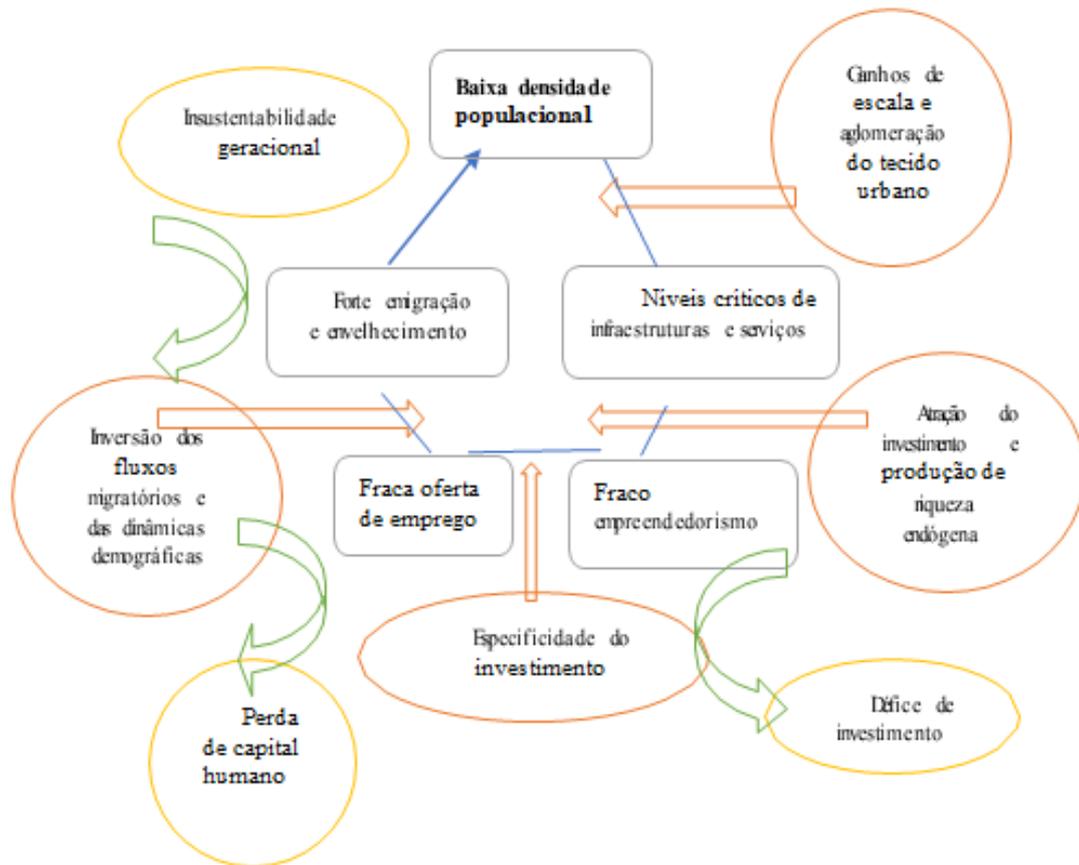


Figura 1.2.
Componentes Estruturantes da Coesão Territorial

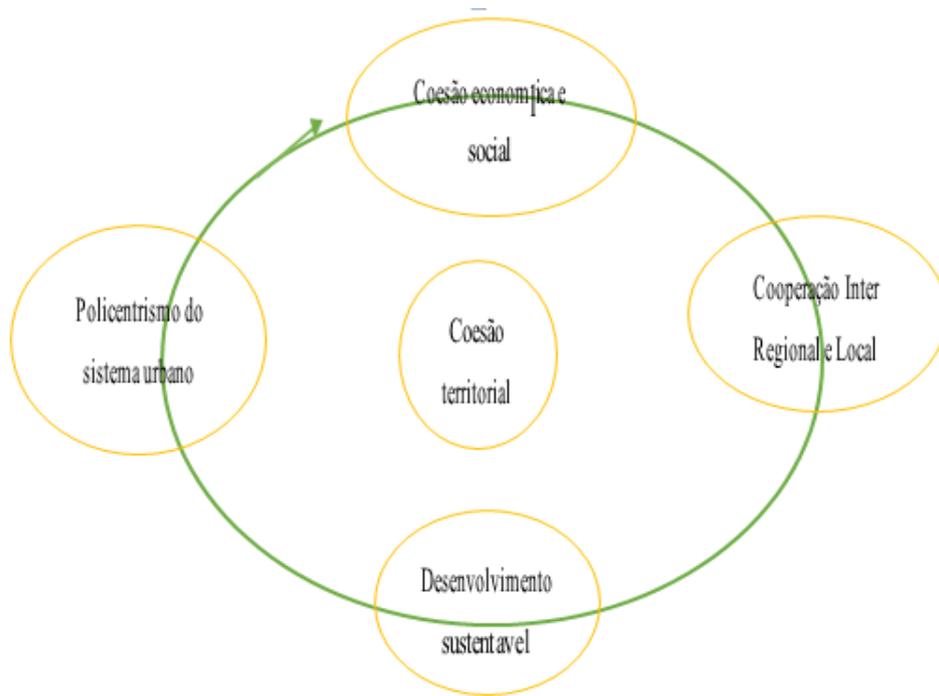


Figura 2.1.
 Componentes Estruturantes da Coesão Territorial

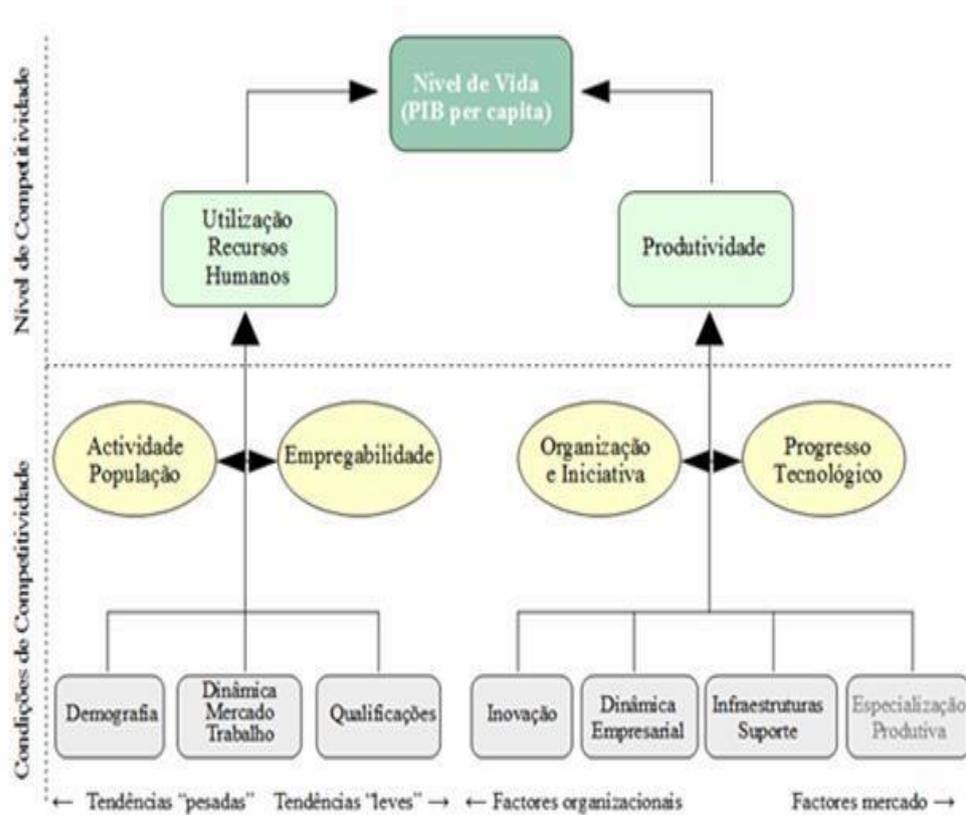


Figura 2.2.
 Componentes Estruturantes da Coesão Territorial

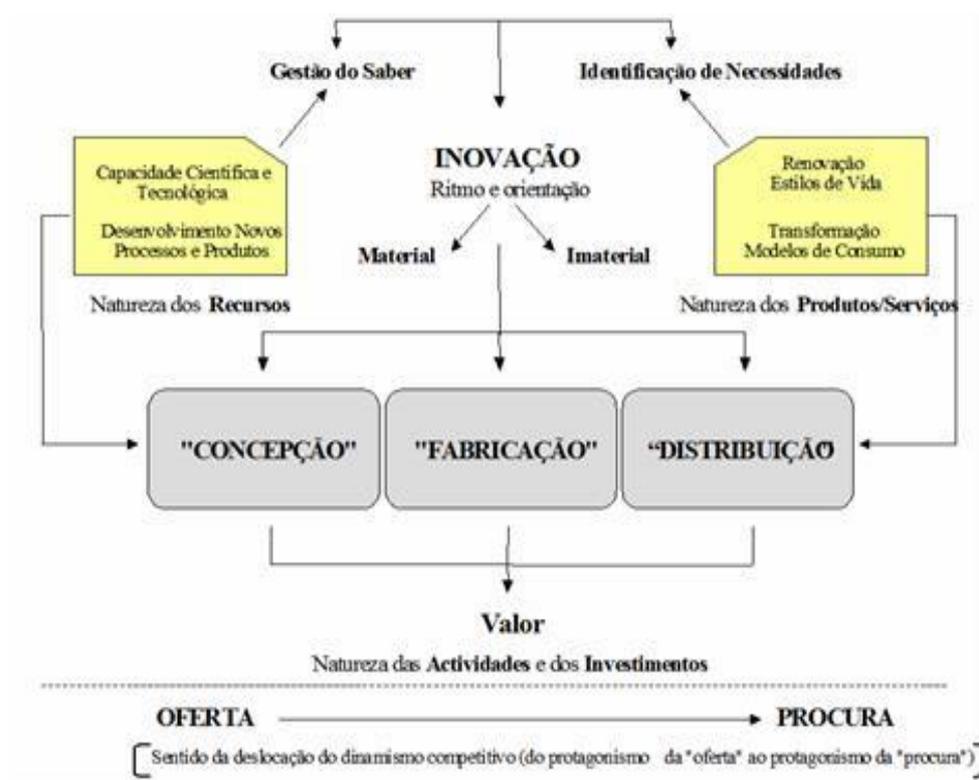
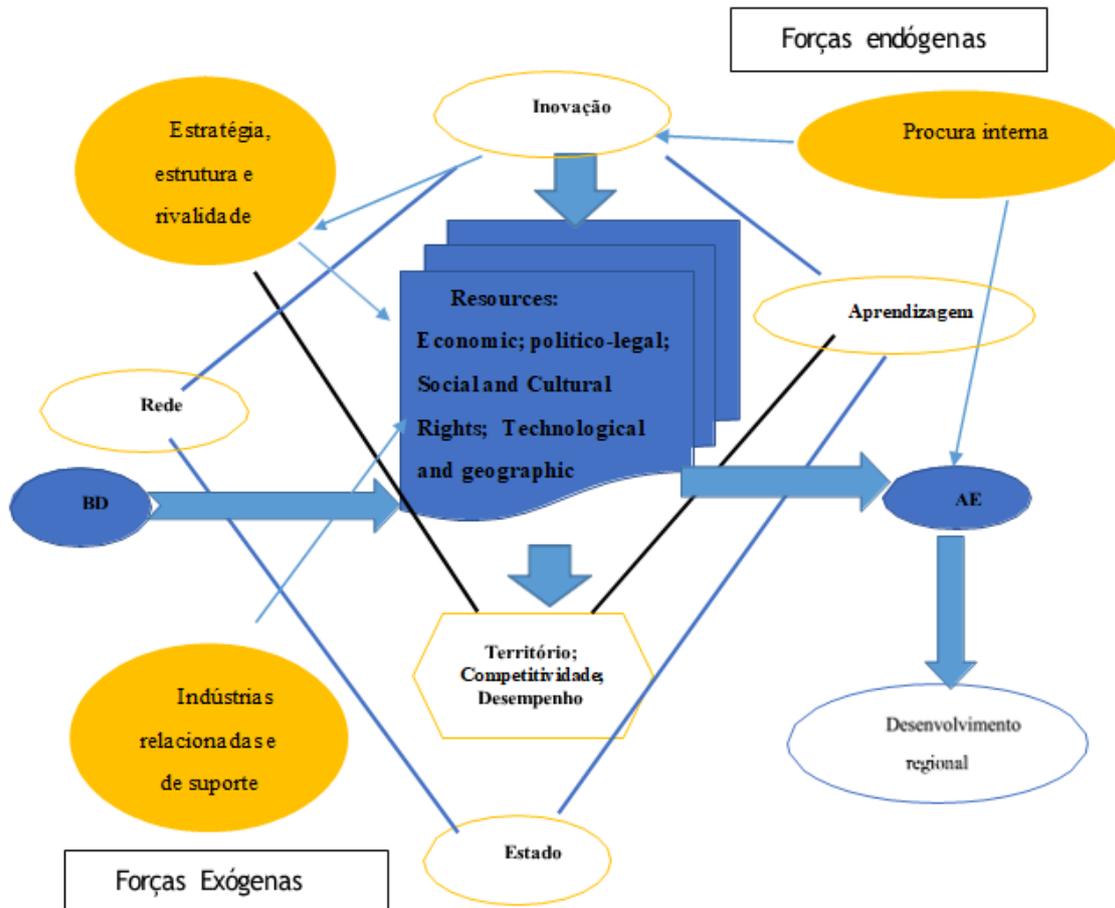


Figura 3.1.
 Modelo Desenvolvido



SUCESSÃO E COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS NAS EMPRESAS FAMILIARES DO SETOR DO ARTESANATO E AGROTURISMO

Helena Alves

Arminda Paço

João Ferreira

Mário Raposo

Ana Nave

Alves, H., Paço, A., Ferreira, J., Raposo, M. & Nave, A. (2019). Sucessão e competências empreendedoras nas empresas familiares do setor do artesanato e agroturismo. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 41-60.

Resumo

As empresas familiares representam uma parte significativa do tecido empresarial e têm uma importância extrema para a economia e desenvolvimento dos países. Todavia, estas empresas enfrentam vários desafios, nomeadamente, no processo de sucessão no qual as competências empreendedoras assumem um papel relevante. Assim, o objetivo do presente artigo consiste em identificar as competências empreendedoras chave presentes no processo de sucessão de empresas familiares portuguesas dos setores de artesanato e agroturismo. Para a realização do estudo optou-se por uma abordagem qualitativa, a técnica de obtenção de dados foi através de entrevistas pessoais semiestruturadas a elementos seniores (geração antecessora) e juniores (geração sucessora) dessas empresas. Os resultados permitiram identificar diferentes processos de sucessão bem como diferentes formas de aquisição de competências empreendedoras, e conseqüentemente, diferentes graus de desenvolvimento deste tipo de competências nas gerações antecessora e sucessora. Para além disso, constatou-se que em ambas gerações, a relação com o mercado surge como uma das competências empreendedoras fundamentais para o sucesso.

Palavas-chave: Empresas familiares, Capacitação empreendedora, Sucessão

Introdução

As empresas familiares desempenham um papel fundamental para o crescimento económico dos países (Zahra, Hayton & Salvato, 2004) e são consideradas como um elemento importante para o desenvolvimento socioeconómico (Poutziouris, Smyrniotis & Klein, 2006). Estas empresas também aportam um forte contributo em termos de força de trabalho e de envolvimento social (Ramadani & Hoy, 2015), sendo que muitas delas desenvolvem atividades relacionadas com o património cultural dos seus países. De acordo com Alves (Alves, 2015), na generalidade dos países ocidentais, as empresas familiares constituem a base predominante do tecido empresarial, embora o seu peso varie de economia para economia, e apresentam determinadas particularidades. No que diz respeito à caracterização das empresas familiares por sectores de atividade, muitas pertencem a indústrias tradicionais, incluindo indústrias primárias e de manufatura (Woodfield & Husted, 2017). Contudo, este tipo de empresas depara-se com vários desafios para sobreviver a longo prazo (Salvato & Melin, 2008), nomeadamente, no que diz respeito ao processo de sucessão, sendo este o desafio mais importante que a maioria das empresas familiares enfrenta (Handler, 1994). Segundo Ward (1997), as empresas familiares enfrentam os mesmos desafios que qualquer outra empresa, ao nível da maturidade do ciclo de vida do negócio, aumento da concorrência, acesso limitado ao financiamento e resistência à mudança. Porém, os desafios relacionados com os aspetos educacionais (que têm impacto tanto no âmbito dos negócios como nas questões internas das empresas familiares) podem estar relacionadas com a falta de programas de formação e educação em empreendedorismo (Comissão Europeia, 2015).

Miller e Breton-Miller (Miller & Breton-Miller, 2006) afirmam que as empresas familiares tendem a superar as empresas não familiares a longo prazo, devido às suas competências empreendedoras em períodos de dificuldades económicas, entre outras. Neste sentido, surge a importância da capacitação empreendedora no processo de sucessão, visando o desenvolvimento ou melhoria das capacidades empreendedoras, de modo a que as empresas familiares respondam com sucesso aos desafios que vão encontrar. A sucessão nas empresas familiares tem vindo a atrair cada vez mais a atenção dos académicos (Luan, Chen, Huang & Wang, 2018) e a literatura tem vindo a apontar para diferentes lacunas no que se refere à compreensão e interpretação da sucessão familiar (Petry & Nascimento, 2009). Assim, o presente estudo visa focar-se nas competências empreendedoras no processo de sucessão, com o objetivo de identificar competências empreendedoras chave presentes no processo de sucessão das empresas familiares portuguesas a operar nos setores do artesanato e agroturismo.

Esta investigação resulta do projeto europeu ARTISAN – AspiRing enTrepneurIal families to perpetuate cultural buSiness Across geNerations. O foco principal do projeto ARTISAN consiste em desenvolver programas de formação, ferramentas e estruturas que possam ajudar os membros seniores e juniores das empresas familiares do setor do artesanato e agroturismo a melhorar as suas competências empreendedoras (<http://www.euartisan.eu/>). Neste contexto, foram levantadas as seguintes questões de investigação:

Q11: Quais são as principais motivações e preocupações relacionadas com o processo de sucessão?

Q12: Quais são as competências empreendedoras consideradas mais relevantes pelas empresas familiares?

Com este estudo, pretende perceber-se como é encarado o processo de sucessão nas empresas familiares e como se poderá estimular as empresas familiares para a capacitação empreendedora de forma a melhorar as suas competências. A estrutura do artigo é composta pela seguinte forma: inicialmente é feita uma revisão de literatura sobre empresa familiar, sucessão e competências empreendedoras; na secção seguinte é descrita a metodologia e o contexto da investigação; posteriormente são apresentados e discutidos os resultados e, por fim, as conclusões, limitações e futuras linhas de investigação.

Revisão da Literatura

Empresas Familiares

A empresa familiar é aquela em que uma família detém a maioria do capital com direito a voto, e exerce um controlo efetivo sobre o seu destino (Brockhaus, 2004). Ramadani e Hoy (2015) afirmam que as empresas familiares são aquelas que são controladas por membros da mesma família que gerem um negócio. No entanto, autores mais recentes, Luan et al. (2018) indicam que se encontram na literatura várias definições para o conceito de empresas familiares, mas que ainda não existe um consenso em relação ao mesmo. De acordo com Brockhaus (2004), a maioria das definições das empresas familiares concentra-se no controlo e posse por dois ou mais membros da família. Chua et al. (1999) reúnem uma lista de várias definições referentes ao nível e tipo de envolvimento familiar na empresa e afirmam que as definições encontradas incluem três combinações possíveis em relação à propriedade e à gestão da empresa familiar: i) a família é proprietária da empresa e existe envolvimento familiar na gestão; ii) a família é proprietária da empresa, mas não existe envolvimento familiar na gestão; iii) existe envolvimento familiar na gestão, mas a família não é proprietária da empresa.

Goetschin (1987) explora um modelo com dois círculos, no qual destaca num círculo o lado emocional, que representa o conflito de interesses existente entre o círculo da família, onde prevalecem os afetos, e noutro círculo, o lado racional, cujo principal foco é a sobrevivência e o lucro. Por outro lado, Tagiuri e Davis (1996) afirmam que a empresa familiar é como um sistema onde três subsistemas (círculos) se relacionam e interagem entre si: a família, a propriedade e a gestão da empresa; e acrescentam que estes círculos representam a especificidade da empresa familiar.

Relativamente às características das empresas familiares, estas são muito específicas e distintivas em relação às empresas não familiares, devido ao seu estilo de gestão (Kraus, Harms & Fink, 2011) e como é difícil nas empresas familiares separar as relações pessoais das relações profissionais, estas são propensas à discórdia familiar e

até mesmo à existência de alguma competição entre sucessores, por exemplo, entre irmãos (Chirico & Salvato, 2008). Por sua vez, Luan et al. (2018) indicam que as empresas familiares são diferentes das empresas não familiares devido ao facto de terem diferentes culturas familiares e ambições em relação ao controlo dos negócios. Da mesma forma, Ramadani e Hoy (2015) indicam que as empresas familiares têm uma vantagem única porque podem utilizar a interação da família para alcançar objetivos a longo prazo. Para Habbershon e Williams (1999), o envolvimento dos membros da família pode proporcionar a criação de uma vantagem competitiva para a empresa familiar.

Sucessão

O processo de sucessão é definido como o conjunto de ações e eventos que levam à transição da liderança da empresa de um membro da família para outro, sendo que os dois membros da família podem fazer parte do núcleo familiar por parentesco ou por afinidade e podem ou não pertencer à mesma geração (Sharma, Chrisman, Pablo & Chua, 2001). É um processo contínuo de transferência multigeracional no qual se dá a transferência dos valores e da cultura da organização (Lambrecht, 2005). No entanto, a sucessão não se traduz simplesmente num único passo que visa entregar o “testemunho” do antecessor para o sucessor; é um processo de múltiplos estágios que existe ao longo do tempo e que começa antes mesmo dos sucessores entrarem para empresa da família (Handler, 1994). Assim, o processo de sucessão envolve a transferência de informação, conhecimento e competências chave do antecessor para o sucessor de forma que o desempenho da organização não seja afetado (García-Élvarez, López-Sintas & Gonzalvo, 2002). Contudo, é importante notar que na empresa familiar o processo de sucessão pode ser interrompido pela morte prematura da geração mais velha ou de um possível sucessor, assim, estas perdas podem criar dificuldades nas esferas dos negócios, da propriedade e da gestão (Brown, 1993).

Para Handler (1994), a sucessão é a questão mais importante que a maioria das empresas familiares enfrenta. Similarmente, Woodfield e Husted (2017) indicam que a sucessão é um tópico relevante e uma preocupação constante para as empresas familiares. De acordo com Davis e Harveston (1998), no contexto das empresas familiares, uma especial atenção deve ser dada não só à influência que os membros da família exercem no processo de sucessão, como também à qualidade da comunicação entre o sucessor e o antecessor, que é um forte determinante para o sucesso deste processo (Szulanski, 2000). Embora a sucessão seja inevitável, o processo de planeamento para a sucessão é frequentemente considerado como um assunto delicado nas empresas familiares (Applegate, 1994). Assim, Gupta e Bhattacharya (2016) afirmam que o sucesso do planeamento da sucessão depende de três variáveis: gestão de património, propriedade e liderança. Por seu turno, Astrachan (1988) sustenta que quanto mais membros da família estiverem empregados na empresa, maior será a influência que estes membros da família exercerão nos processos críticos de decisão da sucessão nas empresas familiares.

No seu estudo, Churchill e Hatten (1987) desenvolveram uma abordagem de ciclo de vida para descrever o processo de sucessão entre pai e filho numa empresa familiar. Os autores apresentam quatro etapas: i) etapa de gestão do proprietário (que diz respeito ao envolvimento do proprietário que é o único membro da família presente na empresa); ii) formação e desenvolvimento (diz respeito à etapa onde os filhos tomam conhecimento acerca do negócio da família); iii) parceria entre pai e filho; e iv) transferência do “poder”, onde as responsabilidades são assumidas pelo sucessor. Para Nordqvist et al. (2013), a sucessão pode ser uma componente importante relativa ao empreendedorismo, ou seja, está associada a novas oportunidades de negócio. Similarmente, Habbershon e Pistrui (2002) indicam que a sucessão nas empresas familiares deve ser considerada do ponto de vista de um processo empreendedor.

Por sua vez, Birley et al. (1999) alertam que separar a família das questões comerciais compromete a sucessão. No entanto, para Luan et al. (2018), os fundadores de empresas familiares tendem a ignorar o planeamento para a sucessão das mesmas. Provavelmente, esta situação explica porque é que apenas um terço das empresas familiares sobrevivem na segunda geração e aproximadamente um oitavo na terceira geração (Wang & Jiang, 2018).

Competências Empreendedoras

Para Snell e Lau (1994), o conceito de competência empreendedora é definido como sendo o corpo de conhecimentos ou aptidões, qualidades pessoais ou características, atitudes e motivações relacionadas com a capacidade empreendedora. Por sua vez, Bird (1995) afirma que as competências empreendedoras são definidas como características subjacentes, ou seja, conhecimentos específicos e traços que resultam do crescimento do indivíduo. Porém, Antonello (2005) define competências empreendedoras como o conjunto de conhecimentos, aptidões e atitudes que permitem que um indivíduo contribua com a sua visão, estratégia e ações na criação de valor (tangível ou intangível) para a sociedade.

Man et al. (2002) definem competências empreendedoras como a capacidade total do empreendedor para desempenhar um papel de trabalho com sucesso e classificam as competências empreendedoras em seis grupos: i) competências de oportunidade; ii) competências de relacionamento; iii) competências conceptuais; iv) competências administrativas; v) competências estratégicas e vi) competências de compromisso. Por sua vez, Samei e Feyzbakhsh (2015) descrevem dezassete competências pertencentes aos sucessores com as quais promovem o empreendedorismo nas suas empresas: i) conhecimentos gerais e competências de gestão; ii) conhecimento sobre o sector de atividade; iii) conhecimento sobre a empresa; iv) pensamento estratégico; v) pensamento criativo; vi) assumir o risco; vii) procura de oportunidades; viii) agressividade competitiva; ix) conhecimento sobre a família; x) orientação para o valor; xi) compromisso para com a família; xii) auto confiança; xiii) confiabilidade; xiv) abertura à consulta (disponibilidade para consultar especialistas); xv) ser explícito; xvi) competências de liderança e xvii) competências de comunicação.

De acordo com Pagnoncelli et al. (2014), as competências podem ser inatas e/ou resultantes da aplicação de conhecimentos e atitudes adquiridas através de um processo de aprendizagem. Por sua vez, Zampier e Takahashi (2011) descrevem a aprendizagem empreendedora como um processo contínuo que facilita o desenvolvimento do conhecimento necessário para começar novos projetos e fazer a sua gestão. Para Rodrigues (2016) a aprendizagem empreendedora está relacionada com características pessoais (ex. motivações) bem como com competências visíveis (ex. aptidões e conhecimentos que podem ser melhorados ao longo do tempo). Por seu turno, Man (2006) afirma que a aprendizagem empreendedora pode derivar da experiência, da cognição e do networking, isto é, a aprendizagem empreendedora é um processo em que os conceitos derivam da experiência e que podem ser modificados através da reflexão do indivíduo; a cognição indica que a aprendizagem empreendedora é um processo no qual o conhecimento é adquirido, armazenado e utilizado ao longo do tempo; o networking tem o seu foco nas redes e nos relacionamentos que o indivíduo estabelece com os seus stakeholders (a título de exemplo: clientes, fornecedores, etc.) e com mentores e com institutos/escolas universitárias (Man, 2006). Na perspetiva de Wang e Jiang (2018), os programas de mentoring e de formação são recomendados para estimular os sucessores na continuidade da empresa das suas famílias. Assim, a formação tem impacto na preparação dos sucessores, e conseqüentemente, no resultado da sucessão (Howorth & Ali, 2001).

Metodologia

Tipo de Estudo

O estudo é do tipo exploratório, contempla a abordagem subjetivista e o método de pesquisa é qualitativo. A escolha da realização de uma pesquisa qualitativa deve-se ao facto de incluir diferentes métodos: observação pessoal de situações, indivíduos e interações, bem como a realização de entrevistas para registo de testemunhos (Dana & Dana, 2005). Para a realização do estudo optou-se por uma abordagem qualitativa. A técnica de obtenção de dados foi com recurso a entrevistas pessoais semiestruturadas, a elementos seniores (geração antecessora) e juniores (geração sucessora) de dez empresas familiares portuguesas, realizadas no âmbito do projeto europeu ARTISAN.

Projeto ARTISAN

De forma a colmatar uma lacuna existente que se verifica ao nível de programas de capacitação empreendedora das empresas familiares inseridas em dois sectores de atividade muito específicos - artesanato e agroturismo, o projeto europeu ARTISAN (AspiRing enTrepneurIal families to perpetuate cultural buSiness Across geNerations) resulta de uma parceria entre a Universidade da Beira Interior (Portugal) e outras universidades e empresas: GrantXpert Consulting Ltd e UCLan Cyprus (Chipre), Universidad de Castilla-La Mancha (Espanha), ISOB Institut für

sozialwissenschaftliche Beratung GmbH (Alemanha), EDHEC Business School (França) e Universita Degli Studi di Palermo (Itália).

O projeto ARTISAN pretende dar resposta a esta necessidade através de um programa de formação desenvolvido à medida das empresas familiares destes sectores de atividade de forma a expandirem e perpetuarem o seu negócio através das gerações. O projeto ARTISAN apresenta três objetivos chave: i) desenvolver um programa de formação, ferramentas e estruturas que possam ajudar a melhorar as competências empreendedoras dos membros das empresas familiares do sector do artesanato e agroturismo; ii) aumentar o potencial empreendedor das empresas familiares, assim como, as suas competências para controlar e gerir de forma mais eficaz os seus negócios; e iii) apoiar a continuação e o crescimento dos negócios das empresas familiares do sector do artesanato e agroturismo (e, portanto, a continuação e o aperfeiçoamento da componente cultural que estas possuem).

Através do programa de capacitação empreendedora, as duas gerações compostas pelos elementos seniores (geração antecessora) e juniores (geração sucessora) têm a oportunidade de aprender como planear estrategicamente, desenvolver estratégias de nicho, criar a marca para o seu negócio, preparar a próxima geração e salvaguardar a sua posição no mercado. Antes de se proceder ao desenho do programa foi feito um diagnóstico da situação e foram auscultadas empresas familiares dos setores em análise, no sentido de se perceber quais seriam as suas necessidades e lacunas em termos de competências empreendedoras.

Recolha de informação

As empresas selecionadas para se proceder à recolha de informação relevante para o desenvolvimento do programa de formação, foram escolhidas tendo por base um conjunto de critérios, nomeadamente: i) empresas que se encontram na segunda ou terceira geração nas quais, pelo menos, um elemento sénior (geração antecessora) e um elemento júnior (geração sucessora) desempenham funções na empresa e ii) empresas cujos sectores de atividade sejam o artesanato e o agroturismo. Para o levantamento das empresas com este perfil foi realizado um contacto prévio com a AASE – Associação de Artesãos da Serra da Estrela que auxiliou na identificação das empresas. As empresas identificadas foram contactadas via *email* de forma a agendar a data e hora para a realização da entrevista, sendo que apenas dez empresas aceitaram realizar entrevista.

As entrevistas foram realizadas nos meses de agosto e setembro de 2017 nas instalações das mesmas, com a duração média de 1h30m. As informações recolhidas foram submetidas à análise de conteúdo. O guião da entrevista é constituído por vinte e três questões que têm como foco o processo de sucessão, a forma de aquisição de competências, o grau de desenvolvimento das competências empreendedoras dos elementos seniores (geração antecessora) e juniores (geração sucessora) das empresas familiares e a importância das competências empreendedoras no processo de sucessão. A tabela 1 apresenta os procedimentos metodológicos do estudo.

Apresentação dos casos (empresas)

As empresas entrevistadas são de cariz familiar, nove encontram-se localizadas na região Centro de Portugal e uma localiza-se na região Norte do país. Relativamente à sua caracterização, quatro empresas pertencem ao sector do artesanato e seis empresas pertencem ao sector do agroturismo. A tabela 2 apresenta, de forma breve, as empresas entrevistadas, bem como a identificação de cada entrevistado, que adiante será denominado através da codificação abaixo escrita.

Análise e Discussão dos Resultados

Processo de sucessão

Nas dez empresas familiares portuguesas analisadas, o processo de sucessão decorreu com normalidade, ambas as gerações indicam que não ocorreram problemas entre os membros da família durante este processo. Os níveis de cooperação e entreajuda foram considerados bons. Assim, as evidências verificadas corroboram a perspetiva de Gupta e Bhattacharya (2016) que afirmam que a estrutura familiar desempenha um papel significativo na fase de sucessão defendendo que o seu sucesso depende da forma como o relacionamento entre as gerações é mantido. No entanto, os entrevistados explicaram que por vezes as opiniões são diferentes no que diz respeito à tomada de decisões estratégicas da empresa, sendo este aspeto considerado normal pelas duas gerações, que referem ainda que através do diálogo é encontrada uma solução.

De acordo com Woodfield e Husted (2017), a geração antecessora por vezes não aceita um novo pensamento da geração sucessora e que isto pode criar inércia dentro da empresa e, conseqüentemente, impedir o processo de sucessão. Por isso, o objetivo do planeamento da sucessão da empresa visa uma transição bem-sucedida entre gerações (Luan, Chen, Huang & Wang, 2018). A título de exemplo, um dos instrumentos indicados pela literatura para prevenir potenciais conflitos e alcançar um compromisso que vise garantir a continuidade da empresa familiar é o protocolo familiar (Brenes, Madrigal & Requena, 2011; Botero, Betancourt, Ramirez & Vergara, 2015).

Motivações

Com base nos resultados obtidos através da realização da análise de conteúdo às entrevistas, verifica-se que o património cultural e a tradição são enfatizados pelas gerações antecessora e sucessora como motivações para a transferência e continuidade da empresa.

Em relação às motivações para a transferência por parte da geração antecessora são destacadas: manter a tradição e a herança da família, como afirma E6_S “a empresa está na família há quatro gerações e agora será a minha filha a dar continuidade ao negócio” e salienta E7_S, com orgulho, que “as motivações assentam apenas na herança familiar na qual esta empresa está há 450 anos na família e as minhas filhas e neto vão

dar continuidade ao negócio mantendo os valores que o caracterizam, por isso as motivações não são económicas”. Também o facto de o sucessor estar a adquirir conhecimento na empresa é destacado por E5_S, por outro lado, a continuidade no património cultural também é um elemento motivador relevante na opinião de E8_S.

Todos os entrevistados pertencentes á geração sucessora mencionaram que a motivação principal para a passagem do negócio era o valor emocional da empresa da sua família. Desta forma, esta evidência contraria a perspectiva de Gupta e Bhattacharya [28], uma vez que estes autores indicam que geralmente, a geração sucessora não possui a mesma paixão e emoção que o fundador.

Outros motivos em destaque estão relacionados com preservar a herança e património da família, de acordo com E9_J “este é o principal motivo para o processo de transferência da empresa ter ocorrido”; contribuir para o crescimento do negócio como explica E1_J “cresci na empresa da família e sempre acompanhei a sua evolução, por isso a inovação é essencial” e acrescenta que “para fazer crescer o negócio da família é necessário criar novos produtos para novos mercados”; e por último, manter a tradição dos produtos através do fabrico artesanal e como salienta E3_J e E4_J acrescenta (“é importante transmitir o conhecimento entre as gerações para que a tradição e a qualidade dos produtos não sejam perdidas”). Estas afirmações demonstram que a empresa familiar é orientada para o longo prazo, os valores da família foram mantidos, sem, contudo, descuidar a adoção de novas práticas para fazer crescer a empresa [36].

Preocupações relativas com a sucessão

Verificam-se algumas preocupações no decorrer do processo de sucessão, nomeadamente as lacunas na capacitação empreendedora do sucessor. De forma geral, os principais problemas dizem respeito à sustentabilidade económica, investimento, inovação e recursos humanos (por exemplo, recrutamento de novos colaboradores).

Na geração antecessora é possível observar que as principais preocupações estão centradas em garantir a sustentabilidade económica da empresa, assim como apoiar o sucessor na tomada de decisão ao nível da gestão da empresa, especialmente no que respeita às finanças e produção. Estas afirmações corroboram com o estudo de Mandl (2008) que afirma que as empresas familiares são orientadas para a sustentabilidade ao longo da vida. De acordo com E5_S , “as minhas preocupações são no âmbito da produção, a nível financeiro e comercial”, para E6_S é importante “conseguir que a integração da sucessora na equipa de trabalho seja bem-sucedida e apoiá-la nos momentos de tomada de decisão”, enquanto para E7_S “a preocupação maior consiste em assegurar a sustentabilidade da empresa” e similarmente E8_S e E10_S partilham da mesma opinião, “mas também garantir que todos os compromissos financeiros são pagos”, salienta E8_S e acrescenta E10_S que “é importante continuar a cumprir as regras do financiamento e recuperar os investimentos efetuados”.

Relativamente à geração sucessora, as preocupações são semelhantes à geração antecessora, no sentido em que a sustentabilidade económica e o crescimento da

empresa, são as principais preocupações em destaque, assim como manter a fidelidade dos seus clientes e conquistar novos clientes através do desenvolvimento de novas gamas de produtos mantendo os métodos de produção artesanal. Esta perspetiva vai ao encontro de Man et al. (2002), no sentido em que os autores consideram como relevante a inclusão de fatores não económicos como a manutenção do relacionamento com os clientes. Assim, para E1_J a preocupação principal é “o desenvolvimento de novos produtos mantendo a fidelidade dos clientes”, enquanto que E3_J partilha da opinião de E1_J mas acrescenta que “conquistar novos clientes também é algo que têm vindo a preocupar e ao qual temos dedicado atenção”. E2_J explica que “preocupa-me a concorrência e também existir falta de recursos humanos especializados neste sector” e de acordo com E9_J “preocupa-me os níveis de rentabilidade da empresa”, similarmente para E4_J “a preocupação com sustentabilidade da empresa é constante e ainda outro aspeto é impulsionar o seu crescimento sem que exista perda de características, ou seja, manter a produção através de métodos artesanais”.

Por fim, é importante notar que para ambas as gerações existem pontos comuns em relação às preocupações e estratégias do futuro, desta forma, há que ter em conta que a comunicação no planeamento e no processo da sucessão é um fator essencial que contribui para que a relação existente entre o fundador e o sucessor seja efetiva e de sucesso (Michael-Tsabari & Weiss, 2015).

Competências empreendedoras (aquisição e grau de desenvolvimento)

Relativamente à aquisição de competências necessárias para dar continuidade ao negócio verificam-se algumas semelhanças entre as gerações, como ilustra a tabela 3.

De acordo com a explicação de E7_S “aprendi muito sobre este ramo de atividade com o marido e com o enólogo que trabalha na empresa”; de igual modo E6_S explicou que “a minha família deu-me muitas informações e através de formações adquiri mais conhecimentos”; por último, E10_S salienta que “esclarecer dúvidas ou solicitar informações junto de pessoas externas à família (por exemplo: a consultores) tornou-se essencial para a compreensão de determinados aspetos”. No estudo de Samei e Feyzbakhsh (2015), os autores referem a importância de existir abertura para a consulta de especialistas, uma vez que a participação de membros externos no processo de tomada de decisão promove um maior compromisso entre os elementos da família, contribuindo inclusive para um maior espírito de aprendizagem (Morris, Kuratko & Covin, 2011).

Enquanto que na geração sucessora, segundo E3_J se adquire competências “através da transmissão de conhecimento dos fundadores da empresa”, E4_J explica que a “formação superior em Economia garante o aporte para a tomada de decisão relativas a questões financeiras da empresa, bem como a transmissão de conhecimento através do antecessor”; já para E1_J, conversar com especialistas é uma forma de adquirir informações essenciais para o desenvolvimento da sua empresa e E2 - J salienta que “a participação em programas de formação profissional é um meio de aprendizagem fundamental”. De acordo com Samei e Feyzbakhsh (2015), os sucessores possuem

educação formal ou formação on-the-job; desta forma, possuem conhecimento no âmbito da gestão que é necessário para as atividades estratégicas da empresa (ou seja, para o planeamento e organização, atividades de marketing e assuntos relativos às finanças). Outro elemento que importa destacar é a comunicação existente entre a geração antecessora e sucessora, uma vez que as competências de comunicação auxiliam os sucessores a motivar os antecessores para a inovação, além de conquistarem o apoio das suas famílias (Samei & Feyzbakhsh, 2015). Assim, o relacionamento familiar desempenha um papel significativo no estágio de sucessão (Gupta & Bhattacharya, 2016).

Considerando que os processos através dos quais uma família desenvolve competências empreendedoras influenciam a forma de criar valor empresarial, financeiro e social através das gerações (Habbershon, Nordqvist & Zellweger, 2010) e que o empreendedorismo contribui para assegurar o crescimento e a sustentabilidade da empresa (Hoy & Sharma, 2010) de seguida é apresentado o conjunto de competências empreendedoras relevantes e com maior grau de desenvolvimento para cada geração: antecessora e sucessora.

Ao começar pela análise às respostas obtidas pela geração antecessora é possível constatar que as competências empreendedoras mais importantes estão centradas em: i) comunicar com a família; ii) comunicar com os clientes; iii) aproveitar a oportunidade da digitalização e das redes sociais e iv) conhecer os gostos dos clientes. No entanto, na opinião da geração antecessora, as competências com maior grau de desenvolvimento são: i), bom trabalho em equipa; ii) comunicar com a família; iii) comunicar com os clientes e iv) gestão de conflitos. O que remete para o estudo de Man et al. (2002), o qual classifica em seis grupos as competências empreendedoras. Assim, nesta geração estão identificadas as competências de relacionamento (que dizem respeito às competências que relacionam as interações entre indivíduos; competências de oportunidade (que consistem nas competências que permitem reconhecer o desenvolvimento de oportunidades de mercado) e, por último, competências estratégicas (que são definidas por competências relacionadas com a avaliação e implementação de estratégias na empresa).

Relativamente à análise das respostas obtidas na geração sucessora é possível verificar que as competências empreendedoras indicadas como as mais importantes são: i) vender; ii) resolver problemas; iii) conhecer os gostos dos clientes e iv) comunicar com os clientes. Contudo, as competências empreendedoras indicadas com maior grau de desenvolvimento são: i) bom trabalho em equipa; ii) conhecer os gostos dos clientes; iii) usar estratégias de sustentabilidade e iv) gestão financeira. Desta forma, observam-se pontos em comum com a geração antecessora, nomeadamente no que diz respeito às competências de relacionamento, competências de oportunidade e competências estratégicas. Para além das três competências explicadas anteriormente, também na geração sucessora estão identificadas, de acordo com Man et al. (2002), competências administrativas (isto é, competências relacionadas com a organização/gestão de diferentes recursos humanos internos e externos à empresa, recursos físicos, financeiros e tecnológicos e competências de compromisso (definidas como competências que

permitem que o empreendedor em situações adversas). Ainda, é possível encontrar outras competências associadas aos sucessores, nomeadamente, conhecimento sobre o sector de atividade e sobre a empresa; pensamento estratégico e criativo; competências de liderança e de comunicação que se enquadram na perspetiva de Samei e Feyzbakhsh (2015).

Ao comparar as opiniões expressas pelas duas gerações, constata-se que em ambas a relação com o mercado (clientes) surge como uma das competências empreendedoras fundamentais para o sucesso. Outro aspeto importante a destacar tem a ver com o fato de a geração antecessora estar consciente que o uso da digitalização contribui fortemente para o sucesso da empresa, mas para a geração sucessora, este aspeto não é sequer referido, o que reflete já uma interiorização deste fator. Em linha com Scuotto et al. (2017), parece ser possível antever a alteração de uma cultura de negócios mais tradicional para o meio digital.

Considerações Finais

O presente artigo teve como objetivo identificar as competências empreendedoras chave presentes no processo de sucessão das empresas familiares dos sectores do artesanato e do agroturismo, evidenciadas no âmbito do projeto ARTISAN. Desta forma, as principais contribuições dirigem-se para a literatura de forma a melhorar o conhecimento sobre o processo de sucessão nas empresas familiares dos sectores do artesanato e do agroturismo, e também para a prática de forma a estimular as empresas familiares para a capacitação empreendedora de forma a melhorar as suas competências empreendedoras.

Em relação à geração antecessora destacam-se as competências de comunicação, enquanto na geração sucessora destaca-se a importância das competências estratégicas e de gestão. Constatou-se ainda que em ambas as gerações a relação com o mercado surge como uma das competências empreendedoras fundamentais para o sucesso.

No que diz respeito ao processo de sucessão, constata-se que este decorreu com normalidade nas dez empresas familiares portuguesas analisadas, uma vez que todas as empresas indicaram que não terem ocorrido problemas entre os membros da família durante este processo, e consideram ter existido cooperação e ajuda entre os elementos das duas gerações. Outro aspeto a destacar diz respeito às motivações referenciadas pelas gerações antecessoras e sucessoras para transferência e continuidade da empresa que consistem em manter o património cultural, a tradição da família, bem como preservar a herança familiar. De uma maneira geral, as preocupações sentidas por ambas as gerações são principalmente ao nível da sustentabilidade económica, do investimento, da inovação e dos recursos humanos.

Em termos de implicações, as empresas familiares devem considerar que a frequência em programas de capacitação empreendedora tem de ser reforçada uma vez que a participação ativa neste tipo de programas contribui para a melhoria dos seus resultados (a título de exemplo, ao nível da sucessão, da gestão, da força de vendas, etc.).

Uma limitação do estudo centra-se no facto de apenas empresas familiares pertencentes a dois sectores de atividade específicos terem sido entrevistadas e analisadas, aspeto este agravado pela reduzida dimensão da amostra.

Enquanto futura linha de investigação poder-se-ia contemplar a realização de um estudo comparativo com empresas familiares de outros sectores de atividade, de forma a identificar pontos em comuns e disparidades. Uma outra futura linha de investigação seria a análise de um número mais significativo de empresas familiares do sector do artesanato e do sector do agroturismo de forma separada; deste modo, seria possível averiguar se existe um padrão de respostas semelhante no que respeita ao processo de sucessão.

Agradecimentos

O projeto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia através do Programa Erasmus+, KA2 - Cooperation for Innovation and the Exchange of Good Practices Strategic Partnerships for adult education.

Referências

- Alves, C. (2015). *O efeito da influência da família no desempenho – evidência empírica nas empresas familiares portuguesas*. Tese para obtenção do Grau de Doutor em Gestão, Universidade da Beira Interior.
- Antonello, C. S. (2005). A metamorfose da aprendizagem organizacional: Uma revisão crítica. In R. Ruas, C. Simone Antonello & L. H. Boff (orgs.), *Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências* (pp. 12-33). Porto Alegre: Bookman.
- Applegate, J. (1994). Keep your firm in the family. *Money*, 23, 88-91.
- Astrachan, J. H. (1988). Family firm and community culture. *Family Business Review*, 2, 165-189.
- Bird, B. (1995). *Towards a theory of entrepreneurial competency*. *Advances in Entrepreneurship*. Firm Emergence and Growth, 2, 51-72.
- Birley, S., Ng D. & Godfrey, A. (1999). *The family and the business*. Long Range Planning, 32 (6), 598-608.
- Botero, I. C., Betancourt, G. G., Ramirez, J. B. B. & Vergara, M. P. L. (2015). Family protocols as governance tools: Understanding why and how family protocols are important in family firms. *Journal of Family Business Management*, 5 (2), 218-237.
- Brenes, E. R., Madrigal, K. & Requena, B. (2011). Corporate governance and family business performance. *Journal of Business Research*, 64, 280–285.
- Brockhaus, R. H. (2004). Family business succession: Suggestions for future research. *Family Business Review*, 17(2), 165-177.
- Brown, H. (1993). Loss and Continuity in the Family Firm. *Family Business Review*, 6 (2), 111-130.

- Chirico, F. & Salvato, C. (2008). Knowledge integration and dynamic organizational adaptation in family firms. *Family Business Review*, 21(2), 169-181.
- Chua, J. Chrisman J. & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23, 19-40.
- Churchill, N. C. & Hatten, K. J. (1987). Non-market-based transfers of wealth and power: A research framework for family businesses. *American Journal of Small Business*, 11(3), 51-64.
- Comissão Europeia (2015). *Relatório sobre as empresas familiares na Europa*. (2014/2210(INI)) Comissão da Indústria, da Investigação e da Energia. Relatora: Angelika Niebler.
- Dana, L. P. & Dana, T. E. (2005). Expanding the scope of methodologies used in entrepreneurship research. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 2 (1), 79-88.
- Davis, P. S. & Harveston, P. D. (1998). The influence of family on the family business succession process: A multi-generational perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22, 31-54.
- García-Élvarez, E., López-Sintas, J. & Gonzalvo, P. S. (2002). Socialization patterns of successors in first- to second-generation family businesses. *Family Business Review*, 15(3), 189-203.
- Goetschin, P. (1987). La gestion de la sucession dans les PME. *Revue Économique et Sociale*, (Juin), 98-107.
- Gupta, P. D. & Bhattacharya, S. (2016). Impact of knowledge management processes for sustainability of small family businesses: Evidences from the brassware sector of Moradabad (India). *Journal of Information & Knowledge Management*, (4), 1650040-1650046.
- Habbershon, T. G., Nordqvist, M. & Zellweger, T. (2010). Transgenerational entrepreneurship. In M. Nordqvist & T. Zellweger (eds.), *Transgenerational Entrepreneurship: Exploring Growth and Performance in Family Firms Across Generations* (pp. 1-38). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Habbershon, T. G. & Pistrui, J. (2002). Enterprising families domain: Family-influenced ownership groups in pursuit of transgenerational wealth. *Family Business Review*, 15(3), 223-237.
- Habbershon, T. G. & Williams, M. L. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Family Business Review*, 12 (1), 1-25.
- Handler, W. C. (1994). Succession in family business: a review of the research. *Family Business Review*, 7(2), 133-157.
- Howorth, C. & Ali, Z. A. (2001). Family business succession in Portugal: An examination of case studies in the furniture industry. *Family Business Review*, 14(3), 231-244.
- Hoy F. & Sharma, P. (2010). *Entrepreneurial family firms*. NJ: Prentice Hall Englewood Cliffs.

- Kraus, S., Harms, R. & Fink, M. (2011). Family firm research: Sketching a research field. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 13 (1), 32-47.
- Lambrecht, J. (2005). Multigenerational transition in family business: a new explanatory model. *Family Business Review*, 18(4), 267-82.
- Luan, C.-J., Chen, Y.-Y., Huang H.-Y. & Wang, K.-S. (2018). CEO succession decision in family businesses - A corporate governance perspective. *Asia Pacific Management Review*, 23, 130-136.
- Man, T. W. Y. (2006). Exploring the behavioral patterns of entrepreneurial learning: A competency approach. *Education + Training*, 48(5), 309-321.
- Man, T., Lau, T. & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: a conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17 (2), 123-142.
- Mandl, I. (2008). *Overview of family business relevant issues*. Vienna: Austrian Institute for SME Research.
- Michael-Tsabari, N. & Weiss, D. (2015). Communication traps: applying game theory to succession in family firms. *Family Business Review*, 28 (1), 26-40.
- Miller, D. & Breton-Miller, L. (2006). Family governance and firm performance: Agency, stewardship, and capabilities. *Family Business Review*, 19(1), 73-87.
- Morris, M. H., Kuratko D. F. & Covin, J. C. (2011). *Corporate entrepreneurship and innovation*. South-Western/Thomson Publishers.
- Nordqvist, M., Wennberg, K., Bau, M. & Hellerstedt, K. (2013). An entrepreneurial process perspective on succession in family firms. *Small Business Economics*, 40, 1087-1122.
- Pagnoncelli, V., Zampier, M. A. & Stefano, S. R. (2014). Competências empreendedoras de proprietários franqueados de escolas de idiomas do interior do Paraná. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 3 (3), 129-160.
- Petry, L. I. & Nascimento, A. M. (2009). Um estudo sobre o modelo de gestão e o processo sucessório em empresas familiares. *Revista Contabilidade & Finanças*, 20 (49), 109-125.
- Poutziouris, P., Smyrniotis, K. X. & Klein, S. B. (2006). *The business of researching family enterprises*. Handbook of Research on Family Business. Cheltenham: Edward Elgar.
- Ramadani, V. & Hoy, F. (2015). Context and uniqueness of family businesses. In L. P. Dana & V. Ramadani (eds.), *Family Businesses in Transition Economies*. Springer, (pp. 9-37).
- Rock, S. (1997). *Gerir empresas familiares*. Mem Martins: Ed. Cetop. ISBN: 9789726413820.
- Rodrigues, J. (2016). *Família empresária e competências empreendedoras*. Fórum Sociológico. Retirado de [http:// sociologico.revues.org/1497](http://sociologico.revues.org/1497).

- Salvato, C. & Melin, L. (2008). Creating value across generations in family controlled businesses: The role of family social capital. *Family Business Review*, 21(3), 259-276.
- Samei, H. & Feyzbakhsh, A. (2015). A framework of successor competencies to promote corporate entrepreneurship in family firms. *Journal of Enterprising Culture*, 23 (3), 321-355.
- Scuotto, V., Del Giudice, M., Holden, N. & Mattiacci, A. (2017). Entrepreneurial settings within global family firms: research perspectives from cross-cultural knowledge management studies. *European Journal of International Management*, 11 (4), 469.
- Sharma, P., Chrisman, J. J., Pablo A. L. & Chua, J. H. (2001). Determinants of initial satisfaction with the succession process in family firms: A conceptual model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 17-36.
- Snell, R. & Lau, A. (1994). Exploring local competences salient for expanding small business. *Journal of Management Development*, 13(4), 4- 15.
- Zsulanski, G. (2000). The process of knowledge transfer: a diachronic analysis of stickiness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82 (1), 9-27.
- Tagiuri, R. & Davis, J. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family Business Review*, 9(2), 199-208.
- Ward, J. (1997). Growing the Family Business: Special Challenges and Best Practices. *Family Business Review*, 10(4), 323-337.
- Wang, X. & Jiang, M. S. (2018). *Learning alongside and learning apart: Successor nurturing styles in family business succession*. *Knowledge Management Research & Practice*, 16(2), 258-266.
- Woodfield, P. & Husted, K. (2017). Intergenerational knowledge sharing in family firms: Case based evidence from the New Zealand wine industry. *Journal of Family Business Strategy*, 8(1), 57-69.
- Zahra, S. A., Hayton J. C. & Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in family vs. nonfamily firms: A resource based analysis of the effect of organizational culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(4), 363-381.
- Zampier, M. A. & Takahashi, A. R. W. (2011). *Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: Modelo conceitual de pesquisa*. Cadernos EBAPE. Brasil, 9 (6), 564- 585. ISSN 1679-3951, 2011.

Tabela 1

Procedimentos metodológicos

Área Geográfica	Portugal
Unidade de Análise	Empresas familiares dos sectores do artesanato e agroturismo
Instrumento de recolha de dados	Entrevista
Nº Entrevistados	10
Entrevistados	Elementos seniores e juniores
Método de recolha de dados	Presencialmente
Período de recolha	agosto de 2017 – setembro de 2017
Análise dos dados	Análise de conteúdo

Tabela 2

Descrição das empresas participantes no estudo

Entrevistado	Empresa	Setor de Atividade: Artesanato
E1_J ^a	A	Produção de artigos em barro, produção de fiação e cerâmica.
E2_J	B	Produção de queijos.
E3_J	C	Produção de enchidos.
E4_J	D	Produção de enchidos.
Entrevistado	Empresa	Setor de Atividade: Agroturismo
E5_S ^b	F	Produção e comercialização de vinho com oferta de visitas pelas vinhas e na adega com provas de vinhos.
E6_S	G	Produção e comercialização de vinho com oferta de visitas pelas vinhas e na adega com provas de vinhos. Possui unidade de alojamento com capacidade de 12 camas.
E7_S	H	Produção e comercialização de vinho com oferta de visitas pelas vinhas e na adega com de vinhos. Possui unidade de alojamento com capacidade de 4 camas.
E8_S	I	Hotel com piscina e restaurante, horta pedagógica, criação de cavalos e vacas, organização de eventos para particulares e empresas.

Tabela 3

Formas de aquisição de competências

Entrevistados	Formas de aquisição de competências
E6_S, E7_S, E10_S E1_J, E2_J	Programas de Formação Profissional
E5_S, E7_S, E10_S E1_J, E2_J	Consultoria com especialistas
E5_S, E8_S, E3_J, E4_J, E9_J	Formação superior
E5_S, E8_S E9_J	Autoaprendizagem
E6_S E3_J, E4_J	Orientação familiar (com o antecessor e/ou outros elementos da família)

GLOBALIZAÇÃO ECONÔMICA, SOCIAL E POLÍTICA: UMA COMPARAÇÃO ENTRE PAÍSES

Valéria Garlet

Nathália Rigui Trindade

Maria Julia Pegoraro Gai

Flavia Luciane Scherer

Garlet, V., Trindade, N. R., Gai, M. J. P. & Scherer, F. L. (2019). Globalização econômica, social e política: Uma comparação entre países. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 61-75.

Resumo

Este estudo tem como objetivo comparar países, selecionados por conveniência, no que tange ao índice de globalização econômica, política e social apresentado no site theglobaleconomy. Foram comparados os seguintes países: África do Sul, Austrália, Brasil, China, EUA, Japão, Espanha, Nova Zelândia, Nigéria e Portugal. A comparação deu-se entre os países analisados dentro do mesmo índice de globalização e também com relação aos outros índices. Também foram comparados os países escolhidos com os países com maior índice atual de cada tipo de globalização. Como achados, percebeu-se que o índice globalização econômica teve uma evolução semelhante entre os países analisados, sendo que todos os países, exceto o Japão, apresentaram uma queda considerável de 2010 a 2015. No que se refere ao índice de globalização política, a maioria dos países apresentou altos índices percebendo-se uma tendência mundial a haver uma globalização política forte. Todos os países analisados apresentaram aumento do índice de globalização social ao longo do período analisado. A tendência é que os países fortaleçam as suas questões sociais.

Palavras-chave: Globalização, Índice de globalização, Econômica, Política, Social

Abstract

This study aims to compare countries, selected for convenience, regarding the index of economic, political and social globalization presented at the globaleconomy website. The following countries were compared: South Africa, Australia, Brazil, China, USA, Japan, Spain, New Zealand, Nigeria and Portugal. The comparison was made between the countries analyzed within the same globalization index and also in relation to the other indexes. The countries chosen were also compared with the countries with the highest current index of each type of globalization. As a result, it was noticed that the economic globalization index had a similar evolution among the analyzed countries, with all countries, except Japan, showing a considerable decrease from 2010 to 2015. As far as the index of political globalization is concerned, the Most of the countries presented high rates, perceiving a worldwide trend towards a strong political globalization. All countries analyzed showed an increase in the social globalization index over the period analyzed. The tendency is for countries to strengthen their social issues.

Keywords: Globalization, Globalization index, Economic, Political, Social

Introdução

O tema globalização passou a permear grande parte dos trabalhos acadêmicos, como se a globalização fosse a causa ou consequência de quase todas as mudanças que aconteceram e vêm acontecendo no mundo. Na realidade, pouco está claro sobre o que é realmente a globalização e como ela influencia as mudanças no contexto mundial. O que se sabe é que a globalização está intimamente ligada a temas como cultura, economia, sociedade e desenvolvimento: “o termo ‘globalização’ tradicionalmente remete à ideia de um afrouxamento das fronteiras e intensificação do intercâmbio de pessoas, moedas e mercadorias” (Souza, 2017, p. 2). Santos (2015, p. 50) propõe a “globalização como um fenômeno influenciado diretamente pela sua conjuntura econômica e, portanto, questionar uma economia global, certamente minimiza outros exemplos e consequências de cunho cultural, político e social”.

O fenômeno da globalização resulta da conjunção de três forças poderosas: – a terceira revolução tecnológica (tecnologias ligadas à busca, processamento, difusão e transmissão de informações; inteligência artificial, engenharia genética); – a formação de áreas de livre comércio e blocos econômicos integrados (como o Mercosul, a União Europeia e o Nafta); – a crescente interligação e interdependência dos mercados físicos e financeiros, em escala planetária. (...) Assim, a “globalização” possui dimensões políticas e econômicas que afetam a organização do processo produtivo em escala internacional (Rosalem & Santos, 2010, p. 185).

Os autores ainda trazem os efeitos da globalização: o avanço da globalização ocorreu de forma desequilibrada, gerando instabilidade política, social e econômica (índices analisados nesse trabalho). A competitividade entre as empresas acirrou as relações de poder que se tornaram desiguais, dificultando por exemplo, a entrada de novos competidores. A incidência de impostos, o ataque às conquistas sociais e sindicais e a submissão às políticas e legislações de países centrais acabam favorecendo alguns países e prejudicando a autonomia de outros. Há também o aumento da dependência de investimentos entre países. Além disso, a forma descontrolada como o processo de globalização se deu acabou por aumentar o desemprego, desregulamentar a economia, falir empresas, desestabilizar preços, diminuir o consumo, possibilitando um certo pessimismo por parte das pessoas no que tange a globalização.

Com base na amplitude e, também, nas divergências presentes no conceito de globalização, este trabalho se propôs a comparar países no que se refere aos índices de globalização social, política e econômica. Devido à dificuldade de comparar todos os países no que se refere aos índices citados, foram escolhidos dois países de cada continente, sendo eles: Brasil e EUA (América), Austrália e Nova Zelândia (Oceania), Portugal e Espanha (Europa), China e Japão (Ásia) e Nigéria e África do Sul (África).

Fundamentação Teórica-Conceitual

Campos e Canavezes (2007) trazem um manual sobre as abordagens e conceitos de globalização: um processo complexo, abrangente e dinâmico de interligação, interdependência e facilitação da comunicação entre organizações, indivíduos e países

nas esferas econômica, política e social, facilitando também a circulação entre pessoas, bens e serviços.

A globalização econômica evidenciou com mais intensidade os novos mecanismos ideológico-políticos e econômicos utilizados pelo capital para intensificar a produção e, ao mesmo tempo, sufocar a organização dos trabalhadores. Através de estratégias de retroalimentação do capital, tais como: a terceirização, a flexibilização, a informalidade, a busca por mão-de-obra barata, o controle de qualidade, entre outras, ela colaborou para o aumento da precarização, da exploração do trabalho e do trabalhador brasileiro (Lima, 2004, p. 33).

Percebe-se pela citação anterior, que a globalização econômica está atrelada ao trabalho, à industrialização, ao consumo, ao fluxo de capital, ao comércio, referindo-se às relações de trabalho, ao poder de compra, aos produtos e serviços disponíveis e não à forma como o trabalho é executado e às políticas intrínsecas a essa execução.

Pelo lado social, observa-se que a globalização está ausente em algumas regiões e, por outro, ela ocorre de forma lenta e sem muito interesse. Não se observa, por parte dos dirigentes organizacionais, o mesmo interesse demonstrado pela globalização econômica. O que ocorre é a ação isolada de organizações, principalmente as não governamentais, no sentido de alertar para a questão. As tecnologias não são utilizadas de forma intensiva, para busca de melhores condições de vida para as populações, como ocorre nas explorações econômicas e financeiras. Muitas lideranças e governantes fazem belos discursos sobre a questão, mas apresentam poucas ações na busca de uma globalização social internacional. (...) Cada vez mais é preciso uma economia social, de uma economia solidária, que corresponda a outros critérios necessários à vida em sociedade e não somente aos resultados econômicos (Rosalem & Santos, 2010, p. 189).

Os mesmos autores ainda propõem que a cooperação e a ajuda mútua são caminhos possíveis para eliminar as desigualdades que surgiram ou se acentuaram por meio da globalização. “Os povos antigos já praticavam a cooperação na sua luta pela sobrevivência. A caça e a pesca em comum, a construção de habitações e a defesa da comunidade eram realizadas em conjunto pelos membros dos grupos. (...). A forma cooperativa de desenvolvimento permitiria um maior aproveitamento/ distribuição das riquezas do planeta” (Rosalem & Santos, 2010, p. 189).

Quando se fala em globalização política, evidencia-se que o fenômeno globalização acaba afetando e poderá afetar ainda mais a soberania nacional no que tange a delimitação das fronteiras políticas dos países. Este também é uma abordagem polêmica, haja vista que há o viés daqueles que acreditam na diminuição e enfraquecimento dos Estado-nação e daqueles que são céticos a esta integração política (Ramos, 2002). Assim, para Ramos (2002, p.103) “a globalização política, em termos práticos, ainda não passa de um projeto não realizado. O Estado-nação continua a ser o elemento-chave do relacionamento internacional” e carece de maior estudo e debates.

Método

Este trabalho trata-se de uma análise quantitativa descritiva com base nos dados do *website* theglobaleconomy. Foram escolhidos, por conveniência, 2 países de cada continente: Brasil e EUA (América), Austrália e Nova Zelândia (Oceania), Portugal e Espanha (Europa), China e Japão (Ásia) e Nigéria e África do Sul (África). O período de análise foi entre os anos 1975 e 2015, sendo observados os valores de 5 em 5 anos

para dar um panorama do desenvolvimento da globalização. A análise baseou-se nos três tipos de globalização: social, política e econômica. A comparação deu-se entre os países analisados dentro do mesmo índice de globalização e também com relação aos outros índices, e também foram comparados os países escolhidos com os países com maior índice atual de cada tipo de globalização.

Resultados e Discussões

As três dimensões da globalização mostram-se bastante pertinentes nos países analisados. A partir dos dados disponíveis no *website*, a Figura 1 mostra a evolução do índice de globalização econômica dos dez países selecionados para análise.

O índice de globalização econômica apresentado pelo *site* apresenta a seguinte definição:

A globalização econômica tem duas dimensões: fluxos econômicos reais e restrições ao comércio e ao capital. O sub-índice dos fluxos econômicos reais inclui dados sobre comércio, IED e investimento em carteira. O subíndice de restrições leva em conta as barreiras ocultas às importações, as tarifas médias, os impostos sobre o comércio internacional (como parcela da receita corrente) e um índice de controles de capital (*website theglobaleconomy*).

Conforme é possível perceber, ao que se refere à globalização econômica, todos os países, exceto o Japão, apresentaram uma queda considerável entre os anos de 2010 e 2015, sendo que a maior queda do índice entre os países analisados foi o da Nigéria, o qual passou de 68,58 em 2010 para 34,74 em 2015. Além disso, é possível notar que a África do Sul demonstrou certa estabilidade, não havendo grandes diferenças de crescimento no índice ao longo do período analisado quando comparando com os demais. Já a China, Japão, Nigéria e Nova Zelândia são países que apresentaram um salto significativo entre os anos de 1975 e 2010.

Neste contexto, quase a totalidade dos países analisados (com algumas ressalvas) encontram-se em um cenário de crescimento no índice de globalização de 1975 a 2010, o que resulta em uma regularidade de evolução entre os mesmos. O que difere desse contexto de continuidade de crescimento consiste no quinquênio 2010-2015, no qual os índices retroagiram a um valor considerável. Por exemplo, o caso da África do Sul que nem em 1973 havia ficado com um índice tão baixo. Além disso, países como a Brasil e Nigéria chegaram a um índice muito semelhante ao do ano de 1975, quais sejam: 39,45 - 36,4 e 31,82 - 34,74, respectivamente.

Vale destacar ainda que, atualmente, os países com maior índice de globalização econômica são Cingapura (92,47), Hong Kong (90,07) e Países Baixos (89,31). Em relação aos países analisados, a Nigéria tem o menor índice atual de globalização econômica (34,74), e Portugal o maior (77,3). A economia é um fator, comparado, por exemplo, à questão política, que tende a ser mais estável, pois política tende a mudar mais frequentemente devido ao fluxo de pessoas e aos conflitos inerentes.

Buscando uma maior compreensão para este fenômeno, buscou-se cruzar estas informações com dados disponíveis no Relatório Global de Tecnologia de Informação, o qual busca entender e associar como o desenvolvimento tecnológico tem impactado e beneficiado as economias nacionais, além do bem-estar das populações por meio do

índice Networked Readiness Index (NRI). Este índice considera fatores como o ambiente político e regulatório, infraestrutura e conteúdos digitais, o uso de TIC, bem como impactos econômicos e sociais para calcular o ranking geral NRI (Baller, Dutta & Lanvin, 2016).

O cenário apresentado evidencia que dentre todos os países analisados, o Japão foi o único a não apresentar queda no período de 2010 a 2016. Isso pode estar associado ao que o Relatório Global de Tecnologia de Informação, do ano de 2016, pontua sobre o país, aonde conforme dados coletados o mesmo encontra-se em 10º lugar no geral no NIR, sendo que seu “ambiente de negócios e inovação está melhorando visivelmente com o progresso na percepção da disponibilidade de capital de risco, a qualidade das escolas de administração e a aquisição de tecnologias avançadas pelo governo” (Baller, Dutta & Lanvin, 2016, p. 25). Na Figura 2 apresenta-se o índice NIR do Japão, a qual evidencia o importante impacto econômico do desenvolvimento tecnológico do país.

Já o índice de globalização política é determinado pelo “número de embaixadas e altas comissões num país, o número de organizações internacionais das quais o país é membro, o número de missões de paz da ONU de que um país participou e o número de tratados assinados entre dois ou mais estados” (site theglobeconomy). Quando analisados os dados dos países selecionados, é possível perceber que não há uma regularidade na evolução dos índices, conforme Figura 3.

De maneira geral, conforme gráfico apresentado, todos os países analisados apresentaram um considerável aumento no índice de globalização política. Destaca-se a África do Sul e a China como os países que mais evoluíram entre 1973 e 2015 (de 27,74 para 88,83 e de 34,44 para 93,6, respectivamente). Quando comparada à globalização econômica, a diferença é relativamente grande. A Nigéria, por exemplo, é o país analisado com menor índice de globalização econômica (34,74), mas seu índice de globalização política é alto: 88,48.

Destaca-se que, no ranking geral, os países com maior índice atual de globalização política são Itália (99,26), França (99,15) e Alemanha (98,23). Em relação aos países analisados, a Nova Zelândia tem o menor índice de globalização política atualmente (76,73) e Espanha o maior (98,04). O interessante é que são índices que, apesar de apresentarem discrepâncias, não estão tão distanciados como os índices de globalização econômica, ou seja, percebe-se uma tendência mundial a haver uma globalização política forte.

É notório o grande salto que África do Sul e China obtiveram em seus índices quando considerado todo o período estudado na presente pesquisa. Ao cruzar estes dados com as informações disponibilizadas pelo Relatório Global de Tecnologia de Informação, percebe-se que os países emergentes e em desenvolvimento asiático têm crescido e convergido desde 2012, sendo que dentre os que lideram a região em termos de disponibilidade geral de TIC a China está à frente, seguida de Malásia, Mongólia, Sri Lanka e Tailândia (Baller, Dutta & Lanvin, 2016). Ou seja, ao mesmo tempo que a China tem aumentado seu índice de globalização, seu desenvolvimento tecnológico segue a mesma tendência. O mesmo comportamento é identificado no que tange à África do Sul, que fez “grandes progressos no ranking geral do NRI para o 65º, quase

inteiramente impulsionado por melhorias na infraestrutura e acessibilidade” (Baller, Dutta & Lanvin, 2016, p. 26).

Por fim, o índice de globalização social é calculado com base em três dimensões:

Contatos pessoais, fluxos de informação e proximidade cultural. O sub-índice de contatos pessoais inclui tráfego internacional de telecomunicações, grau de turismo, transferências, população estrangeira e número de cartas internacionais. O sub-índice dos fluxos de informação inclui o número de usuários de internet, a proporção de domicílios com um aparelho de televisão e o comércio de jornais. O sub-índice de proximidade cultural inclui o comércio de livros e o número de restaurantes McDonald's e Ikea localizados em um país (*website theglobaleconomy*).

A partir dos dados coletados na presente pesquisa, a Figura 4 evidencia a evolução no período de 1960 e 2016 do índice de globalização social dos países analisados.

De maneira geral, atualmente os países com maior índice de globalização social são Noruega (90,43), Luxemburgo (89,89) e Suíça (89,58). Dentre os países analisados, é possível perceber, por meio da Figura 4, que há uma grande disparidade (da mesma forma como acontece na globalização econômica) entre os índices dos países. A África do Sul detém o menor índice de globalização social (38,35) e Portugal o maior (86,88). A Austrália é um país que evoluiu de 8,13 em 1975 para 51,6 em 2015, um crescimento de 634%.

No que se refere à África do Sul, quando comparamos o índice de globalização com o NIR, especialmente no que tange ao sub índice do impacto social, é possível perceber que o mesmo é bastante baixo. Conforme Baller, Dutta e Lanvin (2016) há um baixo investimento em inovação e o ambiente de negócios é mal avaliado, além disso, mostra sinais fortes de deterioração - especialmente em relação à tecnologia e disponibilidade de capital de risco, compras governamentais das mais recentes tecnologias, e peca na acessibilidade da população às TICs, conforme Figura 5.

Já a Austrália, que demonstrou crescimento de 634% no índice de globalização social, encontra-se na 9ª posição quando considerado o sub índice NIR de impacto social. Conforme Baller, Dutta e Lanvin (2016) no país o uso individual de TIC apresentou aumento, com assinaturas de banda larga móvel amplamente difundidas. Além disso, o governo australiano e o setor público estão entre os líderes do mundo na prestação de serviços online e enfatizam a participação eletrônica dos cidadãos. A Figura 6 explicita este cenário.

Por fim, ressalta-se que todos os países analisados apresentaram aumento do índice ao longo do período analisado. A tendência é que os países fortaleçam as suas questões sociais, baseados nos princípios e objetivos da ONU, dos direitos humanos, na sustentabilidade, no respeito às diversidades, na promoção do aumento da qualidade de vida (ONUBR, 2015).

Considerações Finais

Ao considerar a diversidade de conceitos relacionados à globalização e ainda do não-esclarecimento efetivo da definição e da abordagem prática deste tema, o que está realmente claro é que a globalização tem o intuito de aproximar pessoas e organizações,

diminuir barreiras de comercialização e facilitar o convívio da sociedade diante da multiplicidade de culturas, costumes e interesses.

Este trabalho teve como objetivo comparar países no que tange aos índices de globalização econômica, social e política. Pela dificuldade de analisar todos os países, foram selecionados dois países de cada continente, sendo África do Sul, Austrália, Brasil, China, EUA, Japão, Espanha, Nova Zelândia, Nigéria e Portugal.

A análise apresentou que o índice globalização econômica manteve um crescimento constante e muito semelhante entre os países analisados, sendo que todos os países, exceto o Japão, apresentaram uma queda considerável de 2010 a 2015. No que se refere ao índice de globalização política, a maioria dos países apresentou altos índices percebendo-se uma tendência mundial a haver uma globalização política forte. Todos os países analisados apresentaram aumento do índice de globalização social ao longo do período analisado. A tendência é que os países fortaleçam as suas questões sociais.

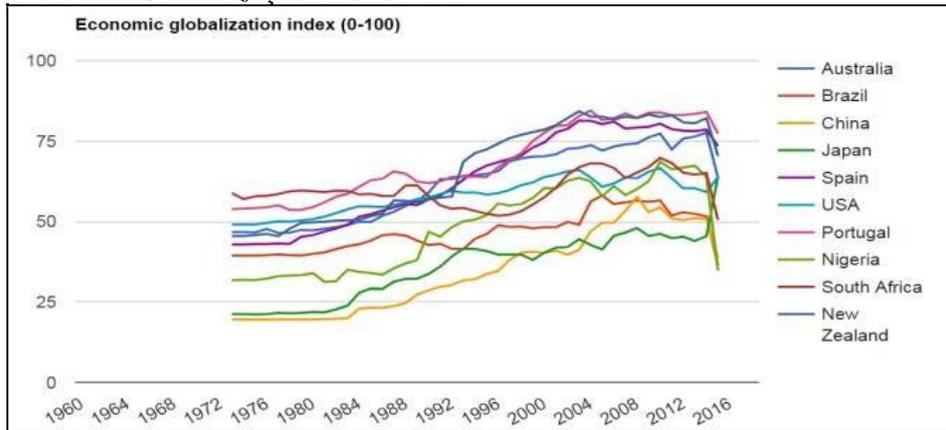
Vários são os fatos e situações que podem explicar o aumento ou diminuição dos índices de globalização econômica, social e política. Torna-se, desta forma, difícil de entender, no âmbito deste trabalho, os motivos que expliquem as mudanças que ocorreram ao longo do tempo. A sugestão para trabalhos futuros seria analisar com maior profundidade, caso a caso, principalmente levando em conta o contexto histórico, a fim de tentar explicar e melhor entender a evolução dos índices de globalização.

Referências

- Baller, S., Dutta, S. & Lanvin, B. (2016). *The global information technology report. innovating in the digital economy*. World Economic Forum, Geneva.
- Campos, L. & Canavezes, S. (2007). *Introdução à globalização*. Instituto Bento Jesus Caraça Departamento de Formação da CGTP-IN.
- Lima, A. M. S. (2004). Os impactos da globalização no mundo do trabalho. *Terra e Cultura*, Londrina, v. XX (39), 32-49.
- ONUBR Nações Unidas do Brasil. *Transformando nosso mundo: A agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável, 2015*. Acedido a 05/05/2018. Retirado de <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>.
- Ramos, J. M. R. (2002). Dimensões da globalização: Comunicações, economia, política e ética. *Revista de Economia & Relações Internacionais*, 1(1), 97-112.
- Rosalem, V. & Santos, A. C. (2010). Globalização social: Desafio do século XXI. *Rev. Adm*, 3 (2), 183-190.
- Santos, A. F. (2015). O tema da globalização no ensino da geografia: Concepções e práticas de ensino. *Geografia Ensino & Pesquisa*, 19 (1), 49-66. ISSN 2236-4994.
- Souza, T. T. (2017). Globalização por caminhos. RELACult – *Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura e Sociedade Revista Latinoamericana de Estudios en Cultura y Sociedad / Latin American Journal of Studies in Culture and Society*, 3 (536) (ed. Especial) | relacult.claec.org | e-ISSN: 2525-7870.

Figura 1

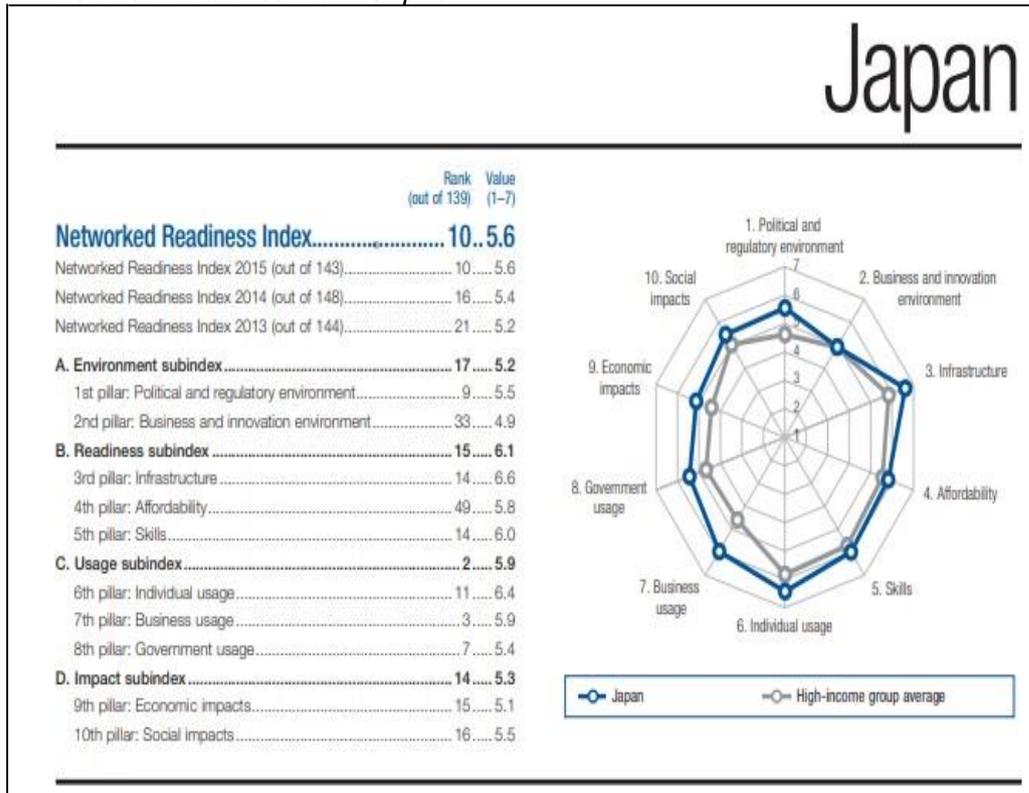
Índice de Globalização Econômica



Fonte: www.theglobaleconomy.com

Figura 2

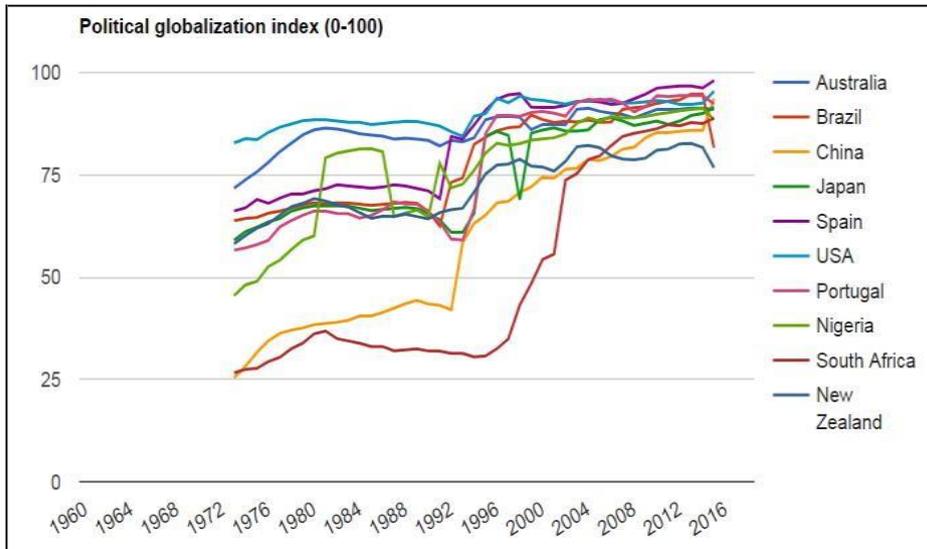
Networked Readiness Index Japão



Fonte: Baller, Dutta e Lanvin (2016)

Figura 3

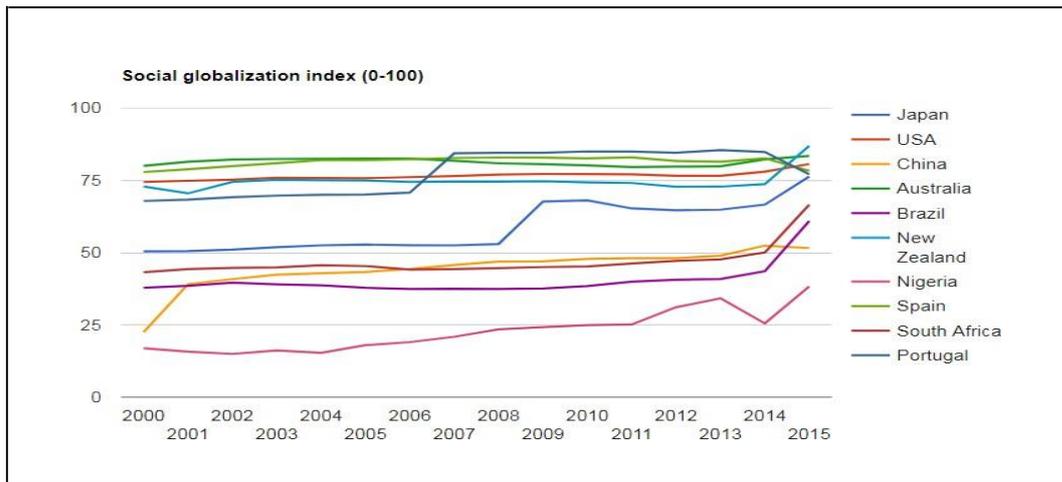
Índice de Globalização Política



Fonte: www.theglobaleconomy.com

Figura 4

Índice de Globalização Social



Fonte: www.theglobaleconomy.com

Figura 5

Networked Readiness Index África do Sul

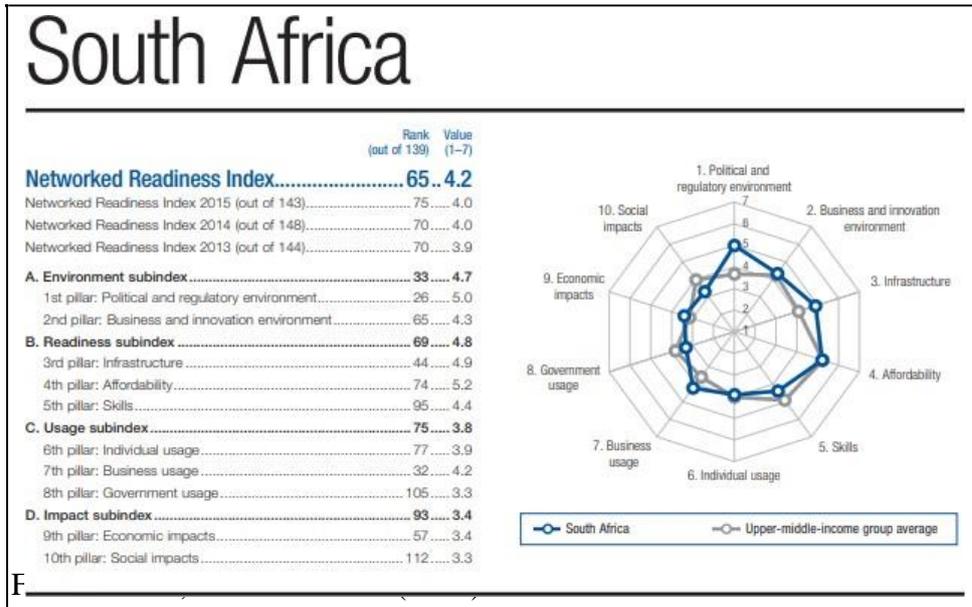
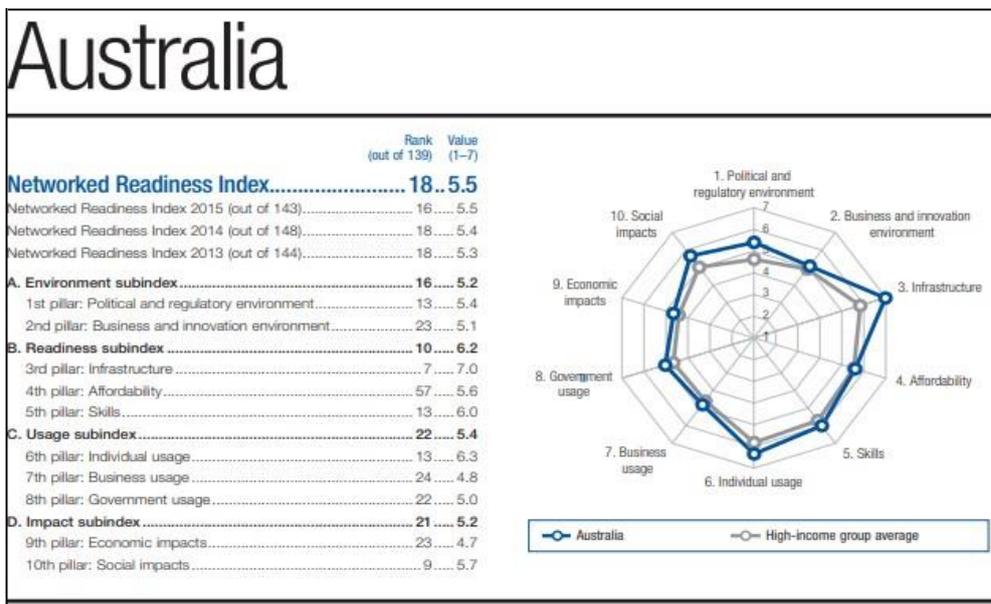


Figura 6

Networked Readiness Index Austrália



Fonte: Baller, Dutta e Lanvin (2016)

EXPERIÊNCIAS TURÍSTICAS MEMORÁVEIS

Valéria Garlet

76

Camila Pascotini Grellmann

Maria Julia Pegoraro Gai

Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga

Garlet, V., Grellmann, C. P., Gai, M. J. P. & Madruga, L. R. R. G. (2019). Experiências turísticas memoráveis. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 76-91.

Resumo

Este estudo teve cunho quantitativo por meio do método survey. Foram aplicados 421 questionários com turistas avaliando as experiências turísticas memoráveis com base no modelo de Aroeira, Dantas e Gosling (2016), identificando: o país, o qual foi relacionado à experiência turística memorável escolhida como base para responder a pesquisa; o tipo de hospedagem utilizada durante a experiência turística memorável; o motivo da viagem; e o orçamento; no que se refere às percepções sobre a experiência turística memorável, os resultados indicaram que todas as dimensões - hedonismo, novidade, cultura local, conhecimento, renovação, significância e envolvimento - propostas por Kim (2009) foram relevantes. Porém, ainda assim houve diferenças e algumas contribuíram mais que outras para que a experiência se tornasse memorável. O que mais se destacou foi o hedonismo, seguido do conhecimento, envolvimento, novidade, renovação, cultura local e significância.

Palavras-chave: Turismo, Experiência turística memorável

Abstract

This study was quantitative by means of the survey method. 421 questionnaires were used with tourists evaluating the memorable tourist experiences based on the Aroeira, Dantas and Gosling model (2016), identifying: the country, which was related to the memorable tourist experience chosen as the basis for responding to the survey; the type of accommodation used during the memorable tourist experience; the reason for the trip; and the budget; in terms of perceptions about the memorable tourist experience, the results indicated that all dimensions - hedonism, novelty, local culture, knowledge, renewal, significance and involvement - proposed by Kim (2009) were relevant. However, there were still differences and some contributed more than others to make the experience memorable. What stood out the most was hedonism, followed by knowledge, involvement, novelty, renewal, local culture and significance.

Keywords: Tourism, Memorable tourist experience.

Introdução

A partir do final dos anos noventa, o mercado turístico apontava para novas características como: alteração nos gostos e preferências da demanda, caracterizados pela busca de novas experiências em vez de somente novos produtos; avanço das tecnologias que se transformam em pilares determinantes e componentes essenciais da nova geração de produtos de alto valor agregado e de experiências inéditas na evolução do turismo; e novas expectativas por parte das comunidades locais para receber diretamente os benefícios do turismo (Beni, 2004). Assim, a experiência diferenciada passou a ser considerada o próprio atrativo.

A OMT, em 1997, ao publicar os seus Estudos Estratégicos do Turismo para 2020, apontava para a tendência de que o turista buscava viajar para destinos onde, mais do que visitar e contemplar, fosse possível também sentir, viver, emocionar-se e ser personagem de sua própria viagem (Brasil, 2010). Para Beni (2004, p. 296) “deve-se buscar sempre a harmonização entre o que o destino tem a oferecer ao turista e aquilo que ele espera experimentar”.

No caso do turismo, sempre houve experiência. A novidade, segundo Pine II e Gilmore (1998), reside no fato de que ela pode ser produzida intencionalmente e vendida. Para os gregos Stamboulis e Skayannis (2003), a criação de experiência turística envolve infraestrutura, contexto e mudança de conteúdo. A infraestrutura inclui não apenas técnica e arranjo organizacional que permitem a entrega de bens e serviços, mas também aqueles elementos que contribuem para a promulgação da experiência (alimentação, hospedagem, logística, etc.). Contexto consiste nos serviços que dão acesso ao indivíduo à experiência (hospitalidade, atrativos naturais, ambiente, identidade histórica e social). Por fim, o conteúdo é a experiência criada pela interação do turista com os elementos do destino.

Pizam (2010, p. 343) salienta que “a criação de experiências memoráveis é a essência e a razão de ser da indústria da hospitalidade”. Cabe, então, também aos pesquisadores discutirem essa temática já que cada vez mais o turista deixa de ser um sujeito meramente contemplativo para se tornar ator da sua própria experiência (Pine II & Gilmore, 1998; Beni, 2004).

Entendendo que o turismo pode proporcionar relações em diferentes contextos, as quais podem afetar o comportamento e o desenvolvimento das pessoas, este estudo se propôs a entender melhor as experiências turísticas de um determinado grupo de pessoas. Uma experiência turística memorável é aquela em que é melhor mantida e recordada posteriormente pelo turista (Kim, 2009). O termo ‘turista’ é entendido como visitante que pernoita no local visitado (Lohmann & Panosso Netto, 2008).

A partir do momento em que uma empresa facilita experiências turísticas memoráveis, o turista poderá retornar a sua realidade com novos aprendizados os quais poderão gerar mudanças de atitudes e contribuir para um mundo melhor, isto é: ecologicamente correto, socialmente justo e economicamente viável. Entender as experiências turísticas memoráveis, a partir da perspectiva dos turistas é importante para que as empresas de turismo possam se apropriar desses conceitos para desenvolver

estratégias, constituir produtos e colocar em prática ações que cativem e fidelizem seus clientes, ao mesmo tempo em que favoreçam os mais diversos âmbitos de desenvolvimento (ambiental, social, econômico, político e cultural). Por outro lado, o turista também é beneficiado à medida em que avançam os estudos sobre a temática, pois as pessoas tendem a querer investir em produtos que agreguem valor e que permaneçam em suas lembranças.

Ao perceber a importância da experiência turística memorável, as empresas turísticas, como agências de viagens e hotéis, podem transformá-las em estratégias organizacionais e fontes de vantagem competitiva. A atividade turística envolve, além do setor público, a participação de diversas organizações relacionadas a meios de hospedagem, a meios de transporte, a serviços de alimentação, a seguros assistenciais, etc.. Porém, as agências de viagens são as organizações capazes de agregar todos os produtos e ofertar ao cliente final, facilitando experiências, especialmente pela promoção de roteiros turísticos.

Com base no citado acima, o objetivo deste estudo é analisar as experiências turísticas memoráveis com base nas percepções dos turistas e nas características das viagens.

Fundamentação Teórico-Conceitual

Para Trigo (2010), nem toda experiência turística merece ser repetida ou marca significativamente a vida de alguém. Segundo o autor, a experiência tem a ver com a emoção, com o prazer e para que se torne memorável é preciso pessoas e condições especiais, ou seja, atitudes e posturas sociais, culturais, estéticas e políticas.

Muitas pessoas acreditam que viajar significa ir até um local e depois voltar para casa. No entanto, sem dúvida, uma viagem representa muito mais do que isto. Viajar é um bem que se pode usufruir sempre através das lembranças, já que recordações são frutos das experiências sociais e psíquicas vividas.

No caso dos produtos turísticos, “quanto maior for o envolvimento, maior será o prolongamento em termos de recordações de imagens e sensações que, inclusive, extrapolam o nível individual do turista, e se ‘socializam’ no círculo dos amigos e familiares, pelas narrativas, mostras de fotos, de vídeos, etc.” (Marcellino, 2002, p. 74). A empresa que consegue envolver-se positivamente com seus clientes por meio dos seus produtos, certamente estará contribuindo para manter esses clientes próximos e ainda para adquirir novos, já que as pessoas tendem a compartilhar suas vivências.

De acordo com Kim (2009, p. 7), a experiência memorável é “uma experiência que é melhor mantida e recordada posteriormente”. Para isso, precisa ser marcante e diferente do que a pessoa está acostumada a ver, a sentir, a experimentar. Segundo Trigo (2013, p. 137) “experiências significativas estão relacionadas com a intensidade emocional e intelectual que nos proporcionam e com sua força de impacto na memória, ou seja, precisam ser memoráveis”.

As empresas turísticas podem fomentar experiências memoráveis por meio da diversificação de acomodações e incentivo ao uso de transporte público, porque

dependendo do meio de hospedagem as pessoas são mais propensas a interagir com diferentes grupos de turistas e experimentar a cultura local, segundo Kim (2009). Além do mais, o autor destaca que quanto maior o contato social com diferentes grupos de pessoas, maior a possibilidade de compreensão de si mesmo.

Larrosa (2002, pp. 25-26) define a “experiência como aquilo que ‘nos passa’, ou que nos toca, ou que nos acontece, e ao nos passar nos forma e nos transforma”. O sujeito da experiência é o sujeito disponível, aberto ao mundo e àquilo que lhe chega, que se coloca em risco de viver e sentir o novo. Por meio da experiência é possível modificar a maneira de perceber o mundo, de interpretar outros seres, outros lugares. Viajar como a experiência de aventurar-se em modos distintos de viver, de comer, andar, vestir-se, de relacionar-se com o meio socioambiental, econômico e político dos lugares.

Para Trigo (2010, p. 37), “a viagem como uma experiência realmente instigante passa a ser um caminho sem retorno rumo ao descobrimento de que não existe – nem pode existir – um retorno”. Uma viagem, enquanto experiência memorável, possibilita que o turista descubra a si mesmo, assuma a sua história e escolha os caminhos que restam para completar a própria existência.

Ritchie e Crouch (2003) acreditam que a entrega de experiências memoráveis é fundamental para que empresas turísticas se mantenham no mercado e atuem de maneira competitiva. Elas devem compreender que o interesse do turista vai além de somente visitar o local, pois ele pretende vivenciar significativas experiências turísticas (Oh, Fiore & Jeoung, 2007).

O estudo das consequências específicas de experiências turísticas pode trazer benefícios a longo prazo, especialmente, com relação à gestão de destinos turísticos, pois é capaz de propiciar uma melhor compreensão dos fatores que afetam a escolha do destino futuro do turista (Oh, Fiore & Jeoung, 2007). Destaca-se a importância de compreender as percepções dos turistas para estabelecer estratégias mais adequadas de gestão de empresas turísticas.

Para que o turista se sinta motivado a repetir a experiência ou indicá-la a outras pessoas, é necessário que ele seja encantado por meio de experiências memoráveis (Ferrell & Hartline, 2009) as quais podem ser facilitadas pelas organizações. No entanto, não parece ser um processo fácil, já que as empresas precisarão conhecer seus clientes e ofertar produtos que causem sentimentos benéficos e marcantes.

Estudos de Norman (2009) confirmaram que a memória de um conjunto de eventos é mais importante do que a experiência vivenciada em si, pois é a memória positiva que fará com que a experiência seja buscada novamente. O mesmo acontece com as experiências negativas, não importa se houve um grande problema em uma viagem, mas sim o quanto o indivíduo pensa no que ocorreu.

Kim (2009) defende que a memória deve ser incorporada com a experiência de turismo porque experiências são valiosas somente quando elas são armazenadas e lembradas, para assim afetar o comportamento consumidor futuro. A gestão de empresas turísticas deve se preocupar com a associação de experiência com memória e para isso é preciso alocar recursos para as diferentes fases da experiência turística. O

autor ainda sugere sete importantes dimensões da experiência turística que são suscetíveis a afetar a memória de uma pessoa, conforme Quadro 1.

A partir da escala de mensuração da experiência turística memorável desenvolvida por Kim, Richie e McCormick (2010), Aroeira, Dantas e Gosling (2016) realizaram a tradução e adaptação do instrumento de coleta de dados. Após a aplicação com 664 respondentes de todo o Brasil, os pesquisadores efetuaram a validação empírica de que a experiência turística memorável está diretamente relacionada às sensações de hedonismo, envolvimento, cultura local, conhecimento, renovação e novidade, sendo esta última a mais predominante. Somente não foi validada a dimensão significância. Com isso, os autores concluíram que organizações turísticas que executam ações que se apropriem desses elementos, junto aos turistas brasileiros, tendem a potencializar a recordação da experiência turística vivenciada.

Entende-se que as experiências são subjetivas e os gestores de turismo não podem entregá-las diretamente às pessoas. Segundo Tunge Ritchie (2011), o papel central desses profissionais é facilitar o desenvolvimento de um ambiente (destino) que aumenta a probabilidade de que os turistas possam criar suas próprias experiências memoráveis de turismo. Então, cabe aos gestores turísticos desenvolver estratégias capazes de colaborar para que os momentos vividos pelos turistas possam ficar guardados nas suas memórias. Ao alcançar esse objetivo, as organizações estarão obtendo um posicionamento favorável perante seus concorrentes, ou seja, conquistando vantagens competitivas que fomentam a lealdade dos consumidores (Porter, 2004).

Método

Esta pesquisa baseia-se em uma abordagem quantitativa, com a aplicação do método survey. O questionário utilizado avaliou as questões em escala likert de 1 a 5 (discordo totalmente a concordo totalmente) e constituiu-se de 24 questões sobre experiência turística memorável considerando o hedonismo, novidade, cultura local, conhecimento, renovação, significância, envolvimento, propostas por Kim (2009). Conforme o modelo de Aroeira, Dantas e Gosling (2016), o questionário identificou: a cidade e o país, os quais foram relacionados a experiência turística memorável escolhida como base para responder a pesquisa; o tipo de hospedagem durante a experiência turística memorável; motivo da viagem; e o orçamento. O modelo desenvolvido por estes autores avaliou, além desse construto, também a percepção cognitiva, a reputação e a lealdade ao destino. No entanto, somente a parte referente à experiência turística memorável foi utilizada, tanto para coleta de dados como para a realização de um comparativo dos resultados durante a análise.

A fim de identificar as percepções de turistas sobre a experiência turística memorável foi utilizada a estratégia de frequência de respostas, média e desvio padrão a partir do *Excel* e software *SPSS – Statistical Package for Social Sciences* e o nível de significância considerado foi de 5%. O projeto foi registrado na Plataforma Brasil e aprovado no Comitê de Ética em Pesquisa da instituição dos pesquisadores.

Resultados e Discussões

Com o intuito de organizar melhor os locais onde ocorreram a experiência turística memorável, optou-se por configurar uma distribuição por continente (Figura 1).

É importante ficar claro que 25 pessoas escolheram mais de um país e algumas delas não mencionaram a cidade. 13 respondentes escolheram mais de uma cidade em um mesmo país. Além disso, algumas pessoas que escolheram Brasil, em vez de colocar a cidade mencionaram a região, por exemplo: nordeste. Percebe-se que prevaleceu a escolha de viagens que ocorreram na América do Sul, possivelmente pela proximidade com a cidade de origem dos respondentes. A Europa e a América do Norte, sobretudo os Estados Unidos, também oferecem consideráveis destinos facilitadores de experiências turísticas memoráveis.

O Brasil foi o país mais citado (122 vezes), seguido dos Estados Unidos (48 vezes) e Argentina (44 vezes). Todos os continentes demonstraram ter pelo menos dois países capazes de proporcionar experiência turística memorável aos respondentes. E as cidades que mais se destacaram foram: Buenos Aires, Orlando, Paris, Londres e Cancun. Diferente do resultado encontrado na pesquisa de Aroeira, Dantas e Gosling (2016) que indicou que 56% das pessoas escolheram destinos nacionais, nesta pesquisa, apenas 29% das pessoas vivenciaram experiências memoráveis no Brasil.

Com relação ao motivo da viagem memorável, destacou-se o prazer e o relaxamento (Figura 2). Essa era uma questão em que o respondente poderia selecionar mais de uma opção. Assim como o resultado do estudo realizado por Aroeira, Dantas e Gosling (2016) em que o prazer foi motivo para 60% dos 577 pesquisados, na presente pesquisa o prazer também foi o maior motivo de viagem: 76% das pessoas viajaram por prazer, seguido do relaxamento (20,2%). Como motivo “estudo”, consideraram-se todas as pessoas que viajaram para realizar cursos, intercâmbios e participar de congressos. Os “outros” motivos agregaram pessoas que viajaram para: praticar esportes, participar de eventos, acompanhar um familiar, conhecer lugares novos, praticar a religião, admirar a arquitetura, realizar um sonho, adquirir autoconhecimento, conhecer a cultura e a gastronomia.

No que se refere ao tipo de hospedagem utilizada na viagem memorável, os hotéis até quatro estrelas prevaleceram na escolha de 48,2% dos turistas, seguido das opções casa de familiares/amigos, hotel/albergue, aluguel de casa/apto, camping, casa de família local, ecovila e alojamento.

Também na pesquisa de Aroeira, Dantas e Gosling (2016) os hotéis até 4 estrelas tiveram destaque (41%). Apesar deles predominarem em ambas as pesquisas, percebe-se que outros meios de hospedagem vêm surgindo e se destacando em função da internet, como por exemplo: Airbnb (serviço online comunitário onde os indivíduos podem alugar o todo ou parte da casa/apartamento) e o Couchsurfing (serviço de hospitalidade online onde as pessoas oferecem o sofá de sua casa para outra pessoa dormir sem custo). Cada vez mais o turista tem novas opções de hospedagem. A tendência é o crescimento desses serviços *online* e o aumento da oferta de experiências

diferenciadas aos hóspedes (Panrotas, 2017; The Verge, 2018). O orçamento da viagem também se manteve alinhado, conforme mostra a Figura 3.

Essas informações demonstram que experiências turísticas memoráveis podem acontecer independentemente do valor investido na viagem. A experiência turística tem a ver com a emoção e com o prazer (Trigo, 2010), portanto que realmente importa é o quanto a experiência é percebida como marcante (Pezzi & Vianna, 2015) a ponto de se manter na memória.

Com o intuito de avaliar a experiência turística memorável, foram feitos alguns procedimentos com os dados obtidos por meio dos questionários respondidos. Identificou-se as médias, desvio padrão e frequências das respostas, conforme Tabela 1.

Apesar da dimensão “significância” não ter sido validada pela pesquisa de Aroeira, Dantas e Gosling (2016), a análise dos dados coletados pelo presente estudo mostrou que todas as questões apresentaram resultado satisfatório, demonstrando que a experiência turística, escolhida pelo respondente, foi significativa em todas as dimensões propostas por Kim (2009).

Segundo resultados de Aroeira, Dantas e Gosling (2016), a dimensão que apresentou maior coeficiente de determinação, a partir da influência da experiência turística memorável, foi a “novidade”. Quando analisadas as médias e frequências de concordância acima relacionadas, percebe-se diferenças entre as dimensões. Entende-se que algumas contribuíram mais que outras para que a experiência se tornasse memorável. A que mais se destacou, nesta pesquisa, foi o hedonismo, seguido do conhecimento, envolvimento, novidade, renovação, cultura local e significância.

Considerações Finais

Esta pesquisa teve como objetivo analisar as experiências turísticas memoráveis por meio da percepção dos turistas (Kim, 2009) e das características da viagem (Aroeira, Dantas e Gosling, 2016). No que tange às características das viagens, a escolha do local em que as viagens ocorreram prevaleceu na América do Sul. A Europa e a América do Norte, sobretudo os Estados Unidos, também oferecem consideráveis destinos facilitadores de experiências turísticas memoráveis. O Brasil foi o país mais citado (122 vezes), seguido dos Estados Unidos (48 vezes) e Argentina (44 vezes). Todos os continentes demonstraram ter pelo menos dois países capazes de proporcionar experiência turística memorável aos respondentes. E as cidades que mais se destacaram foram: Buenos Aires, Orlando, Paris, Londres e Cancun.

Com relação ao motivo da viagem memorável, destacaram-se o prazer e o relaxamento. No que se refere ao tipo de hospedagem utilizada na viagem memorável, os hotéis até quatro estrelas prevaleceram na escolha de 48,2% dos turistas. Os dados de renda mensal mostraram-se parcialmente equilibrados entre si, o orçamento da viagem também se manteve alinhado, podendo inferir que experiências turísticas memoráveis podem acontecer independentemente do valor investido na viagem.

No que se refere às percepções sobre a experiência turística memorável, os resultados indicaram que todas as dimensões propostas por Kim (2009) foram

relevantes. Porém, ainda assim houve diferenças e alguns fatores contribuíram mais que outros para que a experiência se tornasse memorável. O que mais se destacou foi o hedonismo, seguido do conhecimento, envolvimento, novidade, renovação, cultural local e significância. Baseadas nessas dimensões, as organizações turísticas podem estabelecer diferenciais aos seus serviços tornando inesquecíveis as viagens dos seus clientes.

As empresas turísticas, enquanto facilitadoras de experiências memoráveis, podem se basear nos conceitos deste tema, a fim de estabelecer estratégias comerciais e oferecer produtos diferenciados aos seus clientes. As pessoas buscam ser surpreendidas, por isso que conhecer os aspectos que envolvem a experiência turística memorável torna-se importante para que haja benefícios mútuos entre turista, comunidade local, organizações e destinação turística.

Referências

- Aroeira, T., Dantas A. C. & Gosling, M. de S. (2016). Experiência turística memorável, percepção cognitiva, reputação e lealdade ao destino: Um modelo empírico. *Revista Turismo – Visão e Ação, Balneário Camboriú*, 18 (3), 584-610. Acedido a 19/03/2017. Retirado de <http://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rtva/article/viewFile/9194/5106>.
- Beni, M. C. (2007). *Análise estrutural do turismo* (12ª ed.). São Paulo: Editora Senac.
- Brasil, Ministério do Turismo. (2010) *Tour da experiência: Cartilha completa*. Brasília, DF. Acedido a 19/01/2017. Retirado de http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Cartilha_Metodologia_Projeto_Economia_Experiencia.pdf
- Ferrell, O. C. & Hartline, M. D. (2009). *Estratégia de marketing*. São Paulo: Cengage Learning.
- Kim, J. H. (2009). *Development of a scale to measure memorable tourism experiences*. 141 f. Tese de doutoramento. Indiana University. School of Health, Physical Education, and Recreation, Indiana, 2009. Aceido a 17/03/2017. Retirado de https://scholarworks.iu.edu/dspace/bitstream/handle/2022/8786/Kim_indiana_0093A_10479.pdf?sequ
- Kim, J. H. Richie, J. B. & McCormick, B. (2010). Development of a scale to measure memorable tourism experiences. *Journal of Travel Research*, 51 (1),12-25.
- Larrosa, J. (2002). Notas sobre a experiência e o saber da experiência. *Revista Brasileira de Educação*, Campinas, 19, 20-28.
- Lohmann, G., Panosso Netto, A. (2008). *Teoria do turismo: Conceitos, modelos e sistemas*. São Paulo: Alep.
- Marcellino, N. C. (2002). *Estudos do lazer: Uma introdução* (3ª ed.). Campinas, SP: Autores Associados.
- Norman, D. (2009). Memory is more important than actuality. *Interactions Magazine*, 16 (2), 24-26.

- Oh, H., Fiore, A. M & Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46 (2), 119-132. Acedido a 16/03/2017. Retirado de <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0047287507304039>.
- Panosso Netto, A. & Gaeta, C. (2010). *Turismo de experiência*. São Paulo: Senac.
- Panrotas. (2017) *Oito tendências hoteleiras para ficar de olho em 2018*. Acedido a 12/02/2018. Retirado de http://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/hotelaria/2017/10/oito-tendencias-hoteleiras-para-ficar-de-olho-em-2018_150459.html.
- Pine II, B. J. & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 97-105. Acedido a 15/03/2017. Retirado de <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>.
- Pizam, A. (2010). Creating memorable experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 29 (3), 343. Acedido a 15/03/2017. Retirado de <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.04.003>.
- Porter, M. E. (2004). *Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência* (2ª ed.). Rio de Janeiro: Campus.
- Ritchie J. R. B. & Crouch, G. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cambridge, MA: CABI Publishing.
- Stamboulis, Y. & Skayannis, P. (2003) Innovation strategies and technology for experienced-based tourism. *Tourism Management*, 24 (1), 35-43. Acedido a 15/03/2017. Retirado de [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00047-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00047-X).
- The Verge. (2018). *Airbnb is expanding its experiences feature to 200 cities this year*. Acedido a 12/02/2018. Retirado de <https://www.theverge.com/2018/1/28/16942308/airbnb-expanding-investing-experiences-200-cities-2018>.
- [21] Trigo, L. G. G. (2010). A viagem como experiência significativa. In A. Panosso Netto & C. Gaeta (orgs.). *Turismo de experiência* (pp. 21-42). São Paulo: Editora Senac.
- [22] Tung, V. W. S. & Ritchie, J. R. B. (2011). Exploring the essence of memorable tourism experiences. *Annals of Tourism Research*, 38 (4), 1367-1386.

Quadro 1

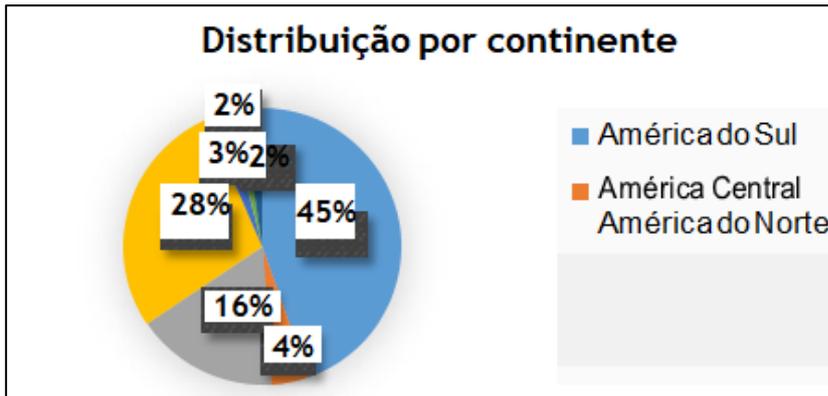
Dimensões da experiência turística memorável

Dimensões	Descrição
Hedonismo	Sentimentos de prazer durante o consumo de produtos turísticos.
Significância	Sensação de vivenciar algo de grande valor ou significado.
Novidade	Sensação psicológica de novidade que se resulta diante de uma nova experiência.
Conhecimento	Informações, fatos ou experiências conhecidas por um indivíduo.
Envolvimento	Envolvimento físico com a experiência de turismo.
Cultural Local	Sensação de vivenciar a situações típicas referentes às peculiaridades destino visitado.
Renovação	Repousar-se, descansar-se, refrescar-se para recarregar as energias.

Fonte: Adaptado de Kim (2009)

Figura 1

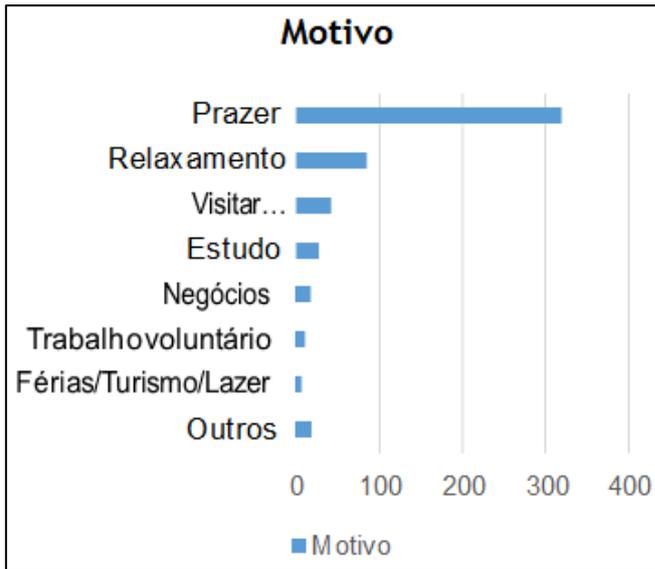
Distribuição dos continentes onde ocorreu a experiência turística memorável



Fonte: Dados de pesquisa

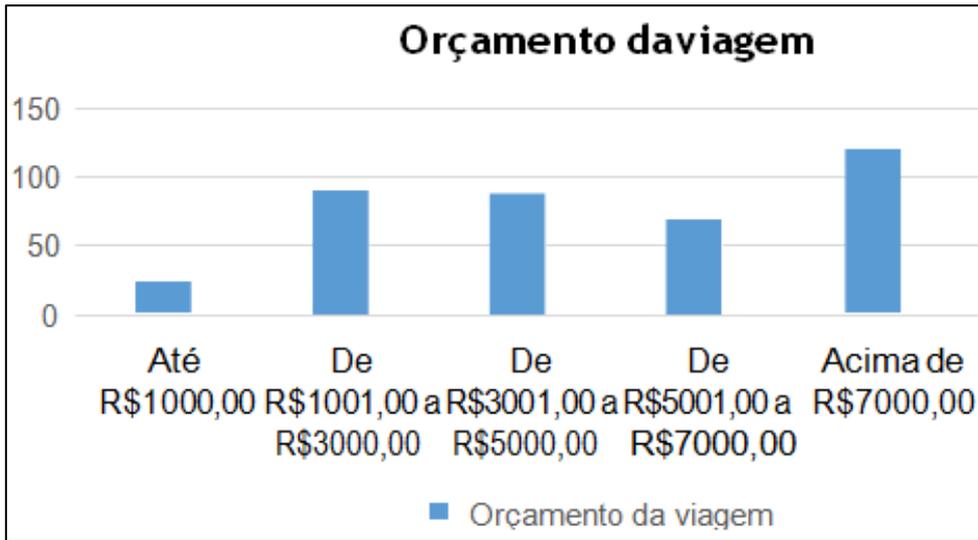
Figura 2

Motivo da viagem memorável



Fonte: Dados de pesquisa

Figura 3
Orçamento da Viagem



Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 1

Médias, desvio padrão e frequência das respostas

Dimensão	Questão	M	DP	D %	I %	C %
Hedonismo	Fiquei entusiasmado por viver uma nova experiência.	4,85	,44	0,48	0,95	98,57
	Joguei-me na experiência.	4,66	,63	0,71	4,75	94,54
	Realmente desfrutei bastante desta experiência de turismo.	4,80	,45	0	1,90	98,1
Novidade	Foi empolgante.	4,84	,42	0,24	1,42	98,34
	Foi uma experiência única na vida.	4,47	,84	3,56	10,93	85,51
	Foi incomparável.	4,34	,86	3,56	14,02	82,42
	Foi diferente de experiências anteriores.	4,60	,63	0	8,08	91,92
	Vivenciei algo novo.	4,72	,59	0,48	4,27	95,25
Cultura Local	Tive boas impressões sobre as pessoas residentes no destino visitado.	4,40	,78	2,14	10,69	87,17
	Experimentei de perto a cultura local.	4,39	,80	2,14	11,40	86,46
	As pessoas que residiam no destino eram amistosas.	4,30	,79	2,14	13,54	84,32
Conhecimento	Tive a oportunidade para explorar o local visitado.	4,58	,67	1,66	4,28	94,06
	Tive a oportunidade para conhecer e aprender.	4,56	,65	0,71	6,41	92,88
	Tive a oportunidade de contato com uma nova cultura.	4,51	,79	2,37	8,79	88,84
Renovação	Tive a sensação de fugir da realidade.	4,16	1,12	10,21	14,73	75,06
	Tive uma sensação de liberdade.	4,52	,74	1,19	10,45	88,36
	Tive uma sensação revigorante.	4,64	,62	0,95	4,75	94,30
	Tive uma sensação revitalizante.	4,63	,63	0,71	5,23	94,06
Significância	Desfrutei de algo significativo.	4,65	,60	0,48	5,46	94,06
	Tive a experiência de realizar algo importante.	4,27	,97	6,41	12,59	81,00
	Tive a experiência de aprender mais sobre mim mesmo(a).	4,14	,99	7,36	17,58	75,06
Envolvimento	Tive a experiência de visitar um lugar que eu queria muito conhecer.	4,61	,72	1,90	5,94	92,16
	Tive a experiência de aproveitar atividades que eu queria muito realizar.	4,44	,81	2,85	9,98	87,17
	Estava muito interessado nas principais atividades da viagem.	4,55	,70	1,19	8,07	90,74
GERAL		4,5	0,5			

Fonte: Dados de pesquisa

Nota: “M” – Média. “DP” – Desvio Padrão. “D”- Discordância. “I”- Indiferença. “C” – Concordância

QUO VADIS MICROCREDIT IN PORTUGAL? A CASE STUDY OF THE DAY-TO-DAY OF AN ENTREPRENEUR

João Vilas-Boas

José Paulo Esperança

Isabel Duarte de Almeida

Villas-Boas, J., Esperança, J. P. & Almeida, I. D. de (2019). Quo vadis Microcredit in Portugal? A case study of the day-to-dat of an Entrepreneur. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 92-103.

Abstract

A literature survey shows conflicts among the expected advantages of microcredit public-policies that might lead to discomfort on decision-making, and self-protection reactions due to increasing social demand for accountability. So, decision-makers lacking skills and sensitiveness to the entrepreneurial phenomenon, set assessment criteria, based on banking practice, inadequate to unemployed, young, low income entrepreneurs. Together with unorganized processes, this situation produces disrespectful loan proposals ignoring experts' opinions and business plans/contexts. The exploratory case of a Mutual Guarantee Society guaranteed by public funding: exemplifies ridiculous loan proposals for microcredit funding, conflicting with social grounds; shows entrepreneurs difficulties in accessing microcredit public-policies.

Keywords: Microcredit public policies, Mutual guarantee society, Social entrepreneurship funding, Inappropriate loan officers, Microcredit assessment criteria

Introduction

The alleviation of poverty has been a major concern of policy makers, both in developing countries and in the so-called rich nations. Improving the living standards of the most vulnerable segments of the population has become an ambitious goal in virtually all geographies. It was believed that entrepreneurship, supported by even small amounts of money, could make a significant difference for the poorer communities.

Although the rise of the crowdfunding platforms worldwide the academic research about the microcredit merits is still scarce. The presented case study provides some enlightening over one unsuccessful microcredit experience of an entrepreneur in Portugal through its description, analysis and discussion., . This typology of cases might establish a missing link between high level decision makers and the day to day reality of the public services aiming at operationalising the intervention programmes. Therefore, despite its exploratory scope, this case study shows a dark face of reality that might be fixed, in order to improve the overall microcredit public policies and so, put it back on track to pursue its original objectives.

The remaining sections of this paper are the Literature Review (II), The Case Study (III) and, finally, Discussion and Conclusions (IV).

Literature Review

Progress and Positioning of the Microcredit schema

Muhammad Yunus, winner of the 2006 Nobel Peace Prize led an experiment in Bangladesh that would get world recognition and countless attempts for replication in other regions. His Grameen Bank, founded in 1983, focused on providing very small (27 dollars) amounts to a large number of poor women, without requiring collateral. While many praised the achievements of microcredit in supporting small entrepreneurs, especially women, and liberating them from greedy moneylenders, others emphasized the high costs and default rates affecting many beneficiaries of micro credit, making them fall into a poverty trap. Bateman (2010) found several cases were borrowers faced severe consequences for defaulting, namely in Cambodia were many people lost their homes for being unable to honor their mortgages.

While the debate among supporters and critics of microcredit has been heating up, the empirical study of its impact has been ambivalent. Nghiem, Coelli and Rao (2012) conclude that micro finance fails to produce a significant impact. By contrast, Islam, Chau and Smyth (2015) and Benerjee, Karlan and Zinman (2015) acknowledge some benefits for microfinance although with the caveat that the not so poor may benefit more than the most deprived segments of the population.

Micro credit competes with a broad range of formal, such as trade credit and regular bank loans, and informal types of credit. Besides the traditional and hard to measure role played by moneylenders, Rotating Savings and Credit Associations

(ROSCAs) are playing a rising role in financing small new ventures. Tsai (2004) provides an overview of these alternative tools.

When assessing the relative merits and impact of micro credit, one should expect that, where available, it would crowd out the position of moneylenders, as long as it proved to be cheaper and more efficient. Lack of this capacity (Sfhea, Ardisa & Ardisa, 2017) can be explained by the relative frailties of micro credit institutions, such as the possibility that formal lenders, protected from efficient competition, charge prices exceeding marginal costs, operate with excess capacity and spend too much on publicity rather than reduce the price of their product, creating an unintended social burden (p.104).

Benerjee, Karlan and Zinman (2015) provide a summary of the (seven) main results of a comprehensive set of studies, obtained with a randomized observation of six different countries, as follows: Bosnia and Herzegovina, Ethiopia, India, Mexico, Mongolia and Morocco (pp. 2-3)

What are the key takeaways, in our estimation? One is the existence of modest take-up rates of credit among (prospective) micro entrepreneurs, which is a prima facie case against microcredit being a panacea (a cure- all) in the literal sense and presents a statistical power challenge for randomized identification strategies. Second is the difficulty of meeting the power challenge by predicting microcredit take-up. ... Third is the lack of evidence of transformative effects on the average borrower. Fourth is that the lack of transformative effects does not seem to be for lack of trying in the sense of investment in business growth. Fifth is that the lack of transformative effects should not obscure other more modest but potentially important effects. If microcredit's promise was increasing freedom of choice, it would be closer to delivering on it. Sixth, just as there is little support for microcredit's strongest claims, there is little support for microcredit's harshest critics, at least with respect to the average borrower. Seventh, the limited analysis of heterogeneous treatment effects in these studies does suggest hints of segmented transformative effects—good for some, bad for others.

Modest and asymmetric transformative effects seem to be the main findings of very distant experiments with microcredit implementation. Rather than being a cure for all, microcredit experiences very different impacts. Customization, reflecting the specific environment of each region, on both the demand and supply side. As Arp et al. (Sfhea, Ardisa & Ardisa, 2017) suggest, microfinance organizations need fewer inappropriately incentivized loan officers and more entrepreneurial individuals.

Propositions

One might conclude from the literature review that the outcomes of microcredit are not yet clear. This lack of definition and confidence or, even, contradiction about the expected advantages of microcredit might lead, at least, to some discomfort on decision makers. In practical terms, this might also generate a self-protection reaction from both individuals and institutions, to face an increasing social demand for accountability of the decision makers. Therefore, the following propositions are put forward:

1) Microcredit decision makers are neither sensitive, nor have the skills to understand to the entrepreneurial phenomenon, mindset and practice (P1)

- 2) Microcredit decision makers tend to set financial criteria that are too demanding, based on traditional banking practice (P2);
- 3) Microcredit Institutions set administrative processes that are too bureaucratic for entrepreneurs, which exhibit the typical weaknesses of complex procedural schemas (P3);
- 4) Microcredit institutions and individuals should be specialized on the topics of the business plans and rely on proved successful empirical practice to be prepared to properly appreciate the submitted business plans and assume their share of the risk (P4).

Case Study

This case study describes an attempt to access a microcredit schema by an Entrepreneur and the related results. It starts by describing the funding schema. Then, introduces the business plan of the Entrepreneur. Two different results of the submission are analysed, i.e. rejection with no explanations and, acceptance with conditions. The strange fact is that the rejection decision of Mutual Guarantee Society (SGM) responsible for the final appreciation is much better for the Entrepreneur than the acceptance one.

Microcredit Funding Schema – Invest +

Description

The described schema is advertised by several commercial banks that chose and accepted to support it. The provided information that follows is from one of the biggest Portuguese banks (CGD, 2018a), despite it is the same that is advertised by other commercial banks.

This schema is supposed to be a social loan in special conditions that aims at supporting the SME creation. It is defined, as follows: «Invest + supports entrepreneurship and creation of SME that generate employment and foster local economy». Moreover, both recipients and access conditions are described. The supported investment ranges between 20,000 and 200,000€ and the maximum funding is 100,000€. The repayment plan occurs monthly during five years starting 2 years after the loan taking place and it was approved by the Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), the Portuguese Institute for Employment and Professional Training (CGD, 2018b).

Moreover, and very important, Invest + is guaranteed in 75% by a Mutual Guarantee Society (Sociedades de Garantia Mútua, SGM). These are supposed to support SME funding, as well as foster their investment, development, restructuring by the provision of financial guarantees that facilitate obtaining credit. It is important to make clear that public funding is allocated to the National Insurance Fund, which covers the risk of the Mutual Guarantee Societies (SGM). In addition, the guarantees provided

by the SGM are counter-guaranteed by the European Investment Fund (AICEP Portugal Global, 2018).

In summary, this schema appears to satisfy the very first requirement of any type of business, which concerns the access to credit in acceptable conditions. Moreover, it provides a solution for the most important concern, when a loan takes place, which is the guarantees. This is a specifically sensitive point for an entrepreneur, in general, and for the Invest + beneficiaries that are in a very fragile social position. In fact, one might not expect entrepreneurs that are starting up new ventures and coming from a background made up by either (i) unemployed people, (ii) young people looking for the first job, (iii) people that never worked on its own, or (iv) independent workers with very low incomes (CGD, 2018a) to provide sound and solid financial guarantees. However, the full schema of guarantees and counter-guarantees that is in place appears to be fully prepared to deal with this critical issue.

Documents and process to access Invest +

There is no public institution available to provide a list of the documents that a candidate should put together or, better saying, the ones consulted provide incomplete and deficient information. The following list was obtained from a private association acting as a consultant on Invest +: (i) Personal ID; (ii) Curriculum Vitae; (iii) Certificates of no debts to Social Security and Customs & Excise (provided by public institutions); (iv) History of discounts to Social Security and history of unemployment support (provided by public institutions); (v) Activated Bank Account; (vi) Proforma Invoices of the investment; (vii) IRS statement of the last year (provided by public institutions); (viii) License for the activity (provided by public institutions); (ix) Renting contract or public property registration assuring the ownership of the place where the business operations would take place; (x) IIEFP statement declaring that the candidate fulfills the conditions to access the Invest + schema; (xi) business plan; (xii) Bank of Portugal statement assuring the financial idoneity of the Entrepreneur. One might consider that this is a pretty complete and demanding process. In fact, a candidate that puts together all these documents is, undoubtedly, a serious candidate to take into consideration, from whoever is on the other side, receiving the whole process and assessing it.

To access Invest + a candidate needs to put all this paperwork together and to write up a business plan. There are some consulting organisations that are paid by government money to provide this service for free, despite being up to the entrepreneur to collect all the documents and supply all the required data for the business plan. These consultants, most of the times, do not provide any credible credentials and, trusting them is an act of pure faith. Actually, that is the best one might get for free. After the candidate's file having been compiled, it should be handed in one of the partner banks. The banks will analyse the business plan, elaborate a written appreciation and, then, pass it to the adequate Mutual Guarantee Society (SGM), which is one of the following: (i) NORGARANTE, in Oporto; (ii) LISGARANTE, in Lisbon; GARVAL, in Santarém,

and (iv) AGROGARANTE for agriculture and forestry. Then, the entrepreneur will get the conditions for the loan after some non- determined waiting time.

Development of a Business Plan in Agriculture to Submit to Invest +

In the Autumn of 2013, the Entrepreneur sponsoring this study started a series of tests and a self-learning activity that lasted for 3 years, where he invested his savings. Meanwhile, different solutions for several plants and different seeds were tested in these home-made greenhouses.

Direct exposure to Sun light, use of plastic to cover up the soil were also tried in different seasons of the year. The entrepreneur concluded that the greenhouses are a relevant technology to assure success in modern agriculture. In addition, it was observed that local populations in the countryside showed up a strong preference to buy in local markets because of cultural motivations. So, the vegetables and the flowers markets of 5 or 6 villages within a 50 Km circle were closely scrutinized.

After these observations, the Entrepreneur decided to buy 1200m² of professional used greenhouses, 3m high, half of them with a 25% zenith opening, in order to improve the conditions for carrying out further testing. These confirmed and expanded the previous preliminary conclusions. Thus, a business plan for deploying more 2,000m² of new greenhouses, 5-6m high with a 25% zenith automatic opening controlled by a meteorological central was submitted to PDR2020 (PDR2020, 2018), the operational programme dedicated to the agriculture and rural development, in August 2016. Hydroponics and semi-hydroponics supported by automated watering were chosen as the main technology. Several supporting technologies were also included, such as a 5 kw solar panels station and two different positive cold refrigerators with humidity control, among other investment in infrastructures.

The PDR2020 project was fully appreciated both technically and financially by governmental experts that concluded about its merit. So, they decided to fully approve the investment and also, its related aid that was given in the form of non-repayable grants to recipients, in the total amount of 50% of the cost of the investment. It should be stressed that there were many projects approved but without any type of aid, which were placed in a waiting list for further comparison and later decision making, which was not the Entrepreneurs' case.

In conclusion, to implement the business plan there was a shortage of 100,000€, which grossly represented the remaining 50%. Thus, the Entrepreneur decided to apply for a microcredit loan to cover that amount. After analyzing the conditions of the Invest + schema, the Entrepreneur concluded that he fully satisfied the requirements for becoming a candidate.

Results Analysis

Pre-conditions to access the credit

One could still ask if the Entrepreneur was satisfying the access requirements of Invest +. Actually, this was confirmed by the certificates issued by the Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), i.e. «the IEFP statement declaring that the candidate fulfils the conditions to access the Invest + schema (issued on the 22nd September 2016)»; in fact, the IEFP was the main institution behind the implementation and deployment of these microcredit schemas. So, there appears to be no margin for further questions on this topic.

Moreover, if the process was not 100% correct, the bank would have rejected it immediately. Thus, it would never reach the adequate Mutual Guarantee Society (SGM). However, in addition to the approval, the bank commented that this business plan was simply «the best one on its category that they had analysed» (sic Mr. J. C., December 2016).

Further extra requirements from the SGM

The Mutual Guarantee Society (SGM) performed its due investigating role by asking for the PDR2020 formal approval document also confirming the allocation of the non-repayable grants to recipients. This document was sent and, then, there was no possibility at all of discussing the merits of the project, because the experts from the Ministry of Agriculture had approved the aid based on both the technical and financial merit of the project.

The SGM decided to ask for demonstration of extra investment of the Entrepreneur on the project, which makes sense in order to show his level of commitment, specifically, of financial commitment. The Invest + candidate was providing evidence of an investment outside the PDR2020 business plan of around 45-50,000€, as follows:

- the implementation of around 1,200m² of 3m high professional greenhouse that was not included in the PDR2020 business plan. However, this was going to contribute to improve the income of the project. On total around 15,000€ were invested by the Entrepreneur;
- building up 100m linear meters of wall with 2,5-3m high with a concrete structure to improve the security of the farm external boundary (more than 15,000€);
- Equipment: zenith opening, industrial jet-washing machine, farm sprayer, triphasic generator, irrigation systems, construction and automation of the special trolley to irrigate the nursery of the new greenhouse; administrative expenses, projects, licenses etc (around 10,000€);
- Land preparation to install the greenhouses and small wall construction (around 7,000€).

The evidence provided killed any legitim doubt of the SGM about the Entrepreneur financial commitment to the project.

Rejection with no explanation

On the 2nd January 2017, the Entrepreneur received an email from the bank forwarding an email from the SGM (dated 23rd December 2016) stating that the loan was not approved, with no further explanation or justification.

On the 3rd January 2017, the Entrepreneur asked the bank for the reasons for the loan having been rejected. No answer was provided but the bank sent an email to the SGM questioning them. The Entrepreneur reinforced this query, on the 9th January, directly to the SGM arguing that (i) all necessary documents were delivered; (ii) all the queries were answered; (iii) the business plan outstanding financial value was recognised by the bank; (iv) the business plan outstanding technical/financial value was recognised by the PDR2020; (v) there was an investment already done by the Entrepreneur of around 50,000€ in infrastructure and machinery. The SGM replied that they were going to analyse the situation.

Approval with conditions

In fact, the SGM found no arguments to reject the loan. However, the conditions attached to the loan offer were most demanding, as follows:

- The requested loan of 100,000€ was reduced to 40,000€ to be repaid in 60 monthly payments, starting 24 months after the loan granting. Moreover, the net financing would be much smaller than 40,000€ as a more detailed analysis will show;
- A guarantee for 30,000€ with a cost of 2.5% per year over the pending capital was required, yielding a total cost of around 3,500€;
- Freezing the fixed assets above 90% to avoid further loans. This means that from around 100,000€ the SGM wanted to freeze 90,000€, which is obviously exaggerated to cover the much lower approved loan;
- Obligation to buy a minimum of 600€ of SGM shares;
- Promissory note left in blank, to assure the full payment of the loan and related costs, guaranteed by four people;
- Using a bank deposit of 25,000€ from one of these four people, as the means to enforce a pledge.

It should be noted that these guarantees cover only 30,000 of the 40,000€ «loan». The Entrepreneur was neither informed of the conditions imposed by the commercial bank for the remaining 10,000€, nor of the exact interest rate because, at this point, further negotiation would be a waste of resources.

In summary, the Entrepreneur would get 15,000€ (40,000- 25,000), from which around 4,000€ costs would still have to be deducted, reducing the net financing to about 11,000€, assuming that no interest or further costs would be charged. So, in order to obtain a net financing of 11,000€ the Entrepreneur would need to keep a 25,000€ bank deposit while bearing costs of approximately 4,000€. These conditions are inadequate for any Entrepreneur and particularly harsh for people facing financial difficulties, supported by the Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP). It is important

to notice that the risk of SGM guaranteed loans is further covered by the Portuguese State and the European Investment Fund. In fact, the terms offered were totally unacceptable by the Entrepreneur.

Discussions and Conclusions

This paper describes the case of an Entrepreneur that submitted a business plan concerning the deployment of greenhouses for agriculture to a microcredit loan on the total amount of 100,000€. The business plan had previously been checked for its technical and financial value by the specialized experts of the Ministry of Agriculture (PDR2020) that approved it and allocated a grant covering 50% of the investment (around 100,000€). In addition, the partner bank of the microcredit schema did appreciate the business plan as «the best they had seen in that area». Therefore, no doubts existed about the value of the initiative. Nevertheless, the Mutual Guarantee Society (SGM) responsible for the final appreciation decided to loan only 40,000€ out of the 100,000€ that were asked, but only if «a few» conditions were met. After discounting the amounts required for the financial conditions and the costs of the loan the Entrepreneur would get around 11,000€, but he would need to have a frozen bank deposit of 25,000€, in addition to the other guarantees being asked, such as a Promissory Note left in blank and 90% of the fixed assets frozen to avoid further loans.

As regards Proposition 1, the most favourable conclusion that can be taken concerning the decision makers behind the microcredit schema, namely the SGM ones, is that they are completely lacking the skills and the sensitiveness to understand the entrepreneurial phenomenon, mindset and practice. At least, they need training and education; they should never be doing this job because they do not appear to be qualified to match its requirements and they miss a proper attitude.

As concerns Proposition 2, the case analysis suggests that the decision makers are setting criteria too demanding, based on traditional banking practice. According to the literature review microcredit procedures should be alternative and compete with the traditional credit mechanisms and, so, be different and adequate to the recipient status. This was not the case: the financial mechanisms and criteria were not only the same classic ones, but they were applied in the heaviest way possible to kill the entrepreneurship initiative. These criteria are completely inadequate to the entrance conditions of the public policy set to accept the recipients of this type of microcredit loan, i.e. (i) unemployed people, (ii) young people looking for the first job, (iii) people that never worked on its own, or (iv) independent workers with very low incomes. In addition, when required by the SGM, the Entrepreneur provided evidence of having already invested around 50,000€ in machinery and infrastructures, part of them 1,200m² of greenhouses already in production, when the application for the loan for further expansion was done. This should had helped to overcome the lack of evidence of transformative effects on the average borrower that is cited in the literature review. Finally, after analyzing the final SGM proposal any independent observer

would conclude that this proposal is neither serious, nor respectful for entrepreneurs and people in difficult social conditions alike.

Furthermore, Microcredit Institutions set administrative processes that are too bureaucratic for entrepreneurs and which exhibit the typical weaknesses of complex procedural schemas (Proposition 3). Not only there is a lack of availability of formal information about the required documents but information given at desks of the state institutions is incomplete and misleading. Sometimes they (both desk employees and service chiefs in local offices) even ignore (cannot explain or do not know) the programmes and schemas being advertised in the internal TV circuits just above their heads. Despite the support provided to entrepreneurs to elaborate the business plan and compile the file to be delivered is free, if they have the required statement from the IEFP, the service providers do not exhibit any credentials to enable the establishment of trust and confidence on their performance.

In fact, as regards Proposition 4, the existence of a Mutual Guarantee Society (SGM) oriented towards agriculture and forestry should had assured some kind of fairness and adequateness to the capital appraisal process on those areas. Unfortunately, if they existed, none of them did show up during the process. For instance, other public institutions with stronger credits in the area have assessed the business plan in a very different way (e.g. the PDR2020 evaluators). So, this evaluation mitigates the reported risk of default, in this case study, which is suggested in the literature review. Therefore, the remaining possibility is that the decisions makers were scared to assume their shared part of the risks and so, they decided to get rid of it in the easiest way, making the Entrepreneur to incur into a very unfair loss. In addition, to see denied his right to access a loan in supposed favourable conditions (as announced in the microcredit publicity), the Entrepreneur lost his time, money and hope in a trapped process that could never be successful. But even more serious is that this microcredit programme has been announced for years, and years and, it still goes on as a flag of the IEFP to fight poverty, despite only the fat agents employed by the State get advantage out of the schema without producing any useful outcome but only complicating the life of people that really want to do something positive, at least according to the reported experience.

To sum up, the authors tend to agree with Arp et al. (Sfhea, Ardisa & Ardisa, 2017) that microfinance organizations need fewer inappropriately incentivized loan officers and more entrepreneurial individuals. These officers are highly paid by the State to do a proper job, but, sometimes, they are not even qualified to do it. Thus, the result might very well be what happened in the reported case study. These experiences, both good and bad, are the evidence of the day-to-day practice felt by the Entrepreneurs, which must be shared, aiming at the improvement of the reported handicapped situations that go unchanged for years or, on the other hand, aiming at the spread of the good practices, if that had been the case.

References

- Bateman, M. (2010). *Why doesn't microfinance work?: The destructive rise of local neoliberalism*. Zed Books Ltd.
- Nghiem, S., Coelli, T. & Rao, P. (2012). Assessing the welfare effects of microfinance in Vietnam: Empirical results from a quasi-experimental survey. *Journal of Development studies*, 48 (5), 619-632.
- Islam, A., Chau, N. & Smyth, R. (2015). Does microfinance change informal lending in village economies? Evidence from Bangladesh. *Journal of Banking & Finance*, 50, 141-156.
- Banerjee, A., Karlan, D. & Zinman, J. (2015). Six randomized evaluations of microcredit: Introduction and further steps. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7 (1), 1-21.
- Tsai, K. (2004). Imperfect substitutes: The local political economy of informal finance and microfinance in rural China and India. *World Development*, 32 (9), 1487-1507.
- Sfhea, F., Ardisa, A. & Ardisa, A. (2017). *Microfinance for poverty alleviation: Do transnational initiatives overlook fundamental questions of competition, informal microcredit and intermediation?*. Transnational Corporations, 24, (10.18356/10695889-en).
- CGD. (2018a). *Apoio à criação de empresas de pequena dimensão*. Acedido a 15/09/2018. Retirado de <https://www.cgd.pt/Empresas/Ofertas-Setoriais/Empreendedorismo/Pages/Linha-Invest-Mais.aspx>.
- CGD. (2018b). *Linhas Microinvest e Invest+*. Acedido a 15/09/2018. Retirado de <https://www.cgd.pt/Empresas/Ofertas-Setoriais/Empreendedorismo/Pages/Perguntas-frequentes-MC-IEFP.aspx>.
- AICEP Portugal Global (2018). *Investir em Portugal*. Acedido a 15/09/2018. Retirado de <http://www.portugalglobal.pt/PT/InvestirPortugal/ApoiosaoInvestimento/Paginas/GarantiaMutuaConceitos.aspx>.
- PDR2020 (2018). *Candidaturas*. Acedido a 15/09/2018. Retirado de <http://www.pdr-2020.pt/Candidaturas>.

EMPREENDEDORISMO E TURISMO SUSTENTÁVEL: O CASO DO JARDIM DAS ESCULTURAS – UM ATRATIVO TURÍSTICO NO SUL DO BRASIL

104

Caroline Ciliane Ceretta

Silvia Cheron dos Santos

Luciana Davi Traverso

Marcelo Ribeiro

Gisele Guimarães

Mônica Elisa Dias Pons

Ceretta C. C., Santos, S. C. dos, Traverso, L. D., Ribeiro, M., Guimarães, G. & Pons, M. E. D. (2019). Empreendedorismo e turismo sustentável: O caso do Jardim das Esculturas – um atrativo turístico no sul do Brasil. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 104-121.

Resumo

Este estudo trata sobre o empreendedorismo no turismo na perspectiva da sustentabilidade e do desenvolvimento regional e tem como objetivo analisar se o empreendimento Jardim das Esculturas, localizado no Rio Grande do Sul, Brasil, cumpre com os indicadores de desenvolvimento do turismo sustentável em quatro dimensões: social, econômica, cultural e ambiental. Metodologicamente, a pesquisa é de natureza descritiva, caracterizando-se pelo estudo realizado no empreendimento Jardim das Esculturas, situado na região central do estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Como resultado, observa-se que o Jardim das Esculturas, tem como foco a conservação e preservação da biodiversidade (fauna e flora), pois apresenta alta pontuação (83,33%) na dimensão ambiental. A dimensão socioeconômica e a dimensão gestão sustentável atingem, consecutivamente segundo (62,5%) e terceiro (60%) lugar na pontuação. A dimensão com menor pontuação está relacionada ao patrimônio cultural, com apenas 25% dos indicadores analisados. Resumindo, identificou-se que o empreendimento tem singular preocupação ambiental e realiza um trabalho importante para promover o turismo sustentável, embora possa ampliar suas ações para buscar o desenvolvimento turístico sustentável, especialmente no que tange ao patrimônio cultural.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Turismo, Sustentabilidade

Introdução

As transformações na realidade social causam algumas nostalgias e inquietudes sobre seus reais e convincentes efeitos, seja nas relações, na economia, nos serviços, na natureza, na política, ou outro. Importa que, dentre estes e outros efeitos, o setor turístico enfrentou e ainda enfrenta um processo dinâmico de transformações, de reutilização e usos de seus espaços, de incorporação de pluriatividades, de multifuncionalidades, de novos programas governamentais para o uso responsável da atividade e, principalmente, de movimento social. Nessa perspectiva, o turismo passou a ser articulado como uma nova e promissora alternativa de renda, de trabalho, de emprego, de valorização cultural, de diversificação produtiva e de forte presença no movimento global, capaz de valorizar e contribuir sócio e economicamente para o desenvolvimento dos espaços que dele se apropriarem.

Desta maneira, o surgimento de empreendimentos do setor turístico vem fortalecendo a dinâmica do sistema turístico, alavancando, por sua vez, o desenvolvimento regional; contudo almeja-se que este desenvolvimento esteja pautado em critérios que busquem o desenvolvimento sustentável dos espaços que recebem turistas, no intuito de contribuir, bem como promover, o desenvolvimento harmônico não somente da dimensão ambiental, mas também das dimensões social e cultural de nossa sociedade. Nesse sentido, compreender a percepção de empreendedores da área do turismo, cujos negócios estão inseridos no meio rural, torna-se relevante, uma vez que o meio ambiente é um dos principais, se não o principal, atrativo destes empreendimentos.

Com este olhar, institui-se uma parceria internacional entre Brasil e Argentina, estruturando uma rede de cooperação formada pelas Universidades Argentinas del Salvador (USAL) e Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) e a Universidade Federal de Santa Maria - Brasil (UFSM). A rede iniciou seus trabalhos de investigação conjunta no âmbito do Mercosul em 2013, buscando compreender aspectos vinculados à sustentabilidade aplicada nos empreendimentos turísticos que, em 2017, realiza um trabalho com o intuito de identificar, em empreendimentos turísticos situados no meio rural dos dois países, os elementos que contemplam a sustentabilidade em quatro dimensões: gestão sustentável; socioeconômica; patrimônio cultural; e ambiental. Uma parte desta pesquisa é, portanto, apresentada neste artigo, cujo objetivo consiste em analisar se o empreendimento Jardim das Esculturas, localizado no Rio Grande do Sul, Brasil, cumpre com os indicadores de desenvolvimento do turismo sustentável em quatro dimensões: social, econômica, cultural e ambiental.

Portanto, diante da necessidade de compreender o desenvolvimento de negócios turísticos na área rural, preocupados com a sustentabilidade, entende-se que este trabalho apresenta conteúdo relevante para a compreensão do empreendedorismo alinhado aos princípios do desenvolvimento sustentável do turismo. Para dar conta do objetivo deste trabalho, o presente artigo está estruturado em mais quatro seções, sendo que a primeira apresenta a linha teórica adotada para a pesquisa, seguido da metodologia utilizada na investigação e da apresentação e análise do Jardim das

Esculturas. Finalizando, são apresentadas as considerações finais apontadas pela pesquisa no sentido da compreensão do Empreendedorismo no Turismo como instrumento para a promoção do desenvolvimento sustentável.

Empreendedorismo e Turismo Sustentável

107

A luz de novas possibilidades de aproveitamento das oportunidades promovidas pela globalização, a dimensão espacial local adquire o papel de protagonista de sua gestão, onde a reação ao global manifesta-se como parte da estratégia de valorização dos territórios. Nesse processo, as novas oportunidades em torno da relação entre o homem e o território, buscam não somente legitimar a produção, a indústria e os serviços dos ambientes rurais e urbanos, mas também potencializar atividades capazes de agregar de valor, evidenciando a capacidade de articulação política e empreendedora dos destinos que surgem ou mesmo existentes. Fato este conhecido pelos atores envolvidos direta e indiretamente com a atividade turística, pois no momento a revelação de um destino turístico, depende consideravelmente da formatação de produtos atrativos e com certo grau de inovação.

A importância de qualificar o capital humano no turismo refletirá na alta qualidade de serviços prestados e aumenta o desempenho e a produtividade das empresas turísticas, o que está diretamente a capacidade empreendedora de seus atores envolvidos (Cooper et al, 2007). Nesse sentido, a formatação de produtos turísticos deverá suprir as necessidades de mudanças e transformações porque o setor de turismo passa constantemente, numa tendência de que continuamente será alvo de maior competitividade na área, exigindo, entre outros aspectos, a valorização de especificidades encontradas; investimentos financeiros; gestão qualificada e a necessidade de atender padrões de qualidade de seus produtos e serviços de modo a garantir a sustentabilidade dos produtos e do ambiente a qual se inserem.

No âmbito internacional, alguns aspectos ainda têm trabalhado contra a atividade turística sustentável, principalmente porque, grandes componentes de transporte, misturas culturais, competições de recursos e o consumismo exagerado de riquezas fazem com que as ações não sejam tão eficientes. Os aspectos econômicos, ambientais, socioculturais, limites de capacidade de cargas irrealistas tem atuado contra o turismo sustentável, seja em momentos de estímulo a inflação, de poluição do ar pelas companhias aéreas, seja de massificação de turistas em comunidades locais que não se adaptam a nada e tratam de observar e incentivar a comercialização de produtos diferentes dos hábitos locais (Cooper et al, 2007).

Por outro lado, além das dificuldades enfrentadas pelo uso do turismo sustentável de maneira útil e aceitável, existem novas abordagens que deverão diminuir algumas ameaças a viabilização da atividade, seja na ordem internacional, nacional ou local. Além de limites de capacidade de carga, uma mudança comportamental dos interessados no turismo, principalmente em ações e políticas públicas poderiam tornar os produtos disponíveis mais sustentáveis e punindo com mais eficiência as ações destruidoras de muitos residentes locais, turistas e das organizações que acarretam

prejuízos e custos irreversíveis ao planeta. Nesse sentido ao mesmo tempo em que o turismo global se tornou acessível para grande parte da população, é no âmbito local que os impactos são percebidos, pois no momento que o turista retorna de sua visita, os destinos absorvem as consequências, por vezes positivas, por vezes, negativas. Por isso, o uso da gestão estratégica de médio e longo prazo tem sido uma solução para novos locais assegurarem proteção de seus recursos e do ambiente como um todo.

Desde a década de 1980, o turismo e outras atividades tradicionais como a agricultura, viram-se diante da necessidade de cambiar o crescimento desenfreado de suas produções até então voltadas para a essência economicista, para um processo de desenvolvimento mais responsável e menos inconvenientes para a riqueza do ecossistema (Beni, 2006). A proposta de uma nova atividade menos “massiva”, planejada, ecologicamente correta e indiscutivelmente mais sustentável, fez com que o setor se reorganizasse em seus discursos globais, preconizando o uso sustentável dos recursos naturais e culturais que identificavam a matéria-prima do setor.

Por ser um produto capaz de agregar valor a cadeia produtiva estabelecida, o turismo em sua plenitude, conduz os locais a geração de novos empregos e perspectivas socioeconômicas locais, motivo do qual se expande na esfera global sem precedentes. A emergência de um novo turismo, plural e com responsabilidade ambiental nas suas ações, voltado para uma economia de valor trouxe elementos inovadores na sua cadeia produtiva, retomando o valor ambiental dos recursos existentes nos municípios e encontrando neles, uma estratégia de agregar valor as economias locais e principalmente, aos valores culturais e históricos que formam o território único e, portanto, com potencial atrativo.

No Brasil, a retomada do turismo como uma atividade comprometida com o desenvolvimento sustentável da atividade, marca o início de um novo formato, onde os efeitos globais da prática de um turismo massivo, desordenado e sem limites que marcaram os anos de 1950 a 1980 no país, passaram a ser superados com o incentivo principalmente do governo federal as mudanças em relação ao planejamento e a gestão da atividade. Como elemento do desenvolvimento local, o turismo tem a responsabilidade de usufruir dos recursos locais existentes e, a partir de um planejamento responsável e integrado, constituir junto aos atores sociais locais, um processo de sensibilização capaz de reconhecer o valor turístico construído e, com isso, ter condições de se inserir no processo de desenvolvimento local, obedecendo a lógica territorial de ação.

É justamente neste processo de desenvolvimento local, entendido como pertencente a um território identitário, que se revela a possibilidade de novas estratégias de desenvolvimento, em seu sentido construído e atrelado à valorização de atividades locais que permitem aos atores se reorganizarem nas novas economias surgentes atuais (Pecqueur, 2005). Para o autor, a flexibilidade dos sistemas territoriais atuais, aos quais os atores devem estar pertencentes ao processo, e não somente representados, possivelmente irá identificar novos e diferentes modos de organização produtiva capaz de se tornarem elementos de desenvolvimento local, como é o caso das atividades que acenam para o uso do turismo.

Nos últimos anos, o turismo cultural, a gastronomia regional, o artesanato e outras atividades constituídas de valor cultural no território passaram a compor alguns dos indicadores de desenvolvimento capazes de transformar os contextos locais, por ora menos dinâmicos, econômica, política e socialmente (Beni, 2006). Nesse processo, cada vez mais as “economias de volumes” são cambiadas pelas “economias de valor”, consideradas mais favoráveis às virtudes encontradas nos produtos, processos e serviços com identidade cultural, que se manifesta no território a partir da revelação dos ativos intangíveis no tecido social (Sacco dos Anjos, 2011). Assim, a mobilização e o aproveitamento de recursos no território passa pela construção de projetos de desenvolvimento, bem como pela valorização do patrimônio cultural e natural através de seus atores e com isso identifica-se novos tipos de territorialidade. Quando os recursos territoriais são explorados, organizados ou revelados, se tornam ativos territoriais, numa base teórica de envolvimento e iniciativas coletivas de atores sociais, de territórios inter-relacionados onde existe, por um lado, o formato político-administrativo “dado” e, por outro, o “construído” (Pecqueur, 2005).

A partir do processo de atribuir valor aos recursos locais, o turismo é apontado como sendo um indicativo capaz de provocar a transformação de recursos em ativos, e com isso, tornar-se elemento de desenvolvimento, desde que haja uma abordagem social conectada ao compromisso dos administradores locais compartilhem das metodologias e tecnologias para estimular o processo (Sacco dos Anjos, 2003). Assim, há a necessidade de evidenciar o vínculo do turismo com a riqueza, o valor e a concepção do desenvolvimento, atrelado às relações sociais, culturais e historicamente construído entre os homens e o meio em que vivem, pois do contrário o processo de desenvolvimento fica fragilizado, não atingindo a sua plenitude.

Na perspectiva territorial, o turismo, só terá condições de ser um novo fator de desenvolvimento local quando for reconhecido o valor de seus recursos identitários, nos quais os atores sociais são fundamentais para desencadear novas redes de políticas, de estrutura, conduta e desempenho, cujos ativos estarão atrelados ao valor atribuído por eles mesmos. Os programas e projetos desenvolvidos no território poderão constituir normas e ações de turismo, onde o processo de desenvolvimento local terá em seus atores locais, a responsabilidade de atuar sob o apoio da governança local como sujeitos ativos e responsáveis pelo sucesso ou fracasso decorrente.

A atividade turística como elemento de desenvolvimento local é um componente capaz de estimular estrategicamente o sistema produtivo local, reunindo em torno de uma demanda turística, variáveis capazes de evidenciar melhoria de vida, bem estar social; produzir o efeito multiplicador da renda; revitalizar e valorizar o patrimônio local; dar liberdade de ação; melhorar a infraestrutura básica e turística, bem como a superestrutura em torno do turismo, entre outros. Sendo assim, o turismo é um verdadeiro catalisador de desenvolvimento, a medida que sua gestão seja capaz de equilibrar os usos aos princípios sustentáveis de ação. Neste caso, o planejamento internacional, nacional e local deverão estar dispostos a promover ações conjuntas e afinadas, com políticas e interesses responsáveis de efeitos globais (Sacco dos Anjos, 2011).

Entretanto é no âmbito local/regional, que o desenvolvimento do turismo deverá ter suas ações específicas detalhadas e encorajadas para atender as responsabilidades ambientais acima de interesses lucrativos imediatistas e de impactos desastrosos. É preciso que os planos nacionais estejam alinhados aos projetos locais e incluir neste processo, avaliações contínuas de viabilidade, expectativas e interesses públicos-privados. Planejar o desenvolvimento do turismo local tanto poderá ser um desastre como uma mudança positiva nos territórios, ambos atrelados a pequenas lacunas entre os extremos de gestão, conhecimento, tempo de execução dos projetos; políticas; caminho da sustentabilidade e ameaças globais percebidas no local e principalmente pelo grau de envolvimento de atores locais no processo (Cooper et al, 2007).

Contudo, o turismo só terá condições efetivas de projetar desenvolvimento local a médio e longo prazo se os atores locais conseguirem a articulação de seus sistemas produtivos com alta competitividade em mercados globais, bem como se as regiões conseguirem planejar o potencial turístico, institucionalizando parcerias e alianças público-privadas como poderosos instrumentos para atingir a desejável articulação em redes de cooperação produtiva, como forma de consolidar o desenvolvimento sustentável.

Metodologia Aplicada no Estudo

A presente pesquisa trata-se de um estudo descritivo porque se preocupa em entender a situação da empresa, buscando compreender as relações existentes no ambiente pesquisado (Gray, 2012). Com relação ao instrumento de pesquisa, foi realizada uma entrevista estruturada com a proprietária do empreendimento Jardim das Esculturas, situado em Júlio de Castilhos, RS, Brasil. Foram delimitadas as dimensões de análise, tendo como diretriz norteadora os preceitos encontrados no documento Critérios do Conselho Global de Turismo Sustentável, adaptado para a realidade pesquisada, chegando-se, neste estudo, nas seguintes dimensões de análise: gestão sustentável; socioeconômica; patrimônio cultural; e ambiental.

Elaboradas os indicadores de cada dimensão, atribuiu-se uma pontuação (de 0 a 10 para cada item) o que permitiu a elaboração de médias finais por dimensão. Após a realização da entrevista, a mesma foi transcrita e as respostas foram inseridas em cada um dos indicadores. Em uma seção realizada com experts na área, os indicadores foram analisados pelos participantes que atribuíram os pesos para o empreendimento, distribuídos em cada dimensão, variando de: 0 (zero) para baixa, ou seja, que não está em conformidade com o indicador; 5 (cinco) para média; 10 (dez) para alta, no caso de conformidade com o indicador. Determinados os pesos de cada indicador em cada dimensão, pelos experts, os valores foram somados e divididos pelos números de indicadores da dimensão, que depois, por regra de três simples, foram transformados em percentuais, para visualizar, entre 0% e 100%, a intensidade com a qual cada empreendimento realiza ações sustentáveis em cada uma das quatro dimensões pesquisadas.

Empreendimento Pesquisado: Jardim das Esculturas

O Jardim das Esculturas abriu suas portas para visitação em 2005, mas somente em 2009 tornou-se uma empresa. Conta com uma área de 6 hectares, cujo foco   a visitação às esculturas, realizadas pelo proprietário do empreendimento. Além das esculturas podem ser realizadas atividades como arborismo e trilhas no local; também há no empreendimento um restaurante vegetariano/vegano. Os produtos comercializados neste restaurante são, em sua maioria, produzidos no local ou produzidos pelos vizinhos do empreendimento. Trabalham no estabelecimento os dois proprietários e um funcionário contratado, cujo foco   a manutenção do local. Além disso, o empreendimento trabalha no sistema cooperativo, contando com a colabora o, nos momentos em que há demanda, de mais 10 pessoas: 5 para o restaurante e 5 que auxiliam na recepção e guiamento dos visitantes.

Atualmente trata-se de uma reserva privada, mas pretende se tornar uma reserva particular de patrim nio natural (RPPN). Localiza-se em um vale, no qual já foram plantadas mais de 2.900 de plantas nativas. Passam duas nascentes pela propriedade, sendo que uma delas foi revitalizada pela família antes mesmo do empreendimento abrir (em 2003), preocupam-se em preservar a mata ciliar com afinco. Recebem entre 15.000 e 20.000 turistas por ano, sendo que o maior público encontra-se dentre a faixa etária entre 30 e 60 anos de idade. Destes visitantes, 40% são oriundos da região central do Rio Grande do Sul e 60% de outras localidades. Embora não possuam estatística precisa, consideram que a visitação de estrangeiros   significativa no empreendimento.

Análise das Dimensões de Sustentabilidade

A seguir são comparados os indicadores do empreendimento Jardim das Esculturas, localizado no município de Júlio de Castilhos, no Rio Grande do Sul, Brasil. A análise dos dados está organizada de acordo com quatro dimensões da sustentabilidade: gestão sustentável, socioeconômica, patrim nio cultural e ambiental.

Dimensão Gestão Sustentável

De acordo com os cinco indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Sustentável o empreendimento atingiu o resultado de 30 pontos, alcançando 60% dos itens deste indicador, como mostra o quadro 01.

O empreendimento possui um plano de capacita o para os colaboradores. Também possui documento de avalia o entregue aos visitantes, e observam as redes sociais e aplicativos, como o tripadvisor. Além disso, possui mateiras impressos com informa es referentes a sustentabilidade, e a interpreta o e informa o do patrim nio e da área são transmitidas ao visitante oralmente e de forma escrita em banners nos percursos das trilhas. Em rela o   infraestrutura, o zoneamento   realizado por uma arquiteta, respeitando as áreas de plantio de árvores nativas, procuram utilizar madeira e materiais locais para constru es, e têm um cuidado com a extra o das pedras, para

que não prejudique o ecossistema; porém ainda não possui acessibilidade para pessoas com necessidades especiais, mas possui um projeto futuro para tal.

Dimensão Socioeconômica

De acordo com os oito indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Socioeconômica, o empreendimento atingiu o resultado de 50 pontos, o que corresponde a 62,5% (Quadro 02).

Atualmente o empreendimento não está envolvido em nenhum projeto junto à comunidade, mas entre 2009 e 2013 foi indutor de um projeto de turismo rural que envolveu 60% da comunidade, os benefícios gerados atualmente são na infraestrutura da cidade. Em relação às oportunidades de trabalho e renda para a comunidade, identificou-se que gera poucos benefícios, pois 60% dos colaboradores são da família; porém, como aspectos positivos, identificou-se que não gera impactos negativos no desempenho dos serviços básicos, meios de subsistência e acesso local, que oferecem produtos sustentáveis locais e da região, que a atividade turística do empreendimento é referência para região, inclusive para o poder público (com o qual tem contratos para que conservem as vias de acesso em troca cedência de estátuas no caminho), e que gera trabalho para alguns membros da comunidade, evitando os processos de evasão. Quanto a organização da contabilidade, o empreendimento possui três relatórios (despesas semanais, de investimento e de reserva para baixa temporada), e nos períodos de baixo fluxo, trabalham com a comercialização das estátuas, ainda possuem um projeto de construir um jardim miniatura com áudio e vídeo.

Dimensão Patrimônio Cultural

De acordo com os quatro indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Patrimônio Cultural, o empreendimento atingiu o resultado de 10 pontos no total, alcançando a média de 25%, conforme mostra o quadro 03.

Apesar de possuir informações escritas e informarem verbalmente aos visitantes as diretrizes de comportamento em locais sensíveis, com o objetivo de minimizar o impacto negativo e maximizar a satisfação do visitante, o empreendimento não contribui para preservação do patrimônio local tangível, não valoriza as manifestações da cultura local ou rural e não valoriza a tradição culinária local, pois oferece gastronomia vegetariana, embora faça uma adaptação de alguns pratos da culinária italiana e utiliza produtos locais.

Dimensão Ambiental

De acordo com os seis indicadores do instrumento de pesquisa, na Dimensão Ambiental o empreendimento atingiu o resultado de 50 pontos no total, e a média final atingiu 83,33% dos indicadores, como mostra o quadro 04.

O empreendimento cumpre com a maioria dos indicadores para atingir os resultados positivos na Dimensão Ambiental, ficando com pontuação menor apenas no que se refere ao consumo de água; energia renovável e ao descarte de lixo, pois não realizam reciclagem no local, encaminham para associações responsáveis. Em relação aos pontos positivos, o empreendimento não utiliza produtos prejudiciais ao meio ambiente, não produzem poluição sonora, fazem reflorestamento e trabalham com bolsões de proteção, contribuem para preservação da biodiversidade e das áreas naturais e tem o objetivo futuro de tornar-se uma RPPN e uma fundação.

Análise Global dos Conceitos de Sustentabilidade Aplicado ao Jardim das Esculturas

A maior pontuação possível em cada uma das dimensões era equivalente a 100%; observa-se, no quadro 5, as pontuações obtidas pelo empreendimento em cada uma das dimensões avaliadas.

Observa-se que o Jardim das Esculturas, tem como objetivo a conservação e preservação da biodiversidade (fauna e flora), pois apresenta alta pontuação (83,33%) na dimensão ambiental, em consonância com a proposta do empreendimento e o estilo de vida dos proprietários. A dimensão socioeconômica e a dimensão gestão sustentável atingem, consecutivamente segundo (62,5%) e terceiro (60%) lugar na pontuação, observa-se que o empreendimento realiza ações importantes, do ponto de vista da sustentabilidade, nos critérios relacionados aos aspectos socioeconômicos e de gestão sustentável, apesar de não contribuir muito com oportunidades de trabalho para a comunidade, pois a maioria dos colaboradores são membros da família.

Já as ações vinculadas a dimensão patrimônio cultural praticamente inexitem no empreendimento, pois atingiram uma pontuação de 25%. Essa baixa pontuação na dimensão de patrimônio cultural, no entanto, não descaracteriza o empreendimento como sendo um importante atrativo turístico na região centro do estado do Rio Grande do Sul, e que tem singular preocupação ambiental e um trabalho importante para promover o turismo sustentável. Com isso, o Jardim das Esculturas pode ampliar suas ações para buscar o desenvolvimento turístico sustentável, especialmente no que tange ao patrimônio cultural.

Considerações Finais

Neste estudo investigou-se quatro dimensões (gestão sustentável, socioeconômica, patrimônio cultural e ambiental) do turismo sustentável no empreendimento turístico “Jardim das Esculturas”, localizado no município de Júlio de Castilhos, Rio Grande do Sul, Brasil. O objetivo do trabalho, analisar se o empreendimento Jardim das Esculturas, localizado no Rio Grande do Sul, Brasil, cumpre com os indicadores de desenvolvimento do turismo sustentável em quatro dimensões: social, econômica, cultural e ambiental foi alcançado, uma vez que os resultados da pesquisa evidenciam que o Jardim das Esculturas tem como foco a conservação e preservação da

biodiversidade (fauna e flora), pois apresenta alta pontuação (83,33%) na dimensão ambiental. A dimensão socioeconômica e a dimensão gestão sustentável atingem, consecutivamente, segundo (62,5%) e terceiro (60%) lugar na pontuação. A dimensão com menor pontuação está relacionada ao patrimônio cultural, com apenas 25% dos indicadores analisados.

Os resultados apontam que apesar do empreendimento não possuir ações necessárias para a valorização do patrimônio cultural, que cumpra com todas as diretrizes para o desenvolvimento sustentável, isso não o descaracteriza como um importante empreendimento turístico da região central do estado. Como limitações da pesquisa entende-se que a análise foi baseada somente na entrevista realizada com o gestor do empreendimento, sem verificar a opinião dos visitantes do parque e da comunidade local. Como sugestão de novas pesquisas indica-se a realização de pesquisa com visitantes e com a comunidade local.

Por fim, em decorrência dos resultados verificados, este estudo sugere que o empreendimento pode contribuir um pouco mais para com a sociedade, promovendo ações que contemplem a integridade do patrimônio e as manifestações culturais da região, sendo que estaria, assim, estabelecendo uma gestão mais responsável e planejada na busca pelo desenvolvimento turístico cada vez mais sustentável.

Referências

- Cooper, C. et al. (2007). *Turismo: Princípios e práticas* (3ª ed.). Porto Alegre: Bookmann (Tradução).
- Beni, M. C. (2006). *Política e planejamento de turismo no Brasil*. São Paulo: Aleph.
- Pecqueur, B. (2005). O desenvolvimento territorial: Uma nova abordagem dos processos de desenvolvimento para as economias do Sul. *Raízes*, 24 (01 e 02), 10-22.
- Sacco dos Anjos, F. (2011). Indicações geográficas, identidade e desenvolvimento: Um diálogo entre a realidade europeia e brasileira. In J. M. Froehlich (org.), *Desenvolvimento territorial: Produção, identidade e consumo*. Ijuí: Ed. Unijuí.
- Sacco dos Anjos, F. (2003). *Agricultura familiar, pluriatividade e desenvolvimento rural no sul do Brasil*. Pelotas: Editora da UFPel.
- Gray, D. E. (2012). *Pesquisa no mundo real* (2ª ed.). Porto Alegre: Penso.

Figura 1
Jardim das Esculturas



Fonte: Facebook do Empreendimento

Quadro 01

Indicadores Dimensão Gestão Sustentável

INDICADORES		Dados coletados	Avaliação
A.1	Todo o pessoal recebe capacitação periodicamente sobre suas tarefas e responsabilidades.	Conversam com as pessoas no momento da contratação. Participaram de cursos do SENAR. Em 2017 contrataram uma consultoria para capacitar a equipe.	5
A.2	A satisfação do cliente é avaliada e ações corretivas são efetuadas.	Possuem um documento para avaliar a satisfação que é impresso e entregue somente aos grupos. Visitantes deixam comentários no facebook e observam avaliações do tripadvisor.	5
A.3	Materiais promocionais são claros e completos no que diz respeito ao empreendimento, seus produtos e serviços, incluindo aspectos relacionados à sustentabilidade.	Os materiais atuais não falam sobre sustentabilidade, contudo os novos (que estão sendo impressos) terão esta abordagem, pois querem deixar claro o posicionamento da empresa.	5
A.4	Planejamento, desenho, construção, renovação de prédios e infraestrutura (incluindo trilhas, serviços gerais e sinalização): a) eles cumprem os requisitos de zoneamento ambiental e as leis relacionadas às áreas protegidas e as consideradas como patrimônio natural e cultural, b) eles usam práticas e materiais sustentáveis localmente apropriadas, c) sempre que necessário, eles fornecem acesso adequado às pessoas com necessidades especiais.	O zoneamento é feito por uma arquiteta. Observam e respeitam áreas para plantar árvores nativas. Procuram comprar insumos e produtos da região. Tentam utilizar madeira de eucalipto (buscam retirar da propriedade). Buscam pedras aonde os agricultores estão abrindo as lavouras, mas não retiram se for próximo a nascentes ou se agredir muito aquele ecossistema. Não compram as pedras para escultura de pedreiras. Atualmente não possuem acessibilidade para pessoas com necessidades especiais, porém tem esse planejamento de adaptar o espaço no médio prazo	5
A.5	Estão implementadas ações de informação, sensibilização e interpretação: a paisagem natural, a cultura local e o patrimônio cultural, assim como explicações do comportamento adequado nestas áreas.	Na entrada e também no acesso às trilhas existem banners com as informações das “regras” de conduta. Estas informações também são repassadas pelos guias e/ou administradora quando o grupo chega no empreendimento.	10

Quadro 02

Dimensão Socioeconômica

INDICADORES		Dados Coletados	Avaliação
B.1	O empreendimento apoia ativamente iniciativas de infraestrutura local e desenvolvimento da comunidade social, incluindo, entre outros, educação, formação, saúde, saneamento, etc.	Entre 2009 e 2013 o empreendimento foi indutor de um projeto de turismo rural e envolveu 60% das famílias da comunidade (incluindo restaurante, pousadas familiares, pomares ecológicos). Como o Jardim cresceu e a demanda de trabalho aumentou, se afastou da frente da iniciativa do projeto. Pelas informações que a gestora possui, atualmente essa iniciativa está sendo encerrada.	5
B.2	O empreendimento oferece oportunidades iguais de trabalho e renda (emprego) para as mulheres, os jovens, as minorias (ex. pessoas com necessidades especiais) e a população local (independentemente de sua raça, religião ou poder aquisitivo), inclusive em cargos de gestão, restringindo, entretanto, o trabalho infantil.	Dos colaboradores (com e sem carteira assinada), 60% são membros da família dos empreendedores. Não escolhem os demais colaboradores em função do gênero e também não exigem qualquer nível de escolaridade.	0
B.3	As atividades do empreendimento não têm impacto sobre o desempenho dos serviços básicos, como alimentos, água, energia, saúde ou saneamento para as comunidades vizinhas. A atividade turística não é prejudicial para o acesso local aos meios de subsistência, incluindo a terra e o uso de recursos aquáticos, os direitos de passagem, transporte e habitação.	As fossas do empreendimento são tradicionais e, de tempos em tempos, precisam ser esvaziadas para encaminhar ao destino correto. O empreendimento é privado, não interferindo nos direitos dos demais moradores da localidade. Possuem bom relacionamento com os vizinhos nas trilhas que são realizadas nas demais propriedades.	10
B.4	O empreendimento oferece produtos sustentáveis baseados na natureza e na cultura do lugar/região. Tanto na produção própria como de outros produtores ou artesanato local.	A maioria dos produtos são cultivados na propriedade, enquanto derivados do leite são provenientes na comunidade (família ou vizinhos). Farinhas e alguns grãos são comprados.	10
B.5	Há um período do ano com o aumento do fluxo e taxa de ocupação que permite a obtenção de ganhos e reduzir os períodos de baixa quantidade de visitantes.	No período de menor fluxo de turistas conseguem manter a renda do empreendimento com a comercialização de obras. A longo prazo querem ter infraestrutura e atividades para visitação permanente.	10

B.6	<p>Rentabilidade da atividade turística: Há relatórios ou não, do lucro. Em caso afirmativo, indicar como são realizados os relatórios. Faz-se o compartilhamento dos lucros com a equipe de trabalho? Quais as iniciativas tomadas com relação ao aumento e diminuição dos lucros nos períodos de baixa e/ou alta temporada?</p>	<p>Trabalham com 3 “registros contábeis” que envolvem: Despesas semanais; investimento; e reserva para baixa temporada Tudo feito pela sócia-Proprietária do empreendimento.</p>	5
B.7	<p>A atividade turística tem promovido o maior grau de coesão social na comunidade, como o fortalecimento das autarquias, as práticas de representação, participação e tomadas de decisões democráticas, e os mecanismos de solidariedade e confiança.</p>	<p>O empreendimento é referência positiva para toda a região, gerando impacto positivo na comunidade. O poder público sabe da importância do empreendimento e sempre usa-o como referência nas atividades que realiza e/ou promove.</p>	5
B.8	<p>O empreendimento gera trabalho (direto e indireto) e renda que permite diminuir os processos de imigração dos membros da comunidade? A criação de trabalho e renda regulares, as novas formas de organização e divisão do trabalho (por gênero e idade), a disciplina laboral que exige a atividade turística (respeito de horários) tem gerado conflitos ou desajustes internos na comunidade?</p>	<p>Não fosse esse emprego, o casal que trabalha com eles não moraria mais na vila (pois os filhos já estão na cidade).</p>	5

Quadro 03

Indicadores Dinensão Património Cultural

INDICADORES		Coleta de dados	Avaliação
C.1	O empreendimento segue as diretrizes estabelecidas ou um código de comportamento para visitas locais culturalmente ou historicamente sensíveis, a fim de minimizar o impacto negativo do visitante e maximizar satisfação.	Possuem informações escritas ao longo do empreendimento e reforçam isso com os grupos de turistas. Pretendem reforçar as informações no material que está sendo produzido para o empreendimento. Pretendem instalar câmeras para ajudar a proteger o local e conseguir, quando necessário, conversar com os visitantes.	10
C.2	O empreendimento contribui para a proteção e preservação do patrimônio cultural tangível: locais e propriedades locais históricas, arqueológicas, paleontológicas e culturais importantes da região.	Fizeram um regaste histórico da comunidade, contudo o trabalho teve continuidade.	0
C.3	O empreendimento resgata, valoriza, e/ou maximiza algumas manifestações próprias da cultura local ou rural, como o artesanato, a decoração, celebrações, música, dança, roupas tradicionais, tradição oral, gastronomia, mitos e lendas, etc. (patrimônio cultural e intangível).	Pretendem fazer uma loja com artesanato feito a partir de palha de milho. O empreendimento tem a tradição de gastronomia vegetariana e querem difundir este estilo de vida. Participam de 2 festas religiosas que são realizadas na comunidade.	0
C.4	Os serviços de refeições oferecidos ao turista valorizam a tradição culinária e os produtos locais da agricultura e pecuária do lugar.	Embora a proposta do restaurante seja vegetariano, fizeram uma adaptação ao cardápio italiano para que fosse vegetariano	0

Quadro 04

Indicadores Dimensão Ambiental

INDICADORES		Coleta de dados	Avaliação
D.1	Há um critério de uso/compra de produtos não prejudiciais para o ambiente, reutilizáveis, retornáveis ou recicláveis.	Buscam comprar de empresas que tenham também preocupação com a proteção de animais (que não façam testes em animais, por exemplo).	10
D.2	Ações para o consumo de água e energia (eletricidade e gás) são implementadas de forma responsável. E/ou existe a utilização de energia renovável (energia e aquecedores solares de água, energia eólica, biogás).	Até o final de 2017, todo o empreendimento terá placas solares para captação de energia solar. Estão construindo um poço artesiano, que começará a funcionar ainda em 2017. Reutilizam água da chuva.	5
D.3	Há um tratamento especial ou descarte de água de resíduos perigosos, resíduos sólidos e / ou resíduos associados com os visitantes (ex. pilhas, baterias).	O lixo é guardado e encaminhado para uma associação de Júlio de Castilhos (mas a pré-seleção é feita ainda no empreendimento). Não aceitam descarte de pilhas no local.	5
D.4	Práticas para minimizar a poluição sonora são realizadas.	As atividades de trilhas provocam ruídos, embora tentem conscientizar os participantes. Querem aumentar as informações nas placas, na tentativa de minimizar o problema.	10
D.5	Realiza ações de proteção e conservação de espécies (flora / fauna) nativa enquanto são tomadas medidas para evitar a introdução de espécies exóticas.	Fazem reflorestamento Trabalham com conceito de bolsão de proteção. Acreditam na possibilidade de, em se transformando em uma RPPN, pressionar para que se crie na região um grande corredor ecológico de refúgio para animais.	10
D.6	O empreendimento apoia e contribui à conservação da biodiversidade, incluindo áreas naturais protegidas e/ou áreas de grande biodiversidade.	Querem se tornar uma RPPN e uma fundação (inclusive porque os proprietários não tendem a ter descendentes que possam dar continuidade ao projeto, embora uma sobrinha do casal esteja já envolvida na empresa).	10

Quadro 05

Resumo das pontuações do Jardim das Esculturas em cada uma das dimensões

Dimensão	Percentual do indicador
Gestão sustentável	60%
Socioeconômica	62,5%
Patrimônio Cultural	25%
Ambiental	83,33% [1]
Média das dimensões	60,86% A

EMPRENDIMIENTO RURAL: OBSTÁCULOS Y SUGERENCIAS PARA SU DESSARROLLO

122

Ezequiel Herruzo

Gabriela Alavez

Isabel Romero

José Carlos Sánchez

Luisa Dugo

Herruzo, E., Alavez, G., Romero, I., Sánchez, J. C. & Dugo, L. (2019). Emprendimiento rural: Obstáculos y sugerencias para su desarrollo. *Tourism and Hospitality International Journal*, 12 (2), 122-127.

Abstract

Rural entrepreneurship is a phenomenon that may be the key to avoid the displacement of workers to other regions inside or out of the country, by generating independent income. The obstacles they face are remoteness of the companies embedded in this context respect to larger markets and therefore access to resources, the lack of promotion tools or unqualified human capital, etc. We defined two types of entrepreneurship in the “Valle de los Pedroches”, a region located in southern Spain: those who have undertaken on their own and those who have undertaken within a family nucleus. For both types of entrepreneurship, we provide suggestions for their development in the rural environment.

Keywords: Rural entrepreneurship, Rural environment, Rural development

Introducción

Aunque el emprendimiento es un tema ampliamente estudiado, la mayoría de las investigaciones realizadas se centran en emprendedores de zonas urbanas, otra gran porcentaje analizan este fenómeno desde un contexto muy amplio, ya sea a nivel nacional o internacional (Wortman, 1990). Si bien en esencia este proceso en áreas rurales no difiere al encontrado en áreas urbanas, sí existen variaciones en cuanto a la diversidad de oportunidades y a la existencia de diferentes obstáculos, definidos por su contexto (Stathopoulou, Psaltopoulos & Skuras, 2004).

Antecedentes

Para estudiar este fenómeno en el contexto rural, es necesario definir primero qué es el medio rural. El Instituto Nacional de Estadística de España usa el tamaño del núcleo poblacional para construir cuatro categorías (Instituto Nacional de Estadística de España, 2011): municipios urbanos, intermedios, pequeños o rurales, con una población inferior a 2,000 habitantes, y municipios rurales, si cuentan con menos de 10,000 habitantes. Por su parte, la Ley 45/2007 para el Desarrollo Sostenible del Medio Rural (Jefatura del Estado, 2009), lo define como “el espacio geográfico formado por la agregación de municipios o entidades locales menores definido por las Administraciones competentes que posean una población inferior a 30,000 habitantes y una densidad inferior a los 100 habitantes por km²”. Así mismo, define al municipio rural de pequeño tamaño como “aquel que posea una población residente inferior a los 5,000 habitantes y esté integrado en el medio rural” (Jefatura del Estado, 2009).

A pesar de que en la actualidad el medio rural sufre la pérdida o falta de industrias de manufactura y la reestructuración de la agricultura, lo que ha causado el desplazamiento continuo de trabajadores, muchas familias no desean o no pueden dejar sus comunidades rurales, lo que ha abierto la necesidad de ingreso desligado a las granjas para que éstas puedan continuar operando (Stathopoulou, Psaltopoulos & Skuras, 2004; Wortman, 1990).

Desarrollo

Tomando en cuenta lo anterior, el emprendimiento rural se vislumbra como una forma de mejorar la calidad de vida en este contexto. Éste se define como “la creación de una nueva organización que introduce un nuevo producto, sirve o crea un nuevo mercado, o utiliza nueva tecnología en un medio rural” (Wortman, 1990). Así, la formación de nuevas empresas, en especial en los sectores secundario y terciario, es un medio para incrementar el ingreso y el empleo, además de que provee bienes y servicios que antes no existían y promueve la estabilidad y crecimiento en las comunidades rurales (Stathopoulou, Psaltopoulos & Skuras, 2004; Wortman, 1990). Una vez entendido como una necesidad, es importante buscar su creación y desarrollo.

Se debe promover la orientación emprendedora en las áreas rurales (Militaru, 2013). Después de varios estudios, este autor concluyó que, aunque las familias y

amigos juegan un rol importante, la educación, el entrenamiento, la infraestructura de la comunidad y la asistencia financiera son los elementos clave para incentivar esta conducta. Referencia (Camagni, 1995), por su parte, busca un entorno innovativo o innovative milieu, el cual es un espacio geográfico que cuenta con un medio para conducir la innovación que tiene, ante todo, fuertes elementos de emprendimiento local. Así, los niveles altos de emprendimiento se combinan con los de innovación, acelerando el desarrollo local.

Para otros autores, un aspecto esencial a tomar en cuenta para el desarrollo rural es el digital (Malecki, 2003; Salemink, Strijker & Bosworth, 2017). Según estos últimos estudios (Salemink, Strijker & Bosworth, 2017), hace falta una mayor difusión de la tecnología ya que en este contexto existen niveles bajos de educación y falta de habilidades digitales, lo que crea un impacto negativo en su adopción y uso. La paradoja radica en que pese a que las comunidades rurales son las que más necesitan conectividad para compensar su lejanía, también son las menos conectadas y excluidas.

Obstáculos

Los obstáculos que enfrenta la población rural para emprender se relacionan intrínsecamente con su contexto. Referencia (Stathopoulou, Psaltopoulos & Skuras, 2004) los dividió en dos: aquellos que tienen que ver con el factor físico y aquellos dependientes de los factores sociales y económicos. En la primera lista de dificultades se encuentran la distancia con respecto a grandes mercados, el escaso acceso a clientes, proveedores y recursos, así como la separación con fuentes de información e instituciones gubernamentales. En la segunda, encontramos la falta de preparación o conocimientos técnicos, así como de articulación entre las personas para crear un ambiente innovativo y de beneficio mutuo.

El presente estudio se desarrolla en el valle o comarca de los Pedroches, situado en la provincia de Córdoba en España, específicamente entre empresarios y emprendedores provenientes de los municipios de Añora, Dos Torres y Pozoblanco. La comarca del Valle de Los Pedroches está situada al norte de la provincia de Córdoba. Los pueblos de la comarca son pueblos pequeños, su población es una población envejecida y masculinizada como consecuencia de la huida de las mujeres a zonas urbanas en busca de oportunidades laborales, su densidad demográfica es aproximadamente 16 habitantes por km². Su cabecera de comarca es Pozoblanco con una población de 17.214 habitantes. El resto de los municipios en los que se han realizado las encuestas, Añora y Dos Torres, tienen 1539 y 2.415 habitantes respectivamente. Hay que destacar la importancia del sector ganadero como motor del desarrollo económico y social, con una incipiente industria agroalimentaria.

Para el desarrollo del trabajo se han realizado entrevistas no estructuradas, directamente en sus centros de trabajo, para conocer las características e historia de sus empresas. Después de recopilar lo dicho por estos empresarios, se catalogaron en dos diferentes vertientes: aquellos que han emprendido por cuenta propia y que buscan

obtener un sitio en el mercado, y aquellos que han emprendido dentro de un núcleo familiar y que suelen heredar el negocio.

El primer caso se refiere a emprendedores que tienen una formación técnica y que pueden depender de sus propias habilidades para obtener un ingreso. Entre ellos, se encuentran abogados, ingenieros, diseñadores o desarrolladores web, etc.

El segundo caso también encierra características particulares, ya que se centra en actividades del sector primario: agropecuario y ganadero. Suelen ser negocios heredados de sus padres, quienes hicieron una inversión inicial fuerte en su tiempo, y cuyos hijos se han encargado de adaptar a las nuevas tecnologías y tendencias en el sector.

También están aquellos que han debido depender de la ayuda de amigos o familiares para emprender, pero que ya contaban con alguna experiencia previa en la rama. Una de las principales amenazas que se vislumbran en esta categoría es la dependencia hacia un solo cliente, quien controla la producción y el valor en el mercado.

Propuesta de estrategias

Como estrategias, desde el punto de vista de incentivo al emprendimiento o de mejora de la eficiencia del emprendimiento iniciado, se sugieren las siguientes:

Para la categoría de empresarios en solitario:

- Cursos de formación en ventas, liderazgo y habilidades gerenciales, utilizando el potencial de las herramientas digitales para dar a conocer productos o servicios no sólo en la comarca, sino en toda España o fuera del país.
- Conocer y comprender los beneficios de monetizar o rentabilizar activos subutilizados a través de plataformas de economía colaborativa. Como podría ser, por ejemplo, la recogida de purines en granjas.
- Creación de una comunidad de emprendedores, donde puedan compartir sus experiencias, fracasos y consejos, lo que crearía un entorno innovador y de correspondencia, como varios autores han planteado.
- Facilitar por parte de la Administración Local un espacio físico para el desarrollo de este trabajo colaborativo, un espacio de coworking, en el que los emprendedores puedan desarrollar su actividad.

Para la categoría de empresas creadas en ambientes familiares y que ya tienen una trayectoria y conocimientos previos:

- Buscar la creación de un sistema de prácticas dentro de la empresa para jóvenes antes de iniciar sus estudios universitarios fuera de la comarca, para que sepan el panorama empresarial y de empleabilidad con el que cuenta su región.
- Plataformas de difusión de los perfiles que hacen falta en las empresas locales, para que los jóvenes tengan una dirección hacia donde encaminar sus estudios.
- Plataformas de difusión de los proyectos existentes, para orientar al consumo interno.
- Promover el aumento de la cartera de clientes de las empresas del sector primario, para evitar que se mantengan en una situación vulnerable.
- Estas sugerencias, aplicadas correctamente y no excluyentes con otras iniciativas, pueden ser claves para el detonante del emprendimiento en la zona.

Conclusión

El presente estudio se basó en las opiniones y consultas a empresarios ya establecidos, así como a expertos en el tema que han trabajado en estos tópicos por largo tiempo. Su perspectiva y conocimientos fueron clave para poder plantear sugerencias. Sin embargo, cabe mencionar que hace falta mirar el problema desde más y diferentes ángulos: el emprendimiento desde la niñez, en el arte, aquél basado en plataformas digitales, o en el llevado a cabo por personas con discapacidad o con escasos recursos. Para cada uno de estos casos las estrategias deberán replantearse y adaptarse a las necesidades de cada uno, por lo que no son transferibles.

Agradecimiento

Al Excmo. Ayuntamiento de Añora que a través de sus iniciativas en la zona ERI ha permitido el alojamiento y apoyo necesario para cubrir las necesidades de una estancia de investigación en la zona rural de su entorno.

Referencias

- Camagni, R. P. (1995). *The concept of innovative milieu and its relevance for public policies in European lagging regions*. Papers in regional science, 74(4), 317–340.
- Instituto Nacional de Estadística de España. (2011). *Censos de población y vivienda*.
- Jefatura del Estado. (2009). Ley 45/2007, de 13 de diciembre, para el desarrollo sostenible del medio rural. Legislación consolidada, 1–18. Retirado de <https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-21493-consolidado.pdf>.
- Malecki, E. J. (2003). Digital development in rural areas: potentials and pitfalls. *Journal of Rural Studies*, 19, 201–214.
- Militaru, G. (2013). Encouraging and supporting entrepreneurial orientation in rural Areas. Evidence from Romania. *International Journal of Management Science & Technology Information*, 10.
- Salemink, K., Strijker, D. & Bosworth, G. (2017). *Rural development in the digital age: A systematic literature review on unequal ICT availability, adoption, and use in rural areas*, (October). <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.09.001>
- Stathopoulou, S., Psaltopoulos, D. & Skuras, D. (2004). Rural entrepreneurship in Europe: A research framework and agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 10 (6), 404–425. <https://doi.org/10.1108/13552550410564725>
- Wortman, M. S. (1990). *Rural entrepreneurship research: An integration into the entrepreneurship field*. *Agribusiness*, 6 (4), 329–344. [https://doi.org/10.1002/1520-6297\(199007\)6:4<329::AID-AGR2720060405>3.0.CO;2-N](https://doi.org/10.1002/1520-6297(199007)6:4<329::AID-AGR2720060405>3.0.CO;2-N)