

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

Plano de negócios para a criação de Eco-Lodges - Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza

Turismo Regenerativo

Luís Filipe Jesus Rocha

Dissertação, trabalho de projeto.

Mestrado em Gestão e Empreendedorismo

Orientador: Prof. Doutor José Moleiro Martins

Lisboa, setembro de 2017

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

Plano de negócios para a criação de Eco-Lodges - Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza

Turismo Regenerativo

Luís Filipe Jesus Rocha

Dissertação, trabalho de projeto do Mestrado em Gestão e Empreendedorismo

Orientador: José Manuel Moleiro Martins

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em **Gestão e Empreendedorismo**, realizada sob a orientação científica de José Manuel Moleiro Martins, Professor Adjunto, área científica: Gestão.

Constituição do Júri:

Presidente _____ [Prof. Especialista Carlos da Silva Nunes]
Arguente _____ [Prof. Especialista (Mestre) Rui Vieira Dantas]
Vogal _____ [Prof. Doutor José Moleiro Martins]

Lisboa, setembro de 2017

Inovação é o nosso melhor recurso.

«Não podemos esperar que as coisas mudem se sempre fazemos o mesmo. A crise é a melhor bênção que pode ocorrer com as pessoas e países, por que a crise traz progresso».

Albert Einstein:

Vamos projetar, criar e construir novas abordagens, para transcender os problemas atuais, beneficiando do poder da tecnologia e da Natureza como força positiva para a mudança.

Agradecimentos

Chego ao fim deste percurso com a sensação de missão cumprida.

Gostaria de agradecer a todas as pessoas que de alguma forma me acompanharam nesta jornada... aos empreendedores que se disponibilizaram a receber-me e a serem entrevistados em seus empreendimentos turísticos, bem como a todos os inquiridos que emprestaram um elevado contributo através das suas respostas. Registo muito apreço por todos aqueles que gradualmente demonstram interesse pelo meu trabalho e que se dispuseram a colaborar aquando da implementação e operacionalização do empreendimento. Cumpre-me destacar em especial os que contribuíram, de forma direta ou indiretamente, para o sucesso da presente tese.

À minha Mãe que sempre me apoiou incondicionalmente; ao meu Pai a quem devo muito do meu conhecimento e modo de olhar para o mundo de forma crítica, mas construtiva;

Ao mestre Paulo Santos que sempre me incentivou na minha formação académica e ajudou a expressar o que quero expor;

Aos promotores, Diogo Freitas, Paulo Santos e Sandra Branco, pelo seu interesse no projeto, sempre disponíveis para colaborar e que depositam neste projeto uma forte convicção e oportunidade para atingir aspirações de vida comuns.

Por fim, e não menos relevante, ao meu orientador, Professor Doutor José Duarte Moleiro Martins, e demais docentes do Mestrado de Gestão e Empreendedorismo, por toda a disponibilidade prestada e todo o conhecimento transmitido.

A todos, muito obrigado!

Resumo

A par do progressivo e positivo crescimento do turismo em Portugal, falta cumprir-se medidas nesta indústria que efetivamente concorram para o desenvolvimento da mesma. Para que isto seja uma realidade é fundamental minimizar os impactos negativos e aplicar, de forma efetiva, «tecnologias verdes» que promovam a regeneração do ambiente ou que, no mínimo, não contribuam para a sua degradação.

O desenvolvimento do nosso projeto recorre à simbiose de três conceitos-chave, a agricultura regenerativa, o turismo na natureza e a sustentabilidade, sendo este último uma característica ou princípio segundo o qual o uso dos recursos naturais para a satisfação de necessidades presentes não compromete a satisfação das necessidades das gerações futuras. Através da definição de um *design* específico para a manutenção consciente de ecossistemas produtivos, caracterizados pela estabilidade, diversidade e resiliência de determinado ecossistema natural, é possível criarmos Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza, que favoreçam a interação harmoniosa entre a paisagem e as pessoas, provendo alimentos, energia, acolhimento e outras necessidades materiais e não-materiais, de modo sustentável, respeitando a ecologia e o ambiente social do local em que a nossa unidade de alojamento se insere.

Criamos, assim, um conceito inovador - Turismo Regenerativo (TR), disponibilizando uma experiência turística alternativa, onde a serenidade da imersão na natureza se envolve com a regeneração do meio ambiente, colocando o visitante em contacto direto com as populações, com seu património natural e costumes. Este conceito não se limita a minimizar alguns dos impactos infligidos com o normal decorrer das operações turísticas como acontece no setor do Turismo Ecológico atual; vai mais além ao contribuir ininterruptamente para regenerar e desenvolver o meio onde está integrado. Trata-se de uma condição indispensável para um sector turístico que se quer sustentável a longo prazo, com potencialidade para diversificar a oferta atual hoteleira da Região Autónoma da Madeira que, nos padrões presentes, se encontra numa fase de maturidade do ciclo de vida do produto.

Neste sentido, é fundamental explorar outros tipos de empreendedorismo, delinear objetivos que sejam orientados para a conceção de produtos e serviços inovadores e diversificados que estimulem sinergias e complementaridades com organizações públicas e privadas. Estas formas de cooperação devem estar em linha com as orientações regionais, nacionais e da UE, tanto em termos de eficiência no uso dos recursos, utilização sustentável dos recursos naturais, proteção da biodiversidade e dos habitats, como na prestação de serviços turísticos, sem que para tal haja

compromissos que afetem o conforto, a viabilidade financeira ou qualquer impacto negativo na sua exploração.

Palavras-chave:

Turismo Rural Ecológico, Turismo de Natureza, Sustentável, Regeneração Ambiental, Agricultura Regenerativa, Biodiversidade, Permacultura, Empreendedorismo, Inovação.

Abstract

Along the progressive and positive growth of tourism in Portugal, it is necessary to carry out measures in this industry that effectively contribute to its development. For this to be a reality, it is fundamental to minimize negative impacts and effectively apply 'green technologies' which promote environmental regeneration or which, at the very least, do not contribute to its degradation.

The development of our project uses the symbiosis of three key concepts, permaculture, tourism in nature and sustainability, the last being a characteristic or principle according to which the use of natural resources meet present needs without compromising the needs of future generations. Through the definition of a specific design for the conscious maintenance of productive ecosystems, characterized by the stability, diversity and resilience of a certain natural ecosystem, it is possible to create an Ecological and Sustainable Rural Tourism Farm (TERS) that favors the harmonious interaction between landscape and people, providing food, energy, shelter and other material and non-material necessities in a sustainable way, respecting the ecology and social environment of the place where our dwelling units fit.

We have created an innovative concept - Regenerative Tourism (TR), by providing an alternative tourism experience, where the serenity of immersion in nature is involved with the regeneration of the environment, placing the guest in direct contact with the populations, with their natural heritage and customs. This concept is not limited to minimizing some of the impacts inflicted with the normal course of the tourism operations as it happens in the current Ecological Tourism sector; Goes further by contributing uninterruptedly to regenerate and develop the environment in which it is integrated. This is an indispensable condition for a tourism sector that wants to be sustainable in the long term, with potential to diversify the current hotel offer of the Autonomous Region of Madeira, which, in the present standards, is in the maturity of its product life cycle stage.

In this sense, it is fundamental to explore other types of entrepreneurship, to outline objectives that are oriented towards the design of innovative and diversified products and services that encourage synergies and complementarities with public and private organizations. These forms of cooperation should be in line with regional, national and EU guidelines, both in terms of resource efficiency, the sustainable use of natural resources, the protection of biodiversity and habitats, and the provision of services without any compromises affecting comfort, financial viability or any negative impact on its operation.

Keywords:

Rural Tourism, Nature Tourism, Environmental Regeneration, Regenerative Agriculture, Biodiversity, Permaculture, Ecology, Sustainability, Entrepreneurship, Innovation.

Índice

Capítulo 1 - Preâmbulo	1
1.1 - INTRODUÇÃO	1
1.2 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	3
1.3 - OBJETIVO DA MARCA ECO-LODGES QUINTA RURAL, NOSSA MISSÃO, VISÃO E VALORES	4
Capítulo 2 - Enquadramento Teórico	6
2.1 - O FENÓMENO DO EMPREENDEDORISMO	6
2.1.1 - O empreendedorismo como fonte de criação de emprego	6
2.1.2 - O empreendedorismo como mecanismo de introdução de inovação na sociedade	7
2.1.3 - O impacto que o empreendedorismo tem no desenvolvimento das regiões e das economias	10
2.1.4 - O empreendedorismo como uma importante opção de carreira individual	11
2.1.5 - Instrumentos/condições envolventes em que o individuo empreendedor está inserido	13
2.1.6 - Educação e o empreendedorismo	15
2.2 - TIPOS DE EMPREENDEDORISMO	19
2.2.1 - Empreendedorismo Independente	21
2.2.2 - Intra-Empreendedorismo	21
2.2.3 - Empreendedorismo Start-up	22
2.2.4 - Empreendedorismo Social	25
2.2.5 - Empreendedorismo Spin-off	26
2.2.6 - Empreendedorismo Público	28
2.3 - CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR	31
2.3.1 - O empreendedor e o fracasso	34
2.3.2 - Ética do empreendedor	36
2.4 - TIPOS DE EMPREENDEDORES	37
<i>Tipo 1 - Empreendedor Genuíno (Macroempreendedor)</i>	41
<i>Tipo 2 - Empreendedor Sucessivo (Macroempreendedor)</i>	41
<i>Tipo 3 - Empreendedor de Oportunidade (Empreendedor)</i>	42
<i>Tipo 4 - Empreendedor por Necessidade (Empreendedor)</i>	43
<i>Tipo 5 - Empreendedor Planeado (Microempreendedor)</i>	44
<i>Tipo 6 - Empreendedor Herdeiro (Microempreendedor)</i>	45
2.5 - EMPREENDEDORISMO RURAL ECOLÓGICO E SUSTENTÁVEL	46
2.5.1 - O que nos trouxe a esta valorização do rural. Um novo paradigma	48
2.5.2 - Empreendedorismo Rural	50
2.5.3 - Turismo Sustentável	55
2.5.4 - Turismo Ecológico	60
2.5.5 - Empreendedorismo Sustentável	62
2.6 - PORQUÊ A PERMACULTURA?	73
2.6.1 - O grande desafio que a permacultura propõe	76
2.7 - ARQUITETURA SUSTENTÁVEL E A BIOCONSTRUÇÃO	77
Capítulo 3 - Caracterização da Economia Local	79
3.1 - CARACTERIZAÇÃO DA ECONOMIA DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA	79
3.2 - SECTOR PRIMÁRIO: AGRICULTURA, PRODUÇÃO ANIMAL, CAÇA, FLORESTA E PESCA	83
3.3 - SECTOR SECUNDÁRIO: INDÚSTRIA	84
3.4 - TURISMO, ÁREA TRANSVERSAL A TODA A ECONOMIA DA RAM	85
3.5 - RELEVÂNCIA/IMPORTÂNCIA ECONÓMICO-SOCIAL DO ALOJAMENTO TER NO TURISMO DA RAM	88
3.6 - QUE MEDIDAS DEVERÃO SER TOMADAS NO SENTIDO DE REVITALIZAR O SECTOR TURÍSTICO DA RAM?	91
3.7 - CONCLUSÃO	95
Capítulo 4 - Metodologia / Análise do Mercado	96

4.1 - RECOLHA DE DADOS DA ENTREVISTA	96
4.1.1 - Análise dos dados, conclusão das entrevistas aos empreendedores de estabelecimentos TER	97
<i>Fatores mais favoráveis:</i>	100
<i>Fatores menos positivos:</i>	102
4.2 - RECOLHA DE DADOS DO INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	103
4.2.1 - Conclusões analíticas do inquérito por questionário	104
Capítulo 5 - Plano de Negócios	108
5.1 - SUMÁRIO EXECUTIVO.....	108
5.2 - APRESENTAÇÃO DO PROJETO.....	112
5.2.1 - Apresentação sumária do projeto	112
5.2.2 - Histórico / apresentação de competências dos promotores.....	113
5.2.3 - Fase de desenvolvimento / conquistas relevantes do projeto	116
5.2.4 - Motivação e objetivos dos intervenientes no processo.....	117
5.2.5 - Pontos críticos para o desenvolvimento do projeto.....	119
5.3 - ANÁLISE ESTRATÉGICA DO SECTOR	121
5.3.1 - Mercado - Análise Macro.....	121
5.3.2 - Mercado - Análise Micro.....	121
<i>I - O Mercado e o potencial de crescimento do TER.....</i>	<i>121</i>
<i>II - Potencial do mercado para o projeto.....</i>	<i>122</i>
5.3.3 - Modelo das 5 Forças de Porter: Forças competitivas no Mercado.....	123
5.3.4 - Concorrência - Principais players dentro do nosso nicho de mercado na RAM.....	125
<i>I - Concorrentes diretos:</i>	<i>125</i>
<i>II - Concorrentes Indiretos:</i>	<i>132</i>
5.3.5 - Consumidor.....	133
5.3.5.1 - <i>Atuais e potenciais clientes para o projeto.....</i>	<i>133</i>
5.3.5.2 - <i>O consumidor alvo para o projeto / segmentação.....</i>	<i>134</i>
5.3.5.3 - <i>Critérios mais importantes para o Cliente Alvo.....</i>	<i>136</i>
5.3.6 - Envolvente	136
5.3.6.1 - <i>Caracterização e estágio de desenvolvimento do mercado TER na RAM.....</i>	<i>136</i>
5.3.7 - Análise comparativa.....	138
5.3.8 - Análise TOWS	143
5.4 - PLANO ESTRATÉGICO A SEGUIR:.....	145
5.4.1 - Proposta Diferenciadora de Valor (Objetivos estratégicos do negócio)	145
5.4.2 - Posicionamento - A nova ideia e o seu posicionamento no mercado.....	146
5.4.3 - Os recursos físicos de produção necessários	147
5.4.3.1 - <i>Sumário dos recursos necessários para o lançamento do serviço e respetivos custos.....</i>	<i>150</i>
5.4.3.2 - <i>Cronograma Eco-Lodges Quinta Rural.....</i>	<i>152</i>
5.4.4 - Plano Operacional (Marketing Mix).....	154
<i>I - O Produto / Serviço.....</i>	<i>154</i>
<i>II - Preço.....</i>	<i>158</i>
<i>III - Distribuição.....</i>	<i>160</i>
<i>IV - Promoção.....</i>	<i>161</i>
<i>V - Comunicação / imagem.....</i>	<i>162</i>
5.4.5 - Market pull	163
5.4.6 - Pruduct push.....	164
5.4.7 - Estimativa dos Custos com o Marketing.....	165
5.4.8 - Estratégia	165
5.6 - ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS	169
5.6.1 - Recursos Humanos	169
5.6.2 - Quadro de Pessoal.....	170
5.6.3 - Política de Remunerações	172
5.6.4 - Competências e serviços necessários ao desenvolvimento do projeto.....	172
5.7 - ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA ECO-LODGES QUINTA RURAL.....	174
5.7.1 - Análise de Viabilidade do Projeto.....	175

5.7.1.1 - <i>Cash-Flows (FCFF + FCFE)</i>	175
5.7.1.2 - <i>VAL, TIR e Pay Back period</i>	176
5.7.2.1 - <i>Cenário «Intra - Empreendedorismo - Público»</i>	177
5.7.2.2 - <i>Cenário «Empreendedorismo Independente - Start-Up»</i>	180
5.7.2.3 - <i>Resumo da Análise de Viabilidade das Hipóteses consideradas</i>	185
5.7.2 - <i>Análise de Sensibilidade</i>	186
5.8 - <i>CONCLUSÃO, PROPOSTA DE INVESTIGAÇÃO FUTURA</i>	188
Referências Bibliográficas	191
Apêndices.....	201
APÊNDICE A - DEFINIÇÃO E REQUISITOS PARA O TURISMO DE NATUREZA.....	202
A.1 - O Programa Nacional de Turismo de Natureza (PNTN)	202
A.1.1 - <i>Em que consiste o Turismo de Natureza?</i>	203
A.1.1.1 - <i>As três modalidades de serviços de hospedagem em Casas de Natureza:</i>	203
A.1.2 - <i>O que é o Turismo em Espaço Rural?</i>	203
A.1.2.1 - <i>As sete modalidades de serviços de hospedagem do TER:</i>	204
A.1.3 - <i>Serviço de Hospedagem nas Áreas Protegidas – Turismo em Espaço Rural</i>	205
A.1.3.1 - <i>Qual é a relação entre o «Turismo em Espaço Rural» e o «Turismo de Natureza?»</i>	205
A.1.4 - <i>Definição e requisitos de um Eco-resort</i>	206
A.1.4.1 - <i>Requisitos para o reconhecimento de empreendimentos de Turismo de Natureza</i>	207
A.1.5 - <i>Contributos dos serviços de hospedagem para o desenvolvimento das áreas rurais</i>	210
A.1.6 - <i>Fatores associados ao crescimento da sua procura</i>	210
A.1.7 - <i>Quais são as características determinantes para o seu sucesso?</i>	211
A.2 - <i>Requisitos Fundamentais para o licenciamento das várias tipologias de TER e TN</i>	211
A.2.1 - <i>Atividades de Animação Turística realizadas em estabelecimentos TER e TN</i>	211
A.2.2 - <i>Processo de licenciamento dos empreendimentos de TER e TN</i>	212
A.2.3 - <i>Requisitos fundamentais para o processo de licenciamento:</i>	213
Grupo A: <i>Instruções específicas de licenciamento para as Modalidades de: Turismo de Habitação (TH); Turismo Rural (TR), Agroturismo (AGT), Casas Campo (CC), Turismo de Aldeia (TA)</i>	213
Grupo B: <i>Instruções específicas de licenciamento para as Modalidades de: Parques de Campismo Rural (PCR)</i>	221
Grupo C: <i>Instruções específicas de licenciamento para as Modalidades de: Casas-abrigo (CA); Centros de Acolhimento (CTA); Casas-Retiro (CR)</i>	232
APÊNDICE B - ENTREVISTA A FUNDADORES DE EMPREENDIMENTOS DE TER.....	246
Guião:	246
Respostas das entrevistas aos fundadores de empreendimentos de TER.....	247
Quinta A	247
Quinta B.....	253
Quinta C.....	259
APÊNDICE C - INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	267
Análise dos resultados do Inquérito por Questionário	273
I - <i>Demografia</i>	273
II - <i>Hábitos, consumos e preferências</i>	278
III - <i>Sondagem às particularidades para o TRES</i>	291
IV - <i>Cruzamento de dados do inquérito por questionário</i>	294
APÊNDICE D - MÓDULOS BIOCONSTRUIDOS	301
APÊNDICE E - MÓDULO CENTRAL DE APOIO LOGÍSTICO BIOCONSTRUIDO.....	312
APÊNDICE F - ESTAÇÃO COMPACTA DE TRATAMENTO BIOLÓGICO DE EFLUENTES	320
APÊNDICE G - GLAMPING	327
APÊNDICE H - PISCINA BIOLÓGICA.....	333
APÊNDICE I - ESQUEMATIZAÇÃO ECO-LODGES QUINTA RURAL.....	340
APÊNDICE J - PLANO FINANCEIRO	342
I - <i>Pressupostos:</i>	342
II - <i>Volume de negócios em ano cruzeiro / Custos CMVMC:</i>	344
III - <i>Fornecimentos e serviços externos:</i>	348

IV - CCP – Custos com Pessoal:	349
V - Resultados operacionais e de exploração:	351
VI - Plano de Investimento:	352
VII - Fontes de Financiamento:	353
VIII - Plano Financeiro:	354
IX - Demonstrações Financeiras:	355
X - Balanço Previsional:	356
XI - Indicadores Financeiros:	357
APÊNDICE K - INOVAÇÃO E O NOSSO PROJETO: ECO-LODGES ECOLÓGICOS E SUSTENTÁVEIS EM TURISMO DE NATUREZA - TURISMO REGENERATIVO.....	359
K.1 - Inovação: Caracterização do conceito de negócio «Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza– Turismo Regenerativo»	360
K.1.1 - <i>Inovação de Produto</i> :.....	361
K.1.2 - <i>Inovações tecnológicas</i> :	361
K.1.3 - <i>Inovação de Processo</i> :.....	362
K.1.4 - <i>Inovação organizacional</i> :	363
K.1.5 - <i>Inovação de marketing</i> :	364
K.1.6 - <i>Inovação social</i> :.....	364
K.1.7 - <i>Inputs de I&D</i> :	365

Índice de Quadros, Tabelas e Figuras

Quadros:

Quadro 2.1 - Distinção entre Empreendedorismo independente e Intra-Empreendedorismo.	19
Quadro 2.2 - Níveis de empreendedorismo público.	29
Quadro 2.3 - O anterior e o novo paradigma rural.....	54
Quadro 2.4 - Áreas prioritárias de ação para os governos, administrações..... públicas do turismo, associações empresariais e empresas	55
Quadro 5.1 - Poder e ameaças do Mercado.....	124
Quadro 5.2 - Matriz TOWS.	143
Quadro 5.3 - Funções, competências prioritárias.	170
Quadro A.1 - Serviços integrantes no TER e no TN.....	206
Quadro J.1 - Estimativa das receitas e despesas em ano cruzeiro para os alojamentos.	344
Quadro J.2 - Estimativa das receitas em ano cruzeiro para os serviços prestados.....	346
Quadro J.3 - Estimativa das receitas em ano cruzeiro para os eventos.	347
Quadro J.4 - Volume de Negócios para os primeiros 10 anos.....	348
Quadro J.5 - Fornecimentos e serviços externos.	348
Quadro J.6 - Custos com Pessoal (14 meses).	350
Quadro J.7 - Resultados Operacionais.....	351
Quadro J.8 - Investimento.....	352

Quadro J.9 - Fundo de Maneio Necessário.	352
Quadro J.10 - Financiamento.	353
Quadro J.11 - Plano Financeiro.	354
Quadro J.12 - Demonstrações de Resultados Previsional.	355
Quadro J.13 - Balanço Previsional.	356
Quadro J.14 - Principais Indicadores Financeiros.	357

Tabelas:

Tabela 5.1 - Capacidade de alojamento TER e TH na RAM, segundo o tipo de estabelecimento.	122
Tabela 5.2 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o tipo dos estabelecimentos, por regiões (NUTS II).	123
Tabela 5.3 - Tabela orçamental do projeto Eco-Lodges Quinta Rural.	150
Tabela 5.4 - Preços Eco-Lodges Quinta Rural / Fontes de Receita	159
Tabela 5.5 - Mapa de rendimentos salariais mensais previsto para o primeiro período económico dos Eco-Lodges Quinta Rural.	172
Tabela 7.1 - Cash-Flows (FCFF + FCFE).	175
Tabela 7.2 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese a	176
Tabela 7.3 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese b.	179
Tabela 7.4 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese c	182
Tabela 7.5 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese d.	184
Tabela 7.6 - Mapa Resumo da Análise de Viabilidade das Hipóteses consideradas.	185
Tabela A.1 - Enquadramento no ambiente.	214
Tabela A.2 - Espaço circundante à instalação.	214
Tabela A.3 - Serviços e Atendimento.	214
Tabela A.4 - Serviço de refeições.	214
Tabela A.5 - Comunicação com o exterior.	215
Tabela A.6 - Animação e Lazer.	215
Tabela A.7 - Infraestruturas.	215
Tabela A.8 - Quartos.	215
Tabela A.9 - Salas de hóspedes.	216
Tabela A.10 - Casas de banho.	216
Tabela A.11 - Cozinhas.	216
Tabela A.12 - Habitabilidade e conforto.	216

Tabela A.13 - Infraestruturas.	232
Tabela A.14 - Requisitos Específicos para Casas-Abrigo.	235
Tabela A.15 - Requisitos Específicos para Centros de Acolhimento.....	236
Tabela A.16 - Requisitos Específicos para Casas-Retiro.....	237
Tabela C.1 - Onde praticou Turismo Rural?.....	286
Tabela D.1 - Material de Construção.	310
Tabela E.1 - Materiais necessários para o MCALB.	317
Tabela F.1 - Materiais necessários para as ECTBE.	324
Tabela G.1 - Exemplos de tamanhos de Yurt's.	330
Tabela J.1 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o tipo dos estabelecimentos, por regiões (NUTS II).....	342 342
Tabela J.2 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o mês,..... por regiões (NUTS II) Unidade: %.....	343 343

Figuras:

Figura 2.1 - Correntes de Empreendedorismo.	19
Figura 2.2 - Distribuição normal dos três tipos de empreendedorismo identificados pelos autores.....	40
Figura 2.3 - Distribuição normal do universo empreendedor.	41
Figura 2.4 - Enquadramento/contexto da palavra Sustentabilidade.	47
Figura 2.5 - Zonas com arquitetura de terra, no mundo..... - Bens construídos com terra, inscritos como Património Mundial •.....	78 78
Figura 3.1 - VAB - Valor Acrescentado Bruto por NUTS III e por ramo de atividade (preços correntes; anual)	79
Figura 3.2 - Evolução do PIB regional a preços correntes, 2000-2015 ^{Pe} (EUR milhões)	80
Figura 3.3 - PIB por habitante e por região (preços correntes; anual).	81
Figura 3.4 - Variação da Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF) em Portugal..... de 2000 para 2011 (%).....	81 81
Figura 3.5 - Investimento na RAM, 2000-2011 ^{Po} (EUR milhões).	82
Figura 3.6 - Volume de negócios das empresas na RAM entre 2004 e 2013 (milhares de euros)	82 82
Figura 3.7 - Sazonalidade nas dormidas em estabelecimentos hoteleiros (evolução mensal dos últimos 5 anos) entre 2011 e 2015.....	86
Figura 3.8 - Dispersão geográfica da capacidade de alojamento (por município).	87
Figura 3.9 - Evolução da procura no TER (1995-2015).	88

Figura 3.10 - Evolução da oferta no TER (1995-2015).....	89
Figura 5.1 - Modelo das 5 Forças de Porter aplicado ao projeto Eco-Lodges Quinta Rural. .	125
Figura 5.2 - Foto do empreendimento Fajã dos Padres.....	126
Figura 5.3 - Foto do empreendimento Casas da Levada.....	127
Figura 5.4 - Foto do empreendimento Quinta das Eiras.	128
Figura 5.5 - Foto do empreendimento Canto das Fontes.....	129
Figura 5.6 - Foto do empreendimento Nature inn.	130
Figura 5.7 - Foto do empreendimento Cabanas de S. Jorge Village.....	131
Figura 5.8 - Localização dos empreendimentos «Casas de Campo» encontrados.....	132
Figura 5.9 - Percepção do Cliente: Exclusividade e Preço.....	136
Figura 5.10 - Ciclo de vida de um produto/serviço.....	138
Figura 5.11 - Ecolodge Kapawi Ecolodge.....	138
Figura 5.12 - Ecolodge Lapa Rios.	139
Figura 5.13 - Eco-Lodge Whitepod.	140
Figura 5.14 - Eco-Lodge Chaa Creek.....	141
Figura 5.15 - Cronograma Eco-Lodges Quinta Rural.	153
Figura 5.16 - Projeções 3D dos Módulos Bioconstruídos.....	155
Figura 5.17 - <i>Glamping</i> , interior e exterior.....	155
Figura 5.18 - Projeção 3D da Piscina Biológica.	156
Figura 5.19 - Matriz de Atratividade dos Mercados Emissores, considerando a nova proposta de valor para a RAM.....	166
Figura 5.20 - Resultado Líquido do Período para as Hipóteses a, b, c, d; e consoante uma variação nos preços praticados de +13% e -13.....	187
Figura A.1 - Esquema resumo - Pedido de Informação Prévia:	218
Figura A.2 - Esquema resumo - Pedido de licenciamento para obras.	219
Figura A.3 - Esquema resumo - Pedido de licença de utilização turística.	220
Figura A.4 - Esquema resumo - Pedido de classificação final.....	220
Figura A.5 - Esquema resumo - Pedido de Informação Prévia:	229
Figura A.6 - Esquema resumo - Pedido de licenciamento para obras:	230
Figura A.7 - Esquema Resumo - Pedido de licença de utilização turística:.....	231
Figura A.8 - Esquema Resumo - Pedido de classificação final:	231
Figura A.9 - Esquema resumo - Pedido de Informação Prévia:	239
Figura A.10 - Esquema Resumo - Pedido de Licenciamento para Obras:	240
Figura A.11 - Esquema Resumo - Pedido de Autorização para Utilização Turística:	241
Figura A.12 - Esquema Resumo - Pedido de Classificação:	242
Figura C.1 - Género.....	274

Figura C.2 - Idade média dos inquiridos.	274
Figura C.3 - Habilitações Académicas.....	275
Figura C.4 - País / Local de residência: Dispersão global dos inquiridos.	276
Figura C.5 - País / Local de residência.	277
Figura C.6 - Dispersão nacional dos inquiridos.....	277
Figura C.7 - Região de preferência para passas as férias em Portugal.....	278
Figura C.8 - Modalidade de eleição para passar as férias.	278
Figura C.9 - 2ª Modalidade de eleição para passar as férias.	279
Figura C.10 - 3ª Modalidade de eleição para passar as férias.	279
Figura C.11 - Somatório das modalidades de turismo com maior preferência.....	280
Figura C.12 - Duração média das férias.....	281
Figura C.13 - Como reserva as férias.	281
Figura C.14 - Companhia nas férias.	282
Figura C.15 - Modalidades de alojamento mais escolhidas para passar as férias.....	283
Figura C.16 - Atividades que pratica e gostaria de praticar nas férias. (Mais pratica)	283
Figura C.17 - Atividades que pratica e gostaria de praticar nas férias. (Mais gostaria de praticar)	284
Figura C.18 - Já praticou Turismo Rural?.....	285
Figura C.19 - Reação dos inquiridos pouco recetivos ao TER, quando informadas do conceito TRES.....	286
Figura C.20 - Quando fiz Turismo Rural gostei mais de:	288
Figura C.21 - Quando fiz Turismo Rural gostei menos de:.....	289
Figura C.22 - Principais fatores que eventualmente possam fazer optar por uma unidade TER Ecológica.....	289
Figura C.23 - Importância atribuída aos seguintes itens numa quinta de turismo rural ecológica:.....	290
Figura C.24 - Estaria interessado em fazer férias numa unidade TRES?	291
Figura C.25 - Valor médio que está disposto a pagar por noite, num empreendimento com as caraterísticas enunciadas.....	292
Figura C.26 - Nº de pessoas dispostas a facultar-nos o seu e-mail para receber notícias futuras sobre esta iniciativa? (Opcional)	292
Figura C.27 - Desportos que mais gostaria de praticar durante as férias:.....	293
Figura C.28 - Ocupações prediletas para o tempo livre:	294
Figura C.29 - Valor médio que está disposto a pagar por noite num empreendimento com as caraterísticas TRES * País / Local de residência.....	295
Figura C.30 - Valor médio que está disposto a pagar por noite num empreendimento com as caraterísticas enunciadas * Região de residência em Portugal.	296

Figura C.31 - Estaria interessado em fazer férias numa unidade TRES? * Idade média dos inquiridos.....	297
Figura C.32 - Já praticou Turismo Rural? * Idade média dos inquiridos.....	298
Figura C.33 - Modalidades de alojamento escolhidas para passar as férias * País / Local de residência.....	299
Figura C.34 - País / Local de residência * Região de preferência para passar as férias.....	300
Figura D.1 - Esboço dos Módulos Bioconstruidos que iremos implementar.	301
Figura D.2 - Esboço exterior dos módulos bioconstruidos.	302
Figura D.3 - Exemplo de uma casa bioconstruída.....	303
Figura D.4 - Cozinha dos módulos bioconstruidos.....	303
Figura D.5 - <u>Sala & Quarto</u> dos módulos bioconstruidos.	304
Figura D.6 - Casa de Banho dos módulos bioconstruidos.	304
Figura D.7 - Renderização da aparência do interior, com parede em Taipa de Pilão & Teto Recíproco.	306
Figura D.8 - Exemplo de uma cobertura verde, depois de plantada.....	307
Figura D.9 - Renderização do interior do módulo Bioconstruído em taipa de pilão.	307
Figura D.10 - Exemplo de pavimento em cob. Fonte: Fotos com licença de reutilização.....	308
Figura E.1 - Esboço do exterior do Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído.	312
Figura E.2 - Cozinha/sala de estar do MCALB.	313
Figura E.3 - Receção do MCALB.....	313
Figura E.4 - Casas de banho do MCALB.....	314
Figura E.5 - Quartos do MCALB.....	315
Figura E.6 - Esboço do Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído a implementar.	316
Figura F.1 - Esboço representativo das etapas de tratamento da ECTBE (fora de escala).	321
Figura F.2 - Reator Anaeróbico - Conjunto de reator anaeróbico, decantador e caixa de mistura dos afluentes.	322
Figura F.3 - Esboço do pré-filtro.	322
Figura F.4 - Leito de evapotranspiração com tubos de PVC.	323
Figura G.1 - Exemplo do modelo de yurt panorâmico a implementar.	327
Figura G.2 - Yurt suportado por deck de Madeira.	329
Figura G.3 - Exemplo do interior de um yurt de 6 muros com divisão.	329
Figura G.4 - Esboço dos yurt's de 4 muros que iremos implementar.	330
Figura H.1 - Esboço da Piscina Biológica a implementar.....	333
Figura H.2 - Exemplo de uma Piscina Biológica.....	334
Figura H.3 - Exemplo de uma Piscina Biológica com aspeto natural.....	335
Figura H.4 - Esboço da piscina biológica a implementar.	336
Figura H.5 - Fundação de uma Piscina Biológica.	337

Figura H.6 - Impermeabilização de uma piscina biológica.....	338
Figura H.7 - Sistemas de circulação da água através do filtro biológico.....	339
Figura I.1 - Esquematização geral do empreendimento Eco-Lodges Quinta Rural.....	341

Lista de abreviaturas/glossário

AP - Áreas Protegidas

DREM - Direção Regional de Estatística da Madeira

ECTBE - Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes

FBCF - Formação Bruta de Capital Fixo

FEADER - Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural

FMI - Fundo Monetário Internacional

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

I&D - Investigação & Desenvolvimento

ICN - Instituto da Conservação da Natureza

IEM - Instituto de Emprego da Madeira

INE - Instituto Nacional de Estatística

IPDT - Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo

LEADER - Acrónimo em francês significando ligações entre as ações para o desenvolvimento da economia rural

NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development

OE-DRM - Ordem dos Economistas - Delegação Regional da Madeira

OGM - Organismos Geneticamente Modificados

OMT - Organização Mundial de Turismo

ONG - Organização Não-Governamental

ONU - Organização das Nações Unidas

PDC - Permaculture Design Course

PDR2020 - Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020

PENT - Plano Estratégico Nacional do Turismo

PIB - Produto Interno Bruto

PIDTI - Plano de Ação para a Investigação, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação da RAM

PME - Pequenas e Médias Empresas

PN - Plano de Negócios

PNTN - Programa Nacional de Turismo de Natureza

PO - Planos de Ordenamento

PRODERAM - Programa de Desenvolvimento Rural da Região Autónoma da Madeira

RAA - Região Autónoma dos Açores

RAM - Região Autónoma da Madeira

RAPIDO - Rural Areas - People - Innovative Development

SCTR - Sistema Científico e Tecnológico Regional

TER - Turismo em Espaço Rural

TERS - Turismo Rural Ecológica e Sustentável

TIR - Taxa Interna de Rentabilidade

TLOC - Taxa Líquida de Ocupação-cama

TN - Turismo de Natureza

TPP - Trans-Pacific Partnership

TR - Turismo Regenerativo

TRES - Turismo Rural Ecológico e Sustentável

TTIP - Transatlantic Trade and Investment Partnership

UMa - Universidade da Madeira

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

VAB - Valor Acrescentado Bruto

WCED - World Commission on Environment and Development

WTTC - Conselho Mundial de Viagens e Turismo (em inglês World Travel & Tourism Council)

WWOOF - World Wide Opportunities on Organic Farms

Capítulo 1 - Preâmbulo

1.1 - Introdução

Todo o esforço e dedicação culminaram num trabalho que desde o início nasceu de uma aspiração pessoal. Foi encarado como um investimento no meu futuro e para as pessoas que gradualmente se foram envolvendo nele. Assim, o objetivo foi desde início assegurar a sua aplicação recorrendo de todas as ferramentas, e mais algumas, a que me predispos aprender no decurso da minha formação académica bem como áreas de curiosidade e satisfação pessoal.

O desenvolvimento do nosso projeto recorre à simbiose de três conceitos chaves, a Agricultura Regenerativa, o Turismo na Natureza e a Sustentabilidade¹, pelo que se torna imperioso, ainda que de forma sintética, apresentá-los para uma melhor compreensão do que nos propomos desenvolver.

O turismo regenerativo que apresentamos recorre a conceitos permaculturais divulgados pelos australianos Bill Mollison e David Holmgren, em meados da década de setenta, como sinónimo de um sistema integral e evolutivo de espécies de plantas perenes e de animais úteis ao ser humano. Todavia, o conceito foi aprimorado e evoluiu, sendo, atualmente, entendido como o *design*² consciente de paisagens que imitam os padrões e relações encontradas na natureza, capazes de gerar sustento e energias suficientes para satisfazer as necessidades locais, sem danificar o meio em que se insere. Permacultura enfatiza a relevância das pessoas, as suas construções e as formas como se organizam. Assim, a visão da Permacultura tem evoluído no sentido de uma cultura permanente e sustentável, capaz de regenerar e potenciar o ambiente em que está integrada.

Este conceito não significa somente paisagem, nem remete apenas para as potencialidades da agricultura orgânica e sustentável, para a construção e eficiência energética ou para o desenvolvimento de ecoaldeias. Permacultura exprime mudança, catalisadora de transformações que impliquem planificar, estabelecer, gerir e melhorar estes e todos os esforços que os indivíduos, os lares e as comunidades realizam no sentido de se criar um futuro mais sustentável.

O turismo ecológico implica uma relação estreita com a natureza, embora a literatura ofereça

¹ **Sustentabilidade / Sustentável** - é uma característica, condição ou princípio, segundo o qual o uso dos recursos naturais para a satisfação de necessidades presentes não pode comprometer a satisfação das necessidades das gerações futuras. Sustentabilidade também pode ser definida como a capacidade do ser humano interagir com o mundo, preservando o meio ambiente para não comprometer os recursos naturais das gerações futuras. O Conceito de Sustentabilidade é complexo, pois atende a um conjunto de variáveis interdependentes, mas podemos dizer que deve ter a capacidade de integrar as Questões Sociais, Energéticas, Económicas e Ambientais.

Design² - Planeamento estratégico do projeto, desenho.

inúmeras definições, nem sempre consensuais, no que respeita à definição deste conceito.

As organizações internacionais aceitam o termo «turismo rural» quando a cultura rural é uma componente primacial do produto oferecido. Como o próprio nome indica, localiza-se em espaços rurais, distintos dos centros urbanos. Oferece acomodações variadas, numa aproximação à vida campestre. O rasgo distintivo dos produtos do turismo rural é o desejo de oferecer aos visitantes um contacto personalizado, de brindá-los a oportunidade de desfrutar do meio físico e humano das zonas rurais e, na medida do possível, de participar nas atividades, tradições e estilos de vida da população local e no contacto mais próximo com a natureza.

Sustentabilidade é uma característica condição ou princípio, segundo o qual o uso dos recursos naturais para a satisfação de necessidades presentes não pode comprometer a satisfação das necessidades das gerações futuras.

É fácil observar nos últimos anos uma tendência crescente na procura de produtos que respondam a critérios ambientais e/ou ecológicos, e o turismo não é alheio a esta tendência. A natureza está a converter-se num dos atrativos fundamentais do turismo. Porém, este crescimento da procura da ecologia não é suficiente para, por si só, assegurar a preservação do meio, condição indispensável para um sector turístico que se quer sustentável a longo prazo.

Conscientes destas vicissitudes, procuramos, neste projeto, juntar as potencialidades de uma agricultura regenerativa com o turismo responsável, em articulação com os benefícios da relação próxima com a natureza e com as comunidades locais, com vista a permitir a abertura de novos mercados e diversificar serviços, atraindo o turista com a diferenciação do nosso produto, o contacto direto com a natureza e a responsabilidade de sua escolha consciente. Como refere Bote Gomez (1992, p. 43), «*turismo rural constituye, pues, un aspecto de la búsqueda de una nueva comunicación entre el hombre y su entorno natural y sociocultural*».

Assim, a criação dos Eco-Lodges, Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza, vêm ao encontro destes postulados, porque permitirá a definição de um *design* para a manutenção consciente de ecossistemas produtivos de caráter regenerativo, caracterizados pela estabilidade, diversidade e resiliência de ecossistemas naturais. Favorece a incorporação harmoniosa da paisagem e das pessoas, provendo sua alimentação, energia, resguardo e outras necessidades materiais e não-materiais, de modo sustentável.

Neste sentido, é fundamental delinear objetivos que sejam orientados para a conceção de produtos e serviços turísticos inovadores e diversificados que estimulem sinergias e complementaridades com as políticas ambientais regionais, nacionais e da EU, em matéria de eficiência na utilização dos recursos, utilização sustentável dos recursos naturais, proteção da biodiversidade

e dos habitats, bem como prestação de serviços ecossistémicos.

Este trabalho é concebido e otimizado para uma eficaz gestão na implementação de iniciativas empreendedoras de prestação de serviços de alojamento em empreendimentos de Turismo Ecológico e Sustentável. Assim, o plano de negócios, suas soluções, conceitos e filosofias, estão estruturados para serem aplicados numa rotina de: análise, previsão, *design*, programação, coordenação e controle, de uma sequência lógica de ações com o intuito de alcançar a exploração sustentável baseada em modelos de negócio que promovam a qualidade do serviço, a redução dos custos operacionais, custos de manutenção e o desenvolvimento económico sustentável que regeneram as localidades em que se inserem.

1.2 - Contextualização do estudo

O projeto subjacente a este trabalho, assente numa perspetiva de investigação-ação, consiste, como alvitado anteriormente, na criação de uma quinta rural unindo as potencialidades da agricultura regenerativa e do turismo na natureza de modo sustentável.

Trata-se de um projeto pessoal arquitetado por quatro sócios com uma forte paixão pela cultura portuguesa e o prazer de praticar turismo de natureza³, facto que se alia à paixão pessoal por plantas e agricultura natural orgânica.

A vontade em conciliar o turismo com a crescente procura do turismo ecológico em pequena escala inserido na natureza, vai ao encontro das tendências atuais, por parte dos indivíduos em optar por destinos menos turisticamente massificados ou por procurar alojamento alternativo ao sobejamente oferecido nos polos turísticos, e assim satisfazer as necessidades do turista que deseja encontrar lugares que mantenham um equilíbrio entre o Homem e a Natureza.

Com este projeto pretendemos ativar, incentivar e apoiar o desenvolvimento turístico ecológico, bem como propiciar a manutenção e utilização sustentável dos recursos naturais através de iniciativas empreendedoras para a sua gestão sustentável, consubstanciando, igualmente, uma fonte de rendimentos para a economia dos habitantes locais, através do estabelecimento de sinergias

³ **Turismo de Natureza (TN)** - O Turismo de Natureza define-se como o produto turístico, composto por estabelecimentos, atividades e serviços de alojamento e animação ambiental realizados e prestados em zonas integradas na Rede Nacional de Áreas Protegidas. O turismo de natureza desenvolve-se segundo diversas modalidades de hospedagem, de atividades e serviços complementares de animação ambiental, que permitam contemplar e desfrutar do património natural, arquitetónico, paisagístico e cultural, tendo em vista a oferta de um produto turístico integrado e diversificado.

ativadas com o desenvolver de uma economia reticular.

A simbiose entre a Natureza o turismo e a biodiversidade é potenciadora de inovação e desenvolvimento, situação que nos motiva a implementar este estudo-projeto. Acresce a este fato o legado natural e cultural da ilha da Madeira, ainda escassamente aproveitado no que concerne ao turismo responsável em prol das populações locais, o que nos leva a formular o objetivo abaixo elencado.

1.3 - Objetivo da marca Eco-Lodges Quinta Rural, nossa Missão, Visão e Valores

Objetivo:

- Recorrer do presente trabalho para ativar, incentivar e apoiar o desenvolvimento turístico ao propiciar a manutenção e utilização sustentável dos recursos naturais através de iniciativas empreendedoras para uma gestão e operação realmente sustentável. Adaptar e implementar seus conceitos e soluções na criação de Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza, que permita maximizar potencialidades, mediante a simbiose de conceitos holísticos entre a agricultura regenerativa e o turismo na Natureza, consubstanciando, igualmente, uma fonte de rendimentos para a economia dos habitantes locais, através do estabelecimento de sinergias ativadas com o desenvolver de uma economia reticular.

Missão:

- Num mercado onde a oferta é dominada por grandes superfícies turísticas, separadas fisicamente do cidadão, da cultura local e do património natural, é nossa missão disponibilizar uma experiência turística alternativa, onde a serenidade da natureza e o bem-estar se envolvem com a regeneração do meio ambiente, resgatando o convívio com a natureza e o sentimento de interdependência, entre visitantes, populações e a biodiversidade local.

Visão:

- Permitir e potenciar a capacitação de pessoas e comunidades na criação ou transformação sustentável do meio em que habitam. Tornar-se num elo de construção do tecido social.

- Sermos reconhecidos como uma referência, fazendo com que a «concorrência» nos tenha como fonte de inspiração de boas práticas ambientais e sociais, através do nosso conceito

inovador de turismo, denominado de Turismo Regenerativo (TR).

- Alcançar prestígio e meios financeiros que permitam, a longo prazo, estender o negócio e seus conceitos a outras regiões do país, nomeadamente os Açores.

Valores:

- Promover a satisfação e fidelização do hóspede, melhorando de forma contínua e observável o desempenho do serviço.

- Gestão sustentável através de práticas organizacionais inovadoras, de modo a acrescentar valor ao negócio, a custos reduzidos.

- A melhor maneira de implementar um projeto sustentável é fazendo-o... com pessoas, com uma equipa.

- Criar oportunidades de trabalho empregando localmente, resgatando e reinventando conhecimentos e técnicas acumuladas na sabedoria tradicional e cultural.

- O bom funcionamento de relações económicas com comunidades locais potenciará o bom desempenho e atratividade desejada.

Capítulo 2 - Enquadramento Teórico

2.1 - O Fenómeno do Empreendedorismo

Neste capítulo tentaremos analisar a influência que o empreendedorismo exerce na economia, na sociedade e, conseqüentemente, a forma como este pode influir a qualidade de vida das pessoas e o seu futuro profissional. Começamos por evidenciar a importância que o empreendedorismo tem para a criação de emprego (subcapítulo 2.1.1); de seguida destacaremos a relevância que o empreendedorismo tem como mecanismo de introdução de inovação na sociedade (2.1.2); o impacto que o empreendedorismo tem no desenvolvimento das regiões e das economias (2.1.3); como o empreendedorismo constitui uma importante opção de carreira (2.1.4); enfatizaremos a enumeração dos instrumentos existentes em Portugal para o apoio à incubação, desenvolvimento e internacionalização de Start-up's, spin-off's, PME's, e respetivos empreendedores (2.1.5); procederemos à exposição de um conjunto de ações que potencialmente implicam a utilização de instrumentos de apoio ao empreendedorismo mais eficazes; e, finalmente, concluímos com uma breve análise da educação e como esta pode influenciar o empreendedorismo (2.1.6).

O empreendedorismo é a espinha dorsal da economia. Está assente no legado de passados empreendedores que, durante gerações, através da inovação e iniciativas empreendedoras, trouxeram desenvolvimento, riqueza e prosperidade às economias. Pensamos ser a própria essência das nossas ambições a razão da existência de diligências empreendedoras, pois, está nas nossas aspirações alcançar uma vida melhor, resolver problemas, necessidades e formas mais eficazes de responder e explorar os interesses da sociedade.

2.1.1 - O empreendedorismo como fonte de criação de emprego

Estamos convictos que o empreendedorismo é uma das grandes fontes de criação de emprego, sendo mesmo para alguns autores a mais importante. Segundo os autores Reynolds, Storey e Westhead (1994) estimam que em países como a Suécia e os EUA mais de metade dos empregos criados ao longo de um período de seis anos foram originados a partir de Pequenas e Médias Empresas (PME). Arend (1999) indica, inclusivamente, que na década de 1980, nos EUA, as PME foram responsáveis pela criação de cerca de 20 milhões de empregos, enquanto as grandes empresas contribuíram para o desemprego com fortes *downsizings*. Este cenário emerge sobretudo devido à fusão de corporações e respetivas reestruturações ou concentração de seus departamentos. A robotização/mecanização dos processos produtivos e a informatização dos sistemas contribuem também para a diminuição do quadro de funcionários e, conseqüentemente,

para o aumento da precariedade no trabalho e desemprego, Martin (2015).

Depreende-se, portanto, que para a grande maioria do mundo ocidental ou industrializado, onde as métricas do mercado de trabalho são muito semelhantes às dos EUA e Suécia, o mesmo aconteça, aliás, atualmente é este o cenário em Portugal.

Embora em paralelo com a criação de novas PME's ocorra inevitavelmente o inverso, ou seja, o encerramento de antigas empresas, ora por inadaptação às novas realidades dos mercados, ora por estarem ultrapassadas, ora por falta de inovação e eficiência; é nesta dinâmica que o empreendedorismo fomenta uma atividade económica apta a lidar com os desafios inerentes aos mercados globais. Ao promover um aumento do tecido produtivo nacional, agilizando todo o processo e condições inerentes ao empreendedorismo, é possível facultar aos nossos empreendedores, destrezas para enfrentar uma possível internacionalização e, desse modo, trazer riqueza e acrescentar valor e dinâmica à economia portuguesa.

O empreendedorismo, ao contribuir para a criação de novos empregos e para o surgimento de empresas emergentes, fomenta a originalidade no aparecimento de novos produtos, serviços, processos, métodos, técnicas e tecnologias, desencadeando, desse modo, a mudança e o progresso.

2.1.2 - O empreendedorismo como mecanismo de introdução de inovação na sociedade

Um segundo ponto importante sobre o empreendedorismo, ou seja, a introdução de inovação, é este desempenhar um papel fundamental no mecanismo que leva a economia e a própria sociedade a evoluir e progredir. É através da dinâmica existente na criação de novas empresas que são transferidos e empregues avanços no conhecimento e tecnologia para o mercado. Estas inovações nas estruturas produtivas e de prestação de serviços dão origem a novos sectores de atividade económica, a novas oportunidades.

Visto que este processo evolutivo de introdução de inovação é inevitável, e irromperá onde o estímulo dado às iniciativas empreendedoras for mais que uma atopia, for uma realidade quotidiana, acreditamos que o empreendedorismo é a fonte de desenvolvimento e prosperidade económica das economias modernas.

Segundo Reynolds (1994), as novidades introduzidas por empreendedores e novas empresas, são muito importantes pois constituem um desafio às empresas já instaladas para inovar. Regista-se, muito frequentemente, que as empresas mais antigas não estão interessadas em explorar determinadas modernizações por comportarem custos e riscos elevados em mercados que, para

estas empresas já instaladas, são mercados estáveis.

Há ainda entraves como a burocracia e a preocupação de curto prazo que reprime a inovação Drucker (1985). Isto porque a morosidade burocrática nos diversos procedimentos administrativos necessários à atividade das empresas, como autorizações, licenças, etc... são resistentes à mudança e porque a motivação dos recursos humanos para serem inovadores no desempenho de seu trabalho é, muitas vezes, afetada devido ao trabalho precário e às pressões para cumprir objetivos de curto prazo. Esta despersonalização do capital humano, (recurso fundamental para qualquer organização), e complexidade burocrática, resultam numa resistência à mudança, à inovação. Estes desafios à introdução de inovação, principalmente em grandes empresas/corporações, são evidenciadas por Arend (1999) ao indicar que, nos EUA, na década de 1980, as PME investiram mais em Investigação & Desenvolvimento (I&D) do que as grandes corporações, gerando 24 vezes mais inovação por cada dólar investido do que as empresas listadas na famosa *Fortune 500*.

Ao correr o sério risco de serem deixadas para trás, ou seja, tornarem-se obsoletas, as grandes empresas e corporações mitigam esta tendência investindo em I&D, criando spin-off's, ou com a aquisição/fusão/integração de empresas inovadoras emergentes, tornando tanto o custo, como o processo de implementação de inovações, mais fácil, fiável e rápido.

Neste sentido, concluímos que o empreendedorismo fomenta a inovação no tecido empresarial tanto diretamente com o surgimento de novas PME, como indiretamente, ao forçar outras empresas já instaladas no mercado a inovar.

Achamos importante salientar ainda que a Comissão Europeia (1996) ao reconhecer que não tinha uma política de incentivos adequada para promover a inovação nas empresas e na sociedade em geral, decidiu incluir no Livro Verde Sobre Inovação, orientações mais recetivas relativas à introdução de inovação. Ao assumir aí a importância das novas PME no dinamismo da economia europeia, entre outros pontos importantes, é destacada a necessidade de simplificação dos enquadramentos legais, regulamentares e financeiros.

Mais recente, o Manual de Oslo - Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica, publicado em 2005, é fruto de uma ampla revisão das duas primeiras versões do referencial original, publicadas em 1992 e 1997. Nesta terceira versão, é alargada a definição de inovação para lá da inovação de produtos e processos de base tecnológica, incluindo outros tipos de inovação não tecnológica, bem como dinâmicas de inovação incrementais.

Assim, a sua definição é reformulada de modo a permitir detetar e medir a inovação de forma mais abrangente, principalmente quando falamos de inovação no meio rural, pois este novo

conceito expande a estrutura de medição da inovação tornando-a mais ampla e inclusiva em três dimensões chave para o projeto que pretendemos desenvolver:

- Evidenciar o papel das interações entre empresas e outras instituições no processo de inovação, contribuindo para o entendimento do papel das estruturas organizacionais e das práticas que promovem a partilha e o uso do conhecimento.
- Alargar o contexto da sua aplicação à «inovação não tecnológica», atribuindo maior importância às atividades menos intensivas em I&D, como os serviços e a indústria de transformação de baixa tecnologia.
- Incluir a inovação organizacional e de *marketing* na definição da inovação, complementando os conceitos padrão de produto (bem ou serviço) e processo (novos ou significativamente melhorados), originando uma estrutura mais completa, apta a apreender as mudanças que afetam o desempenho das organizações.

Esta procura por desassociar a inovação de um contexto meramente tecnológico para um entendimento mais alargado de inovação é bem contextualizada pelos autores Madureira, Gamito, Ferreira, Portela (2013), no seu livro «Inovação em Portugal Rural – Detetar, Medir e Valorizar»:

Nas últimas décadas, num quadro de «globalizações» crescentes, as empresas atuaram num contexto económico e social mais dinâmico, difícil de prever, diversificado, interdependente, obrigando-se a ter um papel mais ativo na condução de processos de mudança. Por estas razões, a inovação e os processos de inovação tornaram-se mais complexos. E esta complexidade deixa claro que a limitação da inovação apenas ao setor tecnológico é redutora e limitadora. Este campo de referência deve ser ampliado, pois muitas inovações são definidas numa matriz não tecnológica ou tem uma referência de combinações de dimensões tecnológicas e não tecnológicas.» (Madureira et al., 2013: 22).

Fatores como a pequena dimensão das empresas, a falta de *inputs e outputs* tecnológicos, de resultados em I&D e o carácter incremental das inovações ao longo de um período de tempo alargado contribuem para que a inovação seja em muitos casos invisível. Estas características inerentes a certas áreas de negócio como, por exemplo, a agricultura, e a certos modelos de negócio, impedem que determinadas organizações sejam reconhecidas como inovadoras.

Segundo Sarkar (2007), existem seis tipos de inovação: do produto, de processo, organizacional, na gestão, no marketing e nos serviços.

O contexto atual é propício para o surgimento de um número cada vez maior de empreendedores. De modo a beneficiar dos novos programas comunitários como o intitulado «Portugal 2020», os gestores e empreendedores com autonomia e autoridade do nosso país dispõem, por esta via, de fundos e capital semente para projetos inovadores. Terão pois, de desenvolver novos

conceitos de negócio, não só mais originais, mas também engendrar maneiras de levar essa criação até ao mercado.

Neste paradigma é notório que começamos só agora a falar e a consciencializar que a dinâmica da inovação é um dos pilares base para o sucesso sustentado a longo prazo de qualquer organização e, paralelamente, da economia.

2.1.3 - O impacto que o empreendedorismo tem no desenvolvimento das regiões e das economias

Outro ponto importante desencadeado pelo empreendedorismo é o facto de este ter um impacto fundamental no desenvolvimento regional e no desenvolvimento das economias. Já em 1993, a Organização das Nações Unidas (ONU), em assembleia geral, aprovou unanimemente uma resolução que reconhece o empreendedorismo como uma força social e económica de grande importância para a melhoria do nível de vida da população McIntyre (1993). A ONU encoraja, assim, os países membros a criarem programas e a implementarem políticas para a promoção do empreendedorismo entre os seus habitantes Slaughter (1996).

Pensamos, porém, relevante distinguir as expressões «crescimento económico⁴» e «desenvolvimento económico», pois embora tenham sentidos parecidos e sejam, muitas vezes, mencionados alternadamente como se do mesmo se tratasse, existe distinção entre elas, devendo estas ser consideradas no âmbito deste trabalho. Enquanto crescimento económico alude à riqueza material, à capacidade de um país se tornar mais rico através da maior produção de bens e serviços Abramovitz (1989), desenvolvimento económico, em última análise, significa que os cidadãos deste país desfrutarão de um nível de vida mais elevado. Somos, portanto, da convicção que crescimento económico não é sinónimo de uma economia saudável, isto porque a longo prazo pode ser insustentável do ponto de vista ambiental, e dos recursos naturais que, por consequência de uma exploração desenfreada, (só para garantir um crescimento constante como temos assistido em inúmeros casos), contribuí para degradar as condições básicas que sustentam a economia de uma região e a qualidade de vida de quem lá vive, por exemplo.

Dito isto, evidenciamos o postulado anteriormente mencionando através de vários autores Davidsson e Wiklund (1997); Reynolds (1994); Reynolds e Maki (1991); Reynolds *et al.*, (2002) ao

⁴ O «crescimento económico» difere do «desenvolvimento económico» em alguns aspetos, pois, enquanto o **Crescimento Económico** se preocupa apenas com questões quantitativas, como por exemplo, o PIB (Produto Interno Bruto), não tendo em conta como este é repartido pelos diferentes setores económicos e sociais, e sem contabilizar o bem estar das pessoas ou o ambiente; o **Desenvolvimento Económico** é um fenómeno de natureza qualitativa que aborda questões de carácter social tais como o bem-estar, o poder de compra, o índice de desenvolvimento humano, a taxa de desemprego, o analfabetismo, a qualidade de vida, a saúde, entre outras. Procura reduzir as desigualdades sociais, garantir os direitos humanos, preocupa-se com o ambiente e com as gerações futuras.

afirmarem que mais de 25% da variação no crescimento económico dos países industrializados é explicada pelas diferenças na criação de novas empresas nesses países.

Henderson (2002) constata também que, tanto a nível nacional como a nível regional ou local, o valor do empreendedorismo é notório. A nível nacional, observou que as nações com mais atividade empreendedora têm um crescimento do PIB mais elevado. A nível regional e local afirma que os empreendedores locais reinvestem localmente mais que as grandes corporações.

Assim, ao contrário das grandes corporações e suas filiais que exportam grande parte da riqueza gerada, o empreendedorismo, com o seu âmbito mais social diretamente associado ao proliferar de PME's e respetivos colaboradores, assegura que essa riqueza é retida e distribuída a nível local, regional e nacional de um modo muito mais reticular e inclusivo. Acrescente-se, também, que estas PME's têm ainda a possibilidade de se internacionalizar e, desse modo, importar riqueza externa.

2.1.4 - O empreendedorismo como uma importante opção de carreira individual

Um quarto ponto sobre a dinâmica do empreendedorismo é este constituir uma importante opção de carreira para uma parte importante da população.

Fatores como a posse da empresa na família, a disponibilidade e predisposição financeira dos indivíduos para investir, e até a exploração das oportunidades identificadas empreendendo, estão na raiz de grande parte das iniciativas empreendedoras. Todavia, outros fatores como poucas perspectivas de empregabilidade profissional após a conclusão da formação, e a inclusive falta de emprego em geral, são condicionantes que também levam as pessoas a considerar esta alternativa. Batista e Thurik (2007) analisam e correlacionam o desemprego com a variação da atividade empreendedora, ou seja: o desemprego induz ao aumento da atividade empreendedora - *refugee effect* - e, simultaneamente, o empreendedorismo induz à diminuição do desemprego - *entrepreneurial effect*. Conforme os autores referem, a literatura sugere que uma das políticas públicas para diminuir o desemprego é a promoção do empreendedorismo, encorajando os desempregados a serem empreendedores.

Assim, e de modo a fugir às condições cada vez mais precárias do mercado de trabalho atual, o empreendedorismo é visto mais energicamente como uma alternativa ao percurso profissional padrão, ou seja, à graduação e à entrada no mercado de trabalho. Isto porque é cada vez mais latente o risco de desemprego quando se trabalha por conta de outrem, como os vários estudos estatísticos indicam. Tanto no sector público como no privado, quando a conjuntura económica

não é favorável, a redução de custos começa maioritariamente com a redução dos recursos humanos. No que se refere a trabalhar por conta própria, enquanto o negócio for economicamente viável e houver empenho, a probabilidade de manutenção do posto de trabalho é maior, sobretudo em níveis etários superiores, na faixa dos 50 a 60 anos, dado que com o avançar da idade as possibilidades de arranjar trabalho por conta de outrem diminuem drasticamente.

Face às grandes transformações económicas e sociais que têm resultado numa alteração das perspetivas profissionais dos indivíduos, e se tivermos em conta um passado não muito distante, hoje em dia as empresas não oferecem as mesmas vantagens ou a segurança laboral culturalmente enraizada. Como sabemos, o conceito de carreira estável e duradoura por meio de um emprego assalariado numa dada organização deixou de existir. Segundo os dados do Banco de Portugal, em 2014, seis em cada dez novos empregos criados representam estágios profissionais, e nove em cada dez novos empregos criados, são trabalhos precários. Isto quer dizer que estes trabalhadores tanto estão a cargo das empresas de trabalho temporário ou contratados a falsos recibos verdes, como rapidamente retornam à condição de desempregados.

Este novo paradigma socioeconómico leva as pessoas a procurar alternativas para o seu percurso profissional, encontrando no empreendedorismo perspetivas profissionais que, embora arriscadas a curto prazo, são bem mais promissoras e gratificantes para o indivíduo a longo prazo.

Embora o grau de endividamento e as obrigações financeiras também possam condicionar a sua liberdade, os empreendedores de PME não estão limitados pela coerção do lucro a curto prazo exigido pelos acionistas associados a grandes corporações. Em vez disso, estão habilitados e predispostos a olhar para o futuro, a responder a si mesmos e aos mercados; mercados esses muitas vezes emergentes ou por si criados.

Corroborando estas afirmações, os autores Congregado, Golpe, Millan e Roman (2008) e Luber, Leicht (2000) aduziam que o espírito empreendedor é contemplado como um fator fundamental para enfrentar os crescentes níveis de incerteza, a crise do emprego e o problema da criação de postos de trabalho.

Surge, então, uma procura crescente tanto por parte dos candidatos a empreendedores, como dos governos, por formação académica para a capacitação e avaliação das oportunidades idealizadas/identificadas. Ou seja, os governos procuram incentivar o empreendedorismo e os aspirantes a empreendedores, numa tentativa de perceber o custo da oportunidade identificada, calcular o risco e os eventuais benefícios que auferem ao optar por criar seu próprio negócio. Esta procura, para além de habilitar os aspirantes a empreendedores com conhecimento para usufruir

das condições envolventes ao empreendedorismo, preenche uma lacuna deixada em aberto pelos processos de formação gerais dos cidadãos, formação tipicamente focada na habilitação para o mercado de trabalho.

Finalmente, outra motivação que leva à opção de ser empreendedor é a procura espectável por um rendimento superior ao oferecido quando se trabalha por conta de outrem. Henderson (2002), no seu livro «Building the rural economy with high-growth entrepreneurs», cita o US Department of Labor (o equivalente Português do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social) ao referir que os norte-americanos que se autoempregam ganham em média 1/3 mais do que os assalariados, e que os empreendedores que criaram uma empresa ganham ainda muito mais.

Estas realidades, cada vez mais latentes no ambiente socioeconómico em que estamos inseridos, faz, assim, mover um número crescente de pessoas a enfrentar o desafio do empreendedorismo.

2.1.5 - Instrumentos/condições envolventes em que o individuo empreendedor está inserido

É evidente que o sucesso da empresa não irá apenas depender de fatores internos, deste modo, o individuo empreendedor deverá ter em conta os instrumentos e condições envolventes gerais em que se insere como o contexto político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico, legal, e o meio envolvente competitivo como clientes, fornecedores e concorrentes. López e Martín, (2013).

Estamos convictos que o empreendedorismo é peça fundamental em qualquer economia, principalmente quando confrontadas com a competitividade dos mercados internacionais.

Visto que este processo evolutivo é inevitável, e irromperá onde o estímulo dado às iniciativas empreendedoras for mais evidente.

Há, portanto, a necessidade de incentivar o empreendedorismo com instrumentos (incubadoras, centros de inovação, sociedades de capital semente, sociedades de capital de risco, sociedades de fundos, ferramentas de financiamento, associações, programas governamentais, etc.) para o apoio à incubação, desenvolvimento e internacionalização de empresas, PME's, start-up's, spinoffs, e respetivos empreendedores. Existe atualmente inúmeros órgãos especializados e ferramentas destinadas a este fim. Cremos ser uma necessidade em certo modo já colmatada e atualmente em voga em Portugal.

Todavia, ressalta a necessidade de melhorar as condições envolventes em que o individuo em-

preendedor está inserido. Conforme é mencionado por Luís Tudo Bom (2011), no artigo intitulado «Inovação, empreendedorismo, competitividade, internacionalização», todos os dias somos confrontados com afirmações provenientes de responsáveis políticos, académicos, empresários e sindicais, asseverando-se que é necessário mais inovação, mais empreendedorismo, maior competitividade e mais internacionalização das empresas portuguesas. Porém, o autor refere que existe uma enorme discrepância entre o que se diz e o que realmente é feito:

...raramente estas declarações genéricas, bem-intencionadas, vêm acompanhadas da referência aos instrumentos e processos que conduzam à sua implementação e concretização... Não é necessário determos um conhecimento aprofundado sobre a realidade nacional nestes domínios, para sabermos da enorme fragilidade deste conjunto de instrumentos, que são incipientes e em alguns casos quase inexistentes, para compreendermos a razão pela qual este círculo virtuoso de desenvolvimento tarda em iniciar-se.

Desta forma, o tema empreendedorismo é muitas vezes usado como uma ferramenta promocional do discurso político. Embora os instrumentos mencionados anteriormente já tenham demonstrado o seu potencial com vários exemplos de sucesso no apoio à incubação, desenvolvimento e internacionalização das PME's, sentimos que não é o suficiente para garantir um suporte adequado à implementação e concretização de um conjunto de ações que tornam este caminho uma realidade mais generalizada.

Como resposta ao contexto económico vigente, e ao conseqüente aumento do desemprego, os governos passaram a ter uma atitude diferente face ao empreendedorismo. Embora bem mais rigorosas na sua execução, abrangimentos e aceitação, comparativamente a alguns anos atrás, as condições envolventes ao empreendedorismo estão atualmente bem melhor articuladas.

Nos dias que correm, Portugal dispõe de mais políticas e mecanismos para promover a atividade empreendedora e a criação de emprego. Todavia, não vale a pena prosseguir-se no caminho do «é necessário mais...» sem uma avaliação permanente e cuidadosa das ações concretas afetas a este sistema por entidades independentes e com uma aproximação internacional, Luís Tudo Bom (2011). Embora ainda haver a necessidade de melhorar as condições envolventes em que o indivíduo empreendedor está inserido, é determinante tornar a implementação e a concretização dos instrumentos já existentes num processo mais eficaz para um público mais alargado e diversificado de empreendedores, bem como para áreas de negócios mais deversificadas em que atuam. Só aí iremos salvaguardar não só o surgimento de novos mercados emergentes que acrescentem valor à economia, como também fazer do empreendedorismo uma ferramenta eficiente no desenvolvimento do nosso país.

2.1.6 - Educação e o empreendedorismo

Esta abordagem não seria completa sem considerar a educação e a formação na atividade empreendedora. Sendo a educação fonte formadora de opinião, e ao mesmo tempo um meio para a disseminação e criação de conhecimento, iremos em seguida analisar como a educação é um importante condicionante para o empreendedorismo.

Como pudemos constatar previamente, existe a necessidade de melhorar as condições envolvidas em que o indivíduo empreendedor está inserido, mas é também essencial ensinar o empreendedor a correr o mínimo de riscos possível. Assim, e porque o empreendedor não nasce empreendedor, este constrói-se ao longo da vida com a formação, informação e experiência adequadas. Desse modo fica mais apto a entender melhor as oportunidades identificadas, os desafios que se avizinham, aumentando a probabilidade de sucesso.

Caetano et al. (2014) chegou à conclusão que a cultura nacional está pouco orientada para o empreendedorismo e que existe, na sociedade, uma falta de estímulo ao êxito individual.

Trata-se de uma profunda falta de cultura empreendedora enraizada no nosso país, que persiste e limita o desenvolvimento empreendedor. Se dissermos que «estou a pensar abrir o meu próprio negócio», a forma como essa intenção é entendida na Suécia e EUA (por exemplo) será completamente diferente do que em Portugal. Assim, para que o espírito empreendedor seja uma realidade, é importante que a sociedade em geral valorize o empreendedor, seja mais receptiva às suas iniciativas e veja o fracasso como parte integrante do processo empreendedor. (Ver Capítulo 2 - 2.3.1 - O empreendedor e o fracasso)

É neste contexto que os níveis de educação tanto iniciais, designadamente o ensino básico e o ensino secundário, como superiores, ensino politécnico e universitário, são importantes fontes formadoras de opinião. É, portanto, o ponto de partida, para criar um clima na sociedade favorável ao empreendedorismo.

Mudar a cultura de um país não é tarefa fácil, e é necessário muito tempo, (uma ou duas gerações), de modo a que o empreendedorismo seja uma ocupação desejada Birch (2004).

Ainda assim, em contraste com os resultados GEM (Global Entrepreneurship Monitor) obtidos para o início da década anterior (2004) e a atual (2014), verifica-se que, dez anos depois, esta já não é apontada como a principal condição estrutural inibidora da atividade empreendedora a nível nacional. Vale a pena, portanto, assinalar que começa a despoletar em Portugal uma maior consciencialização para a importância da atividade empreendedora, e a ser dado um maior valor aqueles que têm a iniciativa de empreender.

Se por um lado a educação é significativa para uma receptividade cultural mais otimista relativamente ao empreendedorismo, por outro é fundamental preparar e habilitar os potenciais empreendedores a enfrentar os desafios inerentes ao empreendedorismo.

Conforme podemos observar em alguns dos países mais ricos e desenvolvidos do mundo, a preparação educacional e cultural de um país pode ser tanto ou mais importante que a sua riqueza física. Exemplos disto são países como a Suíça e Holanda, que poucos ou nenhuns recursos naturais têm e, no entanto, conseguem empreender e inovar de tal modo que prosperaram onde outros países ricos em recursos naturais não.

Na conjuntura atual do nosso país, existe a necessidade e vontade política para alavancar a economia através de iniciativas e políticas que incentivem ao empreendedorismo. A crescente escassez de oferta de emprego dependente, e a perspetiva por parte da população para uma possível alternativa ao trabalho assalariado, tem motivado também os portugueses a enveredar pela alternativa do empreendedorismo. Como tal, é propício o aparecimento de um número cada vez maior de empreendedores e de novas PME's.

Devido a este novo paradigma socioeconómico, a habilitação dos candidatos a empreendedor torna-se uma prioridade não só em Portugal, como uma tendência em muitos outros países. Neste sentido, temos assistido a uma preocupação crescente das escolas e instituições de ensino superior em responder a esta procura com a criação de cursos e matérias específicas, focadas no empreendedorismo.

Mas se o empreendedorismo é acima de tudo uma atitude, que se traduz num comportamento, então torna-se indispensável que o seu ensino seja abordado de um ponto de vista comportamental e de desenvolvimento pessoal. Segundo David Birch (2004), se quiseres ensinar alguém a ser empreendedor, não consegues. Se quiseres ensinar alguém a trabalhar para um empreendedor, consegues. Se quiseres encorajar o empreendedorismo, impõe-se o desenvolvimento de algum tipo de curso.

Embora seja possível habilitar alguém para trabalhar numa empresa empreendedora, e até a desenvolver competências para uma posição de gestão na organização, isso não resultará na criação de um Henry Ford de um Steve Jobs ou, mais recentemente, de um Elon Musk. Birch (2004) referia que ensinar alguém a trabalhar para empreendedores é muito diferente de ensinar alguém a se tornar num Empreendedor.

Assim, estará o ensino a preparar os indivíduos a serem criativos e inovadores, delineando soluções para os problemas com que se deparam? Ken Robinson, conhecido especialista nas áreas de educação, criatividade, inovação e recursos humanos, defende que o ensino está a abolir a

criatividade, exercendo uma pressão sobre os alunos para que estes se conformem. Robinson e Aronica, (2010, p.219-220).

Verificamos a existência de inúmeras escolas a ensinar metodologias de integração e frutificação de culturas empresariais, a fechar o trimestre, ensinam a trabalhar com economias de escala, a reduzir ao máximo os custos de produção, entre outras ferramentas. Embora de valor nos processos de gestão de uma empresa já estabelecida, acreditamos ser inócuo ensinar ferramentas que, só numa etapa mais avançada do processo de desenvolvimento do negócio, seriam fulcrais para o empreendedor/empresário. Com esta lógica em mente, pensamos que seria de maior utilidade se tais conhecimentos de gestão fossem disponibilizados consoante as necessidades do potencial empreendedor, podendo então ser ensinadas com formações modulares adicionais, consoante as especificidades intrínsecas a cada negócio, de cada empreendedor e de cada gestor.

Sérgio Costa, autor da tese de doutoramento sobre empreendedorismo intitulado «“Business Model Change in Early-Stage University Spin-offs”», afirma inclusivamente que as universidades e agentes políticos devem facilitar o acesso a experiências que, através da prática, obriguem os empreendedores a desenvolver e testar, não só os seus modelos de negócio como também a agir fora do ambiente académico «*outside the lab*». A ação traz reações, o que por sua vez dá-nos o feedback necessário para a calibração com o mundo real. Este modo de atuar, quando comparado com uma aproximação predominantemente teórica «*behind the desk*», desenvolve expectativas mais realistas que fomentam a curva de aprendizagem. Costa (2014: 322).

Segundo os programas mais avançados para a formação de candidatos a empreendedores, a ser implementados nas instituições de ensino superior de vanguarda, é essencial preparar as pessoas para aprenderem a agir e a pensar por conta própria, com criatividade, e utilizando a liderança, a visão de futuro e a inovação para ocupar o seu espaço no mercado.

Se focarmos a educação para o autoaperfeiçoamento ao longo das experiências de ensino-aprendizagem, para o desenvolvimento da autoconfiança, da solidariedade e da capacidade criativa dos indivíduos, iremos formar pessoas mais preparadas para lidar com a realidade mutável dos mercados mundiais onde a inovação é uma necessidade constante, Júnior e Vasconcelos (2004).

Com o objetivo de reformular o modo como se ensina nos estados membros da UE, através do chamado Processo de Bolonha, tem sido aplicado, de modo incremental, este novo prisma de ensino-aprendizagem em que o estudante assume um papel mais ativo no seu processo de formação. Esta alteração do paradigma ensino para aprendizagem, assenta no desenvolvimento de competências (o que é que o estudante é capaz de ou sabe fazer) face aos objetivos de aprendizagem (o que é que o estudante deve ser capaz de fazer). Esta centralidade do estudante no

processo de Bolonha permite uma aprendizagem ao longo da vida, fundamentalmente auto-orientada ou autónoma, que se pressupõe acontecer ao longo da vida.

Pensamos, porém, ser um processo com muitas arestas ainda a ser limadas, não só no horizonte da responsabilidade dos estudantes, mas também na dos professores e seus métodos para o emprego de conhecimento.

O empreendedorismo não é inato nem é obra do acaso. Embora seja condicionado pela envolvente em que o indivíduo está inserido, é, acima de tudo, uma atitude que se traduz num comportamento. Torna-se, portanto, indispensável que o ensino seja abordado de um ponto de vista comportamental e de desenvolvimento pessoal. Significa, portanto, formar pessoas responsáveis, com espírito crítico construtivo; indivíduos que consigam interpretar as oportunidades que surgem; pessoas que não são indiferentes ou conformadas com o mundo em que vivem, pessoas conscientes do seu universo criativo, do seu arbítrio, e da sua competência para a transformação da sociedade.

2.2 - Tipos de Empreendedorismo

Através da análise minuciosa da literatura existente, concluímos que, quanto à natureza da sua implementação, existem duas correntes de empreendedorismo principais, dentro das quais outros 4 tipos de empreendedorismo sobressaem, como se pode observar na Figura 2.1.

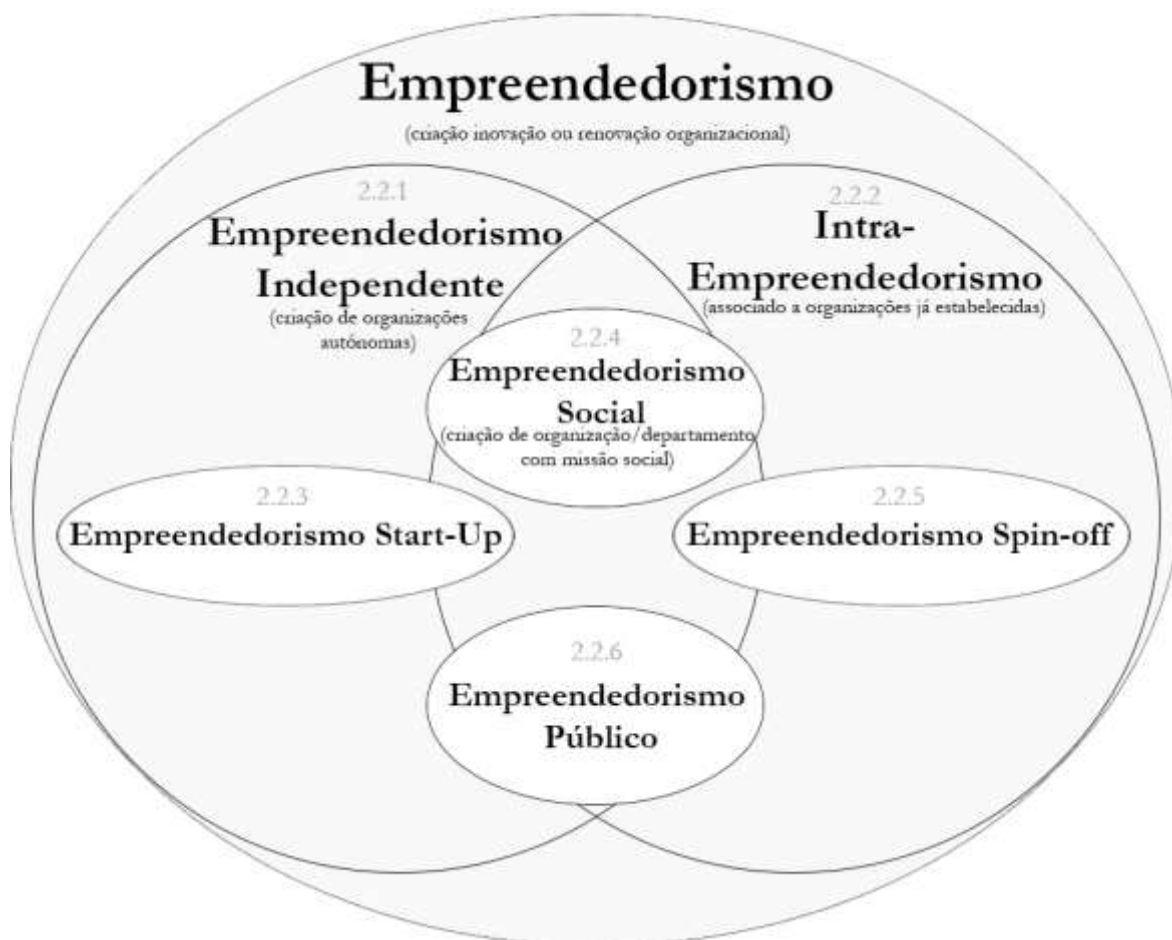


Figura 2.1 - Correntes de Empreendedorismo.

Fonte: Elaboração própria.

As correntes Empreendedorismo Independente e Intra-Empreendedorismo distinguem-se essencialmente ou maioritariamente pelos traços distintivos elencados na Quadro 2.1 seguinte:

Quadro 2.1 - Distinção entre Empreendedorismo independente e Intra-Empreendedorismo.

Empreendedorismo independente	Intra-Empreendedorismo
- Criação de riqueza é geralmente o principal objetivo.	- Busca construir uma melhor imagem de marca da organização ou desvincular-se da imagem percebida da organização-mãe ou introduzir inovação de um modo mais eficaz.

- Busca investimento privado, através de Capitais de Risco e Business Angels.	- Busca recursos internos, realoca os existentes.
- Cria estratégias e culturas organizacionais internas.	- Trabalha dentro de uma cultura existente ou tenta libertar-se desta, e a oportunidade deve estar coerente com a estratégia da organização.
- Regras difusas.	- Regras claras.
- Horizonte de curto prazo.	- Horizonte de médio/longo prazo.
- Passos rápidos (caos controlado).	- Processos/hierarquias (burocracias internas).

Fonte: Elaboração própria.

Apesar de exibirem diferenças, ambas as correntes, empreendedorismo independente e intra-empendedorismo, partilham características intrínsecas ao empreendedorismo em geral:

- Ambas envolvem a capacidade de reconhecimento, de avaliação e exploração de uma oportunidade identificada.
- Ambas requerem um conceito único que leve à criação de produtos, serviços, processos ou negócios que as distingam.
- Ambas dependem de um indivíduo ou grupo de indivíduos empreendedores, que formarão uma equipa para a implementação do conceito idealizado.
- Ambas requerem do empreendedor o equilíbrio entre a utopia e realidade, força inovadora e praticabilidade.
- Em ambos os casos, o empreendedor encontrará resistências e obstáculos e precisará ser perseverante, necessitando ainda de perspicácia para encontrar soluções para os problemas.
- Ambas envolvem riscos que requerem estratégias de contenção desses riscos.
- Ambas requerem do empreendedor estratégias criativas para identificar e buscar recursos que serão alocados para a implementação/exploração da oportunidade identificada.
- Ambas requerem do empreendedor a definição das métricas de retorno e/ou estabelecimento de estratégias para o retorno dos investimentos realizados.

Assim, segundo Hisrich, Peters, e Shepherd ao empreendedorismo é atribuído a necessidade da ação, mais propriamente a ação empreendedora e a criação de novas ideias, produtos e entrada

em novos mercados, que pode ocorrer através de uma nova organização ou uma organização existente Hisrich, et al., (2013).

2.2.1 - Empreendedorismo Independente

Empreendedorismo independente está associado a um indivíduo ou grupo de indivíduos empreendedores, trabalhando para aproveitar uma oportunidade identificada que, aparentemente, pode fazer dinheiro. Este tipo de empreendedorismo caracteriza-se pelo elevado grau de autonomia e flexibilidade no processo de tomada de decisão, mais participativo e independente.

Este tipo de empreendedorismo normalmente desenvolve-se sem os recursos, apoio ou orientação de organizações corporativas ou académicas em específico. Seus fundadores assumem significativo risco financeiro pessoal, embora busquem minimizá-lo. Está normalmente associado ao empreendedorismo privado.

Enquanto o aqui denominado empreendedorismo independente remete para a criação de um negócio próprio, o intra-empresendedorismo empreende maioritariamente a partir de uma organização já estabelecida Carton, Hofer e Meeks (1998).

2.2.2 - Intra-Empreendedorismo

O intra-empresendedorismo pode ser definido como sendo um processo de identificação, desenvolvimento, captura e implementação de novas oportunidades de negócio dentro ou através de uma organização existente. De acordo com Dornelas, (2008) é o processo pelo qual um indivíduo ou um grupo de indivíduos, associados a uma organização já existente, criam uma nova organização ou instigam à renovação e inovação dentro da organização existente. Seja inovação mediante novos projetos, novas estruturas, novos negócios, ou mesmo a busca por uma renovação estratégica.

Mas, conforme é descrito por Batista (2005), o processo empreendedor só tende a ser desenvolvido quando existe um ambiente propício na organização. Ou seja, o contexto em que a organização está inserida nomeadamente, os conceitos de negócio, os valores praticados internamente, e os recursos disponíveis; como também o contexto em que os indivíduos operam, entre os quais, possuir políticas de recompensa, aceitar e esperar certas falhas de quem arrisca, incentivando deste modo as pessoas a buscarem algo diferente, novo, exercitando a criatividade e estando abertas a ideias inovadoras.

2.2.3 - Empreendedorismo Start-up

Não existe uma definição concreta que aclare o termo «Start-up», muito menos uma que dependa de métricas como a idade da organização, as receitas, lucros, ou número de empregados. Tal acontece porque estas métricas variam consoante o tipo de empresa, indústria em que a empresa está associada e o modelo de negócio pretendido.

Não obstante a aceção elencada, Start-up sempre foi sinónimo de iniciar uma empresa/organização e colocá-la em funcionamento. Porém, nos dias que correm a definição que parece satisfazer tanto a investidores, como a especialistas, é a de Gitahy (2010), ao descrever uma start-up como um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócio repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza.

Existe, porém, a ideia preconcebida de que as Start-up são apenas empresas ligadas ao ramo das tecnologias de Informação (TI), telecomunicações, internet, ou aplicações móveis (apps). Este paradigma é de todo evidente se atentarmos nos congressos, palestras de incubadoras e sociedades de capital de risco em Portugal, nos quais os termos «Start-up» ou «Startup» aparecem na esmagadora maioria, associados aos setores empresariais atrás indicados.

No entanto, as Start-up só são mais frequentes nas telecomunicações, internet e aplicações móveis, porque parece ser mais económico criar/investir em empresas de software, do que em entidades direcionadas para a agropecuária ou biotecnologia, por exemplo. Isto acontece porque a web torna a expansão do negócio mais facilmente escalável (quando bem-sucedida), bem como necessita de menos recursos para a sua implementação, lançamento e comercialização.

Pensamos porém importante, apontar para o facto de estar a ser dada demasiada consideração somente a este ramo de negócios. Embora os inúmeros exemplos de sucesso, consideramos ser um mercado já saturado, de difícil destaque, extremamente competitivo, e já com demasiada oferta e exclusividade. Na atualidade.

Este desinteresse geral dos potenciais investidores, sociedades de capital de risco e incubadoras em apostar noutras áreas e noutros modelos de negócio consegue, porém, ser explicado por:

- A necessidade de um maior investimento – o investimento é substancialmente maior noutros ramos de negócio comparativamente a uma empresa no ramo das TI, internet, ou aplicações móveis, dado que estas, genericamente, acabam por necessitar de verbas somente para a aquisição de computadores, *software*, contratação de programadores e aquisição de serviços de internet.

- A necessidade de um período de preparação/instalação/execução mais alargado – normalmente é necessário a construção de infraestruturas, montagem e calibração dos ativos (maquinaria, preparação de terrenos, crescimento do ativo vegetal e/ou animal como arvores, plantas, animais, etc.).
- O retorno do investimento demora normalmente mais tempo - os resultados dos seus investimentos demoram a emergir, o que gera incerteza. Optam, então, por iniciativas em que os resultados surgem num curto espaço de tempo.
- O seu crescimento é normalmente mais lento – embora sejam áreas de negócio menos fogazes que a das TI, outras indústrias como, por exemplo, a agropecuária, têm também riscos associados que se prendem com as intempéries e com o tempo que necessitam para o seu gradual crescimento ou transformação. Acresce, ainda, que os seus retornos não são previsíveis, apesar de constantes durante décadas. Contudo, a procura por resultados a curto prazo e de perceção mais evidente, acaba por triunfar.

Mas se uma start-up é um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócio repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza Gitahy (2010), esta definição certamente encaixa-se noutras indústrias, noutros mercados e noutros modelos de negócio fora do sector terciário (serviços de telecomunicações e TI). Sobretudo em modelos de negócio onde o risco está associado à inovação e à tecnologia para a produção. Segundo Silva (2006), o setor dos serviços embora seja inovativo (principalmente nas TI), as suas inovações apresentam caráter menos tecnológico do que a indústria produtiva e de transformação.

Assim, de modo a aproveitar as oportunidades e desafios evidenciados nos últimos anos pelas inovações tecnológicas, como também pelo expandir do mercado agregado resultante da globalização (abertura, acesso aos mercados internacionais), pelas mudanças demográficas campo/cidade (abandono do rural/ retorno ao rural), e pelas políticas que incentivam ao empreendedorismo, sustentabilidade económica e ambiental; Acreditamos que apostar em modelos de negócio que reforçam o setor primário (agricultura, mineração, pesca, pecuária, extrativismo vegetal e caça) e o sector secundário (setor da economia que transforma as matérias-primas em produtos traduz-se num investimento, a nosso ver também incerto, mas, se bem-sucedido, escalável e repetível.

De modo a reforçar a economia portuguesa com uma base sólida, em que o potencial de desenvolvimento a longo prazo seja suportado por algo tangível (matérias primas e produtos), é importante um reforço nos sectores primário e secundário, alicerces de toda uma economia que é atualmente maioritariamente de serviços.

Atualmente, segundo dados da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, a estrutura da economia portuguesa baseia-se principalmente no sector dos serviços (sector terciário), representando cerca de 76,7% do VAB e 67,8% da população empregada, AICEP (2015). Fazem parte deste ramo o comércio, o turismo, a restauração, os serviços financeiros, jurídicos, de informática, seguros, comunicação, engenharia, auditoria, consultoria, propaganda, publicidade, corretagem, arquitetura, transporte e armazenagem, além das atividades públicas e privadas de segurança, defesa, saúde e educação, entre outros.

Esta complementaridade dos setores primário e secundário para com os serviços (setor terciário) que falamos, tem ganho notoriedade por parte do consumidor. Devido à sensibilidade que atualmente tem, este procura cada vez mais por características mais holísticas naquilo que consome, procurando com o seu poder de compra mudar paradigmas.

As quintas de turismo rural estudadas no capítulo quarto deste trabalho (4.1.1), onde o turismo (setor terciário) é complementado com a produção vinícola (setor secundário) e com a produção de bens alimentares (setor primário e secundário) é um claro exemplo desta complementaridade. Podemos, ainda, acrescentar outros exemplos, tais como o projeto «daterra», restaurante vegetariano que cultiva os seus próprios produtos biológicos para servir aos seus clientes a preços competitivos, ou a multiplicidade de empresas a gerar internamente eletricidade a partir de fontes renováveis (solar, eólica, etc.), reduzindo custos e, por vezes, até sendo fonte de rendimento para as mesmas. Salientamos, também, as Pastagens Semeadas Biodiversas, sistema de pastagens desenvolvido nos anos 70, em Portugal, pelo Eng.º David Crespo, que permite otimizar, simultaneamente, o desempenho económico e ambiental das explorações agropecuárias.

Estas situações elencadas demonstram que existem outros modelos de negócios passíveis de se encaixarem na definição de Start-up. Há, portanto, a necessidade de desmistificar a ideia preconcebida das incubadoras, das sociedades de capital de risco e das próprias agências noticiosas em Portugal para toda uma outra realidade que, paulatinamente, vai despontando.

De modo a termos uma economia mais estável e diversificada numa multitude de áreas de negócio, mas também para adquirimos uma economia mais autossustentável e que detenha a riqueza gerada no país, é necessário produzir, transformar e servir o que se produz. É necessário investir e dar a oportunidade a Start-Up's que acrescentem valor em áreas/modelos de negócio complementares na, e para a economia portuguesa.

2.2.4 - Empreendedorismo Social

Como é possível constatar na Figura 2.1, esta modalidade de empreendedorismo dificilmente se encaixa somente numa das correntes identificadas, uma vez que partilha características inerentes tanto ao empreendedorismo independente, como ao intra-empreendedorismo. Não só partilha como o seu *core business* fundamenta-se em parcerias; fruto de iniciativas empreendedoras emergentes no sector público, no privado, de PME's, de grandes corporações, e de diversos outros órgãos da sociedade.

Segundo o autor Drayton, o empreendedorismo social é relativamente recente, visto que o seu conceito e caracterização conta com apenas 35 anos de existência Drayton (2002). Nasce como uma nova forma de olhar para o empreendedorismo, em que o empreendedor utiliza as suas características peculiares para o proveito da sociedade, através de um envolvimento direto com a comunidade, com o intuito de a desenvolver Grisi (2008). Mais recentemente Gawell acrescenta ser um processo segundo o qual é criado algo novo ou diferente que origine bem-estar e acrescente valor à sociedade, dando voz, poder e influência aos mais fracos e carentes Gawell (2013), enquanto cria e reforça, simultaneamente, o seu e outros postos de trabalho.

Embora empreendedorismo social seja diferente de voluntariado, caridade ou humanitarismo, estes conceitos entrecruzam-se e coexistem, dado que todos eles requerem consciencialização e a necessidade de resolver ou mitigar problemas sociais ou de desigualdade social.

A sua força e criatividade estão no impacto social, ou seja, na sua capacidade de gerar soluções eficientes, capazes de resolver ou pelo menos mitigar os problemas declarados.

O empreendedorismo social parte, portanto, de uma ideia que deve ser facilmente assimilada por todas as pessoas envolvidas como gestores e executores do projeto, agentes, parceiros e, sobretudo, pela população beneficiada, para que, com a consciencialização, o processo de transformação ocorra.

Assim, o impacto social desta ideia/iniciativa está diretamente relacionado com a capacidade de provocar mudanças significativas na estrutura do sistema atual, ao criar estratégias sinérgicas que geram benefícios diretos e indiretos, relevantes para o maior número possível de pessoas afetadas pelo problema identificado. Através da criação de valor social, o retorno do investimento é assim medido de acordo com a melhoria da qualidade de vida de seus beneficiários, ou com a adoção de melhores práticas.

Este tipo de empreendedorismo tem um papel social extremamente importante, porque através de suas ações, preenchem lacunas menosprezadas pelo poder público.

Para que o processo seja efetivo, especialmente quando os setores público (órgãos públicos...) e privado (empresas...) não conseguem alcançar um nível de eficácia adequado, o empreendedorismo social necessita e trabalha para a reorganização eficiente entre os diferentes atores no desenvolvimento social. Através de parcerias entre organismos públicos e privados, e trabalhando com a população, é possível uma reestruturação mais eficiente desta, o que resultará na desejada promoção da qualidade de vida social, igualdade social, cultural, económica e/ou ambiental, numa ótica de gestão das várias ferramentas disponibilizadas pelos diversos órgãos, de modo a alcançar objetivos sociais específicos. Ou, por outro lado coagir os órgãos competentes para que intervenham.

Desta forma, o empreendedorismo social difere do empreendedorismo propriamente dito em aspetos-chave que explicam a sua dinâmica. Não produz necessariamente bens ou serviços para gerar lucro, mas sim para resolver problemas da sociedade. Não é direcionado para mercados, mas sim para segmentos populacionais, para alienações da sociedade em situações de desigualdade social, pobreza, miséria, risco de vida, poluição, desperdícios, etc... e, embora na sua operação possa gerar lucro, o que legitima a sustentabilidade da operação, esse não é o seu objetivo primacial. Ou seja, subordina o económico ao humano, o individual ao social, e tem como objetivo a transformação da sociedade atual.

2.2.5 - Empreendedorismo Spin-off

Empreendedorismo *spin-off* ocorre quando departamentos, subsidiárias ou membros de uma organização-mãe constituem novas organizações.

Spin-off, também chamado de derivagem ou cisão, é um termo também utilizado para designar aquilo que foi derivado de algo já desenvolvido ou estudado anteriormente com o propósito de estabelecer uma nova organização, entidade ou empresa. É um termo usado em diversas áreas, como em negócios, nos media, em tecnologia, em universidades e instituições de I&D (investigação & desenvolvimento).

Quando uma *spin-off* nasce a partir de uma empresa já estabelecida, é denominada de *spin-off* corporativa, *spin-out*, *starburst* ou *spin-off* industrial.

Esta estratégia garante o suporte da empresa-mãe sem que a *spin-off* seja afetada pela imagem percebida e/ou histórica desta, ou simplesmente como estratégia para atrair outros segmentos de mercado, com o objetivo de explorar novas oportunidades.

Do ponto de vista da instituição-mãe, apoiar o desenvolvimento de uma *spin-off* representa não só um sólido contributo para a geração de inovação, mas também um investimento dinâmico

em projetos / iniciativas que surjam entre os seus colaboradores. Este procedimento para além de motivar os recursos humanos, valoriza a evolução interna e incrementa o *know-how*, o capital humano.

Este apoio pode ser prestado de diferentes formas: através de propriedade intelectual, conhecimento, tecnologia, clientes, materiais, instalações, concessões, empréstimos em condições extraordinárias, e até mesmo com a participação financeira no capital social da empresa *Spin-off*.

O desenvolvimento e implementação de *spin-off's*, permite à organização-mãe focar-se no seu *Core Business*, e até subcontratar de forma privilegiada a *spin-off* para uma exploração simbiótica externa mais rentável e flexível.

Através deste processo é desbloqueado o potencial empreendedor existente na nova organização, pois deixa de haver tanta influência inibidora associada pelo ambiente «antigo» da organização-mãe, (burocracias internas, estrangulamentos organizacionais, etc.) o que permite focar atenção e esforços que desencadeiam mais rapidamente o seu desenvolvimento. Este novo ambiente, para além de permitir à organização *spin-off* um crescimento mais acentuado, viabiliza melhores avaliações financeiras, cria estratégias e culturas organizacionais mais adequadas e céleres para com a mesma, o que potencia o desenvolvimento técnico especializado.

Do ponto de vista do/s colaborador/s que empreende/m através da criação das *spin-off's*, este/s passa/m a ter uma perspetiva de evolução de carreira mais abrangente, aliciante e, normalmente, melhor remunerada. Embora em caso de insucesso corram sérios riscos inerentes a estas iniciativas, por vezes estes são minimizados com a possibilidade de regressar à empresa-mãe.

Quando uma *spin-off* nasce a partir de instituições de ensino ou centros de investigação é denominada de *spin-off* académica. Este tipo de *spin-off* caracteriza-se por promover a criação do próprio emprego (Empreendedorismo independente) e/ou de participar, através da formação do capital humano, no incremento do nível tecnológico de organizações já existentes (Intra-Empreendedorismo). É um processo que aposta na formação e investigação especializada dos indivíduos, o que resulta em estudos, dissertações, trabalhos de projetos especializados, em projetos de investigação, em mestrados e em doutoramentos. Durante ou após a conclusão destes, o conhecimento adquirido pode ser aplicado no desenvolvimento de um plano de negócios, numa iniciativa empreendedora ou na aplicado com uma inovação.

Mas a instituição académica não se limita a prestar apoio intelectual, este pode materializar-se também na utilização de recursos da própria instituição de forma pontual ou contratualizada.

Em geral, o desenvolvimento de uma *spin-off* académica é um processo que induz à difusão de

conhecimentos, o que permite a introdução efetiva de potencial tecnológico e de inovação no mercado.

Este tipo de empreendedorismo faz assim germinar novas empresas, promovidas pelos estudantes/investigadores, contribuindo, portanto, para o autoemprego altamente qualificado, e também para o emprego através de novos postos de trabalho induzidos por estas.

É evidente o sólido contributo para a sociedade que o desenvolvimento do empreendedorismo *spin-off* oferece. A criação de empresas inovadoras e consequente aplicação de tecnologias emergentes, criação de emprego qualificado e induzido, surgimento de novos mercados, atividades inovadoras e emergentes, e incremento do nível tecnológico das empresas, contribui sobremaneira para uma economia mais forte, e mais dinâmica, capaz de competir e até liderar nos mercados internacionais.

Embora os benefícios anteriormente elencados sejam por si só significativos o suficiente para a criação de uma *spin-off*, muitas vezes, a necessidade de alcançar independência e viabilidade própria em termos jurídicos, técnicos, financeiros e comerciais é suficiente para que seja despoletado este tipo de empreendedorismo. Outra situação poderá ser também, perante o sucesso do primeiro negócio, o empreendedor bem-sucedido, decidir alavancar o investimento realizado com numa segunda ou terceira empresa. Frequentemente com base no modelo ou sistema já desenvolvido, mas independente deste.

2.2.6 - Empreendedorismo Público

Através da revisão da literatura, chegamos a várias definições, umas mais conservadoras, e outras que, através de novas formas de interpretar e compreender o que é empreendedorismo público, tentam impulsionar este tipo de empreendedorismo para uma nova realidade.

Porém, para podermos entender o que é, e o que pode vir a ser o empreendedorismo público, é necessário perceber o que caracteriza as organizações públicas atualmente. Segundo Diefenbach (2011), as organizações públicas são caracterizadas pela ausência de mercados económicos e suas pressões de redução de custos; por serem intensamente influenciadas por questões políticas; por terem como pressupostos a equidade, a responsabilidade, a franqueza e a transparência perante os usuários; pela multiplicidade de conflitos entre os agentes (gestores, empresários); e por ser tradicionalmente mais centralizada. Isto resulta geralmente em gestores com pouca autonomia, pouca flexibilidade para a tomada de decisões, e, devido a haver menos incentivos ou recompensas, menos predisposição para arriscar; e geralmente as performances económicas, financeiras e de execução evidenciam-no, Bernier e Hafsi (2007).

Assim, dentro de uma organização pública o empreendedorismo público é um termo que descreve um indivíduo ou um grupo de indivíduos que se compromete com a atividade desejada para iniciar a mudança dentro da organização existente, na qual busca adaptar, inovar e facilitar. Este conceito implica que metas e objetivos de cariz pessoal sejam menos importantes no desenvolvimento do trabalho profissional.

Segundo Mack, Green e Vedlitz (2008), o empreendedor público tem sido definido como qualquer oficial eleito, funcionário burocrático, gerente sem fins lucrativos, ou cidadão que é percebido pelos colegas e amigos como instrumento para promover a mudança inovadora e para modificar a forma como as entidades públicas operam.

Sendo um sector onde a estrutura do estado é caracteristicamente burocrática, ainda focada em processos (e não em resultados) e predicamentada por normas e procedimentos administrativos, um novo olhar surge. Klein [et al.] (2010) descrevem na Quadro 2.2, quatro níveis para a análise em matéria de empreendedorismo público e sugerem novas formas de interpretar e compreender o que é empreendedorismo público:

Quadro 2.2 - Níveis de empreendedorismo público.

Nível de análise	Exemplos, questões, problemas
Nível 1º - Regras do Jogo	Criação ou implementação de novas leis, procedimentos administrativos, normas informais. Estabelece as regras do jogo, dentro das quais os agentes privados «jogam» no jogo de alocação de recursos, criação de valor e apropriação.
Nível 2º – Novas organizações públicas	Criação de novas organizações governamentais, sem fins lucrativos ou empresas. Envolve julgamento e tomada de decisão sobre a propriedade dos recursos privados e públicos. Objetivos e desempenho difíceis de medir; o ambiente de seleção pode ser fraco; restrições orçamentárias «mais flexíveis».
Nível 3º - Gestão criativa/inovadora dos recursos públicos	Organização e reorganização hierárquica, e de agências do estado. Novas formas de interação público-privada.
Nível 4º – Repercussões de ações privadas para o domínio público	Seguimento de objetivos sociais e sem fins lucrativos por indivíduos e empresas privadas. Inclui o estabelecimento de normas e valores sociais.

Fonte: Toarda a theory of public entrepreneurship, de Peter G Klein [et al.] (2010).

Assim, conforme é explicado por Klein [et al.], (2010), uma nova forma de identificar, interpretar e compreender o empreendedorismo público e privado emerge. Embora tipicamente abordados isoladamente, na verdade coenvolvem de maneiras importantes. Empreendedorismo privado ocorre num contexto público, e a ação pública é realizada por atores individuais. Como

resultado, o sector público moderno contém elementos de comportamento empreendedor tanto privado como público. Oportunidades para o estudo do empreendedorismo público surgem perante cada um dos quatro níveis identificados (Quadro 2.2), e refletem a coevolução de interesses públicos e privados em instituições, recursos, atividades e na criação/implementação de regras (Nível 1), na criação de novas organizações públicas (Nível 2), na gestão criativa/innovadora dos recursos públicos (Nível 3), e nas repercussões de ações privadas para o domínio público (Nível 4).

Embora a analogia entre o empresário privado e o ator empreendedor público tenha seus limites e deva ser usado com cuidado, segundo Raymond (2003) os recursos públicos e os direitos de propriedade a eles associados, devem ser bem definidos, compreendidos e geridos de forma eficaz, para que a inovação ocorra.

Deste modo, entendemos que existem conceitos no desenvolvimento de negócios criativos e inovadores associados ao empreendedorismo privado, a partir dos quais o domínio público poderia ser melhor governado, rentabilizado e gerido. Não queremos com isto fazer a apologia da privatização do domínio público, mas sim evocar interações público-privadas (por exemplo, governo-empresa) regidas por políticas públicas eficazes num ajustamento oportuno entre os objetivos públicos e privados.

Para que tal aconteça, segundo Klein [et al.] (2010), há a necessidade de estender a investigação relacionada com teorias empreendedoras em configurações não mercantis, e de desenvolver elucidações mais robustas para o Estado e para as interações público-privadas. Tal investigação deve resultar em perceções aplicadas para o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes e num ajustamento congruente entre os objetivos públicos e privados.

Concluimos com esta análise que o empreendedorismo no setor público é uma questão muito sensível, com uma linha muito ténue entre uma visão de futuro e a manutenção de um sector público em que a sua razão de existir é eminentemente social. Por um lado, temos uma gestão mais proactiva onde o empreendedor é caracterizado pela sua autonomia, tomada de riscos com traços muito característicos da gestão empresarial privada, em que o maximizar do lucro, a produtividade e a efetividade organizacionais são a principal preocupação. Por outro lado, traz sérios desafios para a manutenção de políticas de Estado sociais, e a problemática de suas ações visar somente interesses próprios em detrimento dos da sociedade.

Existe, atualmente, um focalizar exacerbado nas performances económico-financeiras das organizações, onde a sua performance é medida e avaliada não pela qualidade de vida e o número de pessoas que afeta positivamente, mas sim pelo lucro das organizações e dos seus acionistas.

Pensamos, contudo, que para além do que Klein [et al.] (2010) asseveraram anteriormente, «desenvolver elucidações mais robustas para o Estado e para as interações público-privadas», uma mudança de mentalidades, ou melhor ainda, de valores, é necessária para que o empreendedorismo público seja aplicado de modo profícuo para todos (2.3.2 – Ética do Empreendedor pag. 36). Só assim será sensato explorar a grande potencialidade deste tipo de empreendedorismo, sem que isso ponha em causa o objetivo social do Estado.

2.3 - Características do Empreendedor

Nas últimas décadas, inúmeros estudos sobre o empreendedorismo têm sido publicados. Em todos evidencia-se a dificuldade em definir o que é empreendedorismo e em como identificar amostras que generalizem os resultados obtidos, de modo a compreender melhor este fenómeno. Alguns investigadores, porém, parecem ter abandonado totalmente a busca por uma definição única por esta ser impossível Mitton (1989).

Visto que o empreendedorismo é um conceito multifacetado de carácter diverso em função da perspectiva de quem empreende, a atenção tem sido focada no indivíduo. Na realidade todos os aspetos relacionados com o negócio são levados a cabo por indivíduos. Neste sentido, estudar o fenómeno do empreendedorismo, implica, portanto, estudar quem desempenha as ações empreendedoras.

Existem aspetos relacionados com o empreendedor que todos nós podemos distinguir, uma vez que o indivíduo empreendedor tem, no seu carácter, características particulares de perceção da realidade que o rodeia, atributos comportamentais e acima de tudo de atitude. É a pessoa que não só concebe e organiza iniciativas empreendedoras, como também corre frequentemente riscos ao fazê-lo.

Todavia, nem todos os empresários são verdadeiramente empreendedores, e nem todos os empreendedores são criados nas mesmas circunstâncias conjunturais. A intensidade com que um empreende depende, portanto, do grau de autonomia que evidencia, do nível de liderança e persuasão que demonstra, de quanta responsabilidade acarreta, e o quão criativo e desembaraçado consegue ser aquando da execução da sua iniciativa.

O potencial empreendedor olha para o empreendedorismo não apenas como uma forma de ganhar dinheiro, mas também como um meio de satisfação/realização pessoal. Muitas vezes, também pode surgir como resposta a uma oportunidade (empreendedorismo de oportunidade), desafio ou necessidade concreta (empreendedorismo de necessidade) com que o indivíduo pode deparar-se em determinada altura da sua vida.

Esta percepção do indivíduo empreendedor sobre a sua necessidade de fazer, de realizar, de criar, de implementar, e sobre as suas capacidades e conhecimentos para explorar as oportunidades identificadas, é o que o distingue. Aqueles que se ligam ao que lhes é familiar e àquilo que lhes transmite estabilidade, mesmo que isso signifique abandonar a busca de seus sonhos, não têm a perseverança nem a ambição necessária a um verdadeiro empreendedor. Isto não quer dizer que o empreendedor seja imune ao medo ou que ignora o risco. Contudo, prioriza a sua vida abordando-a de tal modo que o medo do fracasso, frustração, tédio, trabalho penoso e descontentamento no emprego contrastam e superam em muito o possível medo do fracasso como empreendedor.

O empreendedor é quem faz as coisas acontecer. Através da sua sensibilidade para o negócio, transforma ideias em realidades, usa os recursos disponíveis de forma criativa, inova, assume riscos calculados, empreende a sua energia e perseverança, transforma a oportunidade que identificou (simples e mal estruturada) em algo viável possível de ser implementado no mercado.

Para que tal aconteça, o empreendedor procura constantemente informação. Investiga o mercado e as suas tendências, procura conhecer os clientes e as suas necessidades, descobre fornecedores e o poder negocial que detêm, analisa os concorrentes e as suas inovações. Indaga informações sobre técnicas especializadas junto de especialista e busca introduzir inovações que tragam ao produto/serviço a diferença determinante, aquando da escolha do cliente.

Ao empreendedor cabe, portanto, ter perspicácia para avaliar quais as oportunidades em que vale a pena apostar, estar atento, observar, estudar, pensar e tentar perceber não só o que corre bem nas organizações de sucesso, mas também o que corre mal, identificando os melhores momentos para explorá-las. Estas ocasiões ainda por identificar surgem através de variadíssimas fontes: experiências pessoais, de trabalho, em conversas informais ou não, viajando e identificando tendências.

O empreendedor deve reconhecer que a parte mais importante de qualquer negócio é o elemento humano, seja este na forma de clientes, colaboradores, promotores, acionistas, parceiros estratégicos ou população local. O elemento humano é o que constrói ou destrói um negócio, sendo a comunicação a chave para relacionamentos bem-sucedidos com as pessoas. Para que isto aconteça, o empreendedor deve desenvolver a capacidade de ouvir e entender o que os outros verbalizam; os melhores comunicadores são, em primeiro lugar, bons ouvintes.

Por um lado, um empreendedor perspicaz rodeia-se de pessoas que ou sabem mais do que ele ou sabem coisas que são diferentes das que ele conhece. Por outro lado, os empreendedores que

conseguem explorar o trabalho em equipa têm sucesso porque empregam dinâmicas interpessoais sinérgicas nas relações formais com os seus colaboradores. Ao delegar certos aspetos de seus negócios aos seus colaboradores, o empreendedor consegue tirar o máximo partido destes, motivá-los e, ainda assim, libertar mais tempo para si, para definir novas metas.

Existem três pontos essenciais que um empreendedor ou equipa empreendedora precisa saber fazer, e fazer bem. O primeiro prende-se com a faculdade de saber como vender (Vendas); o segundo é saber seleccionar e gerir pessoas, pois a melhor maneira de implementar um projeto é fazendo-o com pessoas, com uma equipa; o terceiro ponto reside na apetência para desenvolver novos produtos/serviços que sejam procurados e desejados.

Com estes itens em mente, a habilidade que o empreendedor tem em procurar de modo criterioso, de seleccionar consoante as características necessárias a pessoa certa para determinada função, sabendo retê-la na organização no momento em que é precisa, é um processo que potencia em muito o capital intelectual e de *know-how* de uma organização. Assim, o segundo ponto, seleccionar e gerir pessoas, se bem executado, permite ao empreendedor suprir o seu negócio com bons vendedores e, também, recorrer ao colaborador para enriquecer, através do desenvolvimento de iniciativas intra-empreendedoras (2.2.2 – Intra-Empreendedorismo), inovações nos seus produtos ou serviços.

As características favoráveis a um empreendedor são, portanto, a necessidade de ser independente, ser capaz de assumir riscos moderados (embora tente minimizá-los), ter autoconfiança, assunção de responsabilidade, capacidade de trabalhar e motivar os colaboradores, ter facilidade relacional, ser hábil na capacidade de fazer os outros acreditarem em si, ser criativo, saber inovar, ser dedicado à empresa, ser persistente, mesmo face a um possível fracasso, e ter inteligência na execução.

Um número considerável destas características revelam-se inatas, contudo, a verdade é que muitas também se aprendem. O fundamental não é ter nascido com elas, mas sim querer muito e trabalhar no sentido de as desenvolver.

Ainda assim, apesar de todas estas especificidades desejáveis a um empreendedor, temos a noção que é pouco provável, ou até mesmo impossível, reunir todos esses atributos. Procurar e seleccionar colaboradores para satisfazer todas estas características também pode tornar os custos com recursos humanos difíceis de suportar, senão mesmo inoportáveis. Logo, estamos convictos que para ser bem-sucedido, é imprescindível ter um profundo conhecimento de si próprio, ter sonhos, objetivos e aspirações, tentando alcançá-los com perseverança, astúcia, humildade e confiança.

Conforme referem os autores James Carland e Joann Carland (1997), o papel dos sonhos/aspirações individuais não é apenas uma visão meramente contemplativa. Estes podem mesmo deter dentro do seu âmago a compreensão para definir o empreendedor, o que o motiva e levar a uma mudança no paradigma do empreendedorismo. Da mesma forma como as aspirações pessoais ou os sonhos de cada indivíduo conduzem a estilos de vida drasticamente diferentes de pessoa para pessoa, estes também encaminham o indivíduo empreendedor a expressões dramaticamente distintas de empreendedorismo. O verdadeiro empreendedor é um sonhador cujos sonhos se tornam realidade. O que o impulsiona a demandá-los? Qual é a fonte de sua energia e inspiração? Seus sonhos.

2.3.1 - O empreendedor e o fracasso

Ao examinar as qualidades predominantes do empreendedor de sucesso concluímos que é possível reproduzi-las, cultivá-las e até desenvolve-las. Todavia, é necessário reconhecer se estamos ou não realmente aptos para uma carreira empreendedora, sendo essencial para isso proceder a uma melhor introspeção daquilo que realmente estamos dispostos a fazer.

Nem todo o indivíduo está talhado para ser empreendedor e é importante que se compreenda esse facto. Caso contrário, o indivíduo arrisca-se a perder tempo, energia, esforço e dinheiro tentando estabelecer um negócio, apenas para descobrir que não é o que realmente quer da vida ou que tenha dom para fazer. As pessoas que enveredam pelo caminho errado, por não terem uma visão ou compreensão assertiva das suas possibilidades, arriscam-se a desperdiçar valiosos meses, anos, e recursos em busca da carreira errada.

Desta forma, é fulcral que o aspirante a empreendedor tenha a capacidade e o discernimento de conseguir avaliar-se a si próprio, buscar e saber ouvir a opinião dos outros, retirando e concluindo de outros pontos de vista aspetos pertinentes que por si não seriam detetados.

Evidentemente que fatores situacionais e de função social são componentes do processo empreendedor e que influenciam em muito o sucesso ou fracasso das iniciativas empreendedoras Greenberger e Sexton (1988); Herron e Robinson, (1993); Martin (1984); Shapero, (1975), mas nem todas as pessoas chegam a tornar-se empreendedores em circunstâncias comparáveis. Isto sugere que características individuais da personalidade são uma condição necessária Cromie e Johns (1983), se insuficiente, para o processo empreendedor.

Julgamos haver muitos aspirantes a empreendedor com inúmeros constrangimentos para lidar regularmente com as pressões que são exercidas sobre os negócios que implementam e tentam

fazer crescer. Estes necessitam de ser capazes de lidar com o risco, adaptar-se a mudanças constantes e a viver com a incerteza a princípio constante, inerente a estes cenários.

Pensemos num empreendedor em início da sua atividade. Será um ambiente calmo, certo e o investimento seguro? Provavelmente não! O empreendedor tem, portanto, de saber lidar com o risco associado à sua aventura empreendedora e lidar com o medo constante de, no futuro, não ser capaz de responder às suas responsabilidades e obrigações económico-financeiras.

Então é possível treinar alguém a lidar com o medo constante, a incerteza, o risco? Num ambiente de conflito militar talvez, mas no ambiente competitivo dos mercados, e sob pena de perder o investimento que fez, perder a casa que hipotecou para poder financiar o seu projeto e, ainda, a perdurar obrigações financeiras pelas quais é responsável, aí talvez não.

É notório que começamos só agora a falar e a consciencializar que a dinâmica que estimula o possível empreendedor a arriscar é um dos pilares base para o sucesso sustentado a longo prazo de qualquer economia. Neste processo, o valor que a sociedade dá às políticas e mecanismos de proteção ao empreendedor são deveras determinantes.

No sentido de se desmistificar o fracasso no empreendedorismo, ouve-se muito falar, no efeito importante que o insucesso pode ter na curva de aprendizagem do empreendedor, e de como na tentativa seguinte é possível fazer mais e melhor. Isto reside essencialmente na constatação de que, ao contrário de outros países mais ricos, em Portugal existe uma cultura limitadora, muito avessa e condenatória do insucesso. Caetano [et al.] (2014) chegaram mesmo à conclusão que a cultura nacional está pouco orientada para o empreendedorismo e que existe, na sociedade, uma falta de estímulo ao êxito individual.

Embora acreditemos que estas realidades culturais necessitem de ser mitigadas, de modo a que os padrões sociais e culturais vigentes aceitem o insucesso como parte do processo empreendedor e assim libertem o indivíduo empreendedor para correr riscos maiores sem serem confrontados com juízos de valor infligidos pela própria sociedade em caso de insucesso. Não nos podemos esquecer que a carga que o insucesso tem, continua a ser muito pesado para o empreendedor. Principalmente de índole financeiro e de património.

É importante saber a diferença entre arriscar e risco calculado. Melhor mesmo é evitá-lo, principalmente quando o empreendedor tenha como única e real opção hipotecar a própria casa para financiar o seu projeto. Convém, portanto, realçar que segundo o estudo Global Entrepreneurship Monitor (GEM) feito em vários países da União Europeia, cujo objetivo consiste em analisar as Condições Estruturais do Empreendedorismo (CEE) para a análise dos elementos

que fomentam e dificultam o desenvolvimento da atividade empreendedora em cada país participante; a falta de apoio financeiro é das principais dificuldades com que os aspirantes a empreendedores portugueses se deparam. Isto contempla o nível de acessibilidade a fontes de financiamento para empresas novas e em crescimento, incluindo financiamentos privados e subsídios governamentais.

Conviver com o risco e tirar proveito das oportunidades é um dos atributos mais presentes da atividade empreendedora e o que define, realmente, o perfil do empreendedor. Porém, de modo a aprender com os erros, e de maneira a fazer mais e melhor na iniciativa seguinte é preciso sobreviver ao insucesso.

Dito isto, somos da convicção que para incentivar o possível empreendedor a dar o passo em frente, seria imprescindível haver mais e melhores mecanismos que salvaguardassem os poucos recursos que o empreendedor põe em causa para financiar o seu projeto. Não falamos do empresário ou empreendedor rico em recursos, nem do intra-empendedor de uma empresa já estabelecida, e muito menos de iniciativas empreendedoras de grandes empresas e multinacionais. Falamos sim de indivíduos que querem vir a ser empreendedores, mas que poucos ou nenhuns meios/recursos próprios têm para poder investir e que, em caso de fracasso, muito provavelmente arruinariam o resto de suas vidas.

É, portanto, preciso saber conviver com o risco, mas fulcral sobreviver ao fracasso e poder ressurgir.

2.3.2 - Ética do empreendedor

A economia negligencia frequentemente a responsabilidade social em prol da expansão e crescimento, do desenvolvimento, de avanços de mercado e principalmente do lucro, Béchervaise e Benjamin (2013). Mas o estabelecimento de padrões éticos no processo empreendedor e no desenvolvimento do negócio é um conceito que, nos últimos anos, tem ganho grande relevância. Segundo a notícia do portal EcoD (2016), um estudo recente demonstra que as empresas com modelos sustentáveis de produção e de atuação na sociedade podem ter um aumento relativo de 4% no valor de mercado e render até 1800% do valor investido, estando estes resultados diretamente relacionados com a aceitação dos consumidores.

Esta atenção dos empreendedores em introduzir e padronizar questões éticas e de responsabilidade socioambientais⁵ nos projetos que desenvolvem prende-se tanto com o consciencializar

⁵ Socioambiental - responsabilidades que uma empresa ou organização tem com a sociedade e com o meio ambiente (indissociável a nosso ver), para além das exigidas por lei. É comum observarmos erros na conceptualização de responsabilidade socioambiental, ou seja, se uma empresa apenas segue as normas e leis de seu setor no que tange

da necessidade de construir um mundo mais justo, equitativo, equilibrado e saudável, como também pela necessidade de ter um código de conduta ética pela qual os colaboradores se devam inspirar e reger. Todavia, parece-nos que o principal condicionante assentará, sobremaneira, na consciencialização do consumidor. Isto é, na imagem que este tem da empresa, do produto ou serviço, e o poder de escolha informada que este detém.

Num outro artigo intitulado «50% of Global Consumers Surveyed Willing to Pay More for Goods, Services From Socially Responsible Companies, Up From 2011» da Nielsen Holdings (2013), realizou-se um inquérito a 28 mil pessoas, em 56 países, e verificou que 66% dos consumidores preferem comprar produtos ou contratar serviços de empresas que tenham implementado programas de sustentabilidade.

No entanto, verificamos que a relação com os fornecedores também tem mudado. Renato Paschoal, diretor comercial da JRD Logística de Marketing, assevera que se percebe «que é crescente a preocupação com a sustentabilidade, e muitas empresas estão fazendo auditorias periódicas nos fornecedores, exigindo aderência às normas, legislações e a apresentação de registos, comprovando a execução destes processos» EcoD (2016).

Assim, cada vez mais os clientes, fornecedores, colaboradores e entidades reguladoras exigem comportamentos socialmente responsáveis e eticamente conscientes. O conceito de empresa em que o objetivo primacial é maximizar o lucro sem considerar o impacto das suas ações ou até sacrificando o ambiente em detrimento do lucro, tende, portanto, a perder o ímpeto que detém atualmente e a ser substituído por uma necessidade de garantir a sustentabilidade socioambiental em que a organização opera.

2.4 - Tipos de empreendedores

A nossa investigação levou-nos a abordar a natureza do empreendedor numa perspetiva dinâmica, temporal e subjetiva à conjuntura do empreendedor.

Embora esta seja uma boa oportunidade para avaliar que tipo de empreendedor somos ou em que perfil de empreendedor nos encaixamos, chamamos a atenção para o facto de que cada empreendedor ser singular, existindo, contudo, uma panóplia de tipos de empreendedor para uma infinidade de personalidades e circunstâncias, tornando-se evidente a dificuldade dos diversos autores em identificá-los e rotulá-los.

ao meio ambiente e à sociedade, esta ação não pode ser considerada responsabilidade socioambiental. Neste caso, a empresa está apenas a exercer o seu papel de pessoa jurídica cumprindo as leis que lhe são impostas.

Conforme descrevem os autores James W. Carland, Jr. e JoAnn C. Carland (1997), existem dois polos dramaticamente diferentes da expressão empreendedora, os Macroempreendedores (*Macroentrepreneurs*) e os Microempreendedores (*Microentrepreneurs*), e entre estes polos, os Empreendedores (*Etrepreneurs*), Figura 2.2.

Os Macroempreendedores (*Macroentrepreneurs*) veem o seu envolvimento com os seus negócios ou a sua posição na organização como o principal veículo para alcançar a autorrealização. Estas pessoas podem ser encontradas em ambientes empresariais, mas a força do seu ímpeto empreendedor é tão forte que podem sentir-se frustradas perante os limites impostos pelas hierarquias administrativas. Desproporcionalmente, encontramos macroempreendedores a instituir as suas próprias empresas/empreendimentos, fazendo-as crescer, tornando-as públicas, esforçando-se por dominar um mercado. O que faz os macroempreendedores únicos é a sua definição de sucesso, isto porque a sua busca pela autorrealização está diretamente relacionada com os seus empreendimentos, medindo o sucesso consoante o crescimento ou os lucros das suas atividades empresariais. O seu interesse poderá não ser verdadeiramente monetário, em vez disso, veem o lucro e o crescimento das vendas como uma maneira conveniente de medir o sucesso. O seu objetivo final é dominar a arena em que se encontram e as suas vidas são uma constante luta pelo domínio.

Os Microempreendedores (*Microentrepreneurs*) são os indivíduos no polo oposto deste universo empreendedor. Estes têm um ímpeto empreendedor menos intenso quando comparado com os já caracterizados macroempreendedores (e os aqui intitulados «empreendedores» seguidamente caracterizados). Entendem a sua atividade laboral como aspetos importantes das suas vidas, mas não são exauridos por estes.

Os microempreendedores poderão não ter um real interesse em inovar, isto porque inovar exige um dispêndio suplementar de esforço e envolvimento adicional, que condiciona a liberdade que tanto valorizam. Embora não haja dois microempreendedores iguais, todos têm uma coisa em comum: os seus sonhos/ambições e as suas aspirações são de liberdade, de momentos em família, de férias e de tempo para despender numa miríade de outras ocupações.

Para continuarmos com o paradigma apresentado pelos autores James W. Carland, Jr. e JoAnn

C. Carland (1997), vamos denominar os indivíduos entre estes dois extremos/polos (Macroempreendedores e Microempreendedores) simplesmente de empreendedores.

Os Empreendedores (*etpreneurs*) autoavaliam-se, em grande parte, consoante os seus negócios ou posição que ocupam na organização onde trabalham, mas o seu ímpeto empreendedor, embora constitua uma importante parte das suas vidas, não os consome como acontece com os macroempreendedores. Os empreendedores normalmente estão mais interessados que os microempreendedores nos lucros e no crescimento de seus negócios e, embora o grau de sucesso de cada um possa variar, assim que atingem o ponto de satisfação pessoal, a sua atenção é focada fora da empresa, tal como acontece com os microempreendedores. Porém, até que esta situação aconteça, os empreendedores estarão empenhados no crescimento e na geração de lucros para a empresa. Depois de se atingir esse ponto ficarão aquém da mentalidade impetuosa do macroempreendedor.

Os empreendedores são, portanto, inovadores, mas em vez de procurar introduzir inovações radicais nos seus produtos, serviços e procedimentos já estabelecidos, tenderão a inovar com avanços incrementais. Estes *upgrades* são menos arriscados e menos suscetíveis de perturbar o crescimento estável e constante do negócio; crescimento este muito importante para o sucesso percebido dos empreendedores. Embora não existam dois empreendedores iguais, todos eles têm uma coisa em comum: seus sonhos/aspirações. Sonhos de reconhecimento e progresso, sonhos de riqueza e admiração.

Em jeito de síntese, as diferenças existentes entre as iniciativas empreendedoras e as pessoas que as desencadeiam está nos sonhos/aspirações dos indivíduos. Os microempreendedores sonham com liberdade pessoal; os empreendedores sonham com riqueza e glorificação; os macroempreendedores sonham com revolução e conquista. Onde e até que ponto vai a demarcação entre estes três estereótipos de empreendedor?

De um ponto de vista geral, é difícil saber, isto porque a caracterização destes três diferentes tipos de empreendedores não assenta em métricas mensuráveis. A sua distribuição no universo empreendedor é normal, e representado num gráfico, deverá assemelhar-se à Figura 2.2.

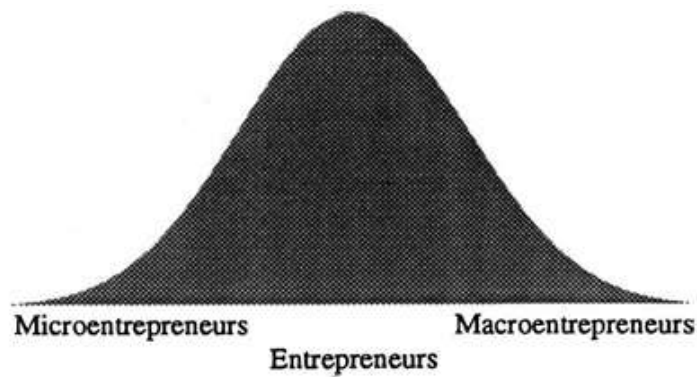


Figura 2.2 - Distribuição normal dos três tipos de empreendedorismo identificados pelos autores.

Fonte: Entrepreneurship. An American Dream, de James W Carland [et al.] (1997).

De modo a compreendermos o empreendedorismo conforme o paradigma apresentado pelos autores James W. Carland Jr. e JoAnn C. Carland, (1997), é primordial tentarmos compreender como os sonhos e aspirações moldam o empreendedor. Este é um fenômeno multifacetado com distribuição normal que, fruto da miríade de sonhos de cada indivíduo, manifestam-se não só em pequenos caprichos da personalidade, mas também em modos completamente diversos de atuar aquando da execução dos seus projetos.

Saliente-se, também, que a percepção dos valores e a definição de sucesso do indivíduo muda, transforma-se com o decorrer da vida. Assim, os sonhos e aspirações de cada um também se alteram com o decorrer do tempo. Depreende-se, portanto, que o ímpeto, a expressão e modo com que o indivíduo empreende também é uma variável dinâmica difícil de ser atribuída, que refletirá apenas determinado momento na vida do indivíduo empreendedor. Ao focarmos a atenção para o momento na vida do empreendedor em que este decide empreender, poderemos aí tipificá-lo temporalmente, e temporariamente.

Face ao elencado, sugerimos, seguidamente (Figura 2.3), seis tipos de empreendedores que, de um modo geral e estereotipado, pensamos contemplar o paradigma apresentado anteriormente pelos autores James W. Carland, Jr. e JoAnn C. Carland (1997) e que, ao mesmo tempo, estuda em maior profundidade o universo empreendedor.

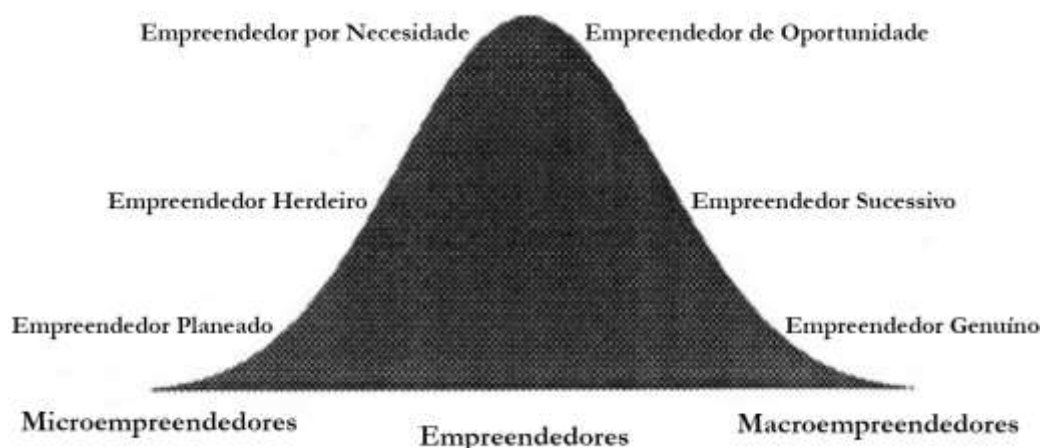


Figura 2.3 - Distribuição normal do universo empreendedor.

Fonte: Adaptado de James W Carland [et al.] (1997).

Voltamos, porém, a frisar que estas características e habilidades pessoais são subjetivas, podendo ser mais pronunciadas em determinados indivíduos e pouco evidentes noutros, havendo, por vezes, discrepâncias no tipo de perfil identificado, caracterizado e formulado.

Tipo 1 - Empreendedor Genuíno (Macroempreendedor)

Este é o tipo de empreendedor que aparece frequentemente na lista da *Fortune 500*. É aquele que geralmente é reconhecido e aclamado como exemplo de empreendedor. Suas histórias são frequentemente inspiradoras, isto porque muitas vezes começam do nada e acabam criando grandes impérios. Geralmente começam a trabalhar muito cedo e adquirem aptidões essenciais para o mundo dos negócios nessa altura. Embora a experiência seja muita, frequentemente a sua escolaridade e formação é insuficiente para o cargo que desempenham. São otimistas, visionários e comprometem-se a 100% com os seus projetos. São geralmente pessoas simples, depositam grande importância na família e/ou na religião e, embora não despendam muito tempo nestes, idealizam-nos. Procuram estar sempre bem relacionados num *networking* com pessoas de influência.

Embora questionáveis no que concerne aos valores, princípios e prioridades na vida, a verdade é que há toda uma cultura, um idolatrar por detrás destes indivíduos, potenciada pelos meios de comunicação social, que insistem em mitificar e dar ênfase às suas histórias de vida, levando a uma questionável conceção do que é ter sucesso na vida. Citemos como exemplos Donald Trump (Trump Entertainment Resorts), Bill Gates (Microsoft), entre muitos outros.

Tipo 2 - Empreendedor Sucessivo (Macroempreendedor)

O empreendedor sucessivo é aquele que tira mais prazer no ato de empreender (fases de concepção, lançamento e crescimento) do que na tarefa de gerir a empresa ou negócio que criou (fase de maturidade e declínio).

Este tipo de empreendedor não se contenta somente com o bom desempenho do negócio ou com a estabilidade deste. Por ser uma pessoa dinâmica, prefere os desafios e a comoção inerentes à criação de novos empreendimentos dado que, normalmente, assume uma postura proactiva nata, que inspira confiança na equipa. É atento, com grande facilidade de se relacionar com os outros, aprecia o *networking* e participa em eventos. A expressão «tempo é dinheiro» é pois bem empregue neste tipo de empreendedor, mas é importante constatar que o gasto de tempo nestas atividades é ponto crucial.

Estes empreendedores sacrificam, frequentemente, aspetos pessoais importantes, como o dispêndio de tempo com a família e amigos fora do âmbito do trabalho para se dedicarem aos seus negócios. Revelam um talento peculiar para formar equipas, para motivar e concentrar recursos com o intuito de desencadear o lançamento do projeto. A sua maior virtude é acreditar nas oportunidades que se deparam fazendo-as acontecer e saber como explorar o trabalho em equipa. É comum este tipo de empreendedor envolver-se em vários empreendimentos ao mesmo tempo, sendo-lhe familiar o fracasso; todavia, apesar do possível malogro, este atua como inspiração para superar o desafio seguinte. Exemplo: Elon Musk (PayPal, Tesla Motors, SpaceX).

Tipo 3 - Empreendedor de Oportunidade (Empreendedor)

Este é um tipo de empreendedor que, na maioria dos casos, não sonhava vir a sê-lo, e depara-se em determinada altura de sua vida com uma oportunidade de criar o seu próprio negócio. Comum no meio empresarial, acontece frequentemente quando uma pessoa não tem a pretensão de mudar de carreira por imaginar que a única alternativa para si seria mudar de emprego mas, subitamente, surge a oportunidade de se tornar empreendedor. Em registo corrente, diz-se que é o caso clássico de quando a oportunidade bate à porta.

Este tipo de empreendedor pode, também, desponta quando alguém o convida para fazer parte de uma sociedade ou, por outro lado, nasce por iniciativa própria, resultante da identificação de uma oportunidade de negócio. Neste último caso, formam-se primeiro em determinadas doutrinas em que não se sentem à vontade. Entretanto, ficam atentos às oportunidades, avaliam-nas com mais precisão, mantêm-se informados, acumulam capital e, quando chega o momento, segundo Block e Wagner (2010), deixam voluntariamente o seu emprego para criar um negócio próprio. São caracterizados por uma dinâmica «*pull*», atraídos para o empreendedorismo para

aproveitar uma oportunidade de negócio, Williams e Williams (2014).

É um indivíduo que poderá também estar insatisfeito com o seu emprego, estar em risco de perdê-lo ou encontrar-se em situação de desemprego. Percebe, então, que pode criar o seu próprio negócio, aproveitando uma oportunidade identificada. Geralmente, reflete muito até tomar a decisão, isto porque nunca ponderou tornar-se empreendedor ou por acreditar não gostar de assumir riscos, ou por achar não estar ainda preparado. Este empreendedor inesperado terá então de instruir-se, de desenvolver aptidões de modo a lidar com os novos desafios inerentes às várias atividades que um negócio próprio acarreta. Para estes empreendedores, embora o dinheiro seja sempre bem-vindo, a sua importância diminui à medida que vai atingindo uma remuneração que lhe dê um bom nível de vida, a ponto de se poder concentrar noutras coisas que lhe confirmam satisfação.

Ao contrário de outros tipos de empreendedores, não aspiram ser donos de empresas gigantescas em relação às quais acabarão por se tornar escravos. Preferem manter o negócio com um crescimento mais lento, mas estável, e ser excelentes no seu ramo de negócios. Por estes motivos, este tipo de empreendedor não lida confortavelmente com investidores de risco, uma vez que os seus interesses e objetivos não são necessariamente só o lucro, entrando, inevitavelmente, em conflito com o investidor que quer ganhar muito dinheiro rapidamente. Exemplo: Marck Zuckerberg (Facebook).

Tipo 4 - Empreendedor por Necessidade (Empreendedor)

O empreendedor por necessidade é geralmente aquele que não tem alternativa. Segundo Williams e Williams (2014), este tipo de empreendedor deixa o seu posto de trabalho por razões externas a si, segundo uma dinâmica «*push*». Ou seja, de forma involuntária Block e Wagner (2010) motivadas por uma envolvente externa que o faz não querer continuar a trabalhar por conta de outrem, tais como estar com dificuldades de inserção no mercado de trabalho, obter prestígio, ser reconhecido socialmente, satisfazer as expectativas de familiares ou prosseguir com um negócio de família; Giacomini [et al.] (2011).

Segue então o caminho do empreendedorismo como meio de subsistência e, regra geral, conta com um forte apoio dos familiares, amigos e programas governamentais para a criação do próprio emprego.

Embora não seja regra, geralmente são negócios pouco complexos do ponto de vista da sua gestão e execução. Ainda que a propensão para assumir riscos e investir de modo a obter um

maior retorno seja característica atribuída à maioria dos empreendedores, o empreendedor por necessidade não tem por hábito arriscar com grandes reinvestimentos. Não investe por ter medo de voltar à instabilidade dos primeiros anos. Conquanto consiga ultrapassar as adversidades dos primeiros anos e atingir uma certa estabilidade que lhe dê alguma liberdade financeira para investir e inovar, este não o faz frequentemente por ter medo de perder o pouco que conseguiu.

Na grande maioria dos casos, este tipo de empreendedor empreende com pequenos negócios (micro e PME's). Assim, e por se tratar de negócios de subsistência ou em que o retorno financeiro não é multimilionário, é comum alguns destes negócios não serem declarados, embora, no seu conjunto, sejam dos que mais contribuem com impostos e taxas para o estrado. Sobretudo em países pouco desenvolvidos ou em vias de desenvolvimento.

A multiplicidade de negócios inerente a este tipo de empreendedor é muito variada, desde o vendedor de rua ao artista profissional, mercados de rua, salões de cabeleireiro e até aos mais variadíssimos tipos de serviços profissionalizados, como advocacia, mecânicos, programadores, etc. Regra geral, a única coisa que os une é a necessidade de subsistir.

Tipo 5 - Empreendedor Planeado (Microempreendedor)

Todo o curso, formação, concurso de empreendedorismo e até mesmo empreendedor de sucesso, refere que o plano de negócios é uma das mais importantes tarefas a ser desenvolvidas pelo empreendedor. Esta situação prende-se com o facto de aumentar a probabilidade do projeto idealizado ser bem-sucedido. Assim, o empreendedor que procura minimizar os riscos ao máximo, que tem um plano de contingência, que sabe quais os próximos passos a dar no negócio, e tem uma noção do futuro que pretende alcançar, é o que aqui denominamos de Empreendedor Planeado. Esta designação, «Planeado», está assim intrinsecamente ligada àquilo que se espera de um empreendedor em geral.

Embora não seja exatamente o tipo de empreendedor predominante no mundo dos negócios, é um indivíduo competente, com conhecimentos de gestão e em ferramentas administrativas. Por ter a necessidade de se renovar e de inovar, assume riscos e tem como desafio desenvolver estratégias elaboradas para a angariação de recursos, indispensáveis para o início e para o desenvolvimento dos seus projetos. Sabe autopromover-se e é ambicioso. Segundo Dornelas (2005), o empreendedor «Normal», (aqui denominado de empreendedor Planeado), é, portanto, aquele que, por definição, reúne mais habilitações para o ser e, por esse motivo, deveria estar mais representado no universo dos empreendedores de sucesso.

No entanto, muitos dos bem-sucedidos também se encaixam, principalmente aqueles que são

contratados por empresas para as gerir, devido à sua formação e competências.

Tipo 6 - Empreendedor Herdeiro (Microempreendedor)

Este tipo de empreendedor é um indivíduo que, na grande maioria dos casos não teve de enfrentar grandes desafios para o ser. Geralmente, o dilema que atravessa é decidir se realmente quer seguir o legado da família ou se quer ser empreendedor noutra ramo de negócios. Pondera, igualmente, outro tipo de carreira assalariada em que não tem de lidar com os desafios e responsabilidades inerentes ao empresário empreendedor.

Muitos começam bem cedo no negócio familiar, aprendendo como este funciona e assumindo cargos e responsabilidades organizacionais, quando ainda relativamente jovens. Outros, porém, só mais tarde é que lhes é passado o legado, sobretudo quando os seus familiares já não são capazes de gerir o negócio.

O desafio deste empreendedor é, portanto, multiplicar o património herdado. Embora alguns empreendedores herdeiros sejam conservadores e optem por não pôr em causa o modelo de negócio herdado, outros, por terem um espírito mais empreendedor, com desejo para inovar, decidem usar o património que agora detêm investindo em áreas de negócio para as quais estão mais inclinados.

É comum o empreendedor herdeiro deter várias alternativas pelas quais pode optar. Porém, existe uma outra possibilidade para o empreendedor herdeiro, a chamada profissionalização da gestão de empresas familiares. Isto acontece quando a herança tem de ser repartida por diversos herdeiros, quando nenhum destes quer seguir o legado herdado ou quando pretendem evitar conflitos com a transferência de poder e de herança. A profissionalização da gestão de empresas familiares é uma opção que pode beneficiar tanto os herdeiros, como toda uma organização e seus recursos humanos, pela estabilidade que esta opção oferece nos casos atrás enunciados. Através da contratação de executivos para gerir a empresa familiar, é possível manter a organização no mercado de forma competitiva e até evitar problemas/conflitos familiares que perturbem a organização. Esta opção consiste na designação de um gestor ou administrador profissional com boas habilitações técnicas para administrar a organização, ficando os herdeiros a fazer parte do conselho de administração, mas não assumindo necessariamente cargos executivos.

Assim, o empreendedor herdeiro é classificado como «microempreendedor», não pelas suas características empreendedoras (até porque este é empreendedor por afinidade e em certos casos por dever/obrigação), mas sim porque as organizações familiares não prestam, frequentemente,

atenção suficiente a assuntos estratégicos importantes, priorizando habitualmente o grau de parentesco em vez da eficácia e competência; habilidades políticas familiares em detrimento de competências administrativas; levando os recursos humanos a uma submissão hierárquica de parentesco que, regra geral, sufoca a criatividade, o bom desempenho, e, conseqüentemente, a organização. Entre outras questões.

Isto demonstra, também, que tornar-se empreendedor pode acontecer a qualquer um, ou que, nem sempre as características pessoais são determinantes na realização de um.

2.5 - Empreendedorismo Rural Ecológico e Sustentável

Neste capítulo versaremos, inicialmente, sobre o conceito de Desenvolvimento Sustentável, explorando o que significa realmente a palavra sustentabilidade. Procedemos, também, a uma breve contextualização histórica da ruralidade, o seu novo paradigma e o que levou à sua atual valorização. Analisamos o Empreendedorismo Rural e o potencial deste para o desenvolvimento da economia; definimos o que é Turismo Sustentável e Turismo Ecológico; e finalizamos com uma análise sobre o que é Empreendedorismo Sustentável, em que deve consistir, começando por apresentar três exemplos em diferentes ramos da economia.

Partimos do postulado que todos estes temas têm em comum alcançar um desenvolvimento que recorre a práticas e princípios comuns ao conceito de sustentabilidade, porém, desde já evidenciamos a carência de práticas, de ações efetivas, na esmagadora maioria dos atores económicos da atualidade. Esta carência é facilmente evidenciada quando nos deparamos, por exemplo, com os meros 68 estabelecimentos galardoados em Portugal com a Green Key, em 2016 e dos quais apenas 10 no Turismo em Espaço Rural. Galardão este que tem como objetivo distinguir e valorizar projetos de Desenvolvimento Sustentável e Educação Ambiental. Neste momento, a Green Key está presente em 48 países e foi atribuída a pouco mais de 2800 unidades de restauração e estabelecimentos turísticos a nível mundial.

Iremos igualmente provar ser possível uma outra reorganização, um outro conceito de se fazer negócio, hoje em dia fora do convencional, que tem dado provas de ser robusto, e até inspirador, pelas amenidades e qualidade/estilo de vida que proporcionam.

Mas primeiro, consideramos essencial a apresentação de algumas definições de desenvolvimento sustentável, visto ser fundamental uma boa noção do seu significado para a compreensão do presente capítulo e para o plano de negócios e conceito que iremos apresentar. Dada a diversidade de contextos em que é utilizada, na maioria das vezes mal empregue, este enquadramento inicial permitirá ao leitor uma caracterização mais fidedigna da palavra «sustentabilidade».

A sustentabilidade é uma característica, condição ou princípio, segundo o qual o uso dos recursos naturais para a satisfação de necessidades presentes não pode comprometer a satisfação das necessidades das gerações futuras. Sustentabilidade também pode ser definida como a capacidade do ser humano interagir com o mundo, preservando o meio ambiente para não comprometer os recursos naturais das gerações futuras. O Conceito de sustentabilidade é complexo, pois atende a um conjunto de variáveis interdependentes, isto é, deve ter a capacidade de integrar as Questões Sociais, Energéticas, Económicas e Ambientais (Figura 2.4).



Figura 2.4 - Enquadramento/contexto da palavra Sustentabilidade.

Fonte: Elaboração própria.

Parece-nos relevante partilhar o que a literatura existente veicula em relação a desenvolvimento sustentável.

«Sustainable development can be advanced as the set of development programmes that meets the targets of human needs satisfaction without violating long-term natural resource capacities and standards of environment quality and social equity» (Bartelmus, 2002: 69);

«sustainable development is (...) development that meets the needs of the present without compromising the ability of further generations to meet their own needs» (WCED, 1987: 43)

«Sustainable development is a socially motivating force where we are not at all sure where we will end up but we keep on trying, because we perceive our long term survival is at stake.» (O'Riordan e Voisey. 1997: 4)

«Sustainable development is not a fixed state of harmony, but rather a process of change in which the exploitation of resources, the direction of investments, the orientation of resources, the orientation of technological development, and institutional change are made consistent with future as well as present needs» (WCED, 1987: 46);

Todas estas definições assentam na aceção mais antiga, difundida e citada, que consta do Relatório de Brundtland (1987). Segundo este, o Desenvolvimento Sustentável radica em três pilares: o ambiental (ecológico), o económico e o social (humano). O equilíbrio entre as três vertentes

enunciadas difere da imagem de desenvolvimento atual, na qual é evidente que a dimensão financeira eclipsa as restantes.

De acordo com este documento, a vertente económica tem de incluir sempre a vertente ambiental, reconsiderando-se sempre os modelos de desenvolvimento de modo a que respeitem os objetivos finais de sustentabilidade. Este conceito recorre, portanto, à evolução tecnológica, à alteração de estilos de consumo, ao reaproveitamento e redução de resíduos, bem como aos aumentos de eficiência e mudança dos processos produtivos.

A vertente social está associada à educação e consequente estabilização do crescimento populacional, Hans Rosling (2006), ao bem-estar social generalizado, ao acesso à informação e à participação nos processos de decisão.

A vertente ambiental está associada a preservação da biodiversidade, o que implica conservação dos recursos naturais, tais como a água, ar, solo; sua adequação e intensidade de uso e carga Lelé (1991).

No fundo é conceber o presente com a implementação de um conjunto de medidas estratégicas de sustentabilidade holísticas, no sentido da promoção do desenvolvimento como meio de garantir o futuro.

2.5.1 - O que nos trouxe a esta valorização do rural. Um novo paradigma

Nos países da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico), as zonas rurais representam cerca de três quartos do território e nelas reside um quarto da população OECD (2006). Estes territórios têm características físicas, sociais e económicas específicas, Stathopoulou [et al.] (2004), muito diferentes das cidades, sendo notório os efeitos que as rápidas mudanças na economia internacional (globalização) tiveram sobre estas áreas rurais. A migração da população destas zonas recônditas para os centros urbanos, a industrialização da agricultura e pecuária, e a forma como a economia atual faz chegar os produtos à grande maioria da população, ou seja, a reestruturação económica do último século, resultou numa perda de contacto com o mundo rural e com os seus costumes e conhecimentos.

Conforme refere Covas (2006: 109),

a atividade agro-rural evoluiu, rapidamente, do ciclo estacionário de subsistência e do “caos agrícola pré-moderno” para o ciclo da economia agro-industrial e, mais recentemente, para o ciclo agro-alimentar. A fábrica substitui o campo, o operário toma o lugar do camponês, a importação compete com a produção doméstica. A globalização torna-se uma realidade para a qual os rurais não estão preparados.

Porém, nos dias que correm, devido a uma homogeneização generalizada da sociedade, consequência da standardização e industrialização, observamos uma alteração dos valores sociais, culturais e ambientais. Os indivíduos começam a olhar para o espaço rural com outros horizontes, Eusébio e Kastenholz (2010); Loureiro (2010) ; Jesus et al (2008), e novas trajetórias de desenvolvimento ganham significado, especialmente nos territórios rurais, derivado desta nova forma de olhar e reviver a ruralidade, num cenário mais diverso, complexo e multifuncional, integram expectativas e interesses ambientais, de fruição e utilização Cavaco (2005), que pressiona a que haja por parte das indústrias uma maior responsabilidade socioambiental. (Ver secção do capítulo 2 - 2.3.2 - Ética do empreendedor).

Embora o rural tenha sido considerado como contrário à modernidade pelo seu subdesenvolvimento aparente, esse espaço é atualmente para os urbanos uma espécie de éden a ser protegido, por integrar muitas virtudes que se creem inexistentes nos meios citadinos, como a tranquilidade, a natureza, a tradição e a autenticidade.

A concorrência e a contingência urbanas, empurram-nos para situações-limite e ajudam-nos a ver mais claro os territórios de baixa densidade a serem objeto de curiosidade e procura crescentes. A baixa densidade torna-se uma vantagem comparativa face à saturação e aos congestionamentos dos «territórios modernos». O tempo e a distância deram lugar à informação, à inovação e à rede.

Daí que o autor António covas (2006, p. 114) indique que,

...volta a ouvir-se falar de estratégia a propósito destes territórios; algo está a mudar, portanto. Entre o retorno e a modernidade alonga-se uma série de estratégias familiares e empresariais, desde a mais melancólica (a nostalgia do retorno ou do regresso à agricultura tradicional) até à mais inovadora (a empresa cosmopolita da 2ª modernidade).

Assim o espaço rural foi percecionado de forma diferente ao longo das últimas décadas, passando por três fases: Marginalização, Integração e por fim Valorização (Figueiredo, 1999). Mais recentemente já se adivinha ou antevê os elementos do que consideramos poder ser a ordem multifuncional da agricultura pós-moderna, ou ciclo eorrural. (Covas, 2006).

Atualmente existe um interesse crescente em incentivar o empreendedorismo rural, isto porque este é cada vez mais visto como peça-chave no processo que leva ao desenvolvimento de uma economia equilibrada e sustentável. Convém não olvidar a extensão das faixas rurais (três quartos do território e um quarto da população) e, conseqüentemente, o seu grande peso e alicerce na economia e no desenvolvimento da sociedade como um todo. Vários autores destacam esta relevância da valorização das atividades e vivências nos meios mais recônditos.

Baptista (2006: 92) por exemplo, destaca que

...a experiência de outros países tem evidenciado que nas zonas onde o rural se tem dinamizado como um local de consumo, de novos residentes ou através da instalação de pequenas unidades industriais ou de prestação de serviços, o declínio populacional tende a estancar e, por vezes, há mesmo algum revigorar.

Verificou-se também que o empreendedorismo, visto como criador de novos negócios, geralmente teve uma influência positiva sobre o emprego, Labrianidis (2006) e no bem-estar das populações nas áreas rurais, Chun e Watanabe (2012).

Assim, hoje mais do que nunca, os planos, programas e ferramentas de financiamento estratégicas para promover uma maior dinâmica nos vários setores estratégicos da economia regional como o «PRODERAM», nacional como o «PDR2020», e comunitários como o «LEADER», entre outros, são delineados e estruturados de modo a que incentivem o desenvolvimento sustentável dos territórios. Existe, porém, uma falta de sensibilidade das instituições, dos órgãos públicos, e dos grupos de ação local para identificar e encorajar projetos relevantes para a criação de um ecossistema de desenvolvimento sustentado.

Este novo paradigma revela portanto, a necessidade de mais investigação e sensibilidade sobre os princípios do empreendedorismo rural, sua definição, clarificação de seus limites teóricos, e de que modo estes respeitam efetivamente a sustentabilidade dos territórios e suas populações.

2.5.2 - Empreendedorismo Rural

Embora seja já algo longa a história sobre estudos de empreendedorismo, o empreendedorismo rural só aparece mais proeminentemente na literatura desde 1980, Jr. Wortman (1990), reflexo provável da perda de contacto de uma grande percentagem da sociedade moderna com o mundo rural resultante do êxodo rural verificado e da industrialização da agricultura. No entanto, com a valorização recente que se está a atribuir a estes espaços, as abordagens ao empreendedorismo rural talvez possam vir a ganhar outro fôlego.

Porém, Maria Lúcia Pato e Aurora Teixeira (2013) corroboram a evidência que o estudo do empreendedorismo rural ainda tem pouco peso quando comparado com a literatura sobre empreendedorismo (representando menos de 30% no período considerado 1996 a 2013). Segundo as autoras, esta diferença é ainda mais perceptível desde 2010, onde, em mais de uma centena de artigos por ano sobre empreendedorismo, pouco mais de 25 focam o rural. A evolução e o peso de artigos relacionados com empreendedorismo rural tende a ser menor do que a de empreendedorismo no geral, o que reflete uma tendência negativa como é mostrado na Figura 2.5 seguinte.

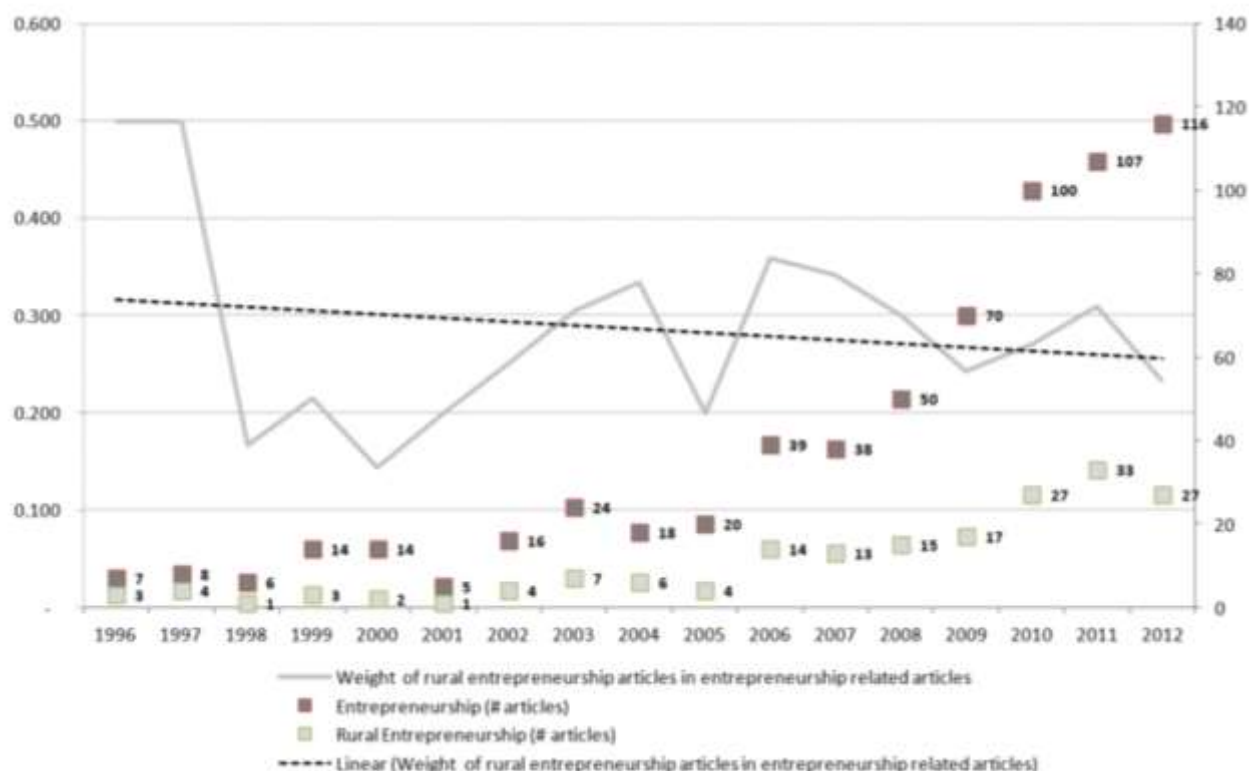


Figura 2.5 - Peso de artigos relacionados com empreendedorismo rural.

Fonte: Twenty years of rural entrepreneurship: a bibliometric survey, de Maria Lúcia Pato [et al.] (2013).

Apesar do empreendedorismo rural ser tradicionalmente focado no agricultor Moyes (2010), o conceito de «empreendedorismo rural» não se limita à agricultura, à agropecuária nem exclusivamente às atividades daí decorrentes.

Isto tem sido demonstrado nas últimas décadas, pois têm surgido múltiplas oportunidades nas áreas rurais, incluindo um aumento da procura por instalações recreativas no campo, assim como da procura por produtos e serviços rurais de qualidade, como o turismo Stathopoulou [et al.] (2004). Este aumento do consumo e prática de atividades de lazer na natureza está associado às mudanças estruturais no seio da sociedade atual, e resultam de uma perceção diferente da sociedade para com estes espaços, passando a ser assimilados como um espaço personalizado, em discordância com as indústrias de produção e prestação de serviços massificados como a indústria agroalimentar ou o turismo de massas.

Não obstante, muitos são os que tentam precatar que o turismo não é o remédio universal e não contém, por si só, a solução para os problemas de marginalização económica e social das zonas rurais, devendo ser promovido em equilíbrio com outras atividades, dentro de um modelo integrado com e para a região onde é desenvolvido.

Para que um desenvolvimento rural sustentável aconteça é necessário um equilíbrio entre três

polos que consideramos indispensáveis: a produção agropecuária, a conservação e a recreação de amenidades. Isto aponta para o desenvolvimento e apoio de iniciativas empreendedoras que contribuam para a conservação dos recursos naturais que, no processo da prestação dos seus serviços ou no fabrico de seus produtos, não degradem ou poluam os biorrecursos, sendo a sua exploração feita de maneira sustentável. Falamos, pois, dos recursos potencialmente renováveis (água, solo, madeira, caça...) e recursos não renováveis (biodiversidade, minério, petróleo, gás...) numa gestão e exploração responsável, que contribua ao mesmo tempo com amenidades, para que ocorra a cooperação potenciadora de maior abundância.

Parece, à primeira vista, incompatível falar de desenvolvimento rural sustentável com exploração/extração de recursos não renováveis. Todavia, só assim é devido à falta de responsabilidade das indústrias que as extraem, à ausência de fiscalização e de aplicação das normas ambientais e de segurança exigidas por lei. Regista-se, também, falta de legislação adequada que proteja ou salvaguarde o ambiente sócio-territorial das regiões.

O uso de técnicas e tecnologias extrativas ultrapassadas, mas mais económicas, é muitas vezes o caminho adotado por essas indústrias. Inseridas num espírito meramente extrativo inconsequente e irresponsável, fruto de uma visão de negócio focada somente na já falada vertente esmagadoramente financeira, estas indústrias pouco têm de holísticas. Motivo pelo qual são itens que incompatibilizam o desenvolvimento rural sustentável com a exploração/extração de recursos não renováveis.

Para melhor ilustrar este modelo de desenvolvimento rural sustentável, vale a pena recorrer à distinção dos conceitos de Desenvolvimento Agrário e Desenvolvimento Rural de António Covas (2006, p. 108).

«O desenvolvimento agrário faz-se com “agri-cultura”, isto é, os produtos vendem o território que utilizam, mas não se preocupam tanto com a reprodução do “recurso e do contexto” que consomem; é, essencialmente, um ato comercial, que origina, quase sempre, várias externalidades negativas;

O desenvolvimento rural faz-se com “agro-cultura”, isto é, os produtos vendem os recursos e os territórios, tanto quanto os territórios comunicam por via dos seus produtos e recursos; todos se reproduzem, afinal, no ato de venda mas, para além de ser um ato comercial é, também, um ato cultural, cujo fundamento radica nos princípios da agricultura multifuncional e na produção de externalidades positivas, isto é, na “produção de bens contextuais favoráveis»

É, portanto, necessário dinamizar uma integração sinérgica entre o espaço rural e os seus atores económicos, num equilíbrio que despoleta externalidades ambientais e sociais positivas. Externalidades estas, que embora sejam difíceis de serem quantificadas ou medidas em contexto isolado ou particular, potencia todos os ativos e recursos das regiões rurais.

Embora tudo isto possa parecer um pouco utópico, a verdade é que este cenário já é uma realidade em várias ecovilas e comunidades sustentáveis espalhadas por todo o mundo, que compõem um microcosmo experimental comprovado.

Portugal é exemplo disso, pois devido ao nosso clima ameno, muito menos rigoroso quando comparado com outros países da União Europeia, inúmeros estrangeiros, principalmente europeus, têm adquirido propriedades desaproveitadas ou ao abandono. O fato de termos abundantes recursos biológicos valiosos, em grande maioria subvalorizados e infraestruturas com grande potencial ao abandono, não tem passado despercebido a investidores internacionais que, adquirindo antigas infraestruturas agrícolas desaproveitadas (quintas senhoriais), por exemplo, têm apostado nestes conceitos, nestas economias reticulares emergentes, dando-lhes uma segunda vida através da aplicação de novos conhecimentos, novas tecnologias em comunhão com uma gestão sustentável da terra.

Embora a tendência das últimas décadas para o êxodo rural continue evidente, latente é o fluxo inverso das capitais para as zonas rurais. As melhores acessibilidades e infraestruturas, a internet e as TI, outrora uma utopia, hoje em dia são o cordão umbilical que possibilita este renascer do espaço rural. Ao diminuir consideravelmente o isolamento que antigamente fustigava e afugentava os jovens do campo, hoje o ambiente campestre atrai pessoas e empresas com novos conhecimentos, com outras expectativas do rural, e para o rural.

Conforme afirmam os autores Teresa Gamito [et al.] (2013: 25), esta nova realidade

«tem levado os governos a repensar as suas políticas agrícolas (até agora principalmente centradas nos subsídios à atividade agrícola) e a alargar o seu âmbito para que sejam aproveitadas novas oportunidades para estas zonas. Assim, e mantendo-se algumas políticas ligadas à agricultura, surgem novas políticas destinadas às atividades não agrícolas, que permitem dinamizar o desenvolvimento rural como um todo. ...São identificadas novas oportunidades, que incluem um aumento da procura de amenidades rurais por parte dos residentes urbanos, novas fontes de sucesso económico, tais como clusters dinâmicos de pequenas e médias empresas (PME), o desenvolvimento de agroindústrias diversificadas e do turismo rural e, ainda, oportunidades relacionadas com produtos que projetam as tradições de qualidade e o artesanato, em sintonia com a natureza e com um sentimento de lugar e de cultura.»

Este novo paradigma económico e político-social pode ser melhor entendido recorrendo-se ao Quadro 2.3 que se segue, onde o anterior e o novo paradigma rural são confrontados.

Quadro 2.3 - O anterior e o novo paradigma rural.

	Abordagem anterior	Nova abordagem
Objetivos	Nivelamento, rendimento e competitividade das explorações	Competitividade das zonas rurais, valorização dos ativos locais, aproveitamento de recursos
Setores-alvo-chaves	Agricultura	Vários setores das economias rurais (p. ex., turismo rural, indústrias e agroindústrias, TIC, etc.)
Principais instrumentos	Subsídios	Investimentos
Atores-chave	Governos nacionais, agricultores	Todos os níveis de administração (supranacional, nacional, regional e local), vários intervenientes (públicos, privados, ONG)

Fonte: OECD (2006).

Como afirmam os autores North e Smallbone (2000), tal como em projetos urbanos, a habilidade de identificar oportunidades em mercados ainda por explorar (empreendedorismo rural) é muito importante.

Acreditamos inclusive ser um espaço fértil, ainda com muito potencial para explorar. Isto porque esta nova economia de desenvolvimento rural tem um potencial multifuncional muito elevado, se pensarmos em todas as suas componentes e nas várias hipóteses de desmultiplicação e combinação virtuosas, António Covas (2006). Ao afirmar

Esta diferenciação em curso de ofertas e procuras agro-rurais é uma grande oportunidade para a reinvenção da “ruralidade portuguesa”, mais uma vez no cruzamento imaginativo e inventivo da produção, conservação e recreação em meio rural. As combinações positivas que é possível extrair deste triângulo virtuoso são outras tantas oportunidades para projectos empresariais, dos mais modestos aos mais sofisticados.

António Covas, (2006 :108) ressalta uma dualidade. Pois, no polo oposto, encontramos as grandes cidades já saturadas de produtos e serviços que reduzem drasticamente a disponibilidade/identificação de mercados ainda por serem explorados, além de estarem num meio onde a concorrência é elevada.

Assim, ao incentivarmos, ao concebermos condições para o empreendedorismo em meio rural, tornamos possível a criação de um ecossistema regional propício para despoletar economias desgastadas e ultrapassadas a reinventarem-se, atraindo, desse modo, investidores, empreendedores e até trabalhadores jovens, dos meios mais densamente povoados para investirem em novos conceitos, em novos mercados, em novas oportunidades, num paralelismo inverso ao já histórico êxodo rural.

2.5.3 - Turismo Sustentável

As externalidades negativas causadas pelo turismo de massas, e o consciencializar das pessoas para um desenvolvimento socioeconómico que respeita o ambiente tem feito emergir um turista mais exigente com os seus consumos e destinos escolhidos.

O valor outrora dado à quantidade/oponência está a ser preterido pela qualidade/autenticidade. Isto significa o aparecimento de um consumidor mais exigente, sofisticado e responsável, que utiliza o seu poder de escolha para descobrir novos lugares, gentes e culturas, optando por destinos passíveis de proporcionar um bem-estar físico e mental em consonância com a natureza e com o património local.

A Organização Mundial de Turismo (OMT), criada em 1970 no México, salientou a importância do desenvolvimento de destinos assentes numa qualidade que respeite o património cultural, conservando o ambiente natural e humano para a prática de um turismo sustentável (OMT, 1980). Já em 1995, três organizações internacionais (OMT, World Travel e Tourism Council e Conselho da Terra) juntaram-se e lançaram um programa sectorial de recomendações para o desenvolvimento sustentável da indústria de viagens e do turismo. Intitulado «Agenda 21», este programa/documento/orientação ressalta a importância da cooperação entre autoridades locais, regionais e nacionais, para assentar políticas de proteção e conservação da Natureza e define as áreas prioritárias de ação para a indústria de viagens e turismo (Quadro 2.4).

Quadro 2.4 - Áreas prioritárias de ação para os governos, administrações públicas do turismo, associações empresariais e empresas

Áreas Prioritárias de Ação

Para o Governo, Administrações Públicas do Turismo e Associações Empresariais:

- Avaliação da capacidade do quadro regulador existente, quer a nível económico, quer a nível voluntário, como garantia de um desenvolvimento turístico sustentável;
 - Avaliação das implicações económicas, sociais, culturais e ambientais resultantes das ações das organizações;
 - Formação, educação e sensibilização públicas;
 - Planeamento adequado para o desenvolvimento sustentável do turismo;
 - Criação de novos produtos turísticos sustentáveis;
 - Simplificação da troca de informações e competências relacionadas com turismo sustentável, entre países desenvolvidos e países em desenvolvimento;
 - Sensibilização para a participação por parte de todos os sectores da sociedade;
 - Supervisão das medidas de desenvolvimento sustentável aplicáveis ao nível nacional e local.
 - Criação de parcerias para desenvolvimento de um turismo sustentável;
-

Para as Empresas do sector:

- Redução da quantidade de resíduos;
- Gestão dos recursos hídricos;
- Conservação e gestão de energia;
- Controlo sobre substâncias perigosas;
- Substituir produtos que contêm substâncias perigosas por outros menos prejudiciais para o ambiente;
- Gestão eficiente da utilização de transportes como forma de reduzir o seu impacto para o meio ambiente;
- Desenvolver projetos de sustentabilidade;
- Planeamento do uso do solo;
- Envolvimento dos colaboradores, clientes e comunidade nas questões ambientais;
- Estabelecimento de parcerias para o desenvolvimento de um turismo sustentável;

Fonte: OMT e WTTC (1997).

Indo ao encontro das prioridades mundiais expressas nas recomendações da Agenda 21, a Carta Europeia de Turismo Sustentável teve origem num estudo sobre o Turismo nas Áreas Protegidas realizado pela Federação EUROPARC, culminando em 1993, na publicação do relatório «Loving Them to Death». Neste documento defende-se configurações menos intensivas de turismo que compatibilize e integre os aspetos naturais, culturais e sociais com o desenvolvimento económico nestes espaços. A Carta assenta, portanto, no desenvolvimento sustentável das regiões, de modo a permitir responder às necessidades económicas, sociais e ambientais das gerações presentes sem comprometer as das gerações futuras, através da constituição de parcerias entre a Área Protegida e todos aqueles que têm um papel preponderante no desenvolvimento do turismo na região, com o objetivo de nele integrar os princípios do desenvolvimento sustentável.

Esta parceria inicia-se a partir da delimitação de uma estratégia para o turismo que é estabelecida entre a Área Protegida e os parceiros aderentes, empresas turísticas e operadores turísticos, na qual se desenvolvem atividades de alojamento e produtos turísticos que sejam social, económica e ecologicamente sustentáveis, e que, em simultâneo, contribuam para um desenvolvimento económico da região. A Carta reconhece, também, que os responsáveis pelas Áreas Protegidas não devem ser os únicos a gerir o desenvolvimento turístico, mas sim que todos os atores interessados no turismo no interior, ou na envolvente da Área Protegida (AP), devem contribuir para o seu desenvolvimento e para a sua gestão.

Neste sentido, os seguintes oito pontos deverão ser sempre desenvolvidos na estratégia a adotar:

1. Proteger e valorizar o património natural e cultural da área protegida:
 - Monitorização dos impactos na flora e na fauna e controlo do fluxo de visitantes nas

áreas mais sensíveis;

- Desenvolvimento de atividades que suportem a manutenção do património histórico, cultural e as tradições locais;
- Redução de atividades que afetem a qualidade das paisagens, da água e do ar;
- Ato de estimular os visitantes e a indústria turística a contribuir através de boas práticas para a conservação do património.

2. Providenciar aos visitantes uma experiência de qualidade durante a sua visita:

- Pesquisando quais são as expectativas dos visitantes (atuais e potenciais);
- Ir ao encontro das necessidades específicas de determinados visitantes (portadores de deficiências, idosos, crianças).

3. Proporcionar aos visitantes informação sobre as qualidades específicas da área protegida:

- Providenciar, prontamente, ao visitante uma informação de qualidade dentro e fora da área protegida com a ajuda dos parceiros turísticos;
- Criar uma rede de facilidades educacionais assente em serviços que visem a interpretação do património natural e cultural da área protegida, destinadas não só aos visitantes, mas também aos habitantes locais, nomeadamente, grupos e escolas.

4. Estimular a oferta de produtos turísticos específicos que permitam a descoberta e a compreensão do meio natural e cultural da área protegida:

- Criação e apoio a atividades, eventos e pacotes turísticos que visem a interpretação da natureza e do património.

5. Assegurar que o turismo suporta e não reduz a qualidade de vida dos habitantes locais:

- Envolver as comunidades locais no planeamento do turismo na região;
- Assegurar um bom diálogo entre a área protegida, os habitantes locais e os visitantes;
- Identificar e reduzir quaisquer conflitos que surjam.

6. Aumentar o conhecimento sobre a área protegida e sobre os assuntos da sustentabilidade entre todos aqueles que estão envolvidos no turismo:

- Criação e apoio a programas de formação para os funcionários da área protegida e para as empresas do sector turístico.

7. Aumentar os benefícios do turismo na economia local:

- Promover a compra de produtos locais (gastronomia, artesanato, serviços e atividades locais) pelos visitantes e pelo comércio turístico;

- Estimular o emprego dos habitantes locais na área do turismo.
8. Monitorizar os fluxos de visitantes para reduzir os impactos negativos:
- Efetuar um registo contínuo do número de visitantes, no tempo e no espaço;
 - Criar e implementar um plano de gestão dos visitantes;
 - Promover o uso de transportes públicos, da bicicleta e a pé como alternativa à viatura particular.

Segundo a carta, concordamos que alguns dos benefícios para as Áreas Protegidas e os parceiros aderentes são:

Área Protegida:

- Distingue-se a nível europeu como sendo um território que contribui para o turismo sustentável;
- Influencia e impulsiona o desenvolvimento sustentável no seu território;
- Favorece um desenvolvimento socioeconómico que respeita o ambiente;
- Desenvolve os produtos locais de qualidade respeitando o ambiente;
- Reforça a sua ação de sensibilização;
- Proporciona uma maior implicação dos profissionais do turismo nas políticas da Área Protegida;
- Reforça as relações entre os diferentes setores e parceiros;
- Oportunidade para trabalhar e aprender em rede com outras áreas protegidas europeias;
- Reforça a credibilidades das suas ações junto da opinião pública.

Empresa Turística:

- Distingue-se a nível europeu;
- Adota uma gestão que respeita o ambiente;
- Desenvolve novas oportunidades comerciais, através da atração de clientes seduzidos pelas áreas protegidas e criando novas ofertas turísticas baseadas na descoberta da natureza;
- Reforça a qualidade da sua oferta junto dos clientes por estar integrada numa melhor organização do turismo no território e por oferecer uma informação de qualidade sobre a área protegida.

Operador Turístico:

- Distingue-se a nível europeu;
- Adota uma gestão ecológica;
- Desenvolve novas oportunidades comerciais atraindo uma clientela sensível às áreas protegidas, propondo uma oferta que responda às expectativas de uma nova clientela europeia e desenvolvendo parcerias com operadores turísticos de outros países da Europa;
- Reforça a qualidade da sua oferta propondo um acolhimento mais organizado na área

protegida, fazendo intervir os agentes locais e obtendo o suporte da área protegida na elaboração dos seus produtos;

- Reforça a satisfação dos seus visitantes mediante a formalização do seu empenho em favor do turismo sustentável e fazendo o acompanhamento de qualidade de pequenos grupos.

Em Portugal a sustentabilidade do turismo está regulamentada pela Lei das Bases das Políticas Públicas de Turismo, expressa no Decreto-lei nº 191/2009 de 17 de agosto. Embora muito vago, este diploma defende o turismo como um sector estratégico da economia nacional e aponta, entre outros, o princípio da sustentabilidade, estabelecendo assim as bases das políticas públicas para o turismo, enquadradas por um conjunto de diretrizes, metas e linhas de ação, identificados no Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT).

A nível regional a sustentabilidade é fomentada através do Documento de Orientação Estratégica Regional para o período 2014-2020 designado «Compromisso Madeira@2020» (2013: 23); documento este com o objetivo de, entre outros,

umentar os níveis de sustentabilidade agrícola e rural, nomeadamente através do aumento da competitividade das produções locais tradicionais e do reforço da melhoria do ambiente e da paisagem, num quadro agrícola multifuncional e num espaço rural de qualidade e capacitado para promover e sustentar o desenvolvimento económico e social das zonas rurais.

Tais orientações e incentivos promovem também a criação de oportunidades para o empreendedorismo nas comunidades locais e com as populações residentes, desenvolvendo assim a economia local e combatendo o abandono rural.

O turismo sustentável vem, deste modo, atender à grande maioria destas necessidades, e das necessidades do setor turístico. Isto porque ao integrar atividades a montante e a jusante, como a agropecuária, os serviços, os produtos, etc., mas também porque incorpora a mão-de-obra e a produção local nos consumos dos turistas, gera uma densificação do tecido económico local para as populações residentes, enquanto que contribui simultaneamente para capturar e aumentar o valor acrescentado do produto/serviço. Contrariamente, o turismo massificado das grandes cadeias hoteleiras, embora também contribuam para a economia local, uma grande percentagem do lucro gerado é capturado e realocado (muitos dos casos exportado) para os grandes centros económicos, seus acionistas e países onde estão sediadas.

O turismo sustentável é assim um conceito social que respeita as necessidades dos turistas e dos destinos turísticos onde opera, e, por esse motivo, está intrinsecamente associado ao turismo ecológico. É um turismo responsável que no decorrer da sua atividade contribui para a preservação e tem até o potencial para recuperar casos de desequilíbrio no meio ambiente, tendo um

papel preponderante no desenvolvimento sustentado das comunidades locais.

2.5.4 - Turismo Ecológico

Segundo Lília Nascimento (2017), o ecoturismo é o segmento turístico que proporcionalmente mais cresce no mundo, enquanto o turismo convencional cresce 7,5% ao ano, o ecoturismo está crescendo entre 15 a 25% por ano.

Ecoturismo é o segmento turístico em que a principal motivação do turista é a observação e apreciação da natureza, contribuindo, ao mesmo tempo, para a sua preservação. Conhecido também como turismo alternativo, turismo verde ou turismo ecológico, o ecoturismo é um tipo de turismo que integra o turista num foco de especial atenção para a preservação da natureza e dos seus recursos naturais.

Como determinado e posteriormente redefinido por Hector Ceballos-Lascurain (1996) ambientalista mexicano, criador do conceito «ecoturismo», esta é aquela modalidade de turismo ambientalmente responsável, que consiste em viajar e visitar áreas naturais, conservadas ou relativamente pouco perturbadas, com o intuito de desfrutar, apreciar e estudar a paisagem, assim como qualquer manifestação cultural presente, atual ou do passado, que ali se possa deparar, através de um processo que promova a conservação, tem impacto ambiental reduzido e potencia o desenvolvimento socioeconómico da população local.

É evidente que o turismo ecológico está diretamente relacionado com a preservação da natureza, mas isto não implica que o turista tenha a sensibilidade, consciência e, sobretudo, a atitude para a preservação ambiental. O ecoturismo pressupõe, portanto, responsabilidade e consciência dos próprios turistas, e distingue-se pelas suas características específicas ao assumir um comportamento de proatividade, principalmente quando estes (turista e a atividade turística) se encontram dentro de áreas sensíveis a atos que demonstrem falta de sensibilidade, negligência ou pura ignorância.

Embora associado ao turismo sustentável, e também ao turismo de natureza por razões de equiparação e de convergência, o ecoturismo, no entanto, não deve ser confundido com estes. Diferencia-se em alguns pormenores importantes no que respeita à coerência entre a sua denominação e os efetivos contributos para um desenvolvimento turístico sustentável.

O ecoturismo é a tipologia turística que se desenvolve minimizando o impacto negativo que possa causar no decurso da sua atividade. No entanto, trata-se de uma tendência que procura compatibilizar a indústria turística atual com a ecologia, e com as procuras mais exigentes do

consumidor consciente. O conceito de turismo ecológico procura também incentivar o desenvolvimento turístico, mas a verdade é que a regulamentação existente não aborda pontos chave para a adoção efetiva de práticas sustentáveis. Observamos que o conceito de ecoturismo atualmente publicitado por inúmeros empreendimentos turísticos é no mínimo redutor do conceito. A própria palavra, tem na sociedade uma conotação demasiado ambígua. Há quem inclua no ecoturismo qualquer atividade turística que suponha o contacto com a natureza, o que é incoerente com as expectativas de boas práticas ambientais, muitas vezes determinantes para a escolha deste tipo de produto/serviço pelo consumidor.

Concluimos, portanto, que o turismo de massas acaba por ser prejudicial em grande parte da sua essência. O impacto que a construção e operação de grandes hotéis, muitas vezes em lugares naturais e de conservação, é demasiado invasivo em praticamente todos os aspetos. Destacamos aqui os seguintes:

- (1) Produção de uma grande quantidade de resíduos (efluentes residuais, «lixos», etc), nem sempre tratados de forma correta, limitando-se a satisfazer os requisitos legais (que sabemos serem insuficientes);
- (2) Impacto negativo nos ecossistemas devido à sua grande escala e afluência;
- (3) Impacto paisagístico que afeta a qualidade das paisagens;
- (4) Isolamento para com a população e economia local, devido às políticas financeiras praticadas e que apontam para a maximização do lucro recorrendo a economias de escala que procuram ao máximo capturar todos os consumos do turista, isolando este da economia reticular local.

Estes impactos têm feito nascer movimentos populares contra o excesso de turismo. Exemplo destes são as capitais europeias como Barcelona, Paris, Veneza ou Amesterdão.

Refira-se, ainda, a existência de outros problemas como a idealização teatralizada e até incoerente, para com o território onde essas grandes unidades hoteleiras e centros turísticos estão inseridos.

Assim, todos estes fatores fazem com que muitos especialistas considerem que o verdadeiro ecoturismo deve ser minoritário, o que não significa que não se possa desenvolver uma grande indústria turística. Terá é que ser mais coerente e responsável no seu contributo socioambiental, o que obrigatoriamente remete para a adoção de um argumento competitivo decisivo de equilíbrio entre a sustentabilidade económica, territorial e social.

É relevante, portanto, a certificação, rótulos, selos, e prémios de qualidade ambiental, visto estas

eco etiquetas constituírem o meio mais conexo para denominar e assegurar um produto ou serviço que realmente cumpre com critérios específicos de boas práticas. Isto é determinante para que, através destes reconhecimentos, o cliente, o consumidor possa ter uma garantia determinante para as suas decisões de compra, já que, assim, pode basear-se nos requisitos ambientais exigidos pelo organismo outorgador.

Não podemos porém, deixar de referir que pode existir a tendência para alguma parcialidade visto que alguns distintivos foram criados nos anos 90 por associações empresariais. Assim, na nossa opinião é fundamental haver organismos que premeiem, ou controlem o grau de objetividade, relevância, significância e enviesamento em relação à informação que pretendem sintetizar e transmitir ao consumidor. A formulação de indicadores subjetivos e objetivos que combine de modo equilibrado três aspetos fundamentais – a equidade económica, o equilíbrio ambiental e a harmonia social, Chaves (1994) e Moreno (2002).

2.5.5 - Empreendedorismo Sustentável

Numa perspetiva de futuro sustentável, a questão nuclear parece ser a seguinte: Como fazer a transição gradual e harmoniosa de uma economia baseada na produção e no consumo (vertente económica) para uma realidade sócioterritorial e ambientalmente consciente (vertente social e ambiental), numa perspetiva multifuncional, que fomente um desenvolvimento sustentável da sociedade, sem, para tanto, perder o essencial da sua base produtiva atual?

Embora este trabalho seja direcionado para a exploração de um empreendimento turístico num contexto de ruralidade, e de como este tipo de empreendimento pode complementar a sua atividade com práticas multifuncionais sustentáveis, que a longo prazo revertem com ganhos estruturais, pensamos ser importante fazer uma analogia entre este projeto e três exemplos atuais inspiradores de novos conceitos verticalizados de fazer negócio.

O **primeiro exemplo** é o fenómeno empreendedor mundialmente conhecido por Elon Musk. Ainda com muito potencial para crescer, os alavancados reinvestimentos deste empreendedor estão a dar seus frutos, desafiando mesmo o modo como as indústrias automóvel e aeroespacial percebem e concessionam os seus produtos. Elon Musk chefia as empresas Tesla Motors e SpaceX recorrendo a uma estratégia de diminuição de custos no fabrico dos seus produtos (carros elétricos, baterias, foguetões aeroespaciais...), tornando a sua empresa o mais multifacetada possível, cooperando, também, com outras empresas dentro de uma área geográfica o mais próxima possível da sua produção.

Ao controlar a qualidade, os processos e, conseqüentemente, os custos para produzir os componentes de seus produtos, é possível ultimar a um menor custo e, ainda assim, obter maior rendimento e um melhor resultado final. Isto acontece porque a gestão da produção, desde a entrada dos recursos nas fábricas até ao reciclar dos seus artigos descartados eventualmente pelos clientes, é um processo que a empresa tenta assegurar (logística inversa). Isto contrasta com os standards atuais, em que as diferentes peças que constituem um automóvel ou foguetão, por exemplo, são importadas para a fábrica que as monta, oriundas de milhares de quilómetros de distância, sem muitas vezes haver uma preocupação com questões de sustentabilidade por parte de seus fornecedores...

Exemplo desta sua política verticalizada é a produção das baterias de íões de lítio usadas nos veículos Tesla e em outros produtos de armazenamento de energia como a PowerWall. Visto que estas compreendem cerca de 25% dos custos totais dos veículos Tesla, através da construção da «Tesla Gigafactory» o custo com a produção das baterias será reduzido em mais de 30% por quilowatt hora. Trata-se de uma redução necessária para produzir carros elétricos a um preço mais competitivo e com uma margem de lucro maior.

Outro projeto elucidativo é a mais recente empresa de Musk, a «SpaceX», que entra no mercado do transporte aeroespacial. Ao repensarem todo o processo de lançamento e construção dos foguetões conseguiram reduzir o custo de cada lançamento em aproximadamente 70%. Para este feito, estão a reutilizar suas naves aeroespaciais (construídas pela SpaceX), outrora usadas e descartadas com um único lançamento, fazendo-as atualmente regressar à terra quase intactas para que sejam reabastecidas e reutilizadas. Conforme assevera Musk, existe também a possibilidade de inovar na cadeia de fornecimento de recursos não renováveis, garantindo, por exemplo, que o níquel fornecido venha diretamente de empresas de mineração. A ideia passa, também, por trabalhar com os produtores para otimizar o processo de conversão de matérias-primas em materiais e componentes, e daí, diminuir os custos.

Estas fábricas passam a operar num conceito muito parecido aos parques industriais em que várias empresas executam diferentes tarefas no fabrico dos artefactos. A grande diferença será a sua sustentabilidade devido à verticalidade de todo o processo de produção, dado que a sua génese reside no processamento das matérias-primas, tendo o seu epílogo com a reciclagem de baterias e outros produtos no fim de vida útil.

O seu projeto assenta também no facto de estar a tornar toda esta indústria energeticamente autossustentável através da captação de recursos energéticos inesgotáveis. Para tal, utilizará, em praticamente todo o processo, a energia eólica e solar, através de complexos construídos no

local, captando, armazenando e utilizando a energia requerida para a indústria. Resultado direto dos investimentos estruturais implementados inicialmente, são eliminadas outras despesas depois de reavidos os valores investidos, podendo até ser fonte de rendimento futuro. Não podemos terminar este exemplo industrial de sustentabilidade sem mencionar que toda a tecnologia que as empresas de Musk trazem para o mercado são livres de patentes...

Como **segundo exemplo**, apresentamos as comunidades planeadas. Tradicionalmente identificadas por serem zonas residenciais cercadas, exclusivas, com segurança á entrada, estéticos jardins, e até com campos de golfe no seu complexo, o novo conceito conhecido por «*Agrihoods*» desdiz essa imagem estereotipada de vida suburbana baseada somente no consumo. Estes empreendimentos residenciais, contrariamente aos dispendiosos campos de golf e jardins meramente estéticos, surgem como um conceito sustentável de espaços comuns, com fazendas comunitárias para fruição e produção de alimentos. Geridas por um centro de aprendizagem comunitário, sem fins lucrativos, compreendem programas de educação agrícola para estudantes, aspirantes a agricultores, ou simplesmente para os indivíduos interessados em aprender a produzir os seus próprios alimentos e a praticar nas suas próprias casas (aspeto muito importante em termos sociais, principalmente para reformados e desempregados...).

Os espaços comuns são, deste modo, administrados por uma entidade que, para além de uma operação comercial focada na produção e venda de alimentos orgânicos, a um preço inferior aos seus residentes, tem uma função social de formação e capacitação para com a população. De forma a não haver desperdícios, os excedentes produzidos na comunidade são vendidos para fora desta.

Acresce, também, que todas as casas são energeticamente eficientes, sendo alimentadas por energia solar e já equipadas com tomadas próprias para carregar carros elétricos.

Embora projetadas e com um custo limitador para as classes sociais menos favorecidas, as chamadas *Agrihoods* têm visto o seu número crescer, tornando-se populares, existindo atualmente cerca de 200 nos EUA. Servindo como modelo, comprovam que é possível um estilo de vida mais sustentável, mesmo em territórios urbanos!

O **terceiro exemplo**, e aquele que mais se assemelha ao tipo de negócio que pretendemos desenvolver, é o de Mark Shuttleworth. Milionário de origem sul-africana, foi o primeiro homem do seu continente a ir ao espaço. Fundador da empresa HBD, comprou cerca de metade das terras da ilha do Príncipe e acumula na bagagem a concessão das mais belas praias desta ilha, e provavelmente do mundo.

A missão do grupo HBD é levar a cabo estes investimentos na República Democrática de São

Tomé e Príncipe, com especial destaque para a Região Autónoma do Príncipe, criando um verdadeiro templo ecológico no que é atualmente uma Reserva Mundial da Biosfera.

Mark, ou “O Homem da Lua”, como é apelidado pela população local, pretende promover o bem-estar generalizado das populações afetadas direta ou indiretamente pela sua visão. Segundo afirma Nuno Rodrigues, CEO da HBD e a imagem do grupo em Portugal, «É possível alcançar níveis interessantes de rentabilidade económica (...) em completa harmonia com os princípios de sustentabilidade, preservação ecológica, e respeito pela herança cultural» Liliana Claro et al. (2015:1), sendo missão do grupo potencializar a agricultura, e alimentar o turismo cultural e ecológico da Região.

Outro objetivo passa por evitar a massificação turística num território que não se encontra preparado para lidar com tal impacto e assim evitar que sejam sacrificados importantes equilíbrios em ecossistemas repletos de vida existente só naquelas ilhas.

Os resultados após quatro anos, foram encorajadores, pois mostram um trabalho efetuado em estreita colaboração com os atores locais, visando ultrapassar o sucesso dos hotéis já pertencentes ao grupo naquelas ilhas, tanto em retorno económico, como na própria capacidade de integração das comunidades locais e desenvolvimento humano que, cada vez mais, são polos de atração fundamentais no turismo mundial.

No ano de 2015 foi ainda consolidada a iniciativa «Príncipe Trust». Tanto quanto sabemos, esta iniciativa tem boas intenções, e prova que outros padrões, outros valores estão a ser adotados e que um outro mercado está já a começar a ser disputado a nível internacional. Porém discordamos completamente com o facto de esta disponibilidade turística esteja monopolizada por uma grande e isolada organização... É um estudo de caso a analisar, a estudar suas repercussões socioambientais e socioeconómicas, e medir se efetivamente irão contribuir para o desenvolvimento equilibrado e sustentado da região.

Estes e os outros exemplos mencionados anteriormente demonstram, portanto, a procura e o interesse generalizado da população por um estilo de vida com menos impacto negativo no ambiente, sem que para isso tenha de ser comprometido o conforto associado à vida moderna. Aliás, a vida moderna começa a exigir estas reorganizações da sociedade e das infraestruturas que a suportam., faltando, sim, generalizá-las para que este alicerce possa ser sustentável.

Iniciativas como estas precisam de ser replicadas em todo o mundo, elucidando a comunidade para o facto de que alguém já as ter posto em prática, com lucro. O que é preciso é aplicar o

conhecimento, a tecnologia já existente, muito dela liberta de patentes.

O objetivo último, portanto, passa pela criação de condições que permitam a interação entre o maior número possível de iniciativas empreendedoras inovadoras, ou não, desde que respeitem este panorama holístico de desenvolvimento sustentável.

Considerando os objetivos do programa Horizonte 2020 e os novos desafios que se deparam colocados pela situação económica atual, pelo impacto das alterações climáticas, e pela necessidade de implementação de um novo modelo sustentado de desenvolvimento económico, social e ambiental, concordamos com Iberto Grilo, Clemente Aguiar, Lúcio Quintal [et al.] (2014) quando asseveram que é constatação evidente a existência de uma relação direta e estreita entre Biodiversidade e Sustentabilidade, e entre estas e a Economia.

A biosustentabilidade caracteriza-se pela transversalidade com implicações nas mais diversas áreas como a ocupação e manutenção do território, uso sustentado dos biorrecursos e recursos naturais, saúde e bem-estar das populações, educação, economia, turismo, entre outras, com o objetivo estratégico de contribuir para a criação de *clusters* regionais de excelência.

Ao trabalhar em torno deste desafio comum, entidades, empresas e governos têm o potencial de transformar as regiões em territórios mais biosustentáveis, com bioeconomias mais robustas às instabilidades económicas internacionais, fomentadas por um modelo económico dominante demasiado orientado pelo sistema financeiro internacional e pouco sensível às especificidades, necessidades e potencialidades de cada região.

O desenvolvimento de conceitos integrados de qualidade do ambiente, de qualidade de vida e de sustentabilidade económica dá, assim, origem à formulação de objetivos onde se misturam conceitos sociais, económicos e de gestão territorial. De modo a que estes objetivos se tornem uma realidade, o uso responsável e eficiente dos recursos endógenos é imperativo.

Há, pois, a necessidade de incentivar o desenvolvimento de iniciativas em torno do Empreendedorismo Sustentável de modo a serem exploradas novas oportunidades disponibilizadas por uma economia biosustentável. Tais como:

(1) aplicação de conhecimentos e práticas sustentáveis comprovadas, embora não aplicadas, como por exemplo:

- uso eficiente de tecnologias passivas e de eficiência energética em detrimento de soluções tecnológicas poluentes e consumidoras de recursos;
- soluções sustentáveis «in loco» de tratamento, reutilização e reciclagem de resíduos sólidos (na construção civil, na criação de adubos orgânicos, por exemplo);

- sistemas independentes de tratamento e purificação de águas residuais domésticas para uma reutilização de seus recursos (água e matéria orgânica) na hidratação e fertilização dos solos (Sequestro de CO₂), por exemplo;
- tecnologias construtivas alternativas e materiais de construção alternativos, com custos e pegada ecológica menor, tais como o Adob, o SuperAdob, Taipa, Taipa de pilão o TBC, entre outras;

(2) criação de redes de informação e conhecimento;

- adotar e/ou transferir conhecimento entre as organizações já existentes;
- incentivar a criação de conhecimento e geração de soluções inovadoras;

(3) maior especialização ou diferenciação regional recorrendo às características e aos recursos locais para produzir produtos com particularidades únicas, que promovam as regiões;

- encorajar a produção e consumo local sustentado de alimentos seguros para e com a população;
- desenvolvimento de inovação em torno da biodiversidade e das produções e consumos locais de biorrecursos em sistemas cooperativos reticulares;
- preferência em matéria fundiária que condicione os usos improdutivos, os não usos ou os usos especulativos da terra em busca de ocupação mais imaginativa e produtiva dos territórios;
- tornar os edifícios energeticamente autossustentáveis, através da geração, armazenamento e injeção na rede, de energia proveniente de recursos inesgotáveis.

Ao serem desenvolvidos e implementados objetivos base para um funcionamento sustentável da sociedade como os indicados, emergem novos *clusters*, assim como subsectores especializados com nichos de mercado próprios e de valor acrescentado. Escusado será dizer que neste panorama um reforço do emprego científico, qualificado e não qualificado é despoletado naturalmente.

Há também o grande potencial de tornar ainda mais eficientes e eficazes recorrendo a outros sectores da sociedade, tais como a economia digital, tecnológica e industrial de modo a serem criadas infraestruturas que se baseiam na difusão de informação e conhecimento para um desenvolvimento socioeconómico de baixo teor de carbono, eficiente na distribuição, na partilha e utilização de recursos e matérias primas, sem que seja necessário recorrer tanto ao transporte para, e de longas distâncias.

A natureza destes *clusters* terá, portanto, de ser organizada em torno da Biosustentabilidade,

Qualidade Alimentar e da Bioeconomia reticular. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), e outras entidades que seguem e inspiram-se nas suas orientações, consideram que a inovação e, particularmente a ecoinovação, através da aplicação de tecnologias e processos inovadores, pode realizar melhorias ao nível da energia, dos sistemas de desperdício e da gestão da água, protegendo a biodiversidade e criando condições para um desenvolvimento sustentável das comunidades locais.

Ao basearmo-nos primeiro no inventariar, no conhecimento e respeito pelos biorrecursos e recursos locais existentes, e só depois no realizar de formatos sustentáveis para reaproveitar os recursos consumidos.

Por sua vez, estes alicerces farão emergir um outro conjunto de produtos e serviços associados, geradores de novas dinâmicas interempresariais, de emprego e, conseqüentemente de riqueza, uma vez que, depois de asseguradas as condições mínimas para o prosperar de uma sociedade saudável, tais como, por exemplo, água límpida, abundância de alimentos frescos sem químicos, e empregabilidade garantida, por exemplo; um outro conceito de sociedade desponta. Começa a surgir uma sociedade muito mais independente a pressões externas, mais confiante em si e disponível para empreender novos desafios.

Em rigor, trata-se de pôr em funcionamento os princípios de uma economia estacionária em que a gestão dos custos de contexto, da escassez de recursos e envelhecimento da população contam mais do que a economia de produção e consumo. Para um determinado território, a resiliência indica-nos quais as utilizações sustentáveis dos recursos escassos e, portanto, o mapa dos vários pontos de equilíbrio entre produção, conservação e recreação. Se a investigação e a inovação ajudarem, podemos recuperar, a prazo, a produtividade natural dos ecossistemas e operar, finalmente, a revolução verde do século XXI, António Covas (2006, p. 112).

Porém, para que não surjam desequilíbrios, e de forma a que a combinação entre produção, conservação e recreação sejam profícuas para a qualidade de vida geral da sociedade (sem grandes assimetrias sociais), esta economia deve ser de baixa densidade e intensidade. Isto porque só num contexto onde as PME's operam a grande maioria desta bioeconomia, a distribuição da riqueza gerada é assegurada e fixada nos territórios e nas populações locais.

Os produtos/serviços ganham em valor acrescentado, identidade e qualidade; o ambiente e seus recursos são explorados sem que para isso haja uma sobre-exploração. Conseqüentemente, é evitado a degradação de todo um ecossistema humano que queiramos, quer não, é interdependente destas amenidades.

Na nossa opinião, a única maneira de realmente medir a sustentabilidade de dada operação comercial é contabilizando as entradas(*inputs*) e as saídas(*outputs*), numa visão integral de toda uma

cadeia vertical (a montante e a jusante) indissociável entre recursos e produtores, clientes e fornecedores. Detetando e medindo quais as externalidades, e se estas influenciam negativamente ou positivamente um contexto socioeconómico e ambiental holístico, de desenvolvimento económico sustentável holístico.

Num contexto como este, potenciam-se sinergias, o sistema é dinamizado, os custos de contexto são reduzidos, favorecendo uma maior eficiência e eficácia ao sistema e à sociedade, e contribui-se para:

- Reduzir drasticamente a dependência dos combustíveis fósseis, pois grande parte dos consumos passam a ser produzidos localmente;
- Diminuir desperdícios, devido à reduzida distância de transporte e à natureza perecível de muitos produtos;
- Reutilizar recursos atualmente descartados e incinerados que, com o seu desaproveitamento, e concentração em determinado ponto (lixeiros, fumos altamente cancerígenos), contribuem como grandes fontes de poluição;
- Aumentar a disponibilização de fertilizantes naturais e a custos muito reduzidos reaproveitando, entre outros o «lixo» orgânico;
- Baixar o preço de venda ao consumidor e aumento da rentabilidade do produtor devido à diminuição de custos com a produção, com intermediários e de custos com o embalagem, conservação e transporte;
- Gerar mais emprego local, tanto científico como qualificado e não qualificado;
- Fomentar a resiliência de todo um subsistema agro-cultural regional;
- Incrementar a multifuncionalidade das atividades e, assim, a auto resiliência;
- Potenciar a sustentabilidade dos processos e dos recursos naturais;
- Fazer com que a qualidade e a segurança dos alimentos se tornem prioridade em detrimento da atual produção massificada, mais direcionada para a quantidade do que para a qualidade;
- Fomentar uma reticulação dos empreendimentos, o que torna toda a economia mais social e interdependente;
- Dinamizar tanto direta como indiretamente todos os sectores da economia.

Com assunção destes postulados, o empreendedorismo sustentável contribui, ainda, de forma determinante, para a resolução dos seguintes desafios de forma positiva:

- Alterações climáticas, ação climática, eficiência na utilização de recursos e matérias-primas;
- Segurança alimentar, agricultura sustentável, diminuição da dependência externa;
- Saúde, alterações demográficas e bem-estar;
- Exclusão social dos idosos no âmbito familiar e social, nutrição deficiente, e isolamento tecnológico;
- Exposição e contaminação associada à produção industrial agroalimentar dos territórios, de operários e consumidores.

O Empreendedorismo Sustentável é conclusivamente de importância central, necessitando de políticas estruturais inovadoras no *policy-mix* político atual, para que seja identificado e encorajado.

Como mencionado nos capítulos anteriores, até já há programas governamentais baseados em orientações e diretrizes de diversos órgãos internacionais focados em incentivar na sociedade atividades alinhadas para a sustentabilidade. Sentimos, porém, haver pouca sensibilidade na sua identificação e instigação, muitas vezes em detrimento de outros projetos convencionais que perpetuam práticas que, hoje em dia, sabemos serem pouco sustentáveis, quando analisadas de um ponto de vista mais abrangente.

Neste sentido, tanto iniciativas empreendedoras como empresas com processos e políticas de sustentabilidade internas holísticas, precisam ser melhor identificadas e apoiadas.

Estas empresas e iniciativas empreendedoras poderão ser, inclusivamente, consideradas de inovadoras pelo facto de apresentarem processos novos ou significativamente melhorados do ponto de vista da sustentabilidade.

Pensamos ser importante salientar que estas inovações não têm necessariamente de apresentar *inputs* e *outputs* tecnológicos para serem consideradas inovadoras (ver capítulo 2 - 2.1.2 - O empreendedorismo como mecanismo de introdução de inovação na sociedade), pois limitar a inovação apenas ao sector tecnológico é uma visão estereotipada, redutora e limitadora do conceito. Procuramos, então, desassociar a inovação de um contexto meramente tecnológico e incluir outros tipos de inovação, «inovação não tecnológica», bem como dinâmicas de «inovação incremental», atribuindo uma maior importância às atividades menos intensivas em I&D, como os serviços, e a indústria de transformação e produção de baixa tecnologia em contexto agro-cultural. Até porque ao resgataremos conhecimentos e técnicas acumuladas na sabedoria tradicional

e cultural, reinventando e combinando-as com conhecimento moderno, temos encontrado soluções para muitos problemas causados pelas receitas instantâneas e produtivistas das indústrias agroquímicas (fertilizantes químicos) e biotecnológicas (herbicidas, pesticidas e alimentos geneticamente modificados).

Existe portanto, um equilíbrio entre três polos que consideramos indispensáveis - a produção, a conservação e a recreação.

Falamos, pois, da criação de investimento multifuncional e empreendimentos complexos que configurem o território e gerem pequenas economias de aglomeração em seu redor, com ou sem base produtiva própria, dado que estamos convencidos de que o futuro da indústria está nas economias de aglomeração e reticulação António Covas (2006).

Embora os resultados sejam menos ostensivos ou visíveis a curto prazo, apostar em modelos de negócio onde as empresas estão melhor posicionadas para aproveitar as oportunidades evidenciadas, certamente é um investimento sólido. Isto sucede porque o potencial de multiplicação, de crescimento a longo prazo e o bom funcionamento de relações económicas entre comunidades locais, potenciará o bom desempenho e atratividade desejado pelas populações. Naturalmente, esta situação tornará estas economias de reticulação e aglomeração mais independentes ao ruído dos mercados internacionais, mercados esses normalmente caracterizados por um ambiente imprevisível e volátil, demasiado dependente de condicionantes aos quais as regiões, na sua singularidade e miudeza, não têm qualquer controlo.

Assim, embora a especialização possa trazer benefícios em termos de economias de escala para determinados contextos empresariais, para toda uma economia de um país, é no mínimo arriscado por condicionar o poder negocial deste. De modo a termos uma economia mais diversificada numa multitude de áreas de negócio, como também para auferirmos uma economia mais estável, é necessário investir ou simplesmente dar a oportunidade a iniciativas de empreendedorismo sustentável em todas as suas variantes - variante social, pública e empresarial, etc. - que queiram desenvolver projetos com áreas/modelos de negócio complementares para a economia Portuguesa, nomeadamente numa bioeconomia⁶ ecossistémica⁷, que através do levantamento e

⁶ **Bioeconomia** - O termo bioeconomia é utilizado neste documento na aceção mais ampla do conceito, ou seja, de acordo com a definição da OCDE, que o considera como “o conjunto total das atividades económicas, que utiliza o valor agregado em recursos biológicos, produtos e processos biológicos para a geração de maior desenvolvimento e bem-estar para a sociedade local...”.

⁷ **Abordagem Ecossistémica** - Podemos defini-la no contexto deste trabalho como o levantamento e ordenamento das utilizações existentes e futuras, permitindo dar suporte a uma gestão verdadeiramente integrada, progressiva e adaptativa dos recursos naturais dos territórios e do desenvolvimento das atividades que lhes estão associadas. a) gestão adaptativa, gestão integrada, multidisciplinar e transversal, ou mesmo o princípio de cooperação e

ordenamento das utilizações existentes e futuras, permita dar suporte a uma gestão verdadeiramente integrada, progressiva e adaptativa dos territórios e das atividades que lhes estão associadas.

No seu desenvolvimento, garantir-se-á o ordenamento e gestão responsável do território e dos recursos. Despoletar-se-á também a criação de inovação e conhecimento, a produção, a conservação, a recreação e o consumo local, num conjunto total de atividades económicas que utiliza o valor agregado dos recursos biológicos, dos produtos e processos sustentáveis para um desenvolvimento harmonioso ao mesmo tempo que assegura o bem-estar da sociedade.

coordenação regional e transfronteiriça, que tenha em consideração a natureza complexa e dinâmica dos ecossistemas; b) Gestão adaptativa, que tenha em consideração a dinâmica dos ecossistemas e a evolução do conhecimento e das atividades;

2.6 - Porquê a Permacultura?

O aumento e concentração da população em determinadas regiões, o *boom*⁸ tecnológico adotado pelo sector agrícola nos últimos trinta anos, a exploração/extração de recursos naturais a um ritmo sem precedentes na história por parte do setor empresarial latifundiário e governos; associado às transformações culturais numa sociedade pautada atualmente pelo consumismo. Fez com que se registasse um decréscimo acentuado da viabilidade a longo prazo dos ecossistemas e sistemas agrícolas (perda da biodiversidade, embobrecimento e salinização dos solos, lençóis freáticos contaminados ou esgotados...) que abastecem os centros urbanos, e está a fazer desaparecer não só recursos naturais preciosos, mas também antigos modos de vida sustentáveis construídos ciclicamente por incontáveis gerações.

O crescimento económico consentiu a explosão de inúmeras oportunidades de trabalho contratado sobretudo nas cidades ampliando, deste modo, o rendimento per capita e a disponibilidade monetária das populações. Todavia, este aumento do poder de compra não se traduziu no incremento da qualidade de vida da população. Tem-se registado um abandono massificado das propriedades agrícolas resultado do êxodo de pessoas do campo para as cidades, seduzidas pela pretensa facilidade de trabalho nas zonas geográficas mais densamente povoadas e pela marginalização do pequeno agricultor. Porém, constatamos que as expectativas destas populações, que procuram melhores condições de vida no espaço urbano, saem muitas vezes defraudadas.

O relatório da UNCTAD (Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento) – «Trade and Environment Review 2013: Wake Up Before It's Too Late» – confirma esta situação:

The 2008 food crisis was an important catalyst for realizing the need for a fundamental transformation and questioning some of the assumptions that had driven food, agricultural and trade policy in recent decades. However, actual results achieved since 2008 suggest that a paradigm shift has started, but is largely incomplete. Priority remains heavily focused on increasing industrial agricultural production, mostly under the slogan “growing food at less cost to the environment”. The perception that there is a supply-side productivity problem is however questionable. Hunger and malnutrition are mainly related to a lack of purchasing power and/or inability of rural poor to be self-sufficient. Meeting the food security challenges is thus primarily about empowerment of the poor and their food sovereignty. (p.1)

É vital reformular as regras do comércio global para irem ao encontro das necessidades identificadas. Porém, segundo o que a UNCTAD acredita serem as necessidades do futuro, tratados internacionais como o TPP e o TTIP vão na direção oposta destas.

⁸ - (boom) - Crescimento acentuado

A própria segurança global poderá estar, de acordo com este relatório, também em risco devido ao aumento constante de preços dos produtos alimentares e da especulação de preços em torno destes.

Simultaneamente, observamos também, e Portugal é atualmente exemplo disso, uma diminuição pecuniária nos orçamentos destinados à saúde, à educação e a outros serviços sociais e culturais. Imposta pelos ajustes estruturais determinados pelo Banco Central Europeu e pela União Europeia, bem como pelo FMI e outras entidades direta ou indiretamente influenciadas por estes, é visível tratar-se de um modelo de desenvolvimento económico-financeiro pouco social. Omnipresente em vários países do mundo, este tem sido questionado por vários economistas e setores da sociedade civil, pelo facto de poder criar profundas assimetrias entre a população e entre os diferentes países do mundo.

Efetivamente, as nações mais desenvolvidas do Norte possuem um elevado poder de compra, podendo adquirir bens (alimentos, madeira, petróleo, entre outros) e serviços (energia, etc.) provenientes dos recursos naturais e da mão de obra de países menos desenvolvidos, a baixo custo face ao rendimento que usufruem. Esta situação gera uma profunda falta de sensibilidade relativamente às consequências que o consumo desenfreado provoca na exaustão dos recursos naturais e na degradação ambiental. Primeiramente porque esta degradação não influencia diretamente a população para onde os recursos são exportados e que os consome, mas também porque estes impactos são na sua generalidade desconhecidos do consumidor final.

Pensamos ser urgente uma consciência coletiva para a necessidade de adotarmos estilos de vida mais sustentáveis e menos perdulários, e imperioso a instauração de políticas públicas sociais efetivas que possam contribuir para a mudança de hábitos mais consentâneos com estilos de vida mais autossuficientes em respeito com o meio-ambiente.

Recorremos, novamente, ao relatório da UNCTAD – «Trade and Environment Review 2013: Wake Up Before It's Too Late» uma vez que:

The world needs a paradigm shift in agricultural development: from a “green revolution” to an “ecological intensification” approach. This implies a rapid and significant shift from conventional, monoculture-based and high-external-input-dependent industrial production towards mosaics of sustainable, regenerative production systems that also considerably improve the productivity of small-scale farmers. We need to see a move from a linear to a holistic approach in agricultural management, which recognizes that a farmer is not only a producer of agricultural goods, but also a manager of an agro-ecological system that provides quite a number of public goods and services (e.g. water, soil, landscape, energy, biodiversity, and recreation). (p. 1)

Enquanto alguns países continuam a insistir na massificação da produção agrícola, baseada no

input contínuo de químicos em monoculturas OGM (Organismos Geneticamente Modificados), a ONU reforça a importância e a urgência do desenvolvimento de um sistema de produção sustentável, natural, diversificado e reticular.

De acordo com este relatório da UNCTAD, a agricultura natural e de pequena escala é a solução para alimentar o mundo de forma sustentável. Este relatório sugere também que serão necessárias alterações vinculadas na forma como se produz e comercializa os alimentos, focando nas vantagens de uma mudança da agricultura em massa industrializada das grandes cadeias mundiais, para pequenas produções locais. O mesmo relatório indica ainda que diversificar as quintas e culturas assim como minimizar a utilização de fertilizantes é uma necessidade extremamente urgente.

Verificamos que a proliferação de bens de consumo a baixo custo e os estímulos económicos para o consumo, através de medidas governamentais para combater a recessão económica, potenciou o aumento do consumo a níveis extremados. Ao mesmo tempo, estudos denunciam uma queda sucessiva socioeconómica e do bem-estar das populações desde os picos de 1970.

A prevalência atual do financeiro, focado no crescimento económico pouco sensível aos desafios sociais, e os poderosos *lobbies*⁹ empresariais influentes nos círculos governamentais. Abrem espaço para forças de oposição a estes interesses instalados, fazendo emergir meios mais equilibrados de desenvolvimento que respeitem as vivências locais e a sustentabilidade. A sensação do vazio, da falta de conexão que as pessoas sentem derivado do modo como a sociedade vive nos dias de hoje, faz com que a Permacultura esteja cada vez mais popular, crescendo mais depressa agora do que alguma vez antes, numa curva de crescimento exponencial.

Neste contexto, constatamos que os indivíduos, quer singulares, quer coletivamente, estão gradualmente menos autossuficientes. Populações que antigamente produziam o seu próprio alimento e que construía as suas casas com materiais locais, estão hoje em dia, completamente dependentes de empresas e indústrias multinacionais que importam e exportam tudo, desde alimentos, matéria primas e outros produtos oriundos de dezenas, centenas e até milhares de quilómetros de distância.

⁹ - Grupos de pressão

2.6.1 - O grande desafio que a permacultura propõe

O grande desafio que a permacultura propõe é provar que pode ser uma forma viável de gerar bem-estar e riqueza. Através do desenvolvimento de um projeto de design aplicado à permacultura, especificamente delineado para determinado espaço, é possível estudar e estabelecer estratégias que sinergicamente amplificam os resultados esperados, traduzindo-se numa maior produtividade e aumentando a probabilidade de um projeto ser não só lucrativo, mas igualmente sustentável.

O objetivo principal do design aplicado à permacultura é atingir metas holísticas em linha com a ecologia da zona, e através destas, potenciar as metas económicas do projeto evoluindo constantemente com o tempo, satisfazendo, simultaneamente, as necessidades e objetivos para os quais foi projetado.

Com a implementação destas estratégias, contribuímos não só para reduzir o problema da erosão Blaschke [et al.] (2000), sequestrar CO₂ da atmosfera e consequentemente aumentar a fertilidade do solo, mas também para incrementar a produção de alimentos que, por sua vez, amplificam o rendimento do espaço e a nossa resiliência.

Na implementação de um sistema em permacultura, as questões relativas ao lucro e ao rendimento a obter têm de ser analisadas sob ângulos diferentes relativamente às iniciativas empreendedoras convencionais. A permacultura possibilita reduzir os custos de operação, facto que permite uma maior margem de lucro. Assim o que tentamos alcançar com este sistema é restringir ao máximo possíveis despesas com combustíveis, com a utilização de maquinaria, com o uso de fertilizantes, herbicidas e pesticidas, bem como diminuir custos de mão de obra necessária na gestão e manutenção do espaço. No fundo, é reduzir a necessidade de «*Input*», capturando, armazenando, e transformando os existentes e os que habitualmente são considerados de «resíduos» em amenidades, potencializando-os/reutilizando-os, e ao mesmo tempo, conceber um produto/serviço que é de melhor qualidade.

É do conhecimento de todos que os produtos biológicos, naturais e locais, são mais valorizados no mercado, sendo possível encontrar nichos para estes produtos, como restaurantes, hotéis, e o agora denominado «mercado verde» para fazer escoar a produção.

Vivemos num período da história muito interessante sob o ponto de vista da circulação da informação e do acesso ao conhecimento, pelo que surgem muitas oportunidades ao nosso dispor para partilharmos e contribuirmos para um mundo mais saudável e verdadeiramente sustentável. Não falamos somente do economicamente sustentável, pois esse termo é usado e utilizado

abusivamente para classificar todo o tipo de empresas como «sustentáveis», quando na verdade se trata apenas da imprópria adoção de um rótulo em voga. Falamos do princípio segundo o qual o uso dos recursos naturais para a satisfação de necessidades presentes não comprometa a satisfação das necessidades das gerações futuras. Esta situação só será alcançada com mais facilidade por intermédio de pessoas e comunidades que trabalhem em conjunto e de forma colaborativa.

Através da criação de células locais, como quintas ecológicas urbanas, suburbanas e rurais é possível progredir em sistemas económicos reticulares, «terreno fértil» para a sensibilização, desenvolvimento e estabelecimento de boas práticas na sociedade em geral, de modo a estabelecermos uma dinâmica de vida nunca antes vivida na história humana.

2.7 - Arquitetura sustentável e a Bioconstrução

Também conhecida como arquitetura verde ou eco-arquitetura, é uma maneira de conceber um projeto arquitetónico de forma muito mais sustentável. Esta procura otimizar recursos naturais e locais e sistemas de edificação que minimizem o impacto ambiental dos edifícios sobre o meio ambiente e seus habitantes.

Vivemos numa altura em que o conhecimento científico e técnico vem se tornando facilmente acessível e cada vez mais disseminado. Já está comprovado que a fatura energética dos edifícios pode ser drasticamente reduzida, bastando para tanto repensar e reformular a nossa arquitetura, a nossa construção e os materiais empregues, (Apêndices D, E, F, G, H).

Os principais argumentos do recurso a estes métodos e materiais vêm do fato de que o solo (terra) é um material abundante e reutilizável, não processado industrialmente e, por comparação com outros materiais, ecológico. Isto porque pressupõe a economia de meios, de recursos, de material, de tempo e, portanto, não polui pois não tem aquilo a que se chama energia intrínseca. Esta é a energia consumida pelo material na extração da matéria-prima, na sua transformação, no fabrico, no transporte do material fabricado, no circuito de revenda, até chegar a uma obra, à sua aplicação em obra, no seu rendimento ao longo da vida, e estendendo-se até aos trabalhos para a sua demolição e processo de decomposição ou reutilização.

Segundo o nosso parceiro, o arquiteto Paulo Costa (2015), autor da Tese de Mestrado Integrado em Arquitetura, «O equilíbrio construtivo da arquitectura actual através da terra crua e da taipa», técnicas de bioconstrução que recorrem à terra, se devidamente empregues, podem ter a resistência do betão. A taipa e outras técnicas de construção em terra crua, não serão uma cura milagrosa para a falta de sustentabilidade das matérias e métodos de construção modernos. Mas

é no domínio destes e de outros instrumentos, que se poderão encontrar os meios para projetar e empregar outras matérias-primas, mais ecológicas e sustentáveis, e assim poder (re) inovar em arquitetura. Cerca de 40% da população mundial vive em habitações de barro ou terra e 17% do património cultural do mundo é construído com terra.

Marginalizada pelo Modernismo, a construção com o recurso à terra é muito antiga e amplamente utilizada em diferentes locais do mundo por numerosos povos à milénios, como é figurado na Figura 2.5.

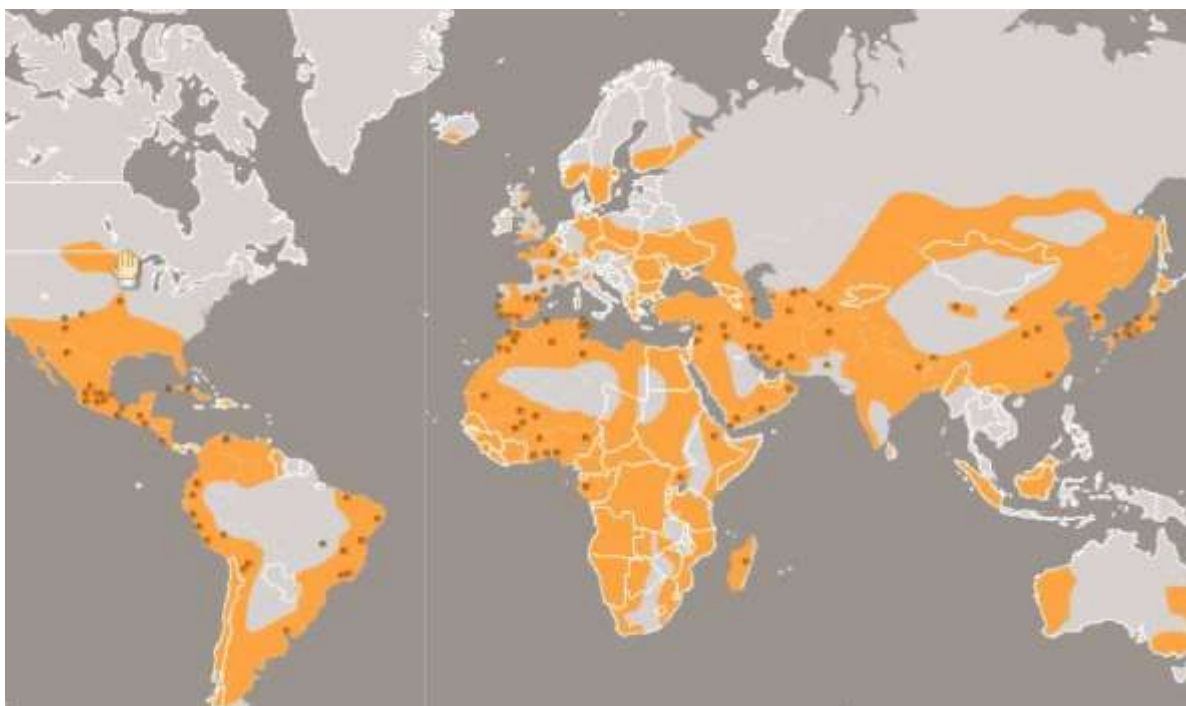


Figura 2.5 - Zonas com arquitetura de terra, no mundo ■
- Bens construídos com terra, inscritos como Património Mundial •

Fonte: O Equilíbrio Construtivo da Arquitectura Actual através da terra crua e da taipa, de Paulo Costa (2015).

Segundo a arquiteta Catarina Pinto (2013) «A bioconstrução trata-se também de um regresso às origens, através do uso de técnicas e materiais tradicionais, melhoradas pelo grande conhecimento de que dispomos atualmente.», pelo que, se associada à tecnologia moderna, faz das edificações bioconstruídas ter desempenhos superiores à maioria dos edifícios construídos atualmente.

Assim, a terra, matéria prima virtualmente inesgotável, é um recurso de baixo custo, simples de utilizar, que requer o dispêndio de muito pouca energia, tanto na sua «produção» como na aplicação. Não só tem uma pegada carbónica diminuta, como também, devido às suas excelentes propriedades térmicas, plásticas e construtivas notáveis, terão ao longo da sua vida útil, e depois desta, um baixíssimo impacto ambiental e grande rendimento energético.

Capítulo 3 - Caracterização da Economia Local

(Mercado - Análise Macro)

3.1 - Caracterização da Economia da Região Autónoma da Madeira

A economia da Região Autónoma da Madeira, doravante RAM, é caracterizada pelo seu forte peso no sector terciário, sendo o sector dos serviços responsável por cerca de 88% do Valor Acrescentado Bruto (VAB) da região, em 2015.

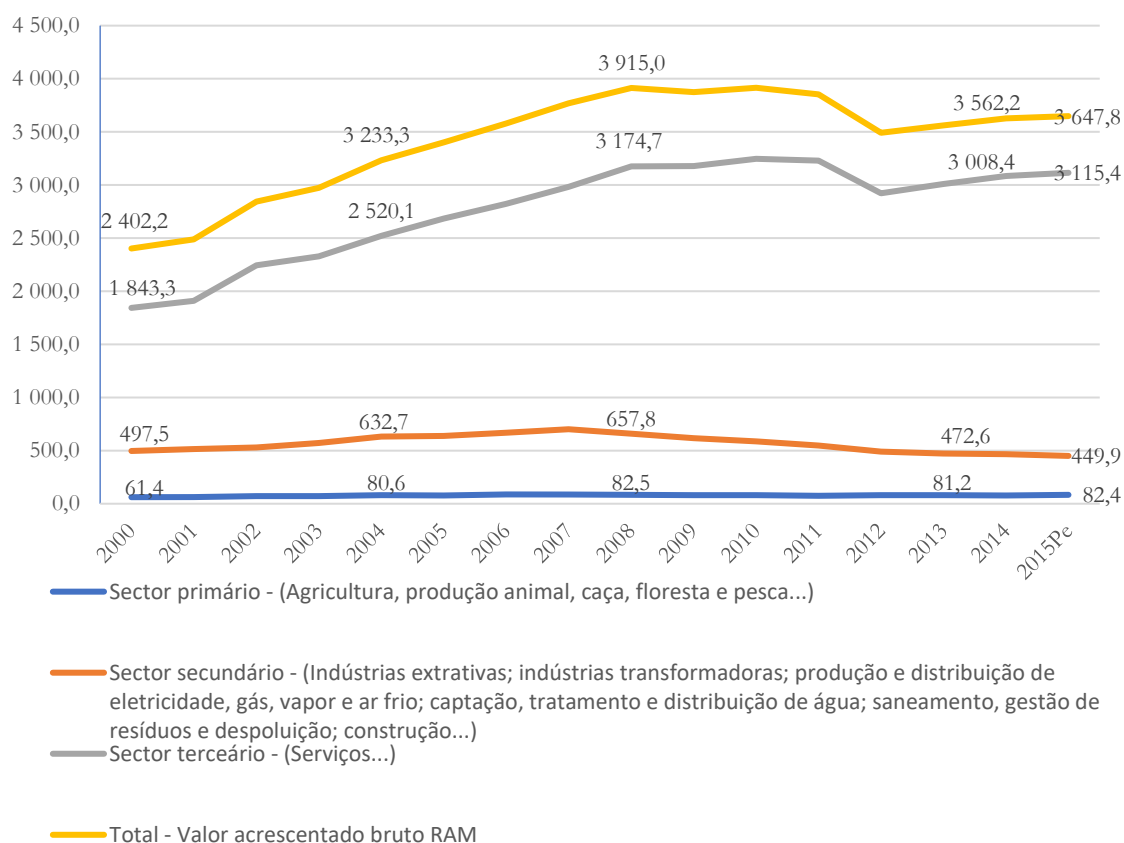


Figura 3.1 - VAB - Valor Acrescentado Bruto por NUTS III e por ramo de atividade (preços correntes; anual)

Fonte: INE, Contas Regionais, base 2011, 2000 - 2015Pe

É notório que se trata de uma economia em transição após a crise, afetada pela redução do investimento. No período, anterior a 2008 (antes da crise imobiliária americana que através dos bancos afetou, de um modo ou de outro, economias por todo o globo), tinha sido precedido de um crescimento que induzia a um gradual aumento do nível de vida da população da RAM, no entanto, com o início da crise internacional de 2008, a Madeira conheceu um período de contração da atividade económica, refletindo uma grande sensibilidade às economias ocidentais.

Isto deu forma a uma redução intensa dos valores do investimento, do emprego, e do contributo para o VAB, principalmente aqueles oriundos do sector da construção, do setor financeiro e dos seguros. Assim, em 2015, os principais indicadores económicos revelam ainda uma certa contração da economia da RAM, embora com claros sinais de retoma.



Figura 3.2 - Evolução do PIB regional a preços correntes, 2000-2015^{Pe} (EUR milhões)

Fonte: INE, Contas Regionais, base 2011, 2000 - 2015^{Pe}.

O PIB da região atingiu EUR 4 158,9 milhões, cerca de 2.4% do PIB nacional, sinal positivo embora menos acentuado que no ano anterior.

A iniciativa e atividade empresarial, que contou com uma queda acentuada nos últimos anos, em 2013 registou uma proporção de criação de novas empresas de 26,54% no que respeita a empresas ativas, correspondendo ao valor mais alto dos quatro anos anteriores a 2013.

A taxa de desemprego sugere um retomar, visto recuperar de 18,1% em 2013 (ano este no qual observamos o pico mais alto na taxa de desemprego das últimas décadas) para 12,9% em 2016. O comércio é o sector mais empregador da RAM, seguido das atividades de Alojamento, Restauração e Similares, DREM (2016).

Ou seja, em seis anos (2008-2014), a taxa de atividade na região caiu cerca de 10% e a taxa de desemprego passou de 6.8% para 15%, uma trajetória claramente mais penalizadora que a verificada no resto do país. Esta contração, para além de ser reflexo direto da crise internacional de e pós-2008, é fruto também das implicações que o Memorando de Entendimento para Portugal induz nas administrações centrais e locais, empresas e famílias que, aliado ao próprio Programa de Ajustamento Económico e Financeiro da RAM, exacerbam esta conjuntura.

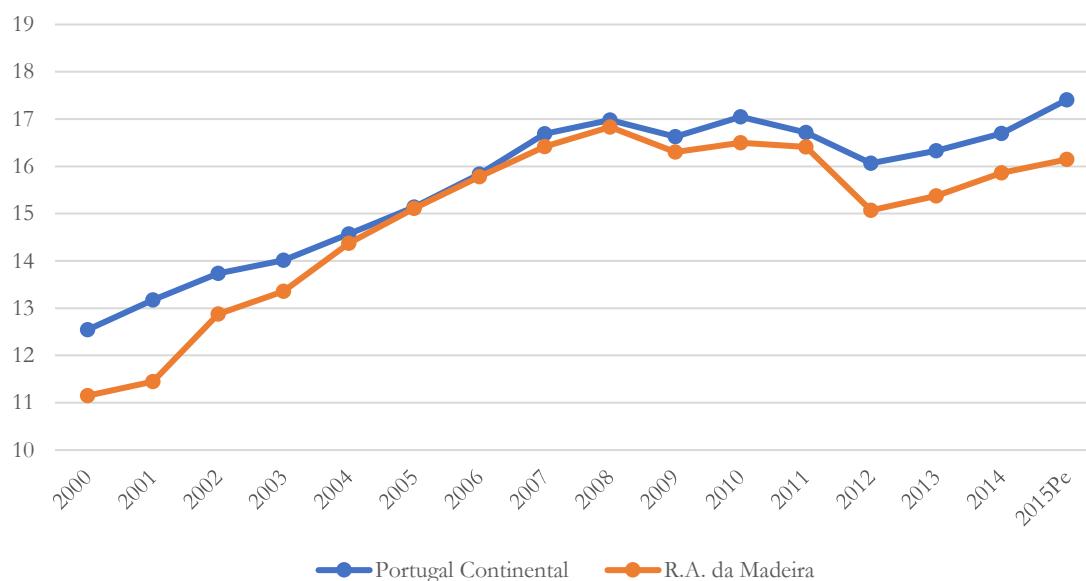


Figura 3.3 - PIB por habitante e por região (preços correntes; anual).

Fonte: INE, Contas Regionais, base 2011, 2000 - 2015Pe

A RAM evidencia nas Figuras 3.3 e 3.4, uma maior volatilidade quando comparada com a economia Nacional continental para contrair, mas também para recuperar. Nesta lógica, as previsões apontam para taxas anuais médias de crescimento promissoras para a RAM.

Na Figura 3.4 seguinte, é possível verificar-se a queda de 38% na Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF) da RAM quando comparado com os valores do ano 2000, o que se traduz na maior queda entre as regiões NUTS II e demonstra uma queda consideravelmente superior à verificada no resto do país.

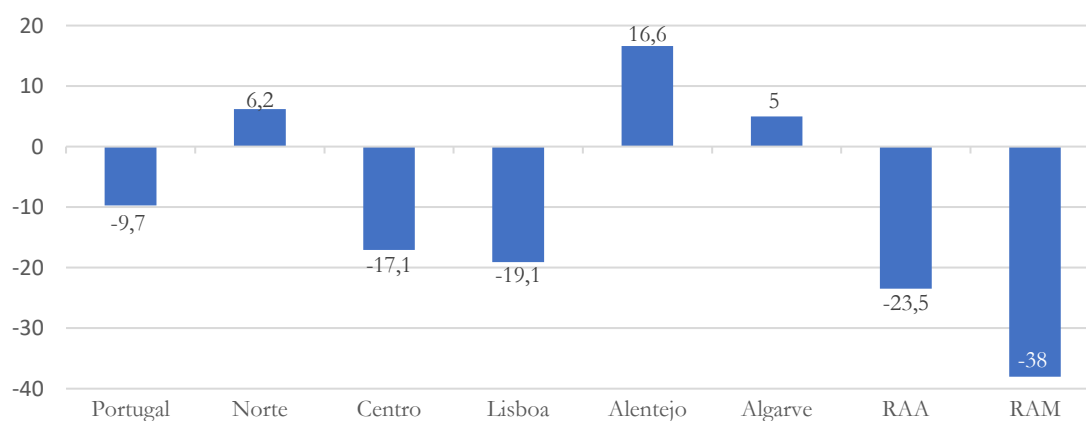


Figura 3.4 - Variação da Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF) em Portugal de 2000 para 2011 (%).

Fonte: INE.

Quanto ao investimento na região (Figura 3.5), os picos de 2004 e 2005 representam o seu culminar, com valores mais de 50% superiores aos verificados posteriormente nos últimos anos.

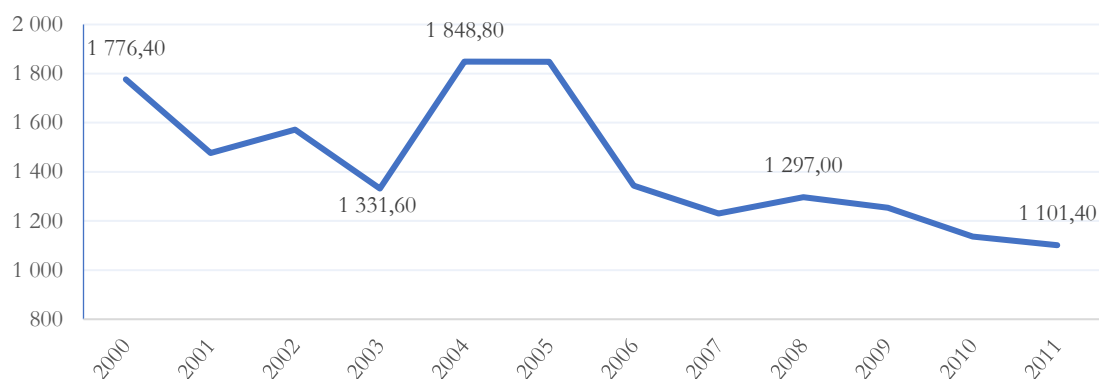


Figura 3.5 - Investimento na RAM, 2000-2011Po (EUR milhões).

Fonte: INE, Contas Regionais, base 2011, 2000 - 2013Pe)

A evolução do tecido empresarial da RAM revela, portanto, uma oscilação acentuada da iniciativa e da atividade empresarial nesta última década.

Entre 2008 e 2011, registam-se menos 2 mil empresas, tendo este défice sido recuperado entre 2011 e 2013 para números um pouco acima dos de 2008. Assim, em 2013 existiam na RAM 23.451 empresas, mais 12,9% que no ano anterior, pertencendo 98,7% ao sector não financeiro, 64,9% sendo empresas individuais e 96,2% a microempresas.

Embora esta recuperação no número de empresas existentes na RAM (pós crise internacional de 2008), assinala-se, ainda assim, menos 2.5 milhões de euros em volume de negócios, como podemos verificar na Figura 3.6.

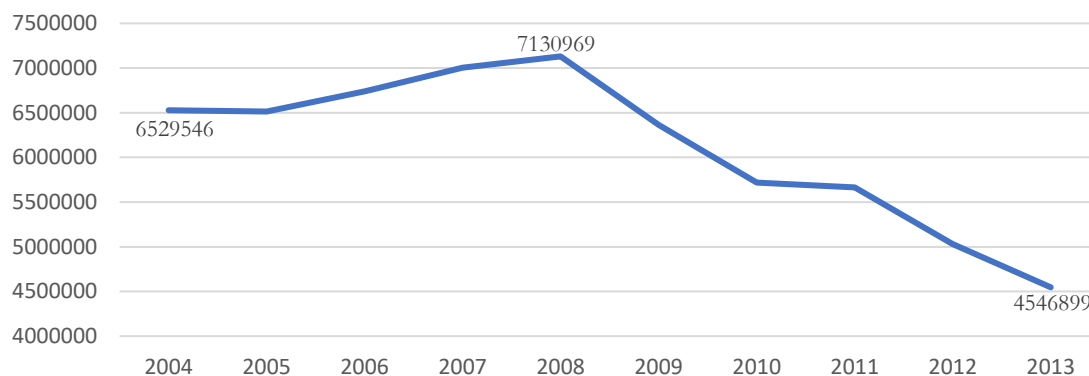


Figura 3.6 - Volume de negócios das empresas na RAM entre 2004 e 2013 (milhares de euros)

Fonte: Dados da DREM (2013)

Embora tenha atingido a maioria dos sectores de atividade, destaca-se, de forma mais acentuada, nas empresas de grande dimensão (-16,6%) e nas sociedades (-9,9%), nomeadamente nos sectores da construção, das indústrias transformadoras e também do comércio por grosso e a retalho, DREM (2013).

3.2 - Sector Primário: agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca

Historicamente, o sector agrícola foi uma das atividades mais dominantes na economia madeirense, inicialmente para o sustento dos colonos. Mais tarde, massificou-se a produção industrial de cana-de-açúcar e a conseqüente produção e exportação de açúcar. Atualmente, a agricultura está mais orientada para a exportação de fruta tropical, flores e do afamado Vinho Madeira.

A organização do espaço agrícola pode ser distinguida em três andares: nas terras de baixa altitude, junto ao mar, localizam-se as culturas de maior rendimento, como a banana, a anona, a manga, cana-de-açúcar, uva, maracujá e outras espécies tropicais. No nível intermédio situam-se culturas alimentares como a batata, feijão, trigo, milho e fruta da região mediterrânea (figueira, nespereira, uva...), em sistema de policultura. No último andar fitoclimático da Ilha da Madeira, encontram-se os pastos, pinhais, bosques e mancha de floresta Laurissilva (Património da Humanidade), de onde também se extraem produtos regionais, tais como o mel, os mirtilos ou baga de uveira da serra (*Vaccinium padifolium*), exclusivos da ilha.

Devido à natureza vulcânica da ilha, o solo é fértil, mas o relevo montanhoso, o que conduziu ao cultivo em socalcos ou poios, como são conhecidos regionalmente. Esta situação impede a mecanização da produção, o que torna o sector agrícola pouco competitivo nos mercados internacionais e significativamente limitado por um conjunto de fatores relacionados com a sua posição geográfica ultraperiférica e custos de exportação. A reduzida dimensão de mercado, os sobrecustos de transporte, o afastamento dos centros de decisão, as dificuldades de acesso aos mercados externos; são condicionantes que se mostram incipientes e com dificuldades objetivas de alterar estruturalmente a sua posição no mercado internacional. Assim, o sector agrícola tem uma representação pouco expressiva no total do VAB total da região. Pensamos ser importante frisar que esta falta de competitividade é delimitada ou definida tendo por base a comparação com a produção industrializada oriunda de outros países.

A ilha da Madeira encontra-se, no entanto, muito bem localizada comparativamente com outras regiões que exportam para a Europa fruta tropical de produção industrial. E, por esse motivo, tem grande potencial para uma produção diferenciada que aposte no cultivo de outras frutas com potencial económico (como a pera-abacate e o maracujá por exemplo), diferenciando-se através da qualidade dos produtos que exporta. Verificamos que é um potencial já a ser explorado, embora com pouco ímpeto, excetuando-se o da banana, que ainda assim não consegue competir com os preços da banana sul-americana.

A produção para consumo local, embora também comprometida pelas importações, tem sido

de algum modo incentivada e, apesar de existirem algumas empresas com dimensão capazes de competir no mercado local, um conjunto alargado de empresas de pequena dimensão têm surgido com novos conceitos de mercado e de produção. Falamos, pois, do mercado biológico, de produtos naturais e com características peculiares diferenciadoras. É neste ramo que a agricultura madeirense tem procurado elevar-se.

Em 2012, foi na agricultura que se verificou a maior concentração de empresas ativas, correspondendo a 17,9% do total de empresas não financeiras, seguida do Comércio (16,2%) DREM (2013).

Este sector agrícola serve maioritariamente para satisfazer a procura de alimentos perecíveis e é complemento de rendimento para muitas famílias que exploram os seus terrenos. Este facto é bem evidente na ocupação agrícola artesanal não assalariada que se verifica na região.

A produção de banana é dirigida fundamentalmente ao consumo nacional, as flores, a madeira não processada e o afamado vinho da Madeira constituem as principais exportações, um importante contributo para a economia regional.

A pecuária complementa a atividade agrícola. O tipo de gado predominante é o ovino e caprino, com menor incidência do bovino.

A pesca regional recorre maioritariamente a métodos artesanais sustentáveis e as principais espécies capturadas são o atum e o peixe-espada. A pesca desportiva, nomeadamente de *big game fishing*, também é uma grande atração turística, havendo várias empresas a explorar este mercado.

3.3 - Sector Secundário: Indústria

A atividade industrial na R.A.M. tem vindo a diversificar-se. Caracteriza-se, no entanto, por ser constituída por pequenas indústrias orientadas para o consumo local (massas alimentícias, laticínios, produção e embalagem de açúcar, cimentos, entre outras) e para o mercado artesanal (bordados Madeira, tapeçaria e artigos de vime).

A indústria existente concentra-se maioritariamente nos concelhos do Funchal, Câmara de Lobos, Santa Cruz e Machico (vertente sul da ilha).

De modo a combater este atributo insular, relacionado essencialmente com a sua posição geográfica ultraperiférica, com a comparativa reduzida dimensão de mercado, sobrecustos de transporte, dificuldades de acesso aos mercados externos, entre outros, a Madeira adotou uma política fiscal muito apelativa, cobrando a todos os contribuintes (tanto famílias como empresas) taxas menos penalizadoras quando comparadas com aquelas praticadas em Portugal continental.

Exemplo disto é o Centro Internacional de Negócios da Madeira balizado por um conjunto de incentivos fiscais e financeiros que podem beneficiar todas as empresas suscetíveis de se instalarem na Zona Franca Industrial da Madeira. As atividades ali desenvolvidas são principalmente financeiras, industriais e comerciais, oferecendo também infraestruturas modernas e eficientes que se situam muito perto do porto comercial marítimo, do aeroporto e facilmente acessíveis por uma rede viária moderna que permite o fácil acesso a quase toda a ilha.

Estes e outros fatores têm colocado a Madeira no mapa económico e financeiro internacional como um local propício ao investimento. Muitas empresas, portuguesas e estrangeiras, têm, assim, investido na Madeira, contribuindo de forma positiva para resultados económicos acrescidos.

3.4 - Turismo, área transversal a toda a economia da RAM

Segundo Iberto Grilo, Clemente Aguiar, Lúcio Quintal, et al. (2014), o turismo é o principal sector gerador de riqueza, sendo caracterizado pela sua influência transversal e potencialmente multiplicadora na economia da região. Ao constituir um dos grandes pilares das atividades económicas, este sector tem efeitos diretos e globais no PIB regional que rondam os 25%, representando, aproximadamente, 30% do VAB gerado. Trata-se de impactos fruto das dinâmicas interempresariais envolventes a este sector, tais como os serviços nas áreas de alojamento, das agências de viagens, rent-a-car, da animação turística, da restauração e bebidas, entre outras. Estas atividades são ainda responsáveis por cerca de 12% a 15% dos postos de trabalho existentes na região.

A importância deste sector para a competitividade económica, para o desenvolvimento regional e para a criação/manutenção de emprego é evidente num contexto direto, mas também indireto, sobretudo pelos efeitos nos sectores do comércio, do imobiliário e dos transportes.

Tratando-se de uma economia muito dependente do turismo, de modo a combater a sazonalidade que caracteriza a maioria dos destinos turísticos, há muito que a RAM tem atuado em prol da realização de vários cartazes turísticos, frequentes e anuais, tais como:

- O Carnaval – entre fevereiro e março, traz uma ocupação hoteleira que ronda os 70%.
- A Festa da Flor – entre abril e maio, é o segundo maior cartaz turístico da região, trazendo uma ocupação hoteleira que ronda os 80-85%.
- O Festival do Atlântico – durante todos os sábados do mês de junho decorre no cais do Funchal, em plena baía da cidade, um espetáculo pirotécnico em que diversos

países entram em competição para mostrar o seu fogo-de-artifício. Este espetáculo tem-se revelado uma aposta ganha, não só pela adesão dos turistas, como também pela participação dos madeirenses.

- O Rali Vinho Madeira - entre julho e início de agosto (verão).
- Festa do Vinho - decorre no mês de setembro, atraindo o enoturismo.
- Festas de Natal e Fim do Ano – têm o seu prólogo no mês de novembro com o acender das iluminações nas ruas da cidade do Funchal abrangendo todo o mês de dezembro, prolongando-se até ao dia de Reis. A Madeira deteve o record mundial do Guinness pelo maior espetáculo pirotécnico do mundo. Este recorde foi conseguido no ano de 2006 e batido em 2010 pelo Dubai, o que faz do Fim do Ano na Madeira o maior cartaz turístico da região, com uma ocupação hoteleira que ronda os 100% em muitas unidades, o que faz muitos turistas recorrer a tipologias de alojamento que usualmente não optariam.

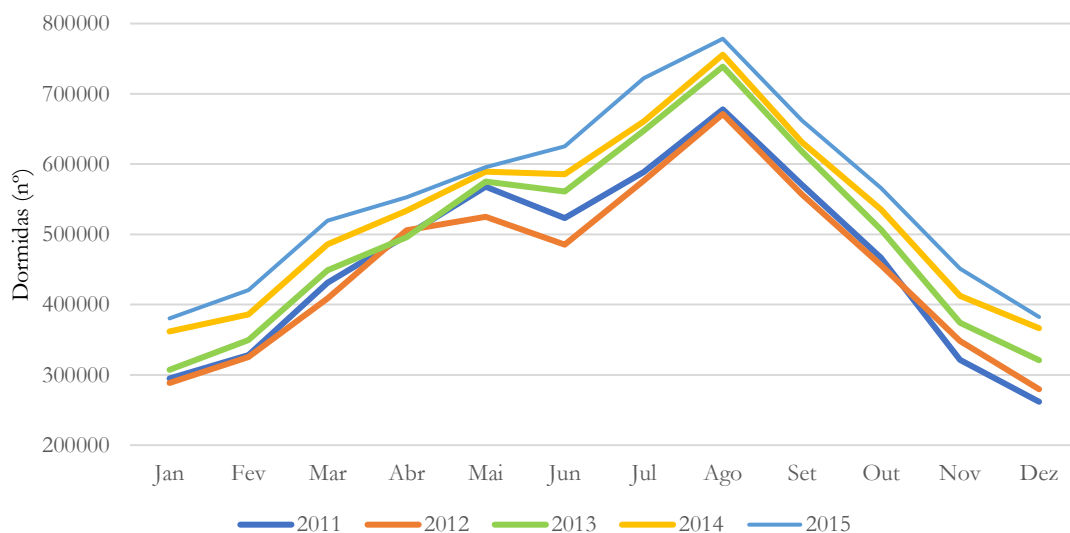


Figura 3.7 - Sazonalidade nas dormidas em estabelecimentos hoteleiros (evolução mensal dos últimos 5 anos) entre 2011 e 2015.

Fonte: Estatísticas do Turismo da RAM, DREM e INE.

É possível perceber na Figura 3.7 que a RAM, graças aos eventos apelativos que aumentam a procura pela ilha fora da época alta, é um destino turístico durante todo o ano. Embora tenha uma típica e evidente sazonalidade, esta tem uma variação relativamente baixa comparativamente a outros destinos turísticos caracterizados somente pelo turismo de Sol & Praia.

Conquanto a RAM seja mais conhecida e visitada por uma faixa etária mais envelhecida (Turismo Sénior), nos últimos anos o turismo madeirense tem vindo a beneficiar de uma evolução no seu público-alvo, uma vez que, para além dos cartazes alusivos apresentados anteriormente,

são vários os aspetos convidativos à entrada de turistas na RAM nos dias que correm:

- A possibilidade de conjugar as atividades marítimas e de montanha, suscitado pelo relevo, geografia e clima da região;
- A possibilidade de realizar uma enorme variedade de atividades desportivas associadas à observação da Natureza, viabilizada pelos percursos, trilhos e levadas existentes por toda a ilha. Note-se, porém, que a vertente dos desportos radicais ainda está pouco explorada, pelo que há grande potencial para o crescimento.

Estes ativos e serviços permitem a potencial atração de públicos diferenciados, bem como o contacto direto destes com a natureza (principal atração turística), através dos inúmeros serviços de lazer e animação turística existentes na RAM.

O Norte permanece essencialmente rural, enquanto o Sul, sobretudo o Funchal e áreas vizinhas são mais urbanizadas, proporcionando acolhimento à grande percentagem de turistas que visitam a região. Porém é notório um declínio nos últimos anos da capacidade de alojamento no Funchal, enquanto em municípios de índole mais rural, esta capacidade tem aumentado. Isto torna-se evidente na Figura 3.8, ao analisarmos a dispersão geográfica da capacidade de alojamento por município.

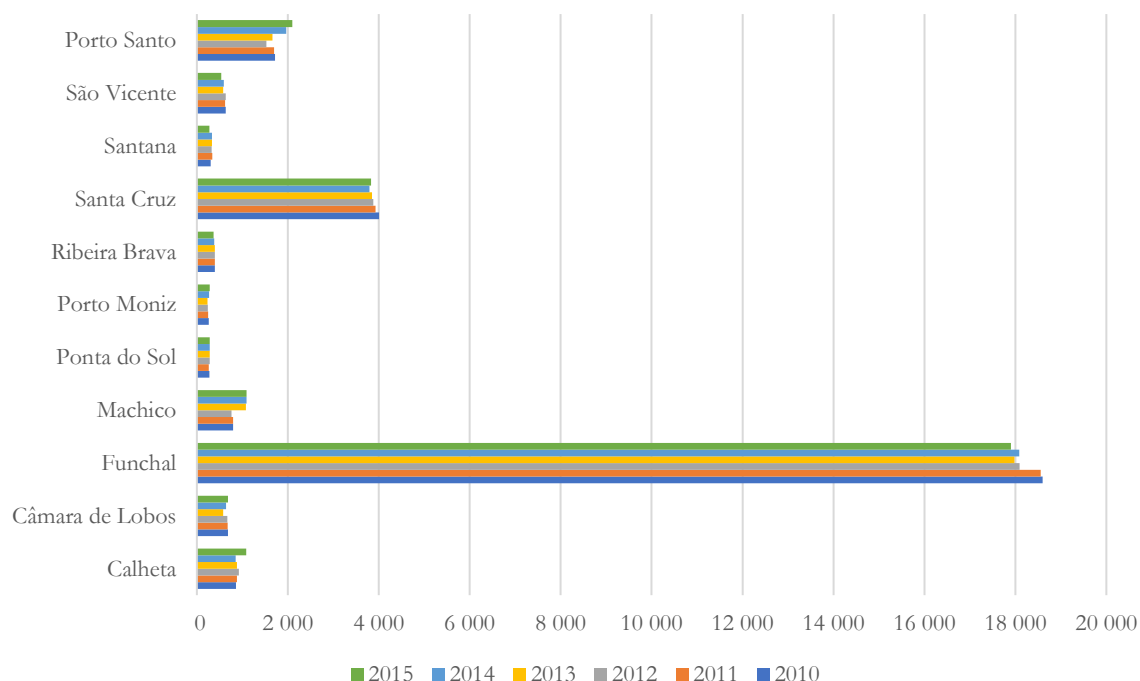


Figura 3.8 - Dispersão geográfica da capacidade de alojamento (por município).

Fonte: Estatísticas do Turismo da RAM, DREM e INE.

Constata-se, portanto, que a maioria dos hotéis da ilha (turismo massificado) acolhe a esmagadora maioria do turismo da região.

3.5 - Relevância/importância económico-social do Alojamento TER no turismo da RAM

De acordo com os dados do INE, Turismo de Portugal e DREM, em 2015, na RAM, os estabelecimentos hoteleiros que compreendem os hotéis, hotéis apartamentos, apartamentos turísticos, aldeamentos turísticos, pousadas, estalagens e pensões, concentraram mais de 95% das dormidas contabilizadas na RAM. Os proveitos totais e as dormidas aumentaram 16,2% e 9,8%, respetivamente, face a 2014.

Em 2014, a oferta turística disponível no conjunto dos meios de alojamento recenseados, abrangendo os estabelecimentos hoteleiros, turismo no espaço rural, colónias de férias, pousadas da juventude e alojamento local, totalizou uma capacidade de 31 850 camas (+3,8% que em 2013), concentrada em 15 255 quartos (+3,7%).

A hotelaria (com uma capacidade de alojamento de 28 281 camas), dispõe, portanto, de 88,8% do número total de camas. Os estabelecimentos de alojamento local representam 8,2% e o Turismo no Espaço Rural (TER) ultrapassa ligeiramente os 2,1% da capacidade total, DREM (2014).

Segundo uma análise retrospectiva das estatísticas do turismo entre 1995 até 2015, DREM (2016), nas Figuras 3.9 e 3.10 seguintes, é possível analisar a evolução do turismo rural na Região, ao longo dos últimos 20 anos:

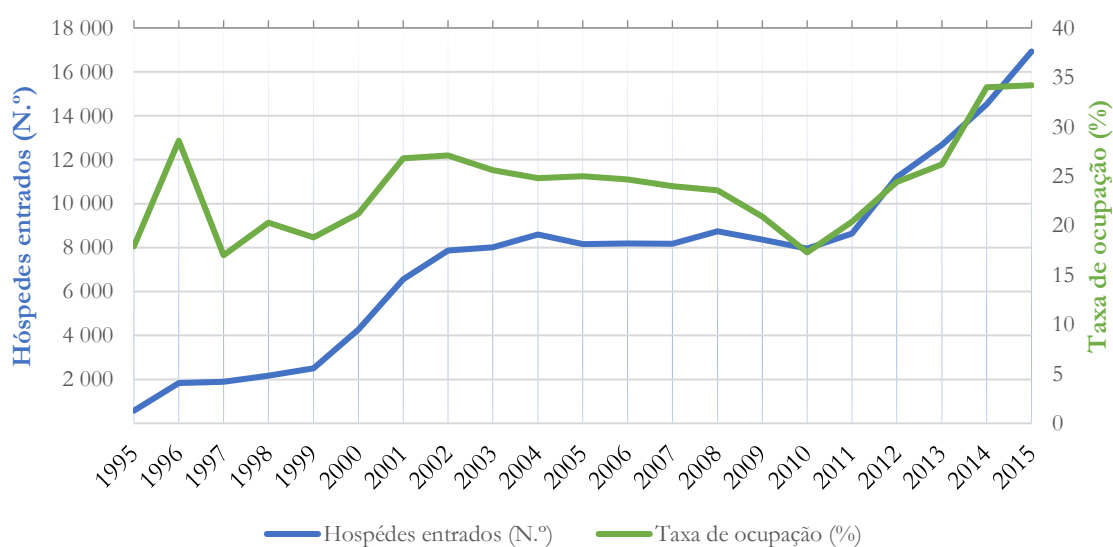


Figura 3.9 - Evolução da procura no TER (1995-2015).

Fonte: Dados da DREM (2016)

É possível constatar um evidente aumento na procura por empreendimentos turísticos TER, principalmente nos últimos cinco anos, em que estão disponíveis dados aquando da realização deste estudo.

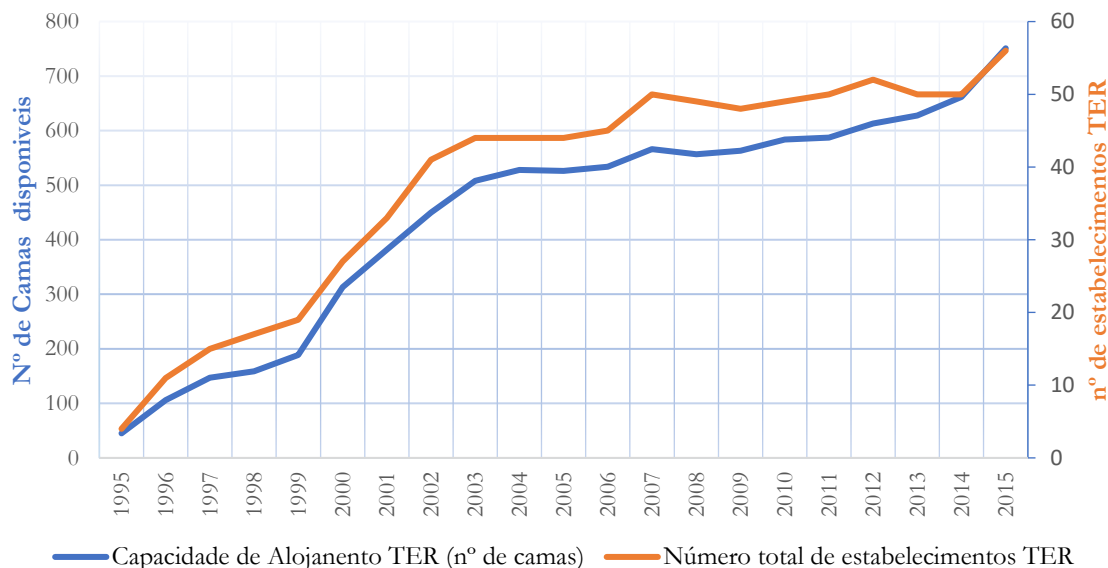


Figura 3.10 - Evolução da oferta no TER (1995-2015).

Fonte: Dados da DREM (2016).

Em relação à capacidade de alojamento, é essencial analisar a evolução do número total de camas entre os anos 1995 (total de 45 camas) e 2015 (total de 751 camas) e o número de estabelecimentos TER existentes. Verifica-se uma tendência constante para um aumento da oferta. No entanto, este aumento não é diretamente proporcional ao aumento da procura, motivo pelo qual a Taxa de Ocupação, representada na Figura 3,9 tem tendido a aumentar.

Apesar de existir uma certa estagnação, principalmente durante os anos de 2003 a 2006, cujo número total de estabelecimentos era de 44, tem havido uma subida contínua ao longo dos últimos 20 anos, embora pouco expressiva até 2014. Salientamos, no entanto, que em 2015 este crescimento acentuou-se.

Concluimos que a relevância económica deste tipo de turismo é ainda reduzida comparada com o turismo concentrado em grandes superfícies de alojamento, mas é certo que proporciona grande importância na atualidade para a valorização do ambiente, do património histórico e para uma interação sociocultural mais genuína e profícua para o desenvolvimento da RAM, ao dar passos decisivos em direção a uma reorganização social e económica da RAM. Isto acontece porque proporciona benefícios à população local, que poderá participar direta ou indiretamente na atividade turística, o que não acontece de forma expressiva ou suficiente com o turismo considerado de massas (hotéis das categorias 4 e 5 estrelas e HA, que dominam os consumos

dos turistas), e que representa 95,6% das dormidas contabilizadas na RAM.

Na opinião de alguns autores, o impacto do TER ao nível da criação do emprego é diminuto porque muitos dos empreendimentos trabalharam com mão de obra familiar ou com poucos empregados, decorrente da sua pequena dimensão.

Descordamos, deste parecer porque, fato é que o turismo de massas assim o é (massificado), exatamente por acarretar menos despesas por cliente, a quem explora o grande empreendimento. Se distribuíssemos o mesmo número de turistas hospedados num grande hotel, por várias unidades TER espalhadas por uma vasta região, certamente que o impacto económico e o número de pessoas empregadas a os servir seria maior. Ou seja, se fosse feito um rácio entre o número de trabalhadores necessários por cada visitante hospedado, com certeza que o TER, devido á sua pequenez e operação mais reticular, teria uma média de nº de trabalhadores por nº de turistas servidos maior que a hotelaria hoje em dia, dita convencional.

Assim, o produto turístico dominante decorrente é dominado por um modelo de crescimento rápido e concentrado de alojamentos, que parece-nos estar já consolidado e até saturado com o mesmo tipo de oferta, sobretudo no concelho do Funchal.

De acordo com Iberto Grilo, Clemente Aguiar, Lúcio Quintal, Et al. (2014), o destino Madeira encontra-se na fase de maturidade do produto e está já consolidado no âmbito internacional. Contudo, é essencial adotar novas estratégias de reposicionamento para que não entre na fase subsequente de declínio. Importa, assim, ter presente que, nesta fase, a relevância do turismo para o PIB regional sofre a tenção de dois impactos: o da crise internacional, sobretudo refletida em mercados emissores menos dinâmicos, e o do próprio mercado interno nacional, na sequência da forte contração do consumo.

É, portanto, imprescindível olhar para o turismo como uma atividade económica em torno da qual é possível gerar mais valor acrescentado, mais inovação e emprego para a região, se a oferta for variada, mas, e também, se os atores que disponibilizam essa oferta forem em maior número e com menor dimensão, numa lógica de transversalidade económica. Falamos, pois, no desenvolvimento de uma rede de oferta complementar que explore a multiplicidade dos recursos e requalifique a oferta existente. Para isso é necessário permitir e incentivar novos canais de comunicação para o cliente, novas formas de gestão, maior diversificação de produtos complementares e maior distribuição territorial que, por sua vez, permitirão uma maior distribuição dos efeitos diretos e indiretos dos consumos dos visitantes.

Esta nossa conspeção vai ao encontro de inúmeras notícias que temos vindo a nos deparar nos meios de comunicação social, entre as quais destacamos: •O reconhecimento dos líderes globais

na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20) de que «um turismo bem concebido e bem gerido» pode contribuir para três dimensões do desenvolvimento, o desenvolvimento sustentável, a criação de emprego e o desenvolvimento do comércio. A decisão de adotar 2017 como o «Ano Internacional do Turismo Sustentável para o Desenvolvimento», momento particularmente importante pois marca a adoção da comunidade internacional para a nova Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), aprovados pela Assembleia Geral da ONU em setembro de 2015, em que o turismo aparece como meta em três dos novos objetivos globais da ONU: nº 8, 12 e 14.

3.6 - Que medidas deverão ser tomadas no sentido de revitalizar o sector turístico da RAM?

Segundo as instruções do documento «O Turismo na Região Autónoma da Madeira: Contributos para uma Estratégia de Desenvolvimento e Crescimento», preparado pelo IPDT (Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo), em 2013, para a OE-DRM (Ordem dos Economistas - Delegação Regional da Madeira), e com base nas conclusões e recomendações derivadas das sete edições da Conferência Anual do Turismo promovidas desde 2007, de modo a inverter a tendência de desaceleração do mercado turístico da RAM, já na sua maturidade, a integração de um planeamento sustentável do turismo nos planos de desenvolvimento regional é deveras importante para fortalecer o processo organizacional, as competências e a forma como os recursos e as infraestruturas necessárias são concebidas e exploradas, de modo a que sejam aplicados de forma eficiente.

Neste documento é sugerido que as políticas públicas, os mecanismos de governança e o envolvimento dos *stakeholders* carecem de integração e articulação, sendo fator crítico de sucesso um compromisso público-privado de coordenação e concentração de esforços em prol da definição de uma estratégia de desenvolvimento turístico sustentado.

Entre as várias recomendações destacamos aquelas que pensamos serem as mais proeminentes e directamente relacionadas com o nosso projeto:

- Garantir seriedade ao produto que se promove o que não passa por, simplesmente, contrariar a tendência de alguns dos Operadores Turísticos em fazer da Madeira um mero destino de «Sol e Praia»;
- Incorporar inovação em todo o processo;
- Requalificar o produto ao nível da oferta complementar, com a opção de oferta de pro-

dados exclusivos com capacidade de satisfazer turistas com elevados rendimentos, incorporando processos de comercialização facilitados e adequados ao cliente visitante.

Outro documento que consideramos marcante para identificar que medidas deverão ser tomadas no sentido de revitalizar o sector do turismo, e de modo a inverter a tendência de desaceleração deste na RAM, intitula-se «Estratégia Regional de Especialização Inteligente Madeira 2020», de 2014. Este descreve um conjunto de instrumentos a mobilizar para implementar a estratégia regional de especialização inteligente e são identificados objetivos temáticos, bem como as prioridades de investimento para o sector do turismo. Neste sentido, Iberto Grilo, Clemente Aguiar, Lúcio Quintal, Et al. (2014) enfatizam como sendo de maior prioridade e importância para o sector do turismo:

- Qualificar os elementos diferenciadores, melhorar as condições de rentabilidade e otimizar a exploração dos recursos turísticos e culturais.
- Desenvolver medidas de estímulo ao empreendedorismo como fonte de criação do próprio emprego, mas também como elemento multiplicador de mais emprego e atividade económica global.
- Inserção de recursos humanos altamente qualificados nas empresas.
- Desenvolver ações vocacionadas para a melhoria da capacidade competitiva das empresas regionais com o objetivo de consolidar o crescimento económico e acrescentar valor aos processos, aos bens e aos serviços.
- Melhorar as condições de financiamento das empresas para a inovação e internacionalização (capital e dívida), promovendo o aumento do investimento e do emprego.
- Reforço da massa crítica nas áreas estratégicas identificadas no PIDTI (Plano de Ação para a Investigação, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação da RAM) e alinhadas com a Estratégia de Especialização Inteligente da RAM, através do apoio a estudantes do Ensino Superior, do apoio à Formação Avançada e da Contratação de Doutorados.
- Adaptação dos trabalhadores, das empresas e dos empresários à mudança.

Segundo estes autores, «é constatação evidente para todos que existe uma relação direta e estreita, entre Biodiversidade e Sustentabilidade, e entre estas e a Economia, na sua componente de bioeconomia¹⁰ e turismo.» Grilo, Aguiar, Quintal, Et al. (2014: 97).

¹⁰ **Bioeconomia** - O termo bioeconomia é utilizado neste documento na aceção mais ampla do conceito, ou seja, de acordo com a definição da OCDE que a considera “o conjunto total das atividades económicas, que utiliza o

A biosustentabilidade terá, em articulação com as demais áreas, sobretudo com o turismo, o objetivo estratégico de contribuir para a criação de um *cluster* de excelência, no âmbito da Estratégia de Especialização Inteligente da Região (EII+R). Um *cluster* desta natureza poderá ser organizado em torno da biosustentabilidade, Qualidade Alimentar e Bioeconomia. Este *cluster* reuniria uma vasta rede de entidades, tais como o SCTR (Sistema Científico e Tecnológico Regional), UMa (Universidade da Madeira), Laboratórios Regionais, e empresas de diversos sectores, nomeadamente agrícolas, alimentares, do eco e agroturismo, organizadas em torno de objetivos comuns de distribuição e partilha de competências, recursos humanos, materiais, produtos e serviços.

A área da biodiversidade e sustentabilidade dará assim um contributo determinante para resolução dos seguintes desafios:

- Alterações climáticas, ação climática, eficiência na utilização de recursos e matérias-primas;
- Segurança alimentar, agricultura sustentável, investigação e bioeconomia;
- Saúde, alterações demográficas e bem-estar.

Os objetivos específicos deverão incluir:

- A transferência de conhecimento para as empresas;
- A promoção e uso sustentado dos recursos locais e da produção de alimentos seguros;
- O aumento do número de patentes e desenvolvimentos tecnológicos;
- O desenvolvimento de inovação em torno da biodiversidade e das produções locais;
- O reforço do emprego científico.

De acordo com os autores, estes objetivos são aqueles em que melhor se enquadram as necessidades e os desafios atuais da Região, enquanto fatores diferenciadores do património natural e do destino turístico «Madeira», face a outros destinos que competem com o sector turístico da região.

Existe assim a necessidade de continuar a considerar o Turismo como atividade económica em torno da qual se pode gerar valor acrescentado e emprego (em volume e em competências qualificadas) que possam influenciar o ritmo e a qualidade da recuperação, que permita ancorar o relançamento da economia regional, consolidando-se como atividade impulsionadora de melhores e mais densas relações inter-sectoriais entre a

valor agregado em recursos biológicos, produtos e processos biológicos para a geração de maior desenvolvimento e bem-estar para a sociedade local...”.

estrutura produtiva regional e destacando-se como atividade que incorpora fatores de inovação-conhecimento... Nesta área que é aquela que mais contribui para o PIB regional, pensamos que deverá ser contemplada com verbas para apostar em projetos que possam contribuir para o seu desenvolvimento e maior divulgação internacional. O factor diferenciação está a faltar neste sector, pois não temos nada que nos destaque de outros destinos semelhantes. Tem de se pensar em como se poderá atrair mais jovens a fazer turismo na Região e o que poderemos fazer para nos destacarmos claramente de outros destinos semelhantes. (Iberto Grilo, Clemente Aguiar, Lúcio Quintal, Et al., 2014: 32-120).

O objetivo último passa, portanto, pela criação de condições que permitam a interação entre o maior número possível de iniciativas inovadoras (empreendedorismo), entidades que apostem em I&D, empresas e governo, num *cluster* agregador que trabalhe em torno do desafio de transformar a Madeira numa região biosustentável. Com uma bioeconomia pujante, baseada no uso eficiente dos recursos endógenos, através da inovação e diferenciação, poderemos atrair diferentes segmentos de mercado e um maior número de turistas. Por sua vez, isto fará emergir um outro conjunto de serviços associados, geradores de novas dinâmicas interempresariais, de emprego e, conseqüentemente, de riqueza para a região.

3.7 - Conclusão

A ilha começa agora a ser redescoberta pelos mais jovens e abastados. Reconhecida como a terra natal de Ronaldo, a imagem de pequena comunidade rural é substituída pela de soberbo destino de férias cosmopolita, com clima ameno durante todo o ano.

A vida noturna que a Madeira oferece, gastronomia, desportos diversos, clima, infraestruturas e espetacular património natural, é inigualável e uma atração imperdível para o turista contemporâneo.

Facilmente acessível a partir da Europa, o número de ligações, de companhias aéreas e cruzeiros é significativo e tende a aumentar, o que começa a atrair um mercado mais jovem e sofisticado que, para além da diversão noturna, gosta de apreciar as belas paisagens, interagir com a população local acolhedora e praticar desportos radicais envolvidos pela Natureza.

As acessibilidades e toda a sua envolvente são naturalmente elementos condicionadores da atividade industrial e agroindustrial, mas, ao mesmo tempo, são deveras importantes para a atratividade da região e da dinâmica do sector turístico que, devido aos característicos socalcos ou poios cultivados e casas espalhadas pelas encostas montanhosas da ilha, faz desta um sitio ideal para desenvolver produtos/serviços que introduzam estas características e as explorem de modo sustentável.

Enquanto destino turístico já na sua fase madura, somos da convicção que está nesta dualidade a chave para novas estratégias de reposicionamento do sector turístico. Ao preservar, capitalizar e rentabilizar os vários ativos naturais, biológicos e agrícolas regionais, outrora produtores, e conjugá-los com o turismo e as populações locais, é exequível captar novos segmentos de mercado, diversificar públicos e complementar atividades. Deste modo, é possível distinguirmo-nos de outros destinos e, simultaneamente, atenuar a dependência de mercados específicos e a sazonalidade imposta por alguns operadores turísticos que contribuem para que a Madeira seja um mero destino de «Sol & Praia» para o turismo de massas.

Tendo o suprarreferido, há a necessidade de requalificar o produto ao nível da sua oferta e produção complementar. Assim, atrair cada vez mais visitantes de diversas faixas etárias e estratos sociais é a prioridade para a revitalização deste sector, já na sua maturidade, e de toda uma economia fortemente dependente de mercados externos.

Capítulo 4 - Metodologia / Análise do Mercado

Para executar com sucesso um projeto deste âmbito, torna-se imperativo fazer uma análise metodológica da realidade operacional e da pré-disposição do público para um conceito diferente e para uma tipologia de turismo que na realidade é recente. Assim, procedeu-se à recolha de informação recorrendo a dois métodos:

Entrevista - Entrevista aos empreendedores de estabelecimentos de TER;

Inquérito por questionário – A uma população aleatória.

4.1 - Recolha de dados da Entrevista

Atendendo à natureza qualitativa e de carácter funcional de algumas das perguntas do questionário da entrevista (Apêndice B), e de modo a observar *in loco* toda a dinâmica existente (observação não participante), optámos por uma observação no terreno, facto que nos levou a ficarmos hospedados nos empreendimentos estudados e, conseqüentemente, entrevistar os seus proprietários e fundadores, através de entrevistas presenciais.

Isto permitiu uma interação pessoal que, segundo Richardson (1985), proporciona uma melhor forma para participar na mente de outro ser humano, por ter um carácter inquestionável de proximidade entre as pessoas e um melhor entendimento da mente, vida e definição dos indivíduos.

Deste modo, depois de pernoitarmos em três unidades de TER no norte e centro de Portugal, entre os dias 1 e 8 de abril de 2015, analisando a dinâmica dos empreendimentos, partimos para uma conversa descontraída, tendo por base as perguntas do questionário da entrevista (Apêndice B). Foi possível o levantamento da informação e o esclarecimento de quaisquer dúvidas que surgissem, obtendo, desta forma, uma melhor precisão dos dados recolhidos e *insights* adicionais adiantados, voluntariamente, pelos entrevistados (Apêndice B, secções Quinta A, Quinta B e Quinta C).

Para salientar a relevância da colaboração dos proprietários e responsáveis das unidades TER para este estudo, uma breve introdução informou os entrevistados sobre o objetivo da investigação, a natureza académica e a respetiva instituição, isto porque, de acordo com Hill e Hill (2009), esta é uma das componentes de extrema importância, na medida em que poderá determinar a primeira impressão e a conseqüente decisão de cooperação por parte dos inquiridos.

O questionário da entrevista (Apêndice B), está dividido em seis partes, nas quais se incluem um

total de 18 questões, abordando assuntos relacionados com o surgimento do «Conceito» e localização, a fonte de financiamento e recurso a «Apoios/Incentivos financeiros», formas de comunicação e promoção das unidades «Marketing», «Caracterização do cliente alvo», custos operacionais - «Funcionamento» e, por último, a opinião sobre «Outras questões» pertinentes relacionadas com medidas de carácter ambiental, fatores-chave de sucesso e perspectivas para o setor TER.

4.1.1 - Análise dos dados, conclusão das entrevistas aos empreendedores de estabelecimentos TER

As entrevistas mencionadas no ponto anterior, cujo contexto já foi veiculado, alcançaram o seu propósito, proporcionando-nos *insights* importantes diretamente relacionados com as perguntas formuladas, mas também informações valiosas indiretamente fornecidas pelos entrevistados.

Assim, e de forma geral, constatámos como uma estratégia visível dos empreendimentos estudados a aposta na diferenciação, na «informalidade» e na orientação para o cliente. Diferenciação porque disponibilizam uma alternativa ao turismo hoteleiro convencional; Informalidade porque é desenvolvido um ambiente propício à interação entre turistas e quem opera as unidades visitadas, de modo descontraído e num ambiente familiar que, por sua vez, cativa as pessoas a voltar; e Orientação para o cliente, pois existe um acompanhamento e uma atenção personalizada entre o *staff* e os seus hóspedes difícil de se encontrar noutros tipos de alojamentos turísticos. Esta situação deve-se, em boa parte, à dimensão reduzida destas unidades, mas também porque são, normalmente, os próprios fundadores/proprietários do negócio a receber os hóspedes, tentando, desde o primeiro contacto, estabelecer uma forte empatia. Nesse sentido, na nossa opinião, trata-se de estratégias adequadas a um contexto de localização geográfica afastada dos centros urbanos, onde a maioria dos potenciais clientes se encontra.

Na análise às principais fontes de financiamento para os projetos, a única constante foram os capitais próprios.

Respetivamente a empréstimos bancários, dois dos três empreendimentos recorreram a capitais de risco.

Já no que diz respeito a financiamentos públicos e apoios comunitários, só um dos três empreendimentos beneficiou destes, reavendo 45% do seu investimento inicial o que, traduziu-se num complemento aos capitais próprios para suportar os empréstimos bancários angariados inicialmente para financiar o projeto.

É de salientar que estes incentivos são realmente muito importantes para uma estabilidade financeira a médio/longo prazo dos projetos, principalmente perante a conjuntura atual. Dizemos médio e longo prazo por ser um processo muito burocrático, salientando-se a demora com que estes fundos chegavam aos empreendedores. Esta situação indica uma ineficácia no desbloqueamento de recursos financeiros em tempo útil (antes e durante a implementação dos projetos) para o desenvolvimento dos respetivos negócios.

De acordo com a narração dos entrevistados, deveria haver mais apoio da Turismo de Portugal de modo a auxiliar os empreendedores, sobretudo no curto prazo. Seria útil uma pré-avaliação da viabilidade do projeto, de modo a que o empreendedor não fosse obrigado a despende tantos e tão importantes recursos financeiros em estudos de viabilidade onerosos às suas expensas, sem o mínimo de certeza de ver o seu projeto aprovado ou suscetível de vir a ser desenvolvido. Só depois de uma pré-avaliação favorável desta entidade, então aí o empreendedor contratar um estudo de viabilidade credível e com base nas realidades e taxas de ocupação inerentes ao local escolhido.

Em conformidade com o exposto, podemos concluir também que um estudo de viabilidade bem realizado, é indispensável para a aprovação tanto da Turismo de Portugal, como para a candidatura a financiamentos públicos e apoios comunitários, mas principalmente porque, caso não seja assertivo, surpresas podem surgir. Nomeadamente a TLOC real ser á quem dos valores usados para o estudo, o que pode comprometer a sua viabilidade...

Finalmente, foi-nos realçado que ao beneficiar destes apoios oriundos de programas de desenvolvimento da UE e do governo, são exigidos determinados requisitos a ter em atenção, pois estes podem restringir ou limitar as possibilidades que o empreendedor tem em adaptar e/ou alterar o seu projeto inicial, face a possíveis adversidades.

Na sequência desta limitação da flexibilidade a que o empreendedor e o projeto estão sujeitos, com pena de serem diminuídos ou retirados futuramente os apoios a que concorrem, foram identificados outros fatores organizacionais e analisadas as suas implicações estratégicas, pois podem contribuir tanto para a robustez do projeto, caso este não necessite de grandes reformulações, como para diminuir a possibilidade de sucesso, por não poderem ser reformulados, sob pena de entrar em conflito com o projeto já candidatado. Ou seja, este contexto faz com que os empreendedores ponderem se será realmente benéfico recorrer a esses apoios. Sobretudo na fase de implementação em que uma gestão estratégica flexível das empresas empreendedoras é fulcral.

Em termos ambientais, existe uma noção geral que para se ser ecológico é necessário despende

recursos financeiros avultados para comprar painéis fotovoltaicos ou outro tipo de tecnologia verde. «*Nós somos completamente ecológicos. Usamos energias alternativas, temos painéis fotovoltaicos, e termoacumuladores para aquecimento de água, duas caldeiras de biomassa (lenha) para o aquecimento da casa através de radiadores a óleo... duas fossas sépticas que fazem a filtragem da água que depois segue nos cursos normais da água, visto não haver saneamento básico na zona onde se encontra a quinta*». Há a crença entre os proprietários de que ao adquirirem sistemas de energias renováveis caros, torna o empreendimento ecológico.

No entanto, esta não é a realidade, pois deveria existir uma maior preocupação, por exemplo, no tratamento dos efluentes líquidos e sólidos produzidos pela casa. Desta forma, evitar-se-ia que estes contaminassem os cursos naturais de água da região. Com um investimento muito inferior ao necessário para os sistemas termoelétricos acima referidos, existem atualmente outras alternativas ecológicas que fazem sentido. Exemplo disso é a construção de uma Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes (Apêndice F), que, além de processar os efluentes, auxiliariam a reduzir o consumo de água, através da reutilização deste elemento na irrigação de pomares e como adubos excelentes para as plantas ornamentais de jardim. Outro exemplo é a Piscina Biológica (Apêndice H), que não necessita de mudas periódicas da água e cujo processo de limpeza é completamente assegurado através de processos naturais, sem recorrer a químicos como o cloro, ou a mecanismos complexos que consomem grandes quantidades de energia e recursos financeiros com consumíveis.

Estrategicamente, quando os recursos financeiros são escassos, a decisão de não adquirir tecnologias caras como painéis fotovoltaicos e termoacumuladores no início de um projeto pode ser uma opção estratégica sensata. Isto porque o investimento inicial global necessário para o projeto é drasticamente reduzido, tornando-o mais viável a curto e médio prazo, necessitando conseqüentemente, de um período de *Pay-Back* inferior. Visto que estes sistemas só retornam o seu investimento inicial passados 7 a 20 anos (consoante a solução adotada), recorrer ao fornecimento de serviços externos como energia elétrica e/ou gás não fará aumentar significativamente as despesas operacionais. Futuramente, e depois de alcançada uma certa estabilidade financeira, então adquirir essas outras tecnologias que, gradualmente, tendem a tornar-se mais acessíveis.

Assim, somos da convicção que tanto em termos dos custos para adquirir e construir, como quando considerados os custos operacionais, soluções alternativas ecológicas como as mencionadas nos Apêndices (D, E, F, J e H) podem tornar os projetos mais módicos, viáveis, ecológicos, sustentáveis e economicamente suportáveis.

Em termos de marketing, foi possível concluir que sites como o *Booking.com* são uma ferramenta

fundamental para divulgar e tornar o empreendimento acessível, dado que são muito usados pelos clientes quando pretendem encontrar uma instância turística para se alojarem.

Foram transmitidas outras estratégias promocionais, tais como descontos para estadias superiores a 2 dias, e/ou reduções de 15% (percentagem correspondente à taxa cobrada pelo *Booking.com*) para reservas antecipadas e através do próprio *site* das quintas que visitámos. Esta última tem a vantagem de fomentar o hábito nos clientes em reservar através do sítio eletrónico da quinta, garantindo a mesma rentabilidade que teríamos se o hóspede reservasse a estadia numa plataforma externa à quinta. Assim, o cliente beneficia do desconto sem que o empreendimento saia prejudicado com a promoção, o que também ajuda a fidelizar o cliente.

Salientamos também a importância das campanhas promocionais através dos pacotes de experiências como o *Odisseias* e *Lifecooler*, que se revelaram como fundamentais no início da atividade, visto terem sido os principais canais de distribuição e promoção da Quinta C no princípio da sua atividade.

De entre os resultados mais significativos das entrevistas documentadas no (Apêndice B, secções Quinta A, Quinta B e Quinta C), cabe destacar alguns fatores/aspectos que contribuem para a adequação estratégica das empresas, bem como aqueles que se evidenciam como menos positivos.

Fatores mais favoráveis:

- A hospitalidade, que se reflete na criação de um ambiente informal, foi enfatizada pelos proprietários das Quintas A, B e C. Ao estimular este tipo de ambiência, é possível oferecer um outro tipo de experiências e uma alternativa ao turista que procura umas férias fora do convencional. Somos seres sociais e gostamos de interagir com outras pessoas, conhecer outras pessoas, mas muitas vezes é preciso um ambiente propício para que se desencadeie estas interações.
- Ao definir prioridades na implementação do projeto, os proprietários das Quintas A e C conseguiram com que, rapidamente, fosse possível começar a rentabilizar o negócio, uma vez que concluíram, num tempo diminuto, as instalações básicas como as acomodações para os hóspedes, as casas de banho e cozinha, entre outras.
- A forte preocupação ambiental e ecológica do proprietário da Quinta C que revela, constantemente, a necessidade de alcançar a sustentabilidade dos vários aspetos/departamentos do seu negócio, nomeadamente no que diz respeito à alimentação, energia, água,

mão-de-obra, construção, ecologia, e, por consequência, no departamento financeiro também.

- A aplicação inovadora de conhecimentos de bioconstrução ou construção ecológica, na reabilitação e construção dos edifícios. Recorrendo a estas alternativas, a Quinta C conseguiu restringir significativamente os custos com a aquisição de materiais de construção para o projeto, e, devido a comportarem uma pegada carbónica praticamente neutra, por si só, constitui uma forma de inovação, mas também de marketing para o cliente que busca um equilíbrio homem/natureza.
- A disponibilização na Quinta C de diferentes tipos de alojamento turístico, como Apartamentos, Bangalós, tendas Mongóis (Yurt's) e camas em dormitório, faz com que se consiga atrair diversos tipos de clientes com poder de compra diferentes, e ao mesmo tempo dinamizar o espaço.
- As hortas, jardins e pomares, inspirados no *design* em permacultura, agilizam despesas com a alimentação dos residentes. São espaços de manutenção relativamente reduzida, quando comparados com métodos tradicionais, visto serem mantidos com mão-de-obra local contratada e através de mão-de-obra voluntária, através de programas de voluntariado internacional, mais conhecidos por *nmwoof.net* e *workaway.info*. Trata-se de um componente relevante e que ajuda imenso em termos humanos e de promoção, ou seja, os trabalhos acabam por ser concretizados gradualmente, facto que cria muita dinâmica na Quinta C, fazendo circular pessoas que, posteriormente, passam a mensagem e publicitam o empreendimento.
- Outro conceito inspirador, um pouco diferente do convencional, diz respeito ao serviço de refeições aos clientes criado na Quinta B, que passamos a transcrever - «...*Com o objetivo de que todos se juntem e jantem em conjunto, quando servimos a refeição, e se o cliente quiser jantar connosco, já sabe que jantamos todos à mesma hora, todos a mesma refeição. O conceito é família. ...*». Este tipo de atividades pressupõe que o empreendimento esteja a menos de dois quilómetros de um restaurante local. Para além de fomentar o convívio entre hóspedes e destes com os anfitriões, agiliza e reduz custos elevados com a compra e confeção de menus mais diversificados e dispendiosos, resultando num desperdício menor de alimentos, bem como numa redução dos recursos necessários.
- Finalmente, em termos de conceito, achamos de facto importante dedicar especial atenção ao detalhe, ao conforto e aos acabamentos proporcionados por técnicas de cons-

trução naturais (bioconstrução). Neste tipo de construção, por serem empregues métodos de construção artesanais com materiais de construção, hoje em dia pouco convencionais, há uma certa tendência para não se prestar a devida atenção ao detalhe nos acabamentos. Neste sentido, a atenção dada na Quinta C a estes aspetos, certamente foi determinante no seu sucesso.

Fatores menos positivos:

- A carência de formação dos fundadores da Quinta A em marketing e noutras ferramentas de gestão determinou a falta de clientes no início da atividade e fez com que estes fossem essencialmente portugueses.
- Há um vazio no que respeita á animação turística. Visto que as Quintas A, B e C se encontram algo isoladas, julgamos ser importante a aquisição de uma carrinha para prestar serviços de transporte, passeios e outras atividades de animação turística aos clientes, sobretudo na exploração dos ativos naturais, dos valores tradicionais e culturais envolventes. Deste modo, teriam uma fonte de receitas adicional para o negócio, e certamente poderia suscitar o interesse adicional de certos clientes na escolha do alojamento.
- O intercâmbio com vizinhos e comunidade local é reduzida na quinta A, facto que nos parece resultar de uma falta de dinamização da propriedade, apesar do seu enorme potencial. Para além da produção vinícola, seria aconselhável produzir, mas também adquirir hortícolas e frutas aos vizinhos para consumo próprio, diminuindo, assim, custos na compra e transporte de produtos dos grandes retalhistas. Isto funcionaria igualmente como dinâmica social simbiótica com os vizinhos, dinamizando a economia local e o empreendedorismo.
- Constatámos, também, a falta de monitorização dos gastos inerentes aos diferentes departamentos das quintas A, B e C, facto este que pode resultar numa organização deficitária do negócio. Com tais informações, seria possível identificar, avaliar e tomar medidas que diminuíssem possíveis custos e despesas desnecessárias.
- Finalmente, concluímos que a localização é uma condicionante extremamente importante. Nas entrevistas realizadas, foi questionado se os proprietários tiveram a oportunidade de escolher a localização do empreendimento, ao que todas responderam afirmativamente. Este facto torna-se extremamente evidente pois embora se registe muitas carências na Quinta A, a sua localização privilegiada junto ao rio Douro, faz com que, atualmente, angarie clientes suficientes. A ausência de atividades de animação turística

da quinta e da região em geral, a carência de formação dos fundadores (hospedeiros) em marketing e gestão, a falta de intercâmbio com os vizinhos e a carência de boas práticas ambientais essenciais num empreendimento TER, têm pouco impacto na afluência a esta unidade. Esta realidade não só evidencia a acuidade da localização, como demonstra, igualmente, o potencial deste empreendimento, se gerido mais eficientemente.

Na grande maioria dos casos, o TER está associado à recuperação de património familiar, pelo que não ter um espaço para implementar o projeto constitui uma desvantagem no que diz respeito aos ativos que a empresa tem para se instalar ou liquidar. Porém, o facto de não estar condicionado a um espaço, muitas vezes herdado por transmissão familiar, que muito provavelmente não seria o mais indicado para a implementação de um projeto com as características desejadas, pode transformar-se numa condicionante positiva. Ou seja, ter o poder de escolha para encontrar um espaço em que os recursos naturais, os pontos de interesse, os acessos e as particularidades rurais são mais consentâneas com o que se idealiza, podem fazer a diferença entre o sucesso ou o fracasso do negócio.

Perante estas conclusões, ergue-se um novo conceito de alojamento turístico. Ao conciliar estes conceitos em que a disposição das infraestruturas conservam ainda a sua génese campestre, com empreendimentos situados perto de centros urbanos, seria uma aposta ganhadora. Ou seja, desta forma seria possível conjugar os dois principais atrativos ou motivos que levam os clientes a optar por estes dois tipos de alojamento considerados opostos (rural - urbano). Ao ser integrada a tão valorizada informalidade de um ambiente campesino com a centralidade ou acessibilidade da sua localização, muitos clientes seriam certamente atraídos para este conceito de turismo.

4.2 - Recolha de dados do inquérito por questionário

De modo a ter uma formulação mais assertiva das perguntas a realizar no inquérito, foi redigida uma primeira versão do inquérito por questionário com o intuito de detetar possíveis erros de construção lógica, conflitos entre perguntas e a ordem em que são apresentadas. Foi possível, também, reformular as questões de modo a adequarem-se ao objetivo proposto, reduzir a sua extensão e, ao mesmo tempo, obter o máximo de informação possível dos inquiridos. Para tal, um pré-teste foi realizado mediante a utilização da plataforma de inquéritos online *SurveyMonkey*, obtendo-se o total de 172 questionários respondidos.

Após a escolha dos instrumentos de recolha de informação e otimizada a sua formulação, surge a seguinte questão - «Quem inquirir?».

De modo a obtermos dados que se esperam veementemente fidedignos, menos influenciáveis e o mais representativos possível do público-alvo, o inquérito por questionário foi realizado, de modo aleatório, no Aeroporto internacional de Lisboa (Aeroporto Humberto Delgado) a potenciais clientes das mais variadíssimas nacionalidades e destinos, que se encontravam à espera dos respetivos voos.

Assim, para se conhecer o grau de aceitação do mercado, bem como para analisar o perfil e a receptividade das pessoas para a prática de Turismo de Natureza, Ecológico e Sustentável, foi sugerido o preenchimento de um inquérito por questionário (Apêndice C). A nomenclatura adotada no inquérito foi «Turismo Rural Ecológico e Sustentável (TRES)» pois esta é de melhor perceção por usar palavras que o inquerido estará mais familiarizado e facilmente assimila.

As questões aplicadas foram, na sua maioria, questões fechadas, pois permitem obter respostas mais credíveis que facilitam a análise e tratamento dos dados e o cruzamento dos dados obtidos. Por outro lado, as perguntas abertas valorizam o questionário dando possibilidade aos inquiridos de sugerir outras opiniões que podem revelar-se importantes na análise final, enriquecendo os resultados.

Depois da recolha dos dados, recorreremos ao programa SPSS, acrónimo de *Statistical Package for the Social Sciences*, pelo facto de consentir a exploração e cruzamento de variáveis, verificar a existência de associações e/ou correlações entre os resultados. Os resultados obtidos encontram-se expostos em diversos gráficos no Apêndice C, ponto C.2).

4.2.1 - Conclusões analíticas do inquérito por questionário

No âmbito do estudo e de acordo com o interesse para este PN, este inquérito permitiu chegar a algumas conclusões muito relevantes expostas no Apêndice C, ponto C.2, e que passamos a sumarizar.

A maioria dos inquiridos executa a reserva das suas férias online, através de sites de reservas (47,6%).

O turismo de Sol & Praia e o de Natureza são os mais apetecidos com as percentagens de 24,2% e 23,2% respetivamente, perfazendo um universo de praticamente metade de todas as escolhas dos inquiridos.

O Hotel é e sem dúvida a modalidade de alojamento mais escolhida, seguido da Casa Arrendada e o Turismo de Habitação.

As atividades mais praticadas nas férias pelos nossos inquiridos são Sol & Praia, atividades Culturais, Atividades Gastronómicas e o Contacto com a Comunidade Local. Por outro lado, as atividades que maior curiosidade despoleta nos inquiridos em experimentar são os Tratamentos de saúde e bem-estar (spas, retiros...), Desportos radicais na Natureza e o Yôga no meio da natureza.

Aquilo que os praticantes de TER apontam como sendo as características mais apreciadas quando o praticaram são o ambiente tranquilo, a atmosfera circundante em contacto com a natureza, o silêncio, a cultura/interação com a comunidade local e as atividades de aventura como as caminhadas e trilhos. Estes aspetos mencionados pelos inquiridos vão muito ao encontro dos resultados da questão seguinte do questionário, em que é solicitado aos inquiridos apontar uma lista de catorze fatores aqueles que, eventualmente, os possam fazer optar por passar férias numa unidade TER ecológica. O «Contato com a Natureza», as atividades para «Descobrir a Região», a possibilidade de desfrutar de «Descanso nas Férias», a opção de poder usufruir de «Praia & Sol» e o «Contato direto com a Natureza nos seus aposentos» representam os cinco fatores de maior relevância apontados pelos questionados para optarem por uma unidade TER ecológica. Já os aspetos menos positivos relatados pelos praticantes de TER questionados têm a haver com os inoportunos insetos (principalmente os mosquitos), a falta de atividades para fazer, a barreira linguística destes com os hospedeiros e os habitantes locais, e a falta de um menú gastronómico mais diversificado com alternativas de «*Comfort Food*».

Quanto aos itens que caracterizam uma unidade de TER ecológica, ressalva-se o seguinte:

- «Muito Importante» - a Higiene, a Hospitalidade & Serviço, o Preço, a Gastronomia, o Contato com a Natureza e o Conforto.
- «Importante» - os Passeios pedestres na Natureza, o Contato direto com a Natureza nos seus aposentos, a Facilidade de acessos, o Contato com a comunidade local, a Sustentabilidade alimentar (Agricultura/Pecuária) e o Contato próximo com os hospedeiros.

Dos catorze desportos sugeridos, os seis mais apetecidos para praticar durante as férias são o Pedestrianismo, o Mergulho ou *Snorkeling*, a Canoagem, o *Mountain Biking* ou BTI,

o Montanhismo e o Voo Livre.

Em média, 60% dos inquiridos estão dispostos a pagar por noite entre 50€ e 100€ para passar umas férias numa unidade de turismo com as características TRES, 32% respondeu entre 100€ e 150€, e 8% respondeu entre 150€ e 200€. Quanto ao valor percebido e atribuído ao TRES, possíveis mercados externos a explorar, e quais os mercados a apostar numa internacionalização do negócio, ou seja, para um forcing focado do marketing. Concluimos haver uma elevada tendência dos cidadãos de Portugal, Angola e Brasil dispostos a pagar somente entre 50€ e os 100€. Já os mercados da Alemanha, da Bélgica, da Espanha, da França, da Holanda e do Reino Unido, têm uma receptividade elevada para pagar entre 100€ e os 150€ de estadia. Não há grande propensão para pagar entre 150€ e os 200€, embora exista alguma aceitação na Alemanha, Espanha, França, Holanda e Reino Unido.

É notório também o interesse das faixas etárias até aos 45 anos de idade em experimentar o TRES, sendo que os indivíduos entre os 25 anos e os 55 anos de idade, estão mais predispostos a efetivamente consumir a compra.

Os países onde existe uma maior procura para um tipo de turismo diferente e pouco massificado são: Portugal, Alemanha, Angola, Bélgica, França, Holanda e Reino Unido. Já o Brasil, o Canadá e Espanha tendem a procurar o turismo convencional.

Os destinos mais mencionados dos residentes no estrangeiro para passar as férias são Lisboa, o Algarve, a Madeira e a região Norte de Portugal. Já os destinos de preferenciais dos portugueses para fazer férias em Portugal são os Açores, o Algarve e o Alentejo.

A percentagem de inquiridos que já fizeram TER é bastante elevada, visto que 40,5% dos inquiridos afirma já o ter praticado, sendo que o interesse em experimentá-lo ascende aos 45,8% dos respondentes. Relativamente aos restantes 9,7%, universo de 22 pessoas que respondeu «Não e não gostaria de experimentar», depois de feita uma breve descrição do conceito de alojamento/estadia que pretendemos implementar, somente 2 mantiveram a sua decisão inicial, outras 2 não responderam, 10 responderam «Talvez» e 8 responderam «Sim», ou seja, mostraram vontade em fazer férias numa unidade de TRES (Turismo Rural Ecológico e Sustentável) de acordo com as características explanadas. De entre os 213 inquiridos que responderam a esta pergunta, 62% ou 132 pessoas manifestaram estarem interessados em fazer férias numa unidade TRES, o que demonstra ser um vetor de crescimento e estabelece a direção a ser tomada.

De modo a testar a veracidade do seu interesse, estes foram questionados se estariam

dispostos a facultar-nos o seu e-mail para receber notícias futuras sobre o conceito de turismo proposto (preenchimento opcional). Um total de 79 pessoas, ou seja mais de 1/3 (35%) dos inquiridos evidenciou especial interesse, facultando-nos o seu endereço eletrónico.

Este trabalho demonstra, portanto, existir um grande hábito inerente ao consumidor para optar pelo alojamento Hoteleiro convencional massificado. Concluímos daí existir uma preconceção do que o turismo é, por parte dos inquiridos, fruto talvez de o turismo massificado ter maior visibilidade graças talvez ao seu marketing agressivo, como também por haver muita mais oferta disponível. Contudo, é de notar também uma grande curiosidade, e crescente tendência em experimentar um tipo de turismo diferente, principalmente de consumidores provenientes de grandes centros urbanos.

Acreditamos, porém, que com a devida campanha de marketing direcionada aos mercados mais sensíveis ao Turismo Rural Ecológico e Sustentável (TRES), este terá grande aceitação. Principalmente se conseguirmos conciliar o turismo rural com elementos complementares como a possibilidade de praticar Sol&Praia e/ou não ficar situado demasiado afastado de um centro urbano, principal inconveniente mencionado pelos inquiridos por não poderem usufruir do dinamismo disponibilizado pelos ambientes urbanos.

O Turismo em Espaço Rural, o Turismo de Habitação e a Quinta TER Ecológica, embora conceitos novos quando comparados com as restantes tipologias, demonstram, ainda assim, um interesse acrescido dos inqueridos. Isto faz prever que o nosso conceito TRES, apesar de não ter um destaque na tipologia de turismo de preferência, tem o potencial de se destacar como um nicho de mercado e uma enorme capacidade de ser bem-sucedido. Este potencial pode ser aumentado se forem convenientemente aplicadas as características e atividades prediletas apontadas pelos inquiridos neste inquérito, num conjunto de decisões e ações que pretendem dar aos clientes mais valor que o oferecido pela concorrência.

Capítulo 5 - Plano de Negócios

5.1 - Sumário executivo

O objetivo deste trabalho consiste em atestar a viabilidade do nosso projeto para criar uma estrutura capaz de promover uma oferta turística diferente e variada, que colmate as lacunas e limitações da oferta atual.

Através do nosso conceito inovador denominado, Turismo Regenerativo (TR), é possível disponibilizar uma experiência turística alternativa, onde a serenidade da natureza e o bem-estar se envolvem com a regeneração do meio ambiente. Associando o convívio com a natureza e o sentimento de interdependência entre visitantes, populações e o seu património e costumes, este conceito não se limita a minimizar os impactos infligidos com o normal decorrer das operações turísticas como acontece no setor do Turismo Ecológico atual, mas vai mais além ao contribuir ininterruptamente para regenerar e desenvolver o meio onde está integrado.

Com este propósito, pretendemos introduzir no mercado madeirense uma tipologia que a nível internacional está a redefinir o conceito de turismo, ao servir uma nova geração de consumidores verdes que procura ativamente outras soluções para a sua estadia. Falamos do conceito Eco-Lodges que, pelo seu carisma e notoriedade, é muito procurado no seu nicho, embora a oferta a nível internacional seja ainda muito limitada e inexistente na ilha da Madeira. Os Eco-Lodges Quinta Rural terão disponíveis duas tipologias:

- casas bioconstruídas, compostas por um quarto com WC, sala e cozinha - kitchenette. Em frente a uma janela panorâmica de grandes dimensões, com vista para um cenário deslumbrante, encontrar-se-á um alpendre com mesa, cadeiras e um equipamento de barbecue.
- para um turismo mais económico e até original, teremos à disposição o Glamping. Trata-se de uma tipologia composta por tendas Yurt's, que proporcionam uma forma de campismo envolvendo acomodações e instalações luxuosas, com uma grande e confortável cama de casal, Wi-fi, energia elétrica e casas de banho por perto.

Com um design eco-chic, numa linha de arquitetura sustentável, que inspira e demonstra ser possível uma outra forma de viver, com e na natureza, todos os módulos encontram-se rodeados de jardins/bosques comestíveis biodiversos, inseridos em comunidade, num ambiente sereno e de descoberta pessoal, sem descurar a privacidade.

Disponibilizaremos um total de sete casas bioconstruídas e quatro Yurt's, entorno de uma edificação central de suporte logístico e de uma piscina biológica.

A carrinha 100% elétrica (já disponível no mercado) servirá vários desígnios, entre os quais os serviços internos lúdico-desportivos e de sensibilização, com atividades na natureza. Prevê-se outras atividades disponíveis mediante parcerias com empresas regionais, numa proposta turística inovadora que aposta forte na bioeconomia reticular.

Ao conciliar o conhecimento adquirido nesta tese, com a experiência e os projetos de vida dos promotores e com o melhor que a tecnologia moderna tem para oferecer, será possível, inicialmente, criar três postos de trabalho - um gestor, um operacional e um/a rececionista para assegurar a tempo inteiro o normal funcionamento do empreendimento. A qualidade do serviço prestado ao cliente será de excelência, mas informal. Esta combinação promove o humanismo, a descontração e o bem-estar na quinta, enquanto dinamiza interações sociais, hoje escassas no turismo massificado convencional.

Juntamente com o novo produto/serviço que iremos prestar, asseguraremos ao cliente que a sua visita não contribuirá para a degradação ambiental da ilha. Muito pelo contrário, contribuirá não só para o desenvolvimento socioambiental da região, ao promover a adoção de boas práticas ambientais, mas sobretudo por demonstrar ser possível um turismo com impacto ambiental positivo. Assim, a nossa proposta de valor está naquilo que nos diferencia dos outros players, tanto dentro do nosso nicho de mercado, como fora deste.

É de assinalar que se regista crescimento de dormidas em empreendimentos de Turismo em Espaço Rural (TER), média de 14% ao ano, nos últimos anos, representando, contudo, apenas 2,1% da capacidade total do alojamento na RAM. Mediante investimento eficaz em Marketing nos canais apropriados, a probabilidade de haver mercado suficiente para satisfazer a nossa oferta é alta, principalmente se investirmos nas modalidades de TER e TN (Turismo de Natureza) com menos representatividade e maior taxa líquida de ocupação-cama (TLOC) na RAM. Referimo-nos especificamente aos estabelecimentos de Agroturismo, com apenas cinco unidades identificadas e com uma TLOC média anual de 46%; ou às tipologias de TN, nomeadamente as casas-abrigo, os centros de acolhimento ou as casas-retiro.

Através da nossa pesquisa de mercado efetuada no Aeroporto Internacional de Lisboa (Aeroporto Humberto Delgado), chegámos à conclusão que 40,5% dos inquiridos afirma já ter feito TER, 62% dos respondentes manifestaram interesse em fazer férias numa unidade de Turismo Rural Ecológica e Sustentável (TRES), como a que queremos implementar, tendo 35% de todos os inquiridos facultado os seus endereços eletrónicos pessoais para receberem notícias nossas quando o empreendimento estiver a operar.

Estes e outros indicadores e conclusões estabelecem a direção a ser tomada, pois expõem uma

nova geração de consumidores que procuram uma alternativa ao turismo convencional, sobejamente disponibilizado. Ou seja, pretendem desfrutar de turismo ecológico na natureza, procuram praticar desportos e atividades de turismo ativo na natureza (soft e hard). Este é um mercado em franca expansão por todo o mundo e com claros sinais de crescimento na ilha da Madeira.

O preço relativamente acessível da viagem a partir de várias metrópoles europeias, a relativa proximidade à Europa, o clima agradável e estável e a grande afluência de turistas à ilha durante praticamente todo o ano, faz da região um produto privilegiado que nos dá a segurança suficiente para implementarmos um empreendimento turístico Eco-Lodge.

Neste sentido, estas tendências só vêm beneficiar a empresa, uma vez que, no decurso desta trajetória ascendente, poderemos esperar um aumento do número de clientes com o perfil desejável, aumentando, assim, o nosso nicho de mercado e perspectivas de crescimento.

Porém, teremos duas metas a ultrapassar. A primeira reside em estabelecer a localização do empreendimento e o respetivo financiamento. Assim, consoante as oportunidades e interesse das organizações em se envolver com a iniciativa, identificamos dois possíveis cenários.

- O primeiro consiste em recorrer à banca e em adquirir/alugar uma propriedade para implementarmos o projeto, numa modalidade de agroturismo privada.

- O segundo cenário passa pela criação de uma entidade sem fins lucrativos, e trabalharmos em parceria público-privada (Cap. 2 – Nivel 3º e 4º do Quadro 2.2) para aplicar a nossa iniciativa piloto numa das modalidades de TN. Sendo este o cenário no qual queremos trabalhar, iremos invocar a aplicação de diretrizes europeias e regionais com objetivos comuns que aludem ao desenvolvimento turístico biosustentável, ao progresso da RAM e à criação de conjunturas socioambientais benéficas à sustentabilidade das gerações futuras. Falamos de instrumentos como o programa comunitário «Life» que se integra na Estratégia Europa 2020, programa este com orçamentos que nunca são aproveitados a 100% pela falta de candidaturas em iniciativas que promovam a biodiversidade.

Visto que o presente Plano de Negócios foi equacionado para poder ser adaptado a qualquer espaço que reúna as condições envolventes identificadas, satisfatórias para a prestação de um serviço de hospedagem, não foram previstas quaisquer infraestruturas já existentes no terreno. Face ao exposto, aos custos previstos para o lançamento do serviço serão deduzidos aqueles referentes às infraestruturas que já se encontrem erguidas e que possam ser reaproveitadas ou reconstruídas.

A segunda meta a ultrapassar emerge já com a implementação do projeto em curso e reside no desenvolvimento de uma ligação emocional do consumidor com a filosofia ecológica holística que praticamos. É crucial, portanto, fazer o potencial cliente entender a exclusividade da nossa oferta, as vantagens ambientais e a importância do contributo feito com a sua escolha. Ao conseguirmos fazer passar esta mensagem, isto fará despontar a necessidade e a responsabilidade do cliente comprar o serviço que prestamos.

Acreditamos, portanto, não só ser possível criar os nossos próprios postos de trabalho, mas também, segundo as nossas estimativas, que, ao fim de 11 anos, todo o investimento (subsídios europeus e verbas municipais) estimado em 333.800 € seja revertido em ações de regeneração, reabilitação e conservação de áreas degradadas e de interesse público, sensíveis para a biodiversidade.

Já existem inúmeros contactos com fornecedores e empresas no sentido de negociar parcerias para a futura operacionalização do serviço, bem como de certificar orçamentos, e custos aquando da implementação das infraestruturas. O nosso bioarquitecto, por exemplo, tem disponibilizado apoio na avaliação mais assertiva dos custos necessários com a obra, assim como em averiguar a técnica construtiva mais apropriada para os fins que nos propomos atingir, entre os quais o reduzido impacto ambiental com a obra.

Ainda no decorrer do presente ano, em que a ONU declara 2017 como o Ano Internacional do Turismo Sustentável para o Desenvolvimento, tencionamos trabalhar com entidades e instrumentos financeiros em torno do desafio proposto por nós e pelos objetivos traçados pela EU (Estratégia Europa 2020...).

Numa altura em que a oferta está cada vez mais uniformizada, a nossa capacidade de tornar o projeto significativamente diferente de outros, dificilmente imitável, e orientado para segmentos de mercado específicos, concede-nos vantagens competitivas baseadas nos 5R's (Relevância, Reconhecimento, Recetividade, Responsabilidade e Relacionamento).

Palavras-chave:

Turismo Regenerativo, Ecológico e Sustentável, Turismo de Natureza, Rural, Agricultura Regenerativa, Eco-Lodges, Biodiversidade, Economia Local Reticular, Abordagem Ecosistémica.

5.2 - Apresentação do projeto

5.2.1 - Apresentação sumária do projeto

O objetivo deste trabalho consiste em atestar a viabilidade da construção e desenvolvimento de um complexo turístico ecológico que contemple uma sustentabilidade efetiva em várias dimensões. Procura-se maior autossustentabilidade em géneros alimentares, maior independência no que respeita ao fornecimento de serviços externos, diminuição no consumo e reaproveitamento de recursos, fatores basilares que, conseqüentemente, afetarão de modo positivo o desempenho financeiro da empresa.

É através da entrega de um serviço de valor acrescentado e em comunhão com parceiros estratégicos locais que será criada a marca Quinta Rural, distintivo este que será uma referência forte no sector do Turismo Ecológico Sustentável ou Regenerativo, como gostamos de o denominar.

Optamos pela expressão Turismo Regenerativo (TR) dado que pretendemos congregar vários conceitos que se entrecruzam... a já comum ecologia, mas também a sustentabilidade, a economia local, a bioconstrução das infraestruturas, o recurso a energias renováveis, o uso e tratamento correto da água, as inter-relações sociais com a comunidade envolvente, entre outros aspetos, unindo, deste modo, o viajante à região e património que decidiu conhecer. Ambicionamos, portanto, criar um novo conceito de turismo TR que não se limita a minimizar os impactos infligidos com o normal decorrer das operações turísticas, como acontece no setor do Turismo Ecológico atual, mas que quer ir mais além contribuindo ininterruptamente para regenerar e desenvolver a região onde se insere.

De modo a atingirmos estas metas, o projeto Quinta Rural irá disponibilizar estadias em casas bioconstruídas inseridas numa quinta campestre, aliando os conceitos e potencialidades da agricultura regenerativa com o turismo, numa clara vertente ecológica em contato direto com a natureza. Através da implementação de jardins e bosques comestíveis e ornamentais em torno das casas destinadas aos turistas, estes terão o privilégio de vivenciar um estilo de vida mais simples, mais descontraído, sentir verdadeiramente a natureza, comer fruta fresca apanhada do jardim, com todas as comodidades e conforto oferecido por um quarto de hotel. O objetivo é oferecer uma experiência verdadeiramente personalizada onde o visitante é livre de conhecer, e se quiser, de participar nos afazeres da quinta, trocar experiências com quem lá vive, trabalha e visita.

É um projeto que pretende atingir a procura crescente do turismo alternativo, ecológico e não massificado, introduzindo um conceito inovador - TR - mais permeável às vivências locais

ligando, deste modo, os visitantes às populações, numa clara ambição pedagógica de preservação da paisagem rural e de sensibilização para formas de viver mais sustentáveis que travem a perda de biodiversidade e a degradação dos serviços ecossistémicos.

Assim, situada nas verdejantes encostas da ilha da Madeira, a Quinta Rural apresenta o Turismo Regenerativo numa perfeita combinação entre descanso, bem-estar, sol e praia, atividades, agricultura e vida saudável em contacto direto com a natureza.

5.2.2 - Histórico / apresentação de competências dos promotores

O projeto intitulado «Plano de negócios para a criação de Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza. - Turismo Regenerativo» foi estudado e desenvolvido por Luís Filipe Jesus Rocha, estudante do Mestrado em Gestão e Empreendedorismo do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL).

Tendo adquirido conhecimentos em Informática e Tecnologias de Informação ao terminar a escola secundária, mediante a frequência do curso tecnológico/Profissional de Informática, vejo-me com competências para aplicar no projeto conhecimentos relacionados com Multimédia, Comunicação e Publicidade.

Adquiri também formação intensiva em Permacultura através da *UK Permaculture Association*, com o curso designado de *Permaculture Design Course* (PDC), bem como através de outras formações que me permitiram munir de conhecimentos adicionais para planificar, projetar e implementar sistemas estudados para a criação de ambientes humanos sustentáveis e para a construção de bioestruturas como as que serão mencionadas mais à frente neste trabalho.

Por fim, a licenciatura em Gestão Portuária e o presente Mestrado de Gestão e Empreendedorismo, conjugado com a concretização da presente dissertação/Plano de Negócio que apresento, contribuem para me conferir as ferramentas e *Know-how* para o desenvolvimento deste projeto, cuja intenção de o ver nascer tem sido alicerçada, gradativamente ao longo da minha vida, fruto das minhas vivências, interesses e curiosidades.

Sendo filho do 1º agricultor Biológico na ilha da Madeira, vejo-me também rodeado de instrumentos, conhecimentos e experiência no meio para o desenvolvimento desta iniciativa, principalmente no estudo de um *Design* Aplicado em Permacultura; na coordenação e implementação das suas eco inovações (Apêndice K – Inovação e o nosso projeto: Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza - Turismo Regenerativo»), e também na manutenção e fabrico de produtos na quinta para consumo interno ou troca por outros géneros de produtores biológicos da zona em que a unidade se localizará.

Em colaboração com o presente projeto surgem os promotores:

- Diogo Belo Freitas, nascido a 05-02-1989.

- Habilitações literárias, académicas e complementos de formação:

Curso de Técnico Multimédia e Audiovisual, no Instituto Multimédia do Porto; Curso de Agricultura Biológica, Microbiologia e Fertilidade do solo, Múrcia, Espanha, 2013; Construção com cana mediterrânica, Elche, Espanha, 2013; Curso avançado de cultivo de cogumelos comestíveis. Viseu, Portugal, 2012; Curso de construção com fardos de palha, Lagos, Portugal, 2012; Curso intensivo de Permacultura (PDC + Intership), no Instituto de Permacultura Vale da Lama, Lagos, Portugal, 2011; Curso teórico e prático agroflorestal (Ernst Gotsch); Gestão holística e agricultura regenerativa (Darren Doherty); Curso de construtor/construção com terra e Técnicas de Construção Natural, Mãos na Terra I, Pombal, Portugal.

e-mail: jdiogobfreitas@hotmail.com

- Experiência Profissional / Projetos envolvidos por ordem cronológica do mais antigo para o mais recente:

Membro do projeto ambiental Eco-Porto, Porto, Portugal, 2009; Preparação de terreno e cultivo para pomares no projeto «5ª Natureza», cofinanciado pela União Europeia na Ilha da Madeira, Portugal, 2010; - Dinamizador de atividades de educação ambiental com a Associação «Projeto Novas Descobertas», Lagos, Portugal, 2011; Corresponsável pelo cultivo e colheita da temporada no Instituto de Permacultura Vale da Lama, Lagos, Portugal, 2011; Estagiário na empresa «Eco-Seiva» de Agricultura Biológica. Viseu, Portugal, 2011-2012; Membro da «Ecosan»: construção e manutenção de Equipamentos para Tratamento de Efluentes, para o festival de música, arte e ecologia «Boom Festival 2012». Castelo Branco, Portugal, 2012; Cofundador do projeto de educação ambiental "Horta das Crianças", Cartagena, Espanha 2012-2014; Membro da «EcoTeam» para a gestão de resíduos do "Boom Festival 2014". Castelo Branco, Portugal, 2014.»

- Paulo Jorge Lopes dos Santos, nascido a 19-01-1972

- Habilitações Literárias:

Licenciatura em Ensino de Português pela Universidade do Minho; Curso de Especialização em TIC e Educação, no Instituto de Educação da Universidade de Lisboa; Mestrado em Ciências da Educação, na especialidade de Supervisão Pedagógica e Formação

de Formadores na Escola Superior de Educação Almeida Garrett; Mestrado em Estudos Linguísticos e Culturais pela Universidade da Madeira.

e-mail: pjls1972@gmail.com

- Experiência Profissional por ordem cronológica do mais antigo para o mais recente:

Auxiliar de Telecomunicações na Portugal Telecom; -Professor de Português e de Introdução ao Turismo, na Secretaria Regional de Educação da Madeira; Formador na área da Tecnologia Educativa; Coordenador do SIPE – Sindicato Independente de Professores e Educadores, na Região Autónoma da Madeira.

-Participação em projetos de sensibilização ambiental:

Coorganizador do Seminário “A Agricultura Biológica na Escola” – 2013; Coorganizador do Seminário “A Floresta: Transversalidade na Prática Educativa” – 2014; Coorganizador do seminário “A cidade, o ornamento do território e a educação ambiental” – 2015; Coorganizador do Seminário “O Planeta Terra: presente e futuro!” – 2016; Coorganizador do Seminário “Turismo Sustentável na Região Autónoma da Madeira: no trilho da sustentabilidade” – 2017.

- Sandra Pontes Branco, 09-04-1985.

- Habilitações Literárias:

Curso Técnico de Qualidade de Empresas na Escola Profissional Cristóvão Colombo.

e-mail: sbranco.85@gmail.com

- Experiência Profissional por ordem cronológica do mais antigo para o mais recente:

«Fui colaboradora na área de venda de têxtil onde tive a minha primeira experiência e contato com o público. Seguidamente trabalhei como assistente de sistemas informáticos e administrativa. Nesta área desenvolvi a organização de protocolos; a manutenção da base de dados e a organização de formações. Organizei alguns eventos onde exerci os cargos de mentora, colaboradora, relações públicas e artista. Nesta área, exerci as funções de coordenação e planeamento do evento; promoção e marketing nos meios de comunicação social; negociação com as mais variadas entidades. Procedi, igualmente, à gestão de orçamentos; angariação de fundos, patrocínios e venda / distribuição de convites / ingressos para os eventos; prestação de serviços artísticos (música e design); elaboração de conceitos; elaboração de material publicitário; supervisionamento e acompanhamento do serviço e liderança do staff.

Exerci a função de júri em alguns concursos regionais onde tive a responsabilidade de análise artística: interpretação; criatividade; técnica vocal; expressividade e seleção dos candidatos.

Neste momento trabalho em vários projetos de sucesso como coordenadora e cantora da Banda DUL, sou fotógrafa *freelancer*, promotora e *designer* para o marketing no clube noturno «23 Vintage Bar», entre outros trabalhos ocasionais para diversos projetos, fazendo publicidade nos meios de comunicação social.»

5.2.3 - Fase de desenvolvimento / conquistas relevantes do projeto

O desenvolvimento do projeto está na sua fase de consolidação e viabilidade económica, mais precisamente com a criação desta Dissertação de Mestrado - «Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza - Turismo Regenerativo», no âmbito do Mestrado em Gestão e Empreendedorismo, no ISCAL (Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa).

De modo a termos uma avaliação profissional, livre de qualquer influência, ainda na fase embrionária do projeto (início de 2014), conseguimos ficar classificados entre os 100 melhores projetos dentro de um universo de 14,238 projetos candidatos ao concurso de empreendedorismo da incubadora «Acredita Portugal».

Para além deste concurso, nos finais do mesmo ano, e ainda numa fase rudimentar do projeto, decidimos, também, concorrer, em nome da nossa instituição, ao concurso regional de empreendedorismo intitulado «Poliempreende» do IPL (Instituto Politécnico de Lisboa). Neste, concorreram várias instituições de ensino superior com os respetivos projetos dos seus formandos. Fomos premiados com o honroso 2º lugar.

Já existem inúmeros contactos com fornecedores e empresas no sentido de negociar parcerias indispensáveis para a futura operacionalização do projeto, bem como no sentido de certificar orçamentos e custos para aquando da implementação deste. A empresa do bioarquiteto solicitado para colaborar no nosso projeto, por exemplo, tem disponibilizado apoio na projeção e averiguação dos custos necessários com a obra, prestando, assim, um apoio muito mais assertivo das reais necessidades do projeto.

Em marcha está também a averiguação para a angariação de apoios, que posteriormente serão oficializados através de um pedido de subsídio às diversas entidades. Para além desta indagação,

recorreremos ao apoio da recém-criada incubadora «Start-UP Madeira».

5.2.4 - Motivação e objetivos dos intervenientes no processo

O facto de ser filho do 1.º agricultor biológico na Madeira e ter nascido numa família que sempre manifestou interesse por práticas regenerativas como a agricultura biológica, sustentabilidade da natureza, alimentação saudável e práticas efetivas de turismo responsável, faz com que seja profícuo e motivador desenvolver o projeto em questão. Além disso, os promotores, bem como inúmeras pessoas que fazem parte do meu círculo de amigos interessam-se pela aplicação de boas práticas e veiculam extrema preocupação pelo desenvolvimento sustentável da sociedade, da produção de alimentos saudáveis que contribuam para uma boa qualidade de vida e saúde, pelo que a nossa Quinta Rural integra-se nas preocupações de imensas pessoas que interagem comigo. Trata-se de áreas que sempre me motivaram e que me despertam grande interesse e curiosidade pessoal (*hobby*), culminando no projeto regenerativo holístico que apresentamos.

Em termos profissionais, chego à conclusão que a vida é muito curta para distanciar ou distinguir o profissional (Gestão) e o pessoal (interesses/*hobbies*), pelo que seremos mais produtivos e felizes se adotarmos uma atividade profissional prazenteira.

Sendo viável a oportunidade de criar um projeto deste nível, o mesmo ser-me-á útil para obter o posto de trabalho e um estilo de vida desejado, permitindo-me assim um contacto permanente com a natureza, com o campo e rodear-me de pessoas que têm os mesmos interesses que os meus.

O grau de envolvimento será 100%, sendo eu o responsável máximo e o elo de ligação entre as várias pessoas que pretendem emprestar o seu contributo a esta iniciativa e comigo atestar a possibilidade de criar uma estrutura capaz de promover uma oferta diferente e variada, colmatando as lacunas e limitações do mercado turístico atual, criando para tal uma ponte entre um espaço acolhedor para o alojamento e atividades de animação turística alternativas de regeneração de ecossistemas naturais no meio rural.

- Diogo Belo Freitas

«Sendo um projeto de carácter único na ilha da Madeira, é com grande motivação e prazer que pretendo dedicar-me ao máximo na sua realização, pois, será um modelo exemplar a seguir nas áreas do turismo, construção e do planeamento de espaços verdes e sociais.

Após vários anos envolvido em formações e projetos de ecologia onde adquiri conhecimentos teóricos e práticos na área da planificação, bioconstrução, gestão holística de recursos, como também na prática de agricultura biológica, vejo o surgir de este projeto como o colmar de todo o meu trajeto nestas áreas até ao presente onde poderei contribuir com todo o meu conhecimento. Além do mais, permitirá o meu regresso à ilha da Madeira com um posto de trabalho consoante as minhas aspirações e filosofia de vida, tornando o meu dia-a-dia mais harmonioso e consentâneo com os meus princípios.»

- Paulo Jorge Lopes dos Santos

«Foi através da atividade como professor que tomei contacto com o mundo do Turismo, uma vez que fui responsável pela criação do Curso de Introdução ao Turismo, para a turma do 13.º ano profissionalizante da Escola Básica e Secundária Gonçalves Zarco (Funchal), tendo lecionado a disciplina que originou a denominação do curso. Mediante esta atividade, adquiri interesse pelo Turismo, em geral, e verifiquei a inexistência do turismo rural ligado à permacultura e à sustentabilidade na Região Autónoma da Madeira. Posto isto, e uma vez que o desenvolvimento sustentável deve ser uma preocupação de todos, a aposta no projeto em questão vai ao encontro da realização de um objetivo de vida e de satisfação pessoal e de transformação profissional.

Encontrando as sinergias ideais, mediante a realização de parcerias com entidades locais e regionais, governamentais e não governamentais ligadas ao turismo, e com recurso à banca, é possível viabilizar o projeto.»

- Sandra Pontes Branco

«Para além de ser uma área que me desperta imensa curiosidade, é um projeto que está inteiramente de acordo com os meus princípios em relação à simbiose natureza/homem.

Acho a nossa ilha um lugar de grande potencial para a implementação do mesmo, quer a nível ambiental como turístico. Tenho também a certeza que o empreendedor deste projeto desenvolverá um excelente trabalho, dado ser uma pessoa bastante criativa e estar bastante dentro do assunto.

A minha experiência na organização de eventos e promoção de negócios será, certamente, uma mais-valia para estabelecermos parcerias, para a divulgação e promoção do negócio, e também para a organização e adesão do público a *workshops* e formações ligadas ao tema, criando-se, assim, na quinta um espaço de ação e de confluência de ideias e experiências inspiradoras.»

5.2.5 - Pontos críticos para o desenvolvimento do projeto

I - Não esquecendo a questão burocrática e legal, a desenvolver mais à frente no PN, a necessidade da existência de licenciamentos por parte dos órgãos competentes (Apêndice A - Definição e Requisitos para o Turismo de Natureza) é ponto fulcral para a concretização do projeto, pois sem este, não será possível abrir atividade na área.

II - A viabilização do projeto passará também por angariar disponibilidades financeiras, visto não possuímos atualmente liquidez para o seu financiamento. Assim, o recurso à banca será muito provavelmente necessário. Porém, estudaremos várias alternativas antes de recorrermos a empréstimos, de modo a minimizarmos os montantes a requisitar, ou até mesmo evitá-los.

III - Outro ponto crítico, que será apresentado com maior detalhe no capítulo 5 - 5.4.3 – Os Requisitos Físicos de Produção Necessários), é o de encontrar um terreno com as características desejadas, a um preço de compra ou de aluguer compatível com a sustentabilidade financeira do projeto. Todavia, o cenário ideal será recorrer ao apoio de organismos públicos e/ou entidades privadas, apresentando o presente trabalho em busca de cooperação financeira ou disponibilização de recursos físicos como terrenos e imóveis. Muitas vezes, estes recursos, públicos ou privados, carecem frequentemente de serem reabilitados e dinamizados (Cap. 2 - 2.2.6 - Empreendedorismo Público & 2.2.2 – Intra-Empreendedorismo). Em muitos dos casos, a criação de sinergias com os detentores dos terrenos podem significar um alívio para os proprietários no que respeita à sua manutenção e gestão. Devido a estarem desaproveitados e por requererem trabalhos periódicos de manutenção (responsabilidade que passaria para a entidade que pretende explorar o espaço), ou porque estes espaços, muitas vezes, têm restrições de construção, fazem com que os seus donos não os queiram ou possam explorar. Contudo, estes podem ser empreendidos se as intervenções no terreno forem de cariz provisório, com pouco impacto ambiental e se ambientalmente responsáveis. Projetos que promovam a biodiversidade e a regeneração de habitats, como é o nosso caso, segundo o Decreto-Lei n.º 69/2000, de 3 de Maio, desde que integrados em «Áreas protegidas» ou «Sítios da Rede Natura 2000», mediante «autorização» ou «licença», podem originar uma decisão que confere ao proponente o direito a realizar projetos desta natureza. Para tal, é requerida uma avaliação de impacto ambiental (AIA), tendo em vista uma deliberação sobre a viabilidade da execução das iniciativas acima referidas e respetiva pós-avaliação. Assim, ao ser facultado o direito de exploração, o terreno a trabalhar será regenerado, dinamizado e, por conseguinte, drasticamente valorizado (Cap. 2 - 2.7 - Definição e requisitos de um *ecoresort*).

É aconselhável recorrer a organismos de apoio ao empreendedor, como programas de desenvolvimento regionais, de incentivo ao empreendedorismo, de criação do próprio emprego e de criação de PME's, numa vertente de gestão privada bioeconómica do domínio público, baseada nos ecossistemas. Estes podem auxiliar quer na componente agrícola, quer no que concerne à atividade turística propriamente dita, bem como na dinamização integrada de situações que se interliguem com as políticas ambientais da UE em matéria de eficiência e na utilização sustentável dos recursos naturais e outros, proteção da biodiversidade e dos habitats, e prestação de serviços ecossistémicos, também previstos no nosso projeto.

Em março de 2010, o Conselho de Ministros Europeu estabeleceu um novo objetivo da UE para a proteção da biodiversidade: «A UE tenciona travar a perda de biodiversidade e a degradação dos serviços ecossistémicos na UE até 2020 e, na medida em que tal for viável, recuperar essa biodiversidade e esses serviços, intensificando simultaneamente o contributo da UE para evitar a perda de biodiversidade ao nível global.»

O estabelecimento destas pontes com entidades governamentais permitirá a concretização e o desenvolvimento tanto do nosso projeto, como também auxiliará os organismos públicos a cumprir as suas metas em consonância com as instruções e diretrizes europeias. A «Agenda 21», por exemplo, ressalta a importância da cooperação entre autoridades locais, regionais e nacionais para estabelecer políticas de proteção e conservação da natureza, e define as áreas prioritárias de ação para a indústria de viagens e turismo (Quadro 2.4 - Áreas prioritárias de ação para os governos, administrações públicas do turismo, associações empresariais e empresas. pág. 55). Salientamos que deste documento surgiram outros normativos nacionais como o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), e regionais como «O Turismo na Região Autónoma da Madeira: Contributos para uma Estratégia de Desenvolvimento e Crescimento», de 2013, assim como o documento «Estratégia Regional de Especialização Inteligente Madeira 2020», de 2014, apresentados no (Cap. 3 - 3.6 - Que medidas deverão ser tomadas no sentido de revitalizar o sector turístico da RAM?) pág. 110.

Deste modo, é possível verificar que o PN apresentado reveste-se de importância não só em termos de planeamento, mas também em contexto real no decurso da realização do projeto, dado que tem um significativo impacto na redução do investimento necessário para a implementação e operação deste. Ao prever e instigar a procura ativa de soluções integradas com outras entidades, diminui-se drasticamente a necessidade de determinados recursos. Por este ser um projeto-piloto, em associação com outras entidades, pensamos que será atribuído, em termos de I&D, um contributo válido aos organismos que nos apoiam, concorrendo sobremaneira para

o desenvolvimento socioeconómico da região.

No ano em que a ONU declara 2017 como o Ano Internacional do Turismo Sustentável para o Desenvolvimento, procuraremos trabalhar pró-ativamente para fazer emergir um *cluster* agregador que opere em torno do desafio proposto de transformar a Madeira numa região biossustentável e cumprir, assim, os objetivos propostos nos documentos atrás referidos que aludem ao desenvolvimento do turismo e da RAM.

5.3 - Análise Estratégica do sector

5.3.1 - Mercado - Análise Macro

A economia da Região Autónoma da Madeira, é caracterizada pelo seu forte peso no sector terciário, sendo o sector dos serviços responsável por cerca de 88% do VAB (Valor Acrescentado Bruto) da região, em 2015. Neste é evidente a relevância/importância económico-social do Turismo, pois é um setor transversal a toda a economia da RAM.

No Capítulo 3, pag. 79, procedemos à caracterização em maior detalhe da Economia Local e analisamos documentos estratégicos, no sentido de revitalizar o setor turístico da RAM.

5.3.2 - Mercado - Análise Micro

I - O Mercado e o potencial de crescimento do TER

Na RAM, a hotelaria (com uma capacidade de alojamento de 28 281 camas) dispõe de 88,8% do número total de camas. Já os estabelecimentos de alojamento local representam 8,2% e o Turismo no Espaço Rural ultrapassa ligeiramente os 2,1% da capacidade total de alojamento na RAM, em 2014, DREM (2015). É evidente, portanto que o número de camas disponíveis para o TER representa uma percentagem muito baixa na RAM, sobretudo se compararmos com Portugal Continental que ronda os 4% do número total de camas, INE (2015).

Também segundo os dados do INE, referentes ao ano de 2015, a Madeira dispõe de um total de 51 unidades de TER e TH, sendo 5 de Agroturismo, 35 Casas de Campo, 4 Hotéis Rurais e 6 de Turismo de Habitação. A Tabela seguinte espelha esta situação, mostra o número de quartos e a capacidade de alojamento de TER disponibilizado na Região.

Tabela 5.1 - Capacidade de alojamento TER e TH na RAM, segundo o tipo de estabelecimento.

	Total TER e TH	Turismo no Espaço Rural				Turismo de Habi- tação
		Agrotu- rismo	Casas de Campo	Ho- téis Rurais	Ou- tros TER	
Nº de estabelecimentos disponíveis	51	5	35	4	1	6
Nº de quartos disponíveis	340	14 *	206	75	0*	32
Capacidade de alojamento	717	28*	428	165	0*	70

*Números de 2014 visto que não existem, á data da elaboração deste trabalho, dados disponíveis para 2015.

Fonte: Elaboração Própria, dados do INE (2015).

Na RAM, em 2014 e 2015, foram registadas 68.004 e 78.531 dormidas, respetivamente, em estabelecimentos TER, o que representa um acréscimo de 13,2% relativamente a 2013 e 15,5% no que respeita a 2014.

Os turistas nacionais produziram, em 2014, - 6,6% de dormidas do que em 2013, mas em 2015 regista-se uma evolução positiva de +24,4% comparativamente com 2014. Isto faz com que o consumo nacional das dormidas na RAM se aproxime dos 5% do total, sendo que os restantes 95% das dormidas são representados por estrangeiros não residentes. Já a variação homóloga das dormidas de estrangeiros não residentes foi de +14,6% entre 2013 e 2014, e de 15% entre 2014 e 2015.

II - Potencial do mercado para o projeto

Relativamente a 2013, em 2014 houve um acréscimo de 13,2% do TER na RAM, sendo o “Mercado Alemão” responsável por 47,9% do total de dormidas, com um aumento de 19,7% em comparação com o ano anterior. A França, os Países Baixos e o Reino Unido detêm quotas de 13,9%, 10,3% e 4,8%, respetivamente. Já os proveitos totais no TER em 2014 ultrapassaram os 2,4 milhões de euros (+16,8% que no ano precedente), sendo que 87,6% foram dividendos de aposento DREM (2015).

Na Tabela 5.2 é possível constatar que a taxa líquida de ocupação-cama (TLOC) do TER ronda na Madeira, em geral, os 34%. Se partirmos para uma análise mais específica, este número desdobra-se em 46,6% para o Agroturismo, 32,4% para as Casas de Campo, 38,9% para os Hotéis Rurais e 28,5% para o Turismo de Habitação. Chamamos a atenção que estas percentagens são das mais altas do país, como é possível observar na Tabela 5.2.

Tabela 5.2 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o tipo dos estabelecimentos, por regiões (NUTS II).

NUTS	Total TER e TH	Turismo no Espaço Rural				Turismo de Habitação
		Agroturismo	Casas de Campo	Hotéis Rurais	Outros TER	
PORTUGAL	20,4	18,4	21,3	25,3	18,2	16,7
CONTINENTE	19,4	17,7	19,9	24,4	17,3	16,1
Norte	16,4	15,8	16,1	18,0	14,8	16,8
Centro	18,3	18,4	19,1	25,7	15,1	14,9
Lisboa	29,9	...	29,0
Alentejo	19,9	17,4	20,4	25,5	17,6	12,5
Algarve	34,5	...	34,1
R.A. Açores	25,1	...	26,0	//	23,9	...
R.A. Madeira	34,0	46,6	32,4	38,9	0,8	28,5

Fonte: Elaboração própria, dados da DRE da Madeira (2014) referentes a 2014

Como mencionado no ponto anterior, o TER ocupa ainda uma percentagem muito pequena da capacidade total de alojamento na RAM (2,1%). Comparativamente, Portugal Continental fixou-se nos 4% em 2014.

Deduz-se, portanto, haver falta de oferta desta modalidade de alojamento na RAM ou, por outro lado, haver mercado significativo para mais empreendimentos de TER. Neste sentido, estas tendências só vêm beneficiar a empresa, uma vez que, no decurso desta trajetória ascendente, poderemos esperar um aumento do número de clientes com o perfil desejável, aumentando assim o nosso nicho de mercado e perspetivas de crescimento.

5.3.3 - Modelo das 5 Forças de Porter: Forças competitivas no Mercado

Procedemos à análise das cinco forças de *Porter*, de modo a melhor definirmos a estratégia a seguir. Este modelo permite identificar as forças competitivas do ambiente externo e estudar a potencialidade de entrar num determinado segmento de mercado. Para o efeito, é medida a rivalidade dos concorrentes que operam no mercado, a ameaça da entrada de novos concorrentes, a probabilidade de entrada no mercado de produtos/serviços substitutos e a identificação do poder negocial tanto dos clientes como dos fornecedores. Quanto maior forem as forças de Porter maior será a limitação da empresa em fixar os preços desejados sem que incorra numa

fraca aceitação dos clientes e, assim, determinar um preço que ofereça uma maior margem de lucro.

Quadro 5.1 - Poder e ameaças do Mercado.

<p style="text-align: center;"><i>Poder Negocial dos Clientes:</i></p> <p>O poder negocial dos clientes é de intensidade elevada considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • + Elevada oferta hoteleira convencional, com grandes empreendimentos e elevado nº de quartos disponíveis • - Oferta limitada de turismo alternativo ecológico. • - Períodos de lotação esgotada em muitos hotéis na RAM (Natal e Fim de Ano, Época Balnear). • - Pouca concorrência no nosso segmento de mercado. • + O consumidor será sensível ao preço, embora haja o cuidado de disponibilizar alojamentos de luxo e alojamentos económicos no nosso PN. • - Previsão para o aumento do n.º de clientes com o perfil desejado. 	<p style="text-align: center;"><i>Poder Negocial dos Fornecedores:</i></p> <p>O poder negocial dos fornecedores é de intensidade reduzida devido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • - Investimento interno em Energias Renováveis. • - Autossustentabilidade e <i>Know-how</i> produtivo. • + N.º reduzido de empresas a prestar o mesmo tipo de serviços (em determinadas localidades). • - Entrada constante de novas empresas prestadoras de serviços de animação turística. (Atividades <i>Soft & Hard</i>). • - Encargos reduzidos para com os fornecedores, proporcionado pelas soluções tecnológicas adotadas. • - Existência de múltiplos fornecedores para adquirir produtos e serviços e materiais para o empreendimento.
<p style="text-align: center;"><i>Ameaça de novas Entradas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • - O mercado já é atualmente concorrido embora a concentração do TER esteja numa só tipologia (64,4% corresponde a Casas de Campo). • - O TER e o TN representam somente 2,1% da capacidade de alojamento hoteleiro regional. • + O nosso mercado é caracterizado como um nicho especializado em pleno crescimento, pelo que a entrada de novas empresas neste nicho de mercado é certa. • + Mercado significativo para mais empreendimentos dentro do TER. • + Elevada procura / oferta escassa do TER na RAM. • - Devido ao seu conceito, é limitada a entrada de grandes <i>players</i> (dificilmente escalável devido á requerida dimensão reduzida do empreendimento). • - Dificil de replicar os conceitos empregues devido ao conhecimento tácito exigido ao gestor e aos promotores que operam o empreendimento. <p>O facto de haver pouca oferta deste tipo de tipologia e muito procura, faz com que a probabilidade de entrada de novos concorrentes seja elevada. Atribuímos a esta situação intensidade moderada por se tratar de um nicho de mercado especializado, que embora replicável, dificilmente será escalável a um grande empreendimento como um hotel.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Ameaça de Serviços Substitutos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • + Mercado concorrencial muito forte, 88% do mercado hoteleiro é convencional e encontra-se consolidado internacionalmente. • - Disponibilizaremos duas tipologias de alojamento de luxo distintas, as casas bioconstruídas e o <i>glamping</i>, este mais económico. • - Vantagens competitivas de difícil replicação (peculiaridade do serviço). • - Ligação emocional do consumidor com a filosofia ecológica e holística que praticamos. • - Liderança nas tendências atuais de hotelaria. • - Forte diferenciação do produto face à concorrência. • - Tecnologia empregue inovadora. <p>Serviço substituto é o que iremos introduzir no mercado. Assim, o nosso serviço de nicho de mercado já tem muita oferta de serviços substitutos (turismo massificado...).</p> <p>O que é de realçar é o emergir da procura específica por turismo alternativo, pelo que não existem no mercado muitas alternativas às tipologias que introduzimos. Assim, classificamos a ameaça de serviços substitutos de intensidade reduzida.</p>

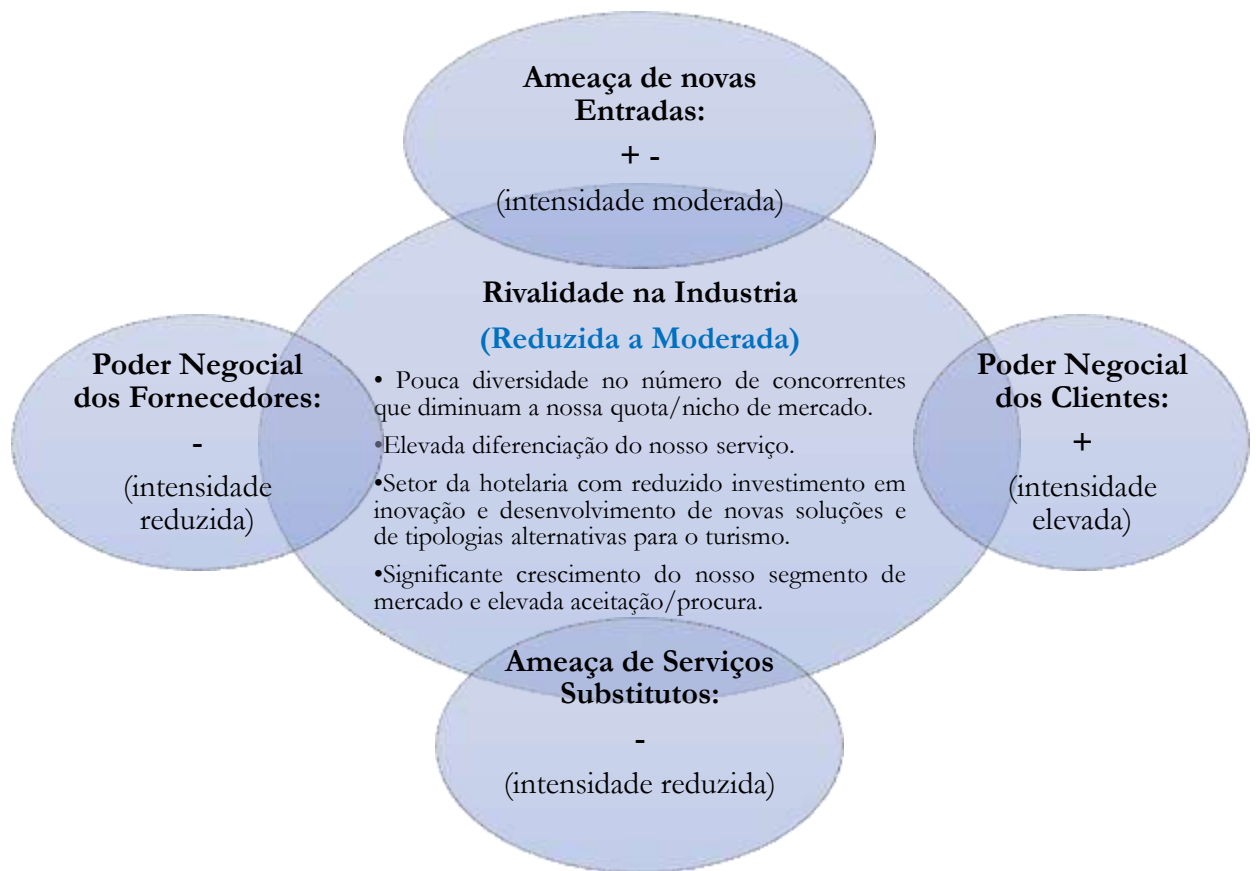


Figura 5.1 - Modelo das 5 Forças de Porter aplicado ao projeto Eco-Lodges Quinta Rural.

5.3.4 - Concorrência - Principais players dentro do nosso nicho de mercado na RAM

Os principais *players* serão apresentados pela ordem de semelhança com aquilo que pretendemos implementar na região, sendo o primeiro empreendimento focado aquele que mais se aproxima, e o último, aquele que embora se distancie muito do nosso conceito, pratica preços competitivos.

I - Concorrentes diretos:

- Fajã dos Padres

Instalações e apresentação sumarizada do empreendimento:

- 1 restaurante;

- 9 casas rurais - aproximadamente 100€ por noite para duas pessoas, cama extra 20€, variando

o preço consoante a casa escolhida ou disponível.

- Vários hectares de terreno cultivados com bananeiras, vinha, mangueiros, abacate, entre outras árvores de frutos e legumes.



Figura 5.2 - Foto do empreendimento Fajã dos Padres.

Fonte: Foto com licença de reutilização.

A Fajã dos Padres situa-se no concelho de Câmara de Lobos, a uns 20 minutos de carro do Funchal. Oferece um cenário fantástico devido à espetacular presença da enorme encosta a norte, um ambiente rural e agrícola, e uma profusão colorida de vinha e árvores de fruta em redor, conferindo a possibilidade dos hóspedes relaxarem devido ao seu isolamento, com presença constante do mar e dos sons da natureza.

Pelo facto de este empreendimento se encontrar numa fajã isolada, cujo acesso é apenas possível de barco ou de teleférico, e dada a existência de vastos recursos físicos como terrenos e infraestruturas antigas erguidas por antigos colonos, este empreendimento detém um leque alargado de instalações que necessitaram somente de ser restauradas e readaptadas.

Serviços:

1. Viagens de teleférico – o horário de funcionamento é das 09:00 - 18:00 horas, contudo, os hóspedes têm acesso ao teleférico fora das horas de serviço sem custos adicionais, mediante comunicação prévia ao operador responsável.
2. Transporte de bagagens - de e para a casa a pedido do cliente para chegadas até às 18:00 horas.
3. Refeições - pequeno-almoço servido no restaurante ou entregue na casa (desde que solicitado), restaurante e bar abertos durante o dia até às 18:00 horas, havendo a possibilidade de o jantar ser disponibilizado na casa.
4. Refeições preparadas para *barbecue* entregues na casa.

Serviços especiais:

1. Fruta e legumes de produção biológica cultivada localmente, disponibilizada diariamente.
 2. Serviço de entrega de compras de mercearia.
 3. Transfere de barco, mediante custo extra.
- Casas da Levada

Instalações e apresentação sumarizada do empreendimento:

- Alojamentos: 10 quartos - aproximadamente 120€ por noite para duas pessoas, variando o preço de acordo com a casa selecionada, disponibilidade e época do ano.



Figura 5.3 - Foto do empreendimento Casas da Levada.

Fonte: Foto com licença de reutilização

Este empreendimento situa-se na Calheta, a uns 45 minutos de carro do Funchal, numa zona rural, afastado dos centros urbanos, mas também do oceano atlântico.

Os hóspedes têm à sua disponibilidade uma piscina exterior, vistas (à distância) para o mar, comodidades para churrascos, bar e terraço para banhos de sol. Os quartos estão equipados com uma televisão. Alguns quartos possuem uma área de estar independente dos espaços comuns do empreendimento. Algumas das casas oferecem vistas para a piscina ou para o jardim e todos os quartos possuem casa de banho privativa com banheira ou chuveiro. Há também um salão partilhado, um balcão de turismo, local para armazenar bagagens e loja de *souvenirs* na propriedade.

- Quinta das Eiras

Instalações e apresentação resumizada do empreendimento:

- Alojamentos: 10 quartos - aproximadamente 160€ por noite, variando o preço conforme a casa escolhida, com 2 camas de casal, para uma lotação de 4 pessoas.



Figura 5.4 - Foto do empreendimento Quinta das Eiras.

Fonte: Foto com licença de reutilização.

Rodeado por jardins verdes, lagos e uma piscina convencional exterior, esta propriedade fornece acomodação pacífica em chalés rústicos numa zona campestre no Centro-Este da ilha da Madeira, a cerca de 660m de altitude, o que faz do local uma zona fria e húmida no inverno e muito quente e seca no verão. O Funchal e as praias ficam a aproximadamente 20 minutos de carro.

Todas as acomodações na Quinta das Eiras seguem a tipologia de casas privadas com todas as comodidades de uma casa de campo. Os hóspedes podem escolher entre *bungalows* de madeira sobre estacas ou chalés de pedra.

Os clientes podem relaxar junto à piscina ou explorar os jardins ornamentais com as suas várias áreas de estar e banquinhos românticos. Também é possível fazer caminhadas, passeios a cavalo e pescar.

O hotel está localizado na pitoresca aldeia de Santo da Serra, a 3 minutos de carro de um campo de golfe com 27 buracos. Os hóspedes podem alugar bicicletas e carros no local e há estacionamento gratuito.

- Canto das Fontes

Instalações e apresentação resumizada do empreendimento:

- Alojamentos: 2 tendas e 1 quarto na casa de apoio. O preço por tenda, por noite, é de aproximadamente 75€, com estadia mínima de 3 noites. Ao preço da estadia, acresce uma «taxa de limpeza» no valor fixo de 30€, mais uma «taxa de serviço» no valor de 31€, num total mínimo de 287€ por 3 noites. Isto significa uma média de 95€ por noite.



Figura 5.5 - Foto do empreendimento Canto das Fontes.

Fonte: Foto com licença de reutilização.

O Canto das Fontes foi o primeiro projeto de *glamping* na Madeira, tendo iniciado a sua atividade em junho de 2015. Neste empreendimento o hóspede pode acampar rodeado de árvores de fruto inseridas num projeto de Agricultura Orgânica Certificada, o que permite uma fruição direta e confortável da natureza.

O cliente pode alugar um de dois Tipis ou o retiro todo. Neste último caso, o aluguer inclui acesso exclusivo às duas tendas, à casa com cozinha e quarto e todas as áreas comuns. Cada tenda dispõe de casa de banho privativa e a sua utilização inclui o pequeno-almoço.

Situado a uns 30 minutos do Funchal, entre a Ponta do Sol e a Madalena do Mar, este espaço está localizado numa falésia a uns 100 metros acima da Praia dos Anjos. O local é descrito pelo jornal inglês *The Guardian* como um local mágico, salientando este periódico que o turismo na ilha da Madeira está a mudar, apresentando uma variedade de atividades e alojamentos para todas as idades e preferências.

- Nature inn

Instalações e apresentação resumizada do empreendimento:

- Alojamentos: 5 tendas índias (Tipis) - aproximadamente 55€ por noite para duas pessoas.
- 6 camas individuais em dormitório misto.
- Casas de banho comuns.



Figura 5.6 - Foto do empreendimento Nature inn.

Fonte: Foto com licença de reutilização.

Localizado na freguesia do Seixal, concelho de Porto Moniz, a uma distância de 30 minutos de carro do Funchal, o empreendimento abriu portas recentemente, em 2016. Dispõe de um terraço para banhos de sol e de comodidades para churrascos. Encontra-se a 6 km de São Vicente e a 3 km do Oceano Atlântico (Seixal). Está situado num vale muito pitoresco com o nome de Chão da Ribeira, com acesso a vários trilhos entre a floresta Laurissilva envolvente. Providencia serviços de aluguer de bicicletas visto que a zona é popular para o ciclismo e caminhadas.

- Cabanas de S. Jorge Village

Instalações e apresentação resumizada do empreendimento:

- Alojamentos: 10 quartos - aproximadamente 50€ por noite para duas pessoas, cama extra 20€.



Figura 5.7 - Foto do empreendimento Cabanas de S. Jorge Village.

Fonte: Foto com licença de reutilização.

Esta é uma aldeia turística que foi recentemente remodelada e redecorada, dando ao visitante um nível de conforto semelhante ao dos hotéis. Situada a cerca de 50 minutos do Funchal, é constituída por casas espalhadas sobre terraços (socalcos) ajardinados na beira de uma falésia, a uns 150m acima do Oceano Atlântico. Cada alojamento está equipado com casa de banho privada, 9 canais televisivos, telefone com acesso externo direto e aquecimento. Está ainda à disposição uma piscina coberta e um salão de jogos. Acessível a todos os ocupantes e ao público visitante está também um snack-bar, um restaurante com a capacidade para 120 lugares e uma loja de *souvenirs*.

O cliente poderá dar passeios a pé ou de bicicleta ao longo das muitas levadas e veredas existentes na zona. No verão, as tradicionais festas regionais são comuns.

- Casas de Campo

Segundo a pesquisa efetuada nos sites de reservas mais conhecidos (que de acordo com o nosso inquérito, e outros estudos de mercado, são os meios mais comuns para a reserva de estadias nas unidades, bem como a forma através da qual os empreendimentos obtêm maior visibilidade), o preço das estadias varia bastante. Bem distribuídos geograficamente por toda a ilha, dos 20 empreendimentos de tipologia «Casa de Campo» encontrados, a média cobrada é de 74,7€ por noite.

É de salientar que na altura em que realizámos a pesquisa, 18 das 20 casas estavam com lotação esgotada, não sendo possível reservar uma estadia para o mês de junho de 2016.



Figura 5.8 - Localização dos empreendimentos «Casas de Campo» encontrados.

Fonte: Booking.com & Google Maps.

Segundo dados da DREM (2015), as casas de campo representam a grande percentagem do mercado TER registado na RAM (64,4%). A grande maioria destas são disponibilizadas individualmente ao turista e, na esmagadora maioria dos casos, surgem a partir da recuperação de património familiar de hospedeiros particulares, que adaptam as suas casas à possibilidade de aluguer. Isoladas, estas geralmente têm boas condições, tanto no que diz respeito aos quartos, cozinha, WC, como ao espaço exterior (jardins e zona envolvente), dispendo algumas de piscina. Todavia, não se regista interação do hospedeiro com o visitante, observando-se uma diminuta ou inexistente oferta de serviços, limitando-se o serviço, muito frequentemente, ao que é obrigatório por lei.

II - Concorrentes Indiretos:

Dependendo da altura do ano em que se visita, em média os preços por noite variam entre:

- Hotéis de 5, 4 e 3 estrelas - entre os 40€ e os 500€ por noite para duas pessoas, com pequeno-almoço incluído.
- Estalagens - entre os 20€ e os 100€ por noite para duas pessoas, geralmente com pequeno-almoço incluído.
- Hostels - Cada individuo despende entre 15€ e os 25€ por noite. Este tipo de alojamento pode ou não incluir o pequeno almoço, normalmente muito limitado e oferecendo uma

privacidade muito limitada. Esta modalidade de alojamento é muito recente e está a revolucionar o mercado, limitando-se na grande maioria dos casos aos centros urbanos densamente povoados e movimentados.

- Apartamentos - entre os 50€ e os 150€ por noite para duas pessoas, geralmente sem nenhum serviço associado.
- Airbnb – Esta modalidade de alojamento é muito recente e está a revolucionar o mercado. O preço e a qualidade dos aposentos/serviço variam muito drasticamente de anfitrião para anfitrião, não havendo garantias. Porém, esta modalidade de alojamento pode ser um meio potencial de comunicação com o cliente, que certamente utilizaremos para divulgar a singularidade dos nossos serviços. As taxas cobradas por este serviço são também atrativas, quando comparadas com o *Booking.com*, por exemplo, visto que a percentagem colectada é muito inferior e há a possibilidade de conjugar serviços de animação turística.

5.3.5 - Consumidor

5.3.5.1 - Atuais e potenciais clientes para o projeto

Neste ponto serão descritos os perfís dos clientes com maior sensibilidade para a nossa oferta, bem como a probabilidade de consumo dos nossos serviços.

Os «consumidores verdes», cada vez em maior número, estão a redefinir o conceito de turismo a nível mundial, não necessariamente por uma maior oferta, mas sim por uma procura crescente de produtos / serviços ecológicos e de cariz sustentável.

No que respeita ao potencial turista, identificamos:

- O Português, que se desloca ao arquipélago da Madeira por questões de proximidade e económicas, visto que em certos períodos do ano as viagens são muito acessíveis, até para quem tem um poder de compra baixo. Movido também por ligações familiares e culturais, em média permanecem por um período não superior a uma semana, procurando disfrutar da natureza, de percursos e da vida nocturna que a ilha tem para oferecer, assim como para o desenvolvimento de atividades temáticas.

- O Suíço viaja em média durante duas semanas e é tipicamente exigente no que respeita à selecção dos alojamentos, procurando conforto e qualidade do serviço, considerando sempre a relação qualidade-preço. Gosta de praticar montanhismo e escalada, sendo normalmente pouco

sedentário.

- O Francês, representa 14,9% do consumo de TER na RAM e desloca-se ao arquipélago principalmente no inverno por um período de 1 a 2 semanas, valoriza experiências diferentes, procurando aliar o conforto à autenticidade e às múltiplas actividades possíveis.

- O Austríaco ou Belga, caracteristicamente exigente, não tanto pelo conforto, mas sim pelo contacto que procura com a natureza, demanda destinos de praia e de sol por períodos de 1 a 2 semanas, valorizando a qualidade ambiental e cultural.

- O Alemão representa 49,8% do consumo de TER na RAM. Procura experiências excepcionais e diferentes das massivamente disponibilizadas pelos grandes operadores turísticos, permanecendo por um período de 1 a 2 semanas. Opta frequentemente por diversificar a estadia, praticando actividades de aventura e desportos radicais, alugando frequentemente alojamento duplo em hotel ou empreendimentos TER. Tentam com muita frequência conciliar uma visita à ilha do Porto Santo por um período de 1 a 3 dias.

Assim, os potenciais clientes do nosso produto/serviço são oriundos maioritariamente de meios urbanos, possuem escolarização acima da média, estão financeiramente confortáveis, e procuram férias temáticas ativas com actividades práticas na natureza. Buscam envolver-se e aprender algo mais sob uma determinada temática, nomeadamente de cariz prático.

Muitos são reformados ou compõem famílias com filhos que procuram descansar e desligar-se do bulício da sociedade moderna, refugiando-se no meio natural. Gostam de caminhar e descobrir novas paisagens, fotografar e visitar locais de natureza deslumbrante. São também praticantes e aficionados de desportos e actividades de interesse especial, tais como desportos radicais *hard and soft* e actividades lúdicas na Natureza.

5.3.5.2 - O consumidor alvo para o projeto / segmentação

O consumidor-alvo será primordialmente aquele que procura modalidades de alojamento tais como o Turismo de Habitação (TH), a Casa Arrendada, o Turismo Rural, a Quinta de TER Ecológica e o Parque de Campismo. Segundo os resultados do nosso inquérito, representam um potencial total de 48,8% dos interesses dos inquiridos (Figura C.15 – Modalidades de alojamento mais escolhidas para passar as férias).

- **O turismo ecológico e rural** – existem atualmente agências e sites destacando e focando-se somente neste tipo de turismo. O visitante do turismo ecológico e rural valoriza o meio ambiente

e a vida campestre, procura produtos autênticos e artesanais e aprecia a cultura e culinária típica regional.

- **Turismo de eventos** - geralmente oriundos de meios urbanos, possuem escolarização acima da média, estão financeiramente confortáveis e procuram nos seminários, *workshops*, feiras temáticas, atividades práticas e outros, aprender algo mais sob uma determinada temática, nomeadamente relacionados com estilos de vida mais sustentáveis e saudáveis.

- **Turismo Ativo na Natureza soft e hard** - • A vertente *soft* é normalmente escolhida por casais, reformados e famílias com filhos que procuram, 1 ou 2 vezes por ano, destinos com um clima mais ameno para descansar e desligar-se do mundo no meio natural. Demandam caminhar e descobrir novas paisagens, fotografar e visitar locais de natureza deslumbrantes.

• A vertente *hard* é composta normalmente por jovens entre 20 e 35 anos, estudantes e profissionais liberais, praticantes e aficionados de desportos ou atividades radicais. São clientes individuais ou grupos de amigos que buscam praticar desportos ou atividades de interesse especial, aprofundar o conhecimento da Natureza e a Educação ambiental.

- **Turismo de Saúde** - O turismo da Madeira teve, nos seus primórdios, no séc. XIX, cerca de 90 quintas e hotéis com uma clara vertente de turismo de saúde, sobretudo para os mais abastados clientes europeus. Procurada pelas suas qualidades terapêuticas para a cura de doenças essencialmente do foro respiratório, a Madeira continua a oferecer condições excecionais como destino de saúde e para empreender neste nicho.

Pretendemos, igualmente, proporcionar uma alimentação saudável recorrendo a alimentos naturais e medicinais, bem como recorrer da bioconstrução que pode trazer benefícios para a saúde dos hóspedes. O *European Travel Monitor* segmenta os perfis deste tipo de turismo em quatro grupos. O nosso projeto pretenderá atingir, sobretudo, dois destes grupos: os mais jovens, que utilizam essencialmente programas de *fitness* aliados a descoberta da natureza; e os adultos que procuram fundamentalmente métodos de prevenção de doenças e experiências de descontração.

De forma a angariar o máximo de clientes possíveis com o perfil sócio-demográfico apropriado, o consumidor alvo do projeto será, portanto, aquele que procura o Turismo em Espaço Rural, o Turismo Ecológico, o Turismo Ativo na Natureza (soft & hard), o Turismo de Saúde e o de Eventos. Trata-se de visitantes que procuram modos de alojamento alternativos ao convencional hotel que, segundo o nosso inquérito, serão provenientes de Portugal, Alemanha, Bélgica, França, Holanda e Reino Unido, ou seja, maioritariamente países de latitude média e alta, onde o clima não permite uma natureza luxuriante como a que existe na ilha da Madeira durante todo

o ano. Esta é uma das principais razões que os leva a desejar um contacto mais constante e direto com a natureza, em espaços descontraídos e abertos.

5.3.5.3 - Critérios mais importantes para o Cliente Alvo

A exclusividade oferecida e o preço praticado constituem os dois critérios mais relevantes no processo de tomada de decisão da aquisição do serviço a prestar.

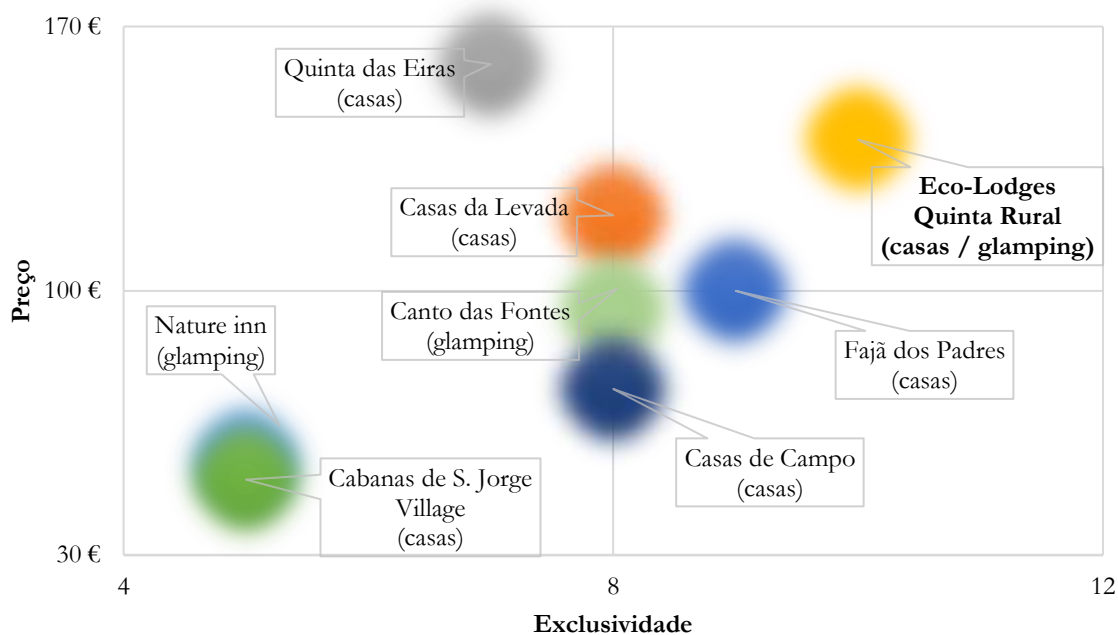


Figura 5.9 - Percepção do Cliente: Exclusividade e Preço.

5.3.6 - Envoltente

5.3.6.1 - Caracterização e estágio de desenvolvimento do mercado TER na RAM

Na Madeira, o mercado em que pretendemos entrar está englobado no TER. Como já apurámos anteriormente, na grande maioria dos casos o TER está associado à recuperação de património familiar, fazendo com que a oferta disponibilizada pela grande maioria dos agentes venha de particulares que adaptam seus imóveis à possibilidade de alugar. Muitas vezes não se encontram devidamente registados nas entidades competentes para o efeito. No entanto, face à procura existente, conseguem gerar proveitos sem grandes dificuldades e manter, durante grande parte do ano, uma taxa de ocupação elevada sem muitos investimentos em infraestruturas, serviços complementares ou mesmo publicidade.

Este é um mercado em que a esmagadora maioria da oferta é representado pela tipologia «Casas

de Campo» (64,4%) do TER registado na RAM. Trata-se de uma tipologia que se limita à disponibilização de casas espalhadas pela ilha, com características peculiares. Isto faz do TER na Região um negócio de micro empresas, maioritariamente familiares, pouco organizadas e com pouco investimento em inovação. Esta situação faz com que, muito frequentemente, determine escassez de serviços e atividades-extra para a animação turística, como também indisponibilidade de serviço de transporte próprio para o hóspede, sendo que estas casas encontram-se quase sempre em zonas isoladas e/ou densamente povoadas pela população rural.

Embora a Madeira seja procurada pelas suas condições privilegiadas para a prática das mais variadíssimas atividades, os mercados de Turismo Ativo/Radical, do Turismo Ecológico ou de Natureza, ou do Turismo de Saúde têm uma oferta muito reduzida para os turistas que preferam permanecer em empreendimentos isolados como frequentemente acontece com o TER na RAM.

Mediante um investimento eficaz em Marketing nos canais apropriados, a probabilidade de haver mercado suficiente para satisfazer a nossa oferta é alta, principalmente se arremetermos para uma das três modalidades TER com menos representatividade e maior TLOC na RAM. Falamos nomeadamente dos estabelecimentos específicos de Agroturismo, com apenas 5 estabelecimentos identificados; Hotéis Rurais, com 4 estabelecimentos disponíveis; e Turismo de Habitação, com 6 estabelecimentos. O restante mercado (35 estabelecimentos) encontra-se absorvido pela tipologia Casas de Campo, como já mencionado.

Parece existir, para a maior parte dos mercados, um padrão natural de evolução do ciclo de vida de um produto/serviço (Figura 5.10). Na RAM este fenómeno não é exceção, pois de acordo com os autores Iberto Grilo, Clemente Aguiar, Lúcio Quintal et al. (2014), o mercado do turismo hoteleiro convencional na RAM está na fase de maturidade do produto, encontrando-se já consolidado no âmbito internacional.

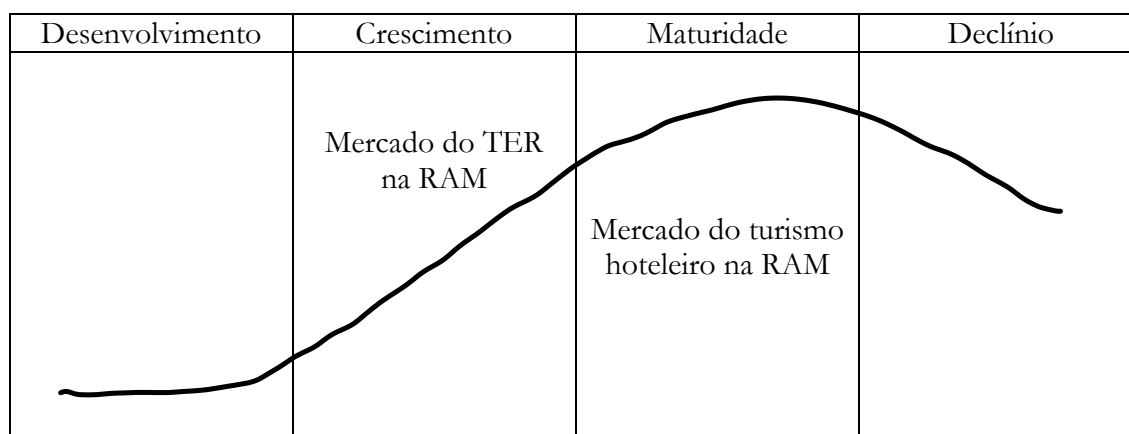


Figura 5.10 - Ciclo de vida de um produto/serviço.

A estratégia de negócio, ou no nosso caso, o segmento de mercado em que nos decidimos centrar irá afectar significativamente o sucesso ou fracasso do projeto. Por este motivo, acreditamos que ao adotarmos novas estratégias de reposicionamento e de nicho de mercado, ainda em franco crescimento, resultará numa aposta ganhadora.

5.3.7 – Análise comparativa

Iremos em seguida comparar outras empresas já a operar no mercado, analisando suas opções estratégicas e consequentes resultados. Isto permite ter a noção das possibilidades, da aceitação e da potencial procura dos clientes em comparação com outras iniciativas semelhantes aplicadas em territórios diferentes, com mercados análogos ou com características semelhantes.

Constatámos que o conceito por nós preconizado assemelha-se, em alguns dos seus aspetos, a outros empreendimentos turísticos inovadores já existentes no mercado internacional de turismo.

Conhecidos como *Eco-Lodges* internacionalmente, existe já um número considerável destes empreendimentos, dos quais apontamos, em particular, aqueles que mais se assemelham ao nosso conceito.

- *Kapawi Ecolodge & Reserve*

Localização: Equador

Principais características: animais selvagens, cultura local



Figura 5.11 - Ecolodge Kapawi Ecolodge.

Fonte: Fotos com licença de reutilização.

Para chegar a *Kapawi* são necessárias duas viagens, uma de avião e outra de canoa por entre a Amazônia. *Kapawi* é conhecido por ser um dos primeiros *lodges* do mundo a ser gerido por uma tribo nativa.

Preço: \$ 695 por pessoa para três noites; kapawi.com

- *Lapa Rios Ecolodge*

Localização: Costa Rica

Principais características: luxo, aventura, animais selvagens, cultura local, família.



Figura 5.12 - Ecolodge Lapa Rios.

Fonte: Fotos com licença de reutilização.

Situada no meio de uma reserva de floresta tropical na Península de Osa, este foi o primeiro empreendimento turístico ecológico da Costa Rica. Combina a conservação do meio ambiente, turismo e conforto. A construção dos 16 *bungalows* de palha foi conseguida sem que tenha sido prejudicada a ecologia do local, sendo os materiais para o recheio destes edifícios feitos com recursos locais e recorrendo a técnicas de bioconstrução. Os chuveiros são aquecidos com a energia solar.

Preço: \$ 464 por pessoa / por noite; laparios.com

- *Whitepod*

Localização: Suíça

Principais características: Atividades de aventura e desportos radicais.



Figura 5.13 - Eco-Lodge Whitepod.

Fonte: Fotos com licença de reutilização.

As acomodações são cúpulas geodésicas termicamente ultra isoladas e aquecidas, recorrendo a lareiras a lenha, e equipadas com mobiliário de *design retro-chic*. Acessível a partir do Aeroporto de Genebra, oferece aos clientes acesso a teleféricos e pistas de ski, bem como possibilidade de praticar parapente ou fazer passeios de trenó movidos por cães. O menu gastronómico é fixo e servido em família, em torno de uma fogueira, com aperitivos e o tradicional fondue de queijo.

Preço: \$ 532 por noite; whitepod.com

- *The Lodge at Chaa Creek*

Localização: Belize

Principais Características: atividades de aventura, observação de animais selvagens, cultura local, família.



Figura 5.14 - Eco-Lodge Chaa Creek.

Fonte: Fotos com licença de reutilização.

Tendo começado como uma fazenda de uma comunidade «hippie», nos anos 70, em 1981 transformou-se no primeiro hotel ecológico no meio da floresta de Belize. Localizado dentro de uma reserva natural, no sopé de uma montanha Maia, este empreendimento oferece aos visitantes um trilho com plantas medicinais e passeios em trajetos que levam o visitante a descobrir templos Maias na floresta. É acessível apenas por canoa.

Preço: \$ 270 por noite; chaacreek.com

Esta comparação faz-nos concluir que a ilha da Madeira é uma região que consegue congrega uma diversidade de atrações, infraestruturas, património natural e cultural. A Madeira situa-se numa rota migratória de inúmeras espécies de cetáceos e aves, e ostenta 500 anos de história e vastas infraestruturas singulares que possibilitam um fácil acesso a todo o seu diverso património. A moderna e recente rede viária, os mais de 2000 km de levadas e trilhos, suscetíveis de serem alcançados e percorridos a pé, contrastam com a sensação de isolamento proporcionado pelo declive acidentado que a ilha apresenta e de onde é possível vislumbrar grandes cenários de beleza natural.

Acreditamos que devido à relativa proximidade com a Europa, ao preço moderadamente acessível da viagem para a Madeira a partir de várias metrópoles europeias, associado ao clima agradável ao longo de todo o ano e à grande afluência regular de turistas, podemos ter segurança

suficiente para implementarmos um empreendimento turístico Eco-Lodge. Por estes e outros motivos, acreditamos haver grande potencial para promover o desenvolvimento do turismo de natureza no rumo certo, a par dos bons exemplos de Eco-Lodges a operar em outras regiões do mundo.

5.3.8 - Análise TOWS

Quadro 5.2 - Matriz TOWS.

TOWS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Forte aposta do Governo Regional em projetos inovadores. • Mercado «Verde» emergente. • Aumento dos chamados consumidores verdes efetivos. • Destino Portugal em voga no mercado do turismo internacional, por oferecer hospitalidade, segurança, um clima temperado/quente e economicamente muito acessível ao resto da Europa e aos países mais desenvolvidos. • Forte fluxo turístico / Sazonalidade moderada na ilha da Madeira. • Existência de comércio orgânico, potencialidade para dinamizar o comércio local. • Potencial para o Turismo de Saúde / Eventos • N° elevado de empresas de aventura e desportos ao ar livre. • WWOOF (World Wide Opportunities on Organic Farms) • Elevada procura por tipologias alternativas ao turismo massificado. • Boa rede viária para o fácil acesso à capital e pontos de interesse (Turismo Noturno/Ativo na natureza) • Forte aposta do GR em sinalética e TI para informar o turista sobre pontos de interesse / consumos / Serviços. • Mercados do Turismo Ativo/Radical, Turismo Ecológico, e o Turismo de saúde, têm uma oferta ainda reduzida na RAM. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baixos preços praticados pelos concorrentes indiretos. • Conjuntura / recessão económica atual. • Dificuldade de financiamento. • Casas de campo • Mentalidades reacionárias. • Burocracia / legislação complexa e limitadora á inovação. • Entrada de novos <i>players</i>. • Área de utilização do terreno poderá estar inserida em territórios com programas de preservação natural ou instrumentos de ordenamento do território. Devido à existência de condições naturais excelentes, poderão estar consagradas, por exemplo, em programas como a Rede Natura 2000 ou Rede Nacional de áreas protegidas, o que poderá ser limitador quanto ao licenciamento. • Limitada rede de transportes públicos. • Possível escassez em mão de obra local qualificada. • Diminuição do poder de compra/consumo.
PONTOS FORTES	Fazer uso dos PONTOS FORTES para aproveitar as OPORTUNIDADES:	Fazer uso dos PONTOS FORTES para minimizar as AMEAÇAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Serviço Inovador & amigo do ambiente. • Sustentabilidade e <i>know-how</i> produtivo. • Produtos de elevada qualidade (biológicos / medicinais). • Colaboradores & promotores motivados • Serviço personalizado, em pequena escala, de qualidade num ambiente informal. • Contacto direto com a natureza nos aposentos. • Responsabilidade socioambiental • Forte ligação dos promotores à terra e aos habitantes locais. • Estruturas bioconstruídas «Eco-Lodges». 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidade Energética com consumo reduzido de serviços externos (água, gás, eletricidade) • Lançamento de um novo serviço. • Sustentabilidade em alguns géneros alimentares (hortícolas, frutas, ovos, aromáticas, mel) • Comércio direto com produtores orgânicos locais • Acolhimento de voluntários para trabalhos na Quinta Rural (Wwoof, WorkAway, etc.) • Possibilidade para futuramente aumentar a capacidade instalada, • Recorrer a <i>workshops</i> para a construção / Bioconstrução de infraestruturas complementares e dinamização do espaço. • Oferta de alojamento para satisfazer dois segmentos no turismo alternativo: <ol style="list-style-type: none"> 1. O turismo de luxo <i>Eco-Lodges</i>, com a disponibilização das casas Bioconstruídas 2. O Turismo mais económico irá recorrer ao <i>Glamping</i> com a disponibilização de tendas de luxo denominadas de <i>Yurt's</i>. • Serviço complementar <i>green shuttl</i>, de forma a angariar clientes que, de outro modo, poderiam optar por um empreendimento mais central. Procura-se utilizar as boas 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir ao consumidor um serviço amigo do ambiente e até de regeneração do habitat e da biodiversidade ao optar pelo nosso serviço. • Promover a eficiência, evitar o desperdício. • Assegurar e promover serviço complementar de transferes, de e para o aeroporto e outros destinos, permitindo um cómodo meio de transporte ao cliente, fazendo-o ir mais longe na sua viagem, com um impacto ambiental nulo proporcionado pela nossa carrinha 100% elétrica. • Produção/revenda de produtos de beleza e de higiene pessoal naturais. • Contributo para a regeneração dos habitats e da biodiversidade através da aplicação das inovações inerentes ao modo como operamos, mas também ativamente recorrendo a <i>workshops</i> teórico-práticos em temáticas de gestão agroflorestal. • Potenciar o valor percebido recorrendo a um mobiliário e <i>design</i> das infraestruturas «Eco-Chic».

<ul style="list-style-type: none"> • Estruturas de cariz temporário - <i>glamping</i>? • Grande receptividade, nacional e internacional de projetos de turismo alternativo. • Recurso a energias renováveis • Carrinha / Transporte 100% Elétrico. • <i>Design Eco-Chic</i>. 	<p>acessibilidades e autovias de rápido acesso a centros urbanos, zonas comerciais e de animação noturna.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar o <i>marketing</i> com a criação de canais de comunicação e distribuição, centrando a atenção no Turismo Ativo/Radical, Turismo Ecológico e de Natureza, e o Turismo de Saúde como estratégia de passar a mensagem do nosso empreendimento alternativo. 	
<p>PONTOS FRACOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de encontrar um terreno onde implementar o projeto. • Preço um pouco acima dos concorrentes mais próximos. • Pequena dimensão • Poucos recursos financeiros • Nicho de mercado • Desencorajamos o uso de produtos de higiene pessoal nocivos para o ambiente (possível resistência de alguns clientes) • Inexistência de restauração permanente afetas ao empreendimento. 	<p>Aplicar estratégias que minimizem os PONTOS FRACOS e espoletem novas OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compensar a inexistência de restauração permanente própria com serviço de <i>catering</i>, ou recomendando restaurantes na proximidade. • Por não termos serviço de restauração permanente, incentivar-se-á o turista a recorrer gratuitamente aos produtos dos nossos jardins/pomares comestíveis e à aquisição de produtos gastronómicos nacionais e regionais. O turismo de saúde será assim fomentado no nosso empreendimento. • Deverá ser feito um esforço acrescido no sentido de bem equipar as cozinhas dos módulos e da casa principal. • Produção/revenda de produtos de beleza e de higiene pessoal naturais no empreendimento. • Atender a diferentes <i>targets</i> dentro do turismo de nicho de mercado alternativo: Turismo Ativo na Natureza (<i>soft e hard</i>), Turismo de Natureza e Turismo de Saúde, de modo a dinamizar e otimizar a estrutura existente tanto na época alta como na época baixa. • Parceria com a empresa FreshBio, de modo a complementar carências internas de produtos naturais biológicos, disponibilizando ao nosso cliente o serviço <i>online</i> para compra e entrega à porta de cabazes de mercearias. 	<p>Aplicar estratégias que minimizem os PONTOS FRACOS e, por conseguinte, reduzam as AMEAÇAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover parcerias entre órgãos públicos e a nossa iniciativa piloto, apelando à aplicação das diretrizes europeias e ao desenvolvimento dos objetivos regionais comuns para o turismo biosustentável - recurso a programas que promovam a valorização do património, a reabilitação de espaços desertificados e a recuperação de ecossistemas debilitados. • Os preços praticados refletem o nosso nicho de mercado e o facto de sermos pioneiros na ilha da tipologia <i>Eco-Lodge</i> (turismo ecológico, sustentável e regenerativo). • Disponibilizar estadias alternativas <i>low-cost</i> (tendas <i>Yurt</i>) • Diferenciarmo-nos dos concorrentes, sendo a tendência e não a regra.

5.4 - Plano Estratégico a Seguir:

5.4.1 - Proposta Diferenciadora de Valor (Objetivos estratégicos do negócio)

O conceito de negócio da «concorrência», ou seja, de quem já presta serviços de alojamento, é habitualmente rígida à mudança. Tem intrínseca uma maneira de olhar para o negócio pré-concebida, que limita a oferta de serviços diversificados, ou seja, em muito idêntico ao já disponibilizado por outros *players*. Embora haja sempre a oportunidade de ajustar o seu empreendimento às novas tendências do mercado, verifica-se que o serviço prestado tem sempre por base formas de fazer negócio pouco ou nada autossuficientes, como também por estarem limitados pelas infraestruturas existentes de raiz. Por este motivo, e porque existe uma resistência inata à mudança, a sua posição limita-se e baseia-se no consumo de serviços, de produtos e de recursos extrínsecos que, para além de aumentar as despesas, diminui, conseqüentemente, a rentabilidade e, o lucro obtido.

A nossa proposta de valor diferencia-se dos concorrentes diretos acima indicados, pois para além do alojamento, restauração ocasional de pratos típicos e atividades na natureza, marcaremos a diferença pelo pouco impacto ambiental, assim como por uma postura inclusiva de regeneração do meio envolvente.

Ao contribuirmos para restaurar e preservar o património natural, do qual dependemos e apresentamos ao visitante, dinamizaremos atividades e *workshops* educativos em temáticas relacionadas com a Quinta Rural, tais como a bioconstrução, alimentação saudável, plantas medicinais, técnicas de utilização sustentável dos recursos existentes, entre outros. Estas atividades terão lugar num espaço onde os participantes nos eventos e turistas ficam hospedados em casas independentes bioconstruídas, com um *eco-design* denominado de *Eco-Chic* que inspira e demonstra ser possível uma outra forma de viver mais sustentável.

Existirá também a opção de ficar instalado em tendas mongóis (*Yurts*), (tal como acontece no empreendimento turístico visitado e estudado, Quinta C, referido no Capítulo 4 - Metodologia / Análise do Mercado). O meio envolvente é brindado com jardins, vegetação endémica, árvores de frutos e jardins comestíveis. Tentaremos, portanto, conciliar uma vertente tanto estética como de produção alimentar para consumo interno.

Na nossa opinião, os *players* que competirão no nicho de mercado muito próximo do nosso são os empreendimentos já mencionados: Fajã dos Padres, Quinta das Eiras, *Nature inn*, Casas da Levada e algumas Casas de Campo. Adjetivamos de próximo porque o conceito que pretendemos introduzir no mercado madeirense é diferente. Trata-se de uma tipologia de estadia que está a redefinir a noção de

turismo para uma nova geração de consumidores verdes. Falamos do conceito *Eco-Lodges*, conceito este que, pelo seu carisma e notoriedade, é muito procurado, embora haja uma oferta mundial muito limitada e, na ilha da Madeira, ainda inexistente.

A própria natureza do conceito, ou seja, a pequena escala no que respeita ao número de alojamentos, o seu serviço personalizado, o ambiente acolhedor e informal, o conforto disponibilizado para usufruto da natureza e do seu cariz ecológico, limita a entrada de grandes *players*. A elevada dificuldade de replicar estes conceitos reside também nos conhecimentos tácitos e motivação pessoal inerente aos promotores que criam o seu empreendimento. Não se trata apenas de um trabalho ou emprego, mas sim de uma ocupação, um estilo de vida que não é facilmente replicável pela compleição e conhecimentos tácitos do indivíduo que o opera.

Embora possam entrar novos concorrentes ou até adaptar o seu negócio ao conceito que apresentamos, a procura na região é elevada, havendo, portanto, mercado suficiente para satisfazer as necessidades de TLOC (Taxa líquida de ocupação-cama) necessárias a mais *players*.

5.4.2 - Posicionamento - A nova ideia e o seu posicionamento no mercado

Ainda que o turismo de massas use a qualidade e a natureza como chamariz para atrair o turista, visto está que o turismo de massas está mais preocupado com a quantidade de clientes conquistados, e não tanto com a qualidade do serviço prestado ou impactos com a sua atividade. Ou seja, quantos mais turistas no destino melhor. Isto resulta em deturpações culturais e impactos ambientais e sociais negativos, provocados pela concentração exacerbada do turismo, em que os grandes beneficiários são as grandes cadeias hoteleiras. Ao dominar os consumos dos turistas através das suas economias de escala, privam-nos de realmente conhecer o destino que escolheram visitar, condicionando a integração sócio-económica equilibrada da indústria e respetivos proveitos. Consultar os pontos 2.5.4 - Ecológico, e 2.5.5 - Empreendedorismo Sustentável.

Assim, e sem comprometer o conforto e a comodidade, o principal cliente será o visitante que procura alternativa ao turismo convencional massificado, sem apelos comerciais constantes, e que busca uma experiência diferente do convencional.

Segundo o nosso inquérito por questionário, existe uma maior procura por um tipo de turismo não massificado em Portugal, Alemanha, Bélgica, França, Holanda e Reino Unido, ou seja, maioritariamente países do centro-norte da Europa, com poder de compra muito acima da média nacional, onde o clima não permite uma natureza luxuriante como a que a Madeira tem durante todo o ano.

Para este projeto, a capacidade de focar o *marketing* da Quinta Rural no turismo estrangeiro do centro

e norte da Europa é prioritário (internacionalização). Esta lógica reside em conquistar consumidores com poder de compra mais elevado, pelo facto de este estar disposto a pagar o valor justo pelos serviços prestados, sem grande esforço financeiro, bem como por existir uma maior sensibilidade para a oferta diferenciadora que propomos e cultura de respeito pela natureza.

Este é um projeto que irá atingir a procura crescente do turismo alternativo ecológico e não massificado. Para chegar a este objetivo, introduziremos um conceito inovador - Turismo Regenerativo - mais permeável às vivências reais (não idealizadas), ligando, deste modo, os visitantes às populações e seus costumes, levando-os a praticar, numa clara ambição pedagógica de preservação da paisagem rural e de sensibilização para a revitalização do meio ambiente, formas de viver mais sustentáveis.

O mercado em que iremos entrar está englobado no TER. Este é um segmento que na esmagadora maioria se limita à disponibilização de «Casas de Campo» isoladas e espalhadas pela ilha, numa tipologia singular. Isto faz com que o TER na Região seja um negócio de micro empresas, maioritariamente familiares e pouco organizadas, que resulta muito frequentemente na escassez de serviços e atividades extra para a animação turística, como também na privação de um serviço de transporte interno próprio para o visitante.

Embora se veja cada vez mais turistas a procurar a Madeira devido às suas condições privilegiadas para a prática das mais variadíssimas atividades, os mercados de Turismo Ativo/Radical, Turismo Ecológico ou de Natureza, e o Turismo de saúde, têm uma oferta muito reduzida para aqueles que querem permanecer em empreendimentos de TER ou de Natureza.

Assim, os mercados em que apostaremos numa maior divulgação da nossa oferta será o TER, o Turismo Ativo/Radical na Natureza (*soft e hard*), Turismo Ecológico, Turismo de Natureza, e o Turismo de Saúde. Consoante demonstrámos anteriormente (Mercado Subjacente), poderemos esperar um aumento do número de clientes com o perfil sociodemográfico desejável para o futuro, bem como a constatação da existência de carência na oferta desta modalidade de alojamento na RAM. Verifica-se também que há mercado significativo para mais empreendimentos de TER e TN, principalmente se investirmos em modalidades que tenham pouca representatividade, uma elevada Taxa Líquida de Ocupação-Cama (TLOC) e que melhor se enquadram com o modelo de negócio que propomos.

5.4.3 - Os recursos físicos de produção necessários

- O recurso principal é o **terreno** onde irá ser implementado o projeto. Perante o nosso estudo metodológico (Capítulo 4), concluímos que a localização é uma condicionante extremamente

importante, pois embora se registre muitas carências em pelo menos um dos empreendimentos TER visitados, a oportunidade que os fundadores tiveram em escolher a localização privilegiada para o seu empreendimento fez com que o seu negócio consiga, atualmente, angariar clientes suficientes para a sustentabilidade financeira do seu negócio. Assim, ao estarmos libertos para encontrar um espaço onde os recursos naturais, os pontos de interesse e a área envolvente sejam convidativos e os acessos facilitados, poderemos acrescentar valor e importância ao projeto e até significar a diferença entre o sucesso ou o fracasso do negócio.

Perante estas conclusões, ergue-se a necessidade de encontrar um terreno com potencial para ser regenerado, localizado num sítio que consiga conciliar o turismo regenerativo e em comunhão com a natureza com elementos complementares como a possibilidade de praticar Sol&Praia (modalidades de turismo de maior premência), de preferência situado não muito longe de um centro urbano (principal inconveniente mencionado pelos inquiridos por não poderem usufruir do dinamismo disponibilizado pelos ambientes urbanos). Ao ser integrada a tão valorizada informalidade e tranquilidade de um ambiente campesino, com a centralidade da sua localização, e com a possibilidade de fazer praia, este conceito de turismo inovador que apresentamos atrairá certamente muitos clientes.

- Após uma extensiva consulta de mercado em que tentámos encontrar soluções «chave na mão» ou em que o construtor simplesmente envia as estruturas modulares (bangalôs) prefabricadas por contentor, chegámos à conclusão que para além de estas soluções tornarem o custo do projeto e o investimento inicial necessário tanto ou mais elevado que a solução encontrada, estas decisões fariam o empreendimento perder toda a sua essência, grande parte da inovação e toda a originalidade que nos permitirá destacar da concorrência e dos demais *players* existentes na Região, em Portugal e até no mercado internacional. Isto significa que será necessário construir, recuperar e/ou readaptar, dependendo das circunstâncias inerentes do terreno, **sete pequenos Módulos Bioconstruídos** (Apêndice D) destinadas ao alojamento e as respetivas infraestruturas de apoio complementar. A Piscina Biológica (Apêndice H), a Edificação Central de Apoio Logístico (Apêndice E) e as Estações Compactas de Tratamento Biológico de Efluentes (Apêndice F), recorrem todos a conceitos de *eco-design* e bioconstrução¹¹, numa arquitetura sustentável, em que os materiais naturais locais serão o principal recurso utilizado. A

¹¹ **Bioconstrução** - Termo utilizado para se referir a construções onde a preocupação ecológica está presente desde sua conceção até sua ocupação. «A Bioconstrução utiliza materiais biocompatíveis (com o mínimo de processamento possível), higroscópicos (para facilitar a troca de humidade entre o edifício e a atmosfera) e com baixo impacto ambiental na sua extração, produção, distribuição, instalação, vida de serviço e reciclagem ou biodecomposição» (Fuente, 2013, p. 42). Ao optarmos por materiais naturais, é salvaguardado um ambiente interior dos edifícios descontaminado que, consequentemente terá reproduções positivas para os seus habitantes.

natureza

destes materiais tem vantagens não só para a saúde dos hóspedes¹², como também a nível do seu custo drasticamente inferior e em alguns casos até nulo. Dado que estes materiais oferecem autenticidade e genuinidade (ao contrário dos materiais de construção convencionais que há muito tempo a perderam devido à produção estandardizada), ao aplicarmos os conhecimentos de bioconstrução que detemos, estamos a fazer com que estes edifícios sejam uma atração por si só e também exemplos a seguir devido as inúmeras vantagens que detêm.

- As **quatro tendas (*Yurt's*) para o *glamping*** (Apêndice G) são de rápida e fácil montagem. Todavia, caso o terreno seja irregular ou com declive, poderá ser necessária a construção de *deck's* em madeira nos quais serão montadas as tendas. O impacto é mínimo, sendo possível um dia, por qualquer motivo, remover facilmente estas estruturas do local sem deixar vestígios.
- Será também indispensável **um edifício central para suporte logístico** (Apêndice E - Edificação Central de Apoio Logístico Bioconstruído). Neste encontrar-se-á a receção da unidade, a cozinha comum para o serviço de *Bed and breakfast* e ocasionais churrascos ou refeições tradicionais portuguesas, a lavandaria e ainda casas de banho adicionais para apoio ao *glamping*.

Outro fator que nos fez optar por estas estruturas, explicado com maior detalhe nos Apêndices D, E, F, G e H é o facto de serem muito eficientes em termos de conservação térmica e, conseqüentemente, com um desempenho energético elevado. São resistentes ao fogo e proporcionam benefícios para a saúde dos seus utilizadores. Se conciliadas com soluções de energias renováveis e de tratamento biológico de efluentes, proporcionam uma pegada ecológica neutra e até de fixação de dióxido de carbono (CO₂) nas plantas e no próprio solo, enriquecendo-o e tornando-o mais produtivo, mais fértil.

O custo com os materiais, conciliado com o custo da mão de obra e o reaproveitamento dos inertes escavados das fundações para construir as paredes (taipa de pilão), será inferior ao que é normalmente requerido para as estruturas convencionais feitas em cimento e até estruturas pré-fabricadas em madeira ou metal, habitualmente utilizadas neste tipo de empreendimentos.

¹² **Bioconstrução e a saúde dos hóspedes** - Um dos principais responsáveis pela má qualidade do ar interior nos edifícios modernos é a toxicidade dos materiais de construção. Ao contrário das construções dos nossos antepassados, que foram erigidas com recursos naturais, os edifícios contemporâneos contêm uma variedade de elementos artificiais que continuam a liberar substâncias químicas durante muitos anos. A redução da ventilação em busca de economia de energia, e até mesmo o contato destes materiais com a água que bebemos ajuda a aumentar a concentração destes tóxicos, agravando os seus efeitos na saúde a médio/longo prazo. Fuente (2013), indica vários problemas que advêm de materiais de construção não naturais e que provocam mau estar nos seus utilizadores tais como dores de cabeça e mal-estar generalizado; irritação da pele, olhos e vias respiratórias; distúrbios cardíacos, digestivos, dos rins e do fígado; problemas no sistema nervoso como perturbações da memória, atenção, concentração, *stress* e ansiedade; distúrbios do sistema hormonal (problemas fetais e de reprodução); desenvolvimento de cancro das fossas nasais, dos seios frontais e pulmões; problemas de comportamento, redução da capacidade intelectual em crianças; entre outros.

- A aquisição de **uma carrinha 100% elétrica** servirá vários propósitos, entre os quais assegurar os serviços prestados aos nossos clientes como os transferes, excursões, *Catering à la Cart...*, mas também um meio muito visível para divulgar o nosso negócio e a filosofia ecológica holística que praticamos.

Depois de determinada a localização do empreendimento e após a avaliação da orografia do terreno, as vistas, as infraestruturas já existentes, os acessos e outros condicionantes e potencialidades específicas a este, será aplicado o presente Plano de Negócios. Visto que este projeto foi equacionado para poder ser adaptado a qualquer espaço que reúna as condições envolventes satisfatórias para a prestação do serviço de hospedagem, não foram previstas quaisquer infraestruturas já existentes no terreno. Deste modo, aos custos previstos para o lançamento do serviço podem ser deduzidos aqueles referentes às infraestruturas que já se encontrarem erguidas e que possam ser reaproveitadas e reconstruídas.

Assim, procuraremos disponibilizar um total de sete casas bioconstruídas e quatro *Yurt's* destinados ao arrendamento, à volta de uma edificação central de suporte logístico e da piscina ecológica, segundo o esquema do Apêndice I (Esquemáticação Eco-Lodges Quinta Rural).

5.4.3.1 - *Sumário dos recursos necessários para o lançamento do serviço e respetivos custos*

Os custos apresentados assentam na premissa de que o espaço onde será implementado o projeto não detém qualquer infraestrutura que possa ser recuperada e readaptada, ou que exista qualquer tipo de saneamento ao qual o empreendimento se possa conectar. Se existirem, e se for possível utilizar tais infraestruturas, aos custos apresentados serão subtraídos os valores relativos aos materiais e mão de obra das infraestruturas já no terreno.

Tabela 5.3 - Tabela orçamental do projeto Eco-Lodges Quinta Rural.

Orçamento do projeto Quinta Rural	nº de edifícios	Custo por unidade	Custo total
Módulos Bioconstruídos - Apêndice D			
<i>Total <u>material de construção</u> + <u>Recheio</u> + <u>Mão de obra necessário</u>:</i>	7	21.000 €	<u>147.000 €</u>
Glamping - Apêndice G			
<i>Total para os <u>4 Yurts</u> + <u>Decks</u> + <u>Recheio</u> + <u>Mão de obra</u>:</i>	4	7.100 €	<u>28.400 €</u>

Edificação central de suporte Logístico Bio-construída - Apêndice E			
<i>Total <u>material de construção</u> + <u>Receio</u> + <u>Mão de obra necessário</u>:</i>	1		<u>54.000 €</u>
Piscina Biológica - Apêndice H			
<i>Total <u>material de construção para Piscina Biológica</u>:</i>	1		<u>5.100 €</u>
Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes (ECTBE) - Apêndice F			
<i>Total <u>material de construção e mão de obra para as 4 ECTBE's</u>:</i>	4	1.500 €	<u>6.000 €</u>
Estação de Energia Renovável - Sistema fotovoltaico c/Acumulação			
	1		<u>20.000 €</u>
Carrinha Elétrica para transporte de Passageiros			
	1		<u>36.000 €</u>
Equipamento Agrícola / Jardinagem / Gestão			
<i>Total <u>Equipamento agrícola</u> + <u>Arvores de Fruto</u> + <u>Computador</u></i>			<u>5.000 €</u>
Propriedade Industrial, Despesas incorpóreas e plurianuais			
<i><u>Constituição da Empresa</u> + <u>Licenciamentos</u> + <u>Seguros</u> + <u>Marketing</u> + <u>estudos de viabilidade</u>.</i>			<u>20.000 €</u>
Total		321.500 €	

Passíveis de serem consultados nos devidos apêndices, os custos necessários à subcontratação de mão de obra para a construção do empreendimento já incluem os valores apresentados.

Ainda assim, devido à partilha dos diversos recursos necessários como a mão de obra e maquinaria apropriada para os trabalhos, a edificação destas terá ganhos gerais de eficiência e de tempo total de construção, tanto por serem erguidas num comparativo curto espaço de tempo quando comparado com a construção convencional, como por partilharem entre si muitos dos materiais de construção.

5.4.3.2 – Cronograma Eco-Lodges Quinta Rural

De acordo com o Apêndice A (Definição e Requisitos para o Turismo de Natureza.) e outras investigações e formações que frequentamos, das quais destacamos a *Sessão Regional de Divulgação e Informação sobre o Programa para o Ambiente e a Ação Climática (LIFE) – 2016 e 2017*, a Figura 5.15 seguinte é uma estimativa do tempo necessário para que sejam realizados todos os procedimentos essenciais quer para obter financiamento, como para que sejam pedidas e oficializadas, nos trâmites da lei, as autorizações necessárias para que possamos começar a operar.

Obtida a anuência dos órgãos competentes para avançar com o projeto, a abertura do espaço ao público deverá ter em consideração a altura do ano.

A sazonalidade é um fator que tem efeitos significativos nas finanças de um negócio deste sector, facto que torna imprescindível avançar com a aplicação do projeto tendo em conta uma calendarização propícia. Dado que a construção do espaço terá um período estimado de aproximadamente 8 meses após licenciamento, a altura ideal para lançar o projeto seria cerca de 2 a 3 meses antes da época alta. Desta forma, beneficiaríamos de tempo suficiente para formar os colaboradores, avaliar necessidades não previstas e criar campanhas de Marketing com a antecedência adequada.

Visto que este projeto foi elaborado de modo a ser adaptado à realidade de cada empreendedor, o *timeline* (cronograma) não tem datas específicas. Em vez disso, foi projetado para começar a ser aplicado no «Ano n», depois de um longo processo de candidatura e após ser aceite e financiado.

Assim, só mediante de um pedido de informação prévia positivo, e depois de desbloqueado o capital essencial para as tarefas posteriores ao «Ano n» é que efetivamente serão despendidos os recursos financeiros estimados.

Acima da *timeline* estão identificadas as *milestones* ou metas a atingir para que possamos passar às tarefas seguintes que nos levarão a outras metas.

5.4.3.2 - Cronograma Eco-Lodges Quinta Rural

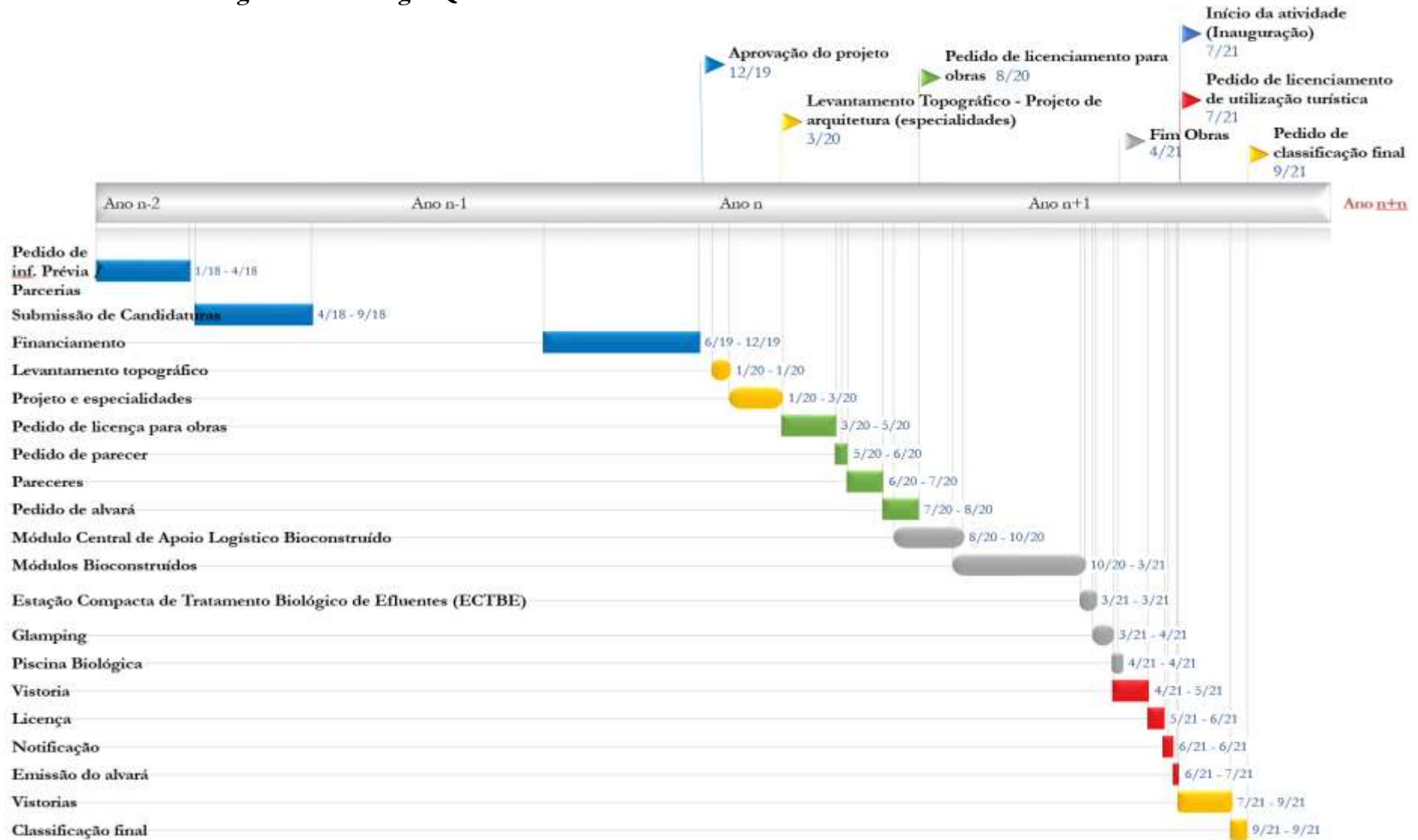


Figura 5.15 - Cronograma Eco-Lodges Quinta Rural.

5.4.4 - Plano Operacional (Marketing Mix)

Eco-Lodges Quinta Rural - O conceito que pretendemos introduzir no mercado madeirense é diferente e até inovador. A nível internacional está a redefinir o conceito de turismo ao servir uma nova geração de consumidores verdes que procura ativamente outras soluções para a sua estadia. Falamos do conceito *Eco-Lodge*¹³, conceito este que pelo seu carisma e notoriedade internacional é muito procurado, embora a oferta a nível mundial seja ainda muito limitada e inexistente na ilha da Madeira.

I - O Produto / Serviço

Situada nas verdejantes encostas da ilha da Madeira, o empreendimento *Eco-Lodge* Quinta Rural apresenta o seu conceito inovador de Turismo Regenerativo (TR) numa perfeita combinação entre descanso, bem-estar, Sol&Praia, agricultura orgânica e vida saudável em contacto direto e harmonioso com a natureza, num serviço adequado às tendências em voga no que concerne ao turismo alternativo responsável.

Os alojamentos são independentes e encontram-se dispersos de modo a disponibilizar uma maior privacidade, enquanto inseridos em comunidade, numa quinta campestre.

As sete **casas bioconstruídas** (Apêndice D - Módulos Bioconstruídos) são compostas por um quarto com WC, sala e cozinha *kitchenette*. Em frente à grande janela panorâmica encontra-se um alpendre com mesa e cadeiras e uma *barbecue*. Tudo isto inserido numa quinta dinâmica em que os clientes têm a possibilidade de ficar instalados em casas com um *eco-design* que inspira e que demonstra ser possível uma outra forma de viver.



¹³ *Eco-lodge* - Tipo de alojamento turístico projetado para ter o mínimo impacto possível no meio ambiente natural em que está inserido.

Figura 5.16 - Projeções 3D dos Módulos Bioconstruídos.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Estas casas, pelas peculiaridades e aspeto orgânico que detêm despertam grande curiosidade e interesse do público.

Num formato mais económico, disponibilizaremos quatro tendas denominadas de *yurts*. Nestas vamos oferecer o serviço de *glamping*¹⁴ (Apêndice G). As *Yurt's* são compostas também por materiais naturais e estão equipadas com cama de casal, roupeiro e uma bacia para higiene pessoal. Perto destas encontram-se as casas de banho e WC. É um modo de acampar com glamour em tendas espaçosas, com camas iguais às dos hotéis de cinco estrelas. O conforto é semelhante, mas com todas as vantagens de quem gosta de fazer campismo devido ao contacto próximo com a natureza.



Figura 5.17 - *Glamping*, interior e exterior.

Fonte: Fotos com licença de reutilização.

Tal como acontece no empreendimento turístico visitado (Quinta C, referida no Capítulo 4 - Metodologia / Análise do Mercado), estas tendas têm um preço inferior ao praticado nas casas,

¹⁴ **Glamping** - Uma forma de campismo envolvendo acomodações e instalações luxuosas quando comparadas com aquelas associadas ao campismo tradicional. O *glamping* é suscetível de satisfazer plenamente o turista que procura um pouco de refúgio na natureza sem renunciar os essenciais luxos da vida moderna.

sendo muito procuradas principalmente pelo mercado nacional que busca passar uma noite diferente, romântica e original. (Apêndice G – *Glamping*)

Em frente à Edificação Central de Apoio Logístico Bioconstruído, uma **Piscina Biológica** (Apêndice H) favorece os espaços comuns, tanto no lazer como em termos estéticos e ornamentais (Figura 5.18). Funcionais, estas piscinas biológicas são de manutenção reduzida, integrando várias tecnologias «verdes» que contribuem de modo passivo no processo de purificação da água, sem que para isso tenhamos de usar químicos nocivos para a saúde.

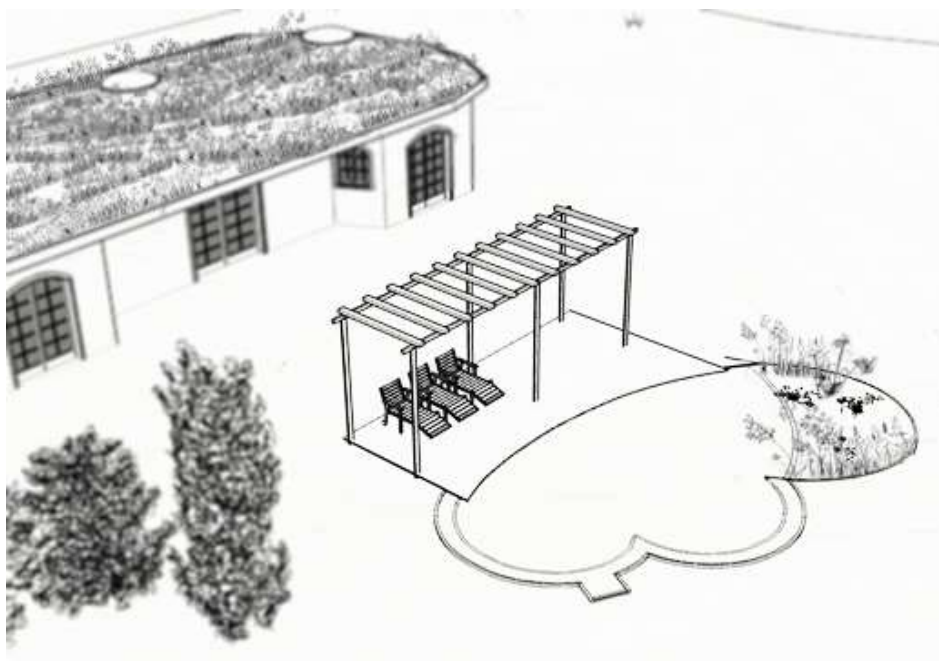


Figura 5.18 - Projeção 3D da Piscina Biológica.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Nos espaços comuns, constituídos pela piscina biológica e a Edificação Central de Apoio Logístico Bioconstruído (Apêndice E), encontrar-se-á a receção da unidade, as casas de banho comuns e ainda a cozinha comunitária totalmente equipada, incluindo lareira e forno a lenha para o aquecimento e confeção de comida. Será neste espaço que o serviço de *Bed&Breakfast*, bem como o ocasional serviço de confeção de refeições típicas portuguesas e churrascos que iremos prestar ao cliente serão servidos. Porém, estes últimos são agendados por marcação prévia ou em datas pré-estabelecidas.

Chegado ao aldeamento, e antes de conhecer o alojamento onde vai ficar hospedado, o cliente é convidado a conhecer os espaços comuns. Na mesa de apoio à acomodação atribuída, encontrará um cabaz com frutas da época e produtos de produção própria como uma compota, um sabonete natural à base de argila e ervas aromáticas. Adicionalmente, o cliente poderá adquirir cabazes compostos por uma garrafa de vinho regional ou nacional e queijos portugueses, entre

outras iguarias.

A restauração será assegurada por restaurantes próximos sugeridos por nós e, caso o cliente pretenda, o nosso serviço de *Catering à la Cart* entregaremos o menu escolhido nos seus aposentos.

Todo o empreendimento é alimentado por intermédio de energias renováveis, de produção em autoconsumo. Isto significa que também teremos autonomia energética, o que torna o empreendimento de um modo holístico autossuficiente.

Em torno das acomodações, está projetado a existência de jardins/bosques comestíveis & ornamentais com vegetação endémica, árvores de fruto e hortaliças. Nestes, os hóspedes terão o privilégio de vivenciar um estilo de vida mais simples, mais descontraído, sentir a natureza que os envolve e apanhar fruta fresca do jardim, enquanto usufruem de todas e mais algumas comodidades e conforto oferecidos por um comum quarto de hotel.

Aliado ao serviço de hospedagem, disponibilizaremos serviços lúdicos e desportivos com atividades na natureza, nomeadamente:

- Atividades / *workshops* educativos em temáticas dentro do âmbito da Quinta Rural, tais como: Bioconstrução, Alimentação Saudável, Plantas Medicinais, Técnicas de Utilização Sustentável dos Recursos Existentes, etc.
- Excursões de observação da natureza, possibilitada pelos percursos pedestres, trilhos e as tradicionais levadas (Pedestrianismo / Montanhismo), recorrendo a um serviço interno próprio de transporte (100% elétrico) e guia;
- Possibilidade de o cliente participar no cultivo e na apanha dos produtos da quinta, facto que o pode conduzir à apreensão dos princípios holísticos aplicados à filosofia do empreendimento.
- Serviço ocasional de *barbecue* e/ou refeições com ingredientes selecionados tipicamente portugueses.

O empreendimento terá o precioso auxílio de um transporte ecológico próprio, proporcionado por uma carrinha de sete lugares 100% elétrica que otimizará os serviços acima elencados, assim como o serviço de transferes, de e para o aeroporto.

Pretendemos desenvolver várias parcerias com empresas que prestam serviços lúdicos e desportivos, abaixo indicadas, de modo a satisfazermos os visitantes que gostam de praticar desportos

radicais, atividades na natureza e que vêm à ilha devido às condições excelentes que esta proporciona para a prática de desportos radicais.

- Equilíbrio mental e espiritual como o yoga e meditação, em parceria com a “Academia NOVA ERA”;
- Tratamentos de saúde e bem-estar com recurso a profissionais neste ramo;
- Mergulho e observação de cetáceos através da «Mero Diving Center» e «VMT Madeira»;
- Canoagem e Paddle em parceria com a empresa «Anthia Diving Center Madeira»;
- *Mauntain Biking* (BTI) mediante protocolo com a «FreeRideMadeira»;
- *Canyoning*, através de guia próprio formado na atividade;
- Voo Livre por intermédio da «VooLivreMadeira»;
- Surf em associação com a «MadeiraSurfCamp»;

Desejamos igualmente contribuir pró-ativamente para o desenvolvimento da região difundindo as tecnologias verdes que empregamos, através da dinamização de *workshops* educativos em temáticas relacionadas com a Quinta Rural, tais como de sensibilização e promoção da bioconstrução, de alimentação saudável, de plantas medicinais, técnicas de utilização sustentável dos recursos, ações de limpeza e plantação de espécies endémicas, entre outros temas que promovam a nossa filosofia e visão.

A qualidade do serviço prestado ao cliente é de excelência, mas informal. Esta combinação promove o humanismo, a descontração e o bem-estar na quinta, enquanto dinamiza interações sociais, hoje escassas no turismo convencional estandardizado.

II - Preço

Para o consumidor, uma das variáveis responsável pelo posicionamento do produto/serviço está correlacionado com a qualidade e prestígio. Assim, a definição do preço levou em conta o valor acrescentado e percebido pelo cliente. Ou seja, o turismo não massificado de luxo no meio da natureza, em alojamentos bioconstruídos de cariz ecológico e sustentável, com um conforto superior àquele que é oferecido por um quarto de hotel.

Todavia, é necessário ter em conta o limite que o *target* está disposto a pagar, e qual a diferença de preços a praticar em função das vantagens associadas a cada fator determinante prestado adicionalmente.

Numa fase inicial, serão praticados preços ligeiramente abaixo dos expostos na Tabela 5.4, de modo a angariar clientes rapidamente para que estes, satisfeitos com o serviço prestado, gerem bom *feedback* de modo a que o fenómeno “boca a boca” ou “passa palavra” ganhe terreno.

Assim, com base nos valores associados à manutenção do nosso serviço, nos custos do marketing, analisado o nicho de mercado em que nos inserimos e os preços praticados pelos concorrentes diretos existentes na ilha, entre outros condicionantes já referidos, chegámos aos montantes apresentados na Tabela 5.4. Estes variam dependendo da época do ano, da duração da estadia e dos serviços prestados. Refletem igualmente a singularidade e valor acrescentado proporcionado ao cliente, bem como a Proposta Única de Valor que o nosso serviço irá transmitir.

Tabela 5.4 - Preços Eco-Lodges Quinta Rural / Fontes de Receita

Eco-Lodges Quinta Rural	Época Alta abril, maio, julho, agosto, setembro, outubro (6 meses)	Época Média Dezembro & fevereiro	Época Baixa março, junho, novembro (3 meses)
<u>Módulos Bioconstruídas</u> (Apêndice D) Estadias superiores a 6 dias	150€ 130€	130€ 110€	100€ 80€
<u>Glamping</u> (Apêndice G) Estadias superiores a 6 dias	65€ 60€	55€ 45€	50€ 40€

Workshops

Bioconstrução	55€
Alimentação Saudável	55€
Plantas Medicinais	55€

Serviços

Excursões (levadas Pedestrianismo Montanhismo)	35€
Excursões com Picnic à portuguesa	55€
<u>Churrasco na Quinta</u>	25€
Transferes	10€
Catering à la Cart	Menu+5€ de transp.

III - Distribuição

A divulgação da Quinta Rural será maioritariamente feita pelos seus clientes. Entretanto, enquanto não detivermos um número satisfatório de clientes fidelizados, nem atingirmos os índices de ocupação pretendidos, será feito um *forcing* na promoção da Quinta Rural com o objetivo de despertar a atenção de potenciais clientes.

Visto que a maioria dos inquiridos (47,6%) pesquisa e executa a reserva das suas férias online, e tendo em conta que a maioria das reservas nos empreendimentos estudados provêm de motores de procura de unidades de alojamento - *Booking.com*, *Trivago.pt*, *Tripadvisor.com* e, mais recentemente, o *Airbnb*, entre outros - estas serão as ferramentas fundamentais para divulgar o empreendimento e torná-lo visível ao potencial consumidor. Porém, dependendo do motor de busca adotado, é cobrado ao operador turístico uma taxa que varia entre os 2 e os 20%.

O **Website**/Loja Online oficial será a fonte mais fidedigna de informação sobre o nosso empreendimento. Este conterá todos os dados relevantes, desde os serviços prestados, fotos, preço, promoções, feedback e disponibilidade. De modo a fidelizarmos os clientes, será na página da Quinta Rural que o cliente poderá usufruir de promoções especiais, revertendo assim parte da percentagem cobrada pelos operadores acima mencionados em promoções, que tanto beneficiarão o cliente, como a própria unidade, uma vez que não haverá lugar para a aplicação de taxas relativas à venda do nosso serviço pelos motores de busca.

A *homepage* da Quinta Rural no **Facebook** será um elo de ligação primacial ao permitir referências que liguem os turistas ao seu país de origem e que identificam e interconectam grupos (*Organic Gardening*, *Best eco lodges*, *Ecotourism*, *Turismo rural*, etc.) e pessoas com o empreendimento, estabelecendo mecanismos de comunicação bilateral contínua. Esta página será atualizada constantemente, tanto por nós como pelo feedback interativo dado pelo testemunho de quem nos visita. Será um veículo sobremaneira essencial para a publicitação dos nossos eventos, *workshops* e promoções especiais. Esta contribuirá, também, para redirecionar o potencial cliente para o *site* oficial do empreendimento.

Salientamos igualmente a importância de nos associarmos a empresas de organização de eventos e oferta de serviços que promovem campanhas promocionais através de pacotes de experiências como os **sites exclusivos** *Odisseias*, a *SmartBox* e *Lifecooler*, entre outras. De acordo com as entrevistas que realizámos (Capítulo 4 – Metodologia / Análise do Mercado), estas entidades revelaram-se fundamentais no início da atividade, visto terem sido um dos principais canais de

distribuição e promoção da Quinta C estudada (empreendimento este isolado no centro de Portugal, difícil de ser encontrado pelo consumidor). Estes parceiros estratégicos cobram cerca de 15% da venda do serviço.

Apostaremos também em meios de **comunicação social** que abranjam os países-alvo já mencionados e focalizados nos nichos de mercado que partilham connosco interesses específicos. Para o efeito, anunciaremos o empreendimento em **revistas** de turismo, revistas especializadas de ambiente e desportos radicais (*Permaculture, Permacultureactivist, Nature, Magazine.Nature...*), como também em sites temáticos (*Escapemagazine, Departures, Escapismmagazine...*), entre outros.

O **Google Marketing** será uma grande valia para dar a conhecer o nosso serviço a potenciais clientes. Esta ferramenta, conhecida internacionalmente como *Search Engine Advertising* e *Search Engine Optimization*, recorre a certos parâmetros e técnicas de otimização *online* que resultam num melhor «rating» no motor de buscas da *Google*. Através desta otimização *Google*, consoante as preferências, as pesquisas efetuadas e consumos feitos online, o *Google Marketing* é capaz de orientar a nossa publicidade online especificamente para o potencial cliente. Esta inovadora forma de distribuição permite também um maior destaque no motor de pesquisa *Google*, aumentando em ambos os casos a probabilidade do «cliente certo» se deparar com os diversos meios audiovisuais que criámos para divulgar os nossos serviços.

IV - Promoção

Serão efetuadas diversas promoções, principalmente destinadas a combater o fenómeno da sazonalidade, ou seja, as épocas baixas.

Embora de um modo geral seja complicado conseguir fazer com que o potencial cliente vá diretamente ao *site* oficial do empreendimento, tentaremos aplicar estratégias no sentido de redirecioná-lo para a página do empreendimento. Esta estratégia liberta-nos de taxas extra cobradas pelas agências e motores de pesquisa como o *Booking.com* e similares, o que nos permite uma maior rentabilidade, mas também capacidade para oferecer uma margem mais elevada nas campanhas promocionais acessíveis somente através de compra no próprio site, tais como:

- Desconto de 15% (taxa cobrada pelo *Booking.com*) para reservas antecipadas.
- Desconto de 10% para estadias superiores a 6 dias.
- Desconto de 15% para estadias superiores a 6 dias, entre 1 de novembro a 31 de março, com exceção do mês de dezembro.

- Desconto de 10% na estadia para participantes nos nossos *workshops* e para clientes habituais.

Estas promoções exclusivas têm a vantagem de fomentar o hábito nos clientes em reservar através do sítio eletrónico da quinta, garantindo uma melhor rentabilidade comparativamente à que teríamos se o hóspede reservasse a sua estadia numa plataforma externa ao empreendimento. Assim, o cliente poderá beneficiar de um desconto, desconto este inexistente através de outras vias. Este redirecionar do consumidor para o *site* oficial contribui para minimizar custos adicionais ao mesmo tempo que é favorecida uma maior fidelização do cliente.

V - Comunicação / imagem

Numa primeira fase, devido à vasta promoção comercial existente no mercado, a forma como a comunicação será realizada terá especial influência na capacidade de conseguirmos alcançar a atenção do cliente-alvo. Acreditamos que a comunicação ou imagem a transmitir do nosso serviço terá de fazer o cliente perceber que, mais do que publicidade, há capacidade efetiva e real para assegurarmos o que nos propomos criar. Isto faz com que seja possível criar uma identidade muito própria e nos possamos diferenciar dos concorrentes.

Além do site atrativo e intuitivo e de uma página no *Facebook* interativa, pretendemos participar em eventos sobre turismo, ecologia e boas práticas ambientais, através de vídeos promocionais que enfatizem o *design* eco-chic da Quinta Rural. Estas ferramentas audiovisuais, que terão a informação mais essencial, pretendem captar a atenção do cliente, assegurando-lhes que a sua visita não contribuirá para a degradação ambiental da ilha, bem pelo contrário, terá especial incidência no desenvolvimento socioambiental e socioeconómico da região, fruto de boas práticas ambientais, produtos biológicos localmente adquiridos, num princípio de integração reticular com a economia regional.

Outros formatos, como a fotografia e o texto, serão apresentados em diversos meios de comunicação convencional, transmitindo, em todos estes, uma imagem de serenidade e de descoberta pessoal para um outro modo de viver com e na natureza.

Porém, é necessário assegurar a nossa capacidade para responder às necessidades exigidas pelo cliente, comumente satisfeitas por um habitual hotel. Esta consolidação da perceção acerca da nossa organização fará emergir a necessidade e a responsabilidade do cliente comprar o serviço que prestamos.

Depois de angariado o cliente, será objetivo fidelizá-lo, propondo que este, durante a estadia,

plante uma árvore de fruto ou endêmica, criando assim um laço, um motivo para que futuramente regresse e sinta que realmente contribuiu de forma positiva, não só para a preservação, mas também para a regeneração da região que decidiu visitar. É crucial fazer o potencial cliente entender a exclusividade da nossa oferta, as vantagens ambientais e a importância do contributo feito com a sua escolha.

5.4.5 - Market pull

Segundo a nossa análise de mercado, (Cap. 4 - Metodologia), 40,5% dos inquiridos afirma já ter feito TER, 62% manifestaram estarem interessados em fazer férias numa unidade TRES, tendo 35% dos questionados facultado o seu endereço eletrónico para receber notícias nossas quando o projeto for aplicado.

Embora tenhamos concluído existir hábitos enraizados no consumidor em optar pelo alojamento hoteleiro massificado convencional (47,9%), concluímos também estar a emergir uma grande curiosidade para experimentar um tipo de turismo diferente, principalmente por parte de consumidores provenientes de grandes centros urbanos e de países nórdicos.

Conforme é referido por Carolina Afonso (2009), existe um número cada vez maior dos chamados consumidores verdes, com um perfil sociodemográfico bem determinado. Caracterizam-se por serem consumidores com um elevado grau de escolaridade e um rendimento acima da média e demonstram um comportamento ecologicamente consciente, elevado, revelando intencionalidade de compra de produtos verdes positiva que se traduz num comportamento de compra efetivo.

Contudo, não nos podemos iludir, pois este é apenas um nicho de mercado, visto que a hotelaria dita convencional na RAM é detentora de 88,8% da capacidade de alojamento, havendo no que concerne ao Turismo em Espaço Rural (TER) uma disponibilidade limitada de apenas 2,1% da oferta existente, DREM (2015). É, no entanto, evidente a necessidade de satisfazer a procura por modalidades de alojamento que se diferenciem do padrão. Esta procura do mercado é facilmente identificada, bastando para tal fazer uma pesquisa nos *sites* de reservas mais conhecidos para nos apercebermos que este tipo de alojamento está quase sempre com disponibilidade limitada, com bons índices de ocupação, particularmente se procurarmos pelos alojamentos que mais se assemelham aos *Eco-Lodges* que desejamos implementar.

Neste sentido, estas tendências só vem beneficiar-nos, uma vez que, no decurso dessa trajetória

ascendente, poderemos esperar um número crescente de clientes com o perfil desejável, aumentando assim a população do nosso nicho de mercado.

Estas conclusões estabelecem a direção a ser tomada, pois expõem uma nova geração de consumidores que procuram uma alternativa ao conceito de turismo estabelecido, já sobejamente disponibilizado. Ou seja, numa cultura de *standarts*, de turismo *standartizado*, procuram desfrutar de turismo alternativo. Trata-se de um mercado em franca expansão por todo o mundo e com claros sinais de crescimento na ilha da Madeira. Ver Figuras 3.9 - Evolução da procura no TER e 3.10 - Evolução da oferta no TER, pag. (88).

5.4.6 - Pruduct push

Ao trazermos para o mercado um novo conceito denominado de Turismo Regenerativo (TR), este conseguirá congregiar atividades e características inerentes a vários conceitos ecológicos que se entrecruzam, contribuindo de modo ininterrupto para regenerar e desenvolver o meio onde estaremos presentes.

O projeto Quinta Rural irá, por conseguinte, disponibilizar estadias em pequenas casas que recorrerão aos conceitos de *eco-design* e bioconstrução para apresentar ao potencial cliente uma Arquitetura Sustentável benéfica para a saúde. O *glamping* proporcionado pelas quatro tendas mongóis (Yurt's) terá acomodações luxuosas e será uma alternativa mais económica, sem renunciar os essenciais luxos da vida moderna.

Através da implementação de jardins/bosques comestíveis e ornamentais, em torno destas acomodações, inseridas num ambiente campesino, os Eco-Lodges Quinta Rural tornar-se-ão numa escolha responsável, interessante, e no mínimo original, numa inquestionável vertente ecológica.

Estas e outras soluções ecológicas de arquitetura sustentável não são propriamente recentes, todavia, a inovação reside no conciliar de conhecimentos antigos, com o melhor que a tecnologia moderna tem para oferecer, num projeto turístico singular. Assim, a nossa proposta de valor está naquilo que nos diferencia dos outros *players*, tanto dentro do nosso nicho de mercado, como fora deste.

Face ao exposto, a imagem a transmitir será crucial, bem como o modo como nos identificamos e nos diferenciamos dos nossos concorrentes. Juntamente com o novo produto/serviço que apresentaremos ao potencial cliente, asseguraremos que a sua visita não contribuirá para a degradação ambiental da ilha, muito pelo contrário, concorrerá proficuamente para o desenvolvimento socioambiental da região ao fomentar boas práticas ambientais, além de demonstrar ser

possível um turismo com impacto positivo.

5.4.7 - Estimativa dos Custos com o Marketing

Os custos afetos a ações de marketing são absolutamente necessários para potenciar a oferta. As diversas ferramentas e meios mencionados anteriormente, como o espaço online, terão um custo inicial na ordem dos 1.600 Euros para a criação do site e 200 euros anuais para a manutenção do domínio online.

Embora grande parte da publicidade passe pela utilização gratuita de diversas redes sociais *online*, numa fase inicial será feito um investimento com publicidade em revistas focadas nos nichos de mercado de interesse, originando custos a suportar.

De acordo com o elencado, estima-se que no primeiro ano de atividade do projeto os custos com marketing rondem os 5.000€, descendo para valores muito inferiores nos anos seguintes, consoante o feedback recebido.

5.4.8 - Estratégia

A estratégia de negócio e o segmento de mercado em que nos decidimos centrar afetará significativamente o sucesso ou fracasso do projeto. Segundo a analogia dos autores W. Chan Kim e Renée Mauborgne (2015), as empresas competem em oceanos vermelhos, manchados pelo sangue derramado, quando deveriam procurar oceanos azuis, isto é, territórios ainda não explorados que, conseqüentemente, não estão ainda sujeitos a uma competição tão feroz. De acordo com estes autores, na resolução da estratégia da empresa, por oposição à usual determinação de tendências de mercado, é necessário pensar além das fronteiras tradicionais da indústria e redesenhá-las no sentido de criar novos oceanos azuis.

Numa altura em que a oferta está cada vez mais uniformizada, a nossa capacidade de tornar o projeto significativamente diferente de outros, com diversas vantagens competitivas dificilmente imitáveis e orientadas para segmentos de mercado específicos, concede-nos vantagens competitivas baseadas nos 5R's (Relevância, Reconhecimento, Recetividade, Responsabilidade e Relacionamento), porque propormos não só o alojamento e conforto do cliente, mas uma experiência enriquecedora durante toda a estadia.

Assim, a estratégia adotada permite atender melhor às expectativas dos consumidores verdes que têm dificuldade em encontrar estabelecimentos ecológicos. Mesmo quando supostamente

os encontram, quando lhes são efetivamente apresentados, ao chegarem ao destino sentem-se, frequentemente, defraudados pela ausência de boas práticas ambientais que realmente tragam um contributo evidente.

Os principais mercados emissores de turismo para a Madeira estão representados na Figura 5.19, «Tier 1». Queremos também ir ao encontro de alguns dos mercados emergentes, tais como os que constam em «Tier 2» e «Tier 3» por revelarem grande crescimento na ilha, sensibilidade para o nosso serviço, a par de um elevado poder de compra, nomeadamente a Dinamarca, Holanda, Noruega, Rússia, Canadá e EUA.

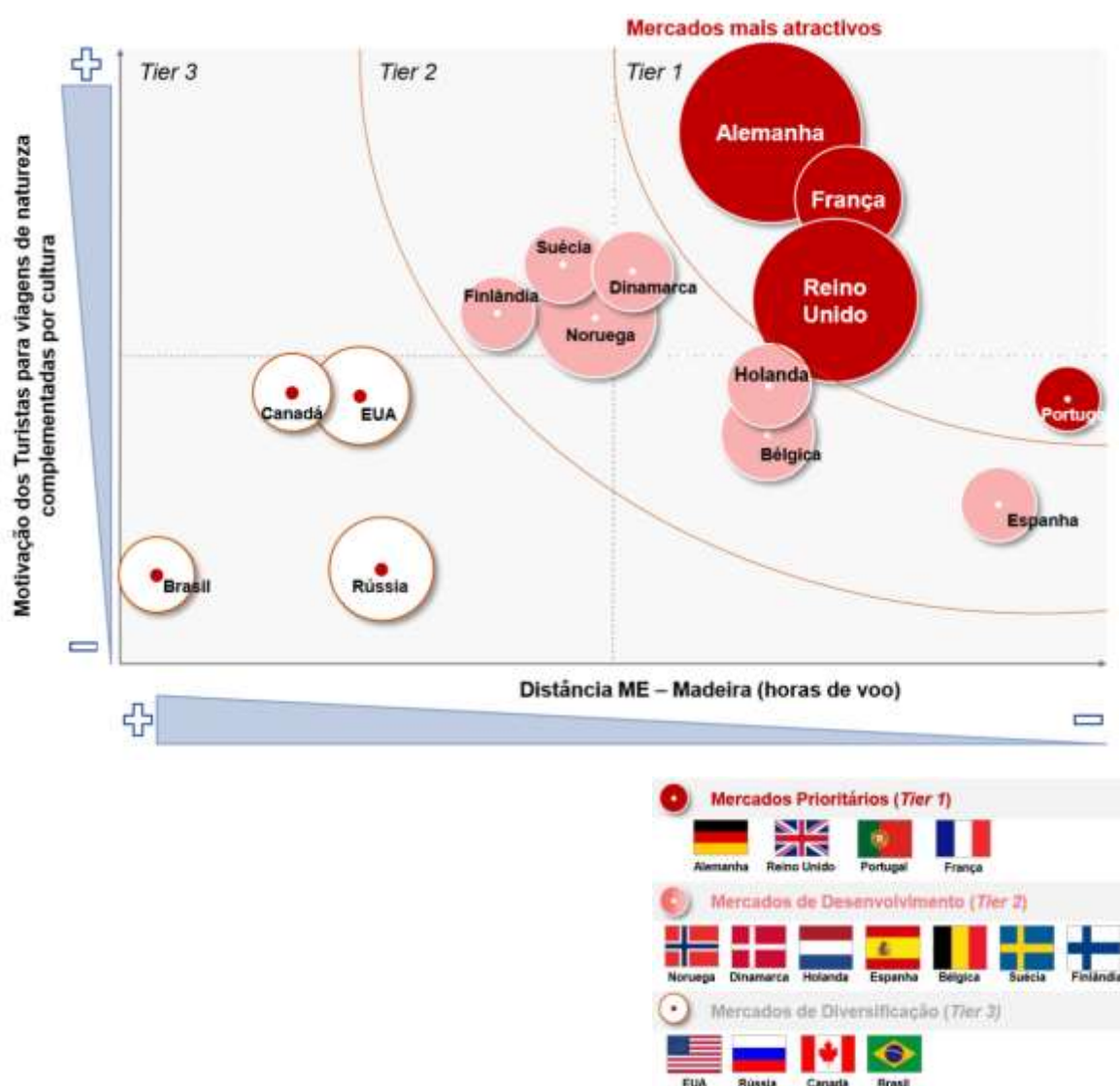


Figura 5.19 - Matriz de Atratividade dos Mercados Emissores, considerando a nova proposta de valor para a RAM.

Fonte: KPMG¹⁵ em (Documento Estratégico para o Turismo da RAM 2015-2020, Estudo da ACIF em colaboração com a KPMG, Dezembro de 2014).

¹⁵ I-Análise KPMG aos Mercados Emissores e Estudo de Mercado junto dos Turistas e II-A atratividade dos mercados emissores (3ª dimensão) foi avaliada de acordo com: (1) Dimensão do mercado emissor (número de

O preço relativamente baixo da viagem para a Madeira a partir de várias capitais europeias, a relativa proximidade que a ilha tem em relação à Europa, o clima e a grande afluência de turistas à Região durante todo o ano confere-nos segurança suficiente para implementarmos um empreendimento turístico Eco-Lodge.

Acreditamos que ao adotarmos uma estratégia de reposicionamento e de nicho de mercado, estaremos a apostar numa iniciativa de sucesso, visto que o turismo ecológico e o turismo de natureza está em franco crescimento, enquanto que o turismo de massas, designadamente hoteleiro, encontra-se na fase de maturidade do produto (3.5 - Relevância/importância económico-social do Alojamento TER no turismo da RAM, pág. 88).

Embora esteja ainda intrínseco na geração consumidora sénior, o hábito para procurar alojamento hoteleiro convencional massificado, facto que poderá estar associado a uma ideia preconcebida do que é um hotel, concluímos, através do nosso estudo de mercado, existir uma grande curiosidade e crescente tendência em experimentar um tipo de estadia diferente. O problema está em ser pouco conhecida, principalmente pelas gerações mais idosas, e por parte de consumidores pouco familiarizados com conceitos diferentes de alojamento.

Por estes motivos, a capacidade de focar o marketing da Quinta Rural no turismo estrangeiro do centro e norte da Europa é prioritário, pois dará a conhecer a existência de alternativas (internacionalização). Esta lógica reside não só nas circunstâncias anteriormente elencadas, como também nas diligências em alcançar consumidores com poder de compra mais elevado e pelo facto de estes estarem dispostos a pagar o justo valor pelos serviços prestados sem grande esforço financeiro. Acresce também o facto de termos constatado, na pesquisa de mercado efetuada, haver uma maior sensibilidade para a oferta diferenciadora que propomos. Deste modo, apostaremos numa maior divulgação da nossa oferta nos mercados sensibilizados pelo TER, Turismo Ativo/Radical na Natureza (*soft e hard*), Turismo Ecológico, Turismo de Natureza e Turismo de Saúde.

Há também carência na oferta das modalidades de alojamento como as que queremos introduzir na RAM e, por outro lado, há mercado significativo para mais empreendimentos de TER e de TN, principalmente se investirmos no agroturismo, modalidade esta com uma representatividade diminuta e na qual é registada a maior TLOC na RAM.

Tendo em conta o suprarreferido, identificamos dois possíveis caminhos a tomar conforme as

turistas *outbound*, 2013), (2) Gasto médio por viagem *outbound*, 2012, e gasto médio do turista por dia 2013 (3) Número de hóspedes na RAM, 2013, (4) Estadia média na RAM, 2013

oportunidades futuras. Ou investimos em adquirir propriedade própria e implementamos a modalidade de agroturismo, por ser aquela que melhor se enquadra com o modelo de negócio que propomos; ou trabalhamos em parceria público-privada com entidades governamentais (Cap. 2 – Nível 3º e 4º do Quadro 2.2) para a manutenção, conservação e regeneração de espaços públicos, através da criação de um *eco-resort* ou conjunto turístico de natureza, situado em espaços de proteção e conservação de recursos naturais, ou de continuidade territorial, atravessados por caminhos municipais já existentes, linhas de água e veredas públicas. Esta parceria pode-nos trazer vantagens, dado que favorece uma acentuada redução dos recursos financeiros necessários com a aquisição de propriedade. Por outro lado, é benéfico para as entidades públicas uma vez que lhes permite reforçar a componente didática de sensibilização da população para técnicas e tecnologias sustentáveis, para a utilização eficaz e eficiente de recursos e, também, como divulgação de modelos sustentáveis de alojamento turístico com impacto positivo na regeneração de territórios degradados e ao abandono.

5.6 - Organização e Recursos Humanos

5.6.1 - Recursos Humanos

A Quinta Rural enquadra-se na categoria de microempresa, pelo que é uma organização que conta com um número reduzido de colaboradores. Todavia, devemos ter em conta que, no que concerne à exploração agrícola, serão aplicadas técnicas mais eficientes que requerem menos trabalhos de manutenção como, por exemplo, no regadio em que métodos operacionais são aliados a um *design* inteligente que resultam num sistema estudado e projetado para uma mão de obra mais reduzida (2.8.1 - O grande desafio que a permacultura propõe. pág. 86).

No primeiro ano de atividade, a empresa necessita de angariar três colaboradores em regime de contrato e prevê recrutar outros em regime de prestação de serviços, de acordo com as necessidades.

Os recursos humanos terão na verdade funções muito polivalentes. Assim, o colaborador rececionista ou o gestor poderão, também, desempenhar outras funções, como serviço de *Bed&Breakfast*, de informações, de apoio técnico ou jardinagem. Esta situação permite evitar trabalhos repetitivos diminuindo tarefas demasiado rotineiras, aumenta a interação social e assegura uma maior flexibilidade em termos de força de trabalho presente. Este contexto favorece a união e entreaajuda entre os colaboradores ao quebrar níveis hierárquicos emergentes nas especialidades de cada um, ao mesmo tempo que amplifica sinergias na equipa.

Espera-se, portanto, conseguir promover um ambiente profissional, dinâmico e familiar com base na entreaajuda e na confiança entre os elementos da equipa, facto que concorrerá para que estes se sintam motivados com o seu papel ativo dentro da organização.

Os funcionários terão de obedecer a requisitos como a disciplina, pontualidade, responsabilidade, aptência para línguas e para a boa comunicação, bom senso, espírito de equipa, entre outros, de acordo com a sua função e/ou especialidade.

Assim, saber atrair talento de modo profissional, selecionar as pessoas certas, saber retê-las na organização no momento certo e saber retribuir justo, consoante o *input* que o colaborador traz, será crucial para o nosso sucesso.

Voluntariado

Através de voluntariado internacional, angariado em plataformas de redes sociais online como o *WWOOF* (*World Wide Opportunities on Organic Farms*) ou o *WorkAway*, é possível colmatar algumas necessidades em termos de mão de obra. Trata-se de um componente relevante e que traz benefícios em termos humanos e de promoção do empreendimento. Em troca de trabalho voluntário, os anfitriões

oferecem alimentação, alojamento e a oportunidade para o voluntário aprender sobre estilos de vida mais ligados à terra, à produção orgânica, a estilos de vida diferentes... Por ser sempre necessário trabalhos de manutenção dos espaços, de produção agrícola, de desenvolvimento de projetos, etc. Esta conjuntura origina muita dinâmica no empreendimento ao fazer circular pessoas que, posteriormente, passam a mensagem e publicitam o espaço ao mostrarem com orgulho os trabalhos que vão realizando.

5.6.2 - Quadro de Pessoal

Recrutaremos três colaboradores com competências para, consoante o grau de prioridade, desempenhar o seu trabalho. Espera-se proatividade de modo a que todos desempenhem funções intermutáveis. Este aspeto é requerido para que as várias operações relacionadas com o empreendimento e com as boas condições do mesmo sejam desempenhadas de modo célere e em pé de igualdade entre os colaboradores. Exige-se a todos os elementos competências e capacidades polivalentes para desempenharem funções comuns a todos os postos de trabalho, sendo a sua execução devidamente hierarquizada consoante a sua especialidade e o nível de prioridade apresentado no Quadro 5.3.

Quadro 5.3 - Funções, competências prioritárias.

1 x	Gestor / Direção / <i>Bed & Breakfast</i> / Rececionista / Limpeza & Lavandaria / Motorista / Jardinagem & Hortícolas
1 x	Operacional / <i>Bed & Breakfast</i> / Produção & Hortícolas / Rececionista / Limpeza & Lavandaria / Motorista
1 x	Rececionista / <i>Bed & Breakfast</i> / Limpeza & Lavandaria / Jardinagem & Hortícolas

Gestor - A este órgão pede-se total disciplina e empenho na arte de planear, delegar, controlar, organizar, coordenar e dirigir. O gestor será o responsável máximo e o elemento decisor, competindo-lhe, num modo pró-ativo de trabalhar, dissipar quaisquer problemas, divergências ou questões que se levantarem, quer entre os colaboradores, quer provenientes de fatores externos. Deve ser capaz de desempenhar a função de cada posto de trabalho e, se necessário, delegar as devidas ações de modo a resolver qualquer questão. É responsável pelas ações relacionadas com o marketing, ações comerciais e pela gestão geral de todo o empreendimento. Espera-se que conheça e execute todas as funções do quadro de pessoal de modo a ser capaz de liderar, dirigir e motivar todos os colaboradores com o profissionalismo que a atividade exige, inspirando-os a melhor desempenhar as suas funções.

Regime de contratação -	Colaborador licenciado em Gestão e Empreendedorismo, com curso de Designe em Permacultura (PDC) com contrato sem termo.
Operacional	- Deste elemento espera-se a coordenação e execução de atividades para a dinamização de ações no terreno, desde Workshops a iniciativas com voluntários (<i>Woofing, Work&Away</i> , etc...), bem como manutenção, desenvolvimento e regeneração de espaços. É também esperado que este desempenhe funções de receção, supervisão, orientação, comunicação interna e externa, gestão de recursos e suprimento de outras necessidades do empreendimento. Em parte, este elemento deverá preencher a função do gestor, devendo este ter também conhecimento das funções de cada colaborador, colmatando eventuais tarefas em falta, tal como acontece com o gestor.
Regime de contratação	Colaborador formado com conhecimentos e práticas permaculturais. Contrato a termo certo, com possibilidade de passar para contrato sem termo.
Rececionista	- Deverá ter competências ao nível das capacidades linguísticas e comunicacionais complementares às do Gestor e do Operacional, nomeadamente o Alemão e o Francês. Exige-se formação que lhe permita fazer a receção adequada dos hóspedes, preparar o serviço de Bed&Breakfast, <i>check-in</i> e <i>check-out</i> , não esquecendo competências informáticas que lhe permitam operar o <i>site</i> , bem como a comunicação através das diversas redes sociais.
Regime de contratação	Colaborador com capacidades linguísticas e comunicacionais. Contrato a termo com possibilidade de passar para contrato sem termo.

Organização / Principais operações quotidianas do empreendimento

- Serviço Bed & Breakfast.
- Receção e alojamento personalizado dos clientes.
- Serviço ocasional de refeições típicas.
- Transporte de clientes (excursões e transferes).
- Trabalhos de limpeza, de lavandaria, de jardinagem e produção agrícola.

A organização e as operações, deverão ser realizadas por todos os colaboradores. Todos os elementos prestarão, conforme disponibilidade prioritária, e de modo intercalado, funções de limpeza e de arrumação dos módulos que careçam desses serviços, de receção dos hóspedes, de eventuais lavagens de roupa, etc.

Ocasionalmente, os colaboradores poderão também contribuir para a manutenção dos espaços verdes, pelo que, destrezas e conhecimentos em jardinagem e agricultura serão qualidades importantes na decisão da sua contratação.

Havendo marcação para a prestação dos serviços de animação turística, como os anteriormente mencionados. De modo a que seja preparada a logística e otimizada a força de trabalho, todos os elementos da equipa deverão ser notificados por mensagem, informando os mesmos da data, número de participantes e o tipo de serviço a realizar.

Verificando-se uma excessiva carga de trabalho no desenrolar das tarefas, poderá haver um ajuste no número de funcionários. Em períodos como as épocas altas ou caso venhamos a construir mais módulos bioconstruídos, a capacidade de alojamento exigirá uma maior presença de *staff*. Nestes cenários prevemos a contratação de trabalho temporário ou de mais colaboradores.

5.6.3 - Política de Remunerações

Em função da responsabilidade do cargo e habilitações literárias, a política de remunerações (Tabela 5.5) da Quinta Rural será sujeita a ajustamentos consoante o decorrer dos primeiros períodos económicos. Dependendo dos resultados que a organização obter, serão estabelecidos possíveis bónus em função do trabalho realizado. Não obstante, poderá vir a ser necessário a aplicação de uma política de horas extraordinárias a adotar em períodos de maior movimento, em que a taxa de ocupação é mais elevada.

Tabela 5.5 - Mapa de rendimentos salariais mensais previsto para o primeiro período económico dos Eco-Lodges Quinta Rural.

Cargo	Nº Colab	Rend. Liq. Mensal	Rend. Liq. Anual
Gestor	1	900	12.600 €
Operacional	1	800	10.500 €
Rececionista	1	650	9.100 €
Totais	3	2.350€	32.200 €

5.6.4 - Competências e serviços necessários ao desenvolvimento do projeto

Comunicação / Contabilidade / Serviços Jurídicos / Gastronomia / Culinária / Gestão / Marketing

/ Publicidade / Multimédia / Recursos Humanos / Relações Públicas / Operações / Administrativo / Arquitetura / Engenharia / Comunicação / Planificação, Projeção e Aplicação de *Design* Aplicado em Permacultura (PDC), Planificação / Coordenador de Operações de Manutenção e Produção.

- Dedicar-se-á exclusivamente ao projeto o promotor Luís Rocha nas competências de:
Gestão / Administrativo / Comunicação / Marketing / Publicidade / Multimédia / Recursos Humanos / Relações Públicas / Operações / Planificação, Projeção e Aplicação de *Design* Aplicado em Permacultura (PDC), Planificação / Coordenador de Operações de Manutenção e Produção.
- Dedicar-se-á exclusivamente ao projeto o promotor Diogo Freitas nas competências de:
Operações / Bioconstrução / Planificação, Projeção e Aplicação de *Design* Aplicado em Permacultura (PDC), Planificação / Recursos Humanos / Publicidade / Multimédia / Comunicação / Relações Públicas / Coordenador de Operações de Manutenção e Produção.
- Dedicar-se-á parcialmente ao projeto os promotores Paulo Santos e Sandra Branco nas competências de:
 1. Paulo Santos - Comunicação / Culinária / Recursos Humanos / Relações Públicas.
 2. Sandra Branco - Audiovisuais / Comunicação / Marketing / Publicidade / Relações Públicas.

Competências e serviços necessários para o desenvolvimento do projeto que a equipa de promotores eventualmente possa não conseguir satisfazer:

Contabilidade / Serviços Jurídicos / Arquitetura / Engenharia

Estas terão de ser colmatadas através de subcontratação ou prestação de serviços.

5.7 - Análise Económico-Financeira Eco-Lodges Quinta Rural

A principal fonte de receitas da Quinta Rural é originada essencialmente através dos dois tipos distintos de alojamento proporcionados. Complementariamente, prestaremos atividades de animação turística de carácter diferenciador como, por exemplo, os Workshops, as Excursões com piquenique à portuguesa, o Churrasco na Quinta, as Excursões, os Transferes e o *Catering à la Cart*, que constituem, também, um importante contributo a nível de fontes de receita extra.

O serviço de transporte estará disponível mediante um custo adicional ao da acomodação e poderá ser adquirido aquando da reserva ou durante a estadia. Será prestado por um valor concorrente àqueles existentes no mercado, pois trata-se de um veículo económico, 100% elétrico, pelo que a margem de lucro será maior.

O Apêndice J apresenta o Plano Financeiro e, tendo em conta que no primeiro ano apenas são fatuados 6 meses de atividade, só será possível ter noção dos totais de um ano cruzeiro no período seguinte ao da abertura das portas ao público. O primeiro ano de atividade apresentará resultados provisórios muito cautelosos, sendo que os 5 anos antecedentes serão influenciados pela amortização de créditos.

Plano Financeiro - Apêndice J

- I. Pressupostos
- II. Volume de negócios em ano cruzeiro / Custos CMVMC
- III. Fornecimentos e Serviços externos
- IV. CCP – Custos com Pessoal
- V. Resultados operacionais e de exploração
- VI. Plano de Investimento
- VII. Fontes de Financiamento
- VIII. Plano Financeiro
- IX. Demonstrações Financeiras
- X. Balanço Previsional
- XI. Indicadores Financeiros

5.7.1 - Análise de Viabilidade do Projeto

5.7.1.1 - Cash-Flows (FCFF + FCFE)

A Tabela 7.1 permite perceber atempadamente a existência de eventuais roturas de tesouraria que podem indicar um anormal funcionamento das operações financeiras. Neste quadro são identificadas as diferenças entre as entradas e saídas de capitais nos primeiros 10 anos de atividade. Assim, podemos observar que o *cash-flow* passa para valores positivos em 6 anos e que, ao fim de 10 anos, rondará os 311.000 € positivos. O *cash-flow* de exploração anual andarà à volta dos 30.000 € para os 6 meses de operação do primeiro ano e ficará nos 60.000 € nos anos posteriores.

Tabela 7.1 - Cash-Flows (FCFF + FCFE).

	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Meios Libertos do Projeto											
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	23.224 €	34.671 €	36.000 €	40.122 €	48.666 €	55.180€	56.261€	55.057 €	53.830 €	52.577 €	51.300 €
Depreciações e amortizações	12.967 €	26.185 €	26.185 €	22.685 €	14.123 €	7.643 €	4.810 €	4.810 €	4.810 €	4.810 €	4.810 €
TOTAL	36.192 €	60.856 €	62.185 €	62.807 €	62.788 €	62.823€	61.071€	59.867 €	58.640 €	57.387€	56.110€
Investim./Desinvest. em Fundo Maneyo											
Fundo de Maneyo	-5.788 €	2.103 €	36 €	37 €	36 €	-73 €	136 €	27 €	27 €	28 €	28 €
CASH-FLOW de Exploração	30.403 €	62.959 €	62.221 €	62.844 €	62.824 €	62.750€	61.207€	59.894 €	58.667 €	57.415 €	56.138 €
Investim./Desinvest. em Capital Fixo											
Capital Fixo	- 322.000€	- 1000 €	- €	- €	- €	-3.000 €	- €	- €	- €	- €	- €
Free cash-flow	-291.597 €	61959 €	62.221 €	62.844 €	62.824 €	59750 €	61.207€	59.894€	58.667 €	57.415 €	56.138 €
CASH-FLOW acumulado	-291.597 €	-229.637 €	-167.417 €	-104.573 €	-41.749 €	18.002€	79.208€	139.102€	197.768€	255.183€	311.322€

5.7.1.2 - VAL, TIR e Pay Back period

VAL - O Valor Atualizado Líquido (VAL) é o valor presente de um projeto, calculado a partir dos fluxos de caixa futuros. Trata-se, primeiramente, de uma avaliação de todos os *cash-flows* envolvidos no projeto, positivos e negativos, ou seja, de estimar todo o dinheiro que será gasto e que se receberá. Adicionando o valor presente de todos os *cash-flows* futuros, obteremos o Valor Atualizado Líquido. Se for positivo, deduz-se que o projeto é rentável; se for negativo, o projeto não demonstra ser capaz de gerar dinheiro suficiente para ser financeiramente sustentável, pelo que não é viável avançar, devendo no mínimo, ser reformulado.

TIR - A Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) avalia a viabilidade de um projeto, tanto para o investidor, como para o próprio projeto. Porém, indicará apenas a taxa máxima de rentabilidade estimada, no nosso caso para 10 anos. Se o valor da TIR patentear uma taxa superior à taxa de atualização, então o VAL apresentar-se-á positivo o que significa que o projeto mostra uma taxa de rentabilidade que é superior ao custo de oportunidade. Uma TIR baixa veicula necessidade de alterações para aumentar o retorno do investimento. Quando analisamos projetos de investimento, devemos, então, definir o valor da TIR que viabiliza o projeto. Muitas empresas utilizam valores que rondam os 15%, pois consideram que este número inclui o custo médio ponderado dos capitais investidos, acrescido de uma taxa de retorno adicional para suportar o risco do projeto.

Pay Back period - Este indicador (em anos) permite determinar o tempo estimado de recuperação do capital investido no projeto.

Tabela 7.2 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese a

Na perspetiva do Investidor	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash-Flow do Equity	-291.597 €	61.959 €	62221 €	62.844 €	62.824 €	59.750 €	61207 €	59.894 €	58667 €	57.415 €	534.975 €
Taxa de juro de ativos sem risco	0,25%	0,26%	0,26%	0,27%	0,27%	0,28%	0,28%	0,28%	0,28%	0,28%	0,28%
Prémio de risco de mercado	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Taxa de Atualização $R = R_f + B_u \cdot (R_m - R_f)$	5,25%	5,26%	5,26%	5,27%	5,27%	5,28%	5,28%	5,28%	5,28%	5,28%	5,28%
Fator atualização	1	1,053	1,108	1,166	1,228	1,292	1,361	1,432	1,508	1,588	-
Fluxos Atualizados	-291.597 €	58.866 €	56.160 €	53.885 €	51.171 €	46.229 €	44.982 €	41.811 €	38.902 €	36.164 €	336.967 €
Fluxos atualizados acumulados	-291.597 €	-232.731 €	-176.571 €	-122.685 €	-71.514 €	-25.285 €	19.697 €	61.508 €	100.411 €	136.575 €	473.542 €
Valor Atual Líquido (VAL)	473.542 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	23,14%										
Pay Back period	6 Anos										

Na persp. do Proj. Pós-Financ.	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash-Flow to Firm	-291.597 €	61.959 €	62.221 €	62.844 €	62.824 €	59.750 €	61.207 €	59.894 €	58.667 €	57.415 €	117.009 €
WACC	5,25%	5,26%	5,26%	5,27%	5,27%	5,28%	5,28%	5,28%	5,28%	5,28%	5,28%
Fator de atualização	1	1,053	1,108	1,166	1,228	1,292	1,361	1,432	1,508	1,588	-
Fluxos atualizados	-291.597 €	58.866 €	56.160 €	53.885 €	51.171 €	46.229 €	44.982 €	41.811 €	38.902 €	36.164 €	73.701 €
Fluxos atualizados acumulados	-291.597 €	-232.731 €	-176.571 €	-122.685 €	-71.514 €	-25.285 €	19.697 €	61.508 €	100.411 €	136.575 €	210.276 €
Valor Atual Líquido (VAL)	210.276 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	17,51%										
Pay Back period	6 Anos										

5.7.2.1 - Cenário «Intra - Empreendedorismo - Público»

Este cenário, apresentado detalhadamente ao longo do presente capítulo, implica (como já referido) a cooperação com órgãos públicos como autarquias e outros órgãos públicos, assim como o evocar de instrumentos comunitários no sentido de se fazer desenvolver o projeto. Procuramos com este projeto-piloto interligá-lo a um programa de natureza e biodiversidade, pelo que é necessário estudar um local adequado com necessidade de ser reabilitado e protegido.

O orçamento regional da Região Autónoma da Madeira prevê rubricas para projetos em I&D, pelo que a viabilização deste cenário passa por obter financiamento proveniente de verbas governamentais para o cofinanciamento desta iniciativa, bem como pela aplicação de programas comunitários para projetos de Natureza e Biodiversidade.

Focamos a nossa atenção em instrumentos como o programa comunitário «Life», que integra a Estratégia Europa 2020, programa este com orçamentos que nunca são aproveitados a 100% devido à falta de candidaturas, de iniciativas. As ferramentas deste programa podem ser aplicadas tanto dentro como fora de terrenos abrangidos pela Rede Natura 2000, pelo que preveem custos com a aquisição e até uma possível indemnização de proprietários caso haja perda de rentabilidade devido ao projeto. Estas possibilidades constituem para o nosso projeto uma mais-valia na identificação de zonas com carências de gestão do património biológico e público, que não estejam ainda abrangidas por nenhuma iniciativa para a sua regeneração.

Além de criarmos os nossos próprios postos de trabalho, procuramos também canalizar os lucros anuais (Resultado Líquido do Período) para ações de regeneração, reabilitação e posterior conservação das áreas degradadas nas quais interviremos. Estas áreas revestem de interesse público, sendo sensíveis para a sustentabilidade da biodiversidade autóctone, assim como para a proteção de espécies migratórias que gradualmente têm perdido seus habitats em detrimento de ações humanas.

Assim, ainda no decorrer do presente ano, 2017, em que a ONU declara como Ano Internacional do Turismo Sustentável para o Desenvolvimento; tencionamos trabalhar com entidades e instrumentos em torno do desafio que nos propusemos desenvolver e os objetivos traçados pela EU (Estratégia Europa 2020). Procura-se deste modo contribuir para que se cumpra os objetivos plasmados nos inúmeros documentos e normativos regionais, nacionais e comunitários, já referidos, que aludem ao desenvolvimento do turismo da RAM e da criação de conjunturas socioambientais benevolentes à sustentabilidade das gerações futuras.

Hipótese a. - Ecológico Autossustentável Regenerativo

Esta hipótese tira partido de todas as tecnologias apresentadas neste trabalho e prevê os custos associados à edificação de todas as tecnologias apresentadas (5.4.3.1 - Sumário dos recursos necessários para o lançamento do serviço e respetivos custos).

- *Pelo facto de este constituir o cenário que queremos aplicar, a Análise da Viabilidade desta hipótese (a) é a que figura no ponto anterior (7.11.2 – VAL, TIR e Pay Back period) e no Apêndice J – Plano Financeiro.*

Apresenta-se económico-financeiramente viável, na medida em que para um investimento inicial previsto de 322.000 €, que originará um VAL positivo de 210.276 € e uma TIR de 17%. Com resultados médios depois de impostos a rondar os 60.000 € /ano cruzeiro, o projeto apresenta um rácio de autonomia financeira constante que ronda os 97%, bem como uma rentabilidade líquida sobre as vendas de 34%. Isto significa que, ao fim de 11 anos, todo o investimento (subsídios europeus e verbas autárquicas) será transformado em ações de regeneração, reabilitação e conservação de áreas degradadas e de

interesse público, sensíveis para a biodiversidade. Significa também a criação de postos de trabalho e uma aposta na bioeconomia¹⁶.

Hipótese b. - Ecológico Sustentável Regenerativo

Esta hipótese tira partido do acesso à rede pública de saneamento e da adesão à rede elétrica convencional para servir o empreendimento. Isto implica que não serão empregues, inicialmente, inovações como a Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes (ECTBE) - Apêndice F, e como a Estação de Energia Renovável - Sistema Fotovoltaico c/Acumulação.

Nesta modalidade recorreremos somente ao *glamping*, com 15 unidades de hospedagem, fazendo com que o empreendimento seja muito menos oneroso, reduzindo o investimento necessário num montante que ronda os 100.000 €. Permite, ainda, a conclusão do empreendimento num intervalo de tempo mais curto.

Tabela 7.3 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese b

Na perspetiva do Investidor	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash Flow do Equity	- 203.507 €	43.523 €	43.793 €	44.078 €	43.507 €	43.445 €	42.651 €	41.828 €	40.988 €	40.132 €	380.508 €
Taxa de juro de ativos sem risco	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Prémio de risco de mercado	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Taxa de Atualização $R = R_f + B_u^*(R_m - R_f)$	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Fator atualização	1,00	1,05	1,11	1,17	1,23	1,29	1,36	1,43	1,51	1,59	-
Fluxos Atualizados	- 203.507 €	41.350 €	39.528 €	37.795 €	35.437 €	33.613 €	31.346 €	29.200 €	27.180 €	25.278 €	239.672 €
Fluxos atualizados acumulados	- 203.507 €	- 162.156 €	- 122.629 €	- 84.834 €	- 49.397 €	- 15.783 €	15.562 €	44.762 €	71.942 €	97.220 €	336.892 €
Valor Atual Líquido (VAL)	336.892 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	23%										
Pay Back period	6 Anos										

¹⁶ **Bioeconomia** - É uma economia sustentável que reúne todos os setores económicos que utilizam recursos biológicos. Esse mercado oferece soluções coerentes, eficazes e concretas para os grandes desafios sociais, como a crise económica, as alterações climáticas, substituição de recursos fósseis, segurança alimentar e saúde da população.

Sofia Santos (2016) defende abordagens regionais e nacionais para a bioeconomia, pois são de importância vital para ecossistemas afetados. A identificação de outros setores que podem também integrar a bioeconomia como o turismo e as infraestruturas verdes, podem despoletar relações que vão ao encontro dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Esta atividade económica é dependente da I&D em biociências, tecnologias de informação, robótica e materiais. Visa transformar o conhecimento e novas tecnologias em inovação para a indústria e para a sociedade de um modo bioeconómico. Segundo dados da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico (OECD), a bioeconomia movimenta no mercado mundial cerca de 2 trilhões de Euros e gera cerca de 22 milhões de empregos.

Na perspetiva do Projeto Pós-Financiamento											
	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash Flow to Firm	- 203.507 €	43.523 €	43.793 €	44.078 €	43.507 €	43.445 €	42.651 €	41.828 €	40.988 €	40.132 €	80.445 €
WACC	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Fator de atualização	100%	105%	111%	117%	123%	129%	136%	143%	151%	159%	-
Fluxos atualizados	- 203.507 €	41.350 €	39.528 €	37.795 €	35.437 €	33.613 €	31.346 €	29.200 €	27.180 €	25.278 €	50.670 €
Fluxos atualizados acumulados	- 203.507 €	- 162.156 €	- 122.629 €	- 84.834 €	- 49.397 €	- 15.783 €	15.562 €	44.762 €	71.942 €	97.220 €	147.890 €
Valor Atual Líquido (VAL)	147.890 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	18%										
Pay Back period	6 Anos										

Como é possível verificar na Tabela 7.3, esta hipótese apresenta-se económico-financeiramente viável, na medida em que para um investimento inicial previsto de 236.000 € (66% corresponde a subsídios europeus e 44% à aplicação de verbas orçamentais autárquicas) resultará um VAL positivo de 147.890 € e uma TIR de 18%. Com resultados médios depois de impostos a rondar os 44.000 € /ano cruzeiro, o projeto apresenta um rácio de autonomia financeira constante a rondar os 96%, bem como uma rentabilidade líquida sobre as vendas de 33%. Isto significa que ao fim de 11 anos, todo o investimento (subsídios europeus e verbas camarárias) será revertido em ações de reabilitação, regeneração e conservação de áreas degradadas de interesse público, sensíveis para a biodiversidade, que atualmente se encontram ao abandono ou com uma gestão pouco eficaz. Traduz-se igualmente na criação de postos de trabalho e numa aposta na bioeconomia.

5.7.2.2 - Cenário «Empreendedorismo Independente - Start-Up»

Vários organismos, públicos e privados, disponibilizam programas de desenvolvimento regionais, de incentivo ao empreendedorismo, de criação do próprio emprego e de criação de PME's que, em parceria com algumas entidades de crédito, viabilizam instrumentos financeiros de apoio ao nascimento de novas empresas em áreas de atuação específicas e para determinados requisitos.

Um dos grandes problemas com que se depara a grande maioria dos novos empreendedores é a propriedade ou a falta dela. Neste cenário, o mais

provável será a imperiosidade de adquirirmos terreno para que possamos implementar o projeto. Este facto irá obrigatoriamente elevar os custos, aumentando as necessidades de financiamento e, conseqüentemente, à degradação dos resultados do Plano Financeiro (Anexo J) e da presente análise de Viabilidade do Projeto.

Uma eventual solução para este problema reside no aluguer de um terreno. Todavia, devido aos montantes a investir, esta modalidade só será atrativa se o preço do aluguer for plausível, rondando os 400€/mês, e se o contrato de aluguer tiver a duração de, pelo menos, duas décadas com opção de compra. Neste contexto é necessário ter em conta as infraestruturas e património vegetal que foi investido, bem como o trabalho realizado para a regeneração do terreno, entre outros aspetos, que conseqüentemente o valorizam.

A outra solução passa pela aquisição do terreno. Contudo, nenhum dos possíveis subsídios aqui mencionados (com exceção do programa «*Life*», vocacionado para organizações de domínio público ou sem fins lucrativos) prevê participação para a aquisição de imóveis (terrenos ou casas). Tendo em conta este contexto, encontrar um terreno com as características que procuramos, a um preço que permita uma operacionalização financeiramente sustentável na região torna-se difícil, tanto mais que estabelecemos um teto máximo de 100.000€ nesta rubrica, para que seja possível implementar o projeto. Este teto é baixo quando comparado com os preços normalmente praticados na região. Assim, prevemos para esta hipótese o aluguer e não a compra de terreno. Estes fatos limitam as nossas opções, porém é possível.

- A viabilização deste cenário implica, portanto, recorrer ao Programa de Desenvolvimento Rural para a Região Autónoma da Madeira (PRODERAM), programa financiado pelo Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER). Para beneficiar deste programa, é necessário angariar 100% do investimento inicial necessário. No nosso caso, isto só é possível através de empréstimo em condições normais (com custos associados ao empréstimo de capital) recorrendo a entidades bancárias. Porém, é concedido um apoio a fundo perdido que pode ir até 60% para despesas elegíveis (exceto despesas referentes à aquisição de terreno e edificação de estruturas de raiz) até um montante máximo de 200.000 €, o que está dentro dos montantes previstos (hipótese considerada).

- Outra possível solução para a execução deste cenário passa por angariar disponibilidades financeiras própria que, no nosso caso, assenta no empréstimo em condições normais (com custos associados ao empréstimo de capital) de uma parte do investimento inicial necessário (aproximadamente 45% do

total), recorrendo a entidades bancárias. A outra parte do investimento necessário pode ser conseguido recorrendo a programas governamentais, nomeadamente o «Madeira 14-20». Este concede um empréstimo reembolsável em condições extraordinárias para 55% do investimento necessário (exceto aquele referente à aquisição de terreno e edificação de estruturas de raiz), com períodos de carência até 3 anos e reembolsáveis semestralmente em 8 anos. Esta percentagem pode ser majorada para 30% e 70%, respetivamente, se conseguirmos parcerias com entidades de I&D regionais. Recorrendo a estas linhas protocolares de crédito, que embora não sejam a fundo perdido têm condições especiais, é concedido um apoio a fundo perdido que pode ir até 33%, se a avaliação do desempenho do projeto tiver um grau de cumprimento ≥ 1 após a implementação e término do primeiro período financeiro, para e apenas as despesas elegíveis.

Hipótese c. - Ecológico Autossustentável Regenerativo

Esta hipótese tira partido de todas as tecnologias apresentadas neste trabalho, prevê os custos associados à edificação de todas as estruturas apresentadas (5.4.3.1 - Sumário dos recursos necessários para o lançamento do serviço e respetivos custos), bem como o aluguer de um terreno com as características desejadas.

Tabela 7.4 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese c

Na perspetiva do Investidor	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash Flow do Equity	- 155.149 €	47.175 €	23.018 €	48.407 €	49.365 €	50.338 €	50.172 €	53.626 €	53.912 €	52.996 €	382.871 €
Taxa de juro de ativos sem risco	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Prémio de risco de mercado	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Taxa de Atualização $R = R_f + B_u \cdot (R_m - R_f)$	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Fator atualização	1,00	1,05	1,11	1,17	1,23	1,29	1,36	1,43	1,51	1,59	-
Fluxos Atualizados	- 155.149 €	44.820 €	20.776 €	41.507 €	40.209 €	38.947 €	36.872 €	37.436 €	35.749 €	33.381 €	241.161 €
Fluxos atualizados acumulados	- 155.149 €	- 110.329 €	- 89.554 €	- 48.047 €	- 7.838 €	31.109 €	67.981 €	105.416 €	141.166 €	174.547 €	415.707 €
Valor Atual Líquido (VAL)	415.707 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	31%										
Pay Back period	5 Anos										

Na perspectiva do Projeto Pós-Financiamento											
	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash Flow to Firm	- 293.098 €	54.279 €	53.704 €	54.327 €	54.101 €	53.890 €	52.539 €	54.809 €	53.912 €	52.996 €	95.845 €
WACC	6%	6%	7%	7%	7%	7%	8%	8%	8%	8%	8%
Fator de atualização	100%	106%	113%	121%	129%	139%	149%	161%	174%	187%	-
Fluxos atualizados	- 293.098 €	51.083 €	47.451 €	44.949 €	41.805 €	38.792 €	35.153 €	34.019 €	31.040 €	28.305 €	51.191 €
Fluxos atualizados acumulados	- 293.098 €	- 242.015 €	- 194.564 €	- 149.615 €	- 107.810 €	- 69.018 €	- 33.865 €	153 €	31.194 €	59.499 €	110.690 €
Valor Atual Líquido (VAL)	110.690 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	14%										
Pay Back period	6 Anos										

Esta modalidade apresenta-se económico-financeiramente viável, na medida em que para um investimento inicial previsto de 333.800 € (50% corresponde a subsídios, 42% a financiamento e 8% a um microfinanciamento), apresenta um *Pay Back period* de 6 anos, findos os quais se obtém um VAL positivo a rondar os 110.000 € e uma TIR de 14%. Com resultados médios depois de impostos na ordem dos 54.000 € /ano cruzeiro, o projeto apresenta um rácio de autonomia financeira de 96% no 8º ano de atividade, bem como uma rentabilidade líquida sobre as vendas de 33%.

Hipótese d. - Ecológico Sustentável Regenerativo

Esta hipótese tira partido do acesso à rede pública de saneamento e da adesão à rede elétrica pública para servir o empreendimento. Isto implica que não serão empreendidas, pelo menos de início, inovações como a Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes (ECTBE) - Apêndice E, nem a Estação de Energia Renovável - Sistema fotovoltaico c/Acumulação.

Nesta hipótese recorreremos somente ao *glamping* com 15 unidades de hospedagem, o que torna o empreendimento muito menos dispendioso, reduzindo-se assim o investimento inicial, num montante que ronda os 100.000 €. A redução do investimento inicial leva a uma menor dependência das entidades credoras, a uma necessidade de investimento inicial mais reduzida e permite a conclusão do empreendimento num intervalo de tempo mais curto (Tabela 7.5).

Tabela 7.5 - Avaliação do Projeto Eco-Lodges Quinta Rural, Hipótese d

Na perspetiva do Investidor	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash Flow do Equity	- 114.634 €	32.040 €	16.730 €	33.217 €	33.348 €	33.986 €	33.891 €	36.915 €	36.771 €	35.830 €	266.880 €
Taxa de juro de ativos sem risco	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Prémio de risco de mercado	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Taxa de Atualização $R = R_f + \beta u^*(R_m - R_f)$	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Fator atualização	1,00	1,05	1,11	1,17	1,23	1,29	1,36	1,43	1,51	1,59	-
Fluxos Atualizados	- 114.634 €	30.440 €	15.100 €	28.482 €	27.163 €	26.295 €	24.908 €	25.770 €	24.383 €	22.568 €	168.101 €
Fluxos atualizados acumulados	- 114.634 €	- 84.194 €	- 69.094 €	- 40.612 €	- 13.449 €	12.846 €	37.754 €	63.524 €	87.907 €	110.475 €	278.576 €
Valor Atual Líquido (VAL)	278.576 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	29,04%										
Pay Back period	5 Anos										

Na perspetiva do Projeto Pós-Financiamento	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Free Cash Flow to Firm	- 205.300 €	36.708 €	36.898 €	37.108 €	36.461 €	36.321 €	35.448 €	37.693 €	36.771 €	35.830 €	68.124 €
WACC	6%	6%	6%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Fator de atualização	100%	106%	113%	120%	129%	138%	148%	159%	171%	184%	-
Fluxos atualizados	- 205.300 €	34.579 €	32.676 €	30.824 €	28.343 €	26.363 €	23.978 €	23.720 €	21.528 €	19.516 €	37.105 €
Fluxos atualizados acumulados	- 205.300 €	- 170.720 €	- 138.045 €	- 107.220 €	- 78.878 €	- 52.515 €	- 28.537 €	4.817 €	16.711 €	36.227 €	73.332 €
Valor Atual Líquido (VAL)	73.332 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	13,32%										
Pay Back period	6 Anos										

Esta hipótese apresenta-se económico-financeiramente viável, na medida em que para um investimento inicial previsto de 236.000 € (50% corresponde a subsídios, 40% a financiamento e 10% a um microfinanciamento), apresenta um *Pay Back period* de 6 anos, findos os quais se obtém um VAL positivo de 73.332 € e uma TIR de 13%. Com resultados médios depois de impostos a rondar os 37.000 €/ano cruzeiro, após os primeiros 8 anos de atividade o projeto apresenta um rácio de autonomia financeira de 96%, bem como uma rentabilidade líquida sobre as vendas de 28%.

5.7.2.3 - Resumo da Análise de Viabilidade das Hipóteses consideradas

Tabela 7.6 - Mapa Resumo da Análise de Viabilidade das Hipóteses consideradas.

Análise de Viabilidade		Na perspetiva do Investidor	Na perspetiva do Projeto Pós-Financiamento	Necessidades de Financiamento
<i>Cenário «Intra - Empreendedorismo - Público»</i>				
Hipótese a	VAL	473.542 €	210.276 €	322.000 €
	TIR	23,14%	17,51%	
	Pay Back period (anos)	6	6	
Hipótese b	VAL	336.892 €	147.890 €	236.000 €
	TIR	23,37%	17,54%	
	Pay Back period (anos)	6	6	
<i>Cenário «Empreendedorismo Independente - Start-Up»</i>				
Hipótese c	VAL	415.707 €	110.690 €	333.800 €
	TIR	31,05%	13,95%	
	Pay Back period (anos)	5	6	
Hipótese d	VAL	278.576 €	73.332 €	236.000 €
	TIR	29,04%	13,32%	
	Pay Back period (anos)	5	6	

5.7.2 - Análise de Sensibilidade

Muitos são os fatores determinantes para o sucesso ou fracasso de um projeto. Nesta análise traçamos uma série de hipóteses, alguns mais otimistas outros menos. Porém, é de salientar que todas têm por base métricas realistas que irão certamente contribuir para a sua otimização e robustez, como também para uma aplicação com o mínimo de sobressaltos possíveis.

Assim, destacamos que todos as hipóteses (a, b, c, d) e as respetivas variantes seguidamente apresentadas na Figura 5.20, foram equacionadas tendo por base uma TLOC reservada, variando consoante a época do ano (39,9% para a Época Alta, 31% para a época média e 25,5% para a época baixa). A taxa de crescimento das vendas ao longo dos 10 anos em avaliação é, por definição, de apenas 2% ao ano. Os preços dos alojamentos na época média e época baixa são inferiores aos praticados na época alta, em aproximadamente -15% e -30% respetivamente. Também não estão equacionadas nestas projeções as ajudas à contratação do Instituto de Emprego da Madeira (IEM) para o apoio financeiro a estágios profissionais, a dispensa do pagamento das contribuições à Segurança Social, nem a redução do IRS prevista para novas PME's e Start-UP's. (Tanto estes como outros pressupostos em que nos baseamos, são possíveis de ser consultados no Apêndice J - Plano Financeiro).

Assim, as hipóteses consideradas por si só já estão baseadas em pressupostos pouco otimistas. Isto dá-nos margem para que obtenhamos resultados que muito possivelmente serão superiores aos calculados.

Na Figura 5.20 são apresentados os resultados líquidos para os 10 primeiros períodos de atividade das hipóteses a, b, c, d, bem como os resultados líquidos dos períodos quando os preços praticados têm uma variação de +13% e -13%. Estes expõem o lucro que a empresa patenteia num dado período, ou seja, aquilo que resta da sua receita, após considerados todos os custos do exercício que têm que ser deduzidos a esta. Face ao exposto, o resultado líquido é o lucro líquido da empresa depois de considerados os custos das vendas, os custos operacionais, os custos de financiamento da empresa, custos extraordinários, impostos sobre o rendimento e qualquer fatia dos lucros que caiba aos acionistas.

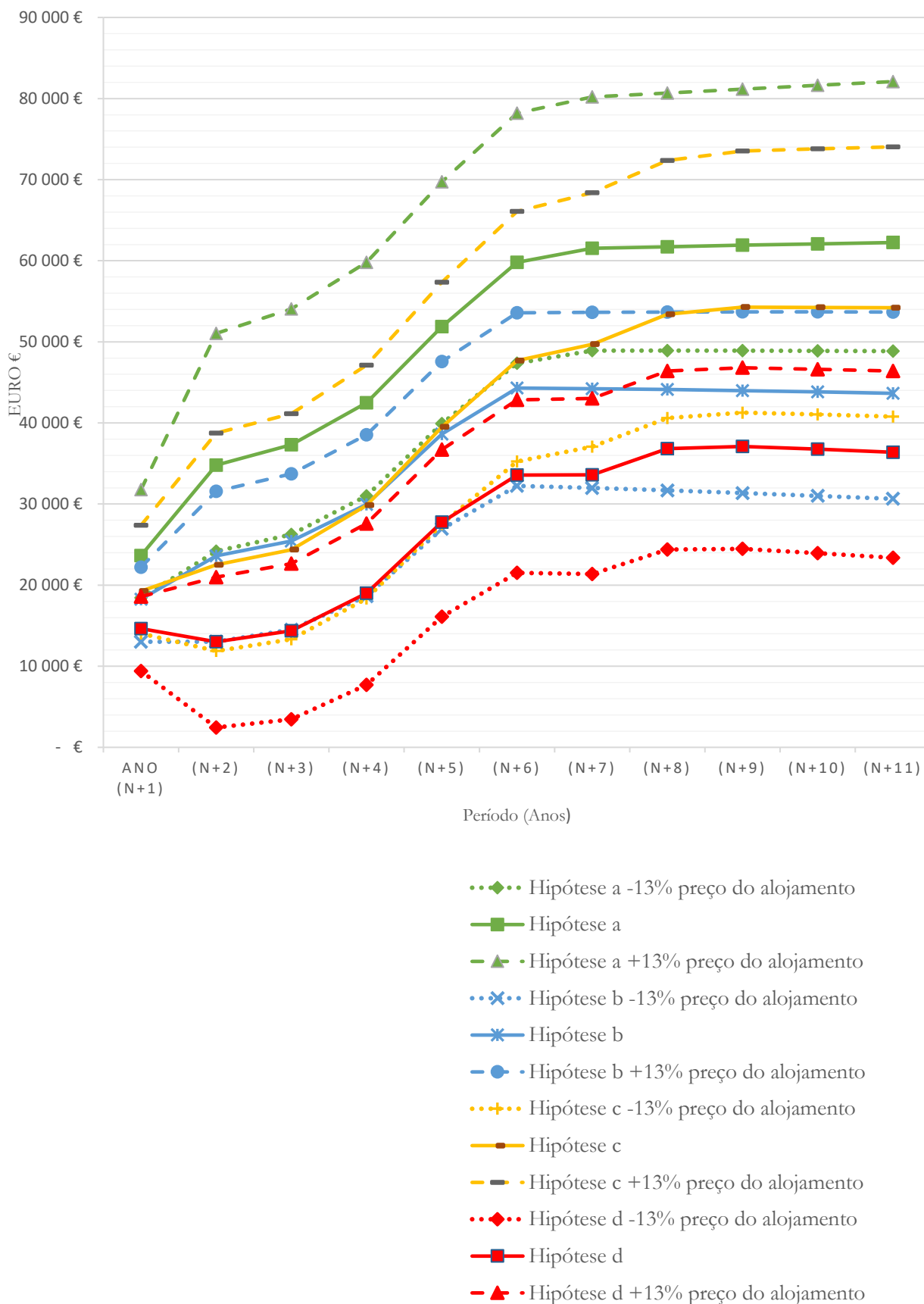


Figura 5.20 - Resultado Líquido do Período para as Hipóteses a, b, c, d; e consoante uma variação nos preços praticados de +13% e -13%.

5.8 - Conclusão, proposta de Investigação Futura

Constata-se que o modelo proposto reflete a estrutura de um plano de negócios aplicável de uma forma abrangente a oportunidades de negócios ainda por desenvolver, mas também a empresas que tencionam reformular o modo como operam. Deste modo, é possível verificar que o seu uso é de importância não só em termos de planeamento, mas também de utilidade real no decurso da realização do projeto, podendo ter um significativo impacto e oferecer um contributo apreciável para o sucesso das empresas portuguesas que procuram inovação e sustentabilidade a um custo concorrente com as soluções sobejamente utilizadas no mercado e que recorrem a mecanismos dispendiosos para chegarem a fins semelhantes.

Enquanto atividade económica, o turismo é um fenómeno relativamente recente. Reconhecido como um importante instrumento para o crescimento económico que inverte a instabilidade económica verificada no país, a par do progressivo e positivo crescimento do turismo em Portugal, falta cumprir-se medidas nesta indústria que efetivamente contribuam para o desenvolvimento desta. Para que isto seja uma realidade, é fundamental minimizar o seu impacto ambiental, e aplicar de forma efetiva tecnologias «verdes» que promovam a regeneração, ou no mínimo não contribuam para a degradação do ambiente em que se insere.

Elaborado num período da história em que a humanidade está cada vez mais consciente do impacto que pode ter no ambiente que nos rodeia, e numa baliza temporal em que temos à disposição o conhecimento e acesso a tecnologias «verdes» para suprir todos os confortos a que muitos de nós estamos já habituados, o projeto Eco-Lodges Quinta Rural vem introduzir um novo paradigma que inevitavelmente rumo a favor das novas tendências de mercado, exigidas pela crescente procura do consumidor consciente.

A presente tese considera dois cenários - o «*Empreendedorismo Independente - Start-Up*» e o «*Intra - Empreendedorismo - Público*». Destes dois surgem 4 hipóteses (a, b, c e d), das quais todas se apresentam económico-financeiramente viáveis, na medida em que foi conseguido um bom compromisso entre a contenção do capital necessário e as soluções adotadas (Figura 5.20).

Com efeito, elegemos a «Hipótese a» como a pré-definida por ser a que se melhor adapta aos inúmeros condicionalismos que influenciam o seu desempenho, mas também por ser aquela na qual queremos despendo o nosso tempo.

Com um investimento a rondar os 322 mil euros, um *Pay Back period* de 6 anos e um volume de negócios em fase de cruzeiro, na ordem dos 160 mil euros por ano, o VAL do projeto situa-se

nos 210 mil euros e veicula uma TIR de 17%. O resultado médio depois de impostos, depreciações e amortizações ronda os 60.000 € /ano após os primeiros 5 anos de atividade e ostenta um rácio de autonomia financeira constante de 96%. Isto traduz-se numa rentabilidade líquida sobre as vendas média de 28,4% para os primeiros 5 anos, que ascende aos 33,7% ao fim de 11 anos.

Queremos deste modo transmitir que ao fim de 11 anos, todo o investimento (subsídios europeus e verbas camarárias autárquicas) serão revertidos em ações de regeneração, reabilitação e conservação de áreas degradadas de interesse público, sensíveis para a biodiversidade. Significa também a criação de postos de trabalho e uma aposta na bioeconomia¹⁷. Ao prever e instigar a procura ativa de soluções integradas com outras entidades de modo simbiótico, é nutrida a aposta em projetos autossustentáveis que contribuirão ininterruptamente para o desenvolvimento socioeconómico e socioambiental da região.

É possível verificar que o PN apresentado é sobremaneira relevante não só em termos de planeamento, mas de utilidade real no decurso da implementação do projeto, pois tem um significativo impacto na redução do investimento necessário para a implementação e operação deste. Tanto em termos dos custos para adquirir e construir, como quando considerados os custos operacionais, soluções alternativas e ecológicas como as mencionadas nos Apêndices (D, E, F, J e H) podem tornar os projetos mais módicos, viáveis, ecológicos, sustentáveis e economicamente suportáveis.

A título pessoal, a produção do presente trabalho académico contribuiu para aprofundar conhecimentos, bem como para justificar alternativas e soluções para os diversos desafios que a sociedade atual procura resolver, sem que para tal haja compromissos que afetem o conforto, a viabilidade financeira ou qualquer impacto negativo com um negócio destes. Os ganhos consequentes da criatividade e singularidade das soluções sugeridas são difíceis de serem quantificadas em termos de promoção e atratividade dos clientes para o empreendimento. Todavia, não duvidamos do seu sucesso se aplicadas e geridas como nós as idealizamos. Assim, o presente trabalho servirá como uma ferramenta com a qual o empreendedor pode adaptar à sua realidade o espaço

¹⁷ **Bioeconomia** é uma economia sustentável, que reúne todos os setores económicos que utilizam recursos biológicos (seres vivos). Esse mercado oferece soluções coerentes, eficazes e concretas para os grandes desafios sociais, como a crise económica, as alterações climáticas, substituição de recursos fósseis, segurança alimentar e saúde da população.

Esta atividade económica é dependente da I&D em biociências, tecnologias de informação, robótica e materiais. Visa transformar o conhecimento e novas tecnologias em inovação para a indústria e para a sociedade de um modo biosustentável.

Segundo dados da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico (OECD), a bioeconomia movimenta no mercado mundial cerca de 2 trilhões de Euros e gera cerca de 22 milhões de empregos.

a ser desenvolvido, e com esta elaborar um projeto mais sólido e consistente, tendo por base novas premissas, novas realidades e soluções inovadoras.

Finalmente, importa referir que para o verdadeiro sucesso deste projeto, e para que haja uma melhoria da qualidade do TER e TN em Portugal, é fundamental que exista vontade por parte dos diferentes intervenientes no sector para articular e apoiar iniciativas empreendedoras em que a componente socioambiental é valorizada de modo holístico e pró-ativo. O ordenamento de áreas protegidas em Portugal, por exemplo, fundamentalmente geridas por Planos de Ordenamento (PO) de Áreas Protegidas (AP), necessitam de instrumentos adicionais que lhes permitam contemplar a articulação das atividades económicas com a preservação e regeneração ambiental de um modo mais estratégico e menos dispendioso.

O desenvolvimento do turismo em Portugal tem assumido um paralelismo constante com o progresso do sector a nível internacional. No entanto, cometeram-se erros de planeamento e ordenamento do território que originaram um crescimento desenfreado de alguns destinos, o que posteriormente resultou em impactos negativos, resultantes de uma oferta turística inadequada às exigências do turista moderno. Tanto os erros cometidos no passado, como o reconhecimento da existência de um ciclo de vida dos produtos turísticos, levaram à requalificação da oferta turística portuguesa de modo a manter Portugal na competição com mercados internacionais.

Esta consciencialização faz prever uma aposta na evolução dos produtos turísticos intrinsecamente associados à conservação sustentável da natureza. Neste âmbito, o desenvolvimento turístico passa por assegurar não só a conservação, mas também a sustentabilidade e regeneração dos recursos naturais já deteriorados, mediante projetos integrados de conservação ambiental e da natureza. Estas iniciativas devem contribuir para a biodiversidade, através da utilização racional dos recursos de modo a não comprometer a sua utilização por gerações futuras, culminando no projeto de Turismo Regenerativo (TR) holístico que apresentamos.

Por último, face ao melhor conhecimento e ao estudo dos resultados concretos de uma intervenção piloto como esta, ergue-se a necessidade de realizar um estudo dos impactos, tanto ao implementar como ao operar um empreendimento destes. É assim necessário comparar o estado do espaço antes da intervenção, monitorizar o aumento de biodiversidade e de espécies migratórias que visitam o local, bem como determinar o que o empreendimento conseguiu alocar para intervenções autofinanciadas.

Referências Bibliográficas

- ABRAMOVITZ, Moses - **Thinking About Growth and Other Essays on Economic Growth and Welfare**. Cambridge University Press, 1989. ISBN 0-521-33396-2.
- AICEP (Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal) - **Portugal Ficha País** [Em linha]. [Consult. 28 de dez. 2015]. Disponível em: <http://www.portugalglobal.pt/pt/biblioteca/livrariadigital/portugalfichapais.pdf>
- ALVARIÑO DE LA FUENTE, Javier António - **O edifício doente: relação entre construção, saúde e bem-estar**. Universidade do Minho, 2013. Dissertação de Mestrado em Arquitetura.
- ARAÚJO, L. B. C.; WIEGAND, M. C.; ELLERY, A. E. L.; ARAÚJO, J. C. - Água limpa, saúde e terra fértil: implantação da tecnologia fossa verde como alternativa de saneamento básico em áreas de reforma agrária. In **VIII CONGRESSO LATINO AMERICANO DE SOCIOLOGIA RURAL**. Anais. Porto de Galinhas, 2010.
- AREND, Richard J. - Emergence of entrepreneurs following exogenous technological change. **Strategic Management Journal**, 1999. pp. 31-47.
- ARONSSON, Magnus - **Education matters: but does entrepreneurship education? An interview with David Birch** [em linha]. 3ª ed: Academy of Management Learning and Education, 2004. [Consult. 29 abril 2014]. Disponível em: <http://www.unc.edu/~jfstewar/Oct%2020%20papers/Birch%20interview%20AMLE%202004.pdf>
- BAPTISTA, Fernando Oliveira. - O Rural depois da Agricultura. In **Desenvolvimento e território**. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa, 2006. ISBN 978-972-636-169-5.
- BAPTISTA, Rui; THURIK, A. Roy - The relationship between entrepreneurship and unemployment: Is Portugal an outlier? **Technological Forecasting and Social Change**, 2007. pp. 75-89.
- BARTELMUS, Peter. - **Environment, growth and development: The concepts and strategies of sustainability**. 2.ª ed. London and New York: Routledge, 2002. ISBN 0-203-72763-0.
- BATISTA, Manoel M; PESSOA, Eliana - Tipos de Empreendedorismo: Semelhanças e Diferenças, 2005. [Em linha]. **Portal Administradores Negócios Digitais**. [Consult. 16 set.

- 2015]. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/tipos-de-emprededorismo-semelhancas-e-diferencas/10993/>
- BÉCHERVAISE, Neil E.; BENJAMIN, Colin G. - Visionary or Criminal: From Profit through Morality to Socially Sustainable Entrepreneurship. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. 2013, 99, pp. 339–350.
- BERNIER, Luc; HAFSI -The changing nature of public entrepreneurship. **Public Administration Review**, 2007, pp. 408–533.
- BLASCHKE, Paul M.; TRUSTRUM, Noel A.; HICKS, Douglas L. - Impacts of mass movement erosion on land productivity: a review. In **Physical Geography**, Progress, 2000.
- BLOCK, Jorn H.; WAGNER, Marcus - Necessity and opportunity entrepreneurs in Germany: Characteristics and earnings differentials. **Schmalenbach Business Review** [Em linha]. 62 (2010), pp. 22. [Consult. 16 jan. 2016]. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1604117.
- BODENS, Filipe; OLIVEIRA, Bernardo. - **Fossa ecológica – Tanque de evapotranspiração (TEVAP)**. [Em linha]. [Consult. 21 set. 2016] 2009. Disponível em: http://mundogepc.blogspot.pt/2009/07/fossa-ecologica-tanque-de_13.html.
- BRUNDTLAND, Gro Harlem. World commission on environment and development (1987): Our common future. **World Commission for Environment and Development Report**, 1987.
- BRUNORI, G.; RAND, S.; PROOST, J.; BARJOLLE, D.; GRANBERG, L.; DOCKES, A. C. - Towards a conceptual framework for agricultural and rural innovation policies. **Project INSIGHT – Strengthening Innovation Processes for Growth and Development**, 2007, pp. 23.
- BUTLER, David Pagan - **Natural Swimming Pools: A Guide to Designing Building Your Own**. [Registo vídeo]. 6.ª ed. United Kingdom: Permanent Publications, 2011. ISBN 10: 1856230589 / ISBN 13: 9781856230582. DVD.
- CAETANO, António. Et al. - **GEM PORTUGAL 2013 | 2004-2013: uma década de empreendedorismo em Portugal**. [Em linha]. Lisboa: ISCTE-IUL, SPI, 2013. [Consult. 20 dez. 2014]. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/8058>
- CARLAND, James W.; Jr.; CARLAND, JoAnn C. – Entrepreneurship: an American dream.

- Journal of Business and Entrepreneurship. **Journal of Business and Entrepreneurship**, 1997, pp. 9.1: 33-47.
- CARTON, Robert B.; HOFER, Charles W.; MEEKS, Michael D. - **The entrepreneur and entrepreneurship: operational definitions of their role in society**. Comunicação apresentada em *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson: College, Wellesley, MA, 1998.
- CAVACO, C. - Novas formas de “habitar” os espaços rurais. In Medeiros, Carlos Alberto, coord. - **Geografia de Portugal. Atividades Económicas e Espaço Geográfico Lisboa: Círculo de Leitores**, 2005. Vol.3. pp. 78-91.
- CEBALLOS-LASCURÁIN, Héctor - **Tourism, Ecotourism and Protected Areas: The State of Nature-Based Tourism Around the World and Guidelines for Its Development**. Switzerland: World Conservation Union, 1996. ISBN 978-2831701240.
- CHAVES, Maria Cristina - A dimensão ecológica do desenvolvimento. Elementos de reflexão sobre o conceito de ecodesenvolvimento. In **Cadernos de Ciências Sociais**, 14.^a ed., Porto, Edições Afrontamento, 1994.
- CHUN, Natalie; WATANABE, Makiko - Can skill diversification improve welfare in rural areas? Evidence from Bhutan. **Journal of Development Effectiveness**, 4.2, 2012, pp. 214-234.
- CLARO, Liliana; INÁCIO, Rita; CORREIA, Sílvia – HBD – São Tomé e Príncipe: Santuário de turismo ecológico de Alto Nível. [Em linha]. **Portugal em Destaque**. [Consult. 14 mar. 2016]. Disponível em: <http://www.portugalemdestaque.pt/sao-tome-e-principe-santu-ario-de-turismo-ecologico-de-alto-nivel/>.
- COMISSÃO EUROPEIA - **Livro verde sobre a inovação** [Em linha]. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, 1996. [Consult. 20 jun. 2016]. Disponível em: http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com-96-583_pt.pdf, ISBN 92-827-5154-6.
- CONGREGADO, E.; GOLPE, A. A.; MILLAN, J. M.; ROMAN, C. - Building a statistical system on entrepreneurship: a theoretical framework. In **Measuring Entrepreneurship**. Springer US, 2008. pp. 307-338.
- COSTA, Paulo - **O equilíbrio construtivo da arquitectura actual através da terra crua e da taipa**. Porto: FAUP, 2010. Tese de Mestrado.

- COSTA, Sergio P. - **Business Model Change In Early-Stage University Spin-Offs**. Glasgow: University of Strathclyde, 2014. Disponível em: uk.bl.ethos.632704>. Tese de Doutoramento.
- COVAS, António. - A Ruralidade do nosso tempo: Decálogo para uma 2ª Modernidade. In **Desenvolvimento e território: espaços rurais pós-agrícolas e novos lugares de turismo e lazer**. Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa, 2006. ISBN 972-636-169-9. - ISBN 978-972-636-169-5. pp. 107-125.
- CROMIE, Stanley; JOHNS, Sandra - Irish entrepreneurs: Some personal characteristics. In **Journal of Occupational Behaviour**. 4.4, 1983, pp. 317–324.
- DAVIDSSON, Per; WIKLUND, Johan - Values, beliefs and regional variations in new firm formation rates. In **Journal of Economic Psychology**, 1997. pp. 179-199.
- DIEFENBACH, Fabian E. - **Entrepreneurship in the Public Sector: When Middle Managers Create Public Value**. Gabler Research: Gabler, 2011.
- DORNELAS, José Carlos Assis - **Empreendedorismo corporativo**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. pp. 35.
- DRAYTON, William - The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business. **California: Management Review**, 44-3, 2002, pp. 120–132.
- DRUCKER, Peter F. - The discipline of innovation. **Harvard Business Review**. 1985. pp. 67-72.
- ERCOLE, Luiz Augusto - **Sistema Modular de Gestão de Águas Residuárias Domiciliares: Uma opção mais sustentável para a gestão dos resíduos líquidos**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul Escola de Engenharia, 2003. Tese de Mestrado.
- ESPARCIA, J. - Report on role models and actors in fostering innovation in rural áreas. In **RAPIDO – Rural Areas, People & Innovative Development**, Deliverable, 5.2, 2008.
- EUSÉBIO, C., KASTENHOLZ, E. - Quem procura o Turismo em Espaço Rural? Especificidades do mercado da Região Centro de Portugal. In **Livro de Atas do IV Congresso de Estudos Rurais – Mundos Rurais em Portugal - Múltiplos Olhares, Múltiplos Futuros**. Aveiro: Universidade de Aveiro, 2010.
- FIGUEIREDO, E. - Ambiente Rural: A Utopia dos Urbanos? In **Carminda Cavaco (coord)**,

- Desenvolvimento Rural: Desafio e Utopia (org)**, Lisboa: Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa, 1999.
- FORD, Martin - **Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future**. 2015. ISBN 0465059996.
- GALBIATI, Adriana Farina - **Tratamento domiciliar de águas negras através de tanque de evapotranspiração**. Mato Grosso do Sul: Campo Grande, 2009. Tese de Mestrado.
- GAWELL, Malin - Social entrepreneurship: action grounded in needs, opportunities and/or perceived necessities?. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 24.4, 2013. pp. 1071-1090.
- GIACOMIN, Olivier; JANSSEN, Frank; GUYOT, Jean-luc; LOHEST, Olivier - Opportunity and/or necessity entrepreneurship? The impact of the socio-economic characteristics of entrepreneurs. [Em linha]. **Munich Personal RePEc Archive**, Vol. 29506, pp. 1-4, 2011. [Consult. 7 jan. 2016]. Disponível em: https://mpira.ub.uni-muenchen.de/29506/2/MPRA_paper_29506.pdf
- GITAHY, Yuri - O que é uma startup? [Em linha]: **Exame**, 2016. [Consult. 16 dez. 2015]. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/o-que-e-uma-startup/>
- GREENBERGER, David B.; SEXTON, Donald L. - An interactive model of new venture initiation. In **Journal of Small Business Management**, Milwaukee. 26.3, 1988, pp. 1-7.
- GRILO, Iberto; AGUIAR, Clemente. QUINTAL, Lúcio. Et al. - **Madeira 2020: Estratégia Regional de Especialização Inteligente**. [Em linha] Madeira: ARDITI, 2014. [Consult. Abril 2015]. Disponível em: <https://www.portugal2020.pt/Portal2020/Media/Default/Docs/EstrategiasEInteligente/EREI%20Madeira.pdf>
- GRISI, Fernando Correa - **Empreendedorismo Social: Uma pesquisa exploratória de ações de disseminação no Brasil**. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica, 2008. Tese de Mestrado.
- GUZMÁN, Tomás J. López-Guzmán; CAÑIZARES, Sandra M^a Sánchez - La creación de productos turísticos utilizando rutas enológicas. In **Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, 2008. ISSN 1695-7121. Vol. 6, n^o 2, pp. 159-171.
- HENDERSON, Jason - **Building the rural economy with high-growth entrepreneurs**. Kansas City: Federal Reserve Bank, 2002. pp. 45-70.

- HERRON, Lanny; ROBINSON, Richard B. - A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance. In **Journal of Business Venturing**. 8, 1993, pp. 281–294.
- HILL, Manuela Magalhães; HILL, Andrew - **Investigação por questionário**. 2ª ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2009. ISBN: 9789726182733.
- HISRICH, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean - **Entrepreneurship**. 9ª ed. New York: McGraw-Hill, 2013. ISBN-13: 978-0078029196.
- INCRA. INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA - **Fossa Verdes objetivam garantir sustentabilidade no sertão cearense**. [Em linha]. INCRA. 2012 [Consult. abril 2015]. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/qfossas-verdesq-objetivam-garantir-sustentabilidade-no-sertao-cearense>.
- JESUS, L.; KASTENHOLZ, E.; FIGUEIREDO, E. - A oferta do turismo no espaço rural – estudo de caso na região Dão-Lafões. In **Actas do VII Colóquio Ibérico de Estudos Rurais**. Coimbra, ESAC e SPER, 2008.
- JUNIOR, Joaquim Felício; VASCONCELOS, Maria Celeste Reis Lobo - **Empreendedorismo e Learning Organization: Estudo de Caso numa Instituição de Ensino Superior**. Brazil: Gestão Universitária, 2004. ISSN 1984-3097.
- KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Renée - How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant Blue Ocean Strategy. **Hardcover. Harvard Business Review Press**, 2015. EAN 0884791291577.
- KLEIN, Peter G.; MCGAHAN, Anita M.; PITELIS, Christos N.; MAHONEY, Joseph T. - Toward a Theory of Public Entrepreneurship [Em linha]. **European Management Review. Forthcoming**. 2010. [Consult. 6 de dez. 2015]. Disponível em: <http://online-library.wiley.com/doi/10.1057/emr.2010.1/epdf>
- LABRIANIDIS, Lois. - Fostering entrepreneurship as a means to overcome barriers to development of rural peripheral areas in Europe. **European Planning Studies**, 2006 ISSN: 0965-4313.
- LELÉ, Sharachchandra M. - A Critical Review: World Development. In **Sustainable Development**. Paris: Elsevier Ltd., 1991. Vol. 19 N. 6, pp. 607-621.
- LOUREIRO, S. - Compromisso com a qualidade no turismo rural: uma análise transfronteiriça.

- In **Livro de Atas do IV Congresso de Estudos Rurais – Mundos Rurais em Portugal - Múltiplos Olhares, Múltiplos Futuros**. Aveiro: Universidade de Aveiro, 2010.
- LUBER, Silvia; LEICHT, René - Growing self-employment in Western Europe: an effect of modernization?. **International Review of Sociology/Revue Internationale de Sociologie**, 2000. pp. 101-123.
- MACK, W. R.; GREEN, Deanna; VEDLITZ, Arnold - Innovation and implementation in the public sector: An examination of public entrepreneurship. **Review Of Policy Research**, 2008. pp. 233-252.
- MADUREIRA, L. - Rural Areas, People e Innovative Development. [Em linha]. **RAPIDO**, 044264, 2008, pp. 2-7. [Consult. março 2016]. Disponível em: <http://cordis.europa.eu/documents/documentlibrary/126625791EN6.pdf>
- MADUREIRA, Lúcia. GAMITO, Teresa. FERREIRA, Dora. PORTELA, José. - **Inovação em Portugal Rural: Detetar, Medir e Valorizar**. 1.^a ed. Cascais: Principia, 2013. ISBN 978-989-716-116-2.
- MARTIN, Michael J. C. - **Managing technological innovation and entrepreneurship**. Reston, VA: Reston Publishing, 1984. ISBN 0835942015.
- MATHEY, Brice - **Exemplo de uma cobertura verde, depois de plantada**. [Documento icónico]. 2015. Foto: coloridas. Disponível em: <http://www.bricemathey.com/love-shack-gallery>.
- MCINTYRE, George - **Sustainable tourism development: Guide for local planners**. Madrid: World Tourism Organization (WTO), 1993. ISBN 9284400384.
- MEIRELLES, Dimária Silva e - O Conceito de Serviço. [Em linha]. **Revista de Economia Política**, **6.1**, 2006, pp. 119-136 [Consult.16 set. 2015]. Disponível em: <http://www.rep.org.br/pdf/101-7.pdf>>
- MITTON, D. G. - **The complete entrepreneur. Entrepreneurship: Theory and Practice**. 1989, pp. 9-20.
- MORENO, Luís. - **Desenvolvimento local em meio rural, caminhos e caminantes**. Universidade de Lisboa. Lisboa: Faculdade de Letras, 2002.
- MOYES, David - Rural small firm service quality: An exploratory study. In **The TQM Journal**. 24(3), 2010, pp. 248-259.
- NASCIMENTO, Lília Maris - Ecoturismo cresce e diversifica o interior do Vale. [Em linha]. In

- Jornalibia.** 2017. [Consult. Jan. 2017]. Disponível em: <http://jornalibia.com.br/variedades/turismo/ecoturismo-cresce-e-diversifica-o-interior-do-vale/>.
- NORTH, David; SMALLBONE, David - Innovative activity in SMEs and rural economic development: Some evidence from England. In **European Planning Studies**, 2000, pp. 87-106.
- OECD - **The New Rural Paradigm: Policies and Governance.** Paris, OECD, 2006. ISBN 9264023917.
- OECD; Eurostat - **Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data.** 3.^a ed. Paris: OECD, 2005. ISSN:1990-0414.
- OMT - **Declaração de Manila sobre os Efeitos Sociais do Turismo.** Madrid, Organización Mundial do Turismo. 1997.
- OMT - **L'integration du tourisme a l'environnement local.** Manila, Conference Mondiale sur le Tourisme (pol.), 1980.
- O'RIORDAN, Timothy; VOISEY, Heather - The transition to sustainability: the politics of Agenda 21 in Europe. In **Sustainable Development**, UK, Earthscan. 1998. ISBN 1 85383 468 8.
- PATO, Maria Lúcia; TEIXEIRA, Aurora. - **Twenty years of rural entrepreneurship: a bibliometric survey.** Faculdade de Economia Universidade do Porto. Porto: Working Papers, 2013. ISSN 0870-8541.
- PINTO, Catarina - Bioconstrução e Permacultura [Em linha]. **Revista Progredir.** 2013. [Consult. out. 2016]. Disponível em: <http://www.revistaprogridir.com/1/post/2013/09/bioconstruo-e-permacultura.html>.
- PORTAL ECOD - Pesquisas demonstram que investir em processos sustentáveis aumenta rentabilidade e atrai clientes. **EcoD** [Em linha]. 2016 [Consult. 6 jan. 2016]. Disponível em: http://www.ecodesenvolvimento.org/posts/2016/posts/janeiro/pesquisas-demonstram-que-investir-em-processos?utm_source=dlvr.it&utm_medium=facebook:
- RAYMOND, Leigh Stafford - **Private rights in public resources: equity and property allocation in market-based environmental policy.** Washington, DC: Resources for the Future Press, 2003.
- REYNOLDS, Paul; STOREY, David J.; WESTHEAD, Paul - Cross-national comparisons of

- the variation in new firm formation rates. In **Regional Studies**, 28.4, 1994. pp. 443-456.
- RICHARDSON, Roberto Jarry - **Pesquisa Social: Métodos e técnicas**. São Paulo: Saraiva, 1985.
- ROBINSON, Ken.; ARONICA, Lou - **O elemento**. Porto: Porto Editora, 2010. ISBN: 9780141045252.
- ROSLING, Hans - **The Best Stats You've Ever Seen** [registo vídeo]. Monterey, CA.: TEDTalks. Youtube Vídeo: 2006. Disponível em: <https://youtu.be/hVimVzgtD6w>
- SANTOS, Carla; CABRAL, Marta - **Manual para o Investidor: Turismo de Natureza**. [Em linha]. Bensafrim: SIG - Sociedade Industrial Gráfica, Vicentina - Associação para o Desenvolvimento do Sudoeste. 2005. [consult. 12 maio 2014]. Disponível em: http://www.minhaterra.pt/IMG/pdf/ManualInvestidor_TurismoNatureza.pdf
- SARKAR, Soumodip - **Empreendedorismo e Inovação**. Lisboa: Escolar Editora, 2007.
- SHAPERO, Albert - Entrepreneurship and Economic Development. In **Entrepreneurship with OLC/PowerWeb card**. McGraw-Hill/Irwin, 2004. ISBN-10: 0072971851.
- SILVA, Miguel Bossa Gomes da - **O ecoturismo como propulsor da bioconstrução no PNSACV**. [Em linha]. Universidade de Lisboa: Faculdade de Ciências, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10451/18057>. Tese de mestrado.
- SLAUGHTER, Michie P. – Entrepreneurship: Economic Impact and Public Policy Implications, an Overview of the Field. [Em linha] In **Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership**, 1996. [Consult. 22 jun. 2016]. Disponível em: http://www.unm.edu/~asa-lazar/Kauffman/Entrep_research/e_policy.pdf
- STATHOPOULOU, Sophia; PSALTOPOULOS, Demetrios; SKURAS, Dimitris. - Rural entrepreneurship In Europe. A research framework and agenda. In **Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**. 10.6, 2004, pp. 404-425.
- THE NIELSEN COMPANY - **50% of Global Consumers Surveyed Willing to Pay More for Goods, Services From Socially Responsible Companies, Up From 2011**. [Em linha]. 2013 [Consult. 06 jan. 2016]. Disponível em: <http://www.nielsen.com/us/en/press-room/2013/nielsen-50-percent-of-global-consumers-surveyed-willing-to-pay-more-fo.html>.
- TODO BOM, Luís - Inovação, empreendedorismo, competitividade, internacionalização. [Em

linha]. In **Negócios Online**. 2011. [Consult. 23 Julho. 2015]. Disponível em: http://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/detalhe/inovaccedilatildeo_empreededorismo_competitividade_internacionalizaccedilatildeo.html

WILLIAMS, Nick; WILLIAMS, Colin C. - Beyond necessity versus opportunity entrepreneurship: some lessons from English deprived urban neighbourhoods. [Em linha]. In **International Entrepreneurship and Management Journal**. 10, 2014, pp. 23-40. [Consult. 25 jan. 2016]. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-011-0190-3>.

WORTMAN, Jr; MAX, S. - **Rural Entrepreneurship Research: An Integration into the Entrepreneurship Field**. New York: Agribusiness, 1990. pp. 329-344.

Apêndices

Apêndice A - Definição e Requisitos para o Turismo de Natureza

A.1 - O Programa Nacional de Turismo de Natureza (PNTN)

Este ponto foi inteiramente baseado no Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (TN), noções veiculadas pela VICENTINA - Associação para o Desenvolvimento do Sudoeste (2005).

O Programa Nacional de Turismo de Natureza (*PNTN*) foi criado em 1998, com a publicação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/98, de 25 de agosto.

Este, decorreu de um Protocolo celebrado no dia 12 de Março de 1998 entre o Ministério da Economia e o Ministério do Ambiente, tendo em conta a Resolução do Conselho de Ministros n.º 102/96, de 8 de Julho, que visa o estabelecimento de medidas concretas para o desenvolvimento sustentável das áreas protegidas, das quais se salienta o apoio a práticas turísticas de recreio e lazer não nocivas para o meio natural e ao enquadramento legal para a utilização turística de casas tradicionais recuperadas que ainda não se encontravam abrangidas por legislação.

É, assim, reconhecido o potencial que permitirá consolidar a imagem de Portugal como destino turístico de qualidade, com novos destinos vocacionados para novos tipos de procura. Por outro lado, assumem-se as AP como únicas, em termos de património natural e cultural, devendo estar claramente vocacionadas para atividades de lazer ligadas ao contacto com a natureza e com as culturas locais.

Este diploma cria o PNTN – que visa regular estas atividades, na Rede Nacional de Áreas Protegidas¹⁸, de forma ambiental, social, cultural e economicamente sustentável, através de:

- Sensibilização da atividade turística, das populações locais e de outras organizações interessadas;
- Promoção da criação de estruturas adequadas;
- Criação de legislação específica, nomeadamente assente nos seguintes vetores:
 - Conservação da natureza;
 - Desenvolvimento local;
 - Qualificação da oferta turística;

¹⁸ Áreas classificadas ao abrigo do Decreto-Lei n.º 19/93, de 23 de janeiro, e demais diplomas legais aplicáveis.

- Diversificação da atividade turística.

A.1.1 - Em que consiste o Turismo de Natureza?

O TN define-se como o produto turístico, composto por estabelecimentos, atividades e serviços de alojamento e animação ambiental realizados e prestados em zonas integradas na Rede Nacional de Áreas Protegidas (AP). O TN desenvolve-se segundo diversas modalidades de hospedagem, de atividades e serviços complementares de animação ambiental, que permitam contemplar e desfrutar o património natural, arquitetónico, paisagístico e cultural, tendo em vista a oferta de um produto turístico integrado e diversificado.

A.1.1.1 - As três modalidades de serviços de hospedagem em Casas de Natureza:

Casas-abrigo - Designa-se por casas-abrigo o serviço de hospedagem prestado a turistas em casas recuperadas a partir do património do Estado cuja função original foi desativada, quer sejam ou não utilizadas como habitação própria do seu proprietário, possuidor ou legítimo detentor.

Centros de acolhimento - Designam-se por centros de acolhimento as casas construídas de raiz ou adaptadas a partir de edifício existente, que permitam o alojamento de grupos, com vista à educação ambiental, visitas de estudo e de carácter científico.

Casas-retiro - Designam-se por casas-retiro as casas recuperadas, mantendo o carácter genuíno da sua arquitetura, a partir de construções rurais tradicionais ou de arquitetura tipificada, quer sejam ou não utilizadas como habitação própria do seu proprietário, possuidor ou legítimo detentor.

É de salientar que as Casas de Natureza e a Animação Ambiental são classificações que apenas se aplicam às AP, enquanto os serviços de hospedagem no TER podem existir dentro ou fora das AP. Neste último caso, vamos debruçar-nos apenas sobre o seu enquadramento no TN, ou seja, nas Áreas Protegidas.

A.1.2 - O que é o Turismo em Espaço Rural?

Não é fácil apresentar uma definição clara de turismo rural, uma vez que este constitui um conceito muito amplo que admite múltiplas variáveis. Não existe uma definição universalmente

aceite e que seja compartilhada nem pela comunidade científica, nem pelas entidades administrativas. Verifica-se, igualmente, a inexistência de um acordo internacional no que concerne a este conceito.

A expressão turismo rural é recente e surgiu para distinguir uma alternativa de opção turística que responde ao crescente interesse dos cidadãos pelo património e a cultura rural. Satisfaz a procura de espaços abertos para a prática de grande número de atividades.

Na nossa opinião, identifica-se como o uso planificado dos recursos de uma área rural que favorece uma melhora da economia e do meio ambiente. Esta modalidade turística opõe-se ao turismo de massas e daí, muitas vezes, ser apelidada de turismo alternativo.

Este conceito aproxima-se das noções veiculadas pela VICENTINA - Associação para o Desenvolvimento do Sudoeste (2005), quando refere que:

O turismo em espaço rural (TER) consiste no conjunto de atividades, serviços de alojamento e animação a turistas, em empreendimentos de natureza familiar, realizados e prestados mediante remuneração, em zonas rurais.

Por animação ambiental entende-se o conjunto de atividades que se destinem à ocupação dos tempos livres dos turistas e visitantes, permitindo a diversificação da oferta turística gastronomia, artesanato, desportos de natureza, etnografia, etc.

Compreendem diferentes formas de alojamento, restauração, práticas desportivas ou outros dinamismos de lazer com uma ampla oferta de atividades artesanais que favorecem a recuperação das raízes culturais.

A.1.2.1 - As sete modalidades de serviços de hospedagem do TER:

Turismo de Habitação - Consiste num serviço de hospedagem de natureza familiar prestado a turistas em casas antigas particulares que, pelo seu valor arquitetónico, histórico ou artístico, sejam representativas de determinada época, nomeadamente os solares e as casas apalaçadas.

Turismo Rural - Caracteriza-se por ser um serviço de hospedagem de natureza familiar prestado a turistas em casas rústicas particulares que, pela sua traça, materiais construtivos e demais características, se integrem na arquitetura típica local.

Agroturismo - Consiste num serviço de hospedagem, de natureza familiar, prestado em casas particulares integradas em explorações agrícolas que permitam aos hóspedes o acompanhamento e conhecimento da atividade agrícola, ou participação nos trabalhos aí desenvolvidos, de acordo com as regras estabelecidas pelo seu responsável. Deve apostar claramente na animação

turística tornando as suas Quintas apelativas pelas suas atividades lúdicas. Deverá ainda contribuir para revitalizar a agricultura portuguesa, podendo para isso divulgar alguns ciclos como o do pão, mel, azeite, queijo, entre tantos outros.

Turismo de Aldeia - É um serviço de hospedagem prestado num conjunto de, no mínimo, cinco casas particulares, situadas numa aldeia e exploradas de forma integrada, quer sejam utilizadas ou não como habitação própria dos seus proprietários, possuidores ou legítimos detentores. Pode ser explorado em aldeias históricas, em centros rurais ou em aldeias, que mantenham, no seu conjunto, o ambiente urbano, estético e paisagístico tradicional da região onde se inserem.

Casas de Campo - Estas são casas particulares, situadas em zonas rurais que prestem um serviço de hospedagem, quer sejam ou não utilizadas como habitação própria dos seus proprietários. Devem, pela sua traça, materiais de construção e demais características integrar-se na arquitetura e ambiente rústico próprio da zona e local onde se situem.

Hotéis rurais - Consiste em estabelecimentos hoteleiros situados em zonas rurais e fora das sedes de concelho, cuja população, segundo o último censo realizado, seja superior a 20.000 habitantes. Destinam-se a proporcionar, mediante remuneração, serviços de alojamento e outros serviços acessórios ou de apoio, incluindo o fornecimento de refeições.

Parques de Campismo Rurais - Consistem nos terrenos destinados de forma permanente ou temporária à instalação de acampamentos, os quais podem estar ou não integrados em explorações agrícolas, cuja área não seja superior a 5000 m² ou 0,5 ha.

A.1.3 - Serviço de Hospedagem nas Áreas Protegidas – Turismo em Espaço Rural

Os Serviços de Hospedagem de excelência em AP correspondem às Casas e Empreendimentos de Turismo no Espaço Rural e às Casas de Natureza abordados.

O turismo em áreas protegidas apresenta-se como um sector-chave para o desenvolvimento destas zonas, onde o tecido económico e produtivo apresenta, em regra, inúmeras fragilidades. Uma das atividades em ascensão nestas áreas consiste precisamente nos Serviços de Hospedagem.

A.1.3.1 - Qual é a relação entre o «Turismo em Espaço Rural» e o «Turismo de Natureza»?

O TN é provavelmente a modalidade que de forma mais profícua assegura relações saudavelmente ecológicas entre o homem e o meio ambiente e está em pleno crescimento, impondo-se

cada vez mais como uma das modalidades turísticas procuradas.

A relação com o mundo rural é gradualmente mais estreita, contribuindo o TN para a melhor consecução de um desenvolvimento sustentável, ajudando à promoção da regeneração do espaço rural mantendo a sua personalidade.

De acordo com o *Decreto-lei n.º 56/2002*, entende-se como turismo da natureza,

o produto turístico, composto por estabelecimentos, atividades e serviços de alojamento e animação turística ambiental realizados e prestados em zonas integradas na rede nacional de Áreas protegidas [...] desenvolve-se segundo diversas modalidades de hospedagem [...] compreende as casas e empreendimentos turísticos de turismo no espaço rural.

Isto significa que no TN e no TER é possível integrar os serviços esquematizados no Quadro A.1.

Quadro A.1 - Serviços integrantes no TER e no TN.

Hospedagem	Turismo em Espaço Rural (TER)	Empreendimentos turísticos em espaço rural	Parques de campismo rurais
			Hotéis rurais
		Turismo de habitação	
		Turismo rural	
		Agroturismo	
		Turismo de aldeia	
		Casas de campo	
	Casas de Natureza		
	Turismo de Natureza	Casas-abrigo	
		Centros de acolhimento	
Casas-retiro			
Animação Ambiental	Animação		
	Interpretação ambiental		
	Desportos de natureza		

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Assim, conclui-se que um estabelecimento de TER será considerado Turismo de Natureza apenas no caso de estar localizado no interior de uma AP.

A.1.4 - Definição e requisitos de um Eco-resort

De acordo com o Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março, alterado pelo Decreto-Lei n.º15/2014, de 23 de janeiro, resort são definidos como:

...os empreendimentos turísticos constituídos por núcleos de instalações funcionalmente interdependentes, situados em espaços com continuidade territorial, ainda que atravessados por estradas municipais e caminhos municipais já existentes, linhas de água e faixas de terreno afetas a funções de proteção e conservação de recursos naturais, destinados a

proporcionar alojamento e serviços complementares de apoio a turistas, sujeitos a uma administração comum de serviços partilhados e de equipamentos de utilização comum, que integrem pelo menos dois empreendimentos turísticos de um dos tipos previstos no n.º 1 do artigo 4.º, sendo obrigatoriamente um deles um estabelecimento hoteleiro.

Ou seja, um Eco-resort tem de integrar obrigatoriamente um estabelecimento hoteleiro e pelo menos um dos tipos previstos de empreendimento turístico, são eles, aldeamentos turísticos, apartamentos turísticos, empreendimentos de turismo de habitação, empreendimentos de turismo em espaço rural ou parques de campismo e caravanismo.

Já no artigo 20º é definida a noção de empreendimentos de turismo de natureza como:

Os empreendimentos turísticos que se destinem a prestar serviço de alojamento a turistas em áreas classificadas ou noutras áreas com valores naturais, dispondo para o seu funcionamento de um adequado conjunto de instalações, estruturas e equipamentos e serviços complementares relacionados com a animação ambiental, a visitação de áreas naturais, o desporto de natureza e a interpretação ambiental, podem ser reconhecidos como turismo de natureza ou associados a uma marca nacional de áreas classificadas, pelo Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas, I. P., de acordo com os critérios definidos por portaria dos membros do Governo responsáveis pelas áreas da conservação da natureza e do turismo.

Assim, ao fazer-se um cruzamento dos dois artigos (artigos 15º e 20º), depreende-se que um *ecoresort* ou conjunto turístico de natureza, pode ser definido como um empreendimento turístico que integre pelo menos um estabelecimento hoteleiro e outro tipo de empreendimento turístico, destinados a prestar serviços de alojamento a turistas em áreas classificadas ou outras com valores naturais, dispondo de um adequado conjunto de instalações, estruturas, equipamentos e serviços complementares relacionados com a animação ambiental, a visitação de áreas naturais, o desporto de natureza e a interpretação ambiental, Miguel Silva (2015).

A.1.4.1 - Requisitos para o reconhecimento de empreendimentos de Turismo de Natureza

Para um ecoresort ser reconhecido como tal, deverá cumprir os requisitos obrigatórios definidos no nº1 do art.º 2 da Portaria nº 261/2009, ou seja, quando haja,

- Disponibilização de informação aos clientes sobre a fauna, flora e geologia locais;
- Disponibilização de informação sobre a formação dos colaboradores em matérias correlacionadas com a conservação da natureza e da biodiversidade;
- Disponibilização de informação sobre a adoção de boas práticas ambientais;
- Disponibilização de informação aos clientes sobre a origem e modos de produção dos produtos alimentares utilizados;
- Uso predominante de flora local nos espaços exteriores do empreendimento, exceto nas

áreas de uso agrícola e jardins históricos;

- Disponibilização de informação sobre serviços complementares que garantam a possibilidade de usufruto do património natural da região por parte dos clientes, nomeadamente através da animação turística, visitação das áreas naturais, desporto de natureza ou interpretação ambiental.

Deverão também ser cumpridos critérios obrigatórios (para resorts ou conjuntos turísticos) quanto às práticas ambientais, presentes em Portaria nº261/09, tais como:

- Fonte de abastecimento de água: Quando o empreendimento turístico não estiver ligado à rede pública de água, o gestor do empreendimento deve assegurar que a utilização da sua fonte de abastecimento tem um impacto ambiental reduzido, sem prejuízo da exigência de origem devidamente controlada de água destinada ao consumo humano;
- Caudal de água das torneiras e chuveiros: O caudal da água das torneiras e chuveiros não pode exceder 12 L/min;
- Utilização das luzes: Se as luzes do quarto não se desligarem automaticamente, deve existir informação facilmente acessível que peça aos hóspedes para desligarem as luzes antes de saírem do quarto;
- Utilização do aquecimento e do ar condicionado: Se o aquecimento ou ar condicionado não se desligarem automaticamente quando as janelas estão abertas, deve existir informação facilmente acessível que chame a atenção dos hóspedes para a necessidade de fecharem as janelas quando o aquecimento ou ar condicionado estão ligados;
- Muda de toalhas e lençóis: Os hóspedes devem ser informados de que, de acordo com a política ambiental do empreendimento, os lençóis e as toalhas apenas serão mudados a pedido dos hóspedes ou, na ausência deste, de acordo com o mínimo legalmente exigido;
- Transporte de resíduos: Caso as autoridades locais responsáveis pela gestão dos resíduos não façam a recolha dos resíduos no empreendimento turístico ou na sua proximidade, este deverá garantir o transporte dos seus resíduos para um local adequado, velando para limitar o mínimo possível estes transportes.

Poderão também ser cumpridos critérios opcionais (para resorts ou conjuntos turísticos) quanto às práticas ambientais, presentes na Portaria nº261/09, tais como:

- Ar condicionado: Os sistemas de ar condicionado devem ter uma eficiência energética de, pelo menos, classe B, em conformidade com a Diretiva nº 2002/CE, da Comissão, de 22 de Março, relativa à aplicação da Diretiva nº 92/75/CEE, do Conselho, no que

respeita à etiquetagem energética dos aparelhos domésticos de ar condicionado (dois), ou uma eficiência energética correspondente;

- Isolamento das janelas: Todas as janelas devem ter um grau adequadamente elevado de isolamento térmico em função do clima local e proporcionar um nível de isolamento acústico apropriado;
- Eficiência energética das lâmpadas elétricas: Pelo menos 60% de todas as lâmpadas elétricas no alojamento devem ter uma eficiência energética classe A, em conformidade com a Diretiva nº 92/75/CEE, do Conselho, e, no que respeita à rotulagem energética das lâmpadas elétricas instaladas em locais em que é provável que devam permanecer ligadas durante mais de 5 horas por dia, estas devem ter uma eficiência energética de classe A, em conformidade com a Diretiva nº 98/11/CE;
- Produtos descartáveis: Com exceção dos casos em que seja exigido por lei, nenhum dos seguintes produtos descartáveis será utilizado nas unidades de alojamento – Produtos de toilette de utilização única (por ex. champô, sabonete, touca de banho, etc.), sem prejuízo da substituição de produtos usados sempre que mude o utente; e unidades de restaurante – Copos, chávenas, pratos e talheres;
- Jardinagem: As áreas verdes devem ser geridas sem a utilização de pesticidas ou em conformidade com os princípios da agricultura biológica. As flores e os jardins devem ser regados, habitualmente, antes do pico do sol ou depois do pôr-do-sol, e apenas nas regiões em que as condições regionais e climáticas o justificarem;
- Recipientes para o lixo nas casas de banho: Cada casa de banho deve dispor de um recipiente adequado para o lixo, que os hóspedes devem ser convidados a utilizar, em vez da sanita, para determinados tipos de resíduos;
- Perdas de água: O pessoal do empreendimento deve ser formado para controlar diariamente a existência de perdas de água visíveis e tomar as medidas adequadas conforme necessário. Os hóspedes devem ser convidados a comunicar quaisquer perdas de água ao pessoal;
- Utilização de desinfetantes: Os desinfetantes só devem ser utilizados quando necessário para cumprir requisitos de higiene legais. O pessoal deve receber formação para não exceder as doses recomendadas de detergente ou desinfetante, indicadas nas embalagens.

Ao abrigo do nº 2 do art.º 7 da Portaria nº261/09, 12/03, os conjuntos turísticos (resorts) de dimensão superior a 3 ha estão dispensados da adoção do conjunto de critérios de boas práticas

ambientais – obrigatórias e opcionais, desde que disponham um dos seguintes sistemas de gestão ambiental – ISO 14001, EMAS ou Rótulo Ecológico Comunitário, aplicáveis a serviços de alojamento turístico.

A.1.5 - Contributos dos serviços de hospedagem para o desenvolvimento das áreas rurais

Os serviços de hospedagem em áreas rurais apresentam, indiscutivelmente, um papel prioritário no desenvolvimento rural, na medida em que:

- Permitem a diversificação da oferta por parte das atividades das explorações agrícolas, contribuindo para um aumento de rendimentos para os agricultores (nomeadamente através da modalidade de Agroturismo);
- Contribuem para a criação, manutenção/consolidação de postos de trabalho;
- Contribuem diretamente para o surgimento de serviços complementares na área da animação, transporte de turistas e apoio ao funcionamento da hospedagem (lavandarias, empresas de limpeza, empresas de catering, restauração, entre outros);
- Atraem turistas para territórios debilitados, fomentando e promovendo o surgimento de várias iniciativas culturais, onde se incluem o artesanato e as festas locais assentes na história e tradição, permite-se o desenvolvimento desses pequenos aglomerados populacionais;
- Asseguram a manutenção e desenvolvimento dos valores culturais e sociais das comunidades residentes e aumentam a sua autoestima;
- Toda esta dinâmica poderá contribuir para um aumento da consciência patrimonial por parte dos locais, os quais poderão exercer pressões sobre as entidades competentes com vista à recuperação do património histórico, natural e cultural;
- Em termos sociais, as mulheres e os idosos sentem o seu papel incrementado, na medida em que são portadores de um conjunto de saberes-fazer apreciados e valorizados por quem prefere este tipo de alojamento;
- Proporcionam uma procura turística pouco sazonal, já que assenta em pilares como a cultura, o património e a animação ambiental. Não somente Sol&praia;
- Possibilitam a recuperação e utilização de património do Estado desativado.

A.1.6 - Fatores associados ao crescimento da sua procura

- Níveis crescentes de instrução da população;
- Interesse cada vez mais patente pelo património;
- Importância atribuída aos tempos de lazer;
- Melhoria das infraestruturas de acesso às zonas consideradas como «menos acessíveis»;
- Maior sensibilidade perante a natureza e ecologia;

- Valor atribuído aos recursos gastronómicos locais;
- Busca de tranquilidade e evasão do ritmo citadino;
- Procura de uma proposta personalizada, contrária à oferta para «massas»;
- Fenómeno de moda.

A.1.7 - Quais são as características determinantes para o seu sucesso?

- Interesse da paisagem;
- Especificidade da fauna e da flora;
- Respeito entre a rusticidade do conjunto das construções bem como dos materiais utilizados (relação tradição versus modernidade);
- Interesses culturais na região envolvente;
- Proximidade de aglomerados populacionais;
- Condições para a prática desportiva e de lazer;
- Qualidade das instalações, equipamento e serviços de atendimento;
- Bons acessos.

A.2 - Requisitos Fundamentais para o licenciamento das várias tipologias de TER e TN.

A.2.1 - Atividades de Animação Turística realizadas em estabelecimentos TER e TN

Os proprietários de casas e empreendimentos TER estão isentos do Alvará previsto para as empresas de animação turística¹⁹ desde que a casa / empreendimento:

- Preveja no seu objeto social a exploração de atividades lúdicas, culturais, desportivas ou de lazer;
- Seja uma cooperativa, estabelecimento individual de responsabilidade limitada ou sociedade comercial;
- Preveja no seu objeto social a possibilidade de exercer as atividades previstas para as empresas de animação turística;
- As atividades só podem ter como únicos destinatários os utentes dos empreendimentos de TER.²⁰

¹⁹ Decreto-Lei n.º 108/2002, de 16 de abril, que altera o Decreto-Lei n.º 204/2000, de 1 de setembro

²⁰ n.º 6 do art.º 2º do Dec. Lei n.º 54/02, de 11/03

A.2.2 - Processo de licenciamento dos empreendimentos de TER e TN

Em qualquer dos casos, antes do interessado avançar com qualquer tipo de obra ou com a elaboração de um projeto de arquitetura (e muitas vezes também antes da aquisição do terreno), deverá informar-se junto da Câmara Municipal sobre a possibilidade de instalar um empreendimento de Turismo em Espaço Rural no local pretendido e respetivas condicionantes urbanísticas, sendo o nome técnico deste primeiro passo o *Pedido de Informação Prévia*. Este pedido é extremamente importante e não deve ser descuidado, sob pena de se fazerem investimentos elevados num projeto que não terá viabilidade legal.

Obtida uma informação prévia positiva, deverá ser instruído o *pedido de licenciamento para obras*, que avaliará o projeto técnico e autorizará a construção ao abrigo do projeto aprovado, com a emissão do *alvará para a realização de obras*.

Finalizada e vistoriada a obra, é necessário obter uma autorização específica para a utilização do empreendimento com os fins turísticos previstos (*licença ou autorização de utilização turística*), a que corresponderá a emissão do *alvará para utilização turística*.

Finalmente, deve ainda ser obtida a classificação final do empreendimento, quanto à modalidade de hospedagem.

Temos, assim, quatro processos principais, que se designam legalmente por:

- Pedido de Informação Prévia;
- Licenciamento ou autorização²¹ de operações urbanísticas, com emissão do alvará de licença ou de autorização de operações urbanísticas;
- Licenciamento ou autorização, de utilização turística / utilização para TER, com emissão do alvará de licença ou de autorização de utilização turística / utilização para TER;
- Classificação.

Uma vez que os promotores se confrontam frequentemente com problemas de alongamento dos processos de licenciamento por demasiado tempo, importa tomar especial atenção aos prazos previstos para cada passo do processo. A quase totalidade destes passos têm ainda prevista a denominada "aprovação tácita", que prevê que, à falta de resposta das entidades competentes

²¹ A distinção entre "Licença" e "autorização" é estabelecida nos pontos 2 e 3 do Artº 4º do DL nº 177/01, de 4 de junho.

nos prazos estipulados, isto é, à falta de aprovação expressa, o promotor possa assumir a resposta como favorável. No caso de o promotor optar por esta via, deve certificar-se de que o seu projeto esteja em absoluto acordo com as exigências legais, sob pena de ter que responder por possíveis irregularidades no futuro. Caso não seja conveniente assumir essa responsabilidade, a alternativa será acompanhar, tanto quanto possível, o andamento do processo junto das entidades competentes, como forma de garantir o seu andamento sem possíveis atrasos. Por outro lado, importa ter em conta que os prazos estão previstos para processos instruídos em perfeita conformidade com a lei, o que significa que podem sofrer atrasos legítimos por insuficiência ou incorreção de algum elemento do processo.

A.2.3 - Requisitos fundamentais para o processo de licenciamento:

Importa ainda ter presente alguns conceitos legais, que se revelam fundamentais dominar ao longo de todo o processo: Edificação, Obras de construção, Obras de reconstrução, Obras de ampliação, Obras de alteração, Obras de conservação, Obras de demolição, Obras de urbanização, Operações urbanísticas.

Estas instruções dizem respeito aos Grupos A, B e C do TER.

Os seus trâmites, são distintos consoante as modalidades de alojamento. Podemos, portanto, dividi-las nos três grupos de interesse:

- **Grupo A:** Turismo de Habitação (TH); Turismo Rural (TR), Agroturismo (AGT), Casas de Campo (CC), Turismo de Aldeia (TA);
- **Grupo B:** Parques de Campismo Rural (PCR).
- **Grupo C:** Casas-abrigo (CA); Centros de Acolhimento (CTA); Casas-Retiro (CR)

Nota: Não sendo do interesse para esta tese os Hotéis Rurais, as instruções específicas de licenciamento para esta modalidade não serão apresentadas.

Grupo A: Instruções específicas de licenciamento para as Modalidades de: Turismo de Habitação (TH); Turismo Rural (TR), Agroturismo (AGT), Casas Campo (CC), Turismo de Aldeia (TA).

Para efeitos de licenciamento, os empreendimentos de TER das modalidades do Grupo A devem seguir o disposto no Decreto-Lei nº 54/2002, de 11 de março.

Existe todo um conjunto de requisitos específicos às várias modalidades enquadradas no grupo A que, podendo condicionar o licenciamento das obras e o próprio projeto de investimento, devem ser tidos em atenção desde logo, nomeadamente:

Tabela A.1 - Enquadramento no ambiente.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Situada em zona rural	•	•	•	•	•
Respeito pela natureza arquitetónica, histórica e artística	•	-	-	-	-
Respeito pela natureza rústica e pela tipicidade local original	•	•	•	•	•
Enquadramento circundante respeitador da tipicidade local	•	•	•	•	•
Ausência de indústrias, atividades ou locais poluentes, ruidosos ou incómodos	•	•	•	•	•
Valorização de produtos e serviços produzidos na zona	-	-	-	•	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.2 - Espaço circundante à instalação.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Adequadas condições de acesso (desejável)	•	•	•	•	•
Embelezamento floral (desejável)	•	•	•	•	•
Facilidade de estacionamento (desejável)	•	•	•	•	•
Enquadramento circundante respeitador da tipicidade local	•	•	•	•	•
Placa identificativa (obrigatório)	•	•	•	•	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.3 - Serviços e Atendimento.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Área de Recepção, atendimento e Informação a hóspedes	-	-	-	•	•
Serviço de informação sobre os aspetos de interesse público, turístico e de lazer	•	•	•	•	•
Registo das entradas e saídas dos hóspedes	-	•	•	•	•
Serviço de reservas de alojamento	•	•	•	•	•
Arrumação e Limpeza	•	•	•	•	•
Equipamento de primeiros socorros	•	•	•	•	•
Devem existir, à disposição dos hóspedes, informações escritas em português em outra língua	•	•	•	•	•
Fornecimento e mudança de roupa	Semanal	•	•	•	•
	Sempre que mude o hóspede	•	•	•	•
Fornecimento de equipamentos e produtos de limpeza	-	-	-	•	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.4 - Serviço de refeições.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Pequeno almoço (exceto quando o hóspede dispensar)	•	•	•	•	•
Almoço/Jantar (mediante solicitação prévia do hóspede)	•	•	•	• ²²	•

²² Salvo quando esta modalidade não for utilizada como habitação própria do seu proprietário, legítimo possuidor ou detentor.

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.5 - Comunicação com o exterior.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Telefone e Telecópia	•	•	•	• ²³	• ²⁴

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.6 - Animação e Lazer.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Equipamentos destinados à prática de atividades complementares (na medida do possível)	•	•	•	•	•
Atividades ligadas à exploração	-	-	•	-	-

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.7 - Infraestruturas.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Combate a incêndios (extintores)	•	•	•	•	•
Unidades de aquecimento e climatização (elétricas ou a óleo)	•	•	•	•	•
Produção e distribuição de água potável em regime contínuo ou reservatório de água potável	•	•	•	•	•
Instalação elétrica ou sistemas de iluminação elétrica em alternativa	•	•	•	•	•
Ligação à rede pública de esgotos ou, em alternativa, sistemas de evacuação de águas residuais ligados a sistemas depuradores.	•	•	•	•	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.8 - Quartos.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Número					
- Mínimo	3	1	1	1	1
- Máximo	10	10	10	10	-
- Máximo por casa	-	-	-	-	3
Áreas (m ²)					
-Quarto individual	10	7	7	7	7
- Quarto duplo	12	9	9	9	9
- Salas privativas dos quartos com ou sem kitchenette (quando existam)	12	12	12	12	12

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

²³ Devem estar presentes no escritório de atendimento.

²⁴ Devem estar presentes no escritório de atendimento.

Tabela A.9 - Salas de hóspedes.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Sala de estar para hóspedes (no edifício principal)	1	1	1	-	-

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.10 - Casas de banho.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Casa de banho privativa p/ quarto	•	-	-	-	-
Casa de banho p/ 2 quartos	-	•	•	-	-
Casa de banho p/ 3 quartos	-	-	-	•	•
Espelho e ponto de luz	•	•	•	•	•
Revestimento a material resistente e impermeável	•	•	•	•	•
Chuveiro ou poliban, retrete e lavatório	•	•	•	•	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.11 - Cozinhas.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Kitchenettes integradas nas salas privativas dos quartos localizados fora do edifício principal só equipadas com aparelhos elétricos	•	•	•	-	-

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Tabela A.12 - Habitabilidade e conforto.

	TH	TR	AGT	CC	TA
Mobiliário adaptado à modalidade em bom estado de conservação	•	•	•	•	•
Harmonia da decoração de interior	•	•	•	•	•
Revestimentos do chão, parede e tetos em bom estado de conservação	•	•	•	•	•
Ambiente geral agradável	•	•	•	•	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Exceções quanto ao cumprimento na íntegra dos vários requisitos:

Sim, existe a designada Dispensa de Requisitos, que se aplica quando a estrita observância dos requisitos coloque em causa a rentabilidade do empreendimento ou for suscetível de afetar as características arquitetónicas ou estruturais dos edifícios que possuam relevante valor arquitetónico ou reconhecido valor histórico ou cultural. A dispensa de requisitos pode ainda ser concedida a projetos reconhecidamente inovadores e valorizantes da oferta turística. A entidade competente para se pronunciar sobre esta matéria é a direção regional do Ministério da Economia competente.

Entidades a consultar:

As entidades a consultar são as mesmas, para efeitos de Informação Prévia ou de Licenciamento de Obras:

- Câmara Municipal;
- Direção regional do Ministério da Economia competente;
- Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica;
- Órgãos regionais e locais de turismo;
- Instituto de Conservação da Natureza (ICN), quando o projeto incida no interior de uma área protegida.

Aspetos analisados pelas várias entidades:

Câmara Municipal:

- Averiguar se o projeto a desenvolver respeita os vários planos de Ordenamento do Território.

Direção regional do Ministério da Economia competente:

- Adequação dos projetos de TER à utilização pretendida;
- Cumprimento das normas estabelecidas para estes estabelecimentos.

Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica:

- Verificar se os empreendimentos turísticos em causa se inserem no meio rural;
- Apreciar o enquadramento dos empreendimentos de TER, do estabelecimento de condições para a preservação, sinergias com outras ações complementares que contribuam para a modernização do aparelho produtivo e de estímulo à diversificação da oferta de serviços às empresas e famílias em meio rural.

Órgãos regionais e locais de turismo:

- Apreciar a localização e qualidade dos empreendimentos de turismo no espaço rural, as atividades de animação ou diversão por eles desenvolvidas, quando for caso disso, a sua contribuição para a divulgação das características, produtos e tradições das regiões, designadamente o seu património natural, paisagístico e cultural, itinerários temáticos, a gastronomia, o artesanato, o folclore, a caça, a pesca, os jogos e os transportes tradicionais e, de um modo geral, a sua importância para o desenvolvimento turístico da região.

ICN (quando o projeto incida numa zona protegida):

- Averiguar se o projeto a desenvolver respeita o Plano de Ordenamento da área protegida.

Como instruir o Pedido de Informação Prévia:

Antes de mais, há que ter em atenção que, para obter a classificação numa das modalidades do Grupo A, nunca se poderá partir de uma construção de raiz, mas antes de uma reconstrução / ampliação.

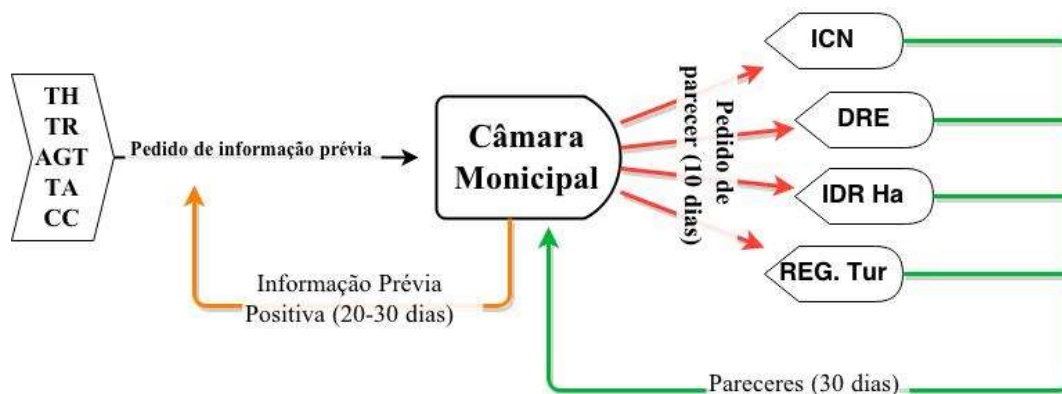


Figura A.1 - Esquema resumo - Pedido de Informação Prévia:

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Os pedidos de informação prévia relativos à instalação de qualquer empreendimento do Grupo A²⁵, devem ser instruídos nos termos da seguinte legislação:

- Decreto-Lei n.º 177/01²⁶, de 4 de junho (aplicável a áreas não abrangidas por plano de pormenor ou operação de loteamento)
- Portaria n.º 1110/01²⁷, de 19 de setembro (aplicável a áreas abrangidas por plano municipal de ordenamento do território)

Como instruir o pedido de licenciamento para obras:

Para que a **Câmara Municipal** autorize as obras de edificação ou operações urbanísticas, torna-se necessário que o promotor instrua o pedido nos termos dos mesmos diplomas previstos para o Pedido de Informação Prévia, incluindo o mesmo **requerimento e elementos** a entregar à direção regional do Ministério da Economia competente²⁸.

²⁵ N.º 1 do Art.º 16.º do DL n.º 54/2002, de 11 de março

²⁶ Estabelece o Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação

²⁷ Determina os elementos que devem instruir os pedidos de informação prévia, de licenciamento e de autorização referentes a todos os tipos de operações urbanísticas

²⁸ Nos 5, 6 e 7 do art.º 16.º do Decreto-Lei n.º 54/2002, de 11 de março



Figura A.2 - Esquema resumo - Pedido de licenciamento para obras.

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

O deferimento por parte da Câmara Municipal carece sempre de parecer das mesmas entidades envolvidas no Pedido de Informação Prévia.

Como instruir o pedido de licenciamento de utilização turística:

Quando a obra estiver devidamente concluída, equipada e em condições de iniciar o seu funcionamento, o interessado deverá requerer a concessão da licença ou da autorização turística à Câmara Municipal. Este requerimento deve ser instruído com termo de responsabilidade subscrito pelo responsável pela direção técnica da obra, o qual deverá declarar que esta foi executada de acordo com o projeto aprovado e com as condições de licença e ou autorização. Caso se verifiquem alterações, deverá atestar que as mesmas estão em conformidade com as normas legais e regulamentos que lhe são aplicáveis. A licença de utilização destina-se a comprovar, para além do disposto no Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação, a observância das normas relativas às condições sanitárias²⁹.

Na sequência deste requerimento, haverá lugar a uma vistoria ao local, que se deverá realizar no prazo de 30 dias a contar da data de apresentação do requerimento.

Concedida a licença, o titular deverá requerer ao presidente da câmara municipal a emissão do respetivo alvará - o alvará de licença ou de autorização de utilização para turismo no espaço rural³⁰, que lhe deverá ser atribuído no prazo de 30 dias.

²⁹ N.º 2 do Art.º 29.º do DL n.º 54/2002, de 11 de março

³⁰ Art.º 31 do DL n.º 54/2002, de 11 de março

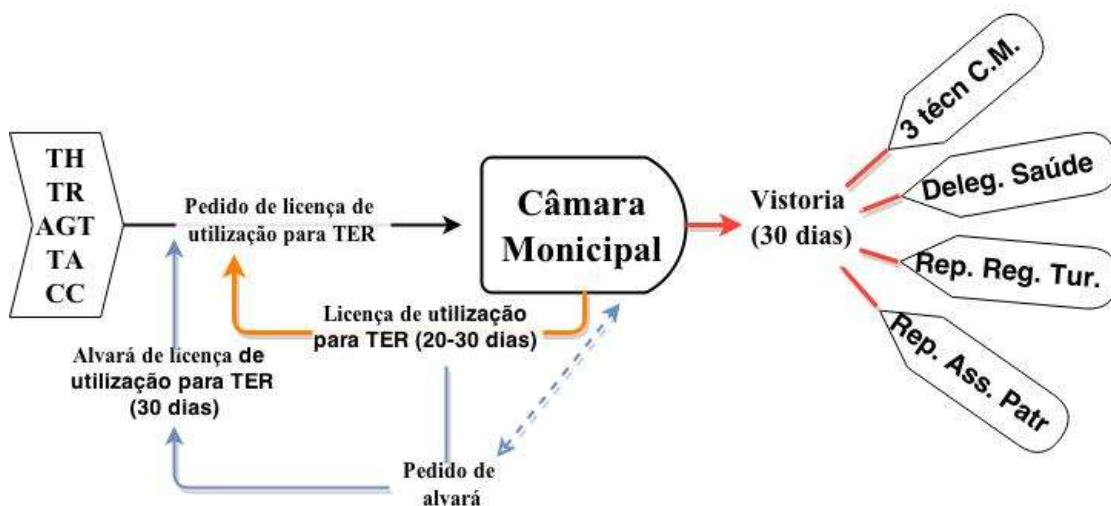


Figura A.3 - Esquema resumo - Pedido de licença de utilização turística.

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Como instruir o pedido de classificação final:

A aprovação definitiva da classificação quanto à modalidade de hospedagem deverá ser requerida à direção regional do **Ministério da Economia** competente num prazo não superior a dois meses após a emissão, pela Câmara Municipal, do alvará de licença de utilização ou da entrada em funcionamento do empreendimento. Para tal, torna-se necessário enviar para aquele organismo cópia do **alvará** juntamente com um requerimento a solicitar a realização de vistoria para efeitos de classificação, que visa verificar a observância dos requisitos da modalidade pretendida. Esta vistoria deverá ter lugar num prazo de 45 dias a contar da apresentação do comprovativo de pagamento das taxas devidas. A partir da data da vistoria, aquela entidade terá 15 dias para se pronunciar.

Para além da classificação, fica também nesta fase fixada, a título definitivo, a capacidade máxima do empreendimento.

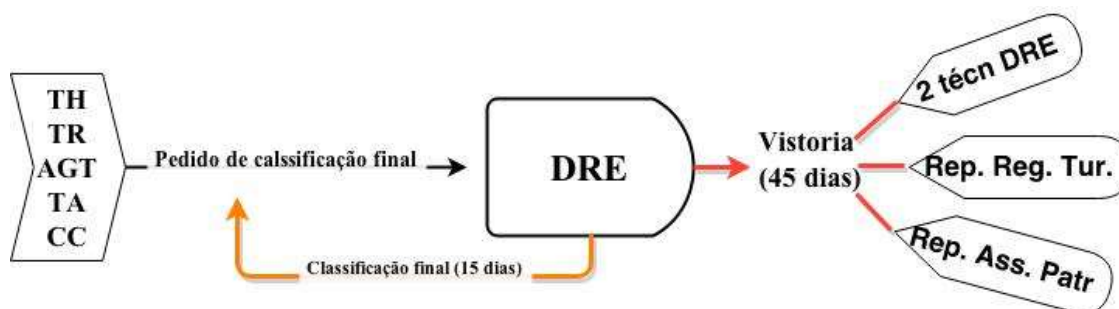


Figura A.4 - Esquema resumo - Pedido de classificação final.

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

O empreendimento pode começar a funcionar:

O funcionamento do empreendimento dependerá apenas da titularidade do alvará de licença de utilização turística.

Grupo B: Instruções específicas de licenciamento para as Modalidades de: Parques de Campismo Rural (PCR)

Para efeitos de licenciamento³¹, os Parques de Campismo Rural enquadram-se nos parques de campismo públicos, que correspondem a empreendimentos instalados em terrenos devidamente delimitados e dotados de estruturas destinadas a permitir a instalação de tendas, reboques, caravanas e demais material e equipamento necessários à prática do campismo, mediante remuneração, abertos ao público em geral³².

Existe todo um conjunto de requisitos específicos das várias modalidades enquadradas no grupo C que, podendo condicionar o licenciamento das obras e o próprio projeto de investimento, devem ser tidos em atenção desde logo, nomeadamente:

Localização:

Os parques de campismo devem situar-se em locais adequados aos fins a que se destinam, devendo os respetivos terrenos possuir as seguintes características:

- Não serem pantanosos, nem excessivamente húmidos;
- Não estarem situados em zona de atmosfera poluída;
- Estarem distanciados 1000m, pelo menos, dos locais em que exista indústrias insalubres, incómodas, tóxicas ou perigosas;
- Não estarem situados em zonas de áreas de máxima infiltração, zonas de proteção de nascentes e outras captações de água e de condutas de água potável ou de combustíveis;
- Não estarem situados em leitos de cheia ou leitos secos de rios;
- Serem suficientemente drenados para facilitar o escoamento das águas pluviais;
- Ficarem afastados 1000m, pelo menos, de condutas abertas de esgotos, de lixeiras ou de aterros sanitários;
- Estarem afastados das grandes vias de comunicação ou suficientemente isolados delas, mas disporem de acessos fáceis aos utentes.

Os terrenos devem ainda ser arborizados e dispor de boas sombras, devendo criar-se nova ar-

³¹ N.º 3 do Art.º 16.º do DL n.º 54/2002, de 11 de março (Remete para o Dec. Lei n.º 192/82, de 19/05).

³² DL n.º 55/2002, de 11 de março, que estabelece o novo regime jurídico da instalação e do funcionamento dos Empreendimentos Turísticos (e Parques de Campismo Públicos)

borização quando a mesma não exista ou for insuficiente. Enquanto tal situação não for possível, devem ser criadas sombras por processos artificiais, sobretudo nas zonas destinadas a convívio.

Acesso à via pública:

Os terrenos dos parques de campismo devem ter fácil ligação à via pública para qualquer tipo de veículos automóveis com e sem reboques, designadamente para veículos de socorro ou emergência.

Delimitação

- O terreno dos parques de campismo deve ser vedado, por forma a preservar a segurança e tranquilidade dos campistas.
- Nas vedações devem existir portões de entrada e saída em número suficiente e devidamente sinalizados, com a largura mínima de 3,5m, para possibilitar o acesso ao parque de veículos de socorro e emergência.

Vias de circulação interna

- Os parques de campismo devem dispor de vias de circulação interna que permitam o trânsito de qualquer tipo de veículos automóveis com ou sem reboques, designadamente veículos de socorro ou de emergência;
- As vias de circulação interna devem ter a largura mínima de 3m ou 5m, conforme sejam, respetivamente, de um ou dois sentidos;
- As vias de circulação interna devem ser mantidas em bom estado de conservação e estar, a todo o tempo, totalmente desobstruídas;
- Entre a vedação do parque de campismo e a área destinada às instalações e equipamentos dos campistas deve existir uma via de circulação, com a largura mínima de 3 m, de modo a permitir a intervenção de quaisquer veículos de socorro ou emergência;
- É interdito o estacionamento de quaisquer veículos ou equipamentos nas vias de circulação interna que impossibilitem ou dificultem o trânsito de veículos, em especial dos de emergência ou socorro;
- Apenas é permitido o estacionamento de veículos automóveis dentro dos parques de campismo nas áreas expressamente previstas para o efeito.

Rede de energia elétrica

- Os parques de campismo devem dispor de uma rede interna, aérea ou subterrânea, de distribuição de energia elétrica que assegure o fornecimento de eletricidade aos campistas e a iluminação geral do parque;
- O estabelecimento e a exploração das instalações elétricas dos parques de campismo devem obedecer às disposições constantes do Regulamento de Segurança de Instalações Elétricas de Parques de Campismo e de Marinas (RPCM)³³;
- Junto às tomadas de corrente destinadas aos utentes do parque de campismo deve ser indicada a respetiva tensão;

³³ Aprovado pelo Decreto-lei n.º 393/ 85, de 9 de outubro.

- Os parques de campismo devem dispor de um sistema de iluminação de emergência, nomeadamente junto das entradas e saídas do parque, dos blocos onde se situem as instalações sanitárias e das vias de comunicação;
- Nos parques de campismo em que sejam admitidas caravanas ou autocaravanas devem existir locais com dispositivos que lhes assegurem o fornecimento de energia elétrica;
- Durante os períodos de silêncio deve haver luz permanente junto às entradas e saídas do parque de campismo, bem como das instalações sanitárias, devendo no interior destas a luz ser acionável através de interruptores que tenham a necessária proteção.

Abastecimento de água

- Os parques de campismo devem ser dotados de água de abastecimento para consumo humano, nos termos previstos nas normas relativas à qualidade da água destinada ao consumo humano.
- Nos parques de campismo deve ser assegurado o fornecimento de pelo menos 80 l de água por dia e por campista.
- Nos parques de campismo devem existir, pelo menos, três locais de distribuição de água canalizada por cada hectare de área destinada ao campismo.
- Os locais de distribuição de água devem estar revestidos com materiais impermeabilizados e dispor de drenagem de águas residuais.
- Se não existir rede pública de abastecimento de água para consumo humano nos parques de campismo, estes devem dispor de reservatórios de água próprios, com capacidade suficiente para satisfazer as necessidades mínimas diárias (80 l/dia/campista) e ainda uma reserva de emergência cuja dimensão e características devem ser estabelecidas pelo Serviço Nacional de Bombeiros, em função do respetivo grau de risco.
- A captação de água destinada a abastecimento para consumo humano deve possuir as adequadas condições de proteção sanitária, e o sistema ser dotado dos processos de tratamento requeridos para a potabilização da água ou para a manutenção dessa potabilização, de acordo com as normas de qualidade da água em vigor, devendo para o efeito ser efetuadas análises físico-químicas e microbiológicas.

Instalações sanitárias

- Os parques de campismo devem possuir instalações sanitárias de utilização comum dotadas de água corrente;
- As instalações sanitárias devem ser separadas por sexos e dispor de:
 - Chuveiros individuais na proporção de um para cada 35 campistas, com antecâmara para vestiário dotada de banco e cabide;
 - Lavatórios com espelho na proporção de um para cada 20 campistas;
 - Retretes, dotadas de descarga automática de água, na proporção de uma para cada 30 homens e uma para cada 20 mulheres, podendo até 25% das retretes dos homens ser substituídas por urinóis;
 - Máquinas automáticas de venda de preservativos e de pensos higiénicos;
 - Tomadas de corrente na proporção de uma para cada 40 campistas.
- As instalações sanitárias devem estar equipadas para a sua utilização por crianças, incluindo fraldários situados em áreas especificamente destinadas para esse efeito ou, em alternativa, situados quer nas instalações sanitárias destinadas às mulheres quer nas instalações sanitárias destinadas aos homens;
- Pelo menos um dos blocos de instalações sanitárias deve permitir o acesso e estar equipado para a sua utilização por campistas com deficiências motoras;

- As instalações sanitárias devem possuir comunicação direta para o exterior ou serem dotadas de dispositivos de ventilação artificial com contínua renovação do ar adequados à sua dimensão;
- As instalações sanitárias devem ser ligadas a uma rede interna de esgotos que conduzam as águas residuais a sistemas adequados ao seu escoamento, nomeadamente através da rede pública ou, se esta não existir, de um sistema de recolha e tratamento adequado ao volume e natureza dessas águas, de acordo com a legislação em vigor;
- As instalações sanitárias não podem situar-se junto das zonas destinadas a preparar e cozinhar alimentos ou a tomar refeições;
- As paredes, pavimentos e tetos das instalações sanitárias devem ser revestidas de materiais resistentes, impermeáveis, não inflamáveis e de fácil limpeza.

Localização das instalações sanitárias

As instalações sanitárias devem estar distribuídas em blocos pelo parque de campismo, de forma a permitir a sua fácil utilização pelos campistas, devendo, em qualquer caso, existir um bloco por cada 3ha de área destinada ao campismo.

Equipamentos de utilização comum

- Os parques de campismo devem ter, pelo menos, os seguintes equipamentos de utilização comum pelos campistas:
 - Receção, situada junto à entrada principal do parque de campismo;
 - Lavadouros de louça e pias para despejo de águas residuais, na proporção de um para cada 50 campistas;
 - Tanques de lavagem de roupa e zona de secagem;
 - Tábuas de engomar;
 - Parque infantil;
 - Área para a prática de desportos ao ar livre.
- Os lavadouros de louça, as pias para despejo de águas residuais e os tanques para lavar roupa, dotados de água corrente e ligados, por meio de sifão, ao sistema de esgoto, podem ser ao ar livre, devendo, no entanto, ser resguardados do sol e da chuva.

Recipientes para o lixo

- Os parques de campismo devem dispor de recipientes para o lixo, com tampa, colocados em locais de fácil acesso e devidamente sinalizados, na proporção de um por cada 30 campistas, com capacidade adequada e não distando entre si mais de 50 m;
- Os recipientes para o lixo devem ter divisórias em função do tipo de lixo por forma a permitir a sua reciclagem;
- Os parques de campismo devem também ser dotados de um local apropriado para a instalação de contentores de maior dimensão, que recebam os resíduos dos contentores menores, utilizados pelos campistas;
- A lavagem e manutenção dos contentores é obrigatória, devendo prever-se um local para esta atividade devidamente isolado das zonas destinadas aos campistas, devendo o mesmo ser claramente identificado.

Instalações de serviço para caravanas e autocaravanas

- Nos parques de campismo em que sejam admitidas caravanas ou autocaravanas devem existir instalações de serviço na proporção de uma instalação para cada 30 unidades. Estas instalações devem estar revestidas com materiais impermeabilizados por forma a assegurar a drenagem das águas residuais;
- As instalações referidas no número anterior destinam-se ao abastecimento de água às caravanas e autocaravanas e aos respetivos despejos e devem ser dotadas do equipamento necessário para o efeito.

Instalações de alojamento

- Nos parques de campismo podem existir instalações de carácter complementar destinadas a alojamento, desde que não ultrapassem 25% da área total do parque destinada aos campistas;
- Cada uma das instalações referidas no número anterior não pode ter mais de dois pisos, nem ocupar uma superfície superior a 75 m²;
- Em cada uma das instalações só pode existir dois quartos, devendo, porém, ser dotadas de casa de banho privativa com retrete, chuveiro e lavatório com espelho e ponto de luz;
- A área dos quartos das instalações destinadas a alojamento não pode ser inferior a 8 m², 12 m² ou 16 m², consoante se trate de quartos com uma, duas ou três camas individuais;
- Quando as instalações destinadas a alojamento forem pré-fabricadas e tiverem um carácter amovível, a área dos quartos pode ser reduzida para 5 m² e 8 m², consoante se trate, respetivamente, de quartos com uma cama individual ou com duas camas individuais ou uma de casal.

Receção

- Os parques de campismo devem ter uma receção instalada junto da sua entrada principal;
- A receção deve prestar, pelo menos, os seguintes serviços:
 - Encarregar-se do registo de entradas e saídas dos campistas;
 - Receber, guardar e entregar aos campistas a correspondência, bem como os objetos que lhes sejam destinados;
 - Anotar e dar conhecimento aos campistas, logo que possível, das chamadas telefónicas e mensagens a eles destinadas.
- A receção deve ainda prestar aos campistas as informações respeitantes ao funcionamento do parque de campismo, designadamente sobre os serviços que o mesmo preste e as suas normas de funcionamento privativas;
- Na receção deve haver uma caixa de correio, um telefone e um aparelho de telecópia ligados à rede fixa;
- Na receção deve afixar-se, por forma bem visível, em português, inglês e outra língua estrangeira, as seguintes indicações:
 - nome, tipo e categoria do parque de campismo;
 - O horário de funcionamento da receção;
 - Os preços dos serviços;
 - O período de funcionamento do parque de campismo;
 - A lotação do parque de campismo;
 - Os períodos de silêncio;
 - A planta do parque de campismo, assinalando as instalações de utilização comum, a área destinada aos campistas, a localização dos extintores e das saídas de emergência;
 - A existência de regulamento interno;
 - A existência de livro de reclamações à disposição dos campistas;
 - A indicação da morada e do telefone do centro de saúde e do hospital mais

próximos do parque de campismo;

- A morada e o telefone da farmácia mais próxima do parque de campismo;
- A indicação do posto de correio mais próximo do parque de campismo.

- Quando a lotação estiver esgotada deve ser indicada à entrada, por forma bem visível do exterior, a inexistência de lugares vagos.

Primeiros socorros e equipamento de salvação

- Os parques de campismo devem ter disponível, vinte e quatro horas por dia, equipamento de primeiros socorros ou um posto médico para a prestação de assistência, devidamente sinalizado;
- Sem prejuízo do disposto no Decreto-Lei n.º 236/98, de 1 de agosto, os parques de campismo localizados em zonas que disponham de acesso direto a águas balneares situadas junto a praias fluviais ou marítimas, lagoas ou barragens sem serviços de socorros a náufragos, devem dispor de equipamento e meios de salvação para banhistas junto desses acessos e pessoal preparado para atuar em caso de emergência.

Iluminação

- Todas as entradas e saídas dos parques de campismo, bem como as vias de circulação e as instalações sanitárias devem estar iluminadas durante a noite.

Serviço de limpeza e remoção do lixo

- Todas as instalações comuns dos parques de campismo, incluindo as sanitárias, bem como os recipientes de lixo, devem ser limpos e desinfetados diariamente;
- O lixo e demais resíduos recolhidos na área destinada ao campismo devem ser removidos diariamente, onde serão recolhidos pelos serviços públicos ou, na falta destes, por outros idênticos.

Regulamento interno

- Os parques de campismo devem ter um regulamento interno elaborado pela respetiva entidade exploradora e aprovado pela câmara municipal competente;
- O regulamento interno deve estar afixado, por forma bem visível, na receção dos parques de campismo, em português, inglês e outra língua estrangeira;
- O regulamento interno dos parques de campismo deve estabelecer as normas relativas à utilização e ao funcionamento dos mesmos, nomeadamente sobre:
 - As condições em que são autorizadas as visitas aos campistas;
 - A admissão de animais que acompanham os campistas;
 - As condições em que é permitida a permanência no parque de material de campismo desocupado;
 - Os deveres dos campistas;
 - O período de funcionamento do parque de campismo;
 - Os períodos de silêncio;
 - Os equipamentos de queima autorizados pela entidade exploradora do parque de campismo para a confeção de alimentos.

Categorias

- Os parques de campismo públicos classificam-se, atendendo à sua localização, à qualidade das suas instalações e equipamentos e dos serviços que ofereçam, nas categorias de 4, 3, 2 e 1 estrelas.
- Os parques de campismo públicos podem ainda ser classificados como parques de campismo rural.

Para além de cumprirem os requisitos genéricos dos parques de campismo públicos, os parques de campismo rural³⁴ têm que se situar em terrenos destinados temporária ou permanentemente à instalação de acampamentos, integrados ou não em explorações agrícolas, cuja área não seja superior a 5.000 m². Caso a área seja inferior aos 5.000 m², o

número de instalações deverá ser proporcionalmente reduzido, para que cada instalação disponha de uma área aproximada de 150 m² e cada campista a de 50 m².

A capacidade máxima dos parques de campismo rural corresponde a 30 instalações, tendas, caravanas ou outros veículos habitáveis, e a 90 campistas.

Os parques de campismo rural deverão, obrigatoriamente, assegurar:

- Fornecimento de energia elétrica;
- Fornecimento de água potável;
- Instalação de recipientes para lixo em locais apropriados e a respetiva remoção;
- Escoamento eficaz de águas residuais e de esgotos;
- Sistema de prevenção de incêndios, cuja eficácia deverá ser apreciada pela câmara municipal competente, precedida de parecer da corporação de bombeiros concelhia;
- Ligações telefónicas, postais e de socorros médicos a pelo menos 5 km de distância da sua localização;
- Fácil acesso a ambulâncias;
- Existência de uma caixa de primeiros socorros apetrechada do material necessário para curativos e dos medicamentos normalmente usados para socorros urgentes.

Exceções quanto ao cumprimento na íntegra dos vários requisitos:

Sim, existe a designada Dispensa de Requisitos que se aplica quando a estrita observância dos requisitos coloque em causa a rentabilidade do empreendimento ou for suscetível de afetar as características arquitetónicas ou estruturais dos edifícios que se encontrem classificados a nível nacional, regional ou local, ou possuam reconhecido valor arquitetónico, artístico, histórico ou cultural. A dispensa de requisitos pode ainda ser concedida a projetos reconhecidamente inovadores e valorizadores da oferta turística. A entidade competente para se pronunciar sobre esta matéria é a Direcção-Geral do Turismo.

Entidades a consultar:

³⁴ DL n.º 192/82, de 19 de maio, que cria os parques de campismo rural

As entidades a consultar são as mesmas, para efeitos de Informação Prévia ou de Licenciamento de Obras:

- Câmara Municipal onde se pretende instalar o empreendimento;
- ICN (Instituto da Conservação da Natureza);
- Direção Geral de Turismo;
- Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Desenvolvimento Regional;
- Autoridades de Saúde;
- Serviço Nacional de Bombeiros.

Aspetos analisados pelas várias entidades:

Câmara Municipal:

- Averiguar se o projeto a desenvolver respeita os vários planos de ordenamento do território.

ICN:

- Averiguar se o projeto a desenvolver respeita o plano de ordenamento da área protegida.

Direção Geral de Turismo:

- A adequação do empreendimento turístico projetado ao uso pretendido;
- O cumprimento das normas e regulamentos estabelecidos para este tipo de empreendimento;
- A apreciação da localização do empreendimento turístico, quando este não se situar em área que nos termos de plano de urbanização, plano de pormenor ou licença ou autorização de loteamento em vigor esteja expressamente afeta ao uso proposto.

Ministério do ambiente, Ordenamento do Território e desenvolvimento regional:

- A apreciação da localização do empreendimento turístico.

Autoridades de saúde:

- A emissão de parecer das autoridades de saúde a emitir pelo delegado concelhio de saúde ou adjunto do delegado concelhio de saúde.

Serviço Nacional de Bombeiros:

- Verificação do cumprimento das regras de segurança contra riscos de incêndio constantes em regulamento específico.

Pedido de Informação Prévia:

De acordo com o Decreto-Lei nº 192/82, de 19 de maio, que cria os parques de campismo rural,

o pedido de informação prévia deverá ser instruído junto da Câmara Municipal, de acordo com o Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação³⁵ e ainda os artigos 2º, 6º e 20º da Portaria n.º 1110/01 de 19 de setembro.

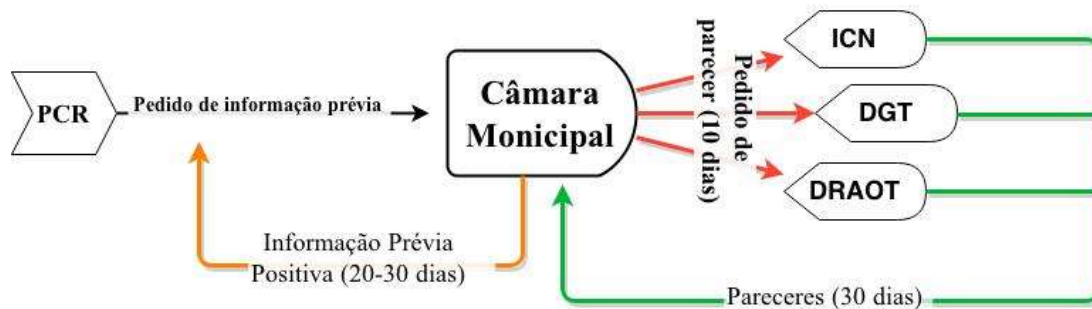


Figura A.5 - Esquema resumo - Pedido de Informação Prévia:

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Note-se que neste caso estamos perante a necessidade de realizar obras de urbanização (arruamentos, redes de esgotos e de abastecimento de água, eletricidade...) e operações urbanísticas (edificações para fins não exclusivamente agrícolas, pecuários, florestais, mineiros ou abastecimento público de água).

Pedido de licenciamento para obras:

Para que a Câmara Municipal licencie as obras de edificação ou operações urbanísticas, torna-se necessário o parecer positivo da Direcção-Geral do Turismo sobre o projeto de arquitetura. Nesta etapa intervêm ainda o Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Desenvolvimento Regional, as Autoridades de Saúde, o Serviço Nacional de Bombeiros e o ICN, cujas competências foram já descritas.

³⁵ DL n.º 177/2001, de 4 de junho

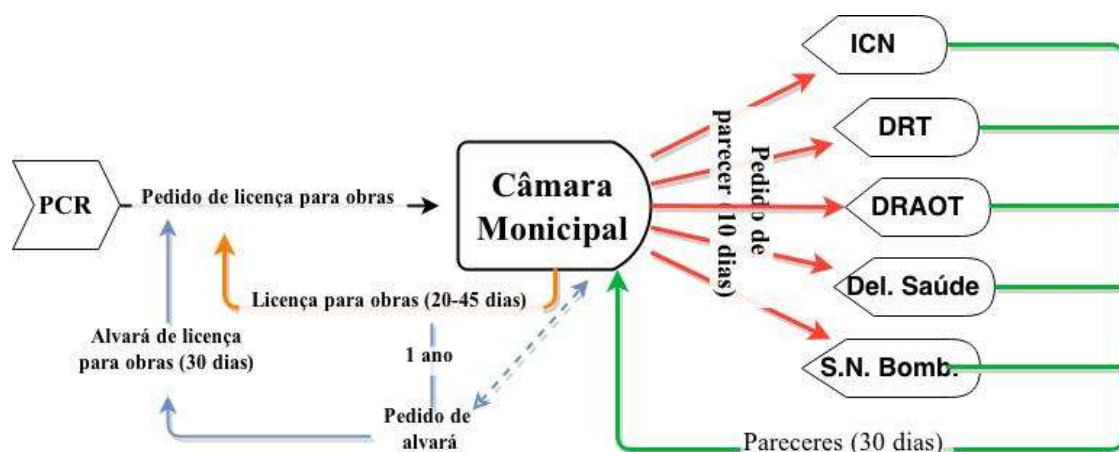


Figura A.6 - Esquema resumo - Pedido de licenciamento³⁶ para obras:
Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Pedido de licenciamento de utilização turística:

Quando a obra estiver devidamente concluída, equipada e em condições de iniciar o seu funcionamento, o interessado deverá requerer a concessão da licença ou da autorização de utilização turística à Câmara Municipal. Este requerimento deve ser instruído com termo de responsabilidade subscrito pelo responsável pela direção técnica da obra, o qual deverá declarar que esta foi executada de acordo com o projeto aprovado e com as condições de licença e ou autorização. Caso se verifiquem alterações, deverá atestar que as mesmas estão em conformidade com as normas legais e regulamentos que lhe são aplicáveis. A licença de utilização destina-se a comprovar, para além do disposto no Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação, a observância das normas relativas às condições sanitárias e à segurança contra riscos de incêndio³⁷.

Na sequência deste requerimento, haverá lugar a uma vistoria ao local, que se deverá realizar no prazo de 30 dias a contar da data de apresentação do requerimento.

Juntamente com a licença ou autorização de utilização turística é confirmada ou alterada, a título definitivo, em função do resultado da vistoria, a classificação do empreendimento, fixando-se ainda a respetiva capacidade máxima³⁸.

Esta classificação respeita à categoria do empreendimento: Parques de Campismo de 1 estrela, 2 estrelas, 3 estrelas ou 4 estrelas.

Concedida a licença, o titular deverá requerer ao Presidente da Câmara Municipal a emissão do

³⁶ Decreto-Lei n.º 192/82, de 19 de maio

³⁷ N.º 2 do Art.º 25.º do DL n.º 55/2002, de 11 de março

³⁸ N.º 5 do Art.º 25.º do DL n.º 55/2002, de 11 de março

respetivo alvará de licença ou de autorização de utilização turística.

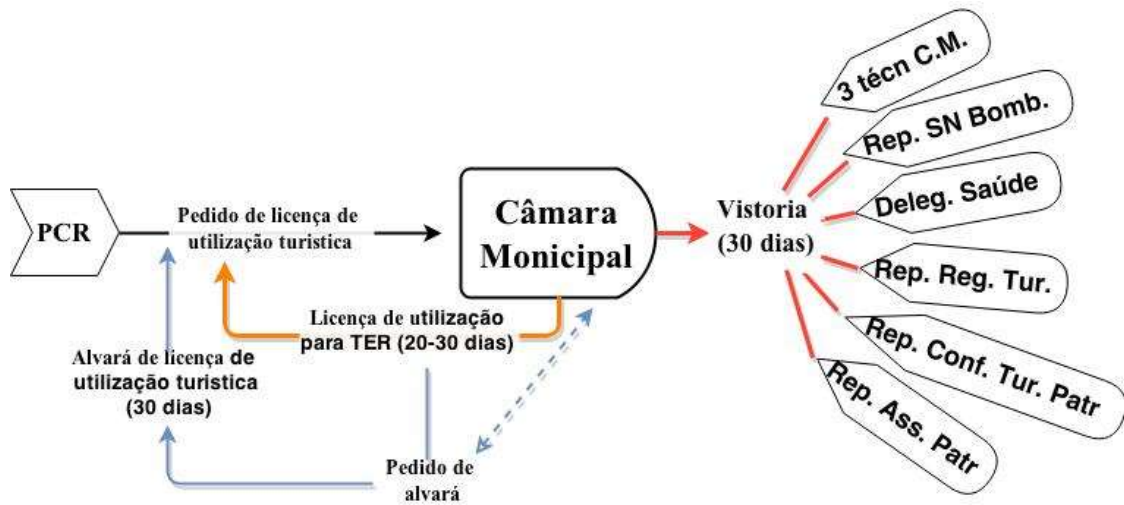


Figura A.7 - Esquema Resumo - Pedido de licença de utilização turística:

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Pedido de classificação final:

O promotor, após a obtenção do alvará de licença de utilização, tem dois meses para enviar cópia do mesmo para a Direcção-Geral de Turismo e requerer a vistoria para efeitos de classificação final como Parque de Campismo Rural.

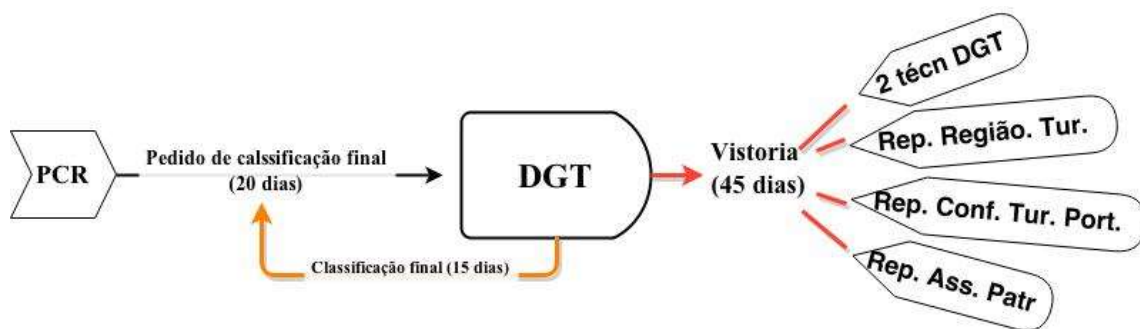


Figura A.8 - Esquema Resumo - Pedido de classificação final:

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

O empreendimento pode começar a funcionar:

O funcionamento dos parques de campismo rurais depende apenas da titularidade do alvará de licença de utilização turística.

- Não sendo do interesse para este trabalho as instruções específicas de licenciamento para a modalidade «Hotéis Rurais», não serão apresentadas.

Grupo C: Instruções específicas de licenciamento para as Modalidades de: Casas-abrigo (CA); Centros de Acolhimento (CTA); Casas-Retiro (CR)

Este grupo é específico às casas de natureza, o licenciamento decorre na Câmara Municipal da área da sua implantação segue o regime jurídico do licenciamento municipal de obras particulares.

Requisitos Gerais:

Requisitos exigidos para efeitos de classificação:

Tabela A.13 - Infraestruturas.

Infraestruturas básicas	
Saneamento Básico e Água Potável	•
Reservatórios de Água Potável	• ³⁹
Extintores Portáteis de Incêndio	• ⁴⁰
Sistema de evacuação de águas residuais ligados a sistemas depuradores	• ⁴¹
Zonas de serviço	
Zona de arrumos separada das destinadas aos hóspedes	• ⁴²

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

³⁹ Se não existir rede pública de água

⁴⁰ Em número e local adequados às suas características e dimensões

⁴¹ Caso as casas de natureza não sejam abastecidas por rede pública de esgotos.

⁴² Por forma a evitar a propagação de cheiros e a obter-se o conveniente isolamento por parte dos hóspedes das outras dependências da casa.

Requisitos de Funcionamento:

- Placa identificativa das casas de natureza - É obrigatória a afixação no exterior, junto à entrada principal, de uma placa identificativa da sua afetação àquela exploração.

- Informações - Em todas as casas de natureza devem existir, à disposição dos hóspedes, informações escritas em português e noutra língua estrangeira sobre:

- Os serviços a que o hóspede pode ter acesso e os respetivos preços, incluindo o da diária do alojamento;
- Os horários das refeições, incluindo os do serviço de pequenos-almoços⁴³;
- Os equipamentos existentes à disposição dos hóspedes para a prática de desportos ou outras atividades de animação ambiental e as regras para a sua utilização;
- A localização dos serviços médicos, das farmácias e dos serviços de primeiros socorros mais próximos;
- A existência de livro de reclamações;
- As zonas da casa que podem ser utilizadas pelos hóspedes e as que estão reservadas ao seu proprietário, possuidor ou legítimo detentor, quando for caso disso.

O responsável pela casa deve estar apto a dar informações sobre o património turístico, natural, histórico, etnográfico, cultural, gastronómico e paisagístico da área protegida e da região onde a casa se localiza, nomeadamente sobre:

- Itinerários característicos;
- Circuitos turísticos existentes; Instalações, sistemas e equipamentos interpretativos;
- Desportos de natureza;
- Artesanato, gastronomia, vinhos e outros produtos agroalimentares tradicionais;
- Estabelecimentos de restauração e bebidas existentes nas proximidades das casas;
- Festas, feiras, romarias e outros acontecimentos locais de natureza popular;
- Meios de transporte público que servem a casa e as vias de acesso.

- Renovação de estada - Os hóspedes devem deixar as casas livres até às 12 horas do dia de saída ou até à hora convencionada, entendendo-se que, se o não fizerem, renovam a sua estada por mais um dia.

⁴³ Quando existirem.

Fornecimentos incluídos no preço diário do alojamento - No preço diário do alojamento está incluído obrigatoriamente o serviço de arrumação e limpeza e o consumo, sem limitações, de água e, quando exista, de eletricidade e gás.

Arrumação e limpeza - As zonas das casas de natureza destinadas aos hóspedes devem ser arrumadas e limpas diariamente.

Em todas as casas de natureza, as roupas de cama e as toalhas das casas de banho dos quartos de dormir devem ser substituídas pelo menos uma vez por semana e sempre que mude o hóspede.

Pessoal de serviço - O pessoal de serviço das casas de natureza deve apresentar-se sempre com a máxima correção e limpeza.

Escritório de atendimento - Nas áreas protegidas deve existir um escritório destinado ao atendimento e informação dos hóspedes e visitantes da responsabilidade do Instituto da Conservação da Natureza.

O escritório deverá prestar, pelo menos, os seguintes serviços:

- Dar informações aos hóspedes sobre os serviços de hospedagem existentes na área protegida;
- Dar informações aos hóspedes e visitantes sobre as instalações, sistemas e equipamentos interpretativos existentes na área protegida;
- Dar informações sobre os desportos de natureza e as atividades, infraestruturas e serviços de animação existentes na área protegida;
- Encarregar-se do movimento de entradas e saídas dos hóspedes e visitantes;
- Receber, guardar e entregar aos hóspedes a correspondência que lhes seja destinada;
- Deve dispor de telefone ligado à rede pública para utilização pelos hóspedes e visitantes, com afixação em local bem visível do custo do serviço;
- Deve informar os hóspedes e visitantes das normas de segurança relativas aos serviços prestados.
- O serviço de atendimento dos hóspedes e visitantes deve ser assegurado por pessoal que fale, para além do português, uma língua estrangeira.
- O escritório de atendimento deve funcionar, no mínimo, sete horas por dia.

Requisitos Específicos:

Casas-Abrigo

Tabela A.14 - Requisitos Específicos para Casas-Abrigo.

Infraestruturas básicas	
Água corrente quente e fria	•
Eletricidade	•
Obrigatoriedade de uso exclusivo de equipamentos elétricos ⁴⁴	• ⁴⁵
Unidades de Alojamento	
N.º de unidades de alojamento por casa-abrigo	1
N.º máximo de quartos destinados aos hóspedes	10
Nas casas-abrigo deve existir, pelo menos, uma sala de estar destinada aos hóspedes, uma cozinha e ainda uma casa de banho por cada três quartos	
Quartos	
Número máximo de Camas por quarto	1 ou duas camas individuais/ 1 de casal
Capacidade máxima dos quartos (pessoas)	2
N.º de camas suplementares individuais	2
Janelas ou sacadas dando diretamente para o exterior	•
Mobiliário e equipamentos adequados	•
Sistema de segurança que apenas permita o acesso ao hóspede e ao pessoal de casa	•
Área mínima dos quartos com duas camas ou cama de casal	9 m ²
Área mínima dos quartos com uma cama individual	6,5 m ²
Salas	
Área Mínima	12 m ²
Cozinha⁴⁶	
Devidamente equipadas	•
Casas de Banho⁴⁷	
Equipamento Mínimo:	Chuveiro ou poliban
	Retrete
	Lavatório com espelho e ponto de luz
	tomada elétrica
Serviço telefónico permanente com a rede exterior (na receção) ⁴⁸	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

⁴⁴ Caso utilizam o gás como fonte de energia, é aplicado o Decreto-Lei n.º 449/85 de 25 de outubro e a Portaria n.º 490/87 de 11 de junho.

⁴⁵ Caso o quarto, a sala e a cozinha estejam integradas numa única divisão.

⁴⁶ As paredes, pavimentos e tetos destas instalações devem ser revestidos de materiais resistentes, impermeáveis e de fácil limpeza.

⁴⁷ Idem.

⁴⁸ É obrigatória a afixação junto do mesmo e em local bem visível do custo do serviço.

Centros de Acolhimento

Tabela A.15 - Requisitos Específicos para Centros de Acolhimento.

Infraestruturas básicas	
Água corrente quente e fria	•
Eletricidade	•
Obrigatoriedade de uso exclusivo de equipamentos elétricos	•
Unidades de Alojamento	
Por cada quarto corresponde uma unidade de alojamento	
N.º máximo de quartos destinados aos hóspedes	10
Deve existir, pelo menos, uma sala de estar destinada aos hóspedes, uma cozinha e duas instalações sanitárias com separação por sexos.	
Quartos	
Número máximo de Camas por quarto	8 camas individuais ou quatro Beliches
Capacidade máxima dos quartos (pessoas)	8
Janelas ou sacadas dando diretamente para o exterior	•
Mobiliário e equipamentos adequados	•
Sistema de segurança que apenas permita o acesso ao hóspede e ao pessoal de casa	•
Área mínima dos quartos com duas camas ou cama de casal	4,5 m ² por cama ou beliche
Salas	
Área Mínima	12 m ²⁴⁹
Cozinha⁵⁰	
Devidamente equipadas	•
Casas de Banho⁵¹	
Equipamento Mínimo:	Chuveiro ou poliban: 1 para cada 10 hóspedes
	Retrete: 1 para cada 8 Mulheres e 1 para cada 10 homens
	Lavatório com espelho e ponto de luz
	tomada elétrica: 1 para cada 15 hóspedes
Serviço telefónico permanente com a rede exterior (na receção) ⁵²	•

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

⁴⁹ Ao que devem ser acrescidos 0,25 m² por cama.

⁵⁰ As paredes, pavimentos e tetos destas instalações devem ser revestidos de materiais resistentes, impermeáveis e de fácil limpeza.

⁵¹ Idem.

⁵² É aplicável com as devidas alterações o que foi exposto para as casas-abrigo.

Casas-Retiro

Tabela A.16 - Requisitos Específicos para Casas-Retiro.

Infraestruturas básicas	
Sistema de iluminação alternativa ⁵³	•
Unidades de Alojamento	
N.º de unidades de alojamento por casa-retiro	1
N.º máximo de quartos destinados aos hóspedes	10
Por cada três quartos é exigida uma casa de banho	
Quartos	
Número máximo de Camas por quarto	1 ou 2 camas individuais ou 1 de casal
Capacidade máxima dos quartos (pessoas)	2
Nº de camas convertíveis	2
Janelas ou sacadas dando diretamente para o exterior	•
Mobiliário e equipamentos adequados	•
Sistema de segurança que apenas permita o acesso ao hóspede e ao pessoal de casa	•
Casas de Banho ^{54,55}	
Equipamento Mínimo:	Chuveiro ou poliban
	Retrete
	Lavatório

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

No que respeita às casas-abrigo e centros de acolhimento, devem ainda existir em todas as zonas, às quais os hóspedes tenham acesso, unidades de aquecimento e ventilação elétricas ou a óleo, devidamente certificadas, em número suficiente e com comando regulável, de modo a garantir uma adequada temperatura ambiente. Quanto às casas-retiro, apenas deve ser assegurado um sistema de aquecimento e ventilação adequados.

Exceções quanto ao cumprimento na íntegra dos vários requisitos:

Existe a designada Dispensa de Requisitos que se aplica quando a estrita observância dos requisitos coloque em causa a rentabilidade do empreendimento ou for suscetível de afetar as características arquitetónicas ou estruturais dos edifícios que se encontrem classificados a nível naci-

⁵³ Com capacidade suficiente para satisfazer as necessidades correntes nos serviços nela prestados.

⁵⁴ Com capacidade suficiente para satisfazer as necessidades correntes nos serviços nela prestados.

⁵⁵ As casas de banho podem ser contíguas ou próximas das casas-retiro.

onal, regional ou local, ou possuam reconhecido valor arquitetónico, artístico, histórico ou cultural. A dispensa de requisitos pode ainda ser concedida a projetos reconhecidamente inovadores e valorizantes da oferta turística. A entidade competente para se pronunciar sobre esta matéria é a Direcção-Geral do Turismo.

Entidades a consultar:

As entidades a consultar são as mesmas para efeitos de Informação Prévia ou de Licenciamento de Obras:

- Câmara Municipal;
- Direcção Geral do Turismo;
- ICN.

Aspetos analisados pelas várias entidades:

Câmara Municipal:

- Prestar informação sobre a possibilidade de instalação de Casas de Natureza;
- Licenciar ou autorizar a realização de operações urbanísticas das casas de natureza;
- Promover a vistoria das casas de natureza;
- Aprender o alvará de licença ou utilização de utilização para casas de natureza e determinar o seu encerramento quando as respetivas licenças ou autorizações tiverem caducado.

Direcção-Geral do Turismo:

- Adequação das casas de natureza projetadas ao uso pretendido;
- Cumprimento das normas definidas;
- Apreciar a localização das casas de natureza quando esta não se situar numa área que, nos termos do plano de urbanização, plano de pormenor ou licença ou autorização de loteamento em vigor esteja expressamente afeta ao uso proposto.

ICN:

- Verificar se as Casas de Natureza se localizam no interior de uma área protegida;
- Apreciar se os serviços de hospedagem propostos contribuem para a criação de um produto integrado de valorização turística e ambiental nas áreas protegidas onde se inseram.

Pedido de Informação Prévia:

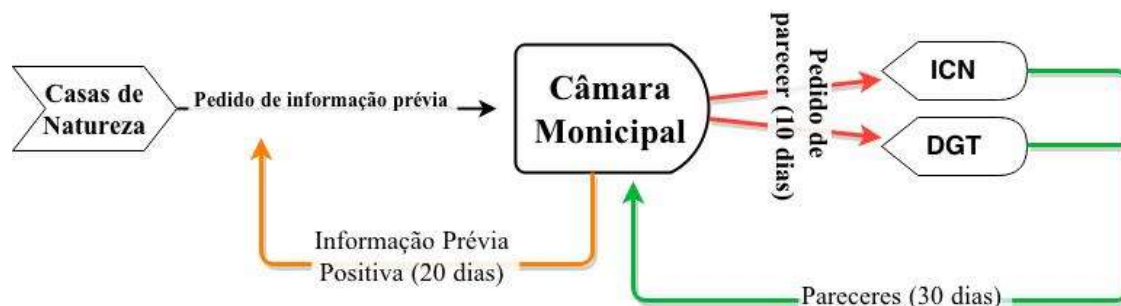


Figura A.9 - Esquema resumo - Pedido de Informação Prévia:

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Os pedidos de informação prévia relativos à instalação das casas de natureza⁵⁶, devem ser instruídos nos termos da seguinte legislação:

- Decreto-Lei n.º 177/0157, de 4 de junho (aplicável a áreas não abrangidas por plano de pormenor ou operação de loteamento)
- Portaria n.º 1110/0158, de 19 de setembro (aplicável a áreas abrangidas por plano municipal de ordenamento do território)

Assim, a legislação a ter em conta será a mesma que se aplica ao Turismo em Espaço Rural.

Este requerimento deverá ser acompanhado, ainda, pelos seguintes elementos:

- Plantas, à escala de 1:25 000 ou de 1:1000, referentes à localização das casas;
- Fotografias, no formato de 20 cm x 25 cm, do interior dos edifícios ou das suas partes destinadas aos hóspedes e das suas fachadas, bem como do local onde se integram;
- Documentos respeitantes às características históricas, arquitetónicas, ambientais e paisagísticas da região;
- No caso da edificação ou edificações existentes não carecerem de obras, devem ser apresentadas plantas respeitantes a todos os pisos, à escala de 1:100, com referência às unidades de alojamento afetas à exploração turística.

A **Câmara Municipal**, após a receção de todos os elementos necessários para que se pronuncie

⁵⁶ DL n.º 56/2002, de 11 de março

⁵⁷ Estabelece o Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação

⁵⁸ Determina os elementos que devem instruir os pedidos de informação prévia, de licenciamento e de autorização referentes a todos os tipos de operações urbanísticas.

sobre o pedido de informação prévia, tem 10 dias para consultar as entidades externas previstas, as quais têm, por sua vez, 30 dias a contar da data da receção da documentação para se pronunciarem. Após a receção dos pareceres vinculativos destas entidades, a Câmara Municipal delibera no prazo máximo de 20 dias.

Pedido de licenciamento para obras:

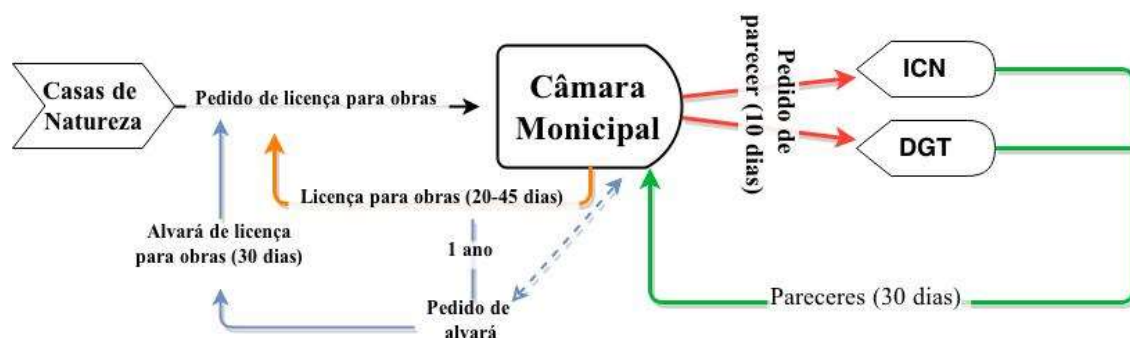


Figura A.10 - Esquema Resumo - Pedido de Licenciamento para Obras:

Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Caso, para a emissão da licença de utilização turística, seja necessária a realização de obras (operações urbanísticas) que careçam de licenciamento municipal, o promotor deverá apresentar, na respetiva Câmara Municipal, um projeto de arquitetura. Caso as obras necessárias não exijam licenciamento municipal, o licenciamento da unidade passa sempre pela apresentação de um projeto à respetiva Câmara Municipal, com o levantamento da construção existente (atenção que mesmo para casas que não necessitem de obras as Câmaras pedem a instrução completa do processo, i.e, projeto de arquitetura, termo de responsabilidade do arquiteto, memória descritiva, fotografias, plantas de localização, projeto contra incêndios, etc.- até à data nenhuma autarquia dispensou estes elementos). Os pareceres da Direção-Geral do Turismo e do Instituto da Conservação da Natureza são vinculativos.

As referidas entidades devem pronunciar-se no prazo de 30 dias a contar da data da receção da documentação.

Mais uma vez, a instrução do pedido de licenciamento para obras é o mesmo para as Casas de Natureza e para os empreendimentos de TER:

Legislação a consultar:

- Artº 19º do Decreto-Lei nº 177/2001, de 4 de junho
- Nº 4 do Artº 19º do Decreto-Lei nº 56/2002, de 11 de março

- Artº 76º do DL nº 177/2001, de 4 de junho

Pedido de licenciamento de utilização turística:

Estando a casa em condições de iniciar o seu funcionamento, o promotor deverá apresentar, ao presidente da câmara municipal, um requerimento a solicitar vistoria para a posterior emissão da licença de utilização turística para casas de natureza. A vistoria deve realizar-se no prazo de 30 dias a contar da data de apresentação do requerimento. Este requerimento deve ser instruído com termo de responsabilidade subscrito pelo responsável pela direção técnica da obra, o qual deverá declarar que esta foi executada de acordo com o projeto aprovado e com as condições de licença e ou autorização. Caso se verificarem alterações, deverá atestar que as mesmas estão em conformidade com as normas legais e regulamentos que lhe são aplicáveis. A licença de utilização destina-se a comprovar, para além do disposto no Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação, a observância das normas relativas às condições sanitárias e de saúde pública⁵⁹.

A licença é emitida no prazo de 15 dias, a contar da data da realização da vistoria e no prazo de 8 dias notifica-se o requerente sobre a decisão e o montante das taxas devidas para emissão do alvará de licença de utilização turística, que deverá ser emitido pelo presidente da câmara municipal nos 5 dias seguintes ao seu pagamento.

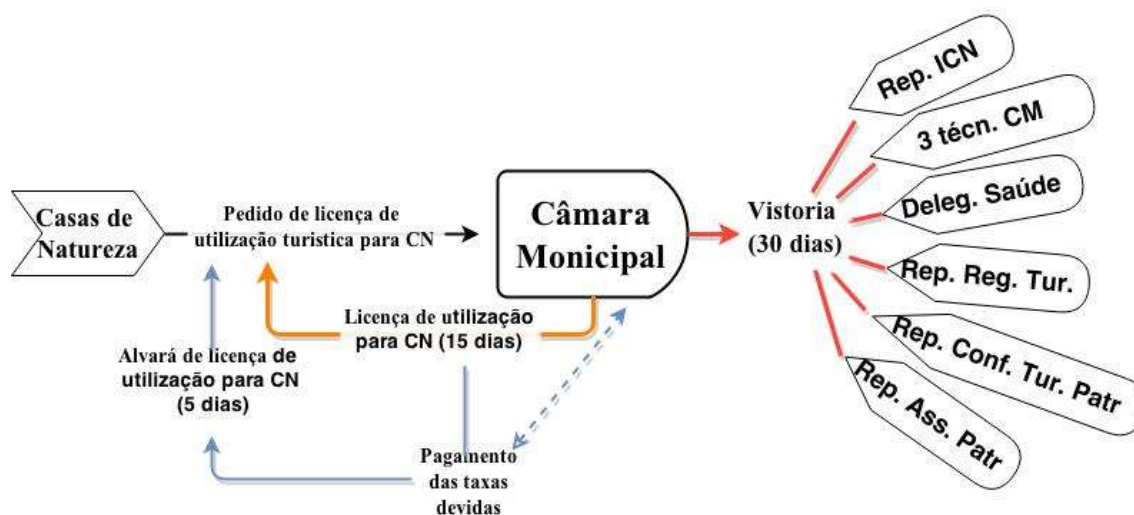


Figura A.11 - Esquema Resumo - Pedido de Autorização para Utilização Turística:
Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

Pedido de classificação final:

No prazo de dois meses a contar da data da emissão do alvará de licença de utilização turística

⁵⁹ nº 3 do artº 25º do Dl nº 56/2002, de 11 de março.

ou da entrada em funcionamento da casa, o interessado deve requerer à Direção Geral do Turismo a aprovação definitiva da classificação da casa de natureza, juntando ao requerimento cópia do alvará da licença de utilização turística. Esta aprovação é sempre

precedida de vistoria a efetuar pelas entidades competentes no prazo de 45 dias.

No prazo de 15 dias a contar da realização da vistoria, a Direcção-Geral do Turismo deve, a título definitivo, aprovar a classificação da casa e fixar a respetiva capacidade máxima.

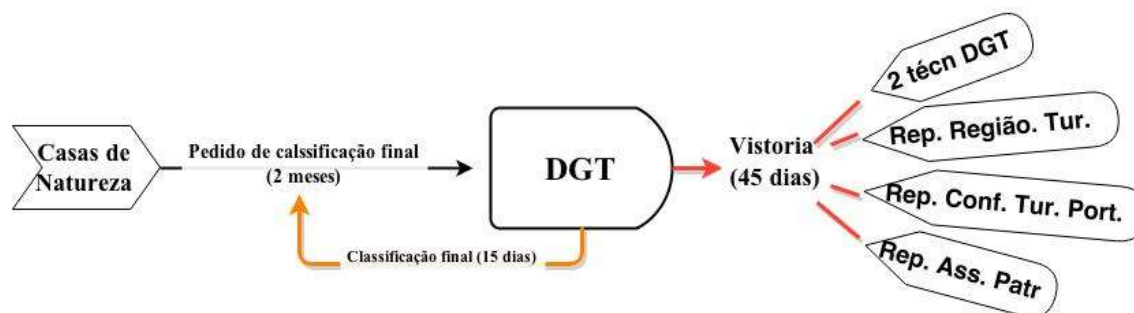


Figura A.12 - Esquema Resumo - Pedido de Classificação:
Fonte: Manual para o Investidor em Turismo de Natureza (2005).

O empreendimento pode começar a funcionar:

O funcionamento das Casas de Natureza depende apenas da titularidade do alvará de licença ou de autorização de utilização turística.

4 - Legislação que regula a Atividade de Turismo de Natureza & Turismo em Espaço Rural.

4.1 - Enquadramento legal do Turismo de Natureza:

Regime jurídico aplicável aos estabelecimentos, atividades e serviços de alojamento e animação turística e ambiental localizados e desenvolvidos em zonas integradas na rede nacional de áreas protegidas.

Estão especialmente regulamentados os requisitos mínimos das instalações, classificação e funcionamento das casas de natureza, bem como do licenciamento e exercício das atividades de animação ambiental.

- **Resolução do Conselho de Ministros nº 112/98, de 25 de agosto** - Estabelece a criação do Programa Nacional de Turismo de Natureza (PNTN), que prevê a prática integrada de atividades de animação ambiental, aplicável na Rede Nacional de Áreas Protegidas.

- **Decreto-Lei nº 47/99, de 16 de fevereiro** - Estabelece o regime jurídico do Turismo de Natureza. Alterado pelo Decreto-Lei n.º 56/2002, de 11 de março.
- **Decreto Regulamentar nº 2/99, de 17 de fevereiro** - Regulamenta os requisitos das instalações e do funcionamento das Casas de Natureza.
- **Decreto Regulamentar nº 18/99, de 27 de agosto** - Regulamenta a animação ambiental nas modalidades de animação, interpretação ambiental e desporto de natureza, bem como o seu processo de licenciamento.
- **Decreto Regulamentar nº 17/03, de 10 de outubro** - Altera o Decreto-Regulamentar nº 18/99, de 27 de agosto.

Há ainda que ter em conta outra legislação relevante, nomeadamente:

Outra legislação:

- **Decreto-Lei nº 204/2002, de 1 de outubro** - Mantém em vigor a classificação das áreas protegidas operada pelos diplomas que procederam à sua criação ou à respetiva reclassificação.
- **Portaria nº 164/2005, de 11/02 e Dec. Retificação nº 12/2005, de 13/03:** estabelece as taxas devidas pela concessão e renovação das licenças emitidas pelo ICN.
- **Decreto-Lei nº 19/93 de 23 de janeiro Áreas protegidas.** - Estabelece normas relativas à Rede Nacional de Áreas Protegidas. Alterado pelo Decreto-Lei n.º 213/97, de 16 de agosto, pelo Decreto-Lei n.º 227/98, de 17 de julho e pelo Decreto-Lei n.º 221/2002, de 22 de outubro. Revoga o Decreto-Lei n.º 613/76, de 27 de julho, e os Decretos n.ºs 4/78, de 11 de janeiro, e 37/78, de 17 de abril.
- **Decreto-Lei nº 49/2005, de 24 de fevereiro Altera o Decreto-Lei nº 140/99, de 24 de abril.** - Revê a transposição para a ordem jurídica interna da Diretiva n.º 74/409/CEE, do Conselho, de 2 de abril (relativa à conservação das aves selvagens), e da Diretiva n.º 92/43/CEE, do Conselho, de 21 de maio (relativa à preservação dos habitats naturais e da fauna e da flora selvagens). Revoga os Decretos-Leis n.ºs 75/91, de 14 de fevereiro, 224/93, de 18 de junho, e 226/97, de 27 de agosto.
- **Portaria nº 896/2008, de 18 de agosto** - Altera a Portaria n.º 1288/2005, de 15 de dezembro, que aprova o modelo, edição, preço, fornecimento e distribuição do livro de reclamações.
- **Decreto-Lei nº 156/2005, de 15 de setembro** - Estabelece a obrigatoriedade de disponibilização do livro de reclamações a todos os fornecedores de bens ou prestadores de serviço que tenham contacto com o público em geral.
- **Portaria nº 1288/2005, de 15 de dezembro** - Aprova o modelo, edição, preço, fornecimento e distribuição do livro de reclamações a ser disponibilizado pelos fornecedores de bens e prestadores de serviços abrangidos pelo Decreto-Lei nº156/2005, de 15 de setembro.

- A restante legislação é específica, aplicando-se aos serviços de hospedagem e animação ambiental, que vão ser abordados mais detalhadamente em seguida.

4.2 - Enquadramento legal do Turismo em Espaço Rural:

Com o surgimento e desenvolvimento de atividades turísticas no ambiente rural, ao longo dos anos foram publicados diversos normativos que regulam este setor de mercado.

- **Despacho nº 17489/2002, 2ª Série, de 7 de agosto** - Aprova o preço de venda das placas de classificação de empreendimentos turísticos, as condições de pagamento e as condições de fornecimento.
- **Decreto-Lei nº 108/2002, de 16 de abril** - Altera o *Decreto-lei n.º 204/2000* de 1 de setembro que regula o acesso e o exercício da atividade das empresas de animação turística.
- **Decreto-Regulamentar nº 14/2002, de 12 de março** - Regulamenta a normas a que estão sujeitos os parques de campismo públicos e privados.
- **Decreto-Lei nº 54/2002, de 11 de março** - Estabelece o novo regime jurídico da instalação e do funcionamento dos empreendimentos de turismo no espaço rural.
- **Decreto-Regulamentar n.º13/2002, de 12 de março** - Regula os requisitos mínimos das instalações e do funcionamento dos empreendimentos de turismo no espaço rural.
- **Decreto-Lei nº 55/2002, de 11 de março** - Estabelece o novo regime jurídico da instalação e do funcionamento dos empreendimentos Turísticos (e Hotéis rurais).
- **Decreto-Lei n.º 177/2001, de 4 de junho** - Altera o Decreto-lei n.º 555/99 de 16 de dezembro, que estabelece o regime Jurídico da urbanização e da edificação.
- **Portaria nº 1110/2001, de 19 de setembro** - Determina quais os elementos que devem instruir os pedidos de informação prévia, de licenciamento e de autorização referentes a todos os tipos de operações urbanísticas.
- **Decreto-Lei nº 204/2000, de 1 de setembro** - Regula o acesso e o exercício da atividade das empresas de animação turística.
- **Portaria nº 25/2000, de 26 de janeiro** - Aprova os modelos, fornecimento e distribuição das placas de classificação dos estabelecimentos hoteleiros, dos meios complementares de alojamento turístico, dos parques de campismo públicos, das casas e empreendimentos de turismo no espaço rural, dos parques de campismo privativos, bem como das placas identificativas dos estabelecimentos de restauração e de bebidas. Revoga as portarias nº 1070/97, de 23 de outubro, e 60/98, de 12 de fevereiro.
- **Portaria nº 365/99, de 19 de maio** - Altera a portaria n.º 1069/97 de 23 de outubro, relativamente ao preço e às condições de pagamento do livro de reclamações. Revoga a portaria n.º 5/98, de 6 de janeiro.
- **Decreto-Lei nº 336/93, de 29 de setembro** - Estabelece normas de higiene e saúde públicas.

- **Decreto-Lei nº 192/82 de 19 de maio** - Cria parques de Campismo rurais.

A análise dos normativos em questão permite compreender o exercício do turismo em espaço rural, uma vez que, através deles, é possível descortinar temporalmente o papel e a importância deste setor na atividade económica do país. Os textos legais preconizam uma determinada política inerente ao setor do turismo.

Apêndice B - Entrevista a Fundadores de empreendimentos de TER

Guião:

Os dados serão confidenciais, caso queiram alguma publicidade, terei todo o gosto em divulgar o nome e localização do vosso empreendimento.

Conceito

- Como surgiu a ideia de apostar no setor de turismo rural? Quais as principais motivações?
- Porquê escolheu esta localização? No início considerou outra localização?
- Qual o conceito subjacente ao negócio?

Qual foi Apoios/Incentivos financeiros

- Qual a principal fonte de financiamento do projeto?
- Qual o prazo estimado para a recuperação do investimento?
- Recebeu algum tipo de incentivo do estado ou de outra entidade? Como se candidatou? Descreva, por favor, o processo de candidatura.

Marketing

- Quais os principais canais de distribuição e fontes pelas quais os clientes reservam as estadias?
- Como definiu a política de pricing? (Baseou-se na concorrência, no serviço prestado, diferenciação, promoções?..)
- Quais são os principais fatores que influenciam os clientes a escolher a vossa quinta?
- Como fidelizam os clientes?

Caracterização do cliente alvo

- Qual o vosso principal mercado? (Caracterização do tipo de cliente)

Funcionamento

- Quais são as principais atividades aqui desenvolvidas e quais as complementares?
- Onde adquiriu os alimentos servidos aos hóspedes?

- Em média, qual o valor das despesas relativas ao fornecimento de água, eletricidade, gás e serviço de pequeno-almoço?

Outras questões:

- O seu empreendimento tem alguma preocupação ecológica/ambiental? Que medidas tomou neste sentido?
- Quais são para si as vantagens e desvantagens desta atividade do Turismo em Espaço Rural? Quais são os pontos fortes e fracos do sector (TER), e do negocio aqui desenvolvido?
- Que tendências vê para o futuro do TER em Portugal?
- Quais são os fatores-chave para se ter sucesso nesta atividade?

Respostas das entrevistas aos fundadores de empreendimentos de TER

Quinta A

Entrevista realizada ao fundador da Quinta A no dia 1 de abril de 2015.

Conceito da Quinta A

Como surgiu a ideia de apostar no setor de turismo rural? Quais as principais motivações?

«Era emigrante e decidi regressar a Portugal para viver. Procurei na altura um terreno para construir, apareceu este terreno e decidimos adquiri-lo. Era um terreno em ruínas, isto é, com metade da casa em ruínas. Decidi, então, candidatar-me aos fundos comunitários com o objetivo de recuperar a casa, renovando em primeiro lugar, os quartos para que pudesse rentabilizá-los o mais rapidamente possível.»

Porquê escolheu esta localização? No início considerou outra localização?

«Não propriamente, mas visto que sou oriundo desta aldeia... eu e a minha mulher procurámos um terreno para comprar... na altura, por acaso, descobri que este terreno estava à venda... então aproveitámos a oportunidade...»

Qual o conceito subjacente ao negócio?

«O conceito é o turismo vinícola. Por estarmos numa zona muito bonita junto ao rio Douro caracterizada por ser uma zona de produção de vinhos, decidi entrar na produção e exportação de vinhos de mesa. Na altura, a produção de vinho estava um pouco ao abandono, mas de há vinte anos para cá tem havido uma revitalização do setor. É um trabalho conjunto entre produtores que consiste em promover e apresentar a região junto dos apreciadores de vinho. É um mercado maioritariamente internacional, China, Brasil,

mas principalmente Europa... Os estabelecimentos TER integrados na produção são um incentivo a visitar a região... ou seja, através das casas de TER a história e tradição vinícola ganham um interesse adicional por parte de quem pretende visitar a região.

A produção de vinho que aqui temos, embora não seja a principal fonte de rendimento, ajuda a cobrir algumas despesas. Mas se tivesse um terreno maior que o que tenho (quatro hectares)... aí sim... traria rendimento significativo.»

Apoios/Incentivos financeiros

Qual foi a principal fonte de financiamento do projeto?

«A primeira e principal fonte de financiamento foi própria, porém, também recorremos a um empréstimo bancário. Visto que fui emigrante, consegui fazer algumas poupanças e mais tarde comprei cá este terreno. *A princípio não tínhamos em mente transformar este espaço em TER*, mas depois de comprado o terreno, ao avançarmos com o processo de renovar a casa, surgiu a ideia de apostar no TER. Aí tivemos realmente de concorrer, através do estado, a programas de ajudas e financiamento da Comunidade Europeia, e estas foram realmente muito importantes, pois conseguimos comparticipação a fundo perdido de 45%.»

Qual o prazo estimado para a recuperação do investimento?

«O retorno do investimento (Pay-back) está estimado em dez anos e a obrigatoriedade de estarmos abertos ao público é de 5 anos. Para nós foi difícil cumprir esta exigência devido à falta de conhecimentos que tínhamos na área do turismo. Hoje já é mais fácil porque, atualmente, há mais jovens a trabalhar na área do turismo e com conhecimentos de marketing, facto que torna mais simples o processo de cativar clientes para o nosso negócio. No meu caso, como não tinha conhecimento algum, nem tinha formação nesta área, foi muito difícil!»

Recebeu algum tipo de incentivo do estado ou de outra entidade? Como se candidatou? Descreva, por favor, o processo de candidatura.

«Na altura em que comprei a casa havia uma ajuda do estado para jovens que não tivessem qualquer património em seu nome de 30% para comprar e restaurar ruínas, mas na altura não tive conhecimento disto e não beneficiei desta ajuda.

Assim recorri quase exclusivamente a programas de ajudas e financiamento da Comunidade Europeia, e estes foram realmente muito importantes, pois conseguimos comparticipação a fundo perdido de 45%. Na altura (1996), tínhamos de ir a um gabinete de apoio ao turismo, do Turismo de Portugal, localizado num concelho próximo, e daí fui encaminhado para três entidades para aprovação, sendo estas a Câmara Municipal, o Turismo de Portugal (Lisboa) que nos deu o parecer, e o Turismo de Portugal (Porto) que nos deu o estudo final e a aprovação. Hoje em dia, a maioria dos processos burocráticos são arbitrados pelas Câmaras Municipais.»

Marketing

Quais os principais canais de distribuição e fontes pelas quais os clientes reservam as estadias?

«O principal meio pelo qual são feitas reservas é definitivamente o Booking.com e alguns fazem-no através da nossa página na Internet. No início não estávamos inscritos no

Booking.com, sendo a Quinta publicitada principalmente boca a boca e através de parcerias com empresas que fazem viagens de barco pelo Douro. Tínhamos protocolos com a Tomaz do Douro, BarcaDOuro, Portodouro, Rentdouro, entre outras, que vendem pacotes aos clientes com viagem, estadia aqui na quinta, jantar incluído, e visitas a várias quintas com adegas, onde se fazem provas de vinhos.»

Como definiu a política de pricing? (Baseou-se na concorrência, no serviço prestado, diferenciação, promoções?..)

«Na altura havia uma organização do estado que trabalhava com associados ligados ao ramo do TER. Essa organização visitava a casa e perante diversas condicionantes como a localização, condições, procura, etc, aconselhava um preço estimativo a ser praticado, com o intuito de não haver grandes disparidades entre as quintas, e de modo a haver uma concorrência saudável.»

Quais são os principais fatores que influenciam os clientes a escolher a vossa quinta?

«Em princípio, quem procura turismo rural procura contacto com as pessoas locais. Não digo só os donos, mas também com os trabalhadores agrícolas e pessoas locais. A simpatia com que recebemos os hóspedes e os produtos regionais que servimos e disponibilizamos também são um forte fator. Há muitos clientes que leram em revistas temáticas artigos sobre o Douro e ficaram curiosos; achando a informação incompleta, decidem vir visitar a região, acabando por descobrir bons vinhos e uma ótima gastronomia. Outros ainda vêm com a intenção de adquirir conhecimentos sobre nossa produção vinícola, saber quais as castas que usamos e até procurar fornecedores locais para exportação.»

Como fidelizam os clientes?

«Penso ser a simplicidade e simpatia com que recebemos. Como referi, há muitos clientes que leram em revistas temáticas, nos seus países, artigos sobre o Douro e ao visitarem-nos nós tentamos ajudar os clientes a encontrar aquilo que vieram visitar. Aconselhamos os sítios de melhor interesse consoante o que eles procuram... mosteiros, miradouros, adegas, etc., que muitas vezes não são mencionados nos artigos publicitados. Esta atenção personalizada com os clientes e o facto de nem sempre o tempo ser suficiente para estes verem tudo o que queriam, faz com que voltem uma segunda vez e aí costumam permanecer 3 a 4 dias mais para terem tempo de visitar e assim conhecerem melhor a região.»

Caracterização do cliente alvo

Qual o vosso principal mercado? (Caracterização do tipo de cliente)

«Nos primeiros dois anos de atividade foram principalmente portugueses, por falta de conhecimento em Marketing. Depois, e já através da central de reservas, passámos a ter maioritariamente ingleses, alemães e franceses, que permaneciam um a dois dias. Os espanhóis são poucos porque procuram mais a região do Minho, Braga, Porto por ser mais rica em gastronomia e no turismo religioso, que é o que cativa muito espanhol a vir a Portugal. Já os portugueses... é muito sazonal. Quando em família, visitam-nos principalmente entre junho e julho e permanecem uma média de 4 a 5 dias. Nestes últimos quatro anos, tem sido maioritariamente belgas, franceses e, este ano, temos muitas reservas de alemães, com uma estadia média de três dias.»

Funcionamento

Quais são as principais atividades aqui desenvolvidas e quais as complementares?

«Além da piscina e afazeres associados à hospedagem, a principal atividade é mesmo a produção de vinho. Não existem efetivamente outras atividades como passeios pedestres, nem existem infraestruturas desenvolvidas nesse sentido. Existe até uma empresa ou outra de animação turística que desenvolvem atividades como a Canoagem o BTT, Todo-o-terreno, mas muito pouco. É mais para residentes entusiastas do que propriamente para o turista.»

Onde adquiriu os alimentos servidos aos hóspedes?

«Tentamos ao máximo adquirir produtos regionais semi-caseiros. Embora não consumimos nada que venha diretamente aqui da aldeia, adquirimos fumeiro como salpicão, chouriço... e queijos a empresas familiares aqui da região do Douro.»

Em média, qual o valor das despesas relativas ao fornecimento de água, eletricidade, gás e serviço de pequeno-almoço?

«Nunca fiz uma média ou sequer um levantamento das despesas associadas à atividade. Vamos adquirindo consoante as necessidades. Sei que é um erro porque chego ao final do ano e vejo que não fiz grandes lucros com o negócio. É o suficiente para viver sem grandes preocupações, mas também não consigo fazer dinheiro suficiente para realizar certos sonhos pessoais.»

Outras questões:

O seu empreendimento tem alguma preocupação ecológica/ambiental? Que medidas tomou neste sentido?

«Ainda não temos nada. Tenho estado a considerar instalar painéis solares de modo a reduzir os custos com o fornecimento elétrico, mas ainda não fiz nada nesse sentido. Sei que podia fazer muito mais, mas acabamos por nos acomodar e não o fazer. Nas vinhas atualmente usamos um herbicida menos nocivo.»

Quais são para si as vantagens e desvantagens desta atividade do Turismo em Espaço Rural?

Quais são os pontos fortes e fracos do sector (TER), e do negocio aqui desenvolvido?

«Acho que não tem pontos fracos. Talvez, o termos pouco tempo para nós. Os pontos fortes é mesmo o contacto com os clientes, ver o entusiasmo que as pessoas expressam ao deparar-se com peças antigas tradicionais, como uma adega como a que o avô tinha, uma lareira, ferramentas antigas, etc.

«É sempre gratificante quando estamos a falar com alguém que nos diz que acabam de vir da Austrália e nos contam algo da região deles. A amizade que vamos desenvolvendo a partir de conversas que vamos tendo com os visitantes é gratificante... alguns acabam mesmo por voltar todos os anos e até várias vezes ao ano!»

Que tendências vê para o futuro do TER em Portugal?

«A tendência é sempre a de aumentar. Há muita coisa ainda para fazer no que diz respeito ao TER, e a meu ver o Turismo de Portugal não está a ajudar como poderia estar. As ajudas até vêm, mas demora muito a chegar. Continua um processo muito burocrático e requer sempre estudos de viabilidade, o que nos obriga a procurar e pagar caro... 1200€ por tais estudos, não sendo ressarcidos caso a câmara decida que o projeto não tem pernas para andar. Acho que o Turismo de Portugal deveria assumir o trabalho de fazer uma pré-avaliação de modo a que o empreendedor não fosse obrigado a despende tamanhas quantias sem ter um mínimo de certeza de que o projeto tem viabilidade.»

Quais são os fatores-chave para se ter sucesso nesta atividade?

«A localização é um fator chave. Possuir instalações com interesse arquitetónico e/ou histórico também é uma mais valia.

Em termos pessoais, diria ter formação em marketing ou turismo. Digo isto porque foi aí que senti maior dificuldade. Hoje em dia, os jovens se tiverem facilidades em alugar ou comprar casa para fazer TER, sentir-se-ão mais à vontade, pois têm uma formação que eu não tive. Foi-me difícil no início, precisamente por causa disso. Não tinha, por exemplo, um plano de negócios. Ia fazendo, e consoante surgia um problema ou uma necessidade ia resolvendo. Por exemplo, os clientes disseram-me que deveria ter uma piscina e assim o fiz. Não usufruí de nenhuma ajuda para a construção da piscina exatamente porque já foi um projeto subsequente, não beneficiando das ajudas comunitárias iniciais. Também não se justificava voltar a concorrer a novas ajudas, pois teria de suportar gastos com o processo de candidatura e o dinheiro a reaver seria mínimo.»

Conclusão:

A estadia e subsequente entrevista ao fundador da Quinta A permitiram uma observação direta de todo o espaço, arredores e processo, desde o receber do cliente «check-in», apresentação da quinta até ao «check-out» no dia seguinte.

É uma quinta situada nas encostas do Rio Douro, zona muito bonita de produção de vinhos, perto da Régua. Desde logo apercebi-me da simplicidade e da forma de bem receber desta família que partilha a sua casa com quem os visita. Trata-se de um casal de emigrantes que regressaram a Portugal com o intuito de, com o dinheiro poupado, comprar um terreno e viver o resto de suas vidas com seus filhos, na sua terra natal.

Visto que o objetivo é aprender com a experiência de quem já exerce a atividade, ao longo da conversa conseguimos destacar cinco questões pertinentes no projeto relativas ao financiamento, formação dos proprietários, atividades desenvolvidas, intercâmbio com a comunidade local e boas práticas ambientais.

- No que respeita ao financiamento, concluímos, com esta entrevista, que as ajudas e financiamento oriundos da União Europeia, através do estado, foram realmente muito importantes para uma estabilidade a médio/longo prazo do projeto, uma vez que o investimento inicial para a

compra do terreno e despesas relacionadas com estudos de viabilidade iniciais foram, única e exclusivamente, suportados pelos fundadores e sem garantias de reaver algum do investimento. Na altura (1996), apuraram que se tratou de um processo muito burocrático e com pouco apoio por parte do Turismo de Portugal, que não ajudou como poderia ter ajudado. Segundo o proprietário, o Turismo de Portugal deveria fazer uma pré-avaliação de viabilidade do projeto de modo a que o empreendedor não fosse obrigado a despender tantos e tão importantes recursos financeiros em estudos de viabilidade, que são caros, e sem o mínimo de certeza que no futuro possa vir a ser desenvolvido. Foi também salientado a demora com que os auxílios chegavam aos empreendedores. Ficou destacado igualmente a percentagem de 45% a fundo perdido atribuída ao projeto. Posteriormente e a partir das observações e sugestões feitas pelos clientes, o proprietário da quinta decidiu construir uma piscina sem qualquer incentivo do estado ou da EU por ser um processo muito moroso, com muitos entraves burocráticos que no fundo iriam trazer mais dificuldades na sua construção.

- A falta de formação por parte dos fundadores em marketing e noutras ferramentas de gestão fez com que, nos primeiros anos, os poucos clientes que tinham fossem essencialmente portugueses e em número reduzido.

- Constatámos também que não há uma monitorização com os gastos inerentes ao seu negócio. Com tais informações, seria possível avaliar e tomar medidas que diminuíssem possíveis despesas desnecessárias.

- Em termos de funcionamento, há um vazio no que respeita a animação turística. Para além das visitas às adegas, existem poucas atividades disponíveis na zona para os turistas. Na nossa opinião, se tivessem uma carrinha para transporte de turistas poderiam ter uma segunda fonte de receitas, cobrando excursões e visitas guiadas a diferentes pontos turísticos de interesse existentes na zona que não são mencionados nos guias para turistas.

- O intercâmbio com vizinhos e comunidade local é reduzida, facto que nos parece resultar de uma falta de dinamização da propriedade, apesar do seu enorme potencial. Para além da produção vinícola, seria aconselhável produzir também hortícolas e frutas para consumo próprio, diminuindo, assim, custos na compra e transporte de produtos das grandes superfícies e outros. Isto funcionaria igualmente numa dinâmica simbiótica com os vizinhos, dinamizando a economia local.

- No que respeita a boas práticas ambientais, constatámos a inexistência de qualquer preocupação com estas questões. Existe a noção que para existir boas práticas ambientais é necessário despender de aveludados recursos financeiros para comprar painéis fotovoltaicos ou outro tipo

de tecnologia, quando existem muitas outras medidas económicas, até num ponto de vista de poupança de recursos, que minimizam o impacto ambiental. Sugere-se a não utilização de produtos químicos na agricultura, ou a sua substituição por produtos como o enxofre, autorizado na produção biológica.

Concluimos, assim, que a localização é uma condicionante que favorece imenso este empreendimento TER. Regista-se muitas carências em termos de atividades, promoção e boas práticas ambientais, mas o facto de se situar numa zona privilegiada serve como uma atenuante.

Quinta B

Entrevista realizada ao fundador da Quinta B no dia 4 de abril de 2015.

Conceito da Quinta B

Como surgiu a ideia de apostar no setor de turismo rural? Quais as principais motivações?

«Sendo eu emigrante a trabalhar na Holanda e o meu marido (Holandês,) sempre ambicionámos fazer turismo rural. Decidimos, então, mudarmo-nos para Portugal, mudando assim de vida a fim de realizarmos um sonho. Encontrámos esta quinta e começamos a reconstruí-la. No fundo, a motivação foi seguir um sonho, mudar de vida.»

Porquê escolheu esta localização? No início considerou outra localização?

«O nosso alvo era um local perto do litoral Norte, Viana do Castelo, Caminha, Vila Nova de Cerveira, ou então, ainda na zona do Minho, perto do Gerês. A nosso ver, tanto o litoral Norte, como a zona do Gerês têm muito potencial. Afastando-nos destas zonas as possibilidades de conseguir atrair clientes são menores.»

Qual o conceito subjacente ao negócio?

«O conceito é termos um ambiente familiar, mantendo uma dimensão não muito grande. Como pode observar, temos uma sala de jantar com uma grande mesa comprida, corrida, com o objetivo de que todos se juntem e jantem em conjunto. Quando servimos jantares, e se o cliente quiser jantar, já sabe que jantamos todos à mesma hora, todos a mesma refeição. O conceito é família, é ser uma extensão da sua própria casa. Se há algo que não gostamos num hotel é quando uma pessoa já não tem nada para fazer, não conhece ninguém, e encontra-se num ambiente completamente individualizado... aqui isso não existe. Por exemplo, ontem à noite tínhamos uma mesa com alemães, portugueses e holandeses, onde toda a gente falava com toda a gente, trocavam-se ideias, falava-se de experiências de vida. Portanto, a ideia é essa, tornar isto um ponto de encontro para muita gente.»

Apoios/Incentivos financeiros

Qual foi a principal fonte de financiamento do projeto?

«Sobretudo nosso. Poupámos algum dinheiro antes de decidirmos entrar nesta aventura, pedimos um empréstimo a um banco, e na altura ainda tentámos concorrer aos fundos comunitários, ao **QREN** (*Quadro de Referência Estratégico Nacional*).»

Qual o prazo estimado para a recuperação do investimento?

«O retorno do investimento está estimado entre os dez e os doze anos. De notar que segundo as taxas de ocupação (12%) que tinham estimado na avaliação do projeto, este retorno do investimento demoraria 25 anos!»

Recebeu algum tipo de incentivo do estado ou de outra entidade? Como se candidatou? Descreva, por favor, o processo de candidatura.

«Tentámos concorrer aos fundos comunitários QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional). Mas infelizmente na altura estávamos na Holanda, e a empresa que nos assessorou fez a consultoria do nosso projeto muito malfeito. Se soubéssemos o que sabemos hoje, teríamos nós feito as projeções, pois hoje, analisando-o, acho o projeto muito mal avaliado em vários aspetos. O período do retorno do investimento, as taxas de ocupação que, segundo o Turismo de Portugal, seriam de 12%, é para nós é irreal visto termos taxas bem acima deste valor, 33% no ano passado. Este ano, mesmo tendo em conta que só vamos estar abertos de abril a outubro, e de inverno só abrimos para grupos, prevemos superar esta percentagem. Devido a esta má consultoria, o projeto tornou-se pouco viável aos olhos do Turismo de Portugal e do QREN, o que resultou na rejeição da nossa candidatura. Obviamente, não estávamos à espera que o QREN nos devolvesse o valor por completo, mas visto que investimos em energias alternativas, sistemas de captação e purificação de água, aquecimento central da casa, isolamento térmico etc..., estávamos à espera de alguma participação por estarmos a investir em tecnologias sustentáveis e amigas do ambiente.

Mas participações à parte temos a segurança de não sermos obrigados a seguir determinados requisitos, avaliações e inspeções do turismo de Portugal, nem do QREN. Quando quisermos terminar a atividade terminamos, se quisermos vender vendemos, se quisermos suspender a atividade podemos fazê-lo pelo tempo que quisermos. Digo isto porque se tivesse beneficiado com o QREN, existiriam determinadas regras que teriam de ser cumpridas, tais como, ter de exercer a atividade TER durante um período mínimo de dez anos, ser obrigados a estar abertos um período mínimo por ano, entre outras.»

Marketing

Quais os principais canais de distribuição e fontes pelas quais os clientes reservam as estadias?

«Temos contratos com agências na Holanda, usamos o «Booking.com», usamos também o nosso próprio site para gerir reservas, e... muito Facebook. Usamos muito o Facebook porque depois que as pessoas começaram a vir, desenrolou-se, naturalmente, um intercâmbio a partir daí. Inclusive temos reservas de pessoas que vêm todos os anos, e os que não voltaram recomendam outras pessoas a vir... tipo bola de neve. Aliás, comparado

com o ano passado, temos já um aumento das reservas antecipadas realizadas entre janeiro, fevereiro e março para o verão na ordem dos 100%.»

Como definiu a política de *pricing*? (Baseou-se na concorrência, no serviço prestado, diferenciação, promoções?...))

«Na concorrência. Fizemos um pequeno estudo dos preços praticados aqui na região e decidimos não ficar abaixo desses valores nem muito acima destes. Somos um pouco mais caros que a maioria das casas de TER nesta zona, mas também temos a noção de que não há nenhuma que se compare à nossa. Preferimos, assim, até porque oferecemos outras coisas que outras casas não oferecem. E as pessoas voltam... Portanto...

Em termos de promoções, não fazemos assim nada de especial. Embora não façamos pacotes promocionais, como exemplo, agora para o período da Páscoa, fizemos uma promoção no Booking.com de 20% de desconto para estadias com um mínimo de duas noites, 15% de desconto para reservas antecipadas até 31 de março, via, nosso site. Resumindo, fazemos promoções de ultima hora ou então para reservas antecipadas ou de grupos.»

Quais são os principais fatores que influenciam os clientes a escolher a vossa quinta?

«Além do nosso conceito aqui desenvolvido, ou seja, os nossos hóspedes estão sempre acompanhados por nós, há também o facto de falarmos muitas línguas - Holandês, Português, Inglês, Francês, Alemão e Espanhol... Isto é uma mais-valia aos olhos do cliente, especialmente o cliente holandês e alemão... O cliente Inglês, Francês e Espanhol normalmente já está a espera que saibamos falar a sua língua, agora os holandeses e os alemães ao entrarem cá e ao constatarem que sabemos falar a sua língua ficam surpreendidos e isso faz uma grande diferença para eles.... Abrem-se muitas portas... tivemos inclusive clientes que regressaram precisamente por esse motivo, por não se sentirem isolados, por haver muita comunicação.

Para além disso, termos uns quartos muito bonitos, a quinta é muito confortável com uma mistura de moderno com o antigo, e, como disse anteriormente, o facto de poderem jantar em conjunto é uma mais-valia. Nós na época alta, temos jantar todos os dias por reserva, mas é necessário que os clientes nos digam se pretendem jantar connosco ou não. Não temos carta, consoante os produtos da época fazemos pratos típicos. Um dia antes temos assinalado num quadro qual será o prato, as pessoas comunicam, e no dia seguinte estão todas ali à mesa.»

Como fidelizam os clientes?

«Não fidelizamos. Nós só fidelizamos os nossos clientes pela simpatia e pelo serviço prestado. Não temos cartões de cliente, não temos nada dessas coisas. Acho que regressam simplesmente porque gostaram.»

Caracterização do cliente alvo

Qual o vosso principal mercado? (Caracterização do tipo de cliente)

«O nosso principal mercado é o Holandês e o Belga. É um turista que vem para fazer caminhadas, tentando fugir da confusão da cidade. Gosta muito de permanecer na quinta, beber um vinho, umas cervejas e depois deita-se cedo entre as dez e as onze da noite.»

Funcionamento

Quais são as principais atividades aqui desenvolvidas e quais as complementares?

«Nós aqui na quinta não temos atividades absolutamente nenhuma, a não ser a piscina, comer e beber. Mas disponibilizamos toda a informação possível sobre o Parque Nacional da Peneda - Gerês, a região em geral, e Guimarães, Braga, Porto, etc. A maioria das pessoas que vêm para aqui já tem uma ideia daquilo que querem fazer.»

Onde adquiriu os alimentos servidos aos hóspedes?

«Temos uma horta, temos galinhas, uma colmeia, um pomar com cerejeiras, amendoeiras, laranjeiras, pessegueiros, embora as árvores ainda estejam pequenas. Compramos aos vizinhos batatas, cebolas, entre outros, legumes e frutas. Adquirimos enchidos aqui da região como chouriços e outros tipos de fumeiro tradicional. Ou seja, tudo o que podermos adquirir aos vizinhos adquirimos. O resto é comprado nos supermercados aqui da vila.»

Em média, qual o valor das despesas relativas ao fornecimento de água, eletricidade, gás e serviço de pequeno-almoço?

«Os principais custos são com o pessoal e manutenção. São custos associados à mão de obra para a limpeza, para a cozinha e para a manutenção do jardim, visto termos quatro hectares de terra.»

Outras questões:

O seu empreendimento tem alguma preocupação ecológica/ambiental? Que medidas tomou neste sentido?

«Nós somos completamente ecológicos. Usamos energias alternativas, temos painéis fotovoltaicos e termoacumuladores para aquecimento de água, duas caldeiras de biomassa (lenha) para o aquecimento da casa através de radiadores a óleo. Temos captação própria de água que depois é filtrada com um filtro de osmose inversa. Temos também duas fossas sépticas que fazem a filtragem da água que depois segue nos cursos normais da água, visto não haver saneamento básico na zona onde se encontra a quinta.»

Quais são para si as vantagens e desvantagens desta atividade do Turismo em Espaço Rural?

Quais são os pontos fortes e fracos do sector (TER), e do negócio aqui desenvolvido?

«As vantagens são conhecer muita gente, muitas pessoas diferentes. A grande desvantagem, como costumam dizer, é isto tornar-se uma prisão. Especialmente para quem tiver este modelo de estarmos sempre presentes quando temos hóspedes, pois achamos isso fundamental. Deixar os hóspedes sozinhos não funciona tão bem. Acho que a casa tem funcionado tão bem porque está cá sempre alguém responsável, eu ou meu marido ou o meu cunhado. Vamo-nos revezando de modo a atender as pessoas com personalidade. Acabamos por saber o nome de todas as pessoas que aqui estão e fazemos questão disso.»

Embora ache que o turismo aqui na região norte melhorou muito, em termos de câmaras municipais acho que são disponibilizadas poucas verbas para melhorar o turismo regional. Deveria haver mais incentivos, acho que não há uma real dinamização do sector. Por exemplo, no ano passado fui buscar informação sobre percursos pedestres no Gerês (folhetos informativos) e não há nada em inglês, é tudo em português, só em português! Inclusive, durante o mês de julho e agosto não havia folhetos informativos dos percursos pedestres que as pessoas pudessem sequer comprar e trazer para casa. Como é que eu explico aos meus hóspedes que não há folhetos informativos! Durante uma época inteira tivemos de pedir aos hóspedes para conservar os folhetos que ainda tínhamos, pedindo-lhes que não os perdessem ou levassem para casa.»

Que tendências vê para o futuro do TER em Portugal?

«Tem aumentado nos últimos anos e penso que a tendência é continuar a aumentar. Em termos de tendências, e segundo a nossa experiência, as pessoas não querem uma oferta igual a todas as outras. Obviamente não querem ir para um empreendimento de TER passar frio, querem conforto, acesso à Internet, uma piscina é fundamental, fulcral num empreendimento deste tipo. TV não é peça fundamental. Não vejo ninguém a ver tv, embora tenhamos os canais portugueses e tv por satélite. Claro que os portugueses de vez em quando veem as notícias, mas mesmo assim não é comum.»

Quais são os fatores-chave para se ter sucesso nesta atividade?

«Para nós o fator chave é o personalizar, o atendimento das pessoas é fundamental.»

Conclusão:

A minha visita e subsequente entrevista aos fundadores da Quinta B permitiu uma observação direta de todo o espaço dedicado aos hóspedes, desde os quartos à sala principal, cozinha, sala de jantares, piscina, jardins, pomar e horta. A arquitetura e recuperação da casa foi muito bem conseguida, misturando-se o antigo com a simplicidade moderna. Situada próximo da vila Vieira do Minho, mas com acesso não muito fácil. A zona é caracterizada por um ambiente campestre, muito verde, com construções antigas em granito e com produção agropecuária, que preserva ainda os traços artesanais característicos de uma produção de subsistência dos locais.

Com o objetivo de aprender com a experiência de quem já exerce a atividade, ao longo da entrevista conseguimos destacar algumas questões pertinentes do projeto, sobretudo relativas ao financiamento, hospitalidade e atividades desenvolvidas, marketing, e boas práticas ambientais.

- Respetivamente ao financiamento, concluímos com esta entrevista que será necessário recorrer a apoios/empréstimos financeiros e a estudos de viabilidade iniciais para a aprovação pelo Turismo de Portugal. Estes estudos de viabilidade iniciais serão muito importantes e terão de ser bem feitos. Como dizem os fundadores desta quinta, «...*Devido a esta má consultoria o projeto tornou-*

se pouco viável aos olhos do Turismo de Portugal e do QREN, o que resultou na rejeição da nossa candidatura...». Concluimos, também, que beneficiando destas ajudas oriundas de programas de desenvolvimento da UE e do governo, são exigidos determinados requisitos a ter em atenção, pois estes podem restringir ou limitar as possibilidades que o empreendedor tem em se adaptar e alterar o seu projeto inicial, conforme nos relatou a proprietária da quinta - *«...Digo isto porque se tivesse beneficiado com o QREN existiriam determinadas regras que teriam de ser cumpridas, tais como, ter de exercer a atividade TER durante um período mínimo de dez anos, ser obrigados a estar abertos um período mínimo por ano, entre outras...»*

- Tivemos a oportunidade de assistir a um conceito inspirador, um pouco diferente do convencional, no que respeita ao serviço de refeições aos clientes, *«...com o objetivo de que todos se juntem e jantem em conjunto. Quando servimos jantares, e se o cliente quiser jantar, já sabe que jantamos todos à mesma hora, todos a mesma refeição. O conceito é família, ...»* Com este tipo de atividades, para além de se fomentar o convívio entre os hóspedes, mas também entre estes e os anfitriões, agiliza-se e reduz-se custos elevados com a compra e confeção de menus mais diversificados e dispendiosos, que resultam num desperdício exagerado de alimentos e recursos. Iguarias e pratos típicos confeccionados com produtos da época adquiridos na sua maioria aos vizinhos e na região constituem uma boa aposta.

- Em termos de marketing, foi possível concluir que o site Booking.com é uma grande e fundamental ferramenta para divulgar e chegar ao cliente, pois é muito usado por este. Nesse sentido, foi-nos aconselhado uma estratégia promocional que consiste em fazer descontos para estadias superiores a 2 dias, mas a principal e a mais perspicaz estratégia promocional foi mesmo a de fazer um desconto de 15% para reservas antecipadas e através do próprio site da quinta. Sendo esta a percentagem que o Booking.com taxa pelo seu serviço, esta estratégia de uso do site da quinta tem a vantagem de fomentar o hábito dos clientes em reservar através desta via, ficando o cliente a beneficiar do desconto sem que a quinta saia prejudicada com esta promoção, uma vez que garante a mesma rentabilidade que teria se o hóspede reservasse a estadia numa plataforma externa à quinta.

- Em termos ambientais, também existe a noção que para ser ecológico é necessário comprar muita tecnologia cara. *«Nós somos completamente ecológicos. Usamos energias alternativas, temos painéis fotovoltaicos, e termo acumuladores para aquecimento de água, duas caldeiras de biomassa (lanha) para o aquecimento da casa através de radiadores a óleo... duas fossas sépticas que fazem a filtração da água que depois segue nos cursos normais da água, visto não haver saneamento básico na zona onde se encontra a quinta.»* Dizemos isto porque os fundadores ao adquirirem sistemas fotovoltaicos e termoacumuladores,

aparentemente torna o empreendimento ecológico. No entanto, esta não é a realidade, pois deveria existir uma maior preocupação no tratamento dos seus efluentes líquidos e sólidos orgânicos, produzidos pela casa, de modo a evitar que estes contaminem os cursos naturais de água da região. Com um investimento muito inferior ao necessário para os sistemas fotovoltaicos e Termo elétricos acima referidos, é possível a construção de uma **Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes** (Apêndice F) ou de uma **Piscina Biológica** (Apêndice H), que depois dos efluentes serem processados, acabam por ajudar a economizar água, uma vez que esta é reutilizável na irrigação ou como adubo excelentes para as plantas do jardim.

Concluimos que a adoção de soluções de «verdes» é obviamente benéfica, porém existem soluções bem menos dispendiosas que as adotadas, que certamente diminuem o investimento inicial necessário, e que de um ponto de vista da pegada ecológica herdada com sua aquisição e eficiência, não são assim tão ecológicas quanto julgamos. Concluimos também que a combinação do antigo com a simplicidade do moderno, pode resultar num designe muito atraente!

Quinta C

Entrevista realizada ao fundador da Quinta B no dia 8 de abril de 2015.

Conceito da Quinta C

Como surgiu a ideia de apostar no setor de turismo rural? Quais as principais motivações?

«Resumindo muito a história, vivia e trabalhava na cidade do Porto, e já há uns anos sentia um apelo para mudar de vida, no sentido de me aproximar mais do interior do país e da vida no campo. Para tal, precisava de ter alguma coisa que fosse sustentável, sólida e que abrangesse várias áreas. Assim, o apelo foi vir viver para o interior do país e o que me motiva mais é a parte do Turismo, da Agricultura Biológica, dos Retiros, dos Workshops e, também, da vertente pedagógica que a quinta tem.»

Porquê escolheu esta localização? No início considerou outra localização?

«Sim, considerei. Não tenho apego a nenhuma localização em específico, andei à procura de um espaço durante dois anos, entre Braga e Lisboa, não querendo descer abaixo de Lisboa. A ideia era mesmo ficar numa zona no centro do país. Encontrámos este sítio que fica a trinta Km de Vila do Rei, que é o centro geodésico do país. Estamos relativamente perto de Lisboa, mas também perto do Porto e Coimbra. A envolvente é realmente muito interessante, sobretudo devido à Albufeira do Castelo de Bode. Além disso, estamos também muito perto de Tomar e do Convento de Cristo, mais conhecido como Castelo dos Templários.»

Qual o conceito subjacente ao negócio?

«Existe realmente algumas premissas que são importantes para nós, a sustentabilidade é uma delas porque acreditamos que o negócio pode ser sustentável, assim procuramos reduzir e minimizar ao máximo a nossa pegada ambiental em tudo aquilo que fazemos, sem sermos demasiado ortodoxos ou rígidos com as nossas posições, pois temos de ter um sentido pragmático e prático das coisas. No fundo, insistimos para que haja sempre esta visão de preocupação com as questões ambientais, pois achamos ser possível crescer economicamente sem termos que danificar ou prejudicar algo ou alguém com uma pegada ecológica demasiado grande. Por exemplo, em vez de construirmos os edifícios em betão e cimento, com a consequente pegada ecológica que daí advém, tentámos ao máximo usar os recursos naturais que temos disponíveis localmente.

Os yurt's que temos para alugar aos nossos hóspedes são um bom exemplo disso, pois trata-se de uma bioconstrução rápida. A madeira utilizada foi de Mimosa ou Acácia, “espécie invasora” aqui no nosso terreno, e que tem a vantagem de ser extremamente barata quando comparada com o seu equivalente comum em cimento. Como suporte aos Yurt's, fui construída uma Cozinha e Sala de Estar comum, em madeira, recorrendo a uma inspiradora técnica de construção chamada de Telhado Recíproco Ajardinado, estrutura que não necessita de pilares centrais para suporte da estrutura, já que todos os barrotes estão apoiados uns nos outros. Este é um conceito a ser transposto para as sociedades em que queremos viver, uma sociedade na qual nos deveríamos ajudar uns aos outros, isto é, se um não estiver bem, os outros necessitam de fazer algo para melhorar o todo. A ideia que está neste conceito é um pouco a entreatajuda. Este Telhado Recíproco Ajardinado tem a vantagem de ter num grande espaço interior isento de pilares, e com um teto muito cativante, tanto dentro do edifício devido à sua geometria, como fora por estar coberto por um jardim que mantém o edifício termicamente isolado das oscilações climáticas do verão e inverno.

Uma das minhas grandes preocupações era não transparecer que isto era feito às três pancadas e digo isto devido a outros exemplos de construções existentes no país, recorrendo a conceitos de bioconstrução e permaculturais, a meu ver mal empregues. Assim, dediquei especial atenção ao detalhe, aos acabamentos, ao conforto, fugindo dessa minha constatação. Contudo, sinto alguma resistência por parte dos hóspedes em relação às casas de banho secas, embora as usem não gostam muito.»

Apoios/Incentivos financeiros

Qual foi a principal fonte de financiamento do projeto?

«Por opção minha foram capitais próprios.»

Qual o prazo estimado para a recuperação do investimento?

«Para mim é difícil desassociar o TER da vertente agrícola, do espaço para retiros e da restauração, pois estão todos interligados. Mas há uma estimativa global de tudo o que está aqui na quinta para recuperar o investimento entre oito a dez anos. Isto inclui a compra do terreno, a recuperação da casa central e dos apartamentos, a construção dos yurt's, a quinta pedagógica e a construção do centro de retiros.»

Recebeu algum tipo de incentivo do estado ou de outra entidade? Como se candidatou? Descreva, por favor, o processo de candidatura.

«Como disse anteriormente, foram capitais próprios. No entanto, estamos neste momento a concorrer a alguns apoios para nos financiarmos, sobretudo na vertente agrícola que é a nossa principal preocupação neste momento. Estamos a melhorar a nossa produção agrícola, isto porque, para além do que produzimos para servir aos nossos clientes da quinta, existe um outro projeto envolvido, ou seja, abastecer um restaurante vegetariano em Matosinhos com produtos orgânicos aqui da quinta. Já produzimos o suficiente para alimentar cem pessoas todos os dias, mas precisamos, num futuro próximo, de duplicar essa produção, visto que tencionamos abrir outros restaurantes.»

Marketing

Quais os principais canais de distribuição e fontes pelas quais os clientes reservam as estadias?

«Através da Internet. Fizemos algumas campanhas de marketing que nos impulsionaram no início, através de agências que vendem experiências como a Odisseias, Lifecooler e A Vida é Bela, com pacotes promocionais de turismo vendidos nos próprios sites e superfícies comerciais aderentes. O Booking.com também nos ajuda, mas os principais impulsionadores foram a Odisseias em primeiro lugar e a Lifecooler, em segundo. A A Vida é Bela como sabemos saiu do mercado. De momento, não podemos aceitar que estas empresas façam mais campanhas porque, honestamente, nos Yurt's, no período de inverno, durante o fim de semana, temos uma taxa de ocupação entre 80% a 90%. Entre maio e junho temos uma taxa de ocupação durante toda a semana de 90%. Nos apartamentos convencionais temos alguma ocupação também, mas, sem dúvida alguma, a grande motivação das pessoas são os Yurt's.»

Como definiu a política de pricing? (Baseou-se na concorrência, no serviço prestado, diferenciação, promoções?..)

«Foi principalmente pelos preços praticados no mercado. No entanto, não considero os nossos preços nada altos. Estou convicto que todas as pessoas deveriam ter a possibilidade de usufruir de umas férias passadas num lugar destes. Não me interessa alcançar só às pessoas que têm dinheiro para poder usufruir do TER, quero chegar a toda a gente, dar a oportunidade a todos. Consoante a oferta existente no mercado, os nossos preços talvez até sejam um pouco mais baixos. Para os apartamentos (famílias) temos um preço entre os 65€ a 105€, para os Yurt's (duas pessoas) entre 30€ a 40€, e para camas em dormitório de 8 ou 10 pessoas temos um preço fixo todo o ano de 10€ por pessoa, por noite.»

Quais são os principais fatores que influenciam os clientes a escolher a vossa quinta?

«É um pouco difícil responder a essa pergunta, mas consoante o feedback dos nossos hóspedes, acho que a escolha reside na diferenciação da nossa oferta e na quantidade de coisas diferentes que a quinta oferece. Falo do turismo ecológico, os Yurt's, os apartamentos convencionais, as camas em dormitório, os animais da quinta (cavalos, galinhas, patos, vacas), e a beleza natural envolvente. No fundo, por um lado é essa diferenciação que existe e, por outro, os preços acessíveis que praticamos.»

Como fidelizam os clientes?

«Digamos que há uma informalidade na quinta que cativa as pessoas a voltar e a trazer os amigos cá. Há uma boa hospitalidade, uma simpatia natural da nossa parte e a tal informalidade que vai cativando muitas pessoas. Penso estar tudo relacionado com o

humanismo, somos todos humanos, não há aquelas diferenciações de separar, do individualizar existente noutras unidades hoteleiras.»

Caracterização do cliente alvo

Qual o vosso principal mercado? (Caracterização do tipo de cliente)

«Nós temos diferentes tipos de cliente. Os clientes que normalmente procuram o yurt são clientes entre os vinte e os quarenta anos de idade, habituados ao camping e que, nesse momento, procuram o glamping. Ou seja, um cliente que procura uma mistura de camping, mas com glamour, conforto e luxo no meio da natureza. É um cliente que procura explorar os arredores, conhecer os parques naturais, as praias fluviais, inclusive nem sempre estão interessados em conhecer a cidade de Tomar! O cliente que procura as casas é normalmente mais velho, entre os 35 e os 60 anos, e que não está muito interessado em conhecer as zonas envolventes, permanecendo normalmente na confinidade da casa e piscina.»

Funcionamento

Quais são as principais atividades aqui desenvolvidas e quais as complementares?

«As principais são o TER, a equitação, a agricultura e os eventos como workshops e cursos temáticos. As complementares são todas aquelas de suporte às principais e de atração turística aqui nos arredores, embora não estejamos ligados diretamente a estas.»

Onde adquiriu os alimentos servidos aos hóspedes?

«Aqui na quinta consumimos comida ovo-lacto-vegetariana, alimentos estes provenientes da nossa horta e pomar, à exceção de cereais, massas e mais alguns produtos que compramos fora. Brevemente vamos começar a fazer os nossos próprios produtos, desde sabonetes naturais, shampoos, cremes, compotas, etc. Por termos muita experiência com este tipo de gastronomia, podemos entregar a esta particularidade. Os clientes que possam eventualmente não estar acostumados com esta gastronomia são livres de confeccionar o que quiserem.»

Em média, qual o valor das despesas relativas ao fornecimento de água, eletricidade, gás e serviço de pequeno-almoço?

«Como disse é difícil apresentar-lhe valores, visto ser impossível desassociar o TER da vertente agrícola, do espaço para retiros e da restauração, pois estão todos interligados. Mas visto que temos um poço para consumo próprio de água e vindo a maioria dos alimentos da nossa própria horta, de momento, e até instalarmos o nosso próprio sistema de energias renováveis, as despesas provêm do consumo de energia, fornecimento de Internet e de alguns consumíveis para a casa e pequeno almoço.

Existem outras despesas relacionadas com os animais da quinta, sobretudo com os cavalos, mas até nesse departamento a maioria dessas despesas são suportadas pelo dono dos cavalos. Temos uma parceria simbiótica em que as receitas provenientes de aulas de equitação vão para o seu dono e, em troca, temos uma atração e serviço extra disponível para os nossos hóspedes. O dono dos cavalos tem um lugar para vender os seus serviços.»

Outras questões:

O seu empreendimento tem alguma preocupação ecológica/ambiental? Que medidas tomou neste sentido?

«Sim. Em primeiro lugar, na construção e recuperação de todos os espaços da quinta fomos sempre tentando empregar materiais que fossem mais amigos do ambiente e, se possível, utilizando os recursos naturais da própria quinta, como as acácias, eucaliptos, barro, entre outros. Não sendo rígidos quanto a esses princípios, e tentando ser o mais versáteis possível, aplicámos conhecimentos de bioconstrução, numa lógica não só ecológica, mas também de minimizar custos.

Tentamos também usar o mínimo de detergentes químicos, mas obviamente existem situações em que é necessário a sua aplicação para uma limpeza eficaz.

Utilizamos a nossa própria água, visto termos o nosso próprio furo.

Estamos agora numa fase de estudo para a instalação de sistemas energéticos renováveis, tais como painéis solares, tentando melhorar nesse sentido. Não aplicamos estas alternativas energéticas antes por uma questão de prioridades, visto que estes sistemas requerem um investimento inicial avultado, esta opção implicaria um período mais demorado de *Pay-Back Period* do projeto. A ideia aqui era mesmo construir os yurt's e rapidamente começar a rentabilizar.

Optámos também por converter o sistema de limpeza da piscina antigamente a cloro para um sistema de limpeza a base de sais.

Na parte agrícola, usamos composto para fertilizar as plantas, composto este feito com o estrume dos animais da quinta e diversa matéria orgânica proveniente não só da quinta, mas também de “desperdícios” orgânicos de outras fontes que, de outro modo, iriam para o lixo. A ideia aqui é mesmo irmos buscar o mínimo possível lá fora.

Consumimos comida vegetariana aqui na quinta, alimentos esses provenientes da nossa horta. Num futuro próximo vamos começar a fazer os nossos próprios produtos, desde sabonetes naturais, shampoos, cremes, compotas, etc. São todos pequenos projetos, mas que se vão complementando e tornando o espaço um lugar interessante para o visitante conhecer. Para mim é um negócio realmente sustentável na maioria dos seus aspetos.»

Quais são para si as vantagens e desvantagens desta atividade do Turismo em Espaço Rural?

Quais são os pontos fortes e fracos do sector (TER), e do negocio aqui desenvolvido?

«Lidar com as pessoas que aqui aparecem, pessoas essas que nos vão enriquecendo. Por outro lado, como estamos num meio rural, trabalharmos no meio da natureza também é muito reconfortante.

De alguma forma, o proprietário abre a sua casa para receber pessoas e a informalidade que se cria torna-se inerente ao TER, estimulando um ambiente de tranquilidade e descontração. Outra grande vantagem é o facto de conseguirmos sensibilizar os hóspedes para questões agrícolas, até porque o conceito TER em si implica mesmo que os hóspedes possam, caso queiram, trabalhar nas atividades agrícolas, sendo uma boa forma de passar a mensagem.

Desvantagens, o facto de lidar com o público para além de ser uma vantagem, pode também ser uma desvantagem, isto porque existe todo o tipo de pessoas... há pessoas mais exigentes, há pessoas menos exigentes... Mas sinceramente não vejo assim grandes desvantagens, honestamente! Ainda vejo muitas vantagens.»

Que tendências vê para o futuro do TER em Portugal?

«Acredito seriamente no Turismo em Espaço Rural, acredito e vejo que as pessoas estão cada vez mais sensibilizadas, cada vez mais cansadas de viver no meio urbano e a precisarem de desligar e de se reconectarem com a Natureza. Nesse sentido, acredito muito seriamente que, no futuro, haja cada vês mais TER. Tentando não ser pretensioso, acredito que será este tipo de turismo, um turismo sustentável. É certo que temos de ter conforto, e não temos de deixar de ter esse conforto. Devemos é juntar todas as técnicas e tecnologias, o conhecimento que o ser humano tem vindo a criar e desenvolver para o adaptar aqui à natureza. Acredito que o TER passe muito por este tipo de bioconstrução, de construções que podem não ser tão resistentes como uma casa de tijolo, mas com uma durabilidade equivalente. São fáceis e baratas de manter e com uma pegada e impacto ambiental realmente muito menor. Nota-se que as pessoas conseguem realmente identificar e apreciar esses pormenores e procuram-nos cada vez mais.»

Quais são os fatores-chave para se ter sucesso nesta atividade?

«Em primeiro lugar, acreditar, e ter uma visão mais alargada a médio e a longo prazo das coisas... não ser só uma visão a curto prazo. Inerente a essa visão de futuro, tem de haver uma capacidade de adaptabilidade e flexibilidade. Ou seja, aquilo que nós projetamos para daqui a cinco, a dez ou até quinze anos pode, até, não ser aquilo que imaginamos no início... Mas é necessário ter consciência que é imprescindível ter um alvo, um objetivo a cumprir, mas com flexibilidade e adaptabilidade perante as pessoas e situações para que haja sucesso. Acima de tudo é preciso acreditar, a organização e a persistência é que faz realmente mover tudo.»

Conclusão:

Depois de uma procura intensiva por uma alternativa TER realmente ecológica e sustentável que mais se assemelhasse ao conceito que pretendemos desenvolver, ao oitavo e último dia de viagem encontramos a Quinta C, situada perto de Tomar, de Ferreira o Zêzere e da Albufeira do Castelo de Bode, com uma praia fluvial bem próximo da Quinta.

O seu fundador vivia e trabalhava na cidade do Porto, e já há uns anos sentia o apelo para mudar de vida, no sentido de se aproximar mais da natureza. Decidiu conciliar a sua profissão com a psicologia da saúde, retiros e workshops, com o turismo, com a agricultura biológica e com os conceitos permaculturais.

Com uma forte preocupação ambiental e ecológica, o proprietário deste empreendimento trabalha constantemente para alcançar a sustentabilidade dos vários departamentos do seu negócio, nomeadamente na alimentação, energia, água, mão de obra, construção, ecologia, e, por consequência, no departamento financeiro também.

Dispondo de diferentes tipos de alojamento turístico, desde apartamentos com kitchenette, a tendas da Mongólia (yurt's), a camaratas para grupos, consegue atrair diversos tipos de clientes com diferente poder de compra.

As várias hortas, em modo de produção biológica, jardim com ervas aromáticas e medicinais, pomar com laranjas, maçãs, pêras, marmelos, pêsegos, cerejas, etc., inspirados no design em permacultura, estende-se por uma área aproximada de 20 hectares, onde cerca de metade dessa área é reservada a **Pastagens Semeadas Biodiversas**⁶⁰ para cavalos. Estes espaços de manutenção relativamente reduzida, quando comparados com métodos tradicionais, são mantidos com mão de obra local contratada e através de mão de obra voluntária, mediante programas de voluntariado internacional, mais conhecido por «woof.net»⁶¹ e «workaway.info»⁶². Trata-se de uma componente muito importante e que ajuda imenso em termos humanos. Embora não seja uma mão de obra especializada, pois necessita de orientação, é sempre fluída porque os trabalhos acabam sempre por serem concretizados gradualmente. É um ótimo sistema que funciona e cria uma dinâmica na quinta, fazendo circular pessoas que até acabam, muitas vezes, por passar a mensagem do que se faz nesta unidade.

Resumindo, as áreas de atuação são as seguintes:

- Turismo Rural e Ecológico (Apartamentos, Camaratas e Yurt's);
- Quinta Pedagógica (Workshops, Atividades de lazer, Aulas de Equitação, Campos de Férias);
- Centro de Retiros (Workshops, Retiros, Formações) Dome e Sala de Práticas;
- Agricultura Biológica (Hortas, Estufa, Pomares) Distribuição de Cabazes Biológicos em Tomar e alguns pontos de venda;

A nossa estadia permitiu-nos observar in loco todo o espaço, arredores e atividades da quinta.

⁶⁰ **Pastagens Semeadas Biodiversas** - Inovação da Engenharia da Biodiversidade aplicada ao combate às alterações climáticas - Sistema de pastagens desenvolvido nos anos 70, em Portugal, pelo Eng.º David Crespo. Diferem das pastagens convencionais por se fazer uso da diversidade e da complementaridade funcional das espécies de plantas para aumentar a produção vegetal.

⁶¹ **World Wide Opportunities on Organic Farms** é um programa de intercâmbio. Em troca de ajuda voluntária, os anfitriões oferecem alimentação, alojamento e oportunidades para aprender sobre estilos de vida orgânicos. É uma organização que liga pessoas que querem fazer voluntariado em quintas orgânicas ou pequenas propriedades com pessoas que estão à procura de ajuda voluntária nestas.

⁶² **Workaway.info** - É um site criado para promover a troca justa de trabalho voluntariado por acomodações e comida na casa dos indivíduos ou organizações que estão à procura de ajuda com um leque de atividades variadas e interessantes. Os voluntários, viajantes com orçamento reduzido, aprendizes da língua ou amantes de culturas diferentes, vêm de todos os tipos de origens e trazem com eles uma variedade de competências e habilidades. As tarefas típicas podem envolver ajudar com um projeto de eco-construção ou manutenção geral, de acompanhamento de crianças, ajudando no jardim, ajudando com animais, web design, marketing, a lista é interminável.

Ao longo da entrevista conseguimos destacar algumas questões pertinentes ao projeto relativas à hospitalidade, a atividades desenvolvidas, à vertente ambiental e ao marketing.

- Respetivamente à hospitalidade, salientamos o ambiente informal referido várias vezes na entrevista quando o proprietário diz «*Há digamos uma informalidade na quinta que cativa as pessoas a voltar e trazer os amigos cá... Penso estar relacionado com o humanismo, somos todos humanos, não há aquelas diferenciações, o separar, o individualizar existente noutras unidades hoteleiras...e isso estimula um ambiente de tranquilidade e descontração.*» Concluimos assim que com a criação deste tipo de ambiente é possível, de facto, oferecermos um outro tipo de experiência e uma alternativa ao turista que procura umas férias fora do convencional. Somos seres sociais e gostamos de interagir com outras pessoas, conhecer outras pessoas, mas muitas vezes é preciso um ambiente propício para que se desencadeie estas interações.

- No que respeita a atividades desenvolvidas, visto que a quinta se encontra isolada, julgamos ser interessante adquirir uma carrinha para prestar serviços de transporte, passeios e outras atividades de animação turística.

- Em termos ambientais é de salientar a aplicação de conhecimentos em bioconstrução na reparação e construção das edificações. Ao recorrer a esta alternativa, foi possível reduzir significativamente custos com a aquisição de materiais de construção para o projeto e menos prejudiciais para o ambiente.

- A decisão em não adotar soluções energéticas renováveis no início do projeto foi uma opção estratégica para que o investimento inicial necessário fosse reduzido drasticamente, tornando-o mais viável a curto e médio prazo, necessitando conseqüentemente, de um período de *Pay-Back period* inferior, sem aumentar significativamente as despesas, ao recorrer do fornecimento de serviços externos.

- No que diz respeito ao marketing, salientamos as campanhas promocionais através dos sites de experiências mais conhecidos por *Odisseias e Lifecooler*, cruciais no início da atividade visto terem sido os principais canais de distribuição e promoção da Quinta C.

Finalmente, em termos de conceito, achamos de facto importante a especial atenção dada ao detalhe, ao conforto, aos acabamentos neste tipo de construção. Quando constata «*Uma das minhas grandes preocupações era não transparecer que isto era feito às três pancadas e digo isto devido a outros exemplos de construções existentes no país, recorrendo a conceitos de bioconstrução e permaculturais, a meu ver mal empregues. Assim, dediquei especial atenção ao detalhe, aos acabamentos, ao conforto, fugindo dessa minha constatação.*».

Apêndice C - Inquérito por questionário

Este questionário enquadra-se num estudo do Mestrado de Gestão e Empreendedorismo do ISCAL – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa. Destina-se à recolha de informações para se conhecer o grau de aceitação do mercado de Turismo Rural Ecológico e Sustentável. É anónimo e confidencial.

O seu preenchimento estima-se em cerca de 10 minutos.

Muito obrigado pela sua colaboração!

I - Hábitos, consumos e preferências

1. Se tivesse de escolher uma região para passar férias em Portugal, que local escolheria?

<input type="checkbox"/>	Norte
<input type="checkbox"/>	Centro
<input type="checkbox"/>	Lisboa
<input type="checkbox"/>	Alentejo
<input type="checkbox"/>	Algarve
<input type="checkbox"/>	Açores
<input type="checkbox"/>	Madeira

2. Seleccione as três modalidades de turismo que recolhem a sua preferência. Resposta múltipla, assinale as 3 opções com 1, 2 e 3 consoante o grau das suas preferências, sendo 1 a mais preferida.

<input type="checkbox"/>	Sol e Mar
<input type="checkbox"/>	Natureza
<input type="checkbox"/>	Aventura
<input type="checkbox"/>	Ecológico
<input type="checkbox"/>	Cultural
<input type="checkbox"/>	Cruzeiros
<input type="checkbox"/>	Religioso
<input type="checkbox"/>	Saúde e Bem-estar (Espiritual, Termas, Retiros...)
<input type="checkbox"/>	Gastronomia

3. Qual a duração em média das suas férias.

Insira o nº de dias: _____

4. Como reserva as suas férias?

<input type="checkbox"/>	Não reserva
<input type="checkbox"/>	Compra de pacotes promocionais de experiências
<input type="checkbox"/>	Leilões na Internet
<input type="checkbox"/>	Agências de viagens (Balcão)
<input type="checkbox"/>	Agências de Viagens (Online)

Outro. Qual? _____

5. Habitualmente quando viajo passo as minhas férias...

- sozinho
 com a família - Quantas pessoas? _____
 com amigos – Em média quantas pessoas? _____
 com companheiro(a)

6. Idealmente, que modalidade de alojamento escolheria para passar as suas férias?

- Hotel
 Turismo de Habitação
 Pensão
 Turismo Rural
 Quinta de Turismo Rural ecológica
 Casa arrendada
 Estalagem
 Motel
 Aldeamento Turístico
 Parque de campismo
 Glamping

7. Assinale as atividades que pratica e quais as que gostaria de praticar nas suas férias?

Deixe em branco o que não corresponde à sua preferência.

	Pratica	Gostaria de praticar nas Férias
Cultura (museus, teatro...)		
Desportos radicais na Natureza		
Atividades gastronómicas		
Animação noturna (bares, Discotecas...)		
Yôga no meio da natureza		
Contacto com a comunidade Local		
Tratamentos de saúde e bem-estar (spas, retiros...)		
Caça / Pesca		
Prova de vinhos		
Sol & Mar		
Fotografia		

8. Já praticou Turismo Rural?

- Sim. Onde? _____
 Não, mas gostaria de experimentar.
 Não e não estou interessado em experimentar. Porquê?

9. Quando fiz Turismo Rural...

gostei mais de:

gostei menos de:

10. Indique três fatores que eventualmente o possam fazer optar por passar as suas férias numa unidade de turismo rural ecológica? (3 principais fatores)

<input type="checkbox"/>	Contacto direto com a Natureza nos seus aposentos
<input type="checkbox"/>	Contacto com a Natureza
<input type="checkbox"/>	Descobrir a Região
<input type="checkbox"/>	Praia & Sol
<input type="checkbox"/>	Gastronomia e Vinhos
<input type="checkbox"/>	Saúde e bem-estar (alimentação, termas, spas, equilíbrio mental)
<input type="checkbox"/>	Desporto e aventura
<input type="checkbox"/>	Eventos e festas
<input type="checkbox"/>	Descanso e férias
<input type="checkbox"/>	Caça/pesca
<input type="checkbox"/>	Negócios
<input type="checkbox"/>	Preço
<input type="checkbox"/>	Contacto com a comunidade local
<input type="checkbox"/>	Contacto ou relação com os «hospedeiros»
<input type="checkbox"/>	Outro. Qual? _____

11. Qual a importância que atribui aos seguintes itens numa quinta de turismo rural ecológica? (Defina qual o grau de importância para si de cada item)

	Muito Im- portante	Impor- tante	Pouco Im- portante	Nada Im- portante
Facilidade de acessos				
Arquitetura local				
Design				
Gastronomia				
Contacto com a comunidade Local				
Contacto direto com a Natureza nos aposentos				
Contacto com a Natureza				
Piscina Ecológica				
Piscina				
Energias renováveis				
Sustentabilidade alimentar (Agricultura/Pecuária)				
Acolhimento / Hospitalidade / Serviço				
Preço				
Caça / Pesca				
Conforto				
Higiene				

Venda de produtos locais				
Atividades de desporto e Aventura				
Passeios pedestres na Natureza				
Participar nos fazeres e afazeres da quinta				
Contacto próximo com os «hospedeiros»				
Outro. Qual? _____				

12. Suponha que vai visitar uma ilha paradisíaca no meio do oceano. Imagine uma quinta de turismo rural ecológica, em que o alojamento é disponibilizado através de várias habitações rurais espalhadas pela propriedade em contacto direto com a Natureza. A quinta oferece uma vertente de agricultura(biológica), consumindo-se o que é produzido localmente, numa vertente de integração social, ligando os visitantes às populações e seus costumes.

Estaria interessado em fazer férias numa unidade de turismo com estas características?

- Sim.
 Talvez.
 Não. Porquê?

13. Em média, quanto estaria disposto a pagar por noite para passar umas férias numa unidade de turismo com estas características? (para 2 pessoas com pequeno almoço) Seja realista.

- Entre 50€ e 100€
 Entre 100€ e 150€
 Entre 150€ e 200€
 Mais de 200€

14. Estaria disposto a facultar-nos o seu e-mail para receber notícias futuras sobre esta iniciativa? (Opcional)

e-mail: _____

15. Da lista que se segue, selecione 3 desportos que gostaria de praticar durante as férias.

(3 principais desportos)

<input type="checkbox"/>	Downhill / Mountain Biking (BTT)	
<input type="checkbox"/>	Pesca	
<input type="checkbox"/>	Longboard (skate)	
<input type="checkbox"/>	Surf	
<input type="checkbox"/>	Pedestrianismo	
<input type="checkbox"/>	Montanhismo	
<input type="checkbox"/>	Escalada	
<input type="checkbox"/>	Rapel	
<input type="checkbox"/>	Voo Livre	
<input type="checkbox"/>	Orientação	
<input type="checkbox"/>	Canyonning	
<input type="checkbox"/>	Mergulho	
<input type="checkbox"/>	Canoagem	
<input type="checkbox"/>	Ponting ou Salto de Pêndulo	
<input type="checkbox"/>	Outro.	Qual? _____

16. Quais as 3 principais ocupações prediletas para seu tempo livre?

(3 principais ocupações)

<input type="checkbox"/>	Arte	
<input type="checkbox"/>	Beleza	
<input type="checkbox"/>	Cozinha	
<input type="checkbox"/>	Comer fora	
<input type="checkbox"/>	Leitura	
<input type="checkbox"/>	Compras	
<input type="checkbox"/>	Estar com os amigos	
<input type="checkbox"/>	Fotografia	
<input type="checkbox"/>	Internet	
<input type="checkbox"/>	Praticar desporto	
<input type="checkbox"/>	Yôga / Meditação	
<input type="checkbox"/>	Música	
<input type="checkbox"/>	Passear	
<input type="checkbox"/>	Praia	
<input type="checkbox"/>	Jardinagem / Horticultura	
<input type="checkbox"/>	Teatro	
<input type="checkbox"/>	Tv	
<input type="checkbox"/>	Cinema	
<input type="checkbox"/>	Viagens	
<input type="checkbox"/>	Videojogos	
<input type="checkbox"/>	Outro.	Qual? _____

II – Informações pessoais e profissionais

1. Idade:

- até 25 anos 26 a 35 anos 36 a 45 anos
 46 a 55 anos 56 ou mais anos

2. Género:

- Feminino Masculino

3. Habilitação académica:

- Menos de 12.º ano 12.º ano
 Bacharelato Licenciatura
 Mestrado Doutoramento

4. País / Local de residência.

- | | |
|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Norte |
| <input type="checkbox"/> | Centro |
| <input type="checkbox"/> | Lisboa |
| <input type="checkbox"/> | Alentejo |
| <input type="checkbox"/> | Algarve |
| <input type="checkbox"/> | Região Autónoma dos Açores |
| <input type="checkbox"/> | Região Autónoma da Madeira |
| <input type="checkbox"/> | Outro país. |

Qual? _____

Obrigado pela sua Colaboração!

Análise dos resultados do Inquérito por Questionário

Os números revelam que 227 pessoas responderam ao inquérito, o que nos parece ser uma boa adesão, permitindo obter resultados bastante viáveis para o estudo de mercado.

O questionário foi dividido em três secções. Visto que se trata de um questionário algo extenso, alterámos a ordem em que as questões costumam ser apresentadas ao inquirido. Ao deixar para o fim as questões de índole demográfico, o inquirido consegue, assim, responder a um maior número de questões de maior relevância para o estudo, sem que estas sejam prejudicadas pela fadiga do inquirido.

- Hábitos, consumos e preferências - A secção inicial, que abrange as questões 1 a 9, averigua questões relacionadas com os hábitos, consumos e preferências dos inquiridos quando fazem férias. Fornece, igualmente, a percentagem de inquiridos que já praticaram TER, onde o praticaram, o que gostaram mais e o que gostaram menos quando o praticaram.
- Sondagem às particularidades para o TRES - A segunda parte do questionário, da questão 10 à 16, procura sondar o interesse dos inquiridos pelo conceito subjacente que pretendemos implementar (TRES), que valor atribuem aos possíveis fatores e itens de maior interesse a ser implementados no PN (Plano de Negócios), e expor quais as suas preferências e procuras em termos de oferta de serviços de aventura, animação turística a serem introduzidas no PN apresentado no capítulo seguinte.
- Demografia - A terceira parte, e aquela que apresentamos em primeiro lugar aqui nos resultados do inquérito por questionário, são questões relacionadas com informações de cada indivíduo questionado, ou seja, questões de carácter demográfico.

Todavia, por uma questão metodológica, começamos por apresentar: os resultados demográficos, I – Demografia; seguidos dos dados referentes ao item II - Hábitos, consumos e preferências; III – Sondagem às particularidades para o TRES e, por fim, o grupo IV – Cruzamento de dados do inquérito por questionário.

I - Demografia

Ao analisar a Figura C.1, é possível verificar que aproximadamente 54% dos respondentes correspondem ao sexo feminino e 46% ao masculino.

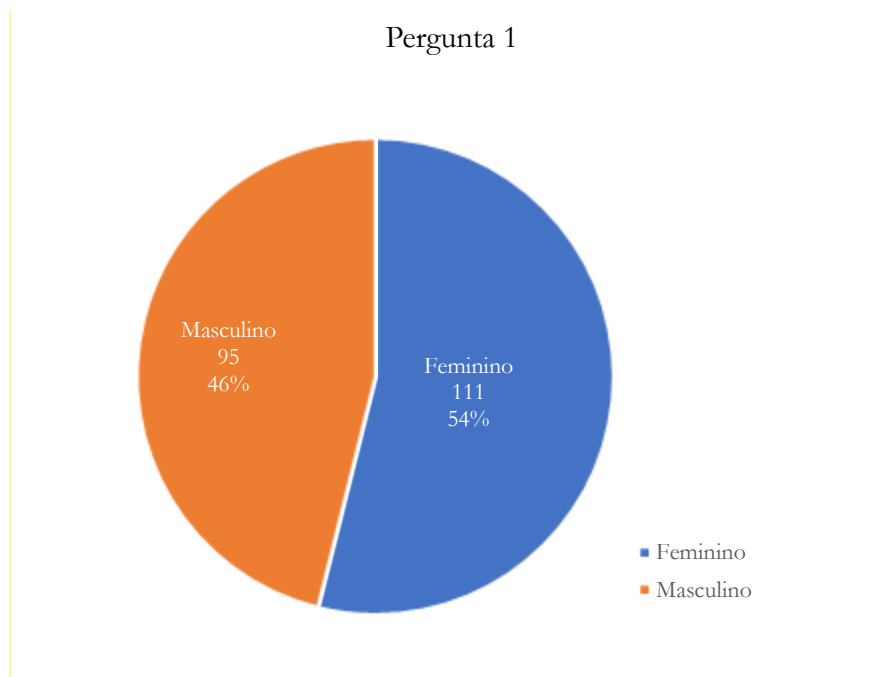


Figura C.1 - Género.

A idade da população inquirida situa-se, maioritariamente, na faixa etária entre os 26 e os 35 anos (31,9%), tendo o número de respondentes desta, quase o dobro quando comparado com as outras faixas etárias.

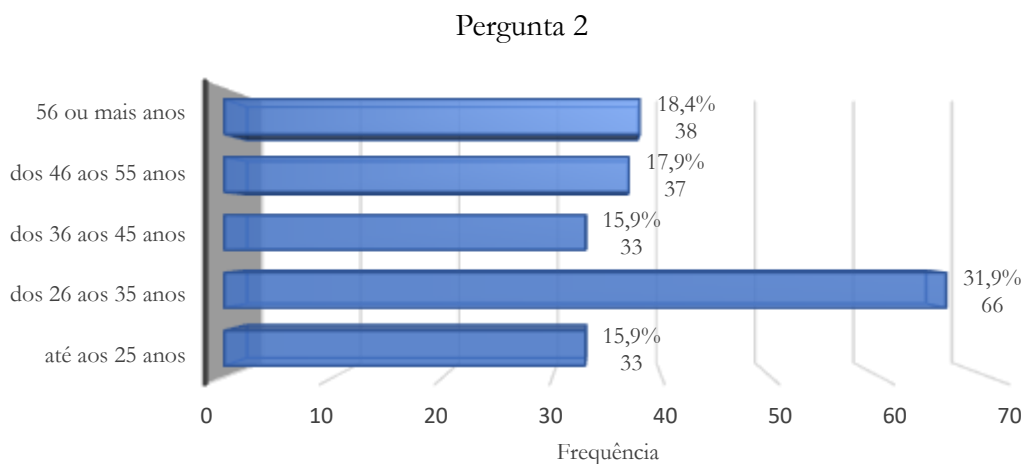


Figura C.2 - Idade média dos inquiridos.

Já as habilitações académicas dos participantes deste questionário (Figura C.3) estão distribuídas da seguinte forma: licenciatura (31,9%), ensino básico (21,1%), bacharelato (13,7%), mestrado (17,6%) e doutoramento (15,7%). É também de realçar a inexistência de inquiridos sem escolaridade mínima obrigatória!

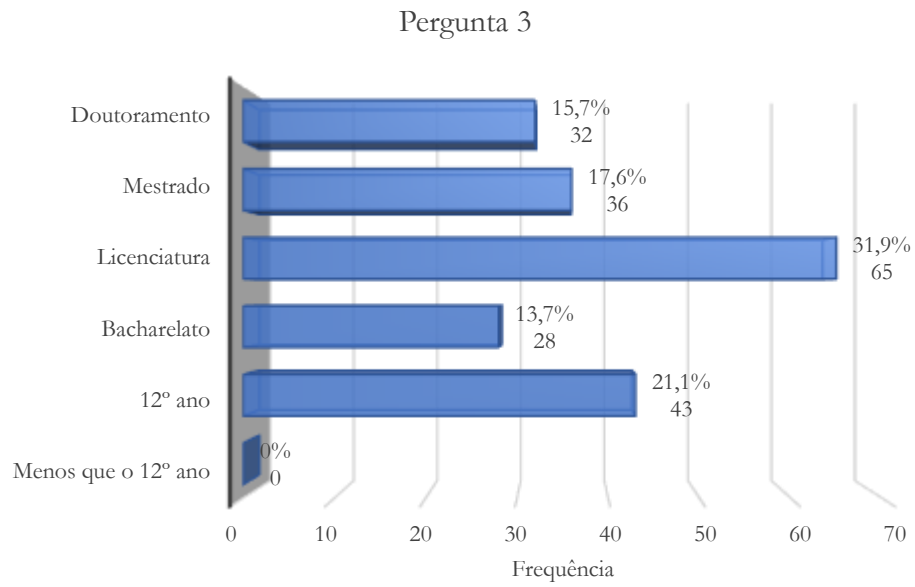


Figura C.3 - Habilitações Acadêmicas.

Quanto à nacionalidade ou país de residência da população inquirida, é possível verificar, na Figura C.4 seguidamente apresentada, que está bem representada globalmente, ou seja, mais de metade dos respondentes, 53,3%, residem fora de Portugal, e 41,3% habitam em Portugal. Não quer isto dizer, em relação ao último dado, que são todos cidadãos portugueses, pois verificámos a existência de um número considerável de inquiridos de nacionalidade estrangeira com residência em Portugal.

Pergunta 4

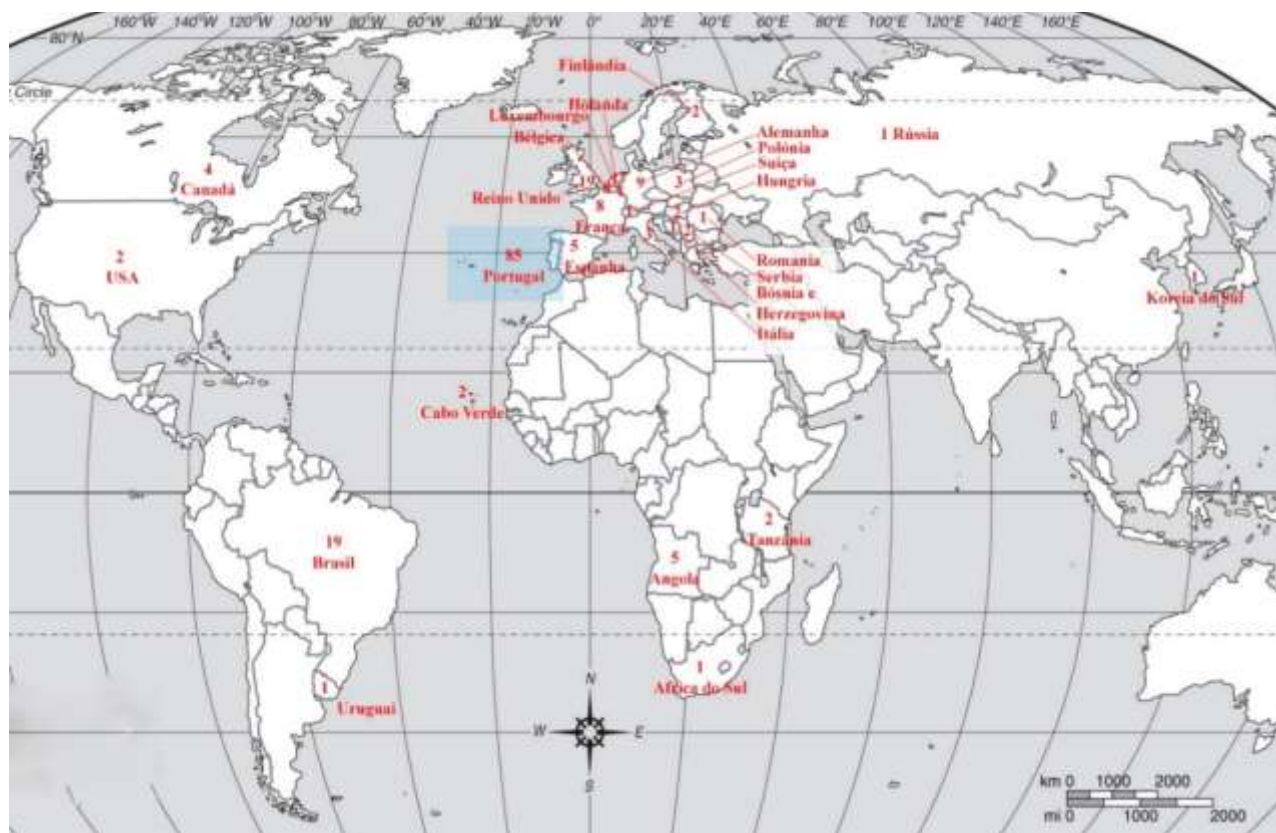


Figura C.4 - País / Local de residência: Dispersão global dos inquiridos.

No que concerne a Portugal, 41,3% dos inquiridos são de origem portuguesa ou a residirem em Portugal (Figuras C.5 e C.6), sendo 23,3% da região de Lisboa, 5,3% da região centro, 3,4% da Região Autónoma dos Açores(RAA), 3,4% da Região Autónoma da Madeira (RAM), 2,9% da região Norte de Portugal, 1,5% do Alentejo e 1% da região do Algarve.

Pergunta 4

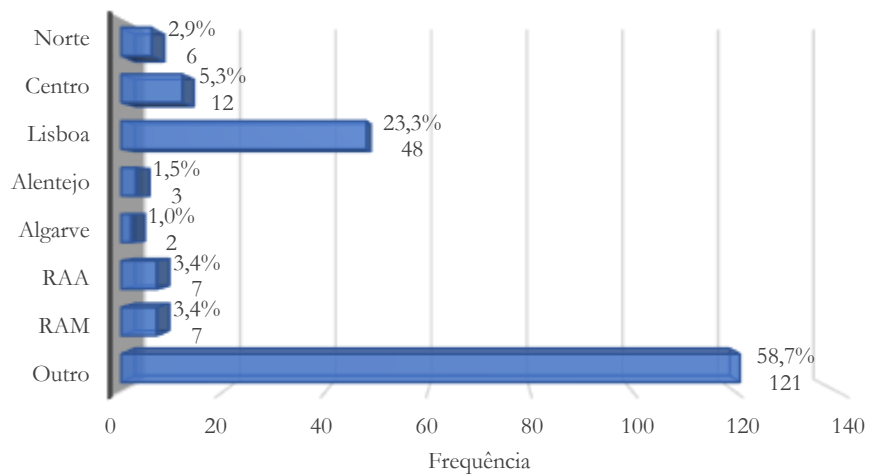


Figura C.5 - País / Local de residência.

Pergunta 4



Figura C.6 - Dispersão nacional dos inquiridos.

II - Hábitos, consumos e preferências.

Quanto à região de preferência dos inquiridos para passar férias em Portugal (Figura C.7), verifica-se que o Algarve é o local de eleição, com 23,5% das preferências, seguido das regiões Lisboa com (20,4%), Norte com (15%), Açores com 14,2%, Madeira com 12,4%, Alentejo com 10,2% e região Centro com 4,4%.

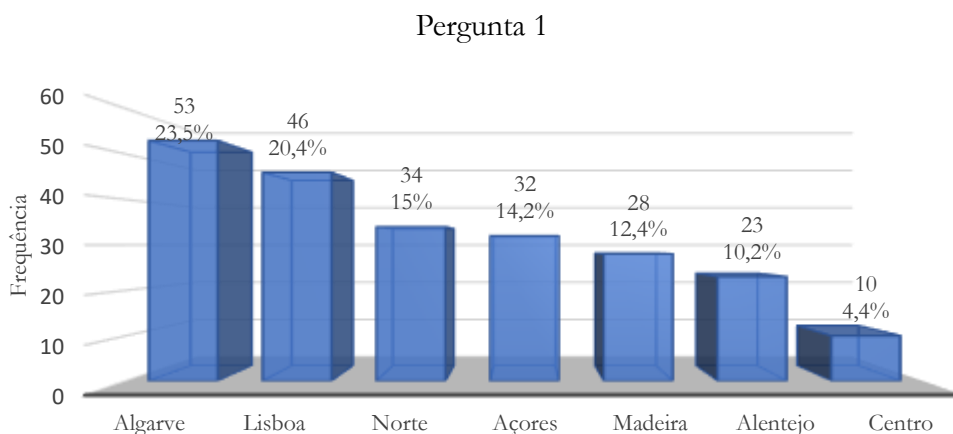
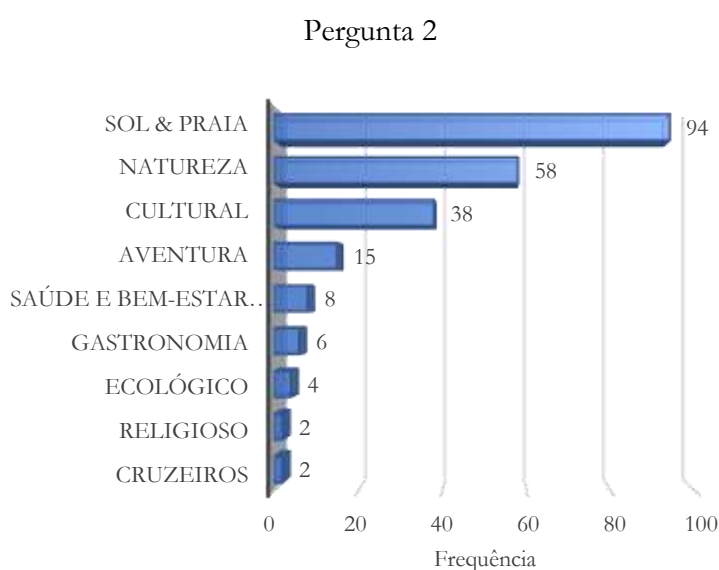


Figura C.7 - Região de preferência para passas as férias em Portugal.

As três modalidades de turismo que recolhem a preferência dos inqueridos está representada nos três gráficos seguintes (Figuras C.8, C.9 e C.10). Por se tratar de uma resposta múltipla, a Figura C.8 representa as modalidades de turismo selecionadas com maior frequência como primeira opção pelos inquiridos; a Figura C.9 representa as modalidades de turismo selecionadas com maior frequência como segunda opção; e a Figura C.10 as modalidades de turismo selecionadas como terceira opção com maior frequência.



Assim, a modalidade de eleição para passar férias é, sem dúvida, a de Sol & Praia, representando um universo de 41,4%. Em segundo e terceiro lugar estão o turismo de Natureza com 25,5%, e o turismo Cultural com 16,7%.

Figura C.8 - Modalidade de eleição para passar as férias.

O turismo de Natureza, representado por um universo de 29,7%, constitui a segunda opção de eleição para passar as férias. Segue-se o turismo Cultural com 18,1% e o turismo de Sol & Praia com 16,7% das escolhas. É de realçar também um grande interesse pelo turismo de Aventura (14,9%) e o Gastronómico (9,3%).

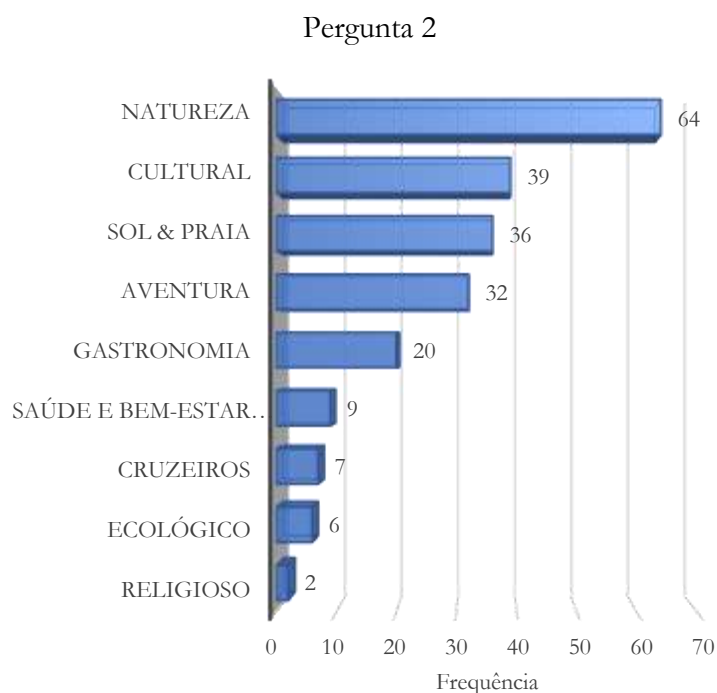
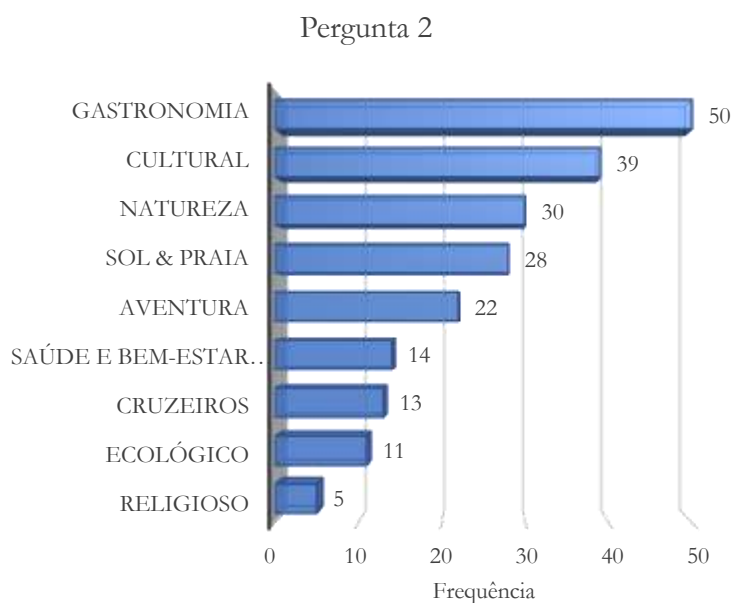


Figura C.9 - 2ª Modalidade de eleição para passar as férias.



A modalidade de turismo selecionada como terceira opção de eleição para passar as férias é o Gastronómico com 23,6%. Segue-se o turismo Cultural com 18,4% e o turismo de Natureza com 14,2% das escolhas.

Figura C.10 - 3ª Modalidade de eleição para passar as férias.

Somando todas as modalidades de turismo que recolhem a preferência dos inquiridos, independentemente do seu grau de preferência, é possível também tirar algumas conclusões quanto às que são motivo de maior interesse, em geral. Assim, analisando a Figura C.11 é possível concluir

que o turismo de Sol & Praia e o de Natureza são os mais apetecidos com as percentagens de 24,2% e 23,2%, respetivamente, perfazendo um universo de praticamente metade das escolhas dos inquiridos. O turismo cultural (17,7%), o turismo Gastronómico (11,6%) e de Aventura (10,6%) também têm grande representatividade. Já o turismo de Saúde e Bem-estar (4,7%), o turismo Ecológico (3,2%), de Cruzeiros (3,4%) e o Religioso (1%) evidenciam serem nichos de mercado.

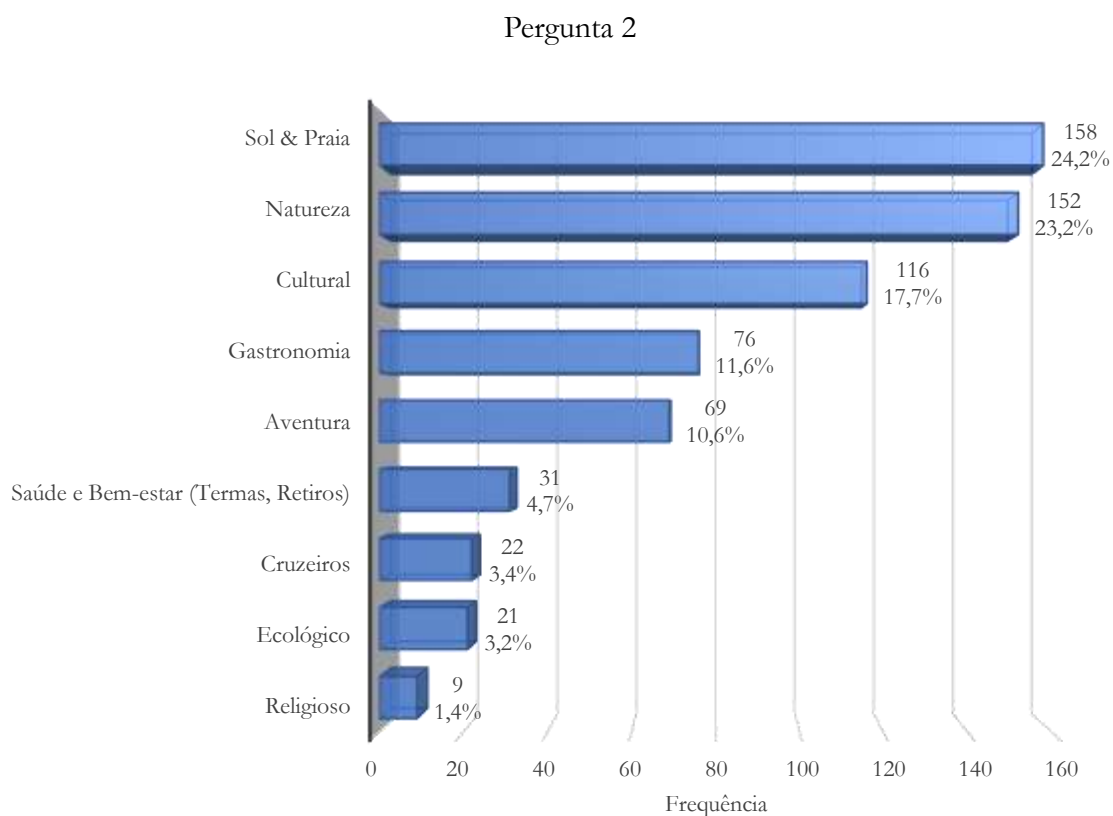


Figura C.11 - Somatório das modalidades de turismo com maior preferência. (sem contabilizar o grau de preferência).

A duração média em dias de férias é de 13,5 dias, sendo o desvio padrão de 8 dias aproximadamente. É notório, ao observar a Figura C.12, que a grande maioria dos inquiridos usufrui entre 5 a 22 dias de férias.

Pergunta 3

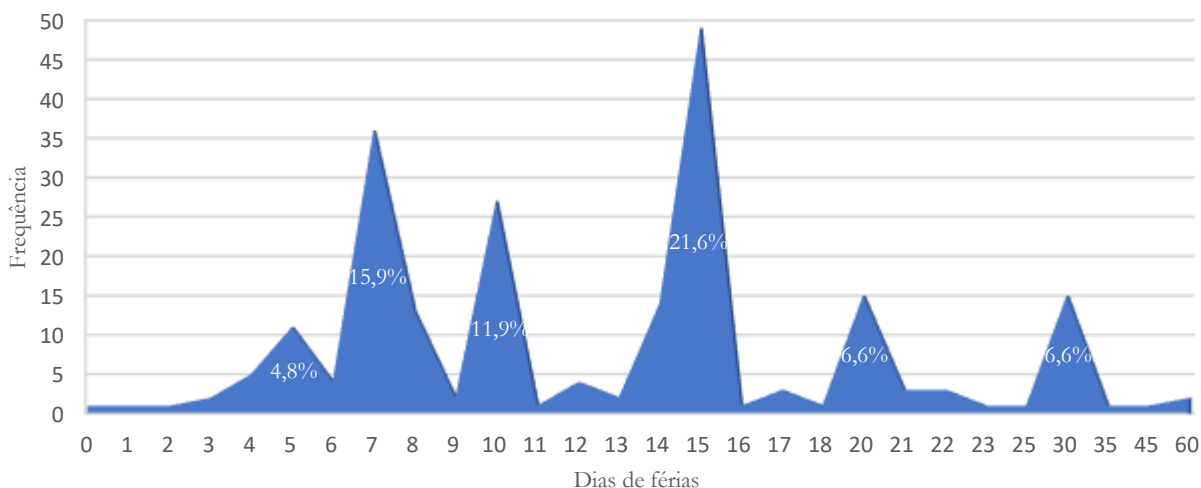


Figura C.12 - Duração média das férias.

A maioria dos inquiridos executa a reserva das suas férias online (Figura C.13), através de sites de reservas (47,6%). As agências de viagens (balcão) com 12,8% e outras formas de reserva, nomeadamente leilões e pacotes promocionais, detêm, entre si, as restantes formas para reservar as férias nos respetivos destinos.

Pergunta 4

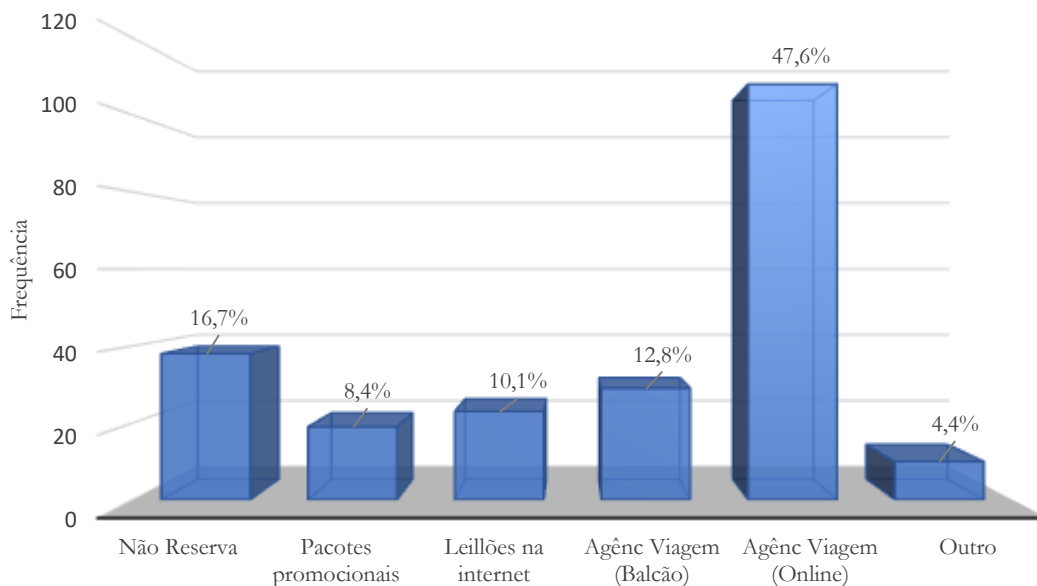


Figura C.13 - Como reserva as férias.

Da população inquirida, a grande maioria passa férias, ou com a família (34%), ou com companheiro/a (33%), ou com os amigos (26%). Apenas 7% das pessoas indicou fazer férias sozinho (Figura C.14).

Pergunta 5

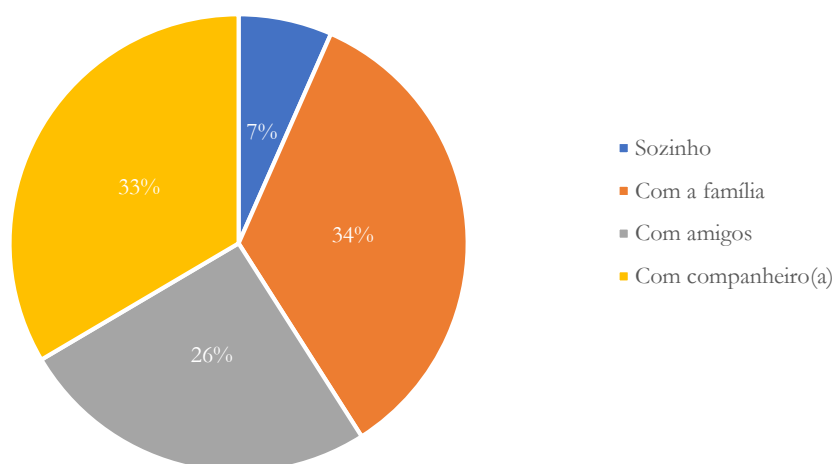


Figura C.14 - Companhia nas férias.

Na Figura C.15 abaixo, é possível verificar que o Hotel é a modalidade de alojamento mais escolhida com 39,6% dos inquiridos a optarem por esta tipologia para gozo das férias. Seguem-se as Casas Arrendadas com 21,1%, as unidades de Turismo de Habitação com 7,9%, o Turismo em Espaço Rural com 7% e o Parque de Campismo com 6,6% das escolhas. A Quinta TER Ecológica, sendo um conceito novo quando comparado com as restantes tipologias (Pensão, Motel, Aldeamento Turístico, e estalagem), recolhe o interesse de muitos inqueridos, com 6,2% das escolhas. Mesmo tratando-se de um conceito para nicho de mercado.

Quanto aos restantes conceitos de alojamento (Pensão, Motel, Aldeamento Turístico, Estalagem e Glamping), a falta de popularidade é evidente ao observar o gráfico, embora no caso do *Glamping*, supomos tratar-se de desconhecimento do seu conceito, visto que este não foi explicado, e este ter muita popularidade em um dos empreendimentos TER que visitamos (Apêndice B, Quinta C).

Pergunta 6

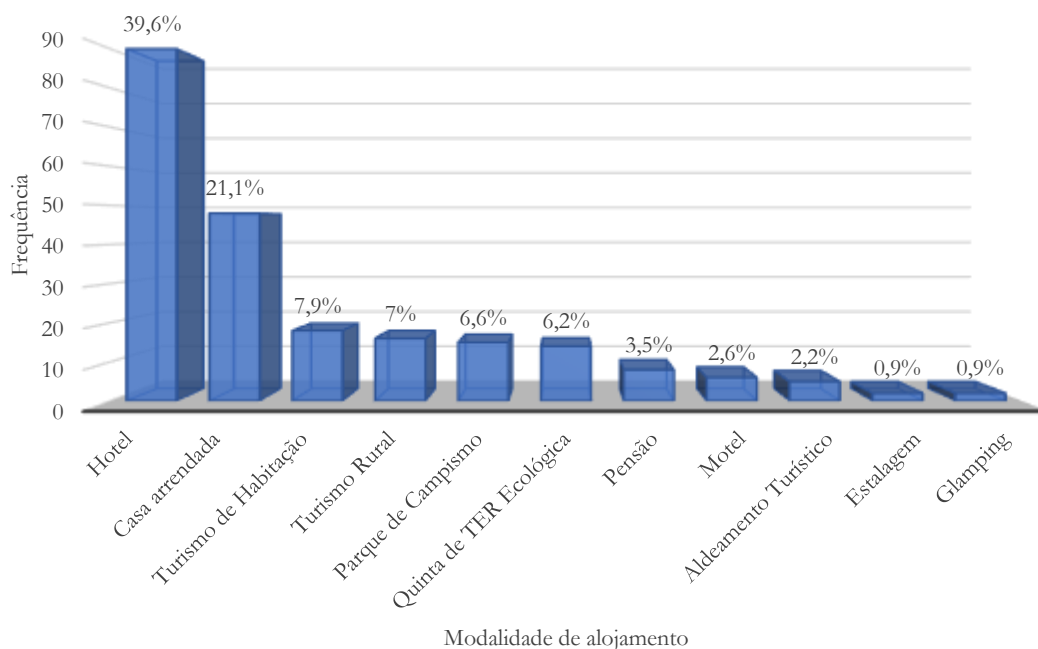


Figura C.15 - Modalidades de alojamento mais escolhidas para passar as férias.

As atividades que os nossos inquiridos mais praticam nas suas férias (Figura C.16) são, sem sombra de dúvidas, as relacionadas com Sol & Praia, com 149 pessoas a afirmar fazê-lo. Segue-se as atividades culturais com 128 pessoas, fotografia com 87 pessoas, atividades gastronómicas com 84 pessoas e o contacto com a comunidade local com 77 pessoas.

Pergunta 7

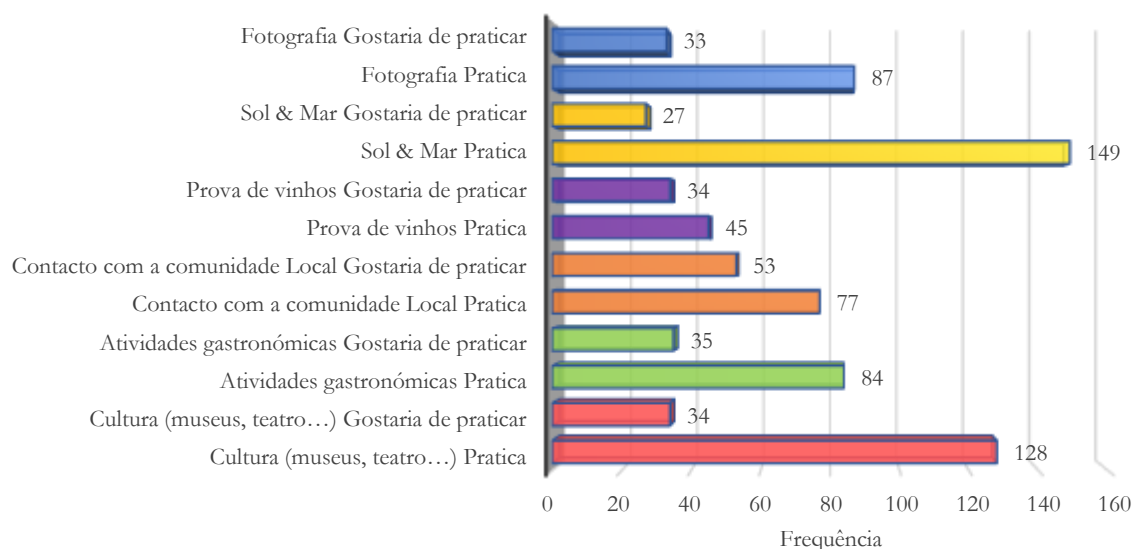


Figura C.16 - Atividades que pratica e gostaria de praticar nas férias. (Mais pratica)

A Prova de Vinhos obteve uma discrepância pouco significativa entre os 45 inquiridos que «Pratica», e os 34 respondentes que «Gostaria de Praticar», o que revela existir uma procura considerável por atividades de enoturismo, ao qual não será alheio a existência de uma contemplável oferta atual desta atividade.

Por fim, as atividades que evidenciam maior curiosidade por parte dos inquiridos em experimentar (Figura C.17) são aquelas em que a frequência em «Gostaria de Praticar» é significativamente superior do que em «Pratica» pois indicia pouca oferta. Assim sendo, é notório o especial interesse em praticar atividades tais como Tratamentos de saúde e bem-estar (spas, retiros...), Desportos radicais na Natureza e Yôga no meio da natureza.

A Caça / Pesca, em geral, não obteve interesse significativo, tanto de praticantes como de interessados em pratica-lo.

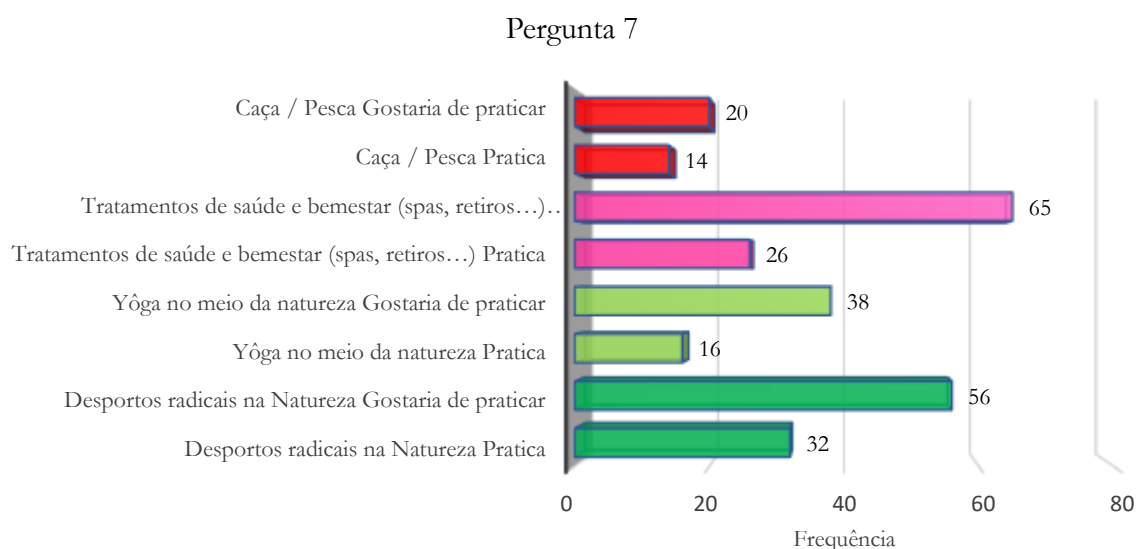


Figura C.17 - Atividades que pratica e gostaria de praticar nas férias.
(Mais gostaria de praticar)

Quando questionados se já praticaram Turismo Rural (Figura C.18), 40,5% ou 92 inquiridos responderam afirmativamente. É de destacar também o interesse geral em experimentar TER visto que 45,8% ou 104 dos respondentes nunca praticaram TER, mas gostariam de o fazer.

Os inquiridos que responderam «Não e não gostaria de experimentar» representam 9,7% ou 22 pessoas; sendo os motivos indicados:

«Demasiado silêncio»;

«Gosto muito das cidades»;

«I do not like the countryside, I like city trips, night and day life»;

« I'm not sure that I would be patient / easy-going enough to handle that lifestyle»;

«Não suportava ficar longe de ambientes urbanos, ficaria com tédio e depressão».

Pergunta 8

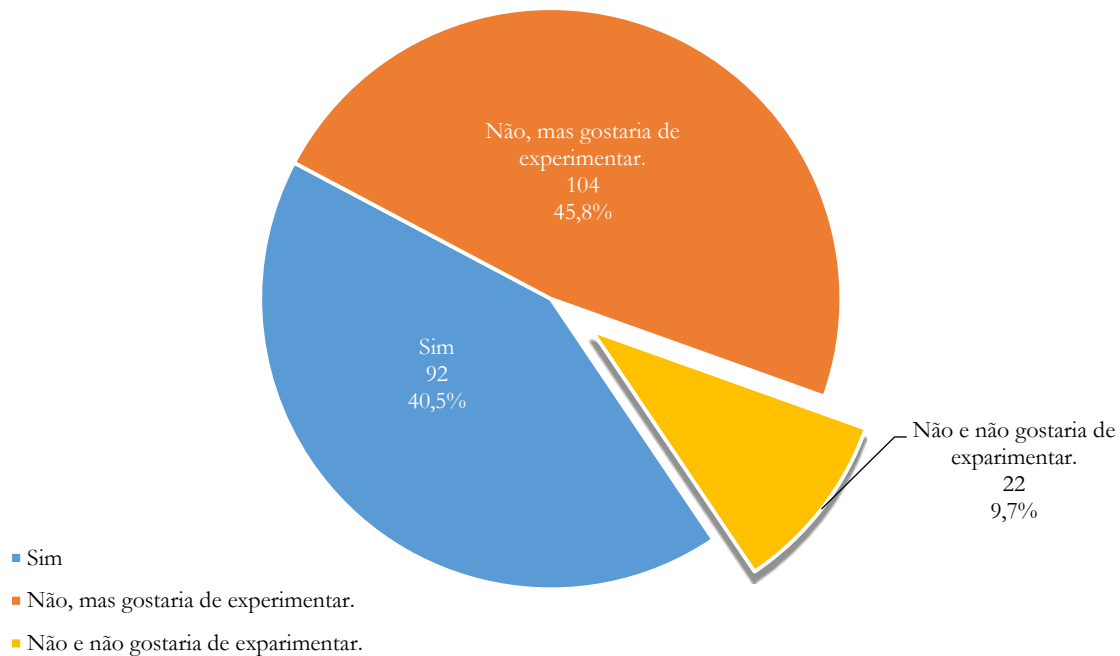


Figura C.18 - Já praticou Turismo Rural?

É interessante também observar que deste universo de 22 pessoas que responderam negativamente à disponibilidade para experimentar TER na pergunta n.º 8 do questionário (Apêndice C), a maioria, depois de feita uma breve descrição do nosso conceito de alojamento e estadia, revelaram oscilações de opinião. Na pergunta n.º12, o inquirido é interrogado se estaria interessado em fazer férias numa unidade de turismo com as características TRES. Ao investigarmos melhor a informação no SPSS, observamos que destas 22 pessoas inicialmente muito pouco recetivas ao TER, somente 2 pessoas mantiveram a sua primeira decisão, 2 não responderam, 10 responderam «Talvez» e 8 responderam «Sim» ao repto de fazerem férias numa unidade de TRES com as características elucidadas (Figura C.19).

Pergunta 8

Pergunta 8 - Já praticou Turismo Rural?

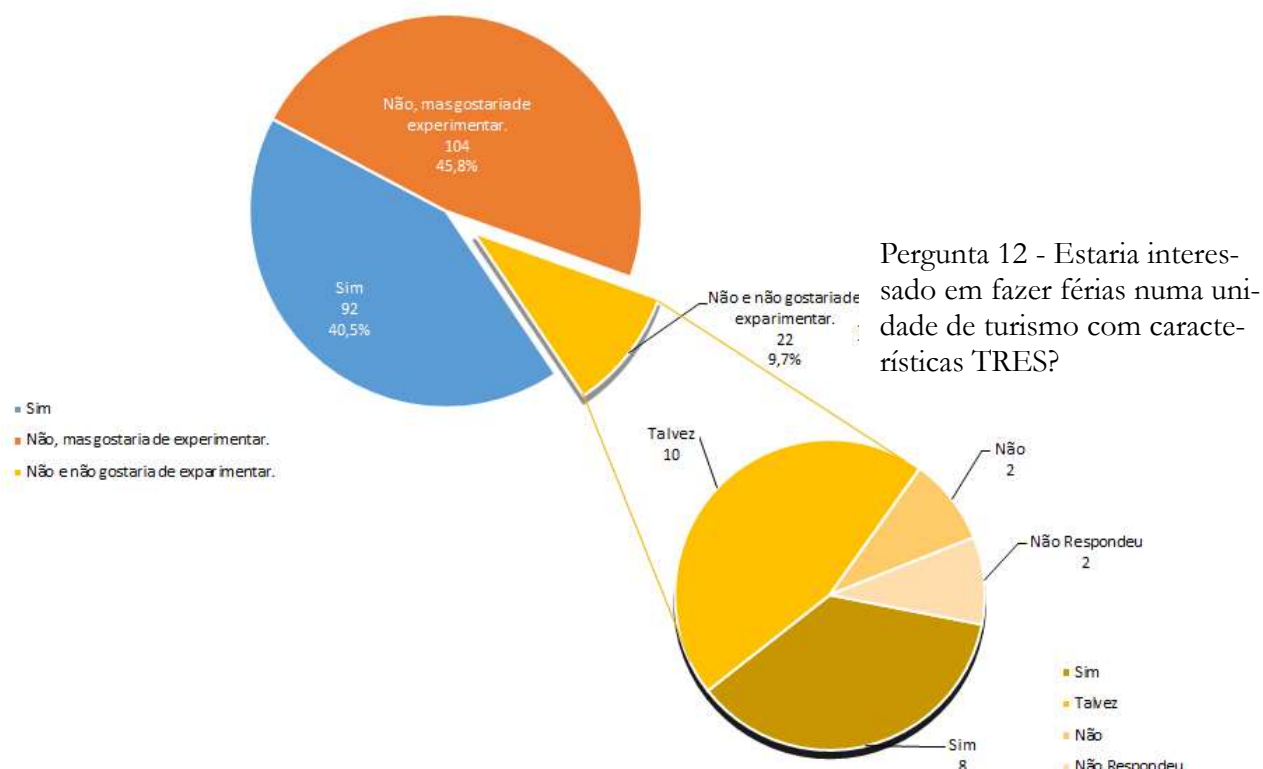


Figura C.19 - Reação dos inquiridos pouco receptivos ao TER, quando informadas do conceito TRES.

Aos 40,5% ou 92 inquiridos que responderam afirmativamente à pergunta nº8 (Já praticou Turismo Rural?), foi-lhes perguntado, seguidamente, onde o praticaram. Compilados os resultados, possíveis de serem consultados na Tabela C.1, confirmamos a concentração deste tipo de turismo no Norte, Centro de Portugal e no Alentejo, sendo esta ultima a região mais mencionada. Estes resultados refletem, assim, os dados estatísticos da Turismo de Portugal, dado que o Alentejo, o Norte e Centro de Portugal são as regiões onde o TER tem maior concentração de estabelecimentos, representando só estas três regiões, 78,2% da oferta nacional desta tipologia de turismo.

Tabela C.1 - Onde praticou Turismo Rural?

Pergunta 8	
Portugal	52
Vila nova de Milfontes	1
Viseu	1
Açores	4
Alentejo	15
Algarve	2
Madeira	4
Foz Côa	1
Flores	
Mora, Beiras, Elvas, Comporta, Herdade da Malhadinha.	

	Fundão	1	
	Gerês	4	Terras de Bouro, Grutas de Mira D´Aire
	Madeira	4	
	Lisboa	2	
	Manteigas	1	Parque Serra da Estrela
	Marvão	2	
	Monsaraz	1	
	Viseu	1	
	Ribatejo	1	
	Portugal	3	
	Norte de Portugal	4	
Brasil		9	
	Fernando de Noronha - PE	1	
	Brasília	1	
Bósnia & Herzegovina		1	
Canada		1	
China		2	
Croácia		1	
Eslovénia		1	
Espanha		4	
	Galiza	1	
	Madrid	1	
Finlândia		1	
Bélgica		1	
França		5	
	Loire	1	
Alemanha		2	
Holanda		3	
Hungria		2	
Canárias		1	
Irlanda		1	
Itália		3	
	Sardenha	1	
	Sicília	1	
Rússia		1	
Índia		2	
Malásia		1	
EUA		1	
Marrocos		2	
Turquia		2	
	Alacam	1	
Suécia		1	
Tailândia		2	
Reino Unido		3	
	Devon	1	

As duas figuras seguintes, destacam quais os motivos que mais satisfizeram (Figura C.20) e os que menos satisfizeram os inquiridos (Figura C.21), quando desfrutaram de TER.

Segundo estas perguntas abertas, os condicionantes mais mencionados foram:

Pergunta 9

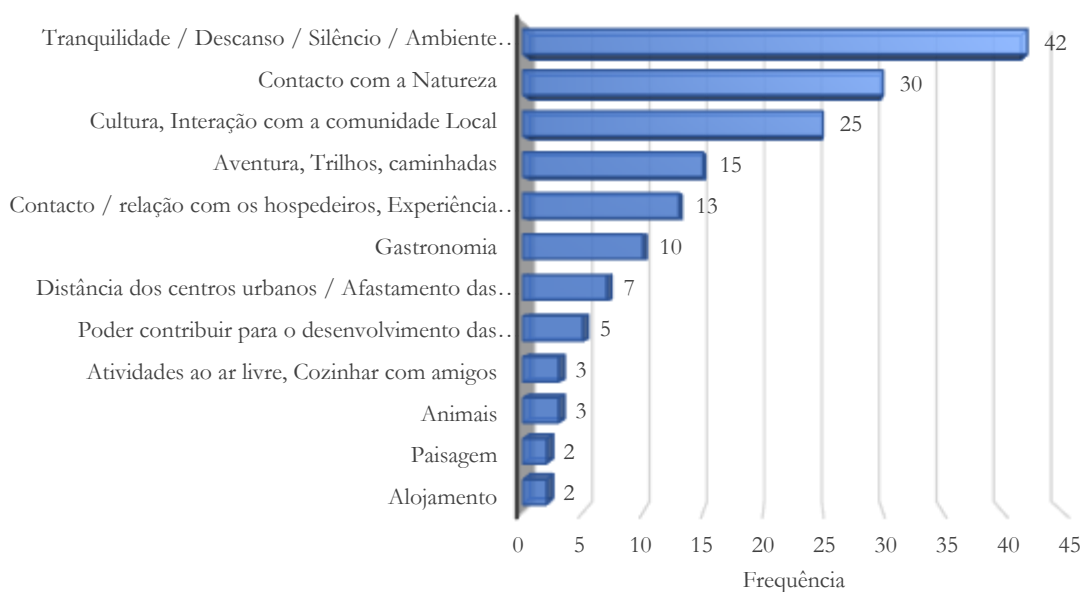


Figura C.20 - Quando fiz Turismo Rural gostei mais de:

Pergunta 9

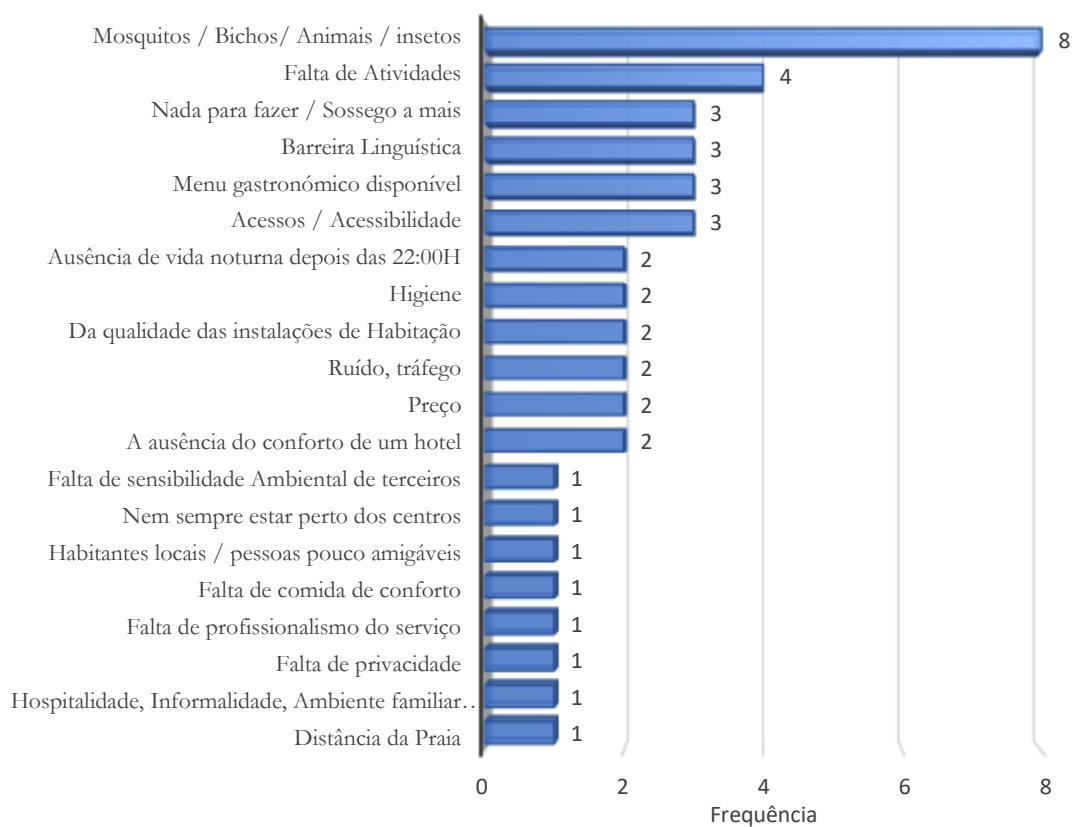


Figura C.21 - Quando fiz Turismo Rural gostei menos de:

O «Contato com a Natureza», atividades para «Descobrir a Região», a possibilidade de desfrutar de «Descanso e Férias», a opção de poder usufruir de «Praia & Sol» e o «Contato direto com a Natureza nos seus aposentos» representam, segundo os dados recolhidos e apresentados na Figura C.22, os cinco fatores de maior relevância para optar por uma unidade TER ecológica.

Já os fatores que menos contam para escolher uma unidade TER ecológica, segundo os inquiridos são: «Negócios», a possibilidade de praticar «Caça ou Pesca», o «Contacto ou relação com os hospedeiros», «Eventos e festas» e o «Preço».

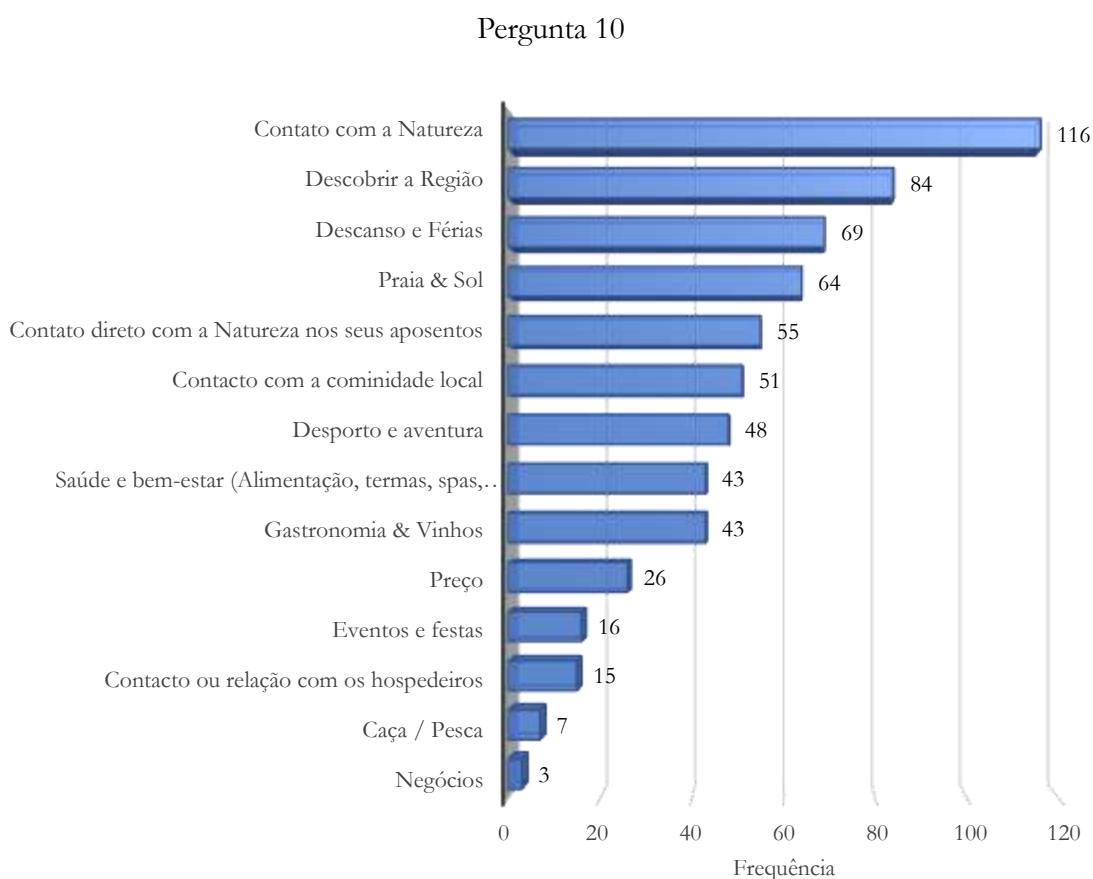


Figura C.22 - Principais fatores que eventualmente possam fazer optar por uma unidade TER Ecológica.

A importância que os inquiridos atribuem aos seguintes itens numa quinta de turismo rural ecológica são apresentados seguidamente na Figura C.23.

Pergunta 11

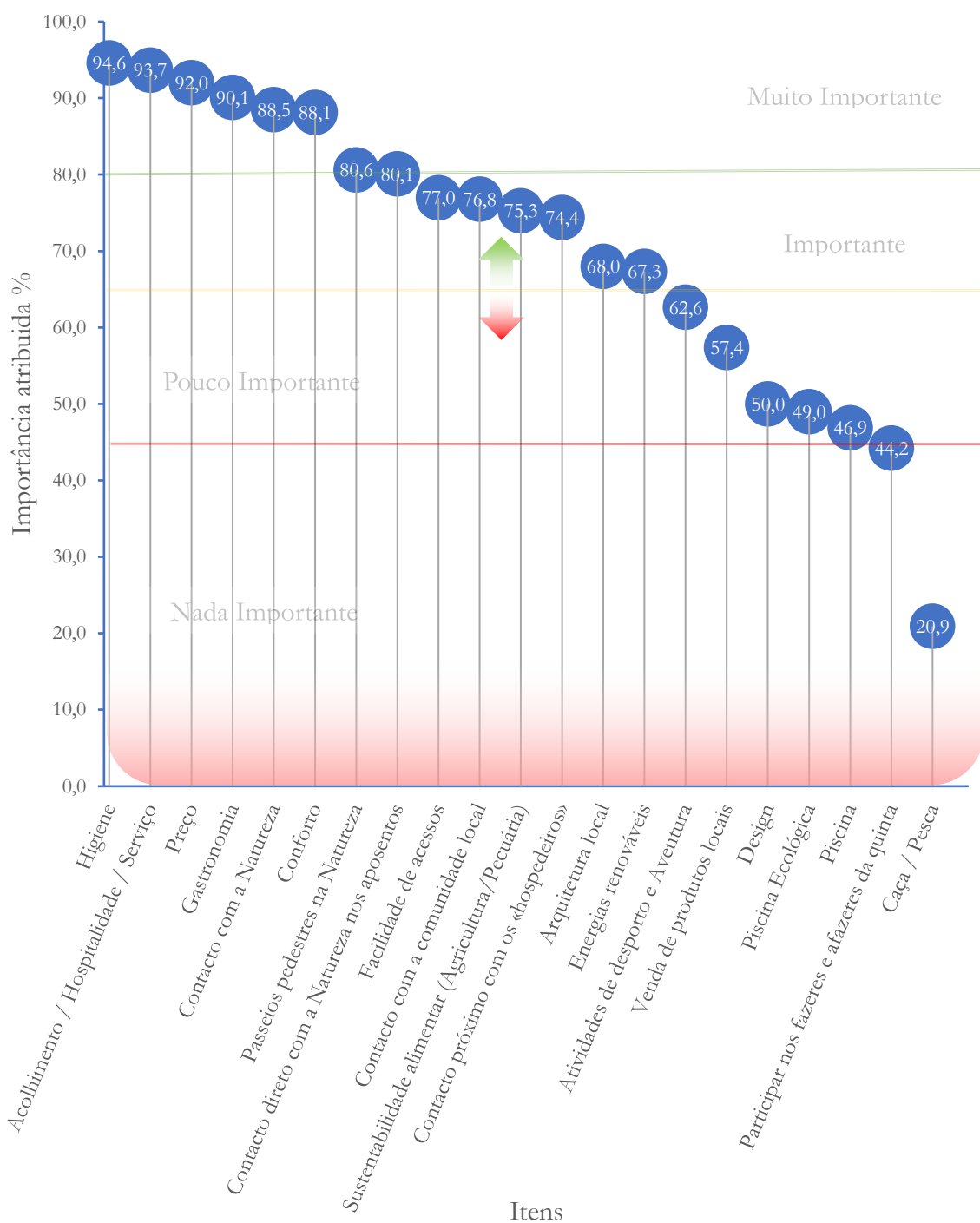


Figura C.23 - Importância atribuída aos seguintes itens numa quinta de turismo rural ecológica:

Assim, os itens de maior pertinência para os inquiridos são aqueles com maior percentagem. Os itens acima dos 80% conquistam um nível de relevância correspondente à menção de «Muito Importante». Os itens entre os 65% e os 80% corresponde á denominação de «Importante». Já

os itens de menor importância, ou seja, aqueles em que a percentagem se situa entre os 65% e os 45% arrecadam uma significância atribuída de «Pouco Importante». Aos números inferiores a 45% atribui-se a menção de «Nada Importante».

III - Sondagem às particularidades para o TRES

Breve apresentação do conceito apresentado no inquérito:

«Suponha que vai visitar uma ilha paradisíaca no meio do oceano. Imagine uma quinta de turismo rural ecológica, em que o alojamento é disponibilizado através de várias habitações rurais espalhadas pela propriedade em contacto direto com a Natureza. A quinta oferece uma vertente de agricultura (biológica), consumindo-se o que é produzido localmente, numa vertente de integração social, ligando os visitantes às populações e seus costumes.»

Depois de feita a apresentação muito resumida do tipo de turismo/alojamento que pretendemos disponibilizar, questionamos se o inquirido estaria interessado em fazer férias numa unidade de turismo com as características anteriormente mencionadas.

Dos 213 inquiridos que responderam a esta pergunta, (Figura C.24) podemos constatar que 62% ou 132 pessoas responderam que “Sim”; 35% ou (75 pessoas) responderam “Talvez” e somente 3% ou (6 pessoas) respondeu “Não” estar interessado em fazer férias numa unidade de turismo com estas características.

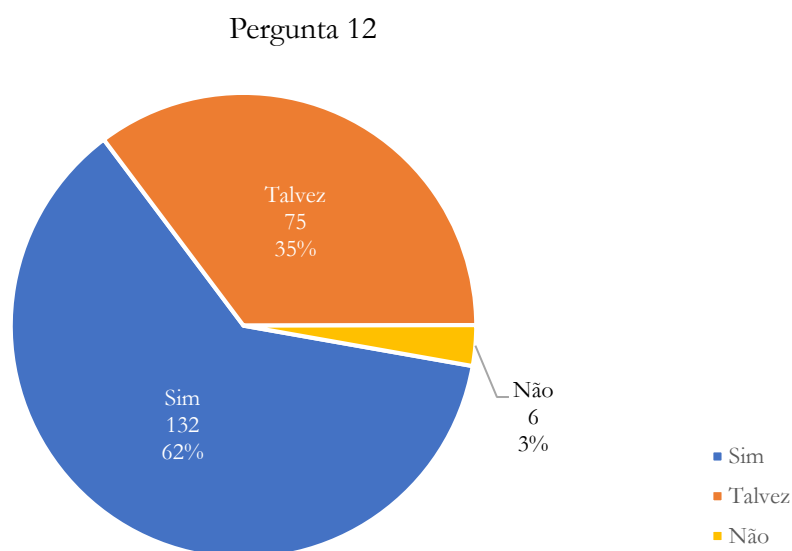


Figura C.24 - Estaria interessado em fazer férias numa unidade TRES?

A Figura C.25 seguidamente apresentada, elucida quanto o inquirido, em média, estaria disposto

a pagar por noite para passar umas férias numa unidade de turismo com as características anteriormente mencionadas, para 2 pessoas, com pequeno almoço incluído.

A maioria dos inquiridos, 60% ou 130 pessoas, respondeu «Entre 50€ e 100€», 32% (68 pessoas) respondeu «Entre 100€ e 150€» e 8% (17 pessoas) respondeu «Entre 150€ e 200€». Já «Mais de 200€» não recolheu qualquer intenção.

Pergunta 13

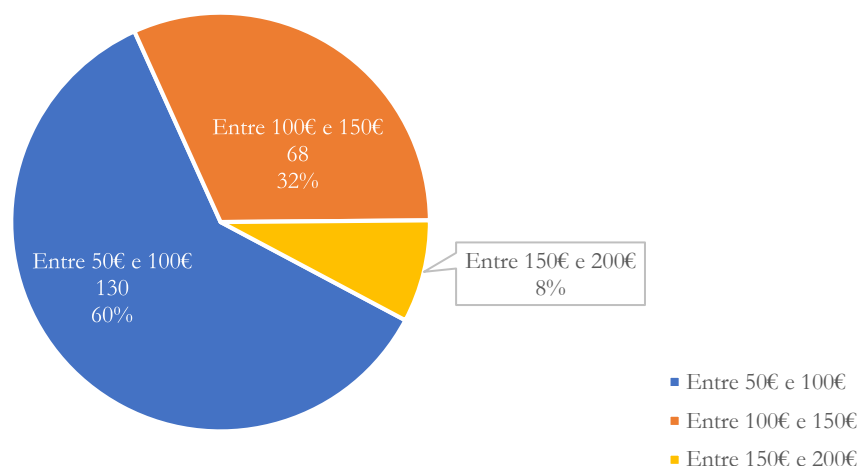


Figura C.25 - Valor médio que está disposto a pagar por noite, num empreendimento com as características enunciadas.

Questionados se estariam dispostos a facultar-nos o seu e-mail para receber notícias futuras sobre este conceito de turismo proposto (preenchimento opcional), um total de 79 pessoas, ou seja, mais de 1/3 (35%) dos 227 inquiridos mostrou especial interesse em facultar-nos o seu endereço eletrónico (Figura C.26).

Pergunta 14

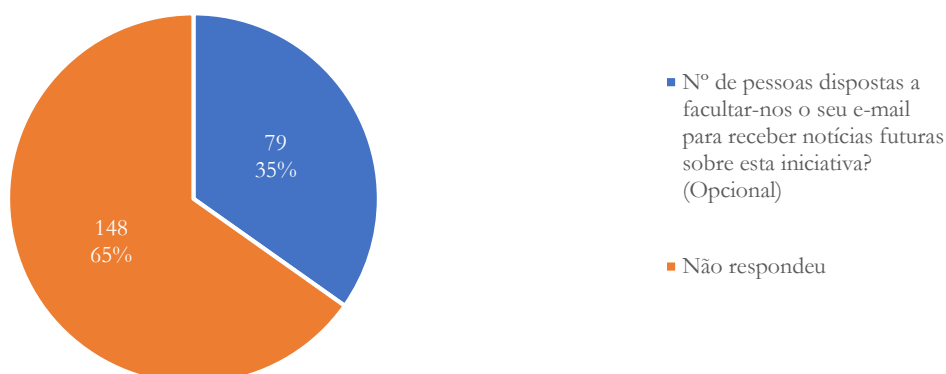


Figura C.26 - N° de pessoas dispostas a facultar-nos o seu e-mail para receber notícias futuras sobre esta iniciativa? (Opcional)

A Figura C.27 representa as opções dos inquiridos relativamente aos desportos mais apetecidos para praticar durante as férias, dispostos numa relação hierárquica, consoante os resultados obtidos, do que acolheu mais preferências (Pedestrianismo) até ao desporto que menos votos obteve (Ponting ou Salto de Pêndulo).

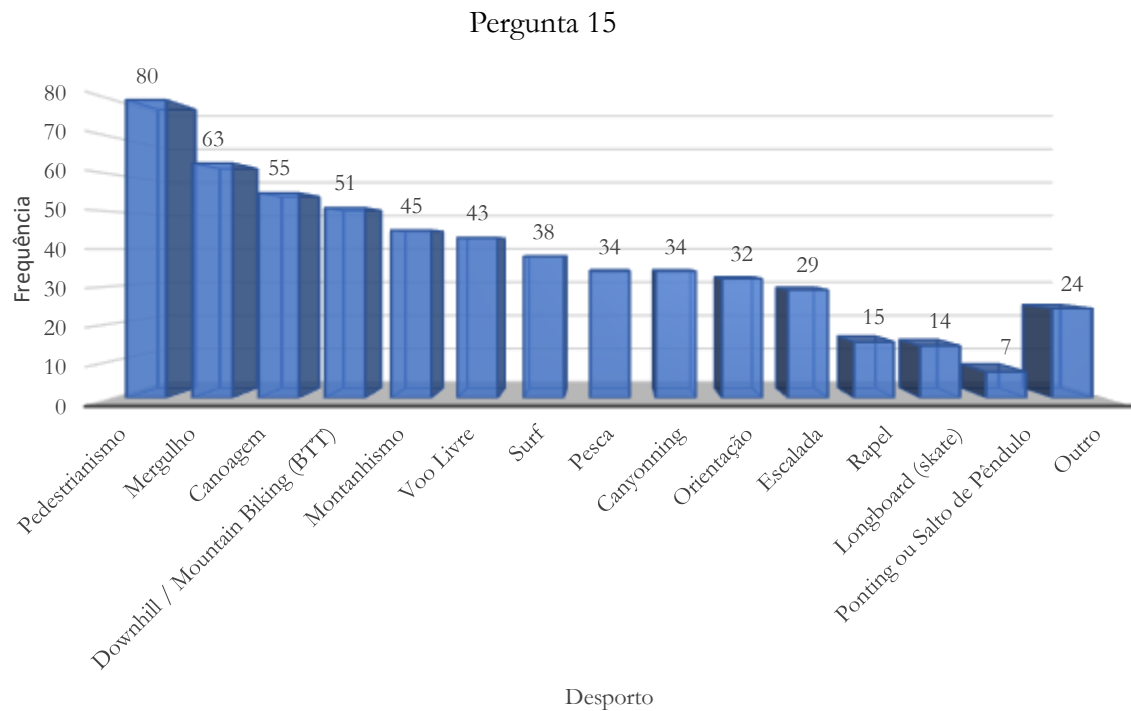


Figura C.27 - Desportos que mais gostaria de praticar durante as férias:

A última questão do inquérito é sobre as ocupações prediletas dos inquiridos para o tempo livre, apresentados hierarquicamente na Figura C.28, da mais escolhida (Estar com os amigos) para a ocupação que menos votos teve (Videojogos).

Pergunta 16

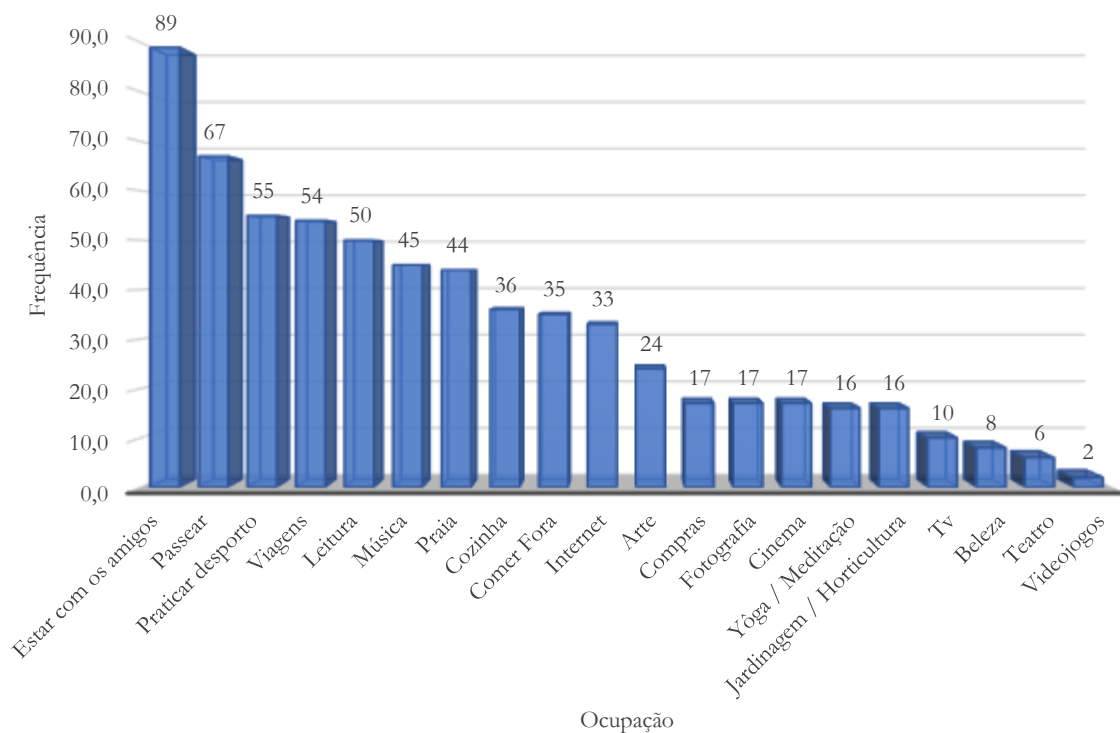


Figura C.28 - Ocupações prediletas para o tempo livre:

IV - Cruzamento de dados do inquérito por questionário.

De que Países são os residentes mais recetivos ao TRES, e que importância estão dispostos a pagar por noite, para usufruir desta modalidade de Turismo?

A Figura C.29 cruza a frequência do «Valor médio que está disposto a pagar por noite num empreendimento com as características enunciadas» com o «País / Local de residência» dos respondentes.

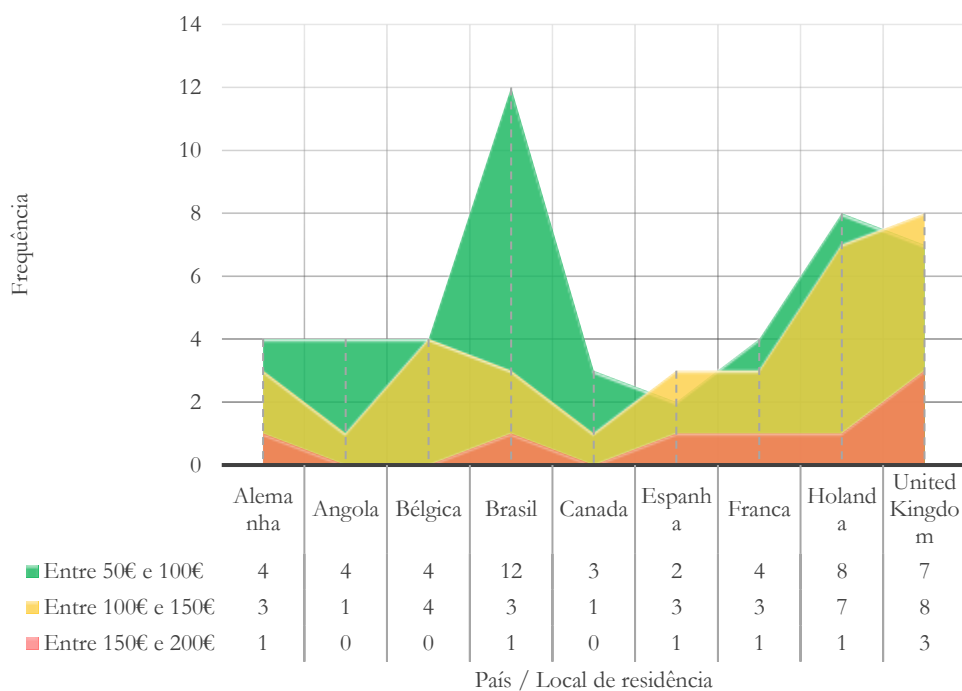


Figura C.29 - Valor médio que está disposto a pagar por noite num empreendimento com as características TRES * País / Local de residência.

R.: É notória alguma discrepância entre os diferentes países, sendo exequível retirar conclusões quanto ao valor percebido e atribuído ao TRES, possíveis mercados externos a explorar, e quais os mercados a apostar numa internacionalização do negócio ou para um forcing focado do marketing.

Devido ao número reduzido de respostas para alguns países, iremos contabilizar apenas os países em que exista uma frequência de respostas maior ou igual a 5.

Assim.:

- Há uma elevada tendência dos cidadãos de Angola e Brasil dispostos a pagar somente «Entre 50€ e os 100€».
- Há uma considerável propensão dos cidadãos da Alemanha, da Bélgica, de Espanha, de França, da Holanda e do Reino Unido dispostos a pagar «Entre 100€ e os 150€».
- Em geral, não há grande propensão para pagar «Entre 150€ e os 200€», embora exista alguma aceitação no Reino Unido.

De que regiões de Portugal são os residentes mais recetivos ao TRES, e que importância estão dispostos a pagar por noite, para usufruir desta modalidade de Turismo?

R.: A Figura C.30 cruza os dados «Valor médio que está disposto a pagar por noite num empreendimento com as características enunciadas» com a «Região de residência», apresentando a frequência de respostas obtidas de cada escalão, por região de Portugal.

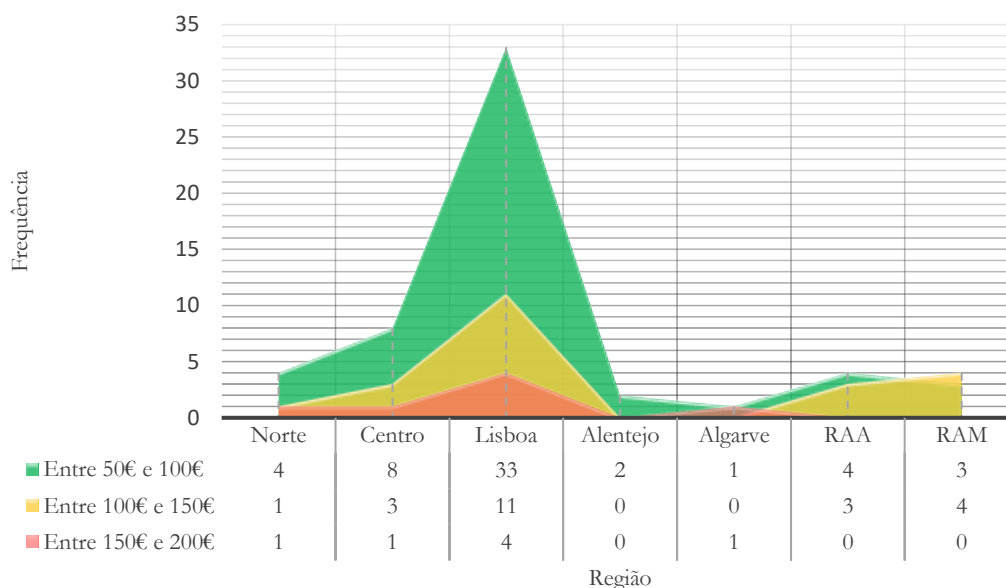


Figura C.30 - Valor médio que está disposto a pagar por noite num empreendimento com as características enunciadas * Região de residência em Portugal.

Regista-se uma discrepância acentuada entre as diferentes regiões, sendo possível retirar conclusões quanto ao valor percebido e atribuído ao TRES em Portugal, possíveis mercados internos a explorar, e em que região apostar num forcing focado do marketing.

Devido ao número reduzido de respostas para algumas regiões, iremos contabilizar apenas aquelas em que exista uma frequência de respostas maior ou igual a 5.

Assim.:

- Há uma elevada tendência geral para pagar somente «Entre 50€ e os 100€», excetuando nas regiões autónomas da Madeira e Açores.
- Há uma elevada propensão nas regiões autónomas da Madeira e Açores e uma propensão moderada em Lisboa e Centro para pagar «Entre 100€ e os 150€».
- Em geral, não há grande propensão para pagar «Entre 150€ e os 200€», embora exista alguma aceitação em Lisboa.

Existe alguma correlação entre a idade do inquirido e a propensão para praticar TRES?

Na seguinte Figura C.31, correlaciona-se «Idade média dos inquiridos» com «Estaria interessado em fazer férias numa unidade TRES?». É notória a predisposição das faixas etárias até aos 45 anos de idade para o TRES, dado que o número de inquiridos que respondeu «Sim» é no mínimo o dobro dos que veicularam a resposta «Talvez» ou «Não». Já as camadas etárias com idade superior aos 45 anos apresentam um rácio muito menos recetivo.

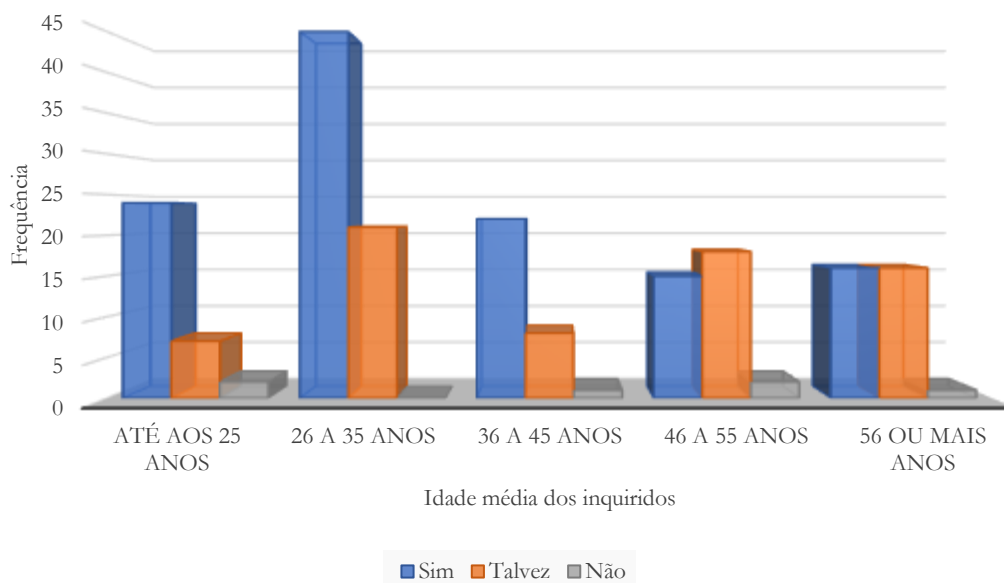


Figura C.31 - Estaria interessado em fazer férias numa unidade TRES? * Idade média dos inquiridos.

Já na Figura C.32 é correlacionada a «Idade média dos inquiridos» com a efetiva «Já praticou Turismo Rural?».

Visto que na franja de respondentes até aos 25 anos de idade poucos são os que já praticaram TER «Sim», e na faixa etária com mais de 55 anos de idade há um desinteresse maior por este tipo de turismo «Não e não gostaria de experimentar», depreender-se que é nas camadas etárias entre os 26 anos e os 55 anos que existe a maior probabilidade de praticar efetivamente TER.

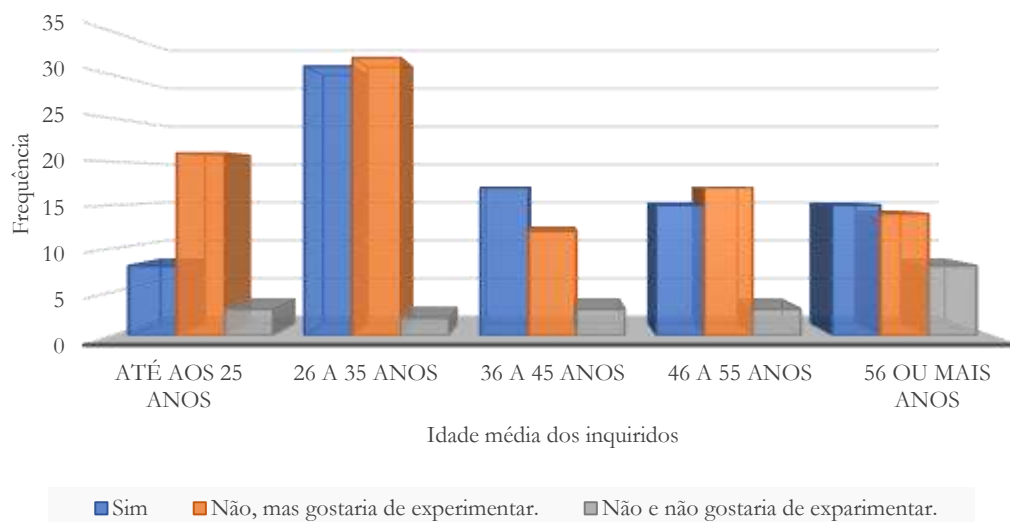


Figura C.32 - Já praticou Turismo Rural? * Idade média dos inquiridos.

R.: Conclui-se, portanto, que nas faixas etárias entre os 25 anos e os 55 anos de idade a predisposição para efetivamente praticar o TRES é mais acentuada.

Consoante a origem dos inquiridos, qual a propensão para praticar uma modalidade de turismo diferente, em vez do habitual turismo de massas?

- A tons de verde são apresentadas as modalidades de turismo mais recentes, caracterizadas por um serviço pouco ou nada massificado - Turismo de Habitação, Turismo Rural e Quinta de TER Ecológica.
- A tons de azul são veiculadas as modalidades de turismo convencional massificado - Hotel, Pensão, Estalagem Motel, e Aldeamento Turístico.
- A cinza e laranja, surgem outras modalidades em que o serviço ao cliente na sua estadia é inexistente ou pouco presente, característica esta que afasta estas modalidades para este outro conjunto.

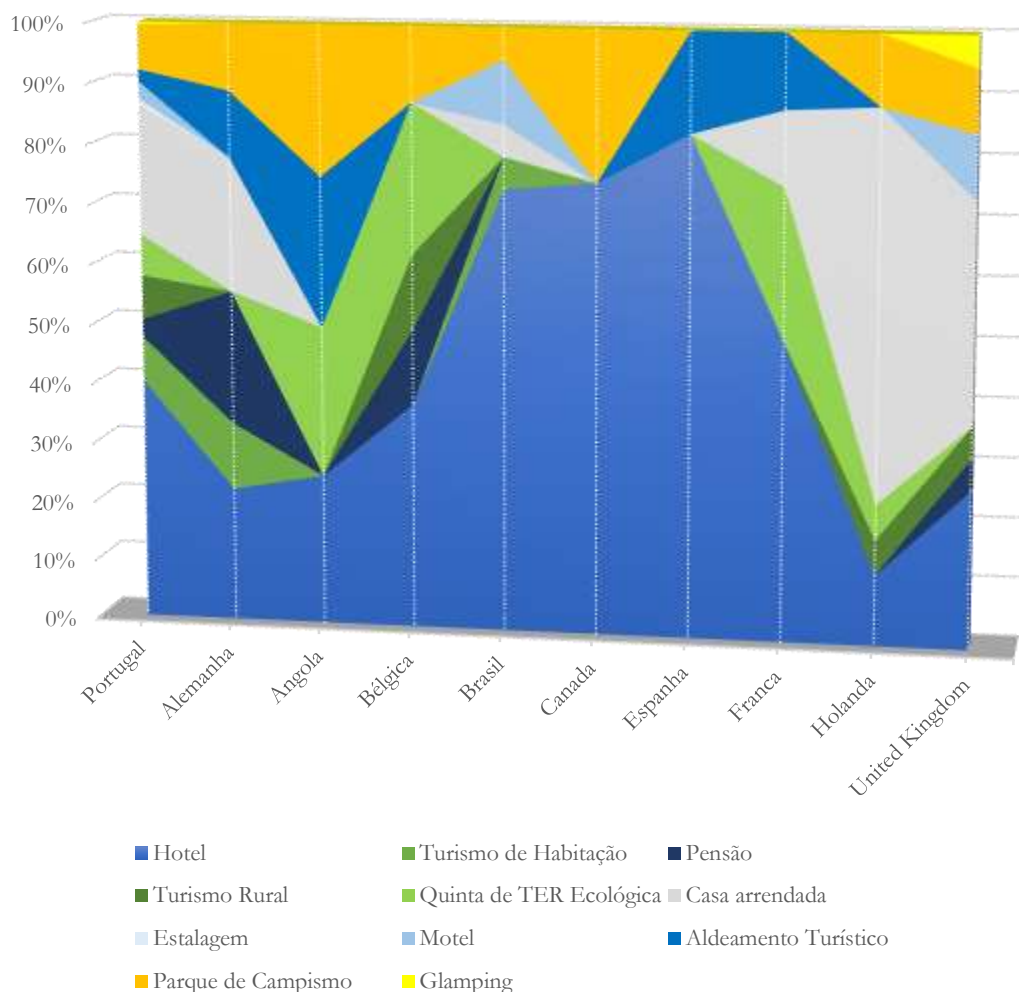


Figura C.33 - Modalidades de alojamento escolhidas para passar as férias * País / Local de residência.

R.: Tendo em conta que contabilizamos apenas os países que contam com 4 ou mais respondentes, é notório que aqueles onde existe uma maior procura para um tipo de turismo não massificado são: Portugal, Alemanha, Angola, Bélgica, França, Holanda e Reino Unido. Já o Brasil, o Canadá e Espanha tendem a procurar o turismo massificado convencional.

Consoante a origem dos inquiridos, quais os destinos preferidos em Portugal para passar as férias?

Segundo o cruzamento de dados entre o País / Local de residência e a Região de preferência para passar as férias apresentado na Figura C.34, os destinos mais mencionados dos residentes em Portugal foram os Açores, seguido do Algarve e Alentejo. Os destinos mais mencionados dos residentes no estrangeiro para passar as férias foram Lisboa, em segundo lugar o Algarve e empatados em terceiro lugar a Madeira e a região Norte de Portugal.

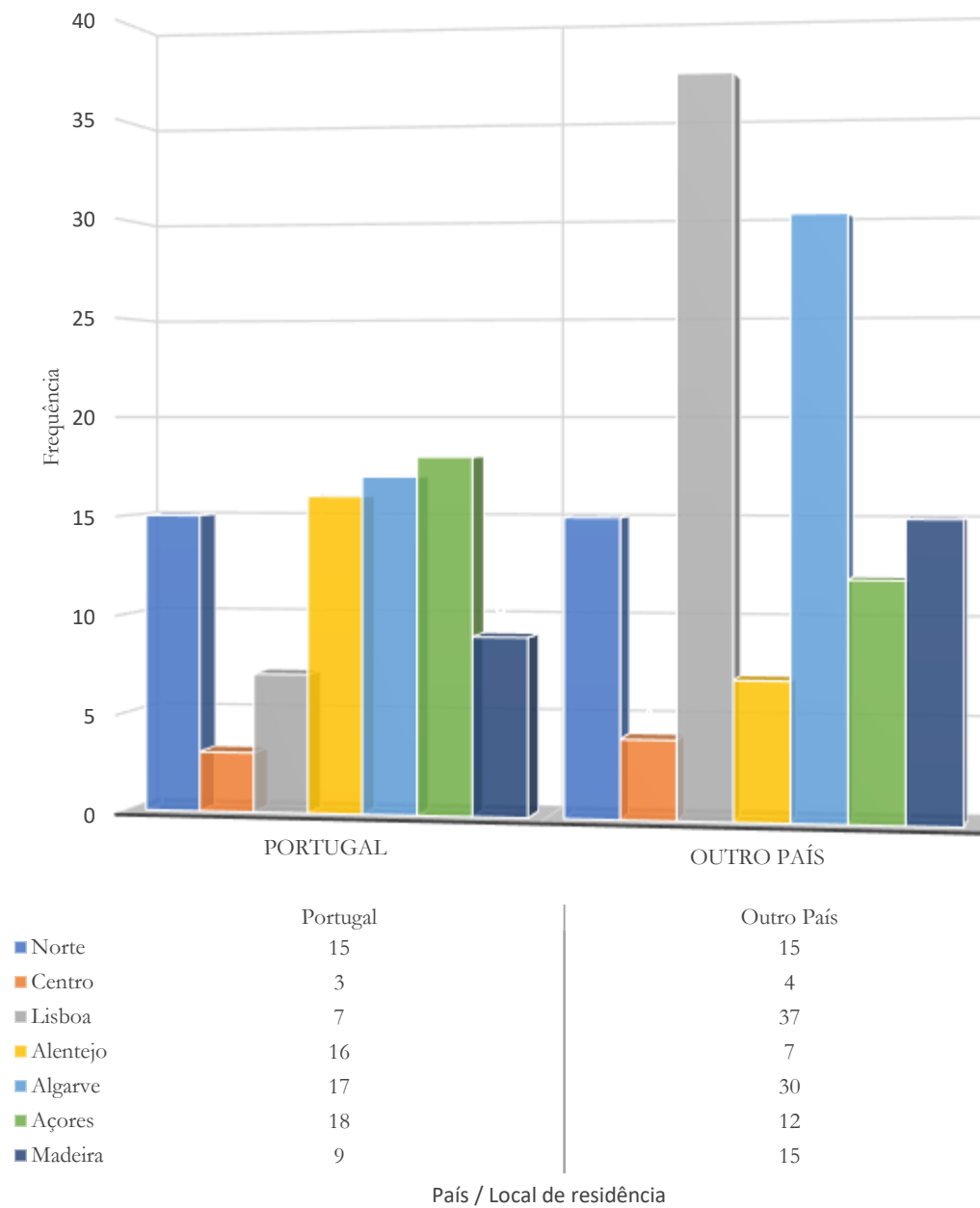
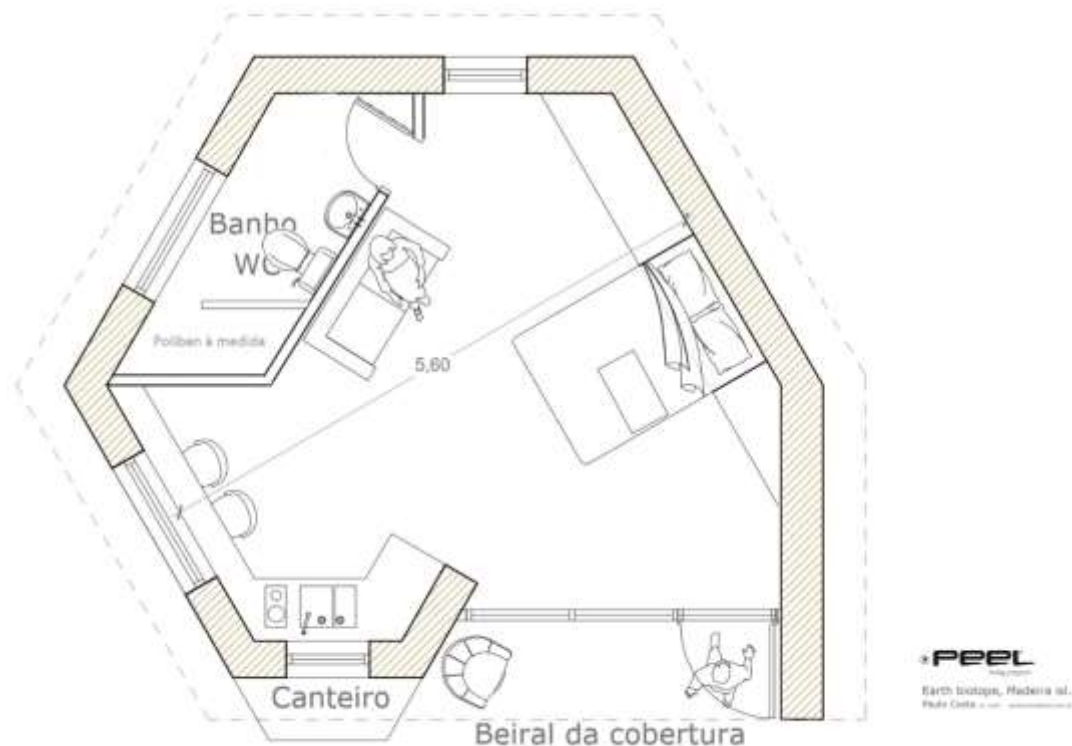


Figura C.34 - País / Local de residência * Região de preferência para passar as férias.

Apêndice D - Módulos Bioconstruídos



Área de construção: 33,65m²

Figura D.1 - Esboço dos **Módulos Bioconstruídos** que iremos implementar.

Fonte: Elaborado pelo arquiteto Paulo Costa (2016).

Os módulos bioconstruídos que iremos construir terão um designe inspirado na Espiral de Fibonacci. É das estruturas geométricas mais encontradas na natureza, que pela sua simplicidade e atributos, faz deste *designe* o mais económico, simples e eficaz para construir visto que necessita praticamente de uma só parede espiralada para sustentar toda a edificação.

Oferece uma disposição acolhedora e harmoniosa das várias «divisões», e devido á grande janela panorâmica, uma vista deslumbrante e sensação de liberdade e contato para com o exterior. A Figura D.2 é um esboço dos módulos bioconstruídos que iremos implementar.



Figura D.2 - Esboço exterior dos módulos bioconstruídos.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Estes módulos bioconstruídos com telhados verdes são termicamente mais eficientes do que as casas em madeira, de blocos, de cimento ou de betão. São estruturas que detêm inúmeros benefícios por serem constituídos essencialmente por terra, dos quais, passamos a enunciar os mais relevantes:

- Elevado desempenho energético/térmico;
- Elevado isolamento sonoro;
- Baixo custo na aquisição dos materiais/matérias primas para a construção;
- Os materiais/matérias primas utilizadas têm uma pegada ecológica muito reduzida pois são maioritariamente provenientes das proximidades e não foi despendida muita energia na sua confeção ou transporte.
- Inúmeros benefícios para a saúde devido às suas características de porosidade, de transpiração, absorção e purificação do ar interior, entre outros.
- Um aspeto interessante da construção em terra é que, no final, se a obra sai ao preço de uma construção convencional é porque se gastou menos dinheiro em material e um pouco mais em mão-de-obra, o que na realidade dinamiza as economias locais.

Na Figura D.3 seguinte é possível ter uma ideia do aspeto e de como este tipo de edificações integram-se na paisagem, de modo harmonioso e convidativo.



Figura D.3 - Exemplo de uma casa bioconstruída.

Fonte: Foto autorizada de «www.aldealia.org/»

Estas casas estarão equipadas com:

- Cozinha – Equipada com um pequeno fogão, uma pia de cozinha (que alimentará o canteiro bio séptico existente no exterior), um mini-frigorífico, um micro-ondas e um balcão multiusos central á casa.



Figura D.4 - Cozinha dos módulos bioconstruídos.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

- Sala & Quarto – Equipada com um sofá-cama que pode facilmente ser convertido em uma cama extra e com uma grande cama de casal com vista panorâmica para o exterior (Figura D.5).

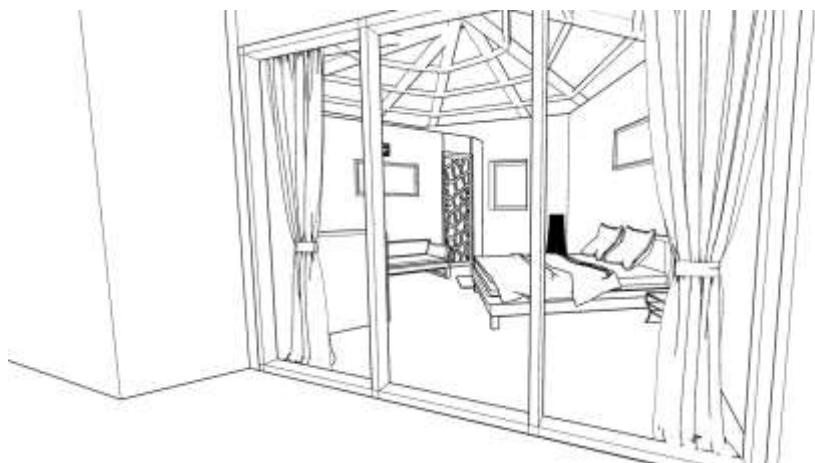


Figura D.5 - Sala & Quarto dos módulos bioconstruídos.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

- Casa de Banho – Equipada com um polibano, sanita, pia e uma janela que confere luz natural no seu interior (Figura D.6).

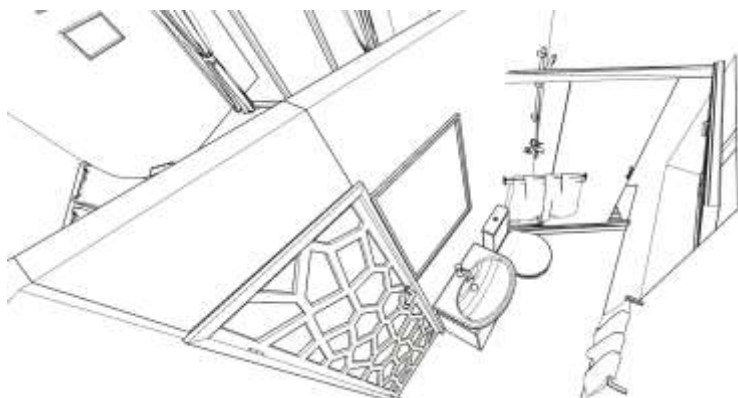


Figura D.6 - Casa de Banho dos módulos bioconstruídos.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Os principais materiais de construção:

É de realçar que todos os inertes escavados para as fundações dos muros das casas, tal como para o sistema de saneamento das águas cinzas e negras e para a escavação necessária à piscina biológica, serão reaproveitados e depois de estabilizados, usados como argamassa (taipa). Esta será depois o principal material de construção para as paredes, e pavimentos.

-Terra – Na maioria dos casos, a grande percentagem do material constituinte das paredes e pavimentos para as casas, feitas em taipa de pilão, é a camada logo abaixo do solo orgânico. A terra ou solo.

-Madeira – Grande parte da madeira a ser utilizada nestas edificações pode e deve ser madeira pouco ou nada processada. Porém peças chave, estruturais da edificação, terão

de ser adquiridas.

-Pedra – Iremos recorrer a pedra retirada das fundações, dos terrenos destinados aos jardins e bosques consentíveis, e eventualmente adquirida se necessário.

-Palha – Recolher palha das redondezas ou da zona a ser regenerada.

-Gravilha – Adquirida a um fornecedor.

-Areia – Adquirir a um fornecedor.

Paredes - A técnica construtiva eleita para as paredes, é denominada de «Taipa de pilão» em português ou «*Rammed earth*» em inglês.

Segundo o nosso arquiteto Paulo Costa (2010), autor da tese «O equilíbrio construtivo da arquitectura actual através da terra crua e da taipa», a Taipa de pilão consiste em compactar terra estabilizada e previamente humedecida. Qualquer solo é passível de ser utilizado neste tipo de construção. Desde que devidamente testado e estabilizado, recorrendo-se á adição (se necessário) de terra argilosa, pequenas pedras, seixos rolados, água, palha, e uma percentagem muito reduzida de cal ou cimento, obtém-se então uma mistura homogénea e estabilizada que será batida dentro de formas ou cofragens, resultando em paredes com um aspeto muito próprio (Figura D.7).

Depois de determinado o local onde iremos edificar as estruturas bioconstruídas, vamos então preparar uma proposta para os ensaios de caracterização do solo e possível proposta de melhoria. Esta receita de «solo estabilizado» será então, testada e determinada em «ensaios proveto» levados a cabo por contactos que já detemos na universidade da UMinho Guimarães.

A grande percentagem do material utilizado é, no entanto a terra extraída de local próximo à obra, das fundações da própria obra ou então inertes aproveitados de outras obras que, demasiadas vezes são descartados de forma imprópria ou dispensadas em grandes aterros.

Os vários benefícios já mencionados confere aos edifícios em taipa, vantagens cada vez mais difíceis de serem ignoradas, revelando-se vantajoso, principalmente quando comparadas com as técnicas construtivas mais comuns. O recurso a esta tecnologia (taipa), permite regular o clima interior dos espaços, mantendo a temperatura e a humidade relativa dentro dos níveis ideais de conforto, sem que haja a necessidade do recurso a dispendiosas soluções mecânicas artificiais que contribuem para um elevado consumo de energia.

Para além dos benefícios mencionados e ao contrario das paredes convencionais, o processo de secagem das paredes de taipa é relativamente rápido. Uma parede de taipa precisa também de menos trabalho para ser erguida. Isto porque não há a necessidade de as rebocar pois depois de

retiradas as cofragens, obtém-se uma parede lisa, muito estética e agradável ao toque (Figura D.7). Estes aspetos conferem á obra uma versitibilidade superior ao comum, o que em termos de despesa em mão de obra é uma grande vantagem também.



Figura D.7 - Renderização da aparência do interior, com parede em Taipa de Pilão & Teto Recíproco.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Coberturas – Na Figura D.7 anterior é possível ver o aspeto final do teto. Para prevenir qualquer deterioração devido á chuva e humidade, o telhado verde, é composto por uma tela de borracha impermeabilizante que pode durar mais de 100 anos.

Posteriormente esta tela ou membrana impermeável é coberta com uma camada de terra, semeada com ervas nativas especialmente escolhidas para uma cobertura verde, leve e florida que não causa impacto visual negativo (Figura D.8).

O peso total calculado da cobertura é de aproximadamente 4,5t (toneladas), peso esse distribuído por mais de 13 postes maciços assentes na parede de taipa. Poderá parecer muito pesado, mas não é assim tão díspar do peso de um telhado convencional.



Figura D.8 - Exemplo de uma cobertura verde, depois de plantada.

Fonte: Foto autorizada de Brice Mathey (2016).

Interior/Exterior - O interior (Figura D.7, D.9), dará a sensação de espaço e conforto, não só pelas paredes em taipa como também pelo teto verde reciproco feito com troncos de madeira maciça. Este tipo de teto é esteticamente muito bonito e possibilita, através de um óculo central, entrar luz natural.

A grande janela panorâmica, é outra característica que convidará os utilizadores a usufruir e explorar os arredores da casa, arredores esses caracterizados por jardins e bosques comestíveis repletos de variadíssimas plantas aromáticas, vegetais e fruta á espera de ser consumidas ou preparadas na cozinha da casa.



Figura D.9 - Renderização do interior do módulo Bioconstruído em taipa de pilão.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Pavimento - O piso (Figura D.6) é feito de uma outra receita de materiais naturais entre os quais a terra, o barro, a areia, a palha, a madeira e o óleo de linhaça. Estes proporcionam uma

superfície agradável ao toque, estética e com propriedades de isolamento térmico.



Figura D.10 - Exemplo de pavimento em cob.

Fonte: Fotos com licença de reutilização.

Durabilidade - Bem impermeabilizada a cobertura e devidamente drenado o solo em volta da casa, esta tem uma durabilidade de 40 ou mais anos, e as paredes podem durar séculos.

Manutenção - As únicas preocupações em termos de manutenção, é o telhado necessitar ser regado periodicamente nos tempos de seca de modo a permanecer verde e florido, embora também possa ser coberto com espécies pequenas de catos que dão um aspeto também muito bonito. (isto dependerá muito de condicionantes como a casa estar á sombra de uma arvore, ser um sitio húmido ou seco, etc...)

As paredes podem necessitar de alguns trabalhos de retoque, em média a cada 10 anos, mas estes são facilmente feitos devido á natureza dos materiais usados.

A construção - A melhor época para construir com estes materiais (argila, terra, barro, areia, madeira...) vai depender da zona em que se quer construir, isto porque o sol e uma temperatura quente, ajudam no processo de secagem. Contrariamente a chuva e uma elevada humidade atrasam este processo. Por este motivo, iniciar as construções na primavera e verão é a melhor opção.

Mão de obra - Estas construções têm características, que atualmente são pouco convencionais no mundo da construção civil contemporânea. Por este motivo prevemos duas possibilidades para a construção das estruturas: Uma das soluções é encontrar uma empresa de construção

civil familiarizada os materiais (atualmente) pouco convencionais. A outra possibilidade é contratar mão de obra especializada de caris mais artesanal e local, em artes como a serralharia, pedreiro, etc... que, orientados por mão de obra especializada em bioconstrução conduzirão os trabalhos.

As horas de trabalho requeridas para a edificação das estruturas foram calculadas com base na experiência do nosso arquiteto, na consulta de engenheiros experientes e no conhecimento que a equipa detém em bioconstrução.

Estimativa do custo para a construção de um Módulo Bioconstruído:

Segundo os dados fornecidos pelo nosso bio arquiteto especialista em taipa de pilão, e depois de consultas e orçamentos a inúmeros fornecedores e prestadores de serviços para a obra, chegamos aos seguintes valores:

Mão de obra requerida:

Taipa de pilão: aprox. 13,75m³ o que dá uma estimativa de 140 horas, utilizando equipamento pneumático (compressor e pilões a ar comprimido)

- 1 Trolha: 9€/hora x 35 horas = 315€

- 3 serventes: 9€/hora x 105 horas = 945€

Aproximadamente 5 dias de trabalhos ≈ 1.300 €

Para o resto da obra, (telhado recíproco, parede interior, vegetização do telhado, canalizações, chão, etc; outras 280h)

- 1 Trolha: 9€/hora x 70 horas = 630 €

- 3 serventes: 9€/hora x 210 horas = 1.890 €

Aproximadamente 10 dias de trabalhos ≈ 2.600 €

Já os custos com o aluguer/compra de ferramentas que auxiliem e consigam facilitar e acelerar o processo construtivo, serão calculados consoante o tempo requerido estimado de utilização. Estes custos serão também minimizados pois durante o período em que forem alugados, o seu trabalho irá ser maximizado com os trabalhos necessários para as restantes construções, nomeadamente a piscina biológica, as fundações para os muros de taipa de pilão, as escavações para as Estações Compactas de Tratamento Biológico de Efluentes entre outros.

- Retroescavadora dá uma estimativa de 35 horas
- Equipamento pneumático (compressor e pilões a ar comprimido) 140 horas

- 1 Retroescavadora: 25€/hora x 35 horas = 900 €
- 1 Equipamento pneumático: 20€/hora x 140 horas = 2 800 €

Total ≈ 3.600 €

Um total de 15 dias para edificar cada módulo.

Total do custo com a mão de obra requerida ≈ **7.500 €**

Material de Construção:

Tabela D.1 - Material de Construção.

Material	Orçamento
Rede elétrica	1.000 €
Canalização da água	1.000 €
Gravilha - 15 toneladas	600 €
Óleo de Linhaça	50 €
Arame	30 €
13 x Postes em Pinho tratado em autoclave com 5m x 11/13cm de espessura ≈ 46,74€ cada	610 €
1 x Porta / Janela Principal 300 x 210 cm	2.000 €
1 x Janela Alum. de Correr 60 x 50 cm	110 €
1 x Janela Alum. de Correr 100 x 100 cm	100 €
1 x Jan. PVC Oscilobatente 100 x 115 cm	470 €
Total	6.000 €

Estimativa do recheio necessário para equipar cada casa:

Quarto:

1 x Colchão -----	150€
2 x Mesas de cabeceira -----	40€
2 x Roupa cama:	
Edredão -----	35€
Lençol Colcha -----	25€
Capa de edredão e fronha -----	20€
2 x Almofadas -----	30€
Total roupa cama -----	300€
1 x Roupeiro -----	80€
1 x Sofá-Cama-----	150€
2 x Candeeiros -----	40€

Total quarto ≈ 500€

Casa de Banho:

1 x Poliban-----	200€
1 x Sanita -----	50€

1 x Balcão / Espelho / Lava mãos -----	150€
2 x Conjunto de toalhas -----	60€
1 x Esquentador a gaz-----	180€

Total casa de banho ≈ 650€

Cozinha:

1 x Placa Fogão-----	150€
1 x Exaustor-----	100€
1 x Micro-ondas -----	50€
1 x Torradeira -----	30€
1 x Mini Frigorifico -----	150€
1 x Lava loiças / Cifão / Torneira -----	100€
1 x Kits cozinha:	
1 x Panela, frigideira, tacho -----	30€
1 x Utensílios para cozinha -----	10€
1 x Facas cozinha -----	10€
1 x Pratos 18 peças -----	30€
1 x Talheres -----	20€
1 x Copos + chávenas + copos vinho -----	15€
Total Kits cozinha -----	115€

Total cozinha ≈ 700€

Total recheio para cada casa ≈ **1.900€**

Total para cada módulo:

Dados:

- Mão de obra + Material de construção + Recheio ----- ≈ **15.400€**
- Área Bruta de Construção = 33,65m²

$$\text{Custo médio / m}^2 = 15\,400 \text{ €} \div 33,65\text{m}^2 = 458 \text{ €/m}^2$$

De modo a cobrir imprevistos, iremos arredondar para os 500€/m²

$$\text{Área Bruta de Construção} = 33,65\text{m}^2 \times 500\text{/m}^2 = 16\,825 \text{ €}$$

Total: €16,825 + 25% (serviços administrativos, seguros, engenheiro e encarregado da obra, higiene e segurança no trabalho, margem do empreiteiro) ~ **€21.000 / módulo**

Apêndice E - Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído.

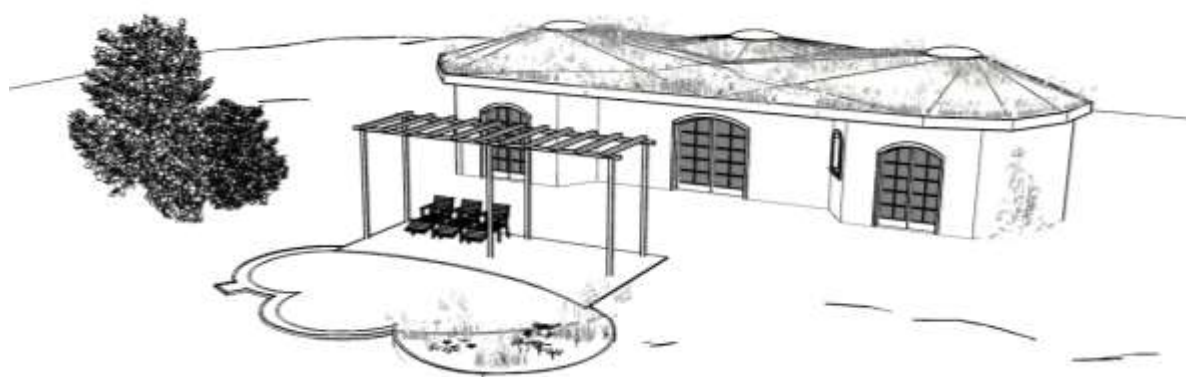


Figura E.1 - Esboço do exterior do Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Esta edificação central partilha todos os materiais de construção, todas as características e todos os atributos mencionados anteriormente no Apêndice D – (Módulos BioConstruídos). Falamos nomeadamente o seu eco design «Eco-chic», suportado por uma arquitetura sustentável em que toda a edificação é bioconstruída. Todo o projeto está focado no aproveitar máximo dos recursos disponíveis com o mínimo de impacto possível, sem que para tal, tenhamos de incorrer em despesas com soluções mecanizadas pouco sustentáveis.

Ao trabalharmos com a natureza, em vez de contra ela. Estas soluções «verdes» são inovações que para além de trazerem benefícios para o ambiente devido ao impacto regenerativo no meio onde operam, têm também inúmeros benefícios para a saúde dos seus hóspedes.

No Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído (MCALB), encontrar-se-á a receção da unidade (Figura E.3), lavandaria (Figura E.6), duas casas de banho (Figura E.4) e uma cozinha/sala de estar (Figura E.2). Nestes espaços será prestado todas as manhãs o serviço de Bed & breakfast e, ocasionalmente organizado eventos e prestação de serviços tais como a confeção de refeições típicas portuguesas, churrascos e confeção de pão caseiro e outras iguarias utilizando a nossa tradicional lareira/forno a lanha.

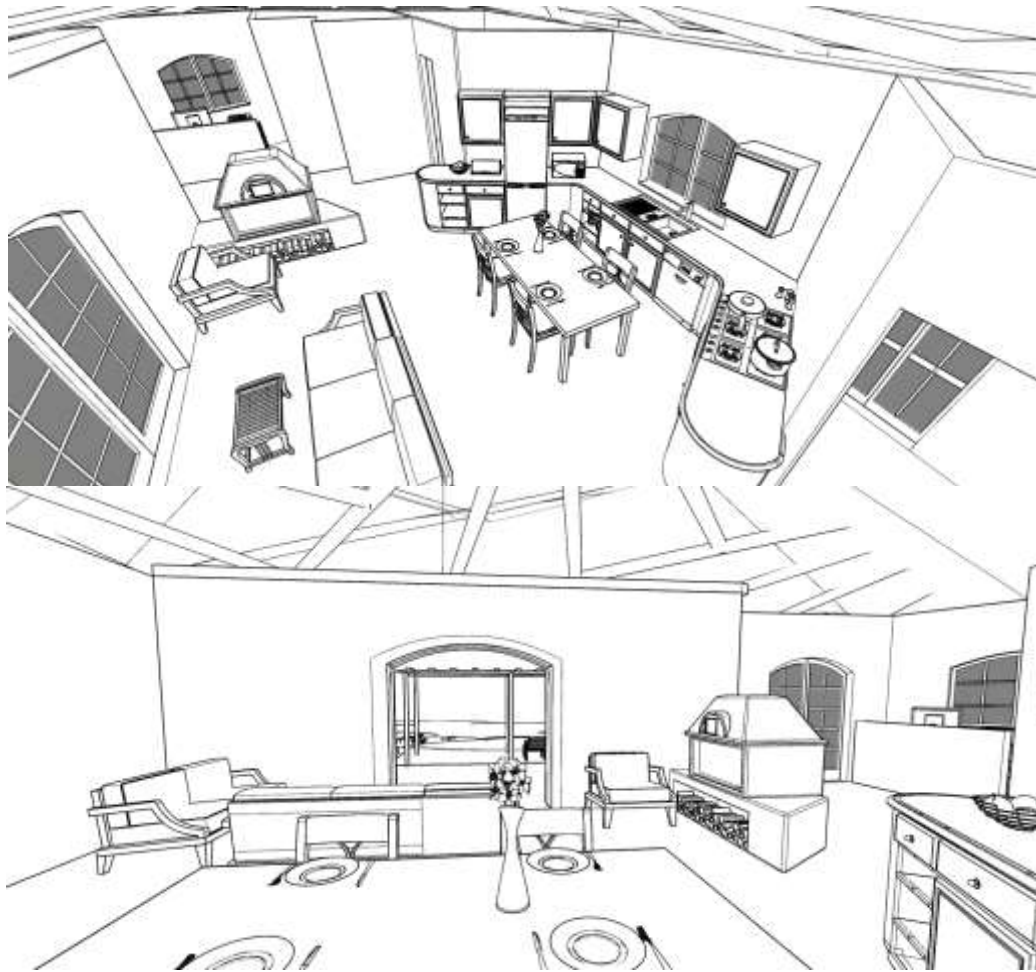


Figura E.2 - Cozinha/sala de estar do MCALB.
Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).



Figura E.3 - Recepção do MCALB.
Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

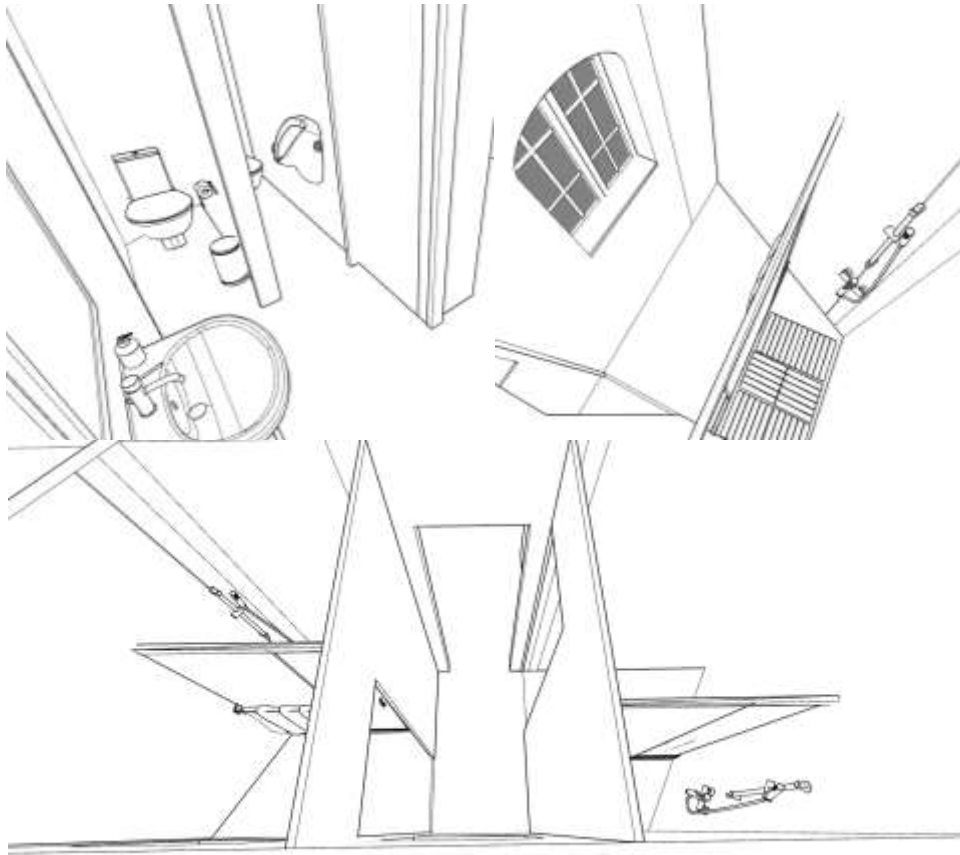


Figura E.4 - Casas de banho do MCALB.

Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Este MCALB, terá dois quartos (Figura E.5). Um destinado a alojar os caseiros/promotores/colaboradores que estejam em serviço, e outro destinado a alojar voluntários que através de programas de voluntariado internacional, mais conhecidos por *wwoof.net* e *workaway.info* já mencionados no Capítulo 5 (Organização e Recursos Humanos), decidam envolver-se com a nossa causa.

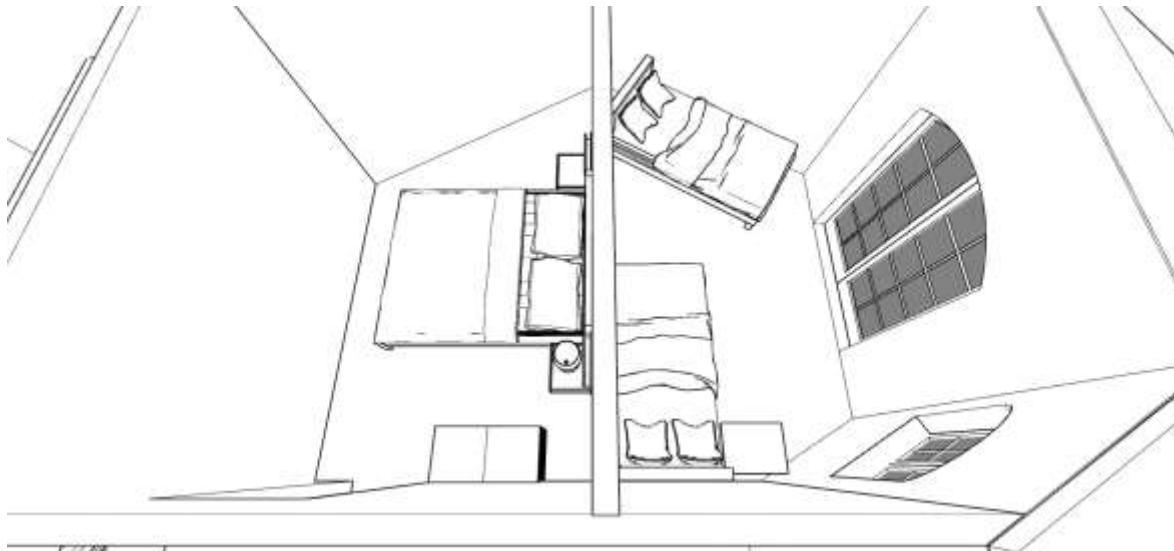


Figura E.5 - Quartos do MCALB.
Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

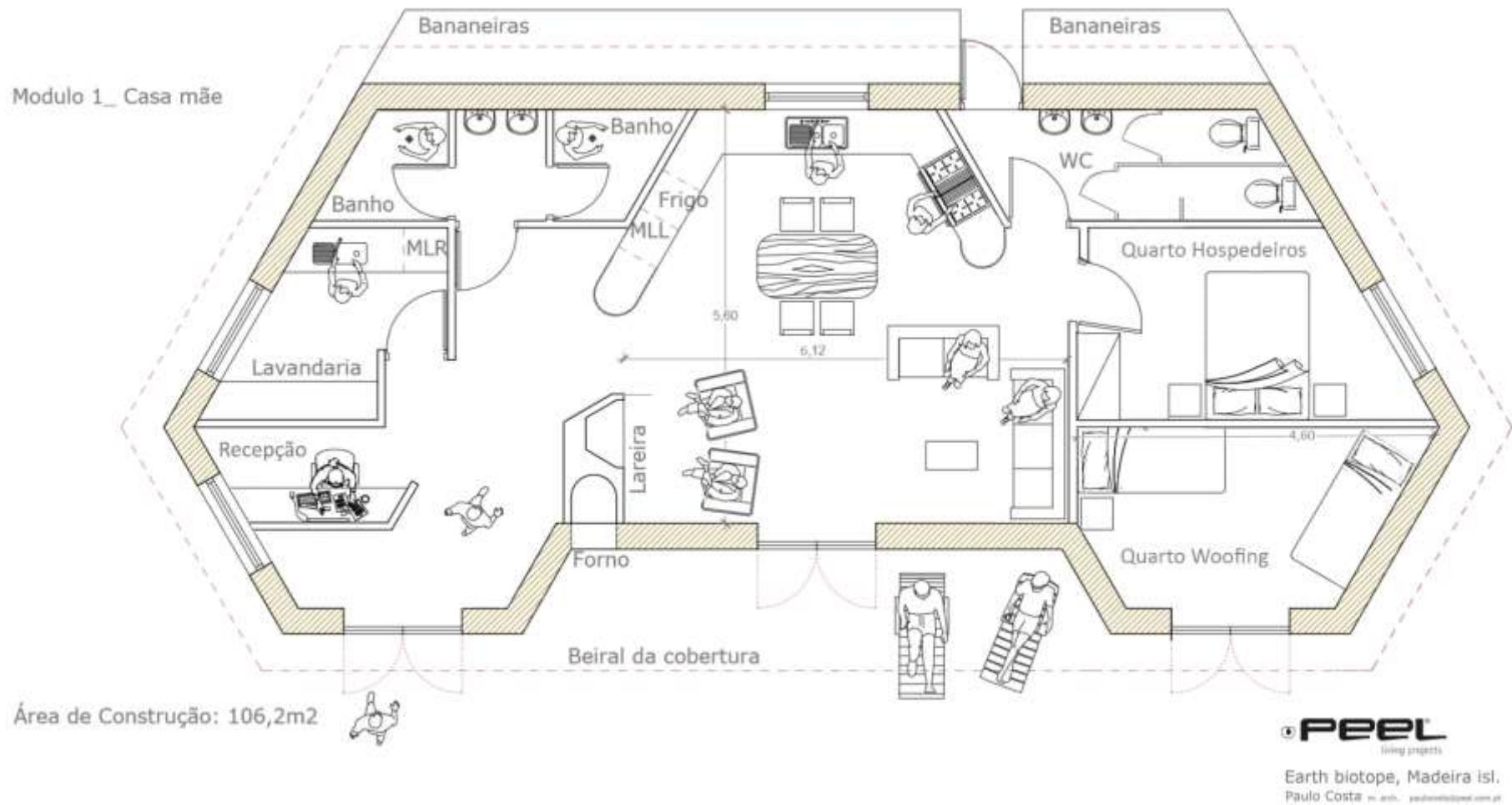


Figura E.6 - Esboço do Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído a implementar.
Fonte: Elaborado pelo arquiteto Paulo Costa (2016).

Estimativa do custo com a construção do MCALB:

Segundo os dados fornecidos pelo nosso bioarquiteto especialista em taipa de pilão, e depois de consultas e orçamentos a inúmeros fornecedores e prestadores de serviços para a obra, chegamos aos seguintes valores:

Mão de obra requerida:

Taipa de pilão: aprox. 28,75m³ o que dá uma estimativa de 288 horas, utilizando equipamento pneumático (compressor e pilões a ar comprimido)

- 1 Trolha: 9€/hora x 72 horas = 648€
- 3 serventes: 9€/hora x 216 horas = 1.944€

Aproximadamente 11 dias de trabalhos ≈ 2.600 €

Para o resto da obra, (cobertura recíproca, parede interior, vegetização da cobertura, canalizações, chão, etc; outras 864h)

- 1 Trolha: 9€/hora x 216 horas = 1.944 €
- 3 serventes: 9€/hora x 648 horas = 5.832 €

Aproximadamente 31 dias de trabalhos ≈ 8.000 €

Já os custos com o aluguer/compra de ferramentas que auxiliem e consigam facilitar e acelerar o processo construtivo, serão calculados consoante o tempo requerido estimado de utilização. Estes serão também minimizados pois durante o período em que forem alugados, o seu trabalho irá ser maximizado com os trabalhos necessários para as restantes construções, nomeadamente a piscina biológica, as fundações para os muros de taipa de pilão, as escavações para as Estações Compactas de Tratamento Biológico de Efluentes entre outros.

- Retroescavadora dá uma estimativa de 72 horas
- Equipamento pneumático (compressor e pilões a ar comprimido) 140 horas

- 1 Retroescavadora: 25€/hora x 35 horas = 900 €
- 1 Equipamento pneumático: 20€/hora x 140 horas = 2 800 €
- outros = 300 €

Total em despesas com equipamento ≈ 4.000 €

Um total de 32 dias para edificar cada módulo.

Total do custo com a mão de obra e equipamento requerido ≈ **15.000 €**

Material de Construção:

Tabela E.1 - Materiais necessários para o MCALB.

Material	Orçamento
Rede elétrica	1.200 €

Canalização da água	1.200 €
Gravilha - 40 toneladas	700 €
Óleo de Linhaça	150 €
Arame	90 €
Tijolo para Lareira/Forno a lenha	250 €
Madeira Processada (Interior)	300 €
31 x Postes em Pinho tratado em autoclave com 5m x 11/13cm de espessura \approx 46,74€ cada	1.500 €
1 x Porta exterior Principal 200 x 210 cm	1.500 €
2 x Porta exterior Principal 150 x 210 cm	3.000 €
1 x Janela Alum. de Correr 100 x 100 cm	100 €
3 x Janelas oscilantes 120 x 100 cm	750 €
10 x Portas interior 50€	500 €
2 x Portas das trazeiras exterior	500 €
Total	12.000 €

Estimativa do recheio necessário para equipar o MCALB:

Casas de Banho comuns:

1 x Poliban-----	200€
1 x Sanita -----	50€
1 x Balcão / Espelho / Lava mãos -----	150€
2 x Conjunto de toalhas -----	60€

Total 2 x casa de banho \approx 920 €

Cozinha comum:

1 x Placa Fogão-----	300€
1 x Exaustor-----	150€
1 x Máquina de lavar loiça-----	400€
1 x Micro-ondas -----	70€
1 x Torradeira -----	30€
1 x Frigorífico -----	700€
1 x Lava loiças / Cifão / Torneira -----	100€
1 x Kits cozinha:	
1 x Panela, frigideira, tacho -----	30€
1 x Utensílios para cozinha -----	10€
1 x Facas cozinha -----	10€
1 x Pratos 18 peças -----	30€
1 x Talheres -----	20€
1 x Copos + chávenas + copos vinho -----	15€
Total Kits cozinha -----	115€

Total Cozinha \approx 1.865€

Recepção:

1 x Computador -----	500€
1 x POS -----	500€

Total Recepção ≈ 1.000€

Lavandaria:

Máquina de Lavar roupa 10Kg -----	500€
-----------------------------------	------

Total Lavandaria ≈ 500€

Quarto:

1 x Colchão -----	150€
2 x Mesas de cabeceira -----	40€
2 x Roupa cama:	
Edredão -----	35€
Lençol Colcha -----	25€
Capa de edredão e fronha -----	20€
2 x Almofadas -----	30€
Total roupa cama -----	300€
1 x Roupeiro -----	80€
1 x Cama extra -----	150€
2 x Candeeiros -----	40€

Total quarto ≈ 500€

Total Recheio necessário ≈ **5.000€**

Total para o Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído:

Dados:

- Mão de obra + Material de construção + Recheio necessário: ----- ≈ **32.000€**
- Área Bruta de Construção = 106,2m²

$$\text{Custo médio / m}^2 = 32\,000 \text{ €} \div 106,3\text{m}^2 = 301,0 \text{ €/m}^2$$

De modo a cobrir imprevistos, iremos arredondar para os 400€/m².

$$\text{Área Bruta de Construção} = 106,2\text{m}^2 \times \text{€}400/\text{m}^2 = 42\,480 \text{ €}$$

Total: €42 480 + 25% (serviços administrativos, seguros, engenheiro e encarregado da obra, higiene e segurança no trabalho, margem do empreiteiro) ~ **€54.000**

Apêndice F - Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes

Antes de mais, a água que usamos deve ser tratada antes de voltar ao meio ambiente. Caso contrário estaremos a contribuir para poluir a região onde nos encontramos. Mesmo que estejamos conectados à rede de saneamento básico.

Inspirados nos vários autores Bodens e Oliveira (2009), Galbiati (2009), Araújo [et al.] (2010), INCRA (2012), a Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes (ECTBE) que apresentamos, é um sistema que, depois de digerir por meios naturais a matéria poluente, transforma as águas residuais e os nutrientes nela suspensos num recurso útil e precioso. Por estes afluentes conterem inúmeros sais minerais e micro compostos orgânicos, a água inodora e transparente, resultante do processo de descontaminação, faz desta um fertilizante ideal para a irrigação. Por um lado, irrigar com água potável é desperdiçar um recurso precioso. Por outro, as plantas preferem e prosperam melhor com água rica em sais minerais e compostos orgânicos, livres de aditivos como a fluorite ou o cloro existentes na água potável.

A ECTBE é um sistema modular para tratamento biológico das águas cinzas⁶³ e negras⁶⁴. Sua aplicação é recomendada para residências, aldeamentos residenciais, casas de praia, casas de férias, fazendas e todas as situações em que não haja uma rede pública de esgoto, para reduzir consumos ou, também para quem deseja reutilizar a água potável que utiliza, para fins que não exigem água potável, tais como: auxiliar na hidratação e regadio de terrenos, descarga de sanitários, lavagem de pisos e veículos, regas de jardim, etc.

Etapas do Tratamento:

Baseado no trabalho de dissertação do autor Luiz Ercole (2003), os conceitos empregues nesta estação compacta fazem um tratamento de carácter biológico associando às etapas anaeróbias, aeróbias e biológicas, através das quais ocorre a descontaminação dos efluentes, segundo os três níveis de tratamento da Figura F.1.

⁶³ Águas cinzas - Efluentes gerados na casa, exceto água de sanitários, é chamado de águas cinzas. Estas compreendem entre 50-80% das águas residuais (chuveiro, cozinha, lava mãos/loiça e lavandaria).

⁶⁴ Águas negras – Água provenientes de sanitários.

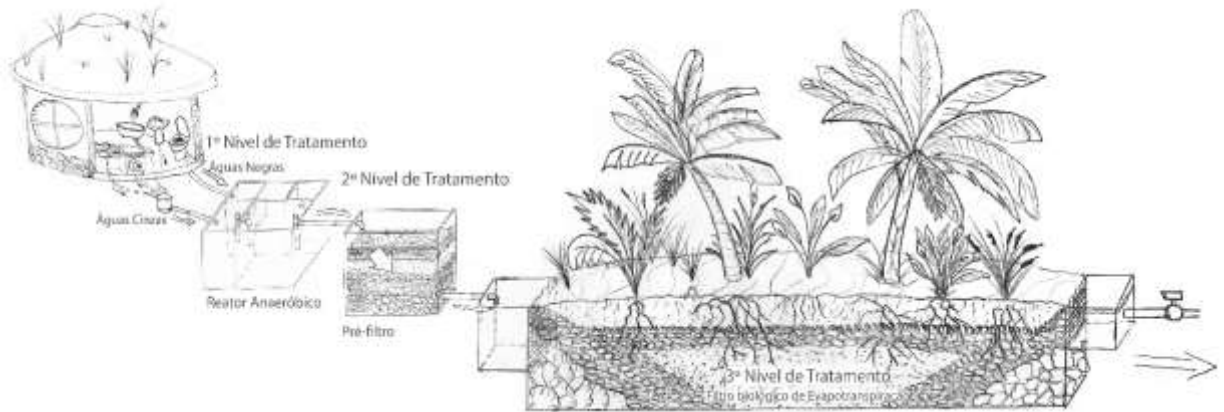
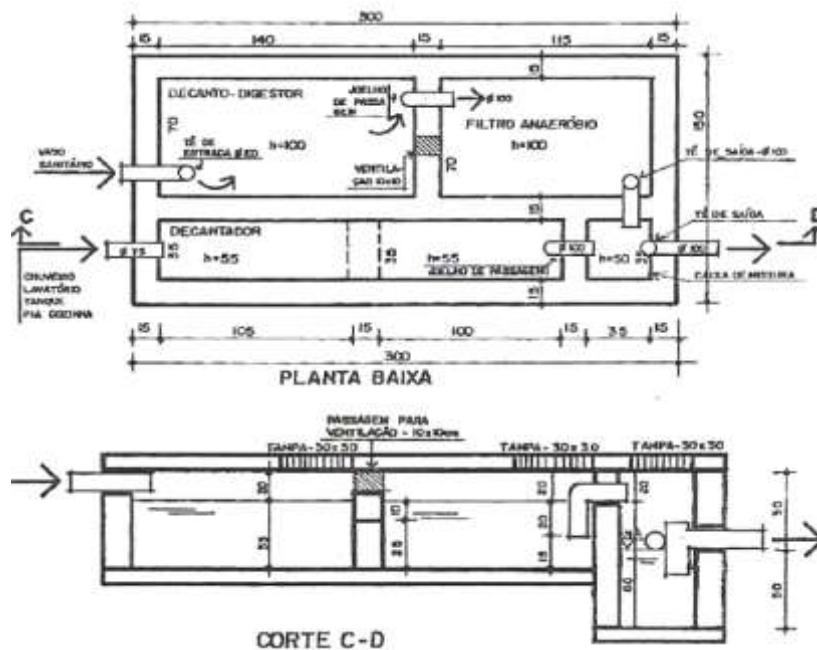


Figura F.1 - Esboço representativo das etapas de tratamento da ECTBE (fora de escala).

1º Nível de Tratamento

Reator Anaeróbico – Este é o primeiro passo necessário para o tratamento das águas cinzas e negras. Baseado na tradicional fossa séptica, este reator anaeróbico é uma tecnologia mais eficiente que a tradicional fossa pois numa só caixa, tratar os dois tipos de águas separadamente.

Recorre a um sistema modular composto por decantadores de sedimentação⁶⁵ e reatores anaeróbicos⁶⁶, para o tratamento primário das águas cinzas e negras em separado. No fim desses processos, são então misturados os dois afluentes numa caixa de mistura antes de passar para o segundo nível de tratamento.



⁶⁵ Decantador de sedimentação – Recipiente no qual através do fenómeno físico de sedimentação, as partículas mais densas na água se acumulam no fundo, e mais leves flutuam na água (gorduras).

⁶⁶ Anaeróbico – Digestão ou decomposição natural do material sólido do esgoto a partir de micro-organismos que não utilizam oxigénio para o seu metabolismo.

Figura F.2 - Reator Anaeróbico - Conjunto de reator anaeróbico, decantador e caixa de mistura dos afluentes.

Fonte: Luiz Ercole, (2003).

2º Nível de tratamento

Pré-filtro - A saída do efluente do primeiro nível de tratamento passa por um pré-filtro de saída, preenchido com sedimentos de vários diâmetros. Sua função principal é impedir a entrada de sólidos que possam eventualmente entupir o terceiro nível de tratamento, bem como ampliar a superfície de contacto entre o afluente e os microrganismos instalados nessas superfícies que, através de processos microbianos, ajudam no tratamento do afluente.

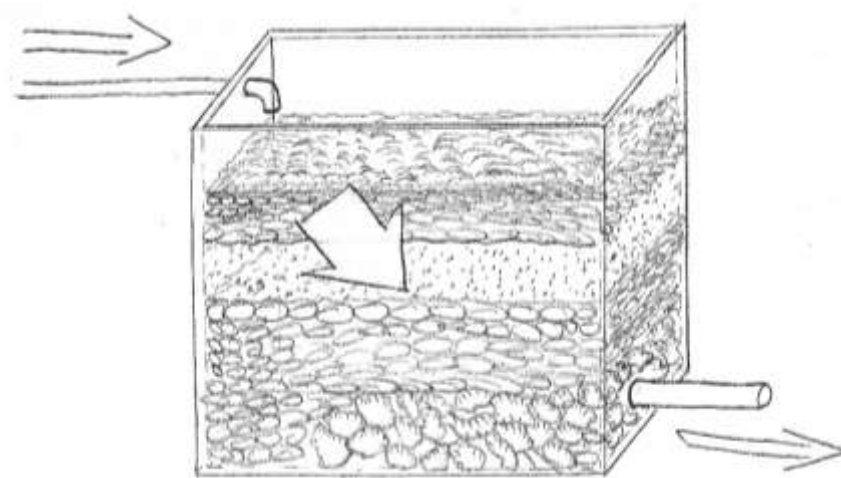


Figura F.3 - Esboço do pré-filtro.

3º Nível de tratamento

Filtro biológico de evapotranspiração - A água residual do tratamento primário e secundário ainda contém elementos causadores de poluição. Assim é necessário ainda eliminar agentes patogênicos e metais pesados que podem causar doenças e contaminar o lençol freático.

Ao criarmos um leito subterrado estanque (Figura F.4), recorrendo a uma membrana impermeável enchida com camadas de materiais porosos (areia, brita de vários diâmetros em camadas, e terra no topo), é criado o ambiente ideal que multiplica a superfície de contacto da água com os microrganismos responsáveis pela descontaminação do afluente.

Nestes tanques são plantadas várias espécies de plantas ornamentais conhecidas pelo seu rápido crescimento, poder de filtrar e decompor poluentes e capacidade de evapotranspiração⁶⁷. O resultado é a evaporação de grandes quantidades de água, o que humidifica o ar circundante

⁶⁷ Evapotranspiração – O nome provém de dois processos, Evaporação da água no solo e a perda de água da planta por transpiração.

contribuindo para o surgimento de um microclima mais húmido, e resulta também na devolução de uma água limpa que recuperou a sua transparência. Não apresentando qualquer turbidez ou odor, esta água não oferece riscos para a saúde ou para a natureza. Pode ser até reutilizada em lagos com peixes, armazenada ou reutilizada para fins não potáveis.

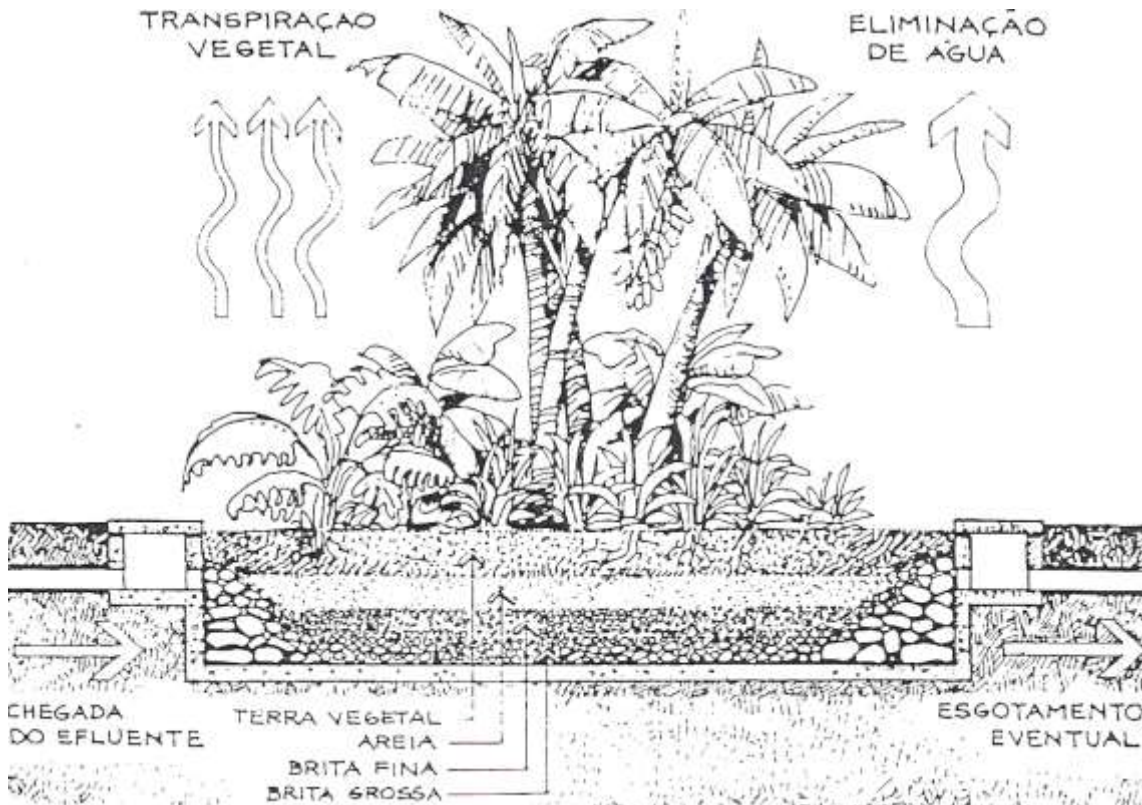


Figura F.4 - Leito de evapotranspiração com tubos de PVC.

Fonte: Luiz Ercole, (2003).

Benefícios da Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes:

- Sistema económico de adquirir e implementar;
- Trata as águas no próprio local de sua geração;
- Pequena exigência de área para a instalação;
- Sistema impercetível por se encontrar subterrado;
- O Filtro biológico de Evapotranspiração é esteticamente atraente, como jardim ornamental que não necessitam ser regado;
- É um sistema inodoro;
- Permite o reaproveitamento da água para funções secundárias;
- Permite uma economia estimada de pelo menos 40% de água potável;

- Pode ser ampliado caso haja o aumento da produção de afluentes;
- Instalação e manutenção simples, não requer obras complexas;
- A água tratada resultante pode ser infiltrada diretamente no solo e até mesmo utilizada em corpos d'água com peixes, o que também é um bioindicador da qualidade da água.

Limpeza - A remoção do depositado no reator anaeróbico (1º Nível de tratamento) é feita a cada 2 a 5 anos, dependendo da utilização.

Manutenção - O sistema não requer grande manutenção, exceto a limpeza periódica citada acima e inspeções periódicas da qualidade do efluente devem ser feitas.

Custo materiais de construção:

Tabela F.1 - Materiais necessários para as ECTBE.

Material Requerido para a Estação Compacta de Tratamento Biológico de Efluentes	Unidades / Medidas	ECTBE para 2 a 3 casas, (6 pessoas)	Preço	ECTBE para 10 pessoas (Edificação central)	Preço
---	--------------------	-------------------------------------	-------	--	-------

1º Nível de tratamento (Reator Anaeróbico)
Águas cinza 150lts/dia/pessoa, águas negras 50lts/dia/pessoa

Capacidade:	litros	1.200 lts		2.000 lts	
T's PVC sanitário de 38 mm (1,5 pulg)	Unidades	4	4,8€	4	4,8€
Tubaria PVC sanitário de 38 mm (1,5 pulg) 3m	m	2,00	2,14€	2,00	2,14€
Uniões PVC sanitário de 38 mm (1,5 pulg)	Unidades	4	2,76€	4	2,76€
Tubaria PVC sanitário de 25 mm (1 pulg)	m	3,00	1,90€	3,00	1,90€
Uniões PVC sanitário de 25 mm (1 pulg)	Unidades	1	0,85€	1	0,85€
T's PVC sanitário de 25 mm (1 pulg)	Unidades	3	2,07€	3	2,07€
Cola PVC 250 grs	Unidades	1	8,94	1	8,94
Cimento 50Kg	Sacos	2	15€	3	22,5€
Blocos (Bloco Vazado 50x20x10)	Unidades	30	20,40€	40	27,6€
Total (Reator Anaeróbico)	Euro		54,06€		74,19€

2º Nível de tratamento (Pré-filtro)

Capacidade:	litros	250 lts	400 lts
-------------	--------	---------	---------

Brita com ¾ a 1 polegada	m ³	0,3	20€	0,6	40€
Rede metálica de galinheiro (M/HEXAG ½"x2)	m ²	5	16,9€	5	16,9€
Tubaria PVC sanitário de 38 mm (1,5 pulg)	m	2	2,14€	2	2,14€
T's PVC sanitário de 38 mm (1,5 pulg)	Unidades	2	3,70€	2	3,70€
Cimento Cola 25Kg	Sacos	1	4,69€	1	4,69€
Tela Geotêxtil permeável 150gr/M2 1,3€/m ²	m ²	5,25	6,83€	12,75	15€
Válvulas de controlo de fluxo PVC de 38 mm (1,5 pulg)	Unidades	1	10€	1	10€
Cimento 50Kg	Sacos	1	7,5€	1	7,5€
Blocos (Bloco Vazado 50x20x10)	Unidades	20	13,60€	30	20,4€
Total (Pré-filtro)	Euro		84,46€		103,4€

3º Nível de tratamento (Filtro biológico de Evapotranspiração)

Dimensões: A x L x C	m	0,7 x 1,5 x 4		0,7 x 2,5 x 4	
Pedra, ou entulho com 4 a 5 polegadas	m ³	0,81	Free	1,50	Free
Brita com ¾ a 1 polegada (40€/m ³)	m ³	3,23	140€	7,85	200€
Tela imp. Asfal FV40-BET ATIV-F.VIDRO10X1 (2,75€/M ²)	m ²	8	22€	15	41,3€
Tubaria PVC sanitário de 38 mm (1,5 pulg)	m	4,7	2,14€	4,7	2,14€
Tampões PVC san. de 38 mm (1,5 pulg)	Unidades	6	2,4€	6	2,4€
T's PVC sanitário de 38 mm (1,5 pulg)	Unidades	4	7,4€	4	7,4€
Tubo de Silicone	Unidades	1	4€	1	4€
Cimento Cola	Sacos	2	9,38€	4	18,8€
Memb. impermeável TPO: (1,5mm) Jardim (3,5€/M ²)	m ²	7,5	26,25€	16,5	57,75€
Tela Geotêxtil permeável 150gr/M2 1,3€/m ²	m ²	5,25	6,83€	12,75	16,57€
Válvulas de controlo de fluxo PVC de 38 mm (1,5 pulg)	Unidades	1	10€	1	10€
Blocos (Bloco Vazado 50x20x10)	Unidades	20	13,16€	30	27,6€
Total (Filtro biológico)	Euro		243,6€		385,5€
Total de material necessário para as ECTBE			383€	565€	

Visto que iremos construir sistemas independentes para receber os afluentes de 8 edificações (7

× Módulos Bioconstruídos e 1 × Módulo Central de Apoio Logístico Bioconstruído), um total de 4 ECTBE's serão construídas. Assim, a quantidade de certos materiais de construção inventariados na Tabela F.1 irá multiplicar.

3 × 383€ (ECTBE com capacidade de carga para 2 a 3 casas ou 6 pessoas) -----	≈ 1.149€
1 x (ECTBE com capacidade de carga para 10 pessoas para o MCALB) -----	≈ 565€
<div style="text-align: right;">Total de material para as 4 (ECTBE) ≈ 2.000€</div>	

Esta solução prende-se com o fato das casas encontrarem-se afastadas umas das outras. Assim é criado zonas buffer entre as casas e ao mesmo tempo sistemas de irrigação passivos altamente férteis.

A opção de não concentrar todos os efluentes num só sistema de tratamento, reduz o seu impacto e conduz a ganhos na irrigação passiva das áreas circundantes às casas visto que reduzem a necessidade de regadio e adubação de uma vasta área do terreno.

Custo com a mão de obra requerida para as ECTBE:

Dados:

- Estimativa de 63 horas, utilizando uma retroescavadora.

- 1 Trolha: 9€/hora x 21 horas	= 189€
- 2 serventes: 9€/hora x 42 horas	= 378€
- 1 retroescavadora: 20€/hora x 8 horas	= 160€

Aprox. 3 dias de trabalho. Total em mão de obra por cada ECTBE ≈ 730€

Total de 12 dias, com o custo em mão de obra para as 4 ECTBE ≈ **2.900€**

Total absoluto para as 4 ECTBE's

2.000€ + 2.900€ ≈ 5.000€ + 20% (estaleiro, maquinas etc.) ----- ~ **6.000€**

Apêndice G - Glamping

As tendas nas quais vamos oferecer o serviço de *glamping* são denominadas de *yurt's*. É uma tecnologia tradicional da Mongólia, que recorre a materiais naturais e que proporciona várias vantagens quando comparadas com outros tipos de tendas.

As versões que vamos implementar (Figura G.1) sofreram ligeiras alterações tais como janelas na porta, laterais adicionais envidraçadas e uma outra configuração dos têxteis. Estas alterações proporcionam uma vista panorâmica para o exterior, enquanto uma outra configuração dos têxteis adaptam as tendas ao nosso clima. Mais quente e húmido do que aquele sentido nas altas planícies desérticas da Mongólia.



Figura G.1 - Exemplo do modelo de yurt panorâmico a implementar.

Fonte: Foto com licença de reutilização.

Optamos por estas tendas pois quem já acampou sabe que a luz da manhã e o calor do sol a incidir na tenda, encadeia e aquece o seu interior. Este facto obriga seus ocupantes a acordar e a sair. Estas perturbações, muito características dos tradicionais acampamentos não são tão manifestas nos yurt's devido ao isolamento concedido pelas várias camadas de têxteis em fibras

naturais. Estes proporcionam um considerável isolamento térmico, acústico e luminoso (caraterística intrínseca) que através de processos naturais, mantêm a temperatura e humidade dentro do yurt, suavizando a temperaturas no seu interior enquanto auxiliam a amenizar as oscilações atmosféricas sentidas durante o dia e as estações do ano.

Custo de transporte do yurt – O transporte tem um custo médio de 0,40 euros por km, desde o local de construção até ao local de montagem, o que segundo orçamento do fabricante, rondará os 1000€ a cada 3 yurt's.

Durabilidade - Tanto a madeira da estrutura, como do tecido interior e o isolamento podem durar várias décadas. A lona exterior, dependendo do clima e da exposição solar a que estiver sujeita, pode ter de ser substituída depois de oito ou dez anos.

Não necessita de licença camarária - Não são necessárias muitas das licenças, obrigatórias a edifícios permanentes pois estas são de caris provisório e relativamente fáceis de desmontar sem causar impactos negativos. Ainda assim, por se tratar de um projeto para alojar pessoas, iremos avaliar melhor com as entidades locais possíveis condicionalismos.

Outras vantagens do Yurt - Dentro de um Yurt é possível criar divisões recorrendo a cortinas, biombos ou mesmo construindo paredes. Também há a possibilidade de criar novas divisões anexando outros yurt's ou qualquer outro tipo de estrutura provisória.

É possível ter eletricidade num yurt. Basta para tal fazer uma ligação á rede ou instalar unidades *off-grid* com painéis solares, e até instalar interruptores e tomadas nas paredes, onde for mais conveniente.

Embora o yurt possa ficar diretamente assente no solo minimamente nivelado, deve sempre ser feita uma vala a toda a volta para drenar a água da chuva. O chão deve ser impermeabilizado com um plástico PVC para que haja um isolamento adequado do interior, e prevenir assim que a humidade do solo invada o interior.

Caso o terreno seja irregular ou com declive, aconselhamos que o yurt seja colocado sobre um *deck* em madeira elevado do chão (Figura G.2). Este deve ter no mínimo o diâmetro do yurt, com uma margem em frente á porta, de modo a criar uma zona de convívio em frente do aposento. Seu imacto é mínimo, sendo possível uma fácil remoção do local, caso haja a necessidade disso.



Figura G.2 - Yurt suportado por deck de Madeira.

Fonte: Foto com licença de reutilização.

Estas tendas são montadas em cerca de 2 a 3 dias, e têm uma durabilidade e conforto superior a outros tipos de tendas, como é possível perceber na Figura G.3 abaixo.



Figura G.3 - Exemplo do interior de um yurt de 6 muros com divisão.

Fonte: Fotos com licença de reutilização

Estrutura do Yurt:

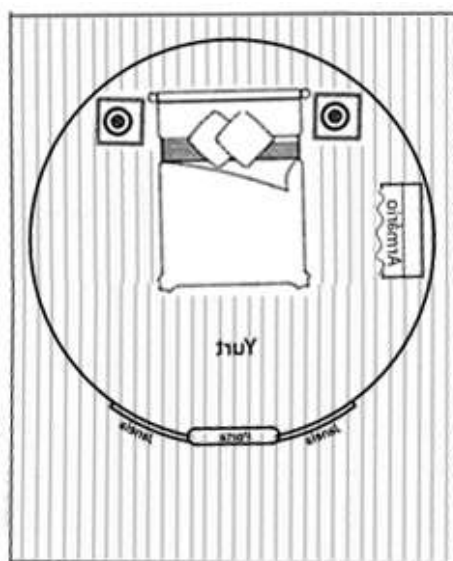


Figura G.4 - Esboço dos yurt's de 4 muros que iremos implementar.

Fonte: Elaboração própria.

Porta / Janelas - A porta consiste em uma única peça em madeira com janelas em vidro duplo.

Cúpula - É um elemento chave que unifica toda a estrutura. Situada no centro do teto, serve também de fonte de luz natural e permite arejar confortavelmente o interior do yurt.

Pilares - Estes apoiam a cúpula e aumentam a integridade estrutural de toda a estrutura, embora não sejam indispensáveis.

Muros - Composto por uma união cruzada e flexível de inúmeras varas de madeira, o número de muros destas tendas determinam o diâmetro desta, como exemplificado na Tabela G.1. Estes elementos constituem o quadro estrutural do perímetro do yurt (parede) e são flexíveis o suficiente para lidar com fortes rajadas de vento, tal como é caracterizado o ambiente para o qual estas tendas foram desenvolvidas.

Tabela G.1 - Exemplos de tamanhos de Yurt's.

	Nº 4	Nº 6	Nº 8	Nº 12 (12 muros)
Número de muros	4 muros	6 muros	8 muros	(12 muros)
Diâmetro mts.	5,1	6,6	9	12,5
Área Superfície m ²	20,4	35	63,6	122,6

Paus radiais - Sua função é unir o perímetro (parede) com a cúpula central, elementos estes que constituem o telhado ou teto. O seu número depende do tamanho do Yurt.

Composição do Yurt:

Têxteis:

Interior - O interior é coberto por um tecido 100% feito de algodão, colocado entre a estrutura de madeira e a cobertura impermeabilizante. Sua função é dar um acabamento esteticamente agradável ao destacar a beleza da madeira que compõe a estrutura.

Isolamento - O isolamento é composto por várias peças de lã tratada de cor clara e inodora de excelente qualidade. A sua função é isolar e regular a temperatura e umidade dentro do yurt.

Exterior - O exterior é composto por uma lona 100% de algodão impermeável. A tela externa resiste a qualquer adversidade, enquanto dá uma aparência natural ao yurt.

Tampa - É um tecido com o qual é possível ao utilizador, regular a luz natural que entra através da cúpula transparente. Esta tampa é forrada com feltro de lã e outros materiais de modo a isolar o único ponto em toda a estrutura que não tem na sua composição elementos de isolamento térmico, sonoro e luminoso, proporcionando assim um maior conforto.

Saias - É uma tira de tela, que impede a infiltração de vento na parte inferior da tenda.

Cordas - Conjunto de cordas 100% em crina de cavalo, que fixam e dão solidez a toda a estrutura.

Estimativa dos custos para a aquisição, transporte montagem e recheio das tendas para o *Glamping*:

Aquisição, transporte e montagem de cada yurt:

1 x Yurt-----	4.059€
1 x transporte do yurt-----	250€
1 x 36m ² de deck em pinho tratado autoclave-----	1.131€
Mão de obra para montar cada <i>Yurt/Deck</i> (21 horas x 3 serventes a 9€/hora)--	567€
1 x estrutura de suporte para o deck-----	400€

Um total de 3 dias para edificar cada tenda.

Total por cada yurt ≈ **6.500 €**

Recheio necessário para equipar cada yurt:

1 x Aquecedor-----	60€
1 x Colchão -----	150€
2 x Mesas de cabeceira -----	40€
2 x Roupa cama:	
Edredão -----	35€

Lençol Colcha -----	25€
Capa de edredão e fronha -----	20€
2 x Almofadas -----	30€
Total roupa cama -----	≈ 220€
1 x Roupeiro -----	80€
2 x Candeeiros -----	40€
	Total Recheio ≈ 610 €

Total absoluto para cada yurt:

6.500 € + 610€ ----- ~ **7.100 €**

Apêndice H - Piscina Biológica

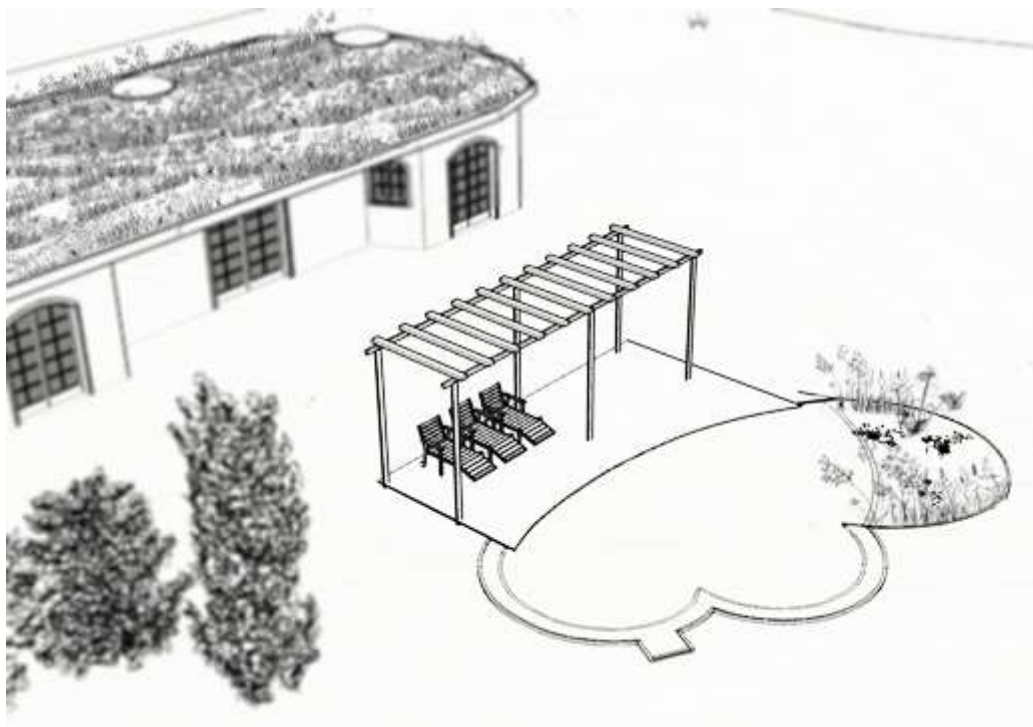


Figura H.1 - Esboço da Piscina Biológica a implementar.
Fonte: Promotor - Diogo Freitas (2017).

Segundo autores como David Pagan Butler (2011), enquanto numa piscina convencional a qualidade da água é conseguida por meio da adição de produtos químicos como o cloro, ou recorrendo a mecanismos caros que utilizam ozono e raios ultravioleta..., uma piscina biológica recorre a tecnologia passiva que tira partido de todas as formas de vida que nela se encontram para purificar a água. Esta purificação é feita por processos biológicos microbianos que tiram partido da fotossíntese das plantas, da oxigenação natural e da circulação da água por entre um substrato à base de gravilha de vários diâmetros. Estes processos naturais, para além de não necessitarem da adição de produtos químicos nocivos (como o cloro⁶⁸...) na água, fazem um melhor trabalho que estes, sem consumir vastas quantidades de energia no processo. Isto resulta numa considerável poupança, pois torna desnecessário investir avultados recursos financeiros

⁶⁸ **Cloro** – Tende a deixar a pele seca e causar irritação nas mucosas e nos olhos. São também aplicados produtos químicos compostos; algicidas, fungicidas e floculantes, produtos destinados ao ajuste do Ph. Há ainda outros produtos, tais como os mais recentes sistemas que utilizam o sal de cozinha (cloreto de sódio, NaCl) como reagente do cloro, sob a forma de hipoclorito de sódio (NaClO) que também têm contra-indicações para os humanos.

em mecanismos que para além de caros, têm custos constantes de manutenção e operacionalização. Falamos, pois, da energia que consomem e consumíveis necessários para manterem-se em funcionamento.



Figura H.2 - Exemplo de uma Piscina Biológica.

Fonte: Ned Kampmann (2015).

Assim, uma piscina biológica é um lago artificial ornamental para banhos, eficazmente impermeabilizado por uma tela. Devido ao seu aspeto visual natural, integram-se na paisagem. Graças a processos naturais, depuram a água e são lar para diversas espécies aquáticas, pois nestas é proporcionado um novo habitat para a flora e fauna, características das zonas mais húmidas. Algumas destas espécies endémicas, colonizam em pouco tempo o novo espaço sem que haja intervenção humana para além da sua construção. As piscinas biológicas desempenham, portanto, um papel importante ao criar habitats que aumentam a biodiversidade no local, enquanto oferece a possibilidade para a observação da natureza. Em especial de anfíbios, libélulas e aves migratórias.



Figura H.3 - Exemplo de uma Piscina Biológica com aspeto natural.
Fonte: Fotos com licença de reutilização.

Estas piscinas têm várias funções:

- Servem como zonas de lazer;
- Para fins ornamentais;
- São habitat para vários seres vivos benéficos e de interesse;
- Servem como ponto de observação para seus utilizadores;
- A água das piscinas biológicas pode ser usada para irrigação, ou simplesmente ser devolvida á natureza, isto porque não está contaminada com qualquer tipo de produto químico ou bacteriológico nocivo.

Construção e custo:

Segundo os construtores especialistas em piscinas biológicas contactados, o custo para construir uma piscina biológica varia muito consoante as características que o cliente deseja implementar. Variáveis como o tamanho da instalação, os materiais adotados, se estes estão disponíveis no local ou tiverem de ser adquiridos, se o cliente quer quedas de água, decks, entre outras características, irá influenciar o seu custo final. Todavia segundo informação adiantada, podemos considerar um preço de orientação que varia entre os 90€ e os 110€ por metro quadrado. Porque queremos uma piscina grande o suficiente para os utilizadores se refrescarem nos dias em que

o mar não é convidativo, projetamos uma piscina com uma área destinada ao banho de 18 metros quadrados de área útil, e 5 + 15 metros quadrados correspondentes á zona de transição e filtro biológico. Nestes 20 metros quadrados são plantadas plantas aquáticas ornamentais, tais como por exemplo os nenúfares e jacintos de água e instalado um sistema económico de circulação da água muito simples e fácil de operar e manter. Isto dá um total de 38 metros quadrados de piscina biológica.

Estimativa dos custos para a piscina biológica:

Piscina Biológica-----	38m ² x 110€	≈	4.200€
Deck em pinho tratado autoclave-----	18m ² x 32€	≈	700€
1 x estrutura de suporte para o deck		≈	200€

Um total de 10 dias de construção.

Total do custo com a mão de obra requerida ≈ **5.100€**

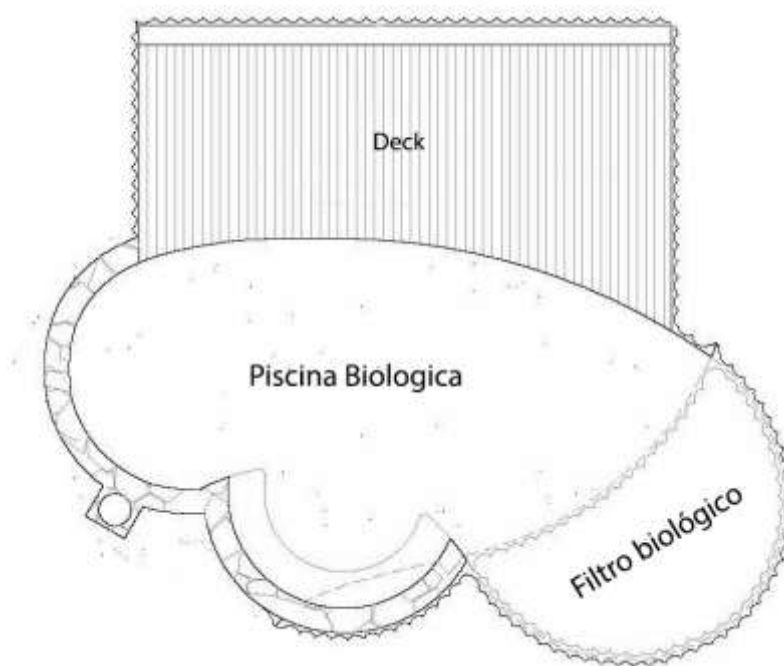


Figura H.4 - Esboço da piscina biológica a implementar.

O método mais comum para a construção destas piscinas biológicas é relativamente simples e muito mais barato quando comparado com a construção de uma piscina convencional. A maioria dos materiais empregues são facilmente adquiridos e/ou têm um custo bastante reduzido, à exceção da tela impermeabilizante e os custos relativos à mão de obra.

Já os custos com a retroescavadora, serão minimizados pois durante o período em que for alugada, o seu trabalho irá ser maximizado com os trabalhos necessários para a construção das outras estruturas já mencionadas nos apêndices anteriores. É de realçar que todos os inertes serão reaproveitados para a argamassa (taipa), necessária para a construção das paredes bioconstruídas.

Estruturas / componentes da piscina biológica:

Fundação - Recorrendo a uma retroescavadora, será feito um buraco ligeiramente maior que as dimensões pretendidas para a zona destinada ao banho e à depuração da água (Figura H.4). Esta última, deve ser de águas pouco profundas e com declive pouco acentuado, desde a margem até à zona de banho como se de uma margem de um lago se tratasse.



Figura H.5 - Fundação de uma Piscina Biológica.

Fonte: Ned Kampmann (2015)

Impermeabilização - A fundação deve posteriormente ser coberta com uma fina camada de areia, terra cartão e/ou tecidos reutilizados que tenham sido descartados, ou então adquirindo uma tela própria para esse fim. Estes terão a função de prevenir que a tela impermeabilizante seja danificada (Figura H.6).



Figura H.6 - Impermeabilização de uma piscina biológica.

Fonte: Fotos com licença de reutilização.

Esta tela de polioleofinos (TPO), tem uma grande longevidade e é um material cem por cento reciclável. Por razões estéticas e de degradação por exposição á radiação solar, todas as superfícies expostas são cobertas recorrendo a materiais naturais com substratos, rochas e água.

Bomba de água e/ou de ar - Na maioria dos casos recorre-se a bombas solares nas piscinas biológicas. Estas desempenham um papel muito diferente e menos custoso do que as bombas das piscinas convencionais. Trabalham apenas durante o dia (quando há energia solar) e são responsáveis pela circulação da água através dos filtros biológicos de purificação da água, impercetivelmente existentes nas bermas da piscina, onde as plantas se desenvolvem (Figura H.7 e H.2).

Substratos - Depois de colocada a tela impermeabilizante, esta é fixada com os substratos, que desempenharão funções como as mencionadas seguidamente.

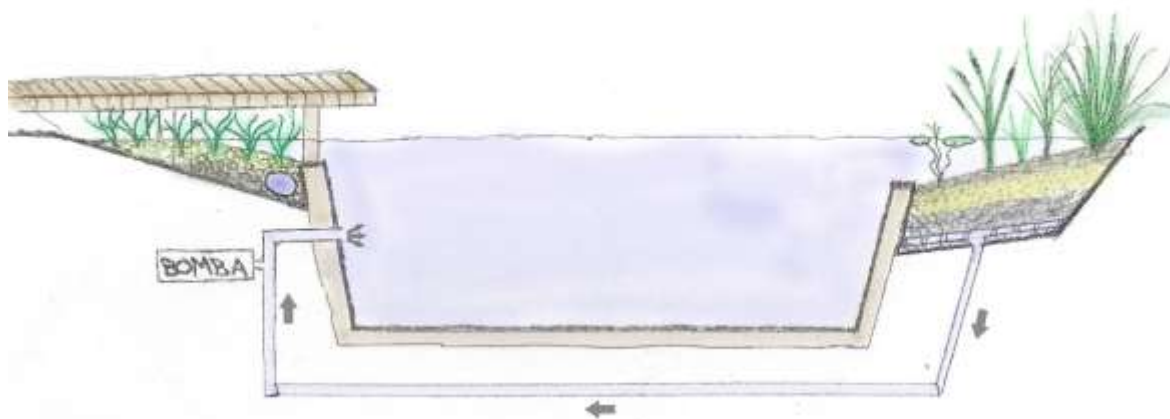


Figura H.7 - Sistemas de circulação da água através do filtro biológico.

As margens são zonas destinadas à purificação da água através de processos biológicos e mecânicos simples, que ao obrigar a água a circular por diferentes extratos de brita, gravilha, areia e plantas plantadas nestes substratos filtrantes (Figura H.2), devolvem água cristalina e límpida à zona destinada ao banho. Estes sistemas podem até ser integrados com pequenos cursos de água e cascatas que embelezam a instalação.

Devido ao baixo nível da água nas bermas e devido à existência de grandes pedras parcialmente submersas na zona das plantas e do filtro biológico, a água de uma piscina biológica é aquecida pela energia absorvida por estas, e libertada para a água. Dispensando na maioria dos casos qualquer tipo de aquecimento artificial.

Manutenção de uma piscina biológica

Poderá ocasionalmente haver uma acumulação de sedimentos no fundo da parte destinada à natação. Caso isso ocorra, uma limpeza ocasional (quinzenal ou mensal) pode ser necessária através de um aspirador de piscinas.

As plantas que crescem e prosperam nos sedimentos filtrantes podem necessitar de ser podadas ocasionalmente, tal como acontece com os jardins, mas normalmente não precisam de manutenção porque as partes velhas das plantas vão se desmineralizando na água e sendo novamente mineralizadas com o tempo em novas plantas.

Por se tratar de um ecossistema, nunca deverão ser utilizados quaisquer aditivos químicos na água ou qualquer equipamento de desinfecção adicional aos mencionados anteriormente.

Apêndice I - Esquematização Eco-Lodges Quinta Rural

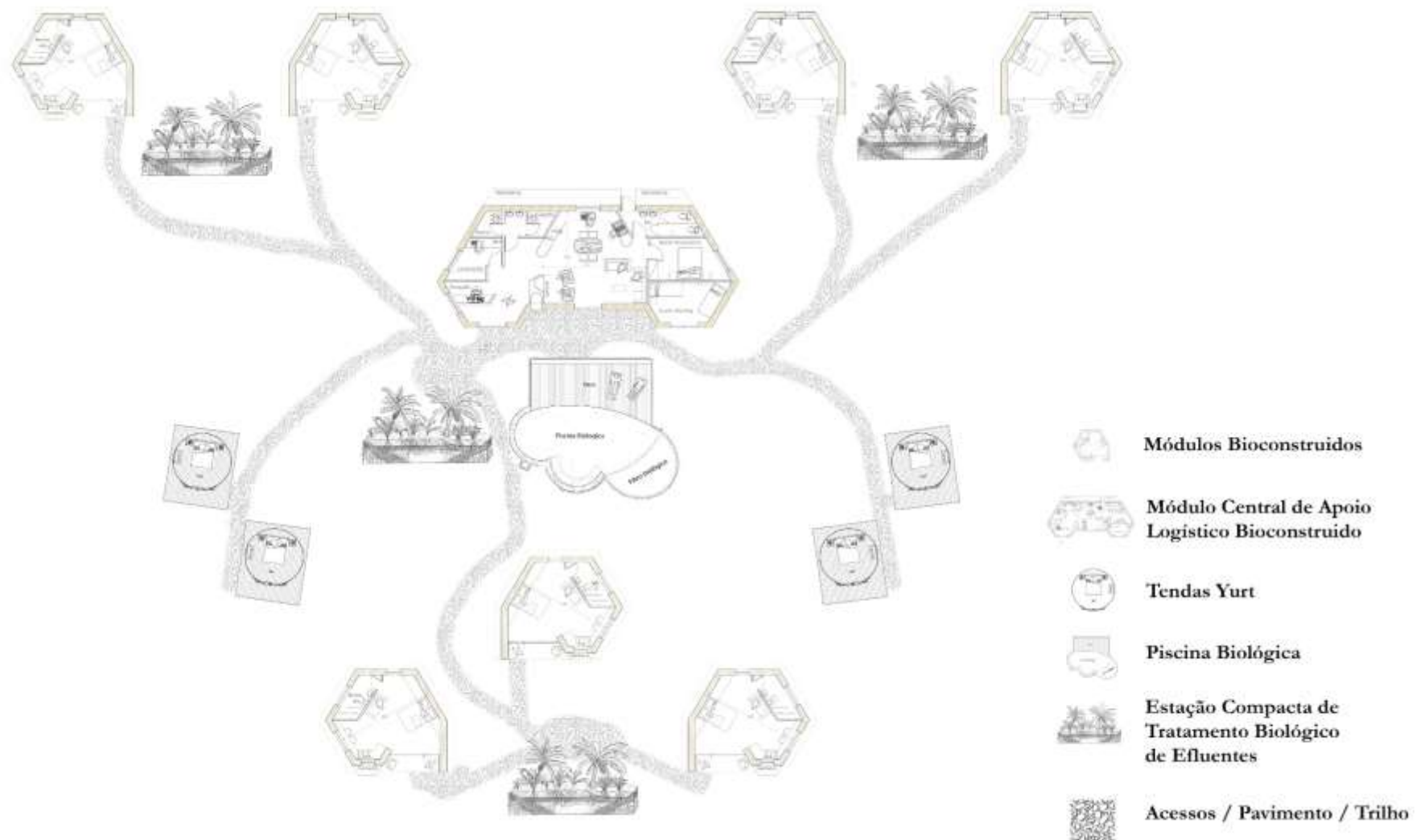


Figura I.1 - Esquemática geral do empreendimento Eco-Lodges Quinta Rural.

Apêndice J - Plano Financeiro

I - Pressupostos:

Os pressupostos seguintes, são o resultado de toda uma pesquisa já apresentada no Capítulo 3 - Caracterização da Economia Local, na investigação efetuada no Capítulo 4 – Metodologia / Análise do Mercado, bem como na conjectura exposta no Capítulo 5 – Plano de Negócios.

- Número máximo inicial de 11 alojamentos (7 módulos bioconstruídos + 4 tendas), o que perfaz uma ocupação máxima a rondar os 22 ocupantes em 11 camas.
- Cerca de 68 004 dormidas em empreendimentos de TER na RAM.
- Estadia média em estabelecimentos TER na RAM ronda os 4,34 dias, a mais alta do país, e quase o dobro da média continental portuguesa com a média de 2,23 dias;
- Dias de operação por ano (365 dias – 22 dias de férias – 10 dias de feriados) = 333 dias de operação;
- Taxa Líquida de Ocupação Cama (TLOC) considerada nos cálculos foi a «Total TER e TH» do Tabela J.1 seguinte. Equacionada segundo a época do ano, atribuímos uma TLOC de 39,9% para a Época Alta; 31,0% para a época média e 25,5% para a época baixa. Embora consideradas médias segundo as percentagens da Tabela J.2 é possível verificar que os estabelecimentos de Agroturismo (modalidade que mais se assemelha ao nosso conceito) da Tabela J.1, a TLOC média anual é aproximadamente 12% superior à considerada nos nossos cálculos. Note-se também que são das TLOC mais altas do país para o TER, como é possível observar nas Tabelas J.1 e J.2 apresentadas em seguida.

Tabela J.1 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o tipo dos estabelecimentos, por regiões (NUTS II).

NUTS	Total TER e TH	Turismo no Espaço Rural				Turismo de Habitação
		Agro-turismo	Casas de Campo	Hotéis Rurais	Outros TER	
PORTUGAL	20,4	18,4	21,3	25,3	18,2	16,7
CONTINENTE	19,4	17,7	19,9	24,4	17,3	16,1
Norte	16,4	15,8	16,1	18,0	14,8	16,8
Centro	18,3	18,4	19,1	25,7	15,1	14,9
Lisboa	29,9	...	29,0

Alentejo	19,9	17,4	20,4	25,5	17,6	12,5
Algarve	34,5	...	34,1
REG. AUTÓNOMA AÇORES	25,1	...	26,0	//	23,9	...
REG. AUTÓNOMA MADEIRA (2014)	34,0	46,6	32,4	38,9	0,8	28,5
REG. AUTÓNOMA MADEIRA (2015)	34,2	...	34,8	33,1	...	30,0

Fonte: Dados do INE (Instituto Nacional de Estatísticas) relativos a 2014 e 2015.

Tabela J.2 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o mês,
por regiões (NUTS II) Unidade: %

NUTS	Total	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
TURISMO NO ESPAÇO RURAL													
PORTUGAL	18,8	8,2	10,8	11,7	15,9	18,6	20,7	28,4	40,0	22,8	14,5	9,5	10,5
CONTINENTE	17,9	7,9	10,3	11,1	15,0	17,7	19,8	27,0	39,3	22,1	13,6	8,7	10,2
Norte	15,9	6,5	7,2	8,2	11,3	13,4	16,0	24,1	37,8	21,2	11,9	7,6	10,2
Centro	17,2	10,0	13,9	11,4	13,5	16,3	17,3	25,0	35,7	20,6	13,0	9,4	14,2
A.M. Lisboa	30,6	10,8	14,9	27,8	33,8	36,6	34,7	38,2	50,9	38,7	28,0	15,3	11,3
Alentejo	17,4	7,8	10,6	13,1	17,4	19,7	21,8	26,1	37,4	18,9	12,1	8,5	7,3
Algarve	34,5	6,9	9,3	16,1	29,9	38,5	40,5	55,2	67,9	46,7	31,8	11,9	8,5
REG. AUTÓNOMA AÇORES	26,4	6,1	5,9	8,7	15,5	23,2	31,2	48,9	49,0	27,8	19,7	8,7	7,1
REG. AUTÓNOMA MADEIRA	34,2	18,2	28,9	29,1	41,9	38,0	33,7	39,4	46,1	38,2	36,2	30,1	22,0

Fonte: INE – Inquérito à Permanência de Hóspedes na Hotelaria e Outros Alojamentos (2015).

- Consumo médio anual de dormidas previstas em ano cruzeiro para os módulos bioconstruídos ronda as 743 dormidas por ano.

$$TLOC(\text{variável consoante época do ano}) \times 7(\text{módulos}) \\ \times 333(\text{dias de operação}) \approx 743 \text{ dormidas por ano}$$

- Consumo médio anual de dormidas previsto em ano cruzeiro para o Glamping ronda as 424 dormidas por ano.

$$TLOC(\text{variável consoante época do ano}) \times 4(\text{tendas}) \\ \times 333(\text{Dias de operação}) \approx 424 \text{ dormidas por ano}$$

- Consumo do TER na RAM é maioritariamente estrangeiro (exportação) visto que 95% das dormidas provêm de estrangeiros não residentes DREM (2015). Assim estimamos que 95% das nossas vendas sejam consideradas exportações.

- Quota de mercado-objetivo do TER na RAM para os Eco-Lodges Quinta Rural em ano cruzeiro é de 1,71% do total de dormidas em estabelecimentos de TER e TH na RAM.

68 004 (Total de dormidas TER na RAM em 2014) _____ = 100%

1166 (Consumo, nº total de dormidas na Quinta Rural por ano) _____ = x%

$$x = \frac{1.166 \times 100\%}{68.004} \approx 1,71\%$$

II - Volume de negócios em ano cruzeiro / Custos CMVMC:

No contexto do projeto Eco-Lodges Quinta Rural (Capítulo 5) e consoante os pressupostos anteriores, os resultados seguintes (Quadros J.1, J.2, J.3 e J.4), preveem um volume de negócios em ano cruzeiro prudente, ainda que reservado.

Embora as inovações do nosso serviço tenham em todo o seu contexto a redução e reutilização dos recursos utilizados, a produção própria de vários consumíveis e a produção interna de energia renovável; a estes valores totais foram deduzidas as despesas referentes ao pequeno almoço e outros consumíveis, custo da lavandaria e limpeza dos aposentos, tendo sido libertando ainda assim uma considerável margem de erro unitário que muito provavelmente se transformará em lucros acima dos esperados. Ou seja, foram calculadas despesas acima daquelas que provavelmente serão a realidade.

Quadro J.1 - Estimativa das receitas e despesas em ano cruzeiro para os alojamentos.

Eco-Lodges Quinta Rural

Vendas Módulos Bioconstruídos	Unidades	Total de Vendas	Estimativa Receita, despesas e Lucro em Ano Cruzeiro	
Época Alta - abril, maio, julho, agosto, setembro, outubro				
Dias de Operação	166 dias	464	Receita	69.650 €
nº de Casas	7		Despesas	9.287 €
Tax. Liqui. Ocup. Cama: (TLOC)	39,96%		Lucro	60.364 €
Preço Unitário	150 €/noite			
Lucro Unitário (- desp. Bed & breaksast...)	130 €/noite			
Época Média - março, junho, novembro				
Dias de Operação	83 dias	180	Receita	23.437 €
nº de Casas	7		Despesas	3.606 €
Tax. Liqui. Ocup. Cama: (TLOC)	31,03%			

Preço Unitário	130 €/noite		
Lucro Unitário (- desp. Bed & breaksast...)	110 €/noite		Lucro 19.831 €
Época Baixa - dezembro & fevereiro			
Dias de Operação	55 dias		Receita 9.798 €
n° de Casas	7	98	Despesas 1.470 €
Tax. Liqui. Ocup. Cama: (TLOC)	25,45%		
Preço Unitário	100 €/noite		
Lucro Unitário (- desp. Bed & breaksast...)	85 €/noite		Lucro 8.329 €
Total Receitas Casas Bioconstruidas			102.885 €
Total Despesas Casas Bioconstruidas		743	14.362 €
Total Lucro Casas Bioconstruidas			88.523 €
Prestações de serviços – Mercado Nacional (5%)		37	5.144 €
Prestações de serviços – Exportações (95%)		705	97.741 €

Vendas Glamping	Unidades	Total de Ven- das	Estimativa Lucro Ano Cruzeiro
Época Alta - abril, maio, julho, agosto, setembro, outubro			Receita 17.247 €
Dias de Operação	166 dias	265	Despesas 2.653 €
n° de Tendões	4		
Tax. Liqui. Ocup. Cama: (TLOC)	39,96%		
Preço Unitário	65 €/noite		
Lucro Unitário (- desp. Bed & breaksast...)	55 €/noite		Lucro 14.593 €
Época Média - março, junho, novembro			Receita 5.666 €
Dias de Operação	83 dias	103	Despesas 1.030 €
n° de Tendões	4		
Tax. Liqui. Ocup. Cama: (TLOC)	31,03%		
Preço Unitário	55 €/noite		
Lucro Unitário (- desp. Bed & breaksast...)	45 €/noite		Lucro 4.636 €
Época Baixa - dezembro & fevereiro			Receita 2.800 €
Dias de Operação	55 dias	56	Despesas 560 €
n° de Tendões	4		
Tax. Liqui. Ocup. Cama: (TLOC)	25,45%		
Preço Unitário	50 €/noite		
Lucro Unitário (- desp. Bed & breaksast...)	40 €/noite		Lucro 2.240 €
Total Receitas Glamping			25.712 €
Total Despesas Glamping		424	4.243 €
Total Lucro Glamping			21.469 €
Prestações de serviços – Mercado Nacional (5%)		20	1.286 €

Prestações de serviços – Exportações (95%)	384	24.427 €
--	-----	----------

Total Eco-Lodges	Receita		128.598 €
	Despesa	1166,95	18.606 €
	Lucro		109.992 €

Em média o numero de noites (Estadia Média) que o hospede permanece alojado, na RAM é de 4,23 noites, DREM (2015). Ao prevermos anteriormente um total de 1166 dormidas por ano no nosso empreendimento; ao dividirmos este número pela média de noites que um cliente permanece alojado, obtemos uma média do número de clientes que iremos ter por ano. Isto corresponde a 275 clientes por ano.

$$\frac{1166(\text{Dormidas})}{4,23 (\text{Estadia média})} \approx 275 \text{ clientes por ano}$$

Quadro J.2 - Estimativa das receitas em ano cruzeiro para os serviços prestados.

Serviços			Vendas anuais, prevendo uma média de 275 clientes/ano (cada cliente corresponde a 2 pessoas).		Estimativa Receita, Despesas e Lucro em ano cruzeiro		
	Preço / pessoa	Lucro Unitário (- desp. com consumíveis)	Estimativa da % de clientes que adquire 1 serviço.	Nº de serviços vendidos	Receita	Despesas	Lucro
Excursões (Levadas Pedestrianismo Montanhismo)	35 €	25 €	20% →	110	3.850 €	1.100 €	2.750 €
Excursões com Picnic à Portuguesa	55 €	45 €	20% →	110	6.050 €	1.100 €	4.950 €
Churrasco na Quinta	25 €	15 €	30% →	165	4.125 €	1.050 €	3.075 €
Transferes	10 €	7 €	50% →	275	2.620 €	1.050 €	1.700 €
Catering à la Cart	Menu+5€ de transp.	4 €	50% →	275	1.375 €	275 €	1.100 €
Total Serviços				891	18.150 €	4.575 €	13.575 €
Prestações de serviços – Mercado Nacional (5%)					908 €		
Prestações de serviços – Exportações (95%)					17.243 €		

Com o intuito principal a dinamização do espaço, os eventos apresentados no Quadro J.3 seguinte é atrair o público alvo (target) dentro do nicho de mercado em que nos focamos. Ou seja, o Turismo Ativo na natureza (soft e hard), o Turismo de Natureza, o Turismo de Saúde e o Turismo de Eventos, que irá dinamizar e otimizar a contextura existente tanto na época alta como na época baixa. Estes eventos irão também contribuir para a divulgação do espaço, reforçando o mais poderoso meio de distribuição dos Eco-Lodges Quinta Rural, o nosso cliente.

Assim, o principal objetivo não será o lucro direto angariado com o evento, mas sim a divulgação e o dinamizar do empreendimento, sem que para tal incorramos em despesas.

Quadro J.3 - Estimativa das receitas em ano cruzeiro para os eventos.

Workshops	Duração	Preço / pessoa	Nº eventos por ano	Nº mínimo de participantes	Nº máximo de participantes	Honorários do formador por workshop	Para uma média de 11 participantes:		
							Receita	Despesas	Lucro
Bioconstrução	2 dias	55 €	2	7	15	300 €	1.210 €	700 €	510 €
Alimentação Saudável	2 dias	55 €	2	7	15	300 €	1.210 €	700 €	510 €
Plantas Mediciniais	2 dias	55 €	2	7	15	300 €	1.210 €	700 €	510 €
Introdução ao designe em Permacultura	2 dias	55 €	1	7	15	300 €	605 €	350 €	255 €
Permaculture Design Course (PDC)	10 dias	400 €	1	7	15	1 200 €	4.400 €	1.400 €	3.000 €
36 dias ao ano			8	média de 11 participantes					
Total Workshops							8.635 €	3.850 €	4.785 €
Workshops – Mercado Nacional (50%)									2.393 €
Workshops – Exportações (50%)									2.393 €

Quadro J.4 - Volume de Negócios para os primeiros 10 anos.

	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Total volume de negócios	75.312 €	150.687 €	153.781€	156.940 €	160.165 €	163.459 €	163.552 €	163.646 €	163.742 €	163.840 €	163.939 €
Total volume de negócios + iva	76.545 €	153.167 €	156.328 €	159.557 €	162.854 €	166.222 €	166.334 €	166.449 €	166.566 €	166.686 €	166.807 €

III - Fornecimentos e serviços externos:

Quadro J.5 - Fornecimentos e serviços externos.

	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Nº Meses	6	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento	0	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Men- sal	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Serviços especializa- dos															
Trabalhos especializa- dos	22%	100%	0%	125 €	750 €	1.530 €	1.561 €	1.592 €	1.624 €	1.656 €	1.689€	1.723 €	1.757 €	1.793 €	1.828 €
Publicidade e propa- ganda	22%	70%	30%		1.800 €	200 €	200 €	200 €	204 €	208 €	212 €	216 €	221 €	225 €	230 €
Honorários	22%	100%		50 €	300 €	612 €	624 €	637 €	649 €	662 €	676 €	689 €	703 €	717 €	731 €

Conservação e reparação	22%	50%	50%	30 €	180 €	367 €	375 €	382 €	390 €	397 €	405 €	414 €	422 €	430 €	439 €
Materiais															
Material de escritório	22%	50%	50%	10 €	60 €	122 €	125 €	127 €	130 €	132 €	135 €	138 €	141 €	143 €	146 €
Energia e fluidos															
Eletricidade	22%	70%	30%	30 €	180 €	367 €	375 €	382 €	390 €	397 €	405 €	414 €	422 €	430 €	439 €
Combustíveis	22%	70%	30%	100 €	600 €	1.224 €	1.248 €	1.273 €	1.299 €	1.325 €	1.351 €	1.378 €	1.406 €	1.434 €	1.463 €
Água	6%	70%	30%	60 €	360 €	734 €	749 €	764 €	779 €	795 €	811 €	827 €	844 €	860 €	878 €
Serviços diversos															
Comunicação	22%	100%		50 €	300 €	612 €	624 €	637 €	649 €	662 €	676 €	689 €	703 €	717 €	731 €
Seguros	0%	100%		120 €	720 €	1.440 €	1.440 €	1.440 €	1.440 €	1.440 €	1.440 €	1.469 €	1.498 €	1.528 €	1.559 €
Despesas de representação	22%	100%			500 €	500 €	500 €	500 €		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Limpeza, higiene e conforto	22%	100%		100 €	600 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.224 €	1.248 €	1.273 €	1.299 €	1.325 €	1.351 €
TOTAL FSE					6.350 €	8.909 €	9.021 €	9.134 €	8.754 €	8.900 €	9.050 €	9.231 €	9.415 €	9.603 €	9.796 €
Outros Serviços (outras desp. na prest. do Serviço de alojamento)	22%	100%		1.931 €	11.590 €	23.644€	24.117€	24.599€	25.091€	25.593€	26.105€	26.627€	27.160€	27.703	28.257€

FSE - Custos Fixos	16.938 €	31.551€	32.116€	32.693€	32.784€	33.411€	34.050€	34.731€	35.426€	36.135€	36.857€
FSE - Custos Variáveis	1.002 €	1.002 €	1.021€	1.040€	1.061€	1.082€	1.104€	1.126€	1.148€	1.171€	1.195€
TOTAL FSE	17.940 €	32.553€	33.138€	33.734€	33.845€	34.494€	35.155€	35.858€	36.575€	37.306€	38.053€
IVA	939 €	1.146 €	1.163€	1.180€	1.198€	1.222€	1.247€	1.272€	1.297€	1.323€	1.349€
FSE + IVA	18.879 €	33.700€	34.301€	34.914€	35.044€	35.716€	36.402€	37.130€	37.872€	38.630€	39.402€

IV - CCP – Custos com Pessoal:

Quadro J.6 - Custos com Pessoal (14 meses).

Remuneração base mensal	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Administração / Direção	900€	918€	936€	955€	974€	994€	1.014€	1.034€	1.054€	1.076€	1.097€
Produção / Operacional / Motorista	800€	816€	832€	849€	866€	883€	901€	919€	937€	956€	975€
Rececionista / bed & breakfast / Limpeza & Lavandaria	650€	663€	676€	690€	704€	718€	732€	747€	762€	777€	792€

Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Administração / Direção	3.150€	12.852€	13.109€	13.371€	13.639€	13.911€	14.190€	14.473€	14.763€	15.058€	15.359€
Produção / Operacional / Motorista	2.800€	11.424€	11.652€	11.886€	12.123€	12.366€	12.613€	12.865€	13.123€	13.385€	13.653€
Rececionista / bed & breakfast / Limpeza & Lavandaria	2.275€	9282€	9.468€	9.657€	9.850€	10.047€	10.248€	10.453€	10.662€	10.875€	11.093€
TOTAL	8.225€	33.558€	34.229€	34.914€	35.612€	36.324€	37.051€	37.792€	38.548€	39.319€	40.105€

Outros Gastos	Ano (n+1)	n+2	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)	
Segurança Social												
Órgãos Sociais	20,25%	638 €	2.603 €	2.655 €	2.708 €	2.762 €	2.817 €	2.873 €	2.931 €	2.989 €	3.049 €	3.110 €
Pessoal	23,75%	1.205 €	4.918 €	5.016 €	5.116 €	5.219 €	5.323 €	5.430 €	5.538 €	5.649 €	5.762 €	5.877 €
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	82 €	336 €	342 €	349 €	356 €	363 €	371 €	378 €	385 €	393 €	401 €
Subsídio Alimentação (média mensal)	94 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €	3.102 €
TOTAL OUTROS GASTOS		4.847€	11.408€	11.574€	11.743€	11.916€	12.092€	12.272€	12.455€	12.643€	12.833€	13.028€
TOTAL GASTOS COM PESSOAL		5.027 €	10.958€	11.115 €	11.275€	11.439€	11.605€	11.775€	11.949€	12.126€	12.306€	12.490€

V - Resultados operacionais e de exploração:

Quadro J.7 - Resultados Operacionais.

	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Vendas e serviços prestados (+)	75.312 €	150.686€	153.780€	156.939€	160.165€	163.459€	163.551€	163.645€	163.741€	163.839€	163.939€
CMVMC (-)	1.754 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €
FSE Variáveis (-)	1.002 €	1.002 €	1.021 €	1.040 €	1.061 €	1.082 €	1.104 €	1.126 €	1.148 €	1.171 €	1.195 €
Margem Bruta de Contribuição	72.556 €	146.140€	149.215€	152.355€	155.560€	158.832€	158.903€	158.975€	159.048€	159.123€	159.200€
Ponto Crítico	44.797 €	105.433€	106.816€	104.624€	96.739 €	91.576 €	90.252 €	91.905 €	93.592 €	95.313 €	97.069€

O ponto crítico corresponde ao nível de atividade a partir do qual a empresa cobre os custos fixos e variáveis. Em Ano (n+1), ano de inauguração e em que opera apenas 6 meses, o ponto crítico é de 44.797 mil Euros, aumentando para mais do dobro 105.433 mil Euros, no ano seguinte em que opera todo o período de atividade.

A Margem de segurança é de 68% no ano de inauguração, rondando os 45% nos anos seguintes. Quanto maior a margem de segurança, menor o risco económico do negócio, que neste caso, se encontra sempre acima dos 43%.

VI - Plano de Investimento:

Quadro J.8 - Investimento.

	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Ativos fixos tangíveis											
Terrenos e Recursos naturais											
Edifícios e Outras Construções	240.500 €										
Equipamento Básico	20.000 €										
Equipamento de Transporte	36.000 €										
Equipamento Administrativo	1.000 €										
Equipamentos biológicos	1.000 €	1.000 €				1.000 €					
Outros Ativos fixos tangíveis	2.500 €					1.000 €					
Total Ativos Fixos Tangíveis	301.000 €	1.000 €	0	0	0	2.000 €	0	0	0	0	0
Ativos Intangíveis											
Projetos de desenvolvimento	20.000 €										
Programas de computador	1.000 €										
Total Ativos Intangíveis	21.000 €	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Investimento	322.000 €	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Quadro J.9 - Fundo de Mancao Necessário.

	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Necessidades Fundo Mancao											
Reserva Segurança Tesouraria	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€
Clientes	43€	85€	87€	89€	90€	92€	92€	92€	93€	93€	93€
Inventários	2€	5€	5€	5€	5€	5€	5€	5€	5€	5€	5€
Estado	1.370€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€

TOTAL	6.415€	5.090€	5.092 €	5.094 €	5.095 €	5.097 €	5.097 €	5.097 €	5.097 €	5.098 €	5.098 €
Recursos Fundo Maneco											
Fornecedores	58	106	107	109	109	111	113	115	117	119	121
Estado	569	1.299	1.335	1.372	1.409	1.336	1.470	1.495	1.520	1.545	1.571
TOTAL	627	1.405	1.442	1.481	1.518	1.447	1.583	1.610	1.637	1.665	1.693
Fundo Maneco Necessário	5.788	3.685	3.650	3.613	3.577	3.650	3.514	3.488	3.460	3.433	3.405
Investimento em Fundo de Maneco	5.788 €	-2.103 €	-36 €	-37 €	-36 €	73 €	-136 €	-27 €	-27 €	-28 €	-28 €

ESTADO	-802	1.299	1.335	1.372	1.409	1.336	1.470	1.495	1.520	1.545	1.571
SS	392	800	816	833	849	866	884	901	919	938	957
IRS	176	359	366	374	381	389	396	404	413	421	429
IVA	-1.370	138	151	164	177	80	188	187	186	185	184

VII - Fontes de Financiamento:

Quadro J.10 - Financiamento.

Financiamento - Eco-Lodges Quinta Rural	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Investimento	327.788€	-1.103€	-27€	-27€	-28€	2.972€	-€	-€	-€	-€	-€
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	334.300€	-1.100€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€

Fontes de Financiamento	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Meios Libertos	36.192 €	60.856€	62.185€	62.807€	62.788€	62.823€	61.071€	59.867€	58.640€	57.387€	56.110€
Capital	25.000 €										
Outros instrumentos de capital (+/-)	86.000 €										
Empréstimos de Sócios (+) / Reembolsos a sócios (-)											
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito											

Subsídios (+/-)	211.000 €											
TOTAL	358.192 €	60.856€	62.185€	62.807€	62.788€	62.823€	61.071€	59.867€	58.640€	57.387€	56.110€	

VIII - Plano Financeiro:

Quadro J.11 - Plano Financeiro.

Origens de Fundos	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Meios Libertos Brutos	42.365€	70.073€	71.754€	73.473€	75.725€	77.491€	76.026€	74.503€	72.949€	71.364€	69.747€
Capital Social (entrada de fundos)	25.000 €	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Outros instrumentos de capital	297.000€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Empréstimos Obtidos	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Desinvest. em Capital Fixo											
Desinvest. em FMN	-€	2.103 €	36 €	37 €	36 €		136 €	27 €	27 €	28 €	28 €
Proveitos Financeiros	746 €	2.085 €	3.396 €	4.755 €	6.160 €	7.515 €	8.891 €	10.250 €	11.606 €	12.958 €	14.305 €
Total das Origens	365.112 €	74.261 €	75.186 €	78.265 €	81.921 €	85.006 €	85.053 €	84.779 €	84.581 €	84.349 €	84.080 €

Aplicações de Fundos	Ano.(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Inv. Capital Fixo	322.000 €	1.000 €	-€	-€	-€	3.000 €	-€	-€	-€	-€	-€
Inv Fundo de Maneio	5.788 €	-€	-€	-€	-€	73€	-€	-€	-€	-€	-€
Imposto sobre os Lucros		6.330 €	9.654 €	10.283 €	11.664 €	14.230 €	16.246 €	16.822 €	16.788 €	16.746 €	16.697 €
Pagamento de Dividendos											
Reembolso de Empréstimos	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Encargos Financeiros	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Total das Aplicações	327.788 €	7.330 €	9.654 €	10.283	11.664	17.303	16.246	16.822	16.788	16.746	16.697

Saldo de Tesouraria Anual	37.323 €	66.930 €	65.532 €	67.982 €	70.257 €	67.703 €	68.807 €	67.956 €	67.793 €	67.603 €	67.383
Saldo de Tesouraria Acumulado	37.323 €	104.254€	169.785€	237.767€	308.024€	375.727€	444.534€	512.490€	580.284€	647.886€	715.269€

IX - Demonstrações Financeiras:

Quadro J.12 - Demonstrações de Resultados Previsional.

	Ano										
	(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Vendas e serviços prestados	75.312 €	150.687€	153.781€	156.940€	160.165€	163.459€	163.552€	163.646€	163.742€	163.840€	163.939€
CMVMC	1.754 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €	3.544 €
Fornecimento e serviços externos	17.941 €	32.554 €	33.138 €	33.734 €	33.846 €	34.494 €	35.155 €	35.858 €	36.575 €	37.307 €	38.053 €
Gastos com o pessoal	13.252 €	44.516 €	45.344 €	46.189 €	47.051 €	47.930 €	48.826 €	49.741 €	50.674 €	51.625 €	52.596 €
EBITDA (Resultado antes depreciações, gastos financiamento e impostos)	42.365 €	70.073 €	71.754 €	73.473 €	75.725 €	77.491 €	76.026 €	74.503 €	72.949 €	71.364 €	69.747 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	12.967 €	26.185 €	26.185 €	22.685 €	14.123 €	7.643 €	4.810 €	4.810 €	4.810 €	4.810 €	4.810 €
EBIT (Resultado Operacional)	29.398 €	43.888 €	45.569 €	50.787 €	61.602 €	69.848 €	71.216 €	69.693 €	68.139 €	66.554 €	64.937 €
Juros e rendimentos similares obtidos	746 €	2.085 €	3.396 €	4.755 €	6.160 €	7.515 €	8.891 €	10.250 €	11.606 €	12.958 €	14.305 €
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	30.144 €	45.973 €	48.965 €	55.543 €	67.763 €	77.363 €	80.107 €	79.942 €	79.744 €	79.511 €	79.242 €
Imposto sobre o rendimento do período	6.330 €	9.654 €	10.283 €	11.664 €	14.230 €	16.246 €	16.822 €	16.788 €	16.746 €	16.697 €	16.641 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	23.814 €	36.319 €	38.682 €	43.879 €	53.532 €	61.116 €	63.284 €	63.154 €	62.998 €	62.814 €	62.601 €

X - Balanço Previsional:

Quadro J.13 - Balanço Previsional.

ATIVO	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Ativo Não Corrente	309.033	283.848	257.663	234.978	220.855	216.212	211.402	206.592	201.782	196.972	192.162
Ativos fixos tangíveis	291.533	273.348	254.163	234.978	220.855	215.545	210.735	205.925	201.115	196.305	191.495
Ativos Intangíveis	17.500	10.500	3.500			667	667	667	667	667	667
Ativo corrente	43.739	109.344	174.877	242.861	313.120	380.824	449.631	517.588	585.381	652.984	720.367
Inventários	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Clientes	43	85	87	89	90	92	92	92	93	93	93
Estado e Outros Entes Públicos	1.370										
Caixa e depósitos bancários	42.323	109.254	174.785	242.767	313.024	380.727	449.534	517.490	585.284	652.886	720.269
TOTAL ATIVO	352.771€	393.191€	432.540€	477.838€	533.975€	597.036€	661.033€	724.179€	787.163€	849.955€	912.528€

CAPITAL PRÓPRIO	Ano.(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Capital realizado	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Outros.Inst. de Capital	86.000	86.000	86.000	86.000	86.000	86.000	86.000	86.000	86.000	86.000	86.000
Reservas		23.814	60.133	98.815	142.694	196.226	257.343	320.627	383.782	446.780	509.593
Outras variações no capital próprio	211.000	211.000	211.000	211.000	211.000	211.000	211.000	211.000	211.000	211.000	211.000
Resultado líquido do período	23.814	36.319	38.682	43.879	53.532	61.116	63.284	63.154	62.998	62.814	62.601
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	345.814€	382.133€	420.815€	464.694€	518.226€	579.343€	642.627€	705.782€	768.780€	831.593€	894.195€

PASSIVO	Ano.(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Passivo não corrente	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Financiamentos obtidos	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Passivo corrente	6.957	11.059	11.725	13.145	15.749	17.693	18.406	18.398	18.383	18.362	18.334
Fornecedores	58	106	107	109	109	111	113	115	117	119	121

Estado e Outros Entes Públicos	6.899	10.953	11.618	13.036	15.639	17.582	18.293	18.283	18.266	18.243	18.212
Financiamentos Obtidos	6.957	11.059	11.725	13.145	15.749	17.693	18.406	18.398	18.383	18.362	18.334
TOTAL PASSIVO	6.957	11.059	11.725	13.145	15.749	17.693	18.406	18.398	18.383	18.362	18.334
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	352.771 €	393.191€	432.540€	477.838€	533.975€	597.036€	661.033€	724.179€	787.163€	849.955€	912.528€

XI - Indicadores Financeiros:

Quadro J.14 - Principais Indicadores Financeiros.

INDICADORES ECONÓMICOS	Ano										
	(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Taxa de Crescimento do Negócio		100%	2%	2%	2%	2%	0%	0%	0%	0%	0%
Rentabilidade Líqu. sobre as vendas	32%	24%	25%	28%	33%	37%	39%	39%	38%	38%	38%
INDICADORES ECONOM-FINANÇ	Ano										
	(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Return On Investment (ROI)	7%	9%	9%	9%	10%	10%	10%	9%	8%	7%	7%
Rendibilidade do Ativo	8%	11%	11%	11%	12%	12%	11%	10%	9%	8%	7%
Rotação do Ativo	21%	38%	36%	33%	30%	27%	25%	23%	21%	19%	18%
Rendibilidade dos Cap. Próprios (ROE)	7%	10%	9%	9%	10%	11%	10%	9%	8%	8%	7%
INDICADORES FINANCEIROS	Ano										
	(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Autonomia Financeira	98%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	98%	98%	98%
Solvabilidade Total	5070%	3555%	3689%	3635%	3391%	3374%	3591%	3936%	4282%	4629%	4977%
INDICADORES DE LIQUIDEZ	Ano										
	(n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Liquidez Corrente	6,29	9,89	14,92	18,48	19,88	21,52	24,43	28,13	31,84	35,56	39,29
Liquidez Reduzida	6,29	9,89	14,91	18,48	19,88	21,52	24,43	28,13	31,84	35,56	39,29

INDICADORES DE RISCO NE- GÓCIO	Ano (n+1)	(n+2)	(n+3)	(n+4)	(n+5)	(n+6)	(n+7)	(n+8)	(n+9)	(n+10)	(n+11)
Margem Bruta	55.618 €	114.589€	117.098€	119.662€	122.776€	125.421€	124.852€	124.243€	123.622€	122.989€	122.342€
Grau de Alavanca Operacional	189%	261%	257%	236%	199%	180%	175%	178%	181%	185%	188%
Grau de Alavanca Financeira	98%	95%	93%	91%	91%	90%	89%	87%	85%	84%	82%

Ao analisarmos o Quadro J.14, é essencial referir os principais indicadores que a empresa prevê obter:

- Uma taxa de crescimento de 100% em (n+2) pois previmos operar 6 meses apenas, no primeiro ano.
- Uma rentabilidade líquida sobre as vendas a iniciar nos 24% no primeiro período completo de operação, e beneficiando de um aumento gradual ao longo dos anos, atingindo ao fim de 10 anos de operação os 38%.
- O ROI (retorno do investimento) estimado será de 7% evoluindo para 10% ao fim de 5 anos de atividade, considerando uma taxa de crescimento de 2% ao ano.
- Considerando que os suprimentos de capital virão mediante orçamentos municipais para o desenvolvimento de projetos em I&D e de conservação/regeneração ambiental, de interesse público. Mediante entidades e instrumentos comunitários para promover a Natureza e Biodiversidade, esperamos uma autonomia financeira de 97%.
- Os rácios de liquidez do negócio Eco-Lodges Quinta Rural apresentam valores elevados.
- O grau de alavanca operacional assume um valor de 261% no primeiro período completo de atividade. No entanto, desce gradualmente para 181%

Apêndice K - Inovação e o nosso Projeto: Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza - Turismo Regenerativo

Em territórios de baixa densidade populacional e empresarial como são geralmente as áreas rurais, fatores como a dimensão das empresas, a falta de *inputs*, de resultados de I&D e o caráter incremental das inovações contribuem para que a inovação seja invisível e para que estas organizações não sejam manifestamente reconhecidas como inovadoras à luz do referencial atual que é utilizado para identificar, medir e promover a inovação Gamito [et al.] (2013) em «Inovação em Portugal Rural: Detetar, Medir e Valorizar».

No sentido de permitir detetar a inovação de forma mais ampla e inclusiva, principalmente quando falamos de inovação no meio rural, foi alargada a sua definição em diversos documentos que a definem.

Segundo, a terceira e última versão do Manual de Oslo, OECD e Eurostat (2005), a definição de inovação é alargada para além da inovação de produtos e processos de base tecnológica. É incluído outros tipos de inovação não tecnológica, bem como dinâmicas de inovação incremental para que haja uma maior aproximação à realidade.

A inovação envolve muito mais do que apenas tecnologia, dado que, de forma crescente, tem vindo a abranger outras áreas como a Estratégia, o *Marketing*, a Organização, a Gestão, o *Design*. OECD e Eurostat (2005); Brunori [et al.] (2007).

Com base nas métricas utilizadas pelo projeto europeu RAPIDO Esparcia (2008), e Madureira (2008) em que foram investigados os processos e o papel dos diferentes atores, tanto públicos como privados, no lançamento, na concretização e no desenvolvimento de projetos inovadores em zonas rurais, um novo paradigma de inovação emerge:

1. Inovação de produto: atividades de agroturismo e turismo rural relacionadas com a proteção do ambiente;
2. Inovações tecnológicas: associadas ao regadio, ao controlo de poluição, ao tratamento de resíduos, ao tratamento de produtos agrícolas, etc.;
3. Inovações de processo: cooperação entre os diversos atores envolvidos;
4. Inovações organizacionais: estruturas de cooperação entre atores locais;
5. Inovações nas atitudes: através de uma cultura de cooperação.

Neste novo paradigma, as economias de escala são assim reforçadas por economias de âmbito:

- A especialização dá lugar a diversificação;
- A criação de valor acrescentado assume maior importância que a produtividade do trabalho;
- A comunicação e o conhecimento ganham importância;
- O surgimento de novas tecnologias nas áreas do ambiente e da energia reforça a independência energética;
- Assiste-se a melhorias na organização e a entrada em novos mercados através de novas formas de distribuição, de comercialização, de produção, de atribuir valor acrescentado aos produtos, aos serviços.

Numa mudança de paradigma, queremos aplicar o conhecimento que detemos, e, a este nível, pode revelar-se determinante para nós, que a identificação e o incentivo à inovação seja reconhecido nos seus diversos formatos.

K.1 - Inovação: Caracterização do conceito de negócio «Eco-Lodges Ecológicos e Sustentáveis em Turismo de Natureza– Turismo Regenerativo»

De modo a termos uma ideia de quais as inovações que queremos aplicar, e em que contexto serão implementadas, iremos em seguida fazer a apresentação do nosso conceito de negócio, caracterizando-o do ponto de vista da inovação:

- Principais atividades:**
- 1 - Turismo Ecológico e Sustentável (Regenerativo);
 - 2 - Produção de hortofrutícolas para consumo próprio.
 - 3 - Dinamização de intervenções na Natureza de regeneração ambiental;
 - 4 - Atividades lúdicas de aventura e de educação para a Sustentabilidade ambiental.

Nível de diversificação/especialização: Organização especializada e verticalizada

Principais produtos: Alojamento, atividades na Natureza, aventura e lúdico-educativas, e de Regeneração ambiental.

Mercados principais: Nacional, Europeu.

Internacionalização: Estratégia de captação de turistas estrangeiros; destaque para mercados do Norte da Europa, EUA e Russo.

Nestas métricas, iremos inovar nas seguintes áreas com as seguintes medidas:

K.1.1 - Inovação de Produto:

Novo produto/serviço - Novo conceito de turismo, o Turismo Ecológico e Sustentável, Turismo Regenerativo.

Diferenciação - Turismo integrado na natureza onde o visitante fica hospedado numa pequena casa ou abrigo, com o objetivo tornar o empreendimento financeiramente independente e aplicar o remanescente lucro em ações de Regeneração, Preservação e educação Ambiental.

Alargar a gama do produto - Disponibilização de diferentes tipos de alojamento. (Pequenas casas Bioconstruídas em Taipa de Pilão⁶⁹ e tendas Yurt⁷⁰).

K.1.2 - Inovações tecnológicas:

Serviço turístico ambientalmente sustentável e de regeneração ambiental através da introdução de tecnologias «verdes» que minimizam os impactos ambientais negativos e potenciam a regeneração de espaços degradados, aumentam a resiliência alimentar e contribuem para uma menor necessidade de *inputs*, tais como:

Redução do consumo/custos energéticos:

- O aquecimento recorre a aquecedores de massa térmica de baixo consumo, consumindo biomassa através da reutilização de subprodutos florestais;
- Arrefecimento recorrendo a sistemas passivos como telhados verdes (evapotranspiração) e circulação passiva (convecção) de ar fresco;
- Materiais de construção com eficiência térmica superior.

Novas formas de fornecimento de energia:

- Geração própria de Energias Renováveis através de mini-hídrica e/ou painéis fotovoltaicos;

⁶⁹ **Taipa de pilão** - Técnica de construção artesanal aplicada à realidade moderna. Material de construção composto por terra, areia, argila e gravilha, similar ao SuperAdobe. A taipa de pilão é a prova de fogo, resistente a atividade sísmica e com custo quase nulo. Divulgado recentemente pelos movimentos ecológicos de permacultura e bioconstrução, devido aos seus benefícios não só em termos de eficiência energética e pegada carbónica quase nula, mas também pelos seus benefícios para a saúde.

⁷⁰ **Yurt** - tenda ou cabana circular usada tradicionalmente pelos pastores nómades mongóis e de outros povos da Ásia Central, como os quirguizes. Possui uma estrutura interna de madeira, com parede raramente ultrapassando a altura de um homem e teto ligeiramente abobadado. É coberta por feltro ou lã, geralmente branco. Toda a estrutura é de fácil montagem, fornecendo boa proteção contra o vento, o calor e o frio.

- Consumo e armazenamento recorrendo a tecnologia muito recente, mais eficiente e compacta que as soluções atualmente e largamente adotadas;
- Possível integração com o nosso projeto de um protótipo de bateria gravítica a ser investigada neste momento na Universidade da Madeira (UMa);

Reaproveitamento dos recursos hídricos, pluviais e orgânicos:

- Recolha da água da chuva;
- Piscina Biológica⁷¹; (Apêndice H)
- Tratamento e reutilização das águas cinzas⁷² e águas negras⁷³, recorrendo a sistemas de saneamento ecológicos; (Apêndice F)

Construção ecológica dos alojamentos:

- Construção dos alojamentos recorrendo a técnicas de Bioconstrução. (Apêndices E e H)

Produção hortofrutícola natural:

- Bosques alimentares através da prática de uma agricultura regenerativa, com a adoção de plantas endémicas e espécies não invasivas.
- Tecnologia de irrigação passiva «*earthworks*» para a hidratação e armazenamento de água no solo (regadio passivo); em combinação com micro aspersão localizada automática, que recorre á gravidade, reduzindo assim o trabalho e custos com a aquisição de componentes mecânicos e mão de obra regular para a irrigação.

K.1.3 - Inovação de Processo:

Novo processo:

- Aplicação de técnicas permaculturais na gestão e nos processos, mais eficientes e que requerem menos trabalhos e manutenção.

Diferenciação do produto:

⁷¹ **Piscina Biológica** - As piscinas biológicas ou ecológicas podem ser descritas como um sistema no qual não são utilizados cloro ou outros produtos químicos para o tratamento de sua água. De uma forma natural e sustentável, as plantas aquáticas e o substrato destas piscinas, substituem os filtros e químicos habitualmente associados à limpeza das piscinas convencionais e não requerem de mudança periódica da água, nem de equipamento complicado e caro para operarem.

⁷² **Águas cinza** - é qualquer água residual não-industrial, resultante de processos domésticos como lavar louça, roupa e tomar banho. A água cinza corresponde a 50 a 80% do esgoto residencial.

⁷³ **Águas negras** - é um termo usado para descrever resíduos líquidos de água contendo matéria fecal, urina e resíduos orgânicos da cozinha.

- Alojamentos para os hóspedes projetados com base nos conceitos de *eco design*⁷⁴ e arquitetura sustentável⁷⁵;

Processo para produto:

- Processos para obter ganhos de valor, eficiência a um menor custo, através da aplicação de (eco)inovações;
- Utilização do conhecimento local como fonte de saber; Processo para a ciência e valor;
- Projeto académico no âmbito do Mestrado de Gestão e Empreendedorismo do IS-CAL (Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa), cujas práticas e resultados poderão ser transferidos para outros contextos de forma horizontal (difusão) e/ou vertical (integração com outras atividades como a restauração ou a animação turística).
- Aplicação de conhecimentos e conceitos sustentáveis, dos quais surgem processos com menores custos operacionais, mais resilientes, e com menos necessidades de *inputs* e mão de obra;
- Certificação ambiental.

K.1.4 - Inovação organizacional:

- Modelo organizacional numa lógica de partilha de recursos e de ativos, reduzindo custos e aumentando a rentabilidade.
- Serviço de gastronomia tradicional «Jantar Rural/Churrasco» com a preparação de refeições ocasionais para e com os hóspedes.
- Aposta em ementas da época e pratos típicos da região com ingredientes orgânicos de produção própria ou adquiridos à população local.
- Melhoria da eficiência, da organização, dos processos de operacionalização/traba-

⁷⁴ **Design ecológico ou *eco design*** - é o termo para uma crescente tendência mundial nos campos da arquitetura, engenharia e design em que o objetivo principal é desenvolver produtos, sistemas e serviços que reduzam o uso de recursos não-renováveis e/ ou minimizem o seu impacto ambiental sendo assim amigáveis para o meio ambiente.

⁷⁵ **Arquitetura sustentável**, também conhecida como arquitetura verde e ecoarquitetura, é uma maneira de conceber o projeto arquitetónico de forma sustentável, procurando otimizar recursos naturais abundantes e sistemas de edificação que minimizem o impacto ambiental dos edifícios sobre o meio ambiente, através do uso de materiais recicláveis ou biodegradáveis que consumam pouca energia na sua produção, ciclo de vida e que tenham um desempenho energeticamente eficientes. Duradouros, devem ser oriundos de localizações próximas da obra e não causarem impacto ambiental negativo no local de extração. Recorre a materiais que não contaminam o ambiente interior dos edifícios e, consequentemente, dos seus utilizadores.

lho através da implementação de conceitos mais resilientes, que depois de implementados requerem menos manutenção.

K.1.5 - Inovação de marketing:

Diferenciação do produto:

- Estratégia de diferenciação. Valorizar a experiência que o potencial cliente irá adquirir ao usufruir dos nossos serviços. Evidenciar a nossa disponibilidade para proporcionar uma alternativa ao turismo massificado, fazendo o potencial cliente entender a exclusividade da nossa oferta.
- Dinamização integrada de diversos canais de comunicação com a criação de página de Internet, páginas nas redes sociais, focalizando a promoção em grupos, círculos, associações e grupos de interesse onde a sua temática e a sensibilidade para o nosso conceito é equivalente. Isto resultará numa mais elevada receptividade e consumo efetivo dos nossos serviços.
- Iremos também fidelizar o cliente propondo que este, durante a estadia, plante uma árvore de fruto ou endémica, criando assim um laço, um motivo para este futuramente regressar, e ao mesmo tempo sentir que realmente contribuiu de forma positiva, não só para a preservação, mas também para a regeneração da região que decidiu visitar.

Mercado específico:

- Embora não iremos restringir a nenhum público em específico, haverá um *forcing* para um público alvo, (ecoturismo, turismo de aventura, turismo ativo na Natureza, turismo de saúde, turismo de eventos).

K.1.6 - Inovação social:

Parcerias:

- Redes sinérgicas de intercâmbio com as populações locais para o comércio de hortofrutícolas, produtos transformados regionais e eventuais trabalhos contratados;
- Envolver parceiros locais (pessoas e empresas), para a prestação de serviços adicionais de animação turística.
- Trabalhar em conjunto com entidades governamentais, ONG's, organizações sem fins lucrativos e empresas para o desenvolvimento de ações de reabilitação e conservação da natureza.

Educação Ambiental:

- Parceria com a universidade ISCAL e possivelmente com a UMA de modo a estudar e registar a evolução na regeneração dos espaços onde o projeto for aplicado.
- Recurso a redes de conhecimento especializadas em permacultura para o desenvolvimento de formações práticas de construção natural/bioconstrução, sensibilização ecológica e práticas sustentáveis.

K.1.7 - Inputs de I&D:

- Fontes internas para a formação/workshops em Agricultura Regenerativa, Bioconstrução, Sustentabilidade ambiental e Plantas Medicinais;
- Universidade (ISCAL) e possível integração com o nosso projeto de um protótipo de bateria gravítica que está a ser investigada neste momento na Universidade da Madeira (UMa);
- Redes de conhecimento especializadas em permacultura (UK Permaculture Association);

Dinâmicas: •Incremental; • Nova para o mercado; • Continuado e sequencial.

Atividades para a inovação: •I&D; •Equipamentos e tecnologias; •Conhecimentos externos; •Formação e qualificação; •Procura de novos mercados; •Introdução de inovações em novos mercados.

Mobilização de conhecimento local: •Conhecimento agrícola tradicional, •Técnico-construtivo artesanal e ecológico.

Inovação para melhorias na organização: •Desenvolvimento de inovações para obter ganhos de eficiência e valor, •Redução de custos operacionais, divulgação de tecnologias sustentáveis.

Inovação para *networking* local: •Parcerias com a comunidade local, através da dinamização de uma economia reticular para trabalhos ocasionais, comércio de produtos agrícolas orgânicos e partilha de conhecimento mediante a interação social entre os locais e os visitantes.

Parcerias de capacitação: •Universidade ISCAL; •UK Permaculture Institute; •Paulo Costa Arquiteto especialista em Bioconstrução e UMa.

- Efeitos internos: •Ganhos de competência; •Sustentabilidade e competitividade da organização; •Diminuição dos custos operacionais.
- Efeitos externos: •Contributo positivo ao nível da valorização do património e promoção de redes de conhecimento; •Contributo para o desenvolvimento socioeconómico da região, •Promoção e sensibilização ambiental sustentável.
- Barreiras internas: •Recursos financeiros escassos; •Falta de ativo (terreno) próprio apropriado para a implementação do projeto.
- Barreiras externas: •Possível dificuldade no desbloqueio de capitais; •Acesso a apoios públicos; •Excesso de burocracia da administração pública; •Enquadramento legal e institucional.

É nos trâmites deste novo paradigma que vamos inovar, ser diferentes e criar valor. Com a nossa experiência e conhecimento, através da presente tese e do plano de negócios nela integrante, será possível a introdução de inovações singulares no mercado que nos trará o sucesso e autonomia financeira pretendida.

Estas tecnologias de índole sustentável ambiental, energético, operacional e consequentemente financeiro, são inovações que, comparadas com tecnologias convencionais, têm maior viabilidade, menor custo na sua implementação e operação, e requerem um menor investimento. Queremos assim contribuir para a introdução destas boas práticas, não só implementando-as, mas também servir de exemplo funcional para sensibilizar, para capacitar e formar pessoas. Através da dinamização de cursos e workshops práticos «aprender fazendo», iremos integrar ao mesmo tempo, a cultura, os recursos naturais, a gastronomia local com um novo tipo de turismo, o Turismo Ecológico, Sustentável e Regenerativo.