

Teresa Isabel

Nepomuceno Fortalezas

ALDEIAS DO XISTO

Proposta para o desenvolvimento de uma organização sustentável na Beira Interior

Teresa Isabel

ALDEIAS DO XISTO

Nepomuceno Fortalezas

Proposta para o desenvolvimento de uma organização sustentável na Beira Interior

Projeto apresentado ao IADE-U Instituto de Artes, Design e Empresa - Universitário para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Design Management, realizado sob a orientação científica da Doutora Ana Margarida Ribeiro Dias Fernandes Gomes Ferreira, Professora Auxiliar do IADE-U.

Júri

Presidente

Prof. Doutor António José de Macedo Coutinho da Cruz Rodrigues
Professor auxiliar do IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa –
Universitário

Prof. Doutora Joana Terra da Mota
Professora auxiliar da Universidade Europeia

Prof. Doutora Ana Margarida Ribeiro Dias Fernandes Gomes Ferreira
Professora auxiliar do IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa
– Universitário

Agradecimentos

Em primeiro lugar, um especial agradecimento à Prof. Doutora Ana Margarida Ferreira, por todo o apoio e pela orientação durante todo o processo de investigação, de realização desta dissertação e pela ajuda relacionada com outras vertentes académicas.

A todos os docentes do IADE que fizeram parte da minha formação e acompanharam o meu crescimento, um sincero agradecimento.

Por toda a motivação, paciência, apoio e conselhos, um especial agradecimento à Vera Rodrigues, que sempre esteve presente e em muito contribuiu durante estes dois anos.

Aos meus amigos, em particular, à Fernanda Vogt, à Joana Barreto, à Joana Santos, ao João Carretas e à Sónia Geadas, por todo o seu apoio durante esta etapa.

Por fim, um enorme agradecimento à minha família, principalmente aos meus pais por sempre apoiarem as minhas decisões e pelo apoio incondicional.

Palavras-Chave

Gestão de Design, Inovação, Desenvolvimento Sustentável, Empreendedorismo Social, Turismo, Aldeias do Xisto

Resumo

Este trabalho, desenvolvido no âmbito do projeto final de Mestrado em Design Management, tem como objetivo último a proposta para o desenvolvimento de uma organização sustentável que vise responder às necessidades da região da Beira Interior, nomeadamente das Aldeias do Xisto, promovendo produtos e serviços inovadores e tendo por base o projeto Figueira Memory.

O desenvolvimento deste modelo empresarial sustentável tem como principais premissas o desenvolvimento sustentável e o empreendedorismo social. Assim, a organização equacionada pretende propor não só estruturas e/ou ações viáveis no tempo para um futuro inovador e ambientalmente consciente mas, sobretudo, organizações que visem um maior aproveitamento e retorno social dos recursos culturais, naturais e humanos da região em que se inserem.

No final do processo de investigação espera-se a obtenção de uma proposta organizacional que poderá ser aplicada e replicada em diversos contextos com uma caracterização humana e geográfica distinta, dispondo de um conjunto de métodos a utilizar pelas organizações locais, tornando-as mais sustentáveis aos diversos níveis e com isso, promovendo o bem-estar dessas comunidades.

Keywords

Design Management, Innovation, Sustainable Development, Social Entrepreneurship, Tourism, Schist Villages

Abstract

This project, developed under the final project of Master in Design Management, has as its ultimate goal the proposal for the development of a sustainable organization that aims to respond to the needs of the Beira Interior region, namely the Schist Villages, promoting innovative products and services, based on the Figueira Memory project.

The development of this sustainable business model has as its main premises sustainable development and social entrepreneurship. Thus, the equated organization intends to propose not only structures and/or actions that are feasible in time for an innovative and environmentally conscious future, but above all, organizations that aim at a greater use and social return of the cultural, natural and human resources of the region in which they are inserted.

At the end of the research process, it is expected to obtain an organizational proposal that can be applied and replicated in different contexts with a distinct human and geographical character, with a set of methods to be used by local organizations, making them more sustainable to the promote the well-being of these communities.

Índice

INTRODUÇÃO	21
1 ESTADO DA ARTE	23
1.1 Sustentabilidade e o Desenvolvimento Sustentável	23
1.2 Empreendedorismo e Empreendedorismo Social	26
1.2.1 Perspetivas	26
1.2.2 O papel do Empreendedor	27
1.2.3 Empreendedorismo e Desenvolvimento (social)	28
1.2.4 Empreendedorismo Social	29
1.3 Turismo	30
1.3.1 Turismo Sustentável e Turismo Rural	31
1.4 Beira Interior: Região Centro de Portugal	32
1.4.1 A Cultura, a memória do lugar e o recursos endógenos como fatores de Sustentabilidade	32
1.5 Aldeias do Xisto	36
1.5.1 Aldeia de Figueira	39
1.5.1.1 Enquadramento Histórico da Região	39
1.5.1.2 Herança Cultural e Simbólica	40
1.5.1.3 Recursos Naturais	42
1.5.1.4 Recursos Humanos – Comunidade	43
1.5.1.5 Recursos Produtivos	44
1.6 Figueira Memory: projeto	46

1.7	Estudos de Caso	47
1.7.1	Caso 1: Inspira Santa Marta Hotel	50
1.7.1.1	Business Model Canvas_Inspira	53
1.7.2	Caso 2: Rio do Prado	60
1.7.2.1	Business Model Canvas_Rio do Prado	62
1.7.3	Caso 3: Corque Design	68
1.7.3.1	Business Model Canvas_Corque Design	70
2	ANÁLISE EXTERNA AO SETOR	77
2.1	PESTA(L) – macro-ambiente e tendências	77
2.2	Análise da Indústria/Mercado	81
2.2.1	Crescimento, Segmentação e Tendências	81
2.2.2	Modelo das Forças de Porter	81
2.2.3	Modelo de Brandenburger e Nalebuff	85
2.2.4	Cadeia de Valor	86
2.3	Análise dos concorrentes e dos agentes ativos no setor de atividade	90
2.3.1	Fatores Críticos de Sucesso	92
2.4	Análise do Ambiente Interno do Setor	96
2.4.1	Visão, Missão, Valores e Cultura	96
2.4.2	Recursos Setor/Empresa	96
2.4.2.1	Recursos	96
2.4.2.2	Competências nucleares e Capacidades	97
2.4.2.3	Notoriedade e Imagem	97
2.5	Vantagem Competitiva – SWOT	98
3	PROPOSTA	99
3.1	Ecosistema	99
3.2	Business Model Canvas_Proposta	104
3.3	Estratégias de Marketing	111
3.3.1	Segmentação	111
3.3.2	Posicionamento	112
	CONCLUSÃO	113
	BIBLIOGRAFIA	115

ANEXOS	123
Anexo I: Cronograma de Atividades	123
Anexo II: Green Project Awards Portugal Regulamento	127
Anexo III: Categoria Agricultura, Mar e Turismo Formulário	141
Anexo IV: Categoria Consumo Sstentável Formulário	147
Anexo V: Categoria Gestão Eficiente de Recursos Formulário	153
Anexo VI: Categoria Produto ou Serviço Formulário	159
Anexo VII: Design Português 2014/2015 Regulamento	165

Índice de Figuras

Figura 1: Pilares da Sustentabilidade	25
Figura 2: Beira Interior	33
Figura 3: Beira Interior	34
Figura 4: Beira Interior	35
Figura 5: Aldeias do Xisto_Marca	36
Figura 6: Mapa das Aldeias do Xisto	37
Figura 7: Aldeias do Xisto_Restaurante Casa da Ti Augusta	38
Figura 8: Aldeias do Xisto	39
Figura 9: Fachada do edifício da loja Aldeias do Xisto na Figueira	40
Figura 10: Forno Comunitário	41
Figura 11: Trabuçeta	42
Figura 12: Rebanho	43
Figura 13: Habitante da Aldeia de Figueira	44
Figura 14: Estruturas em Xisto	45
Figura 15: Projeto Figueira Memory	46
Figura 16: Figueira Memory_Protótipo	47
Figura 17: Green Project Awards_Logótipo	48
Figura 18: Prémios do Design Português	49
Figura 19: Inspira Santa Marta Hotel_Fachada	51
Figura 20: Inspira Santa Marta Hotel	52
Figura 21: Inspira Santa Marta Hotel_Projeto Pump Aid	53

Figura 22: Business Model Canvas_Inspira Santa Marta Hotel	59
Figura 23: Rio do Prado	60
Figura 24: Rio do Prado_Restaurante	62
Figura 25: Business Model Canvas_Rio do Prado	67
Figura 26: Corque Design, Ana Mestre	68
Figura 27: Corque Design_Puf Fup	69
Figura 28: Business Model Canvas_Corque Design	75
Figura 29: Casos de Estudo_Síntese	76
Figura 30: Modelo das Forças de Porter	84
Figura 31: Modelo de Brandenburger e Nalebuff_Colaboração	86
Figura 32: Cadeia de Valor	90
Figura 33: Análise de produtos concorrentes	91
Figura 34: Fatores Chave de Compra	94
Figura 35: Fatores Chave de Competição	95
Figura 36: Análise SWOT	98
Figura 37: Ecossistema	104
Figura 38: Business Model Canvas_Proposta	110
Figura 39: Posicionamento	112

Glossário

Ex-líbris: expressão utilizada para designar uma representação simbólica de algum lugar.

Feng Shiu: técnica chinesa que tem como objetivo harmonizar os ambientes, procurando a harmonia entre os elementos da natureza, alcançando o equilíbrio.

Know-how: conjunto de conhecimentos práticos (fórmulas secretas, informações, tecnologias, técnicas, procedimentos, etc.) adquiridos por uma empresa ou um profissional, que traz para si vantagens competitivas.

Players: agente económico que lidera, pela sua produtividade, desempenho, inovação e retorno financeiro junto do seu património e do mercado no qual está inserido.

Stakeholder: público estratégico, pessoa ou grupo que fez um investimento, possui ações ou interesse numa empresa, negócio ou indústria.

Trendsetter: pessoa ou instituição que começa uma nova tendência ou moda

INTRODUÇÃO

No âmbito do Projeto Final de Mestrado em Design Management, pretende desenvolver-se um processo de investigação que culmine na criação de uma organização sustentável, na qual se desenvolvam produtos inovadores no âmbito do Design Sustentável potenciando, desse modo, o crescimento robusto, harmonioso e socialmente equilibrado da região em que se insere.

O empreendedorismo e a inovação há muito que se mostram como dois dos fatores vitais à dinamização, desenvolvimento e, por consequência, sucesso da economia atual. Tendo em conta a situação globalmente vivida, é necessário que se pense “mais longe”, com isto compreende-se a necessidade de uma visão mais empreendedora, na qual conceitos como a inovação, a criatividade, a sociedade inclusive e o progresso em harmonia com os ciclos naturais (Ferreira, 2003) sejam as palavras de ordem. Assim serão desenvolvidas as condições necessárias potenciando o crescimento económico pretendido, ou seja, o mais sustentável, inclusivo e eficaz quanto possível. Atualmente é reconhecida a necessidade de criar e promover novos e diferentes modelos em que, a sua base, se foque na simbiose entre o desenvolvimento, o sucesso das empresas e o progresso social. (Costa, 2012)

Por esta razão, o projeto visa a modelação e criação de uma organização sustentável

que apresenta como principais premissas o desenvolvimento sustentável e o empreendedorismo social. Assim sendo, a organização equacionada pretende desenvolver não só soluções viáveis para um futuro inovador e ambientalmente consciente mas, sobretudo hipóteses que potenciem um maior aproveitamento dos recursos culturais, naturais e humanos da região em que se insere. Tratando-se de uma modelação, a verdadeira validação da solução proposta acontecerá quando a mesma for implementada e garanta uma visão a médio-longo prazo. Contudo, durante o projeto serão usadas várias metodologias que permitirão fazer uma avaliação ou ter uma perspetiva do sucesso da proposta o mais aproximada possível da realidade

O que me levou a optar pela criação de um organismo que promova o desenvolvimento sustentável, deve-se não só ao facto de ser um fator crítico a nível ambiental, mas também por ser um fator a valorizar nas empresas e organizações presentes e futuras. Com isto é pretendido que, no final do processo de investigação, haja um modelo organizacional proposta de uma organização que poderá ser aplicado a outras realidades organizacionais bem como em diversos contextos criando, no fundo, um conjunto de métodos a utilizar permitindo às empresas serem mais sustentáveis a diversos níveis. É ainda de salientar que a investigação pretende dar continuidade ao projeto "*Figueira Memory*", desenvolvido no IADE-U, realizado pelos alunos João Correia, Tomás Veríssimo e Giuseppe Sardone, orientados pelas docentes Ana Margarida Ferreira e Catarina Lisboa. O projeto apresenta três grandes estratégias: reavivar a memória do lugar; recriar as experiências e, por fim, reinventar a cultura material. Posto isto, dar continuidade ao referido projeto torna-se bastante motivador, uma vez que será possível desenvolver algo visando o progresso de uma determinada região de Portugal.

1. ESTADO DA ARTE

1.1 Sustentabilidade e o Desenvolvimento Sustentável

O conceito de Sustentabilidade e de Desenvolvimento Sustentável há muito que tem vindo a ser alvo de atenção por parte dos órgãos de comunicação social, governos e empresas, originado, particularmente, pelas crises mundiais que atormentam a realidade humana: a fome, a miséria, as alterações climáticas, a perda de valores, entre outros. (Ferreira, 2008) Assim, estes dois conceitos surgem em perfeita simbiose, fazendo parte de um todo.

A evolução do conceito de Sustentabilidade tem sido descrito a partir de três ondas que revelam oscilações, mas que contribuíram para o impulso que atualmente se faz sentir. A primeira onda terá ocorrido em 1960/70, impulsionada pela criação do “*Green Movement*” e pela ascensão das ONG’s; a segunda onda terá surgido em 1980 motivada não só por crises económicas, mas também por catástrofes naturais que obrigaram a compilação de uma série de legislações, normas de saúde pública e ambiental. Por fim, foi com a entrada do novo milénio que se conheceu a terceira onda de sustentabilidade. De facto, nem sempre se utilizou o termo Desenvolvimento Sustentável. Só a partir do ano de 1987 este conceito foi adotado e reconhecido, tal como mostra o relatório Brundtland, tendo sido definido como “*o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente*”

sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades". (Relatório Brundtland, 1987, ONU) Este relatório chamou bastante atenção não só pelo tema que aborda mas sobretudo pela forma como o faz, focando-se na necessidade de alterar as formas de pensamento e comportamento da sociedade procurando novas formas de desenvolvimento económico. Contudo, apesar da importância do Relatório de Brundtland, são ainda de salientar o

"(...) III Relatório do Clube de Roma (1976) que afirma que "muito antes de esgotarmos os limites físicos do nosso planeta ocorrerão graves convulsões sociais provocadas pelo grande desnível existente entre a renda dos países ricos e dos países pobres"

(Barbosa, Gisele Silva, 2008, p. 3)

mostrando desde logo uma consciência clara dos problemas globais e ainda a Carta da Terra (2002) onde é referido que

"Estamos diante de um momento crítico na história da Terra, numa época em que a humanidade deve escolher seu futuro. (...) Para seguir adiante, devemos reconhecer que, no meio de uma magnífica diversidade de culturas e formas de vida, somos todos uma família humana e uma comunidade terrestre com um destino em comum. Devemos somar forças para gerar uma sociedade sustentável global baseada no respeito pela natureza, nos direitos humanos universais, na justiça económica e numa cultura de paz"

(Barbosa, Gisele Silva, 2008, p.5)

É, então, imprescindível que se fale no tema globalização. Tratando-se de uma sociedade global atual, onde tudo se interliga e tudo se mostra interdependente, é necessário que se entenda o conceito de globalização como valor de partilha e equidade. A questão que se apresenta inerente ao fenómeno da globalização é, dado que o desenvolvimento, aos mais variados níveis, determina novos caminhos e, por consequência, aspirações, será que este fenómeno atenuará as desigualdades e criará novos paradigmas ou terá o efeito contrário, isto é, uma crescente injustiça socio-económica? Terá o planeta a capacidade de suportar o descontrolo populacional, as crises sociais, a utilização excessiva dos recursos? (Albuquerque; Batista, 2007)

Ao longo de mais de 50 anos, vários foram os autores que se debruçaram vigorosamente sobre este tema, teorizando sobre várias questões, formulando hipóteses e soluções para os demais problemas a nível global; contudo, é de salientar que Victor Papanek, (Bhamra; Lofthouse, 2007) no final dos anos 60 culpabilizou o Design, por

consequência da Revolução Industrial, pelo crescimento repentino do consumismo e da constante insatisfação do consumidor, frisando que

“o sentimento de que o design e a produção em massa são responsáveis por muitos dos problemas provocados pelo Homem no nosso planeta, pois é através deles que o Homem tem acesso às ferramentas e mecanismos que têm actualmente destruído os ecossistemas.”

(Bhamra, Tracy; Lofthouse, Vicky, 2007, p. 2)

Em 1973, Fritz Schumacher introduz a ideia de que a tecnologia pode ser vista tanto como a responsável pelo crescente consumismo, pela maior e má utilização dos recursos, como a solução para o desenvolvimento global responsável. Partindo deste pressuposto, apresenta o desafio constante para o Design e, sobretudo, o seu papel enquanto agente de mudança. É necessário que se visualize o Design e, desta forma, o designer como parte de um todo onde, muito além de otimizar recursos é vital que se compreenda a plena amplitude das questões ligadas ao Design e ao Desenvolvimento Sustentável. É exigida uma mudança de paradigma. (Bhamra; Lofthouse, 2007)

Em suma, a Sustentabilidade pode ser descrita através dos seus três pilares: economia, sociedade e ambiente; no entanto, o verdadeiro desafio mostra-se através da introdução da vertente cultural como elo de ligação entre os três pilares da Sustentabilidade. Assim, o desafio para o desenvolvimento sustentável foca-se na criação de produtos e serviços que estabeleçam uma perfeita simbiose entre a economia, a sociedade e o ambiente, tendo a cultura como a sua base permitindo alcançar todos os princípios acima descritos relativos à igualdade e equidade. É necessário que se entenda a cultura como um aspeto vital à preservação da identidade de um lugar, bem como os seus recursos.



Figura 1 Pilares da Sustentabilidade
Design produzido pela autora

1.2 Empreendedorismo e Empreendedorismo Social

1.2.1 Perspetivas

Desde tempos remotos que a Economia é tida como um dos eixos vitais de uma sociedade, sendo ela o motor das mais diversas atividades. Com isto, somos levados a definir, de forma vulgar, o empreendedorismo como a criação de negócios e empresas, contudo, a definição de empreendedorismo e em especial o papel do empreendedor mostram-se como um conceito bem mais complexo. Segundo Nuno Mangas, o conceito de empreendedorismo pode ser visto sob duas faces, isto é, a técnica, definida como um conjunto de métodos que visam a implementação de novas ideias e constante inovação; e a face pessoal, onde nos debruçamos sobre o papel do empreendedor em sobreposição ao conceito de empreendedorismo, assim sendo, é definida a face pessoal como a simbiose entre a criatividade, a imaginação e a iniciativa e/ou força de vontade. Deste modo, Nuno Mangas (2012), define o papel do empreendedor como *“ter iniciativa e querer fazer coisas.”* (Manual de Empreendedorismo Social, 2012, p. 2).

O termo Empreendedorismo apresenta as suas primeiras referências no ano de 1755 através do autor Richard Cantillon, considerado o “criador” do conceito de empreendedorismo. Contudo, são de salientar nomes como Jean Baptiste Say, John Stuart Mill, entre outros, tendo em conta que estes foram os primeiro contributos para a definição do conceito de Empreendedorismo bem como do papel que desempenha o empreendedor. (Carvalho; Costa,2015) Durante o século XX, foram vários os autores que se debruçaram sobre as primeiras perspetivas criadas em torno do termo tentando clarificar e simplificar o conceito, dando origem a diversas perspetivas com diferentes focos como a inovação, passando pelo processo e pelo comportamento.

Assim sendo, na perspetiva focada na inovação é de salientar Joseph Schumpeter (1934) que define o empreendedor como aquele que se mostra capaz de inovar e introduzir novos processos, caracterizando o Empreendedorismo como o conceito que surge sempre com base na inovação ainda que esteja interligado com a identificação e exploração das oportunidades. Uma outra perspetiva centra-se no processo de criação de empresas, onde o conceito de empreendedorismo se define através da criação de empresas e não através do seu grau de inovação. Um dos autores que apoia esta perspetiva é Gartner (1989) que define que

“não se deverá definir o empreendedorismo recorrendo às características do empreendedor ou considerando exclusivamente o grau de inovação do negócio. (...) o fenómeno reside no que o empreendedor faz e não nas suas características pessoais.”

(Empreendedorismo - Uma visão Global e integradora, 2015, p. 19)

Desta forma, numa perspetiva assente no processo o empreendedorismo terá o seu fim com o término do processo de criação com a implementação ou introdução do produto no mercado.

Na perspetiva comportamental, destacam-se as características do empreendedor face aos restantes indivíduos da sociedade, defende-se a diferença entre os mesmos, reconhecendo competências que permitem ao empreendedor analisar e compreender de melhor forma a realidade em seu redor.

Posto isto, é possível caracterizar o conceito de empreendedorismo à luz de duas linhas de pensamento distintas, sendo uma delas focada nos processos, na inovação, dando ênfase à perspetiva económica e a outra que enfatiza as características, competências e capacidades do indivíduo em si. Atualmente, e tendo em consideração os aspetos do empreendedorismo social, é necessário que se entenda o empreendedor como um agente de mudança, criando a simbiose entre a inovação, a exploração de oportunidades e a criação de novas atividades económicas bem como enfatizando o seu comportamento e a sua personalidade, valorizando o aspeto social que hoje se confere ao empreendedorismo. (Carvalho; Costa, 2015)

1.2.2 O papel do empreendedor

Numa primeira abordagem, McClelland (1961) caracterizava os empreendedores como indivíduos detentores de características intrínsecas e/ou genéticas, como *“proactividade, iniciativa, assertividade, forte orientação para resultados e compromisso com os outros. (...) defende que se nasce (ou não) empreendedor.”* (Carvalho, Costa, 2015, p. 28) o que diverge de abordagens que defende a influência de outros fatores. Outra definição interessante é de Herdenson (2002) que caracteriza os empreendedores segundo dois estilos: alto crescimento e estilo de vida, isto é, o empreendedor de alto crescimento é relativo aos que beneficiam a qualidade de vida da comunidade em seu redor, enquanto que o empreendedor de estilo de vida é relativo ao que ambicionam e visam a criação de

empresas maiores, mais notáveis e que, sobretudo, criem valor. É de salientar que quer um, quer outro estilo de empreendedor visa tirar todo o partido do seu capital humano e social, estando o empreendedorismo intimamente relacionado com esses dois conceitos.

Numa outra perspetiva, de acordo com Ana Maria Carneiro Pacheco e Maria Leopoldina Alves (2012), um empreendedor deverá ter na sua personalidade características bastante específicas sendo que, este conceito se trata sobretudo de uma atitude perante a realidade e não de competências que possam ser ensináveis, embora se possa tratar de uma simbiose entre as duas. Em suma, o papel do empreendedor social mostra-se com um agente de mudança, quer de atitude e perceção da realidade bem como na procura de soluções que levem a cabo essas mesmas mudanças. A linha que separa conceitos como voluntariado e/ou caridade é bastante ténue, dado que o empreendedorismo social pode muitas vezes ser confundido com os mesmos, contudo, ainda que diferentes, todos visam um objetivo em comum: *“minimizar um problema social pela criação de valor social.”* (Manual de Empreendedorismo Social, 2012 p. 13) Assim sendo, à semelhança da linha que separa os conceitos anteriores, é também de salientar que, da mesma forma que o conceito base de empreendedorismo se subdivide em vários tipos, o empreendedor acompanha também essas subdivisões, assim sendo, é possível distinguir o empreendedor privado, aquele que visa um grande foco no mercado, na economia e no lucro, enquanto o empreendedor social visa solucionar carências sociais integrando comunidades em todo o processo envolvido. (Melo Neto, cit por Alves, M., 2012)

1.2.3 Empreendedorismo e Desenvolvimento (social)

A atividade empreendedora está intimamente ligada à criação de emprego, contribuindo assim para o crescimento económico, contudo é necessário que se entenda esta atividade mais além, potenciando o desenvolvimento social. O empreendedorismo apresenta-se então motivado por duas linhas distintas: motivado pela inovação e exploração de oportunidades, dando origem a novas ideias de negócio; ou motivado pela falta de emprego, levando o empreendedor a procurar novas oportunidades.

Tal como qualquer outra atividade que vise o crescimento/desenvolvimento de determinado setor, é vital ter em consideração os fatores que influenciam o seu sucesso, com isto, são de salientar as condições locais/regionais; condições económicas; condições sociais e por fim, condições institucionais/legais. Posto isto, é notória a

importância de um ambiente externo favorável ao empreendedorismo, ficando este dependente não só dos recursos financeiros, das infraestruturas, dos recursos humanos e do seu know-how, mas sobretudo das relações que estabelece entre instituições e atores locais, regionais e nacionais. A atividade empreendedora é atualmente mais valorizada quanto mais inclusiva for adotando uma perspectiva que enaltece fatores sociais e psicológicos da região em que se insere, introduzindo os atores da comunidade em redor na tomada de decisão. A criatividade, a cultura e a tradição, como a diversidade são conceitos vitais ao sucesso das empresas bem como ao desenvolvimento de determinada região. (Carvalho, Costa; 2015)

Numa ótica atual, e fazendo ligação entre as diversas perspetivas anteriormente citadas, podemos concluir que, o conceito de empreendedorismo e inovação se encontram interligados, sendo estes, fatores críticos para o progresso e desenvolvimento. Tal como referido relativamente ao desenvolvimento sustentável, é necessária a procura de novas soluções que promovam as condições necessárias ao crescimento económico sustentável e quanto mais inclusivo possível, promovendo um desenvolvimento social e sustentável. Assim, esta procura de soluções leva-nos à criação de modelos que visem o conceito de “valor partilhado”, isto é, segundo Luís Filipe Costa, *“os novos modelos de negócio precisam de restabelecer e de compatibilizar o sucesso da empresa com a inclusão e o progresso social.”* (Manual de Empreendedorismo Social, 2012, p. 10)

Posto isto, somos assim remetidos ao conceito inerente à criação de negócios que contemplem o valor social, ou seja, soluções que tenham na sua base os princípios do Empreendedorismo Social.

1.2.4 Empreendedorismo Social

A globalização apresenta-se como um fenómeno em constante crescimento e transformação, afetando diversos domínios, o que poderá ser percecionado como um fenómeno criador de oportunidades para o empreendedorismo social, conceito caracterizado pela inovação e criatividade e sobretudo pela criação de algo que vise o valor social e a solução de carências a esse mesmo nível, contribuindo desse modo para um desenvolvimento mais sustentável. O empreendedor social apresenta uma maior e melhor perceção daquilo que está em seu redor. O seu objetivo passa pela integração da comunidade em todo o processo onde as suas capacidades e o seu *know-how* são

valorizados e utilizados para a criação de soluções com ou sem fins lucrativos - embora, na sua maioria sejam negócios no setor não lucrativo - que culminem no progresso social. O empreendedor social *“É em primeira e última instância, um engenheiro de sociedades cuja fibra ética ambiciona trazer um novo equilíbrio aos sistemas sociais”* (Lopes, M., 2012, p. 33)

O conceito de empreendedorismo social já era conhecido em Portugal na década de 90, contudo apenas a partir dos anos 2000, e sobretudo nos dias de hoje com a crise financeira a nível mundial, tem vindo a ganhar uma certa relevância. Devido à crise que irrompeu Portugal, o Estado apresenta grandes dificuldades na resposta às carências sociais sentidas um pouco por todo o país, assim, o empreendedorismo social é, hoje em dia, utilizado como recurso que visa dar resposta a essa condição. (Alves, Costa, Dumitru; 2012)

Existem atualmente diversas iniciativas de sucesso neste setor, no entanto, não é possível considerar que a aplicação destes conceitos seja feita de forma aberta e notória no nosso país, consequência da dependência de apoios financeiros aos quais o Estado não consegue apresentar uma resposta. O acesso a esses apoios transforma a falta de recursos no principal obstáculo sentido pelos empreendedores portugueses. O relatório intitulado *“Encorajar os Empreendedores - Suprimindo o Medo do Fracasso”* (Infofranchising; 2013) vem, de certo modo, demonstrar que os empreendedores portugueses, ainda que bastante motivados, apresentam uma resistência muito grande face à aplicação dos seus planos com medo do fracasso, não só por falta de apoios do Estado e/ou entidade privadas, para o arranque do processo, como pela falta de proteção em caso de insucesso da atividade em questão.

Em suma, *“a sociedade tem de encorajar as pessoas a empreender, valorizando a ousadia dos que empreendem, ensinando os jovens a empreender, facilitando o financiamento daqueles que arriscam e, protegendo aqueles que não têm sucesso.”* (www.infofranchising.com; 2013)

1.3 Turismo

Turismo, s. m. Tendência dos povos civilizados e de economia abastada para viajarem para outros países, naturalmente pitorescos ou que possuem monumentos

célebres; gosto por viagens; viagens para recreio; excursionismo.

“A história do homem está intimamente ligada às deslocações e às viagens, que desde sempre foram uma constante ao longo das várias épocas, motivadas pelas mais diversas razões. No princípio, antes da prática da agricultura e do sedentarismo, era a viagem realizada por razões de sobrevivência; na Antiguidade Clássica a viagem para lazer, realizada pelas classes urbanas mais privilegiadas do Império Romano, que tinham uma residência na cidade e outra no campo; durante as Cruzadas, a viagem por motivos religiosos; com os Descobrimentos, a viagem por motivos comerciais e de expansão territorial; actualmente é a viagem para fugir ao stress diário, para enriquecimento cultural, por simples curiosidade, por motivos profissionais” (Luís, 2001)

(Luís, Esmeralda; 2002, p. 141)

1.3.1 Turismo Sustentável e Turismo Rural

“O incremento de um turismo sustentável exige, para além do envolvimento informado de todas as partes interessadas, uma liderança determinada que assegure o estabelecimento de consensos. A busca por um turismo sustentável é um processo contínuo que requer uma monitorização constante dos impactos, apresentando atempadamente, as medidas de prevenção e correção necessárias. o turismo sustentável deverá, ainda, oferecer um alto nível de satisfação turística e garantir uma experiência relevante aos turistas, sensibilizando-os para as questões da sustentabilidade e promovendo, entre os mesmos, práticas de turismo sustentáveis.”

(Organização Mundial do Turismo, 2004)

É inegável a importância do setor turístico para a economia de Portugal; no entanto, com o avançar dos anos, a consciência dos turistas e, como consequência, as suas escolhas e procuras têm vindo a alterar-se, levando o setor a modificar a sua estratégia. A atividade turística apresenta-se bastante relevante não só pelo valor económico que representa, mas também pela capacidade que esta tem perante o desenvolvimento de outras atividades e regiões. (Luís. 2002) Assim,

“(...) o turismo pode proporcionar um maior valor acrescentado a espaços com património natural e sócio-cultural. Sem ele, algumas áreas rurais, por exemplo, estariam condenadas ao abandono humano e empobrecimento; com ele, os valores existentes permitem a geração de riqueza, garantindo-lhes uma valência económica que, de outro modo não existiria.” (Luís 2001)

(Luís, 2002 p. 142)

Com a evolução constante do turismo e tal como acima citado, a mudança da mentalidade e consciência dos turistas relativamente aos problemas ambientais, sociais e económicos dos destinos que escolhem visitar, mostrou-se necessária a alteração da

estratégia utilizada até então, compreendendo a necessidade da criação de estratégias que visassem o desenvolvimento sustentável, estratégias cujo objetivo passa pelo desenvolvimento de determinada região, envolvendo a sua população, mantendo os seus costumes e enaltecendo a sua identidade. Assim sendo, tendo em conta o panorama atual de preferências é possível que o turismo sustentável bem como o turismo rural se mostrem como potenciais destinos, fazendo face ao turismo de sol, mar e praia (*Sun, Sea and Sand*).

O conceito de turismo sustentável começou a ser discutido na Conferência de Estocolmo em 1972, com o intuito de modificar pensamentos e por consequência estratégias de desenvolvimento. Este conceito baseia-se em três pilares que o sustentam: proteção dos recursos naturais; desenvolvimento social e desenvolvimento económico. Verifica-se que o conceito de turismo sustentável se apresenta como um processo em constante mudança, onde o seu principal intuito está na preservação, reaproveitamento, reabilitação e otimização de um determinado local ou recurso, não sendo apenas um processo de preservação mas também de desenvolvimento pensando sempre nas gerações futuras. (Rodrigues, 2012)

Relativamente ao conceito de turismo rural, este mostra-se como um processo que visa a recuperação de uma determinada região, seja na reabilitação das suas casas locais bem como as suas tradições e costumes. O conceito do turismo rural, bem como o princípio que move os seus praticantes baseia-se na procura da identidade de um determinado povo, na vivência das suas tradições, na partilha dos seus hábitos e costumes bem como das suas experiências da vida quotidiana e do lazer. (Rodrigues; 2012)

1.4 Beira Interior: região centro de Portugal

1.4.1 A Cultura, a memória do lugar e os recursos endógenos como fatores de sustentabilidade

Para Orlando Ribeiro (1945), o território português estaria dividido em três grandes conjuntos geográficos: o norte atlântico, o norte interior e o sul mediterrâneo; e em duas grandes zonas: o Portugal românico setentrional e o Portugal mourisco meridional.

O norte interior, apelando a uma das divisões de Orlando Ribeiro, acolhe aldeias que vivem isoladas devido à ausência de vias de comunicação e de transporte. Estas aldeias,

embora não fossem muito distantes umas das outras, desenvolveram os seus costumes e usos próprios, com uma matriz comum entre elas.

Em relação ao trabalho da terra, este era desenvolvido manualmente ou com a ajuda de animais, recorrendo às alfaias agrícolas, sendo a cultura dos cereais uma prática vital quer para economia, quer como fonte de alimentação para os animais. As famílias eram muito numerosas, designadas como «famílias alargadas», e embora a agricultura fosse a principal ocupação dos habitantes destas aldeias, o sustento destas famílias não se limitava à cultura da terra, em muitos casos, os homens tinham que se deslocar para o Alentejo ou para Espanha, para trabalharem na ceifa. A deslocação destes homens era a pé, demorando em média três dias, levavam consigo alimentos e pernoitavam nas povoações, nas casas de pessoas que lhes dessem dormida (Rocha, 2012).



Figura 2 Beira Interior

Durante muitos anos, a agricultura foi uma ocupação e uma fonte de sustento, desenvolvida de forma artesanal e de geração em geração. Destes conhecimentos geracionais, destacam-se a cultura do centeio, a cultura do milho, a moagem dos cereais, a produção da azeitona, a cultura do linho, a cultura da castanha, a cestaria de vime, os serões na aldeia e as atividades proibidas.

A cultura do milho tem sido desde a época dos descobrimentos uma forma de

difusão [da cultura portuguesa] permitindo aumentar os recursos alimentares nos quatro cantos do mundo (Rocha, 2012). O mais conhecido era o “milho branco”, pois existia de forma abundante, já o “milho amarelo” é bastante recente, permitindo conceder à broa um aspeto diferente. A produção do milho exigia um conhecimento manual, sendo encarado como uma arte, pois passava por várias fases até atingir o produto final. Em primeiro lugar, era necessário lavrar e cuidar da terra, preparando-a para receber a semente, a este processo é dado o nome de sementeira. Seguidamente, era necessário vigiar a semente e conhecer as etapas do seu desenvolvimento, só quando atingiam um determinado estado de maturação era retiradas da planta, colocadas ao sol até ficar secas, esta etapa denomina-se por desenvolvimento da planta. No final do verão, praticava-se a debulha, que representava um momento de convivência entre homens e mulheres, onde se aproveitava para contar histórias e cantar-se músicas típicas. Depois de seco, o milho era colocado em arcas de madeira, ficando acessível como alimento para os animais, bem como para fazer farinha para o pão.



Figura 3 Beira Interior

A moagem dos cereais representava uma etapa importante, só sendo permitida devido à localização geográfica onde era possível instalar os moinhos. Este engenho era constituído por uma moega, uma mós ou pedras e um rodízio e movia-se através da água [que] era canalizada e caía em pressão sobre as penas fazendo-as girar, este movimento giratório era transmitido ao eixo que punha a mó a funcionar. A entrada e a saída da água na cal poderia ser controlada de modo a controlar o movimento (Rocha, 2012).

A produção da azeitona tem uma história muito antiga, tendo sido introduzida pelos Romanos e desde o século XIII que o azeite tem um importante papel na alimentação. Para além do destaque paisagístico da oliveira, os habitantes destas aldeias no interior do país também possuíam algumas que lhes permitiam ter um consumo próprio de azeite, servindo, igualmente, como fonte de rendimento. O tratamento da azeitona e a confeção do azeite exigiam conhecimentos apurados sobre os procedimentos, sendo a sua produção considerada uma arte e um ofício.

Por outro lado, a cultura do linho destacava-se pelo seu valioso recurso, apelando à colaboração de todos os habitantes, desde a produção à confeção, exigindo, à semelhança dos já referidos procedimentos agrícolas, conhecimentos e técnicas que permitiam a chegada ao produto final. Partindo das pernadas dos salgueiros, dos amieiros e dos castanheiros fazia-se a cestaria de vime, inicialmente cortavam-se e coziam-se no forno de lenha e só mais tarde eram trabalhados na mesa de carpintaria dando origem a instrumentos do fabrico artesanal tais como canastrões, cestas, canastras e cestos para castanhas.



Figura 4 Beira Interior

Os serões na aldeia eram uma forma de convívio entre os habitantes, as mulheres fiavam lã de ovelha ou linho e os homens jogavam às cartas. Por último, as atividades proibidas da época eram: a cultura do tabaco, desenvolvida em pequenos canteiros; a

cultura do corrilhão que provinha das espigas de centeio, com sementes maiores que eram vendidas dentro de caixas de fósforos e a coca, vinda de uma planta e que era utilizada como isca para a pesca.

Todos os ofícios e artes descritos exigiam um saber próprio e faziam parte da economia da aldeia. Os homens ocupavam as tarefas que exigiam maior capacidade física, as mulheres, por sua vez, cuidavam dos filhos, da horta e das produções hortícolas. Grande parte dos habitantes tinha um rebanho de gado carpino ou ovino, sendo um dos elementos da família o guardador do rebanho.

1.5 Aldeias do Xisto

O III Quadro Comunitário de Apoio (2000-2006), desenvolvido através do programa operacional regional do centro, deu origem à ação integrada de base territorial do Pinhal Interior, iniciativa dedicada a 21 concelhos do centro de Portugal, visando a recuperação e a valorização de aldeias, cursos de água e dos seus percursos. Foi esta iniciativa que deu origem à Rede das Aldeias de Xisto, à Rede de Praias Fluviais e à Rede de Caminhos do Xisto.

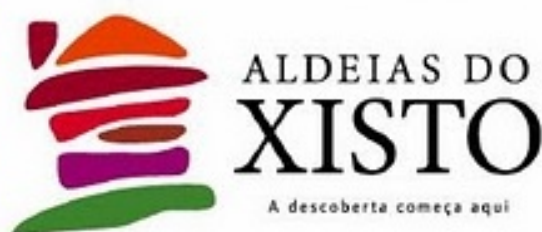


Figura 5 Aldeias do Xisto_Marca

Esta marca surgiu com o intuito de identificar um conjunto de povoações, requalificando a forma e o método.

“A criação da marca Aldeias do Xisto enquanto destino turístico de qualidade, efetivou no terreno uma rede público-privada potenciadora de uma identidade de base regional que catapultou as potencialidades e características exclusivas da Região Centro, criando um posicionamento que afirmou a sua diferença no mercado de turismo nacional e internacional”

(aldeiasdoxisto.pt)

Entre Castelo Branco e Coimbra existem 27 aldeias e 16 concelhos que integram a

rede de Aldeias do Xisto no centro de Portugal, o número tem vindo a crescer ano após ano.

A Rede das Aldeias de Xisto é um projeto de desenvolvimento sustentável liderado pela ADXTUR- Agência para o Desenvolvimento Turístico das Aldeias do Xisto que conta com a parceria com 21 Municípios da Região Centro e com mais de 100 operadores privados (aldeiasdoxisto.pt). No entanto, este projeto não se dedicou somente esfera arquitetura e recuperação do território das aldeias, abrange igualmente os produtos locais, a qualificação dos seus habitantes e dos agentes económicos recorrendo a ações de formação, procurando não só o melhor da paisagem, mas também as vivências dos habitantes dessas aldeias.

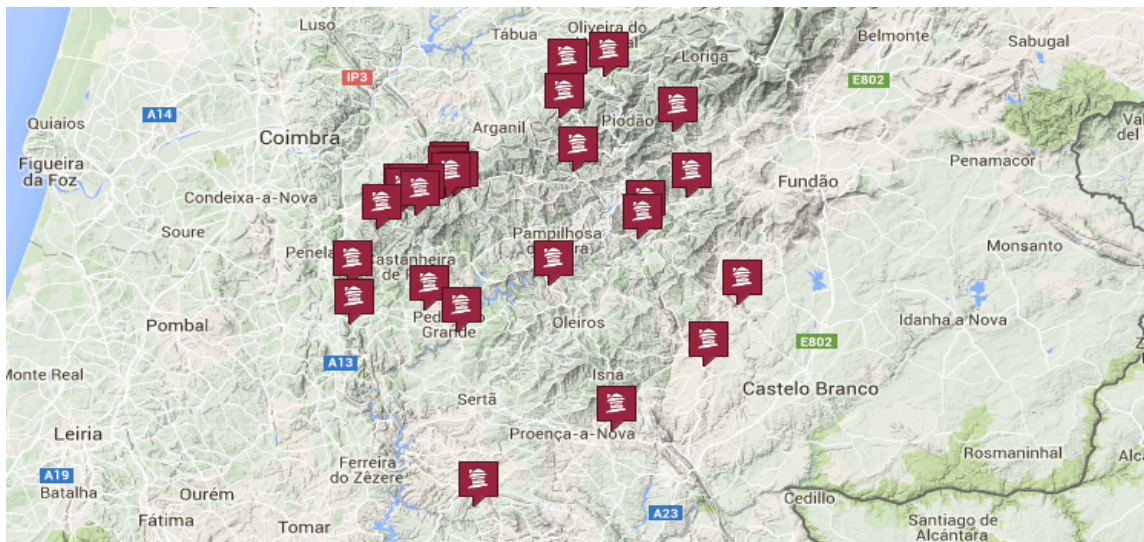


Figura 6 Mapa das Aldeias do Xisto

São as pedras, o xisto, que conferem a identidade ao território que é constituído por montanhas, na sua maioria. Foi a partir das aldeias que estavam em ruínas que se desenvolveu um projeto designado de futuro e culminaram num destino turístico premiado. Esta rede é descrita como acolhedora, simpática, com bom gosto, com sabores e que se torna desafiante para quem a visita. Descobrir as Aldeias do Xisto é dar e receber uma palavra de cumprimento dos seus habitantes. Se der mais umas quantas de conversa, receberá em troca uma história de vida. É um destino com alma (aldeiasdoxisto.pt).

Nas Aldeias do Xisto existem muitas espécies de fauna e flora raras e protegidas, que englobam programas de observação, nomeadamente observação da brama dos veados em setembro, os passeios micológicos no outono, a visita ao Parque Biológico da Serra da Lousã, entre outros exemplos. Da comunidade florística e faunística distinguem-

se os seguintes: uma planta herbácea – o narciso; um arbusto: o Medronheiro; uma árvore – o Azereiro; uma ave – A trepadeira dos muros e um mamífero – a lontra. Para além da fauna e da flora é possível observar as praias fluviais, a natureza circundante e a geografia das diferentes aldeias. (Aldeias do Xisto, 2014)



Figura 7 Aldeias do Xisto_Restaurante Casa da Ti Augusta

A gastronomia é uma parte importante desta rede, visando realçar a parte gastronómica de cada aldeia através da tradição, das receitas e da valorização dos produtos regionais. As receitas são preparadas com os ingredientes que provém da terra: alhos, ameixas, amêndoas, avelãs, azeite, biscoito, castanhas, cebolas, centeio, cevada, erva, esparto, farelos, farinha, fruta seca e verde, funcho, hortaliça, legumes, lentilhas, linhaça, linho, melões, milho, painço, mostarda, pinhões e nozes. O pastor sempre teve um papel fulcral na vida das aldeias, pois caminhava com o seu rebanho de cabras e/ou ovelhas pelos vales e montes procurando pastagens. A ovelha parecia mostrar mais rendimento e procriavam em maior número, mas era a cabra que resistia e se adaptava mais facilmente ao xisto.

As tradições, os saberes, as histórias compõem esta rede de Aldeias do interior do país que através deste projeto se revelam de uma outra forma, suscitando no turismo rural um desejo diferente pela descoberta.

“Moldar, esculpir, fundir e entrelaçar estes valores ambientais, sociais, emocionais e simbólicos, sustentando-os em redes de construção e partilha de conhecimento, assume total centralidade na procura por novas formas de afirmar o território das Aldeias do Xisto como um destino de qualidade para viver e criar”

(Ramos, Simão; 2013, p. 7)

Em suma, é essencial compreender o território das Aldeias do Xisto, a sua tradição e recursos como a sua forma de linguagem, isto é, é necessário que se compreenda a identidade cultural como o princípio fundamental do projeto bem como sua a mais valia.



Figura 8 Aldeias do Xisto

1.5.1 Aldeia de Figueira

1.5.1.1 Enquadramento Histórico da região

Dado que, quer no passado, bem como nos dias de hoje a abundância de flora na aldeia e na sua envolvente, nomeadamente figueiras, é bastante notória, pensa-se que o nome da mesma derive dessa associação.

Pensa-se que o núcleo central da aldeia possa remontar ao século XVII, dada a sua malha urbana bem como as suas construções, muitas delas datadas dessa época - inscrições ainda hoje visíveis em alguns edifícios. Através da sua malha é percebido o

sentido comunitário dos habitantes, sendo reconhecido nos diversos espaços criados em torno das tarefas do quotidiano e das atividades laborais - sobretudo agrícolas; o sentido de proteção para com os seus habitantes, dado que a aldeia se desenvolve criando caminhos que se mostram como labirintos salvaguardando-se das feras - lobos - bem como das intempéries.

O saber da utilização da pedra em construção é visível, e traduz a história da aldeia, através dos edifícios habitacionais, edifícios com propriedades laborais, muros, currais construídos em xisto, material predominante. *“Existe um padrão construtivo na utilização do xisto que distingue esta das outras AX: muitas ombreiras das portas são irregulares e em alguns muros constatamos um pouco comum assentamento vertical do xisto”* (Aldeias do Xisto, 2014, p. 176)



Figura 9 Fachada do edifício da loja Aldeias do Xisto na Figueira

1.5.1.2 Herança Cultural e Simbólica

A preservação da herança cultural e simbólica e o contínuo enaltecimento da região mostra-se como o fator diferenciador das Aldeias do Xisto e, em particular, da aldeia de Figueira, dado que grande parte dos seus hábitos se mantêm intactos desde que a aldeia surgiu como tal.

A aldeia de Figueira é, igualmente, caracterizada pela sua malha irregular, intercalando

os caminhos alongados entre paralelas e perpendiculares, a sua estrutura remete-nos aos tempos remotos da aldeia, onde estes caminhos eram criados quase como um labirinto, garantindo a proteção dos seus habitantes contra as várias ameaças. Naturalmente, o xisto é um dos materiais característicos da aldeia, estando presente nas principais construções. É de salientar o facto de que ainda hoje existem habitações que apresentam pedras datadas, o que se pensa serem inscrições relativas ao ano de construção dessas mesmas habitações.

No que toca às tradições que ainda resistem à passagem do tempo, é de salientar o búzio, “símbolo do sentido comunitário dos habitantes de Figueira”, (Aldeias do Xisto, 2014, p. 181) este era tocado com o intuito de convocar a comunidade com diferentes propósitos; o forno comunitário apresenta-se como um dos símbolos mais importantes da aldeia, uma vez que ainda hoje funciona sobre as mesmas regras: marcação prévia. A cada família na aldeia era atribuída uma “trabuleta”, placa de madeira com identificação, e esta era colocada sobre um pedaço de madeira junto ao forno, sendo essa a forma de ordenar a utilização do mesmo. O forno comunitário é, deste modo, o ex libris desta aldeia e o símbolo da preservação da cultura, enaltecimento das tradições e do espírito comunitário dos habitantes. (Aldeias do Xisto, 2014)



Figura 10 Forno Comunitário



Figura 11 Trabuleta

1.5.1.3 Recursos Naturais

As magníficas paisagens foram, outrora, o local de habitação de 400 pequenos ruminantes e, apesar da alteração da capacidade dos campos e das necessidades da comunidade, ainda hoje a aldeia conta com essa espécie de mamíferos: cabras, revitalizando a prática da agricultura, a produção de queijo através da extração do leite de cabra, bem como aproveitando a pele das mesmas para, posteriormente, serem produzidos cintos, malas, tapetes, peças de vestuário e calçado. Para além das cabras, as abelhas são bastante características da aldeia de Figueira, sendo o mel um produto reconhecido da região.

Por entre o verde e as rochas podem descobrir-se as diversas espécies de flora características da aldeia de Figueira, começando pela árvore que lhe dá o nome, a Figueira cujo fruto fornecido pela mesma é utilizado para diversas finalidades como para a confeção de doces e compotas, aguardente ou para consumo do fruto maduro ou seco, ao mesmo tempo que se erguem, árvores como o castanheiro, fornecendo o seu fruto e a sua madeira, a oliveira, cuja finalidade do seu fruto é a produção de azeite mas também a utilização da própria madeira. O sobreiro que nos fornece a cortiça, a cerejeira, que é utilizada para consumo do próprio fruto; são de salientar as diversas utilizações do mesmo como: o fruto em si para a confecção de doces, compotas e licores, os caroços, utilizados para o enchimento de almofadas terapêuticas e o pé de cereja (píncaro) é usado na

preparação de chás e o medronheiro que fornece não só o medronho que apresenta diversas funções: geleia, doces e aguardente mas também poderá utilizada a sua rama para arranjos florais. Por fim, as grandes plantações de linho fornecem o material a ser trabalhado nos teares, permitindo a confeção de peças de roupa, tapetes, panos e toalhas.



Figura 12 Rebanho

1.5.1.4 Recursos Humanos – Comunidade

Muitas foram as pessoas que passaram pela Figueira e muitas foram aquelas que, através dos seus “feitos” se tornaram notórias e bastante influentes para a comunidade. O Restaurante “*Casa da Ti Augusta*” é um exemplo da influência de Augusta Ribeiro que se notabilizou pela sua generosidade para com os mais desfavorecidos quer da aldeia onde residia bem como com as aldeias vizinhas. À semelhança de Augusta, o padre António Balau demonstrou a sua generosidade, espírito de partilha e preocupação para com os outros quando partilhava com a comunidade a capela da sua casa de família para com aqueles que, como ele, queriam fazer parte dos ofícios religiosos.

Atualmente, na aldeia de Figueira são de salientar as pessoas que ainda hoje partilham os valores de comunidade, partilham os seus saberes e ensinamentos bem como aqueles que se mostram com vontade de inovar e enaltecer a aldeia e os seus costumes, assim sendo, são de salientar pessoas como: Maria do Rosário Alves, juntando os saberes

antigos, produz doces e licores utilizando na sua base a cereja; Joana, com a sua vontade constante de dinamização da região, destaca-se na comunidade pelo seu espírito inovador; António Ribeiro, sapateiro, destaca-se pela dedicação ao ofício e aos seus clientes, onde cada produto que desenvolve é direcionado aquele cliente, é feito à medida do mesmo; António Cardoso, responsável por manter viva a tradição de trabalhar o xisto como material primordial nas construções da aldeia, é a quem foram transmitidos os ensinamentos desta arte e é quem os tem transmitindo a outros; João Matias, especializado em engenharia zootécnica, é hoje responsável pelas 200 cabras que habitam nos campos e pastos da aldeia, é responsável não a eles associados. (Aldeias do Xisto, 2014)



Figura 13 Habitante da Aldeia de Figueira

1.5.1.5 Recursos Produtivos

De acordo com o anteriormente citado, é então possível caracterizar os diversos saberes das pessoas de Figueira, começando pelas costureiras que, antigamente, se dirigiam às plantações de linho onde começavam pela recolha, lavagem e tratamento do mesmo para, posteriormente, vir a ser utilizado por cada uma das costureiras da aldeia. Para este ofício eram necessários recursos como: roca, balança, lançadeira e o pente.

Dadas as características da aldeia, enaltecendo o material que nelas se destaca, o xisto, o ofício dos pedreiros é o principal responsável pela continuidade dada às tradicionais construções em xisto, desse modo, verificam-se os recursos necessários ao mesmo como, para além do recurso aos homens da comunidade e aos seus saberes, o martelo, o ponteiro, a fita métrica e a rebarbadora. Para além dos pedreiros, a arte de trabalhar a pele, entre outros materiais está bem presente nos sapateiros da aldeia, pequenos artesãos que personalizam o tratamento de qualquer cliente, onde a sua sabedoria se mostrar para além do ofício que praticam, trabalhando de forma cuidadosa em cada peça, peças essas que são elaboradas à medida de cada cliente, transformando-as em verdadeiras obras primas. Os recursos necessários ao ofício são: a forma, a agulha, o calvo, os pregos, a borracha e o couro.

Tal como acima referido, uma das espécies de flora existente na aldeia de Figueira são as oliveiras que, posteriormente transformadas dão lugar ao azeite. Apesar de, hoje em dia, já nenhum se encontram em funcionamento, são de salientar os lagares existentes na aldeia. Falando no engenho, não poderia deixar de ser frisado como principal recurso produtivo, não só a nível de maquinaria mas principalmente de saber e sentido de partilha, o forno comunitário, que ainda hoje opera na Figueira, recurso necessário ao fabrico do pão da região.



Figura 14 Estrutura em xisto

Em suma, criado a partir de recursos naturais existentes na aldeia de Figueira, como linho, cortiça, pele e madeira de pinho, o produto visa a criação de uma relação emocional e sensorial quer com a natureza quer com a aldeia, transformando-se numa experiência única.



Figura 16 Figueira Memory_Protótipo

1.7 Estudo de Casos

A seleção dos casos de estudo que suportam o projeto de investigação teve por base os nomeados e/ou vencedores da iniciativa *Green Project Awards Portugal* e através dos Prémios de Design Português. Deste modo, foi realizada uma triagem entre as diversas edições e categorias, tentando obter um panorama amplo de casos que se mostrassem pertinentes perante a investigação proposta.

A GCI (*consultora public engagement*) é uma consultora de comunicação portuguesa independente que desenvolve uma área específica dentro da Sustentabilidade e da Responsabilidade Social. Aliam-se à GCI a Agência Portuguesa do Ambiente (APA) e a Quercus – Associação Nacional de Conservação da Natureza. Dentro dessa área surgiu o *Green Project Awards Portugal* como uma iniciativa internacional promovida pelos governos locais e já teve edições em Portugal, Cabo Verde e Brasil.



Figura 17 Green Project Awards_Logótipo

O principal objetivo deste evento é reconhecer projetos que promovam o desenvolvimento sustentável, contudo, para além do reconhecimento de trabalhos, esta iniciativa procura envolver os jovens num trabalho valorativo em termos individuais e sociais; dar ênfase às parcerias existentes, dando a conhecer de forma ativa as instituições envolvidas e procura reforçar o conceito de sustentabilidade, transmitindo aos jovens boas práticas aliadas à criatividade e à inovação.

Podem participar no *Green Project Awards Portugal*: empresas, organizações não-governamentais; associações; cooperativas; estabelecimentos de ensino e de investigação; administração pública e administração local e cidadãos em nome individual. Existem várias categorias onde se inserem os projetos: agricultura, mar e turismo; produto ou serviço; iniciativa de mobilização; gestão eficiente de recursos; consumo e cidades sustentáveis, entre outros (anexo III, IV, V & VI). Cada categoria tem um júri próprio composto por cinco elementos e um coordenador - personalidades de credibilidade académicas, científica e/ou empresarial.

Os critérios de avaliação (anexo II) das diversas categorias passam por:

1. Impacto do projeto, produto ou serviço nos três pilares da sustentabilidade;
2. Repercussão do projeto na comunidade;
3. Aplicação de práticas inovadoras que visem a melhor gestão de recursos naturais e a redução da produção de resíduos;
4. Relação benefícios - custos;
5. Reprodutibilidade;
6. Características inovadoras - criatividade;

7. Abrangência de temas;
8. Resultados obtidos

Os Prémios do Design Português surgem no âmbito do Ano do Design Português (2014/15), visando alargar o conhecimento, divulgando e promovendo o contacto com o Design. Assim, foram criados três categorias homenageando grandes nomes desta área: Sebastião Rodrigues (prémio de design de comunicação); Daciano da Costa (prémio de design de produto) e por fim, Pádua Ramos (prémio de design de interiores).



Figura 18 Prémios do Design Português

Os destinatários podem ser nomeados pelo júri ou candidatar-se: designers de nacionalidade portuguesa que realizem trabalho em Portugal ou no estrangeiro, bem como estudantes finalistas de um curso de Design, bem como recém formados (posteriores a 2010). Cada prémio tem um júri composto por 5 elementos, sendo eles representantes do Secretário de Estado da Cultura; do Secretário de Estado da Inovação, Investimento e Competitividade; de uma Instituição de Ensino Superior; da organização do prémio e por fim um especialista em Design.

Os critérios de avaliação passam por:

1. Criatividade e inovação;
2. Investimento em pesquisa e desenvolvimento;

3. Exequibilidade e/ou produção do projeto. (anexo VII)

Posto isto, após a análise dos prémios referidos foi elaborada a seleção de três casos de estudo:

- 1. Inspira Santa Marta Hotel:** vencedor da edição 2015 dos *Green Project Awards*, na categoria de Agricultura, Mar e Turismo. Este caso de estudo mostra-se pertinente pelo seu setor de atividade: turismo, mas sobretudo pelas características que a marca revela perante as questões da sustentabilidade. O Inspira Santa Marta Hotel apresenta-se como um exemplo de negócio em espaço urbano que visa a integração da comunidade nas suas atividades.
- 2. Rio do Prado_Hotel:** nomeado para a categoria de Agricultura, Mar e Turismo na edição 2014 dos *Green Project Awards*. Este caso de estudo mostra-se pertinente pelo seu setor de atividade, pela sua situação geográfica, dado que, contrariamente ao caso anterior, se encontra em espaço rural. O hotel Rio do Prado visa uma integração entre o serviço prestado, os recursos disponíveis, o meio envolvente e as pessoas, relacionando os seus processos com os seus consumidores.
- 3. Corque Design:** finalista dos Prémios do Design Português: Daciano da Costa. Este caso de estudo mostra-se pertinente devido ao conceito da marca. Ainda que não se enquadre no setor do turismo, a Corque Design é considerada uma marca de visão sustentável, “*trendsetter*” a nível do design de produto sustentável, desta forma é possível relacioná-la com o produto de partida deste projeto de investigação: *Figueira Memory*.

1.7.1 Caso 1: Inspira Santa Marta Hotel

“*Doing the right thing*” é o conceito deste boutique hotel. Situado no coração de Lisboa, perto da Avenida da Liberdade, o Inspira Santa Marta Hotel tem na sua base a filosofia milenar chinesa do *Feng Shui*, criando uma simbiose entre o hotel e a realidade em seu redor, visando a procura constante da harmonia. Assim sendo, o conceito “*Doing the right thing*” baseia-se na ligação entre três grandes princípios: a sustentabilidade, o desenvolvimento e a responsabilidade social, dado que, estes são os três pilares que

constituem a identidade deste hotel, não só no que respeita aos materiais que utiliza, aos seus processos bem como as suas tecnologias.

O compromisso do Inspira Santa Marta hotel vai para além de práticas de sustentabilidade ambiental, sendo um compromisso que visa a sustentabilidade e o desenvolvimento num todo, assim sendo, a marca adota não só práticas que visem uma redução do seu impacto ambiental mas tendo como fator predominante a saúde, segurança e experiência quer dos seus hóspedes quer dos seus colaboradores.



Figura 19 Inspira Santa Marta Hotel_Fachada

A nível ambiental são de salientar as práticas de: gestão de resíduos; eficiência energética; eficiência hídrica; redução de emissão de gases; etc, contudo, aliada à componente ambiental encontramos a responsabilidade social, sendo que a marca, ao longo dos anos, tem vindo a desenvolver diversas iniciativas: parcerias com entidades como a Pump Aid e BIO+SINTRA; criação de ementas sazonais, valorizando os produtores e fornecedores locais; adesão ao Movimento Zero Desperdício; entre outras.

A identidade da marca Inspira rege-se pelo equilíbrio entre três pontos: pessoas, meio envolvente e materiais, assim sendo, a aposta diária na sensibilização e participação ativa quer dos clientes, colaboradores, parceiros e fornecedores, aliada à consciencialização e adoção de práticas que garantam um desenvolvimento capaz e contínuo - práticas essas que são monitorizadas por um grupo de colaboradores integrantes da "Green Squad" - bem como através dos materiais e tecnologias utilizados.

Um dos principais objetivos do Inspira Santa Marta Hotel passa pela sensibilização de todas as partes integrantes do processo, isto é, sensibilizar desde os seus colaboradores, os seus fornecedores e parceiros, e por fim, os seus hóspedes. Assim, a seleção feita pela marca dos seus fornecedores responde a determinados critérios sendo um deles a sua origem, valorizando os fornecedores nacionais, desta forma contribuí para um comércio justo e melhora a economia do país, mas também as suas práticas, desde os processos ao produto final.

Desta forma, é notório o envolvimento da marca Inspira nos problemas atuais, assim, a sua identidade fica marcada e é valorizada pela sua preocupação e pelo seu caráter inovador, prova disso são os diversos certificados que foi obtendo bem como as práticas premiadas, reconhecendo o seu esforço (www.inspirahotels.com)



Figura 20 Inspira Santa Marta Hotel

Tal como acima citado, a marca Inspira tem tido ao longos dos anos iniciativas reconhecidas no que toca ao desenvolvimento sustentável sobretudo a nível do desenvolvimento social, assim, torna-se visível o seu compromisso com a sensibilização e defesa do direitos humanos. Desta forma, envolvendo os seus *stakeholders* e a comunidade em seu redor são de salientar iniciativas como:

1. Zero Desperdício: consiste no aproveitamento dos bens alimentares que acabariam desperdiçados - por exemplo comida com aproximação do fim de prazo de validade - fazendo-os chegar, através de intermediários, neste caso a associação Solsal,

a famílias desfavorecidas;

2. Pump Aid - Água para a Vida: visando a construção de bombas de água e instalações sanitárias na África Subsariana e ainda, é de frisar a iniciativa do Inspira Hotel de fornecer aos seus consumidores garrafas de água cujo packaging é reciclado, revertendo as receitas deste produto para os projeto da Pump Aid.

3. BIO+SINTRA: experiência piloto na Serra de Sintra, visando a sua reprodução noutros locais, sendo o seu objetivo a redução das emissões de carbono nas atividades quotidianas;

4. Jardim Botânico de Lisboa: iniciativa levada a cabo através da participação dos seus colaboradores do Inspira. Consiste na conservação e manutenção da biodiversidade local.



Figura 21 Inspira Santa Marta Hotel_Projeto Pump Aid

1.7.1.1 Business Model Canvas_Inspira

Tratando-se de uma ferramenta de planeamento estratégico, o *Business Model Canvas* mostra-se adequado ao projeto a desenvolver contribuindo para a compreensão do panorama geral do negócio, valorizando todas as partes, desde a estrutura (parceiros, recursos e atividades), o consumidor (segmento, valores e relação) e por fim os custos e

receitas.

Estrutura

a. Parceiros Chave

Para o bom funcionamento e de forma a garantir a prestação de serviços, o Inspira Santa Marta Hotel desenvolve alianças com aqueles que se mostram como os seus parceiros chave, sendo estes: os fornecedores de matérias-primas, é de salientar o facto de que, apesar do Inspira criar parcerias com fornecedores internacionais, a maior parte dos seus fornecedores são nacionais, contribuindo fortemente para a economia do país. Assim sendo, os fornecedores parceiros são bastante importantes dado ao possível crescimento do negócio para ambas as partes.

Tendo em conta o conceito do hotel e os seus princípios relativos à responsabilidade social, torna-se imprescindível a cooperação do Inspira Santa Marta Hotel com associações e entidades de cariz social. Desta forma, o hotel não só valoriza a sua imagem perante o mercado, dado que, atualmente o turista procura e acresce valor a serviços que adotam uma consciência ambiental e social bem como toma a iniciativa de vários projetos que criam valor na sociedade e, de certa forma, colaboram para a inserção e inclusão das classes mais carenciadas.

Por fim, encontram-se as parcerias com entidades de Turismo e canais de comunicação, sendo que, serão responsáveis por toda a promoção e divulgação do serviço. As entidades de Turismo farão a divulgação do serviço bem como da região, combinando um pouco as experiências proporcionadas pelo hotel bem como o melhor de cada região.

b. Atividades Chave

As atividades chave, sendo as principais fontes de custos e receitas constituem, tal como o nome, o ponto chave de todo o negócio, assim sendo é possível verificar que estas se focam em: turismo urbano sustentável, sendo a atividade responsável pelo serviço em si, dado que o mesmo visa promover as relações entre o utilizador e a região de Lisboa bem como fazê-lo interagir numa diversidade de experiências sustentáveis. Assim, espera-

-se que o turismo influencie a divulgação do serviço e dos seus princípios; Marketing e Promoção, atividade que visa a divulgação e promoção do produto a nível nacional bem como a nível internacional. Esta atividade pode ser feita através de diversas estratégias e plataformas.

Outro fator importante para o bom funcionamento da organização, e daí criar a credibilidade e confiabilidade junto do consumidor é o Controlo de Qualidade, atividade que se centra na avaliação, controlo e monitorização de todos os processos utilizados, matérias-primas e pormenores valorizados pelo consumidor final; Design e Inovação, atividade responsável pela criação de toda o desenho e estética do produto bem como a parte ergonómica, pensada nas diferentes utilidades e no conforto do consumidor.

Por fim, tal como referido, o envolvimento social é bastante importante no desenvolvimento do Inspira Santa Marta, mostrando-se como uma das suas atividades chave. O envolvimento social é não só importante no que respeita à colaboração que o hotel presta para com diversas associações, iniciativas e projetos bem como para o seu reconhecimento no mercado, cumprindo a missão e os valores propostos pelo mesmo.

c. Recursos Chave

Relativamente aos recursos chave, é possível avaliar que, para a prestação de serviços de excelência são necessários os seguintes recursos: recursos humanos, ou seja, desde os colaboradores até aos utilizadores dos serviços disponíveis no hotel; processos inovadores e recursos tecnológicos, desde maquinaria específica até a processos de controlo de qualidade; para que seja possível a existência dos dois recursos anteriores são necessários fornecedores, quer de matérias primas quer de tecnologias. Pretende-se que as matérias primas sejam nacionais, visando o desenvolvimento e divulgação da indústria portuguesa, ainda que sejam criadas parcerias internacionais.

Albergando todos os recursos citados encontram-se as infraestruturas necessárias à prestação de serviços hoteleiros, dado que se trata de um hotel que disponibiliza bastantes serviços onde várias indústrias trabalharam em parceria, criando simbioses de conhecimento e práticas, visando um objectivo em comum.

O Turismo representa um recurso muito importante para o crescimento do negócio,

isto porque, o Inspira Santa Marta Hotel visa promover a região de Lisboa, criando uma ligação entre a sua envolvente e os valores que promove, deste modo o turismo acaba por constituir um canal de promoção e divulgação do serviço, bem como o inverso.

Valor

De acordo com o conceito da marca *“Doing the right thing”* a sustentabilidade, o desenvolvimento e a responsabilidade social, constituem não só a identidade deste hotel, bem como a sua proposta de valor, respeitando os materiais que utiliza, os seus processos e as suas tecnologias. Conceitos como design e inovação, valorizam o serviço satisfazendo as necessidades dos seus segmentos; conferem valores de diferenciação perante os concorrentes e substitutos da mesmo. Ainda que sejam necessários processos tecnológicos, na sua maioria, são utilizados processos que visem a redução da pegada ecológica do hotel desde os materiais à manutenção do serviço, pretendendo promover e desenvolver conceitos e práticas sustentáveis.

Posto isto, é possível verificar que a proposta de valor do produto assenta não só em si mesmo mas em tudo o que o rodeia sendo o Turismo e o crescimento das indústrias locais e por consequência nacionais um dos grande fatores de sucesso do serviço bem como a realização dos seus objetivos.

Em suma, o intuito do Inspira Santa Marta Hotel prende-se na vivência de experiências que visem o desenvolvimento sustentável envolvendo os seus colaboradores, a comunidade e os seus utilizadores nos diversos projetos que promove.

Consumidor

O Inspira apresenta segmentos de clientes distintos, isto é, devido aos preços praticados pelo empreendimento é possível que o consideremos presente num nicho de mercado, sendo então uma classe média/alta. Contudo, são de frisar as relações com os valores bem como com a proposta de valor do Hotel, assim, é possível considerar que o serviço esteja presente num mercado diferenciado, isto é, serviço dirigido a vários segmentos que não se relacionam entre si mas relacionam-se com o serviço disponível. Posto isto, identificamos o turista urbano, turista que apresenta grandes cidades como sua preferência, valoriza o design e a inovação; turista sustentável, turistas que valorizam a consciência ambiental e social, dando ênfase à vivência de experiências que envolvam a

realidade em redor.

A relação do produto e/ou serviço com o consumidor assenta na relação entre o design, inovação e sustentabilidade, sendo que, o Inspira Santa Marta Hotel visa promover uma simbiose entre esses três pilares com o intuito de incluir o utilizador nas diversas experiências que permite vivenciar bem como a inúmeras iniciativas que envolvem aquilo que se apresenta em seu redor. O design e inovação, não só se refere à parte estética e atrativa do serviço mas sim no seu todo, sendo então considerado um fator de diferenciação perante os serviços concorrentes.

Em suma, a relação entre o serviço e o utilizador do mesmo advém da sua identificação com os valores, funcionalidade, estética e inovação do Inspira Santa Marta Hotel, isto porque, ainda que o serviço seja pensado para um determinado segmento este pode variar dada a identificação do consumidor com as diferentes características de um todo.

Custos e Receitas

É importante salientar que o utilizador ao adquirir o serviço não está a fazê-lo num ato isolado, ou seja, pretende-se que o mesmo usufrua do serviço disponível mas que compreenda a sua envolvente. Assim sendo, o valor a pagar - custo para o utilizador - assenta no design e inovação quer dos métodos/processos, materiais e estética; nos valores que promovem o desenvolvimento sustentável quer da indústria quer da própria organização.

Como fonte de receitas é possível verificar que estas são, a divulgação do serviço hoteleiro, dando ênfase à missão do mesmo, e por consequência a sua aquisição; o Turismo, sendo que esta acaba por ser uma relação de benefício para ambos, isto é, para a organização no sentido em que é divulgada através de entidades de Turismo, aumentando a sua aquisição, gerando receitas, bem como no sentido inverso, em que o próprio serviço promove o Turismo da região; por fim, o envolvimento social que gera um reconhecimento perante o mercado. Este fator apresenta-se como a identidade do hotel aumentando o seu valor perante os segmentos a que se destinam.

Relativamente aos custos da organização estes serão sobre: fornecedores, são necessárias matérias primas e processos; recursos humanos, tratando-se de todas as

peçoas envolvidas nas várias operações necessárias à prestação de serviços; as infraestruturas necessárias ao funcionamento da organização, tratando-se de todos os espaços do hotel; promoção e marketing, custos direcionados à divulgação e por consequência aquisição do serviço.

Para uma melhor otimização dos recursos a fim de se reduzirem gastos e custos é necessária uma atenção redobrada a operações logísticas como: planeamento e previsão da procura; gestão de materiais, *stocks*, fluxos. É de salientar o esforço do Inspira Santa Marta Hotel na optimização dos recursos apostando fortemente na aplicação de práticas sustentáveis que reduzem não só os custos para a organização mas sobretudo um menor impacto no ambiente.

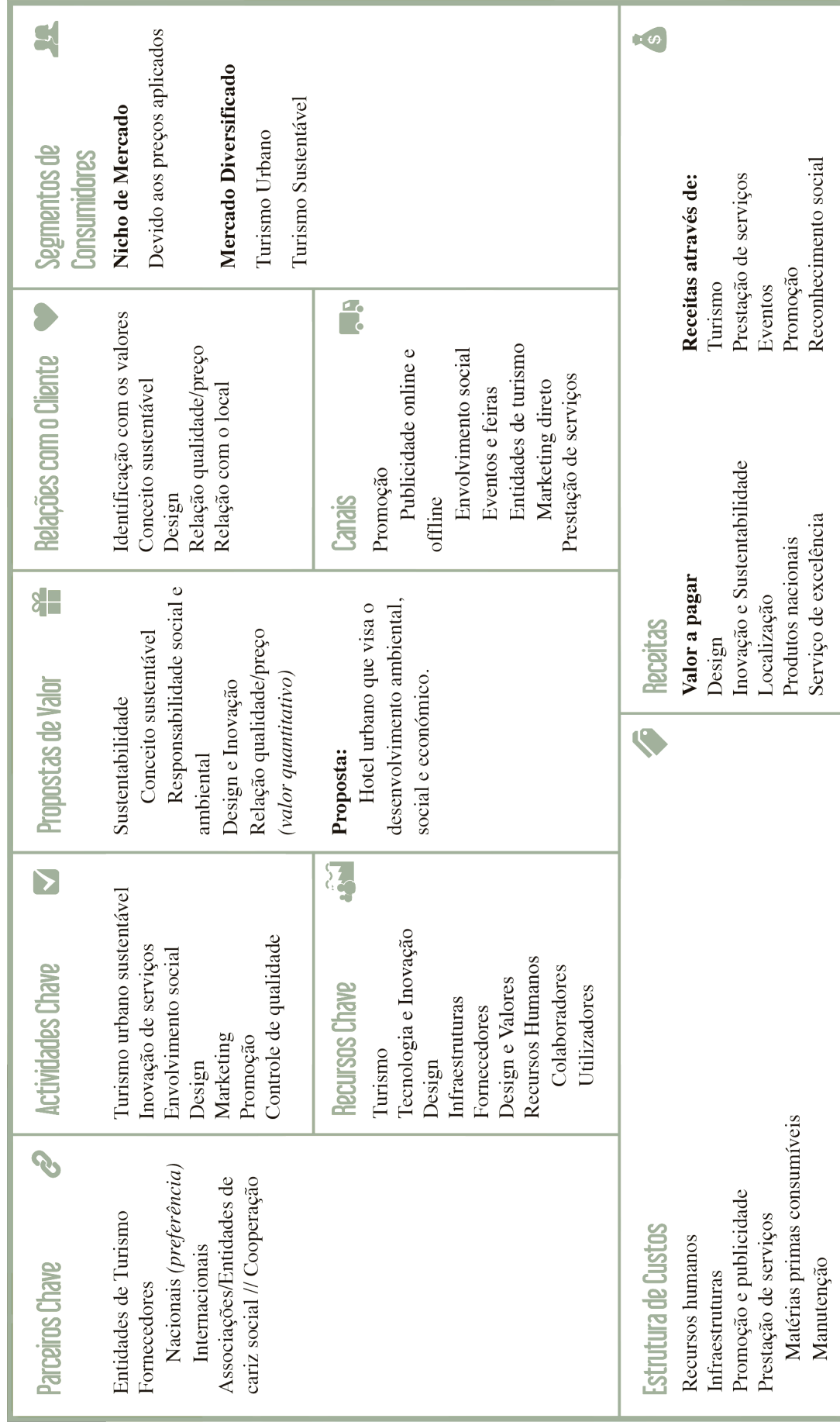


Figura 22 Business Model Canvas_ Inspira Santa Marta Hotel [Quadro desenvolvido pela autora]

1.7.2 Caso 2: Rio do Prado

O Rio do Prado, situado junto da Lagoa de Óbidos, é uma unidade de turismo de natureza caracterizada não só pela sua envolvente mas pelo facto de fazer da ecologia o seu lema.

O conceito de sustentabilidade do hotel assenta nas diversas medidas adotadas que visam não só o desenvolvimento sustentável mas que promovam uma integração dos utilizadores do hotel como todo o espaço em seu redor, isto é, todas as áreas do hotel se encontram interligadas através das medidas ecológicas propostas, criando uma relação entre as diferentes partes envolvidas no processo - fornecedores, colaboradores e utilizadores.

O lema deste hotel é: Circular, reciclar e reutilizar aliando sempre o conforme a a criação de experiências únicas. Em termos de sustentabilidade define-se como um empreendimento criativo e sustentável, afirmando-se como forte impulsionador no contexto nacional e internacional no que diz respeito a esta questão.



Figura 23 Rio do Prado

O Eco Design está bastante presente na construção e decoração do empreendimento, nomeadamente com o uso de matérias-primas como o ferro ou as madeiras reutilizadas, casos do pau de eucalipto descascado resultante do desbaste

florestal ou das tábuas usadas na cofragem do betão, existe também um atelier que visa apostar no desenvolvimento de técnicas de reutilização, como forma de mitigação da pegada carbónica. O último eixo, a agricultura de baixo carbono, consiste na exploração agrícola biológica e é certificada pela entidade de controlo Sativa e os alimentos aí produzidos são para abastecer diretamente o restaurante, permitindo a qualidade alimentar, para além disso, esta agricultura permite satisfazer as necessidades dos hóspedes que na mercearia podem levar para casa os produtos agrícolas produzidos no hotel. Esta forma de consumo, tal como a venda em mercados locais, garante uma curtíssima pegada carbónica e afirma a riqueza ambiental de uma nova agricultura.

Para corresponder aos objetivos propostos, o Hotel Rio do Prado aposta na adoção de cerca de 50 as medidas que visam a sustentabilidade do empreendimento, destacando-se as seguintes:

- a.** a certificação A+ em todas as unidades de alojamento;
- b.** o aquecimento solar das águas dos banhos e das máquinas;
- c.** a utilização de vidro duplo baixo emissivo nos alojamentos e restaurante;
- d.** uso de veículos elétricos na logística do empreendimento;
- e.** desenvolvimento do software “Eco easy” com leitura dos consumos de eletricidade nas tomadas e pontos de luz; consumos de água fria, água quente e água reciclada. Quanto ao sistema de aquecimento de águas, este é realizado através de 7 ilhas solares apoiadas por bombas de calor com cop4 de eficiência. A iluminação interior e exterior recorre à tecnologia LED e o aquecimento/arrefecimento é garantido pela geotermia da construção semienterrada, sistema de ventilação natural, uso de vidros baixo-emissivos e controle solar de portadas de eucalipto reutilizado da floresta circundante. As águas são reaproveitadas a partir de todas as águas cinzentas, originárias dos banhos e lavatórios, tratadas na ETAR que depois de recicladas, abastecem os autoclismos. Também as águas da chuva e o máximo de água utilizada são reaproveitadas através de um sistema de drenagem que as encaminha para um dos vários lagos existentes, e que depois fornece toda a água ao sistema de rega. Os resíduos e a sua separação são de especial importância, recorrendo a um sistema de separação de gorduras e de resíduos sólidos e à criação de adubação verde e vermicompostagem, essencial na agricultura biológica.

Quanto à mobilidade, destaca-se o facto de dentro do Hotel só ser permitido

estacionar ou carregar a bateria se tiver um veículo elétrico. Os movimentos do espaço privilegiam este tipo de veículos na logística enquanto os hóspedes podem apreciar o jardim a pé e usar as tradicionais bicicletas. Este projeto dispõe de um investimento tecnológico aplicado à racionalização da gestão ambiental através do sistema piloto “ecoeasy” com a introdução de múltiplos contadores de consumo de energia nos pontos de luz, tomadas elétricas e da água quente, fria e reciclada que é utilizada em cada quarto.



Figura 24 Rio do Prado_Restaurante

1.7.2.1 Business Model Canvas_Rio do Prado

Estrutura

a. Parceiros Chave

De forma a garantir a prestação de serviços de excelência, o Hotel Rio do Prado desenvolve alianças, isto é, ligações estratégicas ou de cooperação, com aqueles que se mostram como os seus parceiros chave, sendo estes: os fornecedores de matérias-primas, é de salientar o facto de que, apesar do Rio do Prado criar parcerias com fornecedores de diversas indústrias, o próprio empreendimento produz uma parte dos recursos necessários ao seu funcionamento. Posto isto, é de notar que, os fornecedores parceiros são bastante importantes dado ao possível crescimento do negócio para ambas as partes.

Tendo em conta o conceito do hotel no que se refere à responsabilidade ambiental, torna-se imprescindível a adoção de práticas e a aplicação de métodos sustentáveis nas diversas atividades do hotel. Desta forma, é necessário criar parcerias com as diversas indústrias tecnológicas bem com equipas especializadas na manutenção e controlo de qualidade e aplicação dessas medidas. Com isto, o hotel não só valoriza a sua imagem perante o mercado, dado que, nos dias de hoje, o turista procura e acresce valor a serviços que adotam uma consciência ambiental bem como toma a iniciativa de vários projectos que criam valor na sociedade.

Por fim, encontram-se as parcerias com entidades de Turismo e canais de comunicação e *reviews*, sendo que, serão responsáveis por toda a promoção e divulgação do serviço. As entidades de Turismo farão a divulgação do serviço bem como da região, combinando um pouco as experiências proporcionadas pelo hotel bem como o melhor de cada região. As parcerias com plataformas de turismo e *reviews*, como é o caso da plataforma Booking tornam-se essenciais dada a visibilidade que conferem ao hotel, bem como o reconhecido do mesmo no mercado.

b. Atividades Chave

As atividades chave, sendo o ponto fulcral de todo o negócio, é possível verificar que estas se focam em: turismo rural sustentável, sendo a atividade responsável pelo serviço em si, dado que o mesmo visa promover as relações entre o utilizador e a região bem como fazê-lo interagir numa diversidade de experiências sustentáveis. A sustentabilidade mostra-se não só como a identidade do hotel bem como a atividade central do mesmo, sendo que as restantes giram em seu redor. Passando pela adoção de medidas que visam a redução do impacto ambiental bem como a criação de experiências num todo; design e inovação, responsável pela criação de todo planeamento e estética do serviço pensando nas diferentes utilidades e no conforto do utilizador; marketing e publicidade, visando a divulgação e promoção do serviço a nível nacional bem como a nível internacional.

Por fim, outro factor que valoriza e credibiliza o Hotel Rio do Prado junto do mercado e dos utilizadores é o controlo de qualidade, atividade que se centra na avaliação e monitorização de todos os processos utilizados e matérias-primas.

c. Recursos Chave

No que se refere aos recursos chave são imprescindíveis os recursos humanos, englobando desde os colaboradores aos utilizadores do serviço; recursos tecnológicos e processos de inovação, passando desde maquinaria específica até a processos de controlo de qualidade e manutenção; fornecedores, para garantir o bom funcionamento do serviço é necessário que os recursos trabalhem em conjuntos, desta forma, os fornecedores de matérias-primas bem como tecnologias mostram-se cruciais para a prestação de serviços de excelência. Posto isto, é de salientar que o próprio hotel produz alguns dos recursos necessários ao funcionamento do empreendimento, sendo este um dos seus princípios.

As infraestruturas necessárias para a prestação de serviços hoteleiros albergam os recursos citados anteriormente, uma vez que se trata de uma unidade hoteleira que oferece vários serviços e na qual trabalham em parcerias entre várias indústrias (complementares), criando deste modo simbioses de conhecimentos e práticas, visando um objetivo comum.

Por último, o Turismo representa um recurso muito importante para o crescimento do negócio, isto porque, o Rio do Prado pretende desenvolver esta tipologia do setor hoteleiro, promovendo a região de Óbidos, criando um ligação entre o utilizador e toda a envolvente bem como os valores que propõe, assim o turismo acaba por constituir um canal de promoção e divulgação do serviço

Valor

De acordo com o conceito da marca, a sustentabilidade e o desenvolvimento, constituem não só a identidade deste hotel, bem como a sua proposta de valor, respeitando os materiais que utiliza, os seus processos e as suas tecnologias. Conceitos como design e inovação, valorizam o serviço conferindo valores de diferenciação perante os concorrentes e substitutos da mesmo. O Hotel Rio do Prado visa criar um autonomia no que respeita à geração e produção de recursos, isto é, o hotel aplica medidas sustentáveis que promovem a redução do impacto ambiental e ainda a reciclagem de certos recursos, como o caso de sistemas de água e luz; produção de vários produtos na horta existente no hotel, entre outros. A missão do Rio do Prado prende-se na promoção e vivência de experiências que procurem o desenvolvimento sustentável envolvendo os

seus colaboradores, a comunidade e os seus utilizadores nas várias atividades que promove.

Posto isto, é possível verificar que a proposta de valor do produto assenta não só em si mesmo mas em tudo o que o rodeia sendo o Turismo e o crescimento das indústrias locais e por consequências nacionais um dos grande fatores de sucesso do serviço bem como a realização dos seus objetivos.

Consumidor

A relação do serviço com o consumidor assenta na ligação entre o utilizador, o serviço e a região sendo que o hotel, construído de forma orgânica, introduzida na natureza, pretende criar um simbiose entre o utilizador, a envolvente do hotel e as experiências que dela advém; design e inovação, mostram-se sobretudo como o fator de diferenciação perante os concorrentes e players no setor do turismo rural, não só relacionado com a estética mas também com a forma como são aplicados os processos e as medidas a que o empreendimento se propõe.

Em suma, a proposta do Hotel Rio do Prado baseia-se em criar ligações entre os diversos espaços disponíveis no hotel - restaurante próprio, *eco lab*, entre outros - proporcionando experiências únicas.

O Rio do Prado, à semelhança com o caso de estudo anteriormente analisado apresenta segmentos de clientes distintos, isto é, devido aos preços praticados é possível considerar que está presente num nicho de mercado. Contudo, é de salientar a identificação com a missão do hotel, sendo dessa forma possível considerar que o empreendimento esteja presente num mercado diferenciado. Posto isto, identificamos o turista rural, aprecia o design e a inovação mas valoriza sobretudo a ligação com a natureza e a região; turismo de sustentabilidade, em que o turista que valoriza a consciência ambiental, dando ênfase à vivência de experiências que protejam o meio ambiente.

Custos e Receitas

Ao adquirir o serviço, a entidade hoteleira não o faz num ato isolado, ou seja, o mesmo usufrui do serviço disponível mas compreende a sua envolvente. Desta forma, as

receitas resultam de diversos fatores, sendo que deve sempre ser considerado pelo utilizador o valor a pagar - custo para o utilizador - tendo como base o design e a inovação não só dos métodos e processos envolvidos, mas também dos materiais e da estética. Os valores envolvidos promovem o desenvolvimento sustentável da indústria e da organização envolvidas.

Relativamente às receitas é possível verificar que estas são obtidas através da divulgação do serviço hoteleiro, dando ênfase à missão do mesmo, e por consequência à sua aquisição; do Turismo, sendo uma relação de benefício para ambos, dado que a divulgação e a geração de receitas é feita para ambas as entidades e para a região em que se inserem, por fim, o reconhecimento perante o mercado, obtido através da promoção e do marketing bem como através das reviews de utilizadores do serviço.

Para uma melhor otimização dos recursos a fim de se reduzir o impacto ambiental é necessária uma atenção especial por parte do hotel, apostando fortemente na aplicação de práticas sustentáveis que reduzem não só os custos para a organização mas sobretudo para o ambiente.

Os custos a cargo da organização estão sempre ligados aos fornecedores e aos recursos humanos, uma vez que são as duas partes envolvidas nas operações de prestação de serviços indispensáveis para a organização. Por outro lado, também as infraestruturas representam um custo bastante elevado, pois o bom funcionamento depende desse investimento associado aos espaços do hotel, à promoção e ao marketing, bem como à divulgação e aquisição do próprio serviço.









<p>Parceiros Chave </p> <p>Entidades de Turismo Fornecedores Nacionais Internacionais Equipas técnicas de manutenção e controlo de qualidade Canais de promoção e <i>reviews</i></p>	<p>Actividades Chave </p> <p>Turismo rural sustentável Conceito Processos Inovação de serviços Design Marketing e publicidade Controle de processos e qualidade</p>	<p>Propostas de Valor </p> <p>Sustentabilidade Conceito sustentável Resp. ambiental Design e Inovação Relação qualidade/preço (<i>valor quantitativo</i>) Relação entre o design e a natureza</p>	<p>Relações com o Cliente </p> <p>Relação utilizador, serviço & região Identificação com os valores Conceito sustentável Design Relação qualidade/preço</p>	<p>Segmentos de Consumidores </p> <p>Nicho de Mercado Devido aos preços aplicados</p> <p>Mercado Diversificado Turismo Rural Turismo Sustentável</p>
<p>Recursos Chave </p> <p>Turismo Tecnologia Design e Inovação Marketing Infraestruturas Fornecedores Recursos Humanos Colaboradores Utilizadores</p>	<p>Proposta: Ligação entre os espaços do hotel e a região; Criar experiências únicas aos seus utilizadores.</p>	<p>Canais </p> <p>Aquisição: no local, online ou através de entidades ligadas ao turismo Promoção Envolvimento social Eventos e feiras Entidades de turismo Marketing direto</p>		
<p>Estrutura de Custos</p> <p>Recursos humanos Infraestruturas Promoção e publicidade Prestação de serviços Matérias primas consumíveis Manutenção</p>	<p>Receitas </p> <p>Valor a pagar Design Inovação e Sustentabilidade Localização Serviço de excelência</p>	<p>Receitas através de: Turismo Prestação de serviços Promoção e eventos Reconhecimento</p>		

Figura 25 Business Model Canvas_Rio do Prado [Quadro desenvolvido pela autora]

1.7.3 Caso 3: Corque Design

A cortiça é um matéria-prima vegetal que apresenta características de excelência, sendo que a mesma é um recurso renovável, reciclável, não tóxico e a sua durabilidade é bastante elevada. O sobreiro apresenta uma capacidade regenerativa bastante forte, relativamente rápida quando comparada com outros recursos, contudo, são de salientar os processos realizados para a extração da matéria-prima, isto porque, os processos são manuais e cuidadosos evitando dessa forma os danos ao sobreiro e/ou ao meio ambiente.

A exploração da cortiça apresenta um premissa importante: tudo é valorizado, nada se desperdiça. Desta forma, o ciclo de vida do produto mostra-se como uma constante renovação do mesmo, dado que, os produtos em cortiça podem derivar da cortiça “virgem” - aquela que é recolhida dos montados de sobreiro - bem como através da recuperação e reciclagem da mesma. *“O conceito de eco-eficiência pressupõe a ‘desmaterialização’ através da criação de valor e da utilização racional de recursos, nomeadamente menor produção de emissões e resíduos e menores custos de produção”* (Mestre, A., 2008, p. 43)



Figura 26 Corque Design_Ana Mestre

O setor da cortiça não se apresenta apenas favorável ao meio ambiente mas também a nível das atividades sócio-económicas, dado que, é possível extrair mais do que cortiça dos montados de sobreiro: *“fruto (bolota) e folhas, que servem para alimentação de gado, fabricação de óleos alimentares, sementes e adubo vegetal. Também os ramos (poda) se*

podem utilizar para lenha e carvão vegetal.” (Mestre, A. 2008, p. 27) Em 2008, existiam em Portugal mais de 800 empresas do setor, representando uma taxa de empregabilidade bastante alta sazonalmente ou não. Com isto, é notória a relevância do setor para a economia do país bem como para o desenvolvimento da sociedade.

A Corque Design, marca criada pela designer Ana Mestre, deriva do projeto “*Design Cork*” com o tema “*Design Cork for the future, innovation and sustainability*” em que introduz no mercado um novo conceito de marca global que visa a projeção e produção de produtos diferenciados, exclusivos e de alta qualidade caracterizados pelo seu material, a cortiça, promovendo o contributo do Design nos setores industriais, bem como pelas suas propriedades únicas, características ambientais e pelo seu segmento alvo: público urbano, consumidores que valorizem a criatividade aliada à funcionalidade, ao design consciente e sustentável, a exclusividade, a singularidade, a durabilidade e a qualidade dos produtos.



Figura 27 Corque Design_Puf fup

“Neste sentido pretende-se explorar, reflectir, demonstrar e disseminar conteúdos relativos a este tema, culminando no Design de Objectos que sintetizem e comuniquem a reflexão no contexto nacional e internacional de forma a promover o design nacional como característica de inovação”

(Velhinho, R. 2007, p. 32)

A marca conquistou o seu lugar no mundo sendo reconhecida como uma marca

global e sobretudo por ditar tendências, isto é, por ser uma trendsetter no campo do design de produto sustentável. O conceito da Corque assenta na promoção e divulgação do design português, valorizando a cortiça, recurso natural predominante em Portugal bem como os profissionais da área da inovação, design e produção.

1.7.3.1 Canvas Business Model_Corque Design

Estrutura

a. Parceiros Chave

As grandes marcas associam o seu sucesso às grandes parcerias que desenvolvem ao longo do seu tempo de atividade. Assim a Corque não é exceção, isto é, a marca desenvolve diversas parcerias com vista à produção de peças de excelência. Para isto mostram-se necessárias parcerias como: fornecedores de matéria-prima, tratando-se da exploração da cortiça, a marca promove os fornecedores nacionais face aos restantes, bem como fornecedores de tecnologias de produção, pois é necessária a utilização de processos cuidadosos para o tratamento da matéria-prima. Dado que a marca é reconhecida no mercado, estando presente em vários eventos, feiras, mostras, entre outros, a distribuição e transporte dos seus produtos mostra-se cruciais para a sua comercialização - que é feita através da parceria com lojas nacionais e internacionais - e, por consequência, sucesso.

Por fim, encontram-se as parcerias com canais de comunicação, sendo que, serão responsáveis por toda a promoção e divulgação do produto. Os canais de comunicação podem ser online ou offline sendo que a promoção online se mostra mais forte dado à exportação do produto.

b. Atividades Chave

Relativamente às atividades chave desenvolvidas pela marca é possível verificar que estas se focam em: investigação e desenvolvimento, atividade que visa a exploração e um maior contributo ao setor da cortiça; design e inovação, isto é, quando estes conceitos se apresentam paralelamente à investigação e ao desenvolvimento, estes mostram-se como as atividades responsáveis pela criação de novas formas que irão dar vida aos produtos

da marca; distribuição, sendo a atividade que leva o produto aos diversos pontos de venda e distribuição das encomendas online, podendo estas ser nacionais ou internacionais; Marketing & Publicidade, atividade que visa a divulgação e promoção do produto a nível nacional bem como a nível internacional. Esta atividade pode ser feita através de diversas estratégias e plataformas, constituindo uma importante aliança com os parceiros desta atividade.

Por fim, outro fator importante para o reconhecimento da marca, e daí criar a credibilidade e confiabilidade junto do consumidor é o Controlo de Qualidade e Produção, atividade que se centra na avaliação, controlo e monitorização de todos os processos utilizados, matérias-primas e pormenores valorizados pelo consumidor final.

c. Recursos Chave

Analisando os recursos chave da marca, é possível avaliar que estes se centram em: recursos humanos, ou seja, desde qualquer colaborador até ao consumidor do produto acabado; processos, recursos tecnológicos que permitem a produção e comercialização dos produtos de design desenvolvidos; para que seja possível a existência dos dois recursos anteriores são necessários fornecedores, quer de matérias primas quer de tecnologias. Pretende-se que as matérias primas sejam nacionais, visando o desenvolvimento e divulgação da setor bem como da região. Com isto, juntando todos os recursos citados encontram-se as infraestruturas necessárias à produção e comercialização, bem como distribuidores.

Por último, as relações que se mantêm com todas as partes envolvidas representam um recurso bastante importante para o desenvolvimento e crescimento da marca pois é através dessas relações que serão mantidas parcerias potenciando o crescimento e valorização da marca e dos seus produtos perante qualquer indivíduo que se envolva com a mesma.

Valor

A proposta de valor da marca Corque Design centra-se na diferenciação obtida através dos seus valores, das matérias utilizadas, das formas dinâmicas e das relações que mantém com os stakeholders. A utilidade, funcionalidade e ergonomia aliadas ao

design e à inovação, permitem o desenvolvimento de peças de excelência reconhecidas no mercado garantindo o seu sucesso.

A Corque Design visa o desenvolvimento do setor da cortiça contribuindo deste modo para a continuidade da produção de sobreiro e, por consequência, mantem inúmeros postos de trabalho, bem como contribuir para a dinamização da indústria levando-a mais longe, dado que a marca exporta bastantes dos seus produtos divulgando e promovendo quer a matéria-prima e a indústria, quer a qualidade dos produtos nacionais.

Em suma, é possível verificar que a proposta de valor do produto assenta em tudo o que o rodeia sendo o crescimento das indústrias nacionais um dos grande fatores de sucesso do produto bem como realização dos seus objetivos. Com isto, o intuito do produto prende-se na exploração de novas formas/utilidades dadas à cortiça criando uma relação entre o produto, o consumidor e a sua envolvente, promovendo a tradição e cultura lusitana, levando a cabo a sua missão *“tornar este mundo mais sustentável, peça a peça”*. (Corque Design)

Consumidor

A relação dos produtos desenvolvimentos pela Corque com o consumidor assentam na identificação do mesmo com os seus valores sustentáveis e de inovação, no seu conceito, na estética e na função sendo que, cada vez mais, o consumidor procura aliar a função ao design e é nesse sentido que a marca é valorizada no mercado. O design e a inovação, não só no que se referem à parte estética e atrativa do produto mas também em toda a sua ergonomia e funcionalidade, sendo fatores que se relacionam com o consumidor na utilização do produto e na sua decisão de compra face a produtos rivais e/ou substitutos.

Posto isto, a marca visa promover uma simbiose entre esses conceitos e sobretudo através da valorizada da matéria e do país, assim o intuito de incluir o consumidor na sua cultura e nas suas tradições é bastante notório. Assim sendo, a relação do produto com o cliente advém da identificação do mesmo com os valores dos produtos desenvolvidos, isto porque, ainda que o produto seja pensado e desenhado para se dirigir a um determinado segmento este pode variar dada a identificação do consumidor com as diferentes características de um todo.

A Corque Design apresenta-se direcionada a um nicho de mercado sendo o seu segmento o público urbano global, dado que a marca se dirige a diversos mercados satisfazendo a necessidade do público urbano em geral, público esse que valoriza o design, os processos e métodos utilizados no desenvolvimento dos produtos que consome.

Custos e Receitas

No que se refere aos custos acartados pela marca, estes apresentam-se sobre: fornecedores, dado que são necessárias matérias primas bem como tecnologias de produção de manutenção e controlo; recursos humanos, tratando-se de todos os intervenientes nas várias operações necessárias à produção e comercialização dos produtos de design; as infraestruturas que albergam todos os recursos necessários ao funcionamento da marca; distribuição; uma das fontes de maior custo dada a cobertura de distribuição que a marca apresenta - mercado interno e externo; e por fim, promoção, marketing e vendas, custos que se relacionam com a divulgação da marca e dos seus produtos e, através disso, aquisição do mesmo. Este último fator apresenta-se como um forte impulsionador à fidelização do consumidor com a marca.

Quanto ao valor a pagar pelos produtos da Corque Design, deve ser tido em conta que o consumidor ao comprar as peças criadas pela marca, não está apenas a adquirir aquele produto mas sim a criar uma ligação com todo o processo, desta forma, espera-se que o consumidor entenda esse fator. Com isto, é possível verificar que o valor assenta no Design e Inovação quer dos métodos, materiais, estética e ergonomia, nos valores que promovem o desenvolvimento sustentável do produto, da indústria e da própria marca.

Como fonte de receitas é possível verificar que estas se prendem com a comercialização do produto no mercado interno e externo, sendo um forte impulsionador do país e da indústria, indo ao encontro de um dos objetivos da marca: contribuir para a dinamização do setor, desenvolvendo deste modo uma relação de valor positivo para ambas as partes. As receitas da marca advém não só da compreensão do consumidor quanto ao valor a pagar mas sobretudo através da divulgação da marca e dos seus produtos levando ao reconhecimento no mercado.

Em suma, a marca Corque Design, apresenta-se atualmente como uma marca bastante reconhecida no desenvolvimento de produtos de design de excelência sustentáveis, garantindo a satisfação dos consumidores sem comprometer o meio ambiente.



Figura 28 Business Model Canvas_Corque Design [Quadro desenvolvido pela autora]

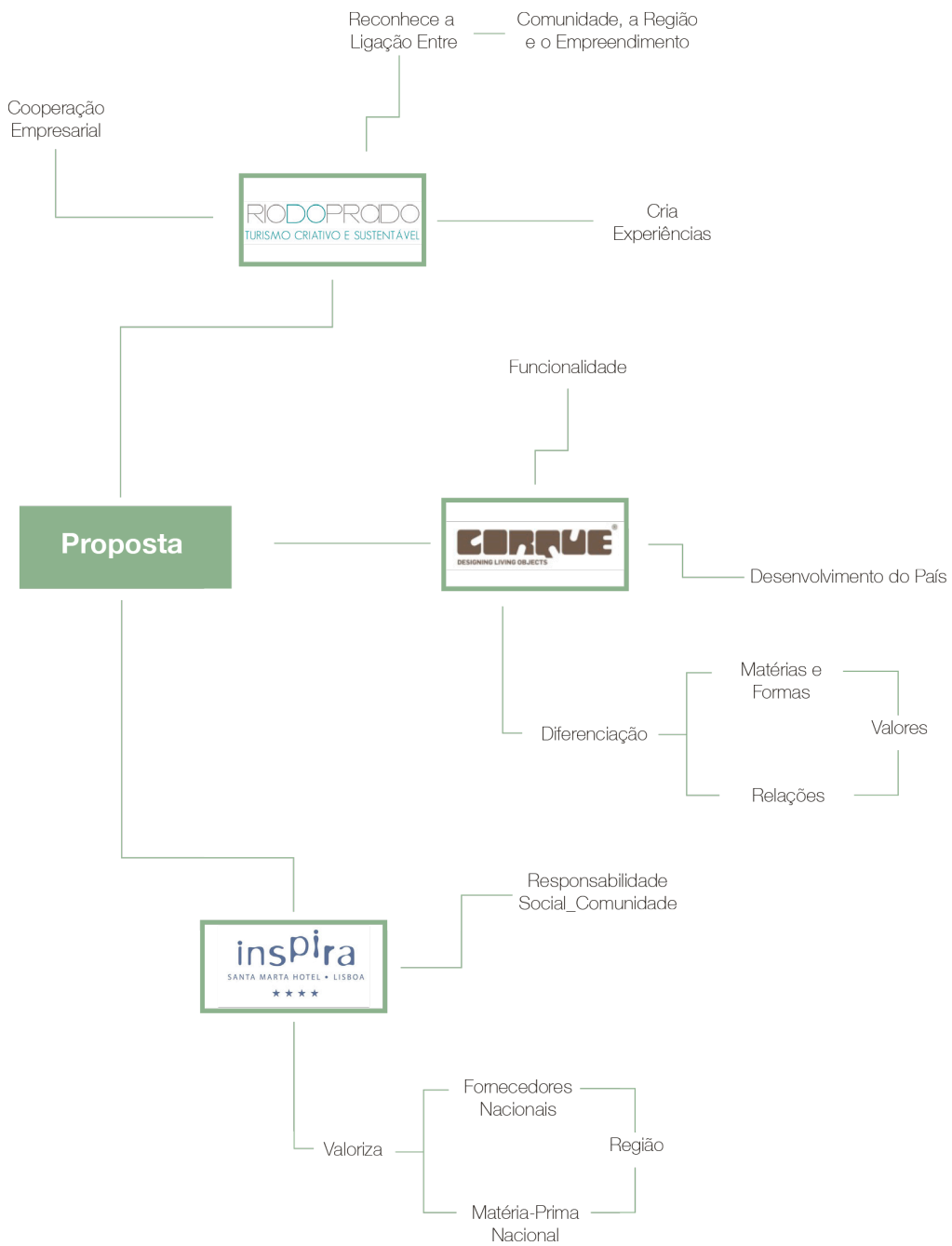


Figura 29 Casos de Estudo_Síntese

2. ANÁLISE EXTERNA AO SETOR

2.1 PESTA(L) - macro-ambiente e tendências

Político-Legal

Nas últimas décadas, o padrão de ocupação do território originou sérias complicações a nível de sustentabilidade e eficiência, ainda que tenham sido feitos bastantes investimentos ao nível da recuperação de infra-estruturas. Estes constituem um dos principais desafios às políticas urbanas desenvolvidas. Neste sentido foi criado um conjunto de estratégias designadas por Cidades Sustentáveis 2020 que, aliado ao programa de financiamento Portugal 2020, pretendendo ser entendidas como um conjunto de medidas a ser adotadas visando o desenvolvimento territorial. (Cidades Sustentáveis 2020, 2015)

A estratégia Cidades Sustentáveis 2020 apresentam-se como uma proposta a nível nacional mas que deverá ser aplicada a nível local, representando desta forma um esforço para um futuro mais sustentável e eficiente, capacitando as regiões para uma maior resposta aos desafios futuros. A proposta desenvolve-se em torno de quatro eixos estratégicos: Inteligência & Competitividade; Sustentabilidade & Eficiência; Inclusão & Capital

Humano; e por fim, Territorialização & Governança.

“Os conceitos de desenvolvimento urbano sustentável e de desenvolvimento sustentável estão fortemente ligados, implicando uma perspetiva ampla que abrange os domínios fundamentais do desenvolvimento: económico, social, ambiental, cultural e de governança”

(Cidades Sustentáveis 2020, 2015, p. 12)

É pretendido pelo Governo de Portugal, bem como pelo Espaço Europeu, evidenciar o caminho para o desenvolvimento sustentável, sendo estas políticas sustentadas através do Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT) bem como pelos Planos Regionais de Ordenamento do Território (PROT); segue princípios estruturantes de uma abordagem de desenvolvimento territorial que incorpora políticas setoriais distintas - ambiental, empregabilidade, transportes, educação, saúde, entre outros - a diversas escalas e níveis organizacionais - nacional, regional, sub-regional e local. A ambição do programa visa

“(…) responder às debilidades e necessidades de estruturação urbana do território e atuar no sentido de fortalecer e consolidar a visão de desenvolvimento territorial partilhada entre os agentes do território, contribuindo para a promoção das condições necessárias à competitividade, sustentabilidade e coesão nacional”

(Cidades Sustentáveis 2020, 2015, p. 15)

Para a implementação das estratégias desenhadas para o período de 2014-2020 visam-se os contributos: como os apoios financeiros através do ciclo de financiamento comunitário Portugal 2020; criação de ferramentas de medida como o Barómetro e Índice de Sustentabilidade Urbana; promoção de redes e plataformas de conhecimento e inovação; e por último, ações integradas de desenvolvimento sustentável, ações que promovem o reforço das áreas metropolitanas com vista a uma maior eficiência e revitalização.

Economia

A economia do país, face à atual crise económica mundial, encontra-se numa situação extremamente delicada. Contudo, a adoção de medidas sustentáveis visa uma maior eficiência e otimização dos recursos disponíveis. Com isto, a criação de fundos e investimentos na área da sustentabilidade mostram-se vitais para o desenvolvimento do país.

Portugal é um país favorecido a nível geográfico no que toca ao seu envolvimento com o Turismo, sendo impossível de negar a forte relação entre os portugueses, estrangeiros e o mesmo. Esta relação, fortificada ao longo do tempo não só através de atividades laborais mas também através de atividades desportivas e de lazer e no que se refere aos produtos que do Turismo advêm. Assim, na economia atual, o turismo, e por consequência os negócios a ele associados assumem uma relevância estratégica na economia dadas as receitas positivas que geram, dito isto, é possível concluir que o setor do Turismo é um dos grandes fatores de desenvolvimento económico português, não só pelo elevado rendimento monetário mas também pelo facto de empregar direta e indiretamente milhares de pessoas.

O futuro de Portugal apresenta-se dependente de estratégias eficientes e perspicazes, capazes de promover o desenvolvimento das áreas e setores onde as vantagens nacionais se mostrem o mais sustentáveis quando possível.

Sócio-Cultural

É, cada vez mais, valorizada a relação entre o Homem e a natureza, sendo que, esta se tem destacado face ao stress causado pelos grandes centros urbanos. Assim, surge a necessidade de se encontrarem e estruturarem novos destinos que permitam um maior contacto com a natureza. As novas tendências demográficas – baixa taxa de natalidade, aumento da esperança média de vida e envelhecimento demográfico – que se confirmaram nestes últimos anos têm vindo a constituir-se como o novo target no setor do turismo. Assim, é de frisar a relação do turista com a envolvente dos seus destinos (escolhas), isto é, atualmente a componente social e cultural apresenta-se como fator crucial à escolha do destino turístico levando o setor e os negócios a ele associados a mudar as suas estratégias. (Cordeiro, 2010)

Em suma, a contribuição de determinado negócio para o desenvolvimento social valoriza o mesmo aos olhos do consumidor e do Mercado dado que, dessa forma, a organização gerará valor positivo, e por consequência valor partilhado entre o mesmo e a sua envolvente, pois este tipo de iniciativas apresenta uma grande preocupação ao nível da comunidade, tentando garantir o desenvolvimento constante da região em que se inserem.

Tecnologia

Tendo em conta a era tecnológica e os grandes avanços a que temos sido sujeitos em vários ramos da indústria, é possível verificar um aumento significativo da eficácia das maquinarias e dos processos utilizados nos vários setores. Contudo não deve ser tida em conta apenas a evolução da tecnologia mas também a preservação e proteção ambiental, fator que hoje em dia se deve ter bastante em consideração como fator primordial de qualidade e excelência, pois é algo bastante valorizado no mercado.

É necessário ter em conta que, apesar dos avanços dos recursos tecnológicos contribuírem para a constante evolução de métodos e processos, muitos deles apresentam grande problemas para a dimensão ambiental e para a preservação dos ecossistemas, sendo que, atualmente as organizações devem ter em consideração as escolhas ambientalmente mais viáveis. É nesse sentido que a sustentabilidade se mostra como um fator fulcral no sucesso de qualquer setor.

Ambiente

Constituindo um dos pilares da Sustentabilidade é necessário que se entenda o ambiente como um dos recursos mais preciosos e que é vital que seja protegido. Dentro da Comunidade Europeia bem como nas organizações mundais são selados diversos acordos que visam a proteção ambiental como um dos tópicos de maior urgência a serem tratados, assim é necessário que se compreenda a preservação dos recursos como um dos pontos fulcrais à subsistência das espécies.

No setor do Turismo, bem como nos negócios que dele advém, a proteção do meio ambiente pode ser levada a cabo através de diversas frentes: otimização dos recursos, utilizando uma maior quota de recursos renováveis face aos restantes, utilização de tecnologias e processos que visem uma menor emissão de gases tóxicos para a atmosfera, menor produção de lixos, entre outros.

2.2 Análise da Indústria/Mercado

2.2.1 Crescimento, Segmentação e Tendências

Tendo em conta o setor do Turismo como um dos mais importantes setores na economia nacional, é necessário que o mesmo esteja em constante inovação e evolução. Desta forma, o crescimento do setor será garantido através da adopção de medidas e da mudança de pensamentos relativamente aos competidores e *players* do setor. Considerando a existência de muitos players referentes à cadeia de valor do setor do Turismo, é necessário que se adopte uma “voz” que faça valer os seus interesses, prioridades e dificuldades, ainda que divergentes têm bastante em comum. De acordo com a PwC, num estudo em que a organização apresentava soluções para o crescimento do Turismo para 2014, Portugal deveria implementar medidas coerentes e integradoras, permitindo que o turismo ganhasse “terreno” na política e economia do país.

Atualmente deve ser tido em conta que o turista pensa e planeia as suas experiências, dessa forma as empresas estão, cada vez mais, a inovar e a comercializar novas propostas de valor, satisfazendo o consumidor por completo, oferecendo mais do que apenas o serviço ou produto, desenvolve e proporciona experiências. O turista atual procura criar relações emocionais com as suas escolhas e tende a valorizar conceitos que antes não eram tão reconhecidos no mercado, como a envolvência com o local, a sustentabilidade e a inovação.

Com isto surge a oportunidade do Design, aliado à investigação e ao desenvolvimento, explorar novos caminhos, criando cooperações entre diversas indústrias, focando a sua atividade na sustentabilidade. A singularidade e qualidade das experiências proporcionadas, quer pelas organizações em si, quer pelos serviços e/ou produtos que desenvolve, são um fator diferenciador entre competidores e *players*.

2.2.2 Modelo das Forças de Porter

Para analisar a competitividade das empresas que compõem um determinado setor, Porter (1992) construiu a teoria da Análise Estrutural de Indústria integrando o “Modelo das Cinco Forças de Porter”, constituído por: potencial de novas entradas; poder negocial dos

fornecedores; pressão dos produtos substitutos; poder negocial dos clientes; e por último, rivalidade entre concorrentes da indústria. Com isto, as cinco forças de Porter analisam a intensidade da concorrência, de forma a desenvolver uma estratégia eficiente do negócio. (Cordeiro, 2010)

Potencial de novas entradas

Tendo em conta que a organização proposta visa desenvolver-se em espaço rural, é necessária a sua integração no setor de Turismo em Espaço Rural (TER), o potencial de novas entradas apresenta-se baixo, isto porque, ainda que o Governo disponha de alguns apoios e incentivos e exista uma forte vontade de dinamizar regiões rurais, os processos burocráticos são muito extensos e demorados, não garantindo, no final de todo o processo, a obtenção de verbas para a concretização dos projetos. As barreiras legais, relativas a licenciamentos, apresentam-se também como desafios aos projetos propostos, podendo mesmo inviabilizá-los.

É ainda de salientar o facto de que, devido ao abandono dos espaços rurais face às grandes regiões urbanas faz com que os negócios ainda existentes se apresentem como micro empresas de cariz familiar, sendo que, o desenvolvimento de projetos nas regiões rurais possam levar a um retorno de investimento demorado.

Poder negocial dos fornecedores

No que se refere aos fornecedores, é de salientar o domínio dos mesmos por parte de poucas empresas, assim a relação entre o número de fornecedores e o número de empresas no setor apresenta-se mais elevado, contudo é necessário ter em atenção que o objetivo da organização proposta visa a otimização dos recursos, recorrendo a fornecedores locais, tendo de partilhar os fornecedores com as restantes empresas da região. Com isto, torna-se, na maioria das vezes, inviável à organização a mudança de fornecedor, devido aos custos, conferindo poder ao mesmo. O poder negocial dos fornecedores mostra-se médio, com tendência a elevado, ainda que a relação entre eles e as organizações seja bastante benéfica para ambas as partes, os fornecedores apresentam alguma dependência em relação às organizações

Pressão dos produtos substitutos

Dado que a organização proposta visa a produção e comercialização de produtos inovadores na área do Design Sustentável, para contornar a pressão dos produtos substitutos, torna-se necessário apostar numa estratégia de qualidade e diferenciação satisfazendo as necessidades do consumidor turístico indo ao encontro das suas expectativas ou até mesmo superá-las.

Com isto, a pressão dos produtos substitutos apresenta-se média/baixa dado que, o objetivo da organização centra-se no desenvolvimento que promovam a relação do consumidor com a região em que se insere, mais do que um produto é uma experiência. Neste sentido é possível que existam no mercado produtos que desempenhem a mesma função, contudo não representam o mesmo valor para o consumidor ou para a região.

Poder negocial dos clientes

Dado que nos encontramos numa era global, onde a informação está acessível a qualquer pessoa, o cliente toma as decisões equilibrando um poder antes muito centralizado do lado da oferta, pois as informações que estavam sob controle da empresa passam a estar, também, sob controle dos consumidores. Com isto, é notória a influência do reconhecimento para o consumidor, sendo que o mesmo baseia as suas escolhas através das experiências proporcionadas mas sobretudo pelas *reviews* e reconhecimento que a organização e/ou o produto apresenta.

O poder negocial dos clientes apresenta-se médio devido não só ao fator informação, fator esse que permite ao consumidor conhecer a organização e os seus produtos formulando uma opinião sobre mesmo através de contacto indireto mas sobretudo devido à falta de ofertas similares, reduzindo a escolha do consumidor.

Rivalidade entre concorrentes atuais

No que diz respeito a concorrência direta, a diferenciação da organização proposta e dos produtos que dela advém é bastante notória, assim sendo, o fator de competitividade da mesma apresenta-se bastante elevado, dado que, na região em que se insere existem poucas empresas que promovam a mesma tipologia de produtos, nesse caso, a

organização proposta terá uma grande quota no mercado em que se insere. Para além disso, de forma a obter uma resposta forte às necessidades existem parcerias com empresas subcontradas quando se trata de realizar atividades externas, partilhando assim o mesmo fornecedor com outras organizações.

Os meios de divulgação entre as empresas do setor pouco diferem, predominando a utilização de um *website*, redes sociais e/ou marketing direto, contudo, a organização proposta visa divulgar o seu produto na prática, criando uma relação com o consumidor.

Assim, a rivalidade entre concorrentes apresenta-se média devido às parcerias estabelecidas, parcerias essas que serão, na sua maioria colaborativas entre empresas do mesmo setor, visando uma maior resposta às necessidades criando soluções diferenciadas.

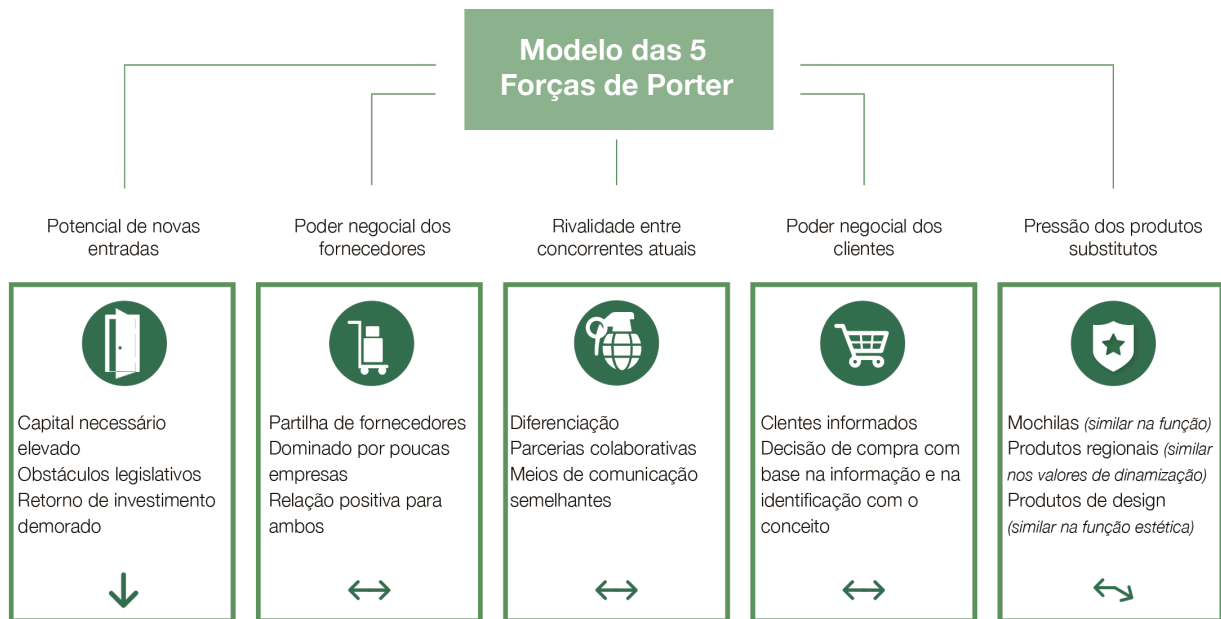


Figura 30 Modelo das 5 Forças de Porter [Design produzido pela autora]

2.2.3 Modelo de Brandenburger e Nalebuff_Colaboração

Percecionando a organização proposta como a simbiose entre a sustentabilidade e as matérias primas portuguesas, visa-se que, para o desenvolvimento e concretização da organização devam ser feitas parcerias inteligentes, integrando grupos estratégicos do setor do Turismo bem como aliar esforços a pequenas e médias empresas inseridas na região da Beira Interior. A criação de parcerias permite não só obter uma maior fiabilidade junto do consumidor como um maior reconhecimento dos seus valores.

Será através da colaboração e cooperação, bem como da divisão de esforços entre organizações que se permitirá a criação de valor para todas as partes envolvidas, conseguindo um maior desenvolvimento a diversos níveis - regional, nacional e da indústria.

Tendo em conta que a organização visa dar continuidade ao projeto Figueira Memory, isto é, criar uma estrutura que garanta a sua produção e comercialização de forma sustentável, podemos considerar que o mesmo, apesar de ainda estar em fase embrionária, tem potencial de crescimento, dado que a matéria-prima da região é abundante, os artesãos são especializados nos seus ofícios, o seu público-alvo - turistas - procura bastante as experiências e produtos dessa região e o conceito empresarial é, pelas suas características locais e beleza natural, entre outros, inovador.

Desta forma entende-se que:

1. Para o desenvolvimento da organização, bem como do produto e serviços a comercializar, são necessárias várias parcerias de negócio

a. Uma ou várias empresas de indústrias distintas - considerando a organização como a colaboração entre várias pequenas e médias empresas, a organização não possuirá infra-estruturas que garantam a produção do produto mas garantirá a gestão e controlo de todas as partes envolvidas;

b. Fornecedores de matérias-primas;

c. Produtores/artesãos

d. Lojas

2. Os concorrentes da organização são:

- a. Empresas que desenvolvam produtos turísticos da região da Beira Interior;
- b. Empresas com produtos direcionados para as atividades ao ar livre

3. O facto da organização pretender promover a colaboração entre mestres e artesãos locais, visando desenvolver o empreendedorismo, os fornecedores da organização poderão ser:

- a. Fornecedores de matérias-primas
- b. Fornecedores de serviços de apoio ao negócio

4. Os consumidores [do produto] são:

- a. Turistas
- b. Praticantes de atividade ao ar livre
- c. Indivíduos que se relacionem com os valores propostos



Figura 31 Modelo de Brandenburger e Nalebuff_Colaboração [Design produzido pela autora]

2.2.4 Cadeia de Valor

Através da Cadeia de Valor de Porter é possível decompor e analisar as atividades

através das quais as organizações criam valor e vantagem competitiva no mercado. O modelo apresenta-se da seguinte forma:

Atividades primárias



1. Logísticas de entrada (*inbound*): No que se refere à logística de entrada

(*inbound*), sendo que esta se relaciona com as mercadorias recebidas e movidas em torno da organização, é bastante importante a relação com os fornecedores da mesma, sendo um fator decisivo para a criação de valor.

Tendo em conta que a organização proposta gira em torno de uma colaboração entre empresas, oficinas, ateliers, etc, a logística de entrada no processo de produção relaciona-se com todas as matérias-primas necessárias ao desenvolvimento do(s) produto(s), assim sendo, matérias como a cortiça; o linho; a pele e o metal são adquiridas e direcionadas para os locais onde serão posteriormente trabalhados. Relativamente à comercialização, esta permite que o produto acabado seja distribuído e vendido nos espaços correspondentes.



2. Operações: Relacionadas com todos os processos e medidas durante a

produção, desenvolvimento e comercialização do produto bem como da gestão da organização em si, as operações visam o controlo e gestão de todos os passos, assim concluímos que as operações se centram na transformação da matéria-prima em produto acabado, passando pelos diversos espaços de trabalho - oficinas e *ateliers* - no controlo de processos, qualidade e stocks, na distribuição posterior do produto, na sua promoção e por fim na aquisição do mesmo por parte do consumidor do(s) produto(s).



3. Logísticas de Saída (*outbound*): Após se obter o produto acabado, isto

é, após todas as matérias-primas terem sido transformadas e criado então o produto final passamos pela fase de saída, onde a organização deve controlar todos os movimentos e, tratando-se de uma organização que visa o desenvolvimento sustentável a diversos níveis, deve ter preocupações não só a nível de custos mas a nível de impacto ambiental e social. Desta forma, a distribuição - sendo um dos parâmetros a ter em contas nas logísticas de

saída - do produto deve ser feita de forma simples e pensada de forma a otimizar todos os recursos disponíveis. As atividades de outbound estão relacionadas com a distribuição, promoção, marketing e comercialização.



4. Marketing e Vendas: A exploração de atividades como o marketing

mostra-se bastante importante dado que, a criação de uma identidade forte, a definição dos padrões de qualidade da organização bem como a expressão dos seus valores enquanto marca define a organização no mercado, conferindo o reconhecimento necessário ao sucesso da mesma. A organização visa satisfazer a procura do seu segmento-alvo - sobretudo turistas - com o intuito de valorizar a região em que se insere, neste caso específico a Beira Interior, bem como o desenvolvimento nacional. Desta forma, a organização foca-se fortemente na comunicação da organização com base nos seus valores e naquilo que é a sua missão.



5. Serviços: Abrangendo todas as áreas que a organização oferece, é de

salientar o facto da organização garantir que possui o conhecimento técnico - através da utilização dos saberes dos mestres artesãos da região - para o desenvolvimento de produtos e serviços de excelência permitem que a expressão da organização seja valorizada por parte do mercado e dos seus consumidores. O serviço prestado pela organização visa uma ligação mais próxima entre a região, a organização, os *stakeholders* e os consumidores.

Atividades de apoio



1. Infraestruturas: As infraestruturas baseiam-se nas instalações necessárias

à produção, desenvolvimento e comercialização do produto, sendo que, existindo a colaboração de diversas pequenas e médias empresas, as infra-estruturas associadas à organização proposta apresentam-se como as lojas, oficinas e *ateliers* onde serão produzidas os diversos constituintes do produto até que este seja finalizado. Os espaços de comercialização poderão ser estruturas físicas bem como plataformas online.



2. Gestão de Recursos Humanos: Os recursos humanos apresentam-se

como uma das partes mais importantes na organização proposta, sendo que a mesma pretende valorizar e desenvolver a região em que se insere bem como a sua comunidade. Assim sendo, é necessário que a organização permita e proporcione a progressão dos seus colaboradores bem como a todos aqueles que intervêm de forma direta ou indireta com o funcionamento da organização, bem como incentivar todas as partes de forma a que os objetivos propostos sejam entendidos como um processo comum.

A valorização dos recursos humanos disponíveis e necessários é um fator de diferenciação e reconhecimento. Com isto, espera-se que a organização consiga envolver todas as partes - fornecedores, colaboradores, consumidores e região - nos seus valores e na sua missão, fazendo dela a missão de todos.



3. Tecnologia: No parâmetro da tecnologia é necessário que se tenha em

conta fatores como a otimização da tecnologia/ inovação, equipa técnica especializada e a adoção de novas práticas. Assim, de acordo com a organização proposta, deverá notar-se que, a tecnologia, isto é, os métodos de produção serão atualizados, contudo, o saber da utilização dos materiais vem dos mestres e artesãos da região, sendo que será necessária a formação e constante atualização de todos os colaboradores.

Tratando-se de um organização que visa o desenvolvimento sustentável a vários níveis a tecnologia terá de acompanhar os valores da organização sendo que a adoção de novas práticas e medidas é essencial ao bom funcionamento da produção e posterior comercialização.



4. Aquisição/Compra: A aquisição é descrita de acordo com as parcerias,

isto é, fornecedores locais e nacionais de matérias-primas, passando para a fase de produção onde cada um dos colaboradores fará uso dessas matérias-primas aplicando os seus saberes até se obter o produto acabado. Por fim, a fase da distribuição e vendas, sendo que deverá ser feita na própria região, visando o desenvolvimento da mesma e da sua economia bem como alargada ao mercado nacional em geral bem como ao internacional sendo feita a sua comercialização online e offline.



Figura 32 Cadeia de Valor [quadro desenvolvido pela autora]

2.3 Análise dos concorrentes e agentes ativos do setor de atividade

Dinamizar as regiões rurais do país, promovendo a sua cultura, valorizando as suas gentes bem como os seus recursos tem vindo a ser alvo de grande esforço. Nesse sentido é de salientar a existência de concorrentes no mercado do turismo rural. Com isto, as organizações representativas do setor necessitam de respostas e soluções dinâmicas e que visem a satisfação do seu segmento.

Considerando os concorrentes da organização proposta qualquer organização que vise soluções similares quer ao nível da funcionalidade/utilidade, forma, conceito e valores dos produtos desenvolvidos, ou ainda através da missão, visão e proposta da organização em si, é possível verificar que existem no mercado diversas soluções que dão resposta a esta realidade. Assim sendo, consideramos que produtos direcionados à prática de atividades ao ar livre, como mochilas de campismo, marmitas, entre outros acessórios que venham substituir o produto desenvolvido respondendo a funções similares possam ser entendidos como produtos concorrentes. No entanto o segmento-alvo da organização

proposta baseia a sua decisão de compra para além da funcionalidade.

Relativamente aos custos do produtos, se considerarmos que a *Figueira Memory* - produto a dar continuidade pela organização proposta - será posta à venda aplicando preços entre os 80€ e os 100€ consoante o número de acessórios - a mochila poderá ser vendida separando as suas partes, realizando vendas complementares - é possível que se equipare às mochilas de campismo que rondam os mesmos valores. Assim, o consumidor levará em consideração não só a função e o custo mas também os seus valores conceptuais.



	Trancoso Marca Monte Campo Capacidade: 60 Litros Material: Nylon	91,50€
	Reverse Defense 700 Marca Wed'Ze Capacidade: 23 Litros Material: Poliéster	79,99€
	Symbium Marca Qechua Capacidade: 52+12 Litros Material: Poliamida & Poliéster	99,99€

Figura 33 Análise de produtos concorrentes [Quadro desenvolvido pela autora]

Também os produtos turísticos regionais poderão ser tidos em conta relativamente ao seu valor no que responde à promoção e divulgação da região e dos seus recursos, bem como à dinamização das micro empresas. Dado que o turista em geral, mas neste caso específico o turista rural procura estabelecer uma relação entre o próprio e a região que visita, desta forma, a compra de produtos turísticos regionais apresenta-se como uma maneira de levar consigo um bocado da terra e das gentes. É então neste prisma que os produtos regionais se apresentam como possíveis substitutos, isto porque, partilham os objetivos de dinamização e promoção da região e do país, contudo não respondem às funcionalidades.

Em suma, realçando o propósito do projeto, é importante que se tenha em consideração que os concorrentes da organização poderão ser os diversos produtos e, em muitos casos, as empresas em si, contudo as mesmas podem vir a ser parceiras, criando uma relação de simbiose entre os recursos existentes nas mesmas e o desenvolvimento de novos produtos. Devido a esse facto, e dada a intenção de criar um produto inovador, com uma forte dimensão social e relacional com a sua envolvente, é de frisar o facto dos agentes do setor (*players*) – isto é, restaurantes, entidades de turismo, promotoras, entre outros - poderem e deverem ser entendidos como possíveis parceiros criando colaborações positivas para ambos, desenvolvendo estratégias competitivas fortes em sinergia.

2.3.1 Fatores críticos de sucesso

Consideramos que os fatores chave de compra se focam essencialmente nas propriedades e características do(s) produto(s) a ser desenvolvidos pela organização proposta. Isto é, o facto dos produtos serem inteiramente compostos por matérias-primas portuguesas, de extrema qualidade, correspondendo aos valores a transmitir pela organização. É de salientar a conveniência da organização bem como do(s) produto(s) que dela advém no contexto em que se inserem, desta forma é garantido o desenvolvimento sustentável a vários níveis da região e, por consequência, do país.

No que respeita ao serviço, dado que é um produto português, pensado e desenvolvido tendo em conta a valorização de determinada contexto, a resposta à procura e desejo dos consumidores apresenta-se mais elevada face aos competidores e players, bem com, o fator nacional mostra-se como característica de confiança e credibilidade perante o mercado e o consumidor final do produto e dos serviços organizacionais. O serviço inovador aliado às mais elevadas competências técnicas dos mestres e artesãos, às estratégias de gestão e marketing sustentável permitem à organização obter o reconhecimento e serviço de excelência evocando sempre os seus valores: sustentabilidade, desenvolvimento, empreendedorismo e responsabilidade social.

Relativamente aos fatores de competição, estes encontram-se divididos em quatro grupos, sendo eles: o mercado; os clientes; a gestão de recursos e as relações. No que se refere ao mercado, a organização destaca-se pela forma como se apresenta no

mercado, sendo um organismo que prima pela sustentabilidade, pelo seu desenvolvimento e constante inovação. Os valores da organização exprimem-se através dos produtos que pretende desenvolver, aliando a criatividade às estratégias de marketing e comunicação.

A organização proposta baseia-se nas diversas relações que mantém e valoriza com as várias partes envolvidas em todo o processo - fornecedores, colaboradores, consumidores e comunidade, sendo que, a sua relação com os consumidores leva à procura constante da satisfação dos desejos e necessidades do segmento-alvo, neste caso específico turistas e praticantes de atividades ao ar livre - levando-os a criar uma ligação com o contexto em que se inserem, contribuindo para a criação de experiências, troca de conhecimento e valorização das tradições.

Em suma, os fatores críticos de sucesso baseiam-se na simbiose entre interesses e conhecimento que tornam possível criar em redor da organização uma postura que valoriza o meio envolvente, expresso no(s) produto(s) que desenvolve, fazendo disso a sua imagem. Os fatores de sucesso mostram-se através da gestão e otimização de todos os recursos, sendo eles financeiros, ambientais e humanos, sendo estes últimos duas vertentes bastante marcadas na cultura e imagem da organização.

Por fim, é de salientar o envolvimento da organização com a comunidade como o fator de diferenciação no mercado.

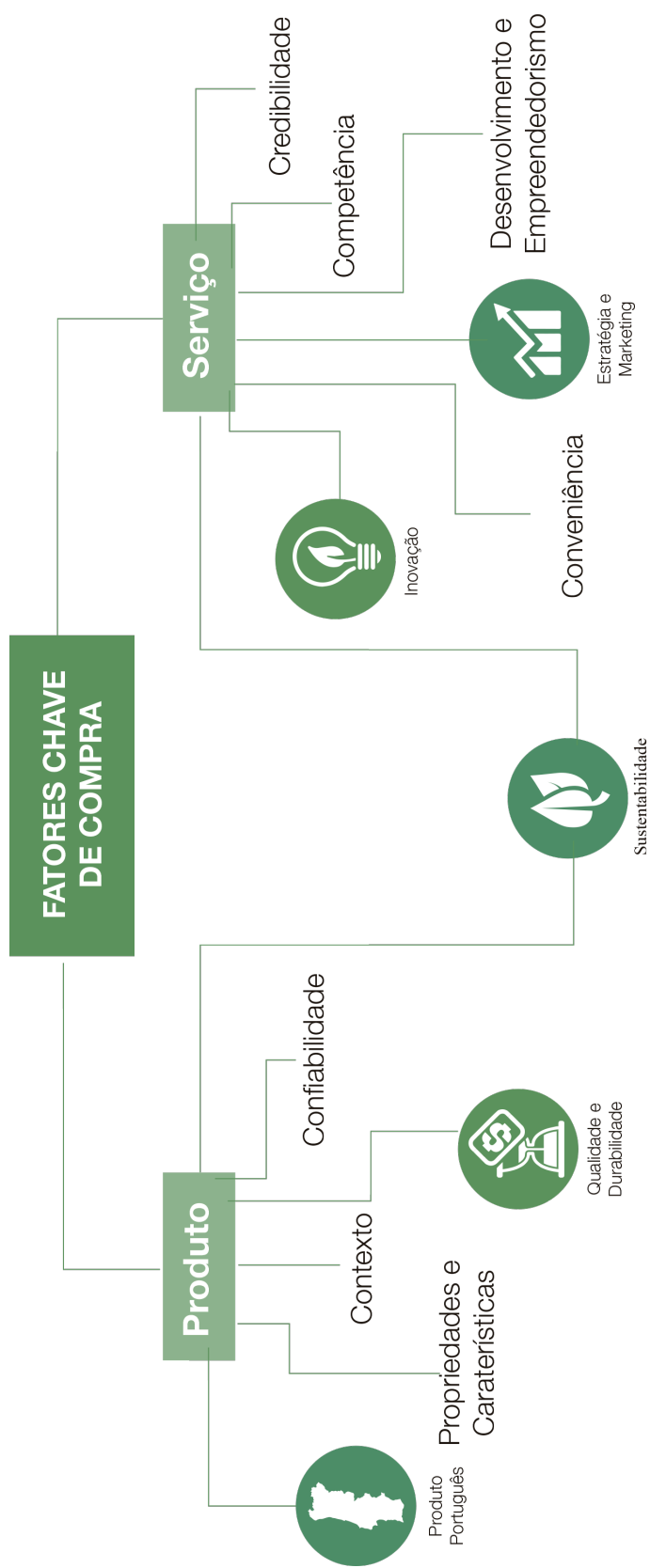


Figura 34 Fatores Chave de Compra [Design produzido pela autora]

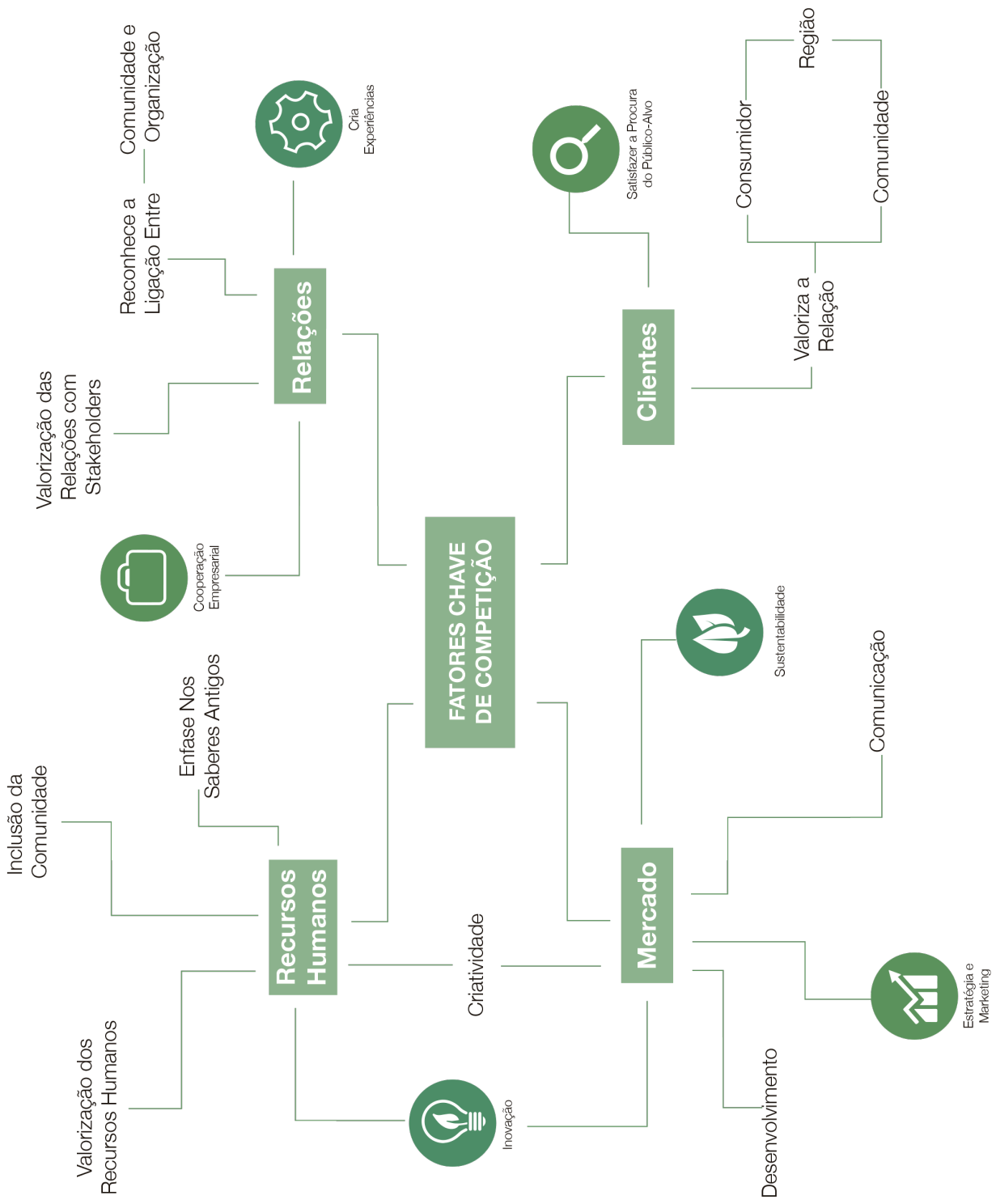


Figura 35 Fatores Chave de Competição [Design produzido pela autora]

2.4 Análise do Ambiente Interno do Setor

2.4.1 Visão, Missão, Valores e Cultura

A organização proposta apresenta na sua base dar continuidade ao projeto Figueira Memory, projeto que consiste em *“reinventar a cultura dos lugares com as pessoas que neles habitam é a linha de atuação das aldeias do xisto para criar valor social e económico no território.”* (www.agriculturalusitana.com/pt)

Assim, a organização parte dos mesmos princípios e valores assentando a sua atividade no desenvolvimento sustentável, na criatividade e na inovação. O compromisso da mesma prende-se com a criação de organismos viáveis a um futuro inovador e em constante evolução bem como ambientalmente sustentável, sendo que o seu maior objetivo foca-se em potenciar uma maior otimização dos recursos sejam eles naturais, culturais ou humanos na região em que se insere. A organização deve transparecer uma cultura de cooperação e ligação entre as diversas partes que constituem todo o processo.

É salientar que, a organização proposta pretende valorizar o design como a ferramenta que vai alicerçar os três níveis de sustentabilidade: ambiental, social e económico conferindo uma dimensão cultural e contextual bastante forte à sua imagem.

2.4.2 Recursos Setor/Empresa

2.4.2.1 Recursos

Tratando-se de uma organização que prima pelo desenvolvimento sustentável, a otimização e gestão dos recursos, sejam eles de que natureza for, é um dos fatores de grande importância para a mesma. Assim, para o bom funcionamento da organização em si bem como para a produção do produto ou gama de produtos é necessário que se adquiram os melhores recursos, tanto na vertente humana, isto é, procurar obter o conhecimento e a parceria de mestres e artesãos, bem como na vertente de matérias-primas, sendo que é necessário o controlo constante da qualidade das mesmas e do serviço de excelência dos seus fornecedores, nos meios de produção bem como na sua transformação em produto acabado.

2.4.2.2 Competências nucleares e Capacidades instaladas

O setor do turismo é considerado um dos pilares da economia portuguesa, assim sendo, criar uma organização que vise o desenvolvimento do turismo de determinada região mostra-se pertinente. Dessa forma, tendo na sua base a valorização da região das Aldeias do Xisto, é necessário que se compreenda o local na sua plenitude. Ainda que se explorem recursos abundantes na região - como é o caso do linho, da cortiça, da pele, entre outros - é importante que a organização adote medidas e políticas de gestão sustentáveis nesse sentido.

Aliando a capacidade de gestão e otimização dos recursos disponíveis na região são de salientar os saberes e conhecimentos da gentes da terra, assim, criando a cooperação entre os vários ofícios e os seus mestres, a organização mostra-se capacitada para levar a cabo todo o processo de transformação dos recursos acima citados. (Aldeias do Xisto, 2014)

2.4.2.3 Notoriedade e Imagem

A notoriedade e imagem são fatores bastante importantes para qualquer organização, sendo que estes constituem a sua posição perante o mercado e sobretudo os seus consumidores. Tal como já referenciado, notoriedade da organização proposta advém não só dos seus valores, assentes em conceitos como a sustentabilidade e o desenvolvimento mas principalmente através da ligação que a mesma apresenta com todos os intervenientes, sejam eles diretos ou indiretos. Para a organização, o reconhecimento deverá surgir através da sua missão e do compromisso que mantém com a região em que está inserida. A imagem da organização passa para o mercado e para os seus consumidores através dos processos utilizados e dos produtos que a mesma produz, sendo que a organização proposta pretende traduzir os valores descritos no projecto *Figueira Memory* bem como o inverso. Desta forma, o produto deve expressar os objetivos e estratégias traçadas de modo a promover uma imagem credível e de confiança.

2.5 Vantagem Competitiva-SWOT

 Forças Região rural Riqueza natural e ambiental gastronomia e artesanato cultura Recursos turísticos Exploração da natureza Cultura e tradições Conhecimento e saberes ofícios Qualidade e excelência Promoção turística Hospitalidade	Fraquezas  Envelhecimento da população residente Despovoamento Acessos limitados Infraestruturas Distribuição Escala de comercialização
 Oportunidades Importância do turismo Dinamização Forte aposta na região Preservação natural e ambiental Otimização dos recursos renováveis Recuperação da região Exploração de rotas turísticas Relação positiva com parcerias	Ameaças  Abandono da região Imitabilidade do conceito em outros contextos Produção artesanal custo acrescido para o consumidor final Novo nicho de mercado Incerteza nas parcerias e colaborações

Figura 36 Análise SWOT [Design produzido pela autora]

3. PROPOSTA

3.1 Ecosistema

A proposta apresentada neste trabalho para o desenvolvimento de uma organização sustentável é baseada no conceito Triple Bottom Line, conhecido como o tripé da Sustentabilidade, do autor John Elkington, conceito este que se descreve através de três pilares: pessoas, planeta e lucro (profit), neste sentido, o autor defende que para uma organização ou negócio ser sustentável deve ser financeiramente viável, socialmente justa e ambientalmente responsável. A aplicação deste conceito visa-se bastante pertinente dado que este se apresenta como um modelo que pretende garantir o sucesso da organização, contudo, é de salientar ainda a perspetiva de Jon Hawkes (2001) que identifica a cultura como o quarto e mais abrangente pilar da sustentabilidade. Assim, a organização proposta deverá ser descrita segundo um conjunto de medidas a ser adotadas em cada um dos seus pilares. (Carvalho, 2007/8)



Pessoas: este pilar refere-se ao capital humano de uma empresa ou

sociedade. É imprescindível que a atividade económica afete positivamente as comunidades ao redor.

- a. Proporcionar boas condições de vida;
- b. Facultar equipamento, materiais e estruturas de segurança;
- c. Permitir a integração na organização;
- d. Desenvolver o trabalho colaborativo;
- e. Qualificar e formar nas diferentes áreas;
- f. Valorizar o *know-how* da comunidade;
- g. Impulsionar o desenvolvimento pessoal e profissional;
- h. Estimular a aprendizagem;



Planeta: representa a parte ambiental do tripé, referindo-se ao capital natural de uma empresa ou sociedade. A empresa deve pensar nas formas de minimizar os impactos negativos no ambiente, tentando otimizar os seus recursos, viabilizando processos que não comprometam a reposição/regeneração dos recursos naturais.

- a. Otimizar recursos naturais;
- b. Reduzir impactos ambientais;
- c. Adotar processos e medidas que contribuam para a preservação do meio ambiente;
- d. Conhecer as vantagens dos recursos naturais da região;
- e. Recuperar indústrias atualizando os processos;
- f. Desenvolver a consciência ecológica



Lucro (*profit*): é o resultado económico positivo de uma empresa. É de salientar que este pilar deve tomar em consideração os dois pilares anteriores, sendo que, ao procurar um resultado positivo não deverá comprometer a comunidade ou o ambiente.

- a. Potenciar o desenvolvimento económico;
- b. Impulsionar o empreendedorismo social;
- c. Otimizar recursos | reduzir gastos, aumentar lucros;
- d. Criar parcerias;

- e. Gestão objetiva e coerente;
- f. Criação de valor;
- g. Aposta na inovação | diferenciação



Cultura: os aspectos culturais devem ser levados em conta em todo o processo sendo que, a organização deve conhecer as limitações e vantagens culturais da sociedade que a envolve, visando o seu desenvolvimento tirando partido da mesma. O conceito de Cultura pode ser entendido como “a produção social e transmissão de identidades, significados, conhecimentos, crenças, valores, aspirações, memórias, propósitos, atitudes e compreensão.” (Hawkes, J. (2001). The Fourth Pillar of Sustainability, Culture’s essential role in public planning, p.3)

- a. Valorização da identidade cultural;
- b. Preservação das tradições;
- c. Valorização do *know-how*;
- d. Conhecimento e compreensão das práticas locais;
- e. Desenvolvimento de uma atitude de tolerância identitária;
- f. Criação de experiências apelando à memória do lugar;
- g. Recuperação de costumes e rotinas;
- h. Promoção da região | produtos, serviços, experiência, gentes

Posto isto, desenhando o ecossistema da organização proposta segundo sistemas interligados e interdependentes, é possível analisá-lo tendo em conta o nível mais amplo como a região, sendo que a mesma apresenta diversos fatores que se mostram favoráveis à implementação da organização nesse local.

No nível seguinte encontram-se descritos os recursos chave da organização, agrupados segundo os conceitos defendidos no modelo do Tripé da Sustentabilidade. Assim, verificamos que, no que respeita à dimensão social (*people*), deve ser tida em especial atenção a comunidade local, dado que esta poderá constituir um conjunto de oportunidades para o desenvolvimento da organização a propôr. A implementação de um organismo empresarial na região das Aldeias do Xisto pretende potenciar o crescimento profissional bem como pessoal das suas gentes, é desta forma que o mesmo pretende contribuir para dinamização, qualificação e formação das mesmas.

A esfera social mostra-se bastante relevante para o sucesso da organização, pois, na sua ideologia está bastante marcada a integração da comunidade nos processos de decisão, dado que, tratando-se de um meio pequeno, todas as mudanças afetam positiva ou negativamente a comunidade local. É nesse sentido, e tentando promover a integração da comunidade nos aspetos empreendedores que a organização se mostra focada. A valorização dos recursos humanos apresenta uma importância bastante elevada na missão da organização, visto que a mesma percebe esses mesmos recursos como fontes de saber e conhecimentos, capazes de produzir ideias inovadoras, procurando dinamizar a região.

A cultura representa um forte impulsionador para o desenvolvimento dado que representa um conjunto de possibilidades e vantagens a explorar relativamente à região em que se insere. Isto é, na esfera cultural é necessário ter em conta as tradições, que ainda hoje se mantêm vivas, as rotinas que fazem o dia-a-dia da comunidade bem como os conhecimentos de quem lá reside. Tirando partido dos saberes e do conhecimento, dado que são passados entre famílias, de geração em geração, a sua partilha visa a sua expansão, o seu desenvolvimento bem como dar continuidade a certos ofícios, evitando a sua extinção. Dado que a organização proposta se mostra como a colaboração entre várias micro empresas já existentes na aldeia de Figueira, a aprendizagem dos ofícios bem como a otimização dos recursos utilizados constituem a criação de novos processos que promovam a ideologia do *craft*, contudo o mais sustentável possível.

Visando o desenvolvimento sustentável, o ambiente e os recursos naturais mostram-se como fatores bastante importantes. A região das Aldeias do Xisto releva uma forte ligação com a fauna e flora, sendo que os seus recursos naturais são abundantes, assim é possível tirar partido dos mesmos, contribuindo para a redução do impacto ambiental pois a utilização de recursos naturais permite à organização, não só um acesso mais facilitado bem como a preservação do meio ambiente e de um fonte necessária ao sucesso do organismo empresarial proposto.

A utilização de processos que garantam um menor impacto na transformação das paisagens, visando a redução do desgaste dos recursos, ou seja, utilizar processos de recolha de recursos naturais que visem contribuir para uma melhor regeneração dos mesmos.

Para que uma organização seja considerada sustentável é necessário que seja financeiramente viável. Assim compreende-se a necessidade da adoção de medidas por parte da organização que visem a redução de custos e que contribuam para a criação de valor, aumentando os lucros. A economia da organização proposta apresenta-se através dos programas de apoio do Estado, contudo a mesma visa desenvolver a economia local, potenciando o seu próprio crescimento bem como o crescimento da região e ainda através das parcerias estratégicas e colaborativas que cria.

Relativamente à economia, é imprescindível que se compreenda que, apesar dos diversos apoios de parceiros, entre outras entidades, a organização deverá ser financeiramente independente. Só assim conseguirá ser vista no mercado como verdadeiramente sustentável. Por fim, a esfera económica da organização proposta prende-se numa permissão bastante importante, isto é, é necessário que a mesma se desenvolva financeiramente, aumentando os seus lucros utilizando processos e medidas que evitem a degradação do bem ambiente ou a desvalorização da comunidade.

Por último, é possível compreender o ecossistema da organização como uma célula onde o seu núcleo representa a organização em si. Desta forma, é possível perceber a organização como um conjunto de processos, valores e pessoas que visam um objetivo comum, sendo que todos os constituintes desse mesmo ecossistema empresarial redundam no sucesso da organização proposta se bem alinhados e a trabalhar de forma coerente e em sinergia.

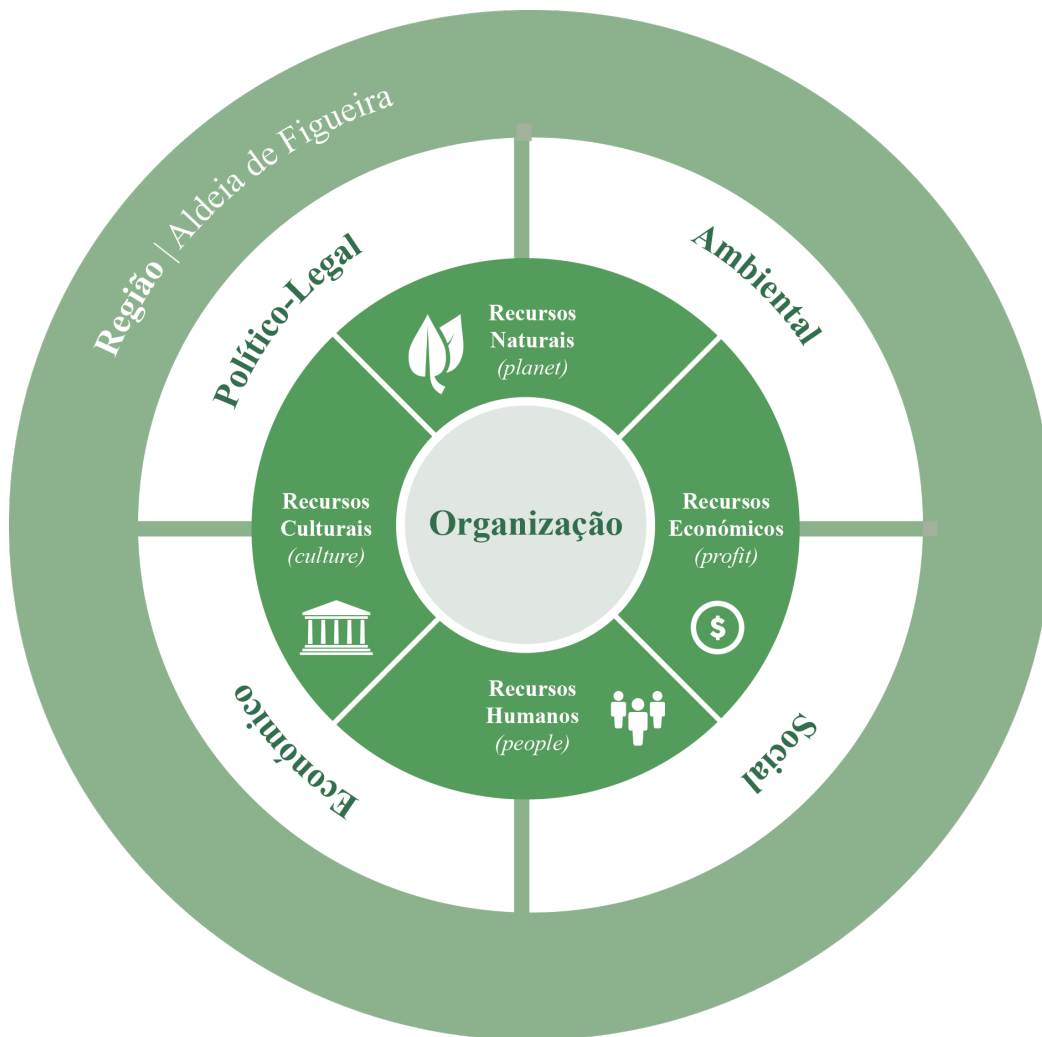


Figura 37 Ecossistema [Design produzido pela autora]

3.2 Business Model Canvas_Proposta

Estrutura

a. Parceiros Chave

Considerando a organização proposta como a colaboração entre várias micro empresas, os parceiros chave mostram-se como os elementos fulcrais ao funcionamento e, por consequência, sucesso da mesma. Assim, verificamos que os fornecedores e os produtores se mostram como o elemento fulcral da organização sendo os responsáveis

pela produção e fornecimento das matérias-primas necessárias, fornecimento de tecnologias bem como a transformação em produto acabado. O fornecimento de tecnologias mostra-se necessário dado que, as empresas parceiras são pequenas e médias empresas, geralmente de cariz familiar que apresentam algumas deficiências nos seus processos ao nível da sustentabilidade e otimização de recursos, nesse caso será necessária uma atualização desses mesmos processos. Também as indústrias complementares como a restauração ou a hotelaria se mostram como possíveis parceiras, dado que estas se apresentam como players do setor, a relação entre a organização e estas indústrias visa uma mútua divulgação bem como uma divisão de esforços a fim de atingir um objetivo comum.

Relativamente a promoção e comercialização as parcerias chave são representadas pelos canais de comunicação necessários, sendo esses canais online e offline, atingindo um maior número de pessoas, mas esta será uma organização que terá frutos da sua divulgação através do reconhecimento social bem como através do boca-a-boca, pois visa a criação de experiências e essas serão melhor transmitidas por quem as vivencia. A comercialização bem como a prestação de serviços pretende estar ligada a entidades de Turismo regional, sendo que esta relação se constitui igualmente benéfica para ambas as partes, bem como através de parcerias com lojas inseridas na região e/ou online.

b. Atividades Chave

As atividades, sendo as operações necessárias ao funcionamento da organização centram-se não só na comercialização e/ou prestação de serviços mas em todas as fases que constituem os processos, com isto consideramos que o Turismo se apresenta como uma das atividades impulsionadores de todas as fases do processo dado que o objetivo da organização se prende na dinamização do setor, criando experiências em torno dos seus produtos/serviços juntamente com a comunidade. Outra das atividades fulcrais foca-se no design, inovação e criatividade, dado que estes são conceitos que integram a visão e o objetivo da organização.

A produção e o desenvolvimento apresentam-se como os processos de maior importância dado que serão eles que transformarão as matérias em produto acabado, possível de ser comercializado e distribuído, posto isto, a distribuição é uma atividade chave dado que esta constitui um dos desafios à organização, meios de distribuição o

mais sustentável quanto possível.

Por fim, a divulgação, feita através das várias estratégias de Marketing adotadas, a divulgação da organização não se baseia apenas em si mesma mas na sua envolvente, com isto, a divulgação da organização passa sobretudo pela promoção dos seus produtos e serviços, das suas gentes, da comunidade em redor e da região. A comercialização mostra-se como sendo a atividade chave de geração de receitas bem como de reconhecimento no mercado, é através dela que a organização vê as experiências que proporciona tornadas realidade.

c. Recursos Chave

Após serem analisadas as atividades chave é necessário caracterizar os recursos chave, sendo estes todos os componentes que visam ser possível a realização das mesmas. Neste sentido, é possível verificar que, um dos recursos chave, e talvez um dos mais importantes, os recursos humanos, recursos que devem ser cada vez mais valorizado. estes são os recursos que passam desde os fornecedores e produtores, aqueles que possibilitam o desenvolvimento do produto/serviço, à comunidade, que neste tipo de organizações está presente na maior parte dos processos até ao consumidor final, aquele que permite gerar riqueza quer à organização quer às partes envolvidas.

Os recursos naturais, isto é, as matérias-primas renováveis utilizadas no desenvolvimento dos produtos equacionados bem como os recursos tecnológicos são os recursos responsáveis à produção e funcionamento dos produtos e serviços. Assim sendo, estes apresentam-se como fatores necessários aos processos e medidas adotadas pela organização. A escolha dos recursos e a sua aplicação por parte da organização é o que faz dela tanto mais sustentável quanto possível.

Considerando todos os recursos acima citados, tornando-se possível a realização das atividades a que a organização se propõe. As infraestruturas apresentam-se como um dos recursos essenciais, dado que, sendo uma colaboração entre várias empresas, estas devem estar todas das infraestruturas e condições necessárias ao seu funcionamento, assim, a organização terá a seu cargo toda a manutenção e constante atualização das infraestruturas.

Valor

Tratando-se de uma organização que visa a criação de valor, equacionando um conjunto de medidas que sirvam esse propósito, podemos afirmar que a proposta de valor da organização a desenvolver pretende assentar na dinamização e no desenvolvimento do Turismo na região das Aldeias do Xisto, bem como a sua comunidade a diversos níveis. Assim, a organização centra as suas atividades na relação entre o Turismo Regional, a Sustentabilidade e o Empreendedorismo Social, isto porque, é pretendido que a organização una os seus esforços dinamizando as pequenas e médias empresas da região, contribuindo dessa forma para um crescimento da economia local bem como a sua atratividade no mercado.

A proposta de valor baseia-se na criação de experiências únicas para o consumidor do setor turístico, desenvolvendo uma ligação entre o mesmo e a região. A organização pretende investir fortemente na dinamização da região com o objetivo de atrair a atenção nacional e internacional para a mesma e, sobretudo, criar organismos viáveis baseados nos pilares da Sustentabilidade: económico, ambiental, social e cultural.

Consumidor

A relação da organização com o consumidor traduz-se através da sua ligação com a produção artesanal, o produto/serviço e o próprio consumidor, desta forma é levado a interagir com toda a envolvente, compreendendo a aquisição do produto e/ou serviço como parte de um todo.

O consumidor relaciona-se positiva ou negativamente com as organizações e com os produtos que delas advém através das características e propriedades que estas demonstram no mercado, assim, é de salientar a identificação do consumidor com os valores sustentáveis propostos pela organização bem como com o design, a inovação e a funcionalidade dos produtos que a mesma desenvolve. A organização proposta apresenta-se inserida num nicho de mercado, sendo que os seus segmentos são diversificados, isto é, a organização mostra-se capaz de satisfazer as necessidades e desejos de um determinado número de segmentos consoante a identificação dos mesmos com os valores.

Analisando a produção da mochila *Figueira Memory* como sendo o ex libris da organização, é possível verificar que os segmentos a que a mesma consegue dar resposta são: os turistas, sendo que estes se identificam com conceitos como o design e a inovação, procuram a funcionalidade e a relação com a região, e devido ao seu poder de compra; os turistas sustentáveis, dado que estes se relacionam não só com a natureza mas sobretudo com as práticas da organização, constituindo um fator de diferenciação; os praticantes de atividades ao ar livre, relacionando-se com o design e a inovação mas sobretudo com a funcionalidade e a ergonomia, por último o consumidor em geral, este mostra-se qualquer indivíduo que se relacione com qualquer característica ou propriedade dos produtos e/ou serviços disponíveis.

Custos e Receitas

Tratando-se de uma organização sustentável é necessário que a mesma apresente condições financeiras viáveis ao seu funcionamento. Assim, torna-se imprescindível analisar os custos da organização à luz dessa premissa, sendo que os seus custos serão: os fornecedores, quer de matérias quer de tecnologias, sendo este último bastante importante no início do processo devido à necessária atualização dos processos de produção das micro empresas parceiras, tornando-se necessária a transformação dessas tecnologias de produção e os seus processos o mais sustentável quanto possível. Os recursos humanos, onde os próprios fornecedores também estão presentes, são a parte vital da organização, sendo bastante valorizados. A prestação de serviços, aliada ao desenvolvimento de produtos é também uma fonte de custos - bem como de receitas - dada a sua manutenção e atualização de processo.

Para que seja possível a comercialização (geração de receitas), é preciso que a organização invista na promoção e divulgação de si mesma bem como dos produtos e serviços que de si resultam, assim, a publicidade, a participação em feiras e eventos e o investimento em canais de comunicação apresentam-se como uma parte de investimento bastante importante tanto quanto se trate de retorno.

Por fim, as infraestruturas mostram-se como a maior fatia de custos, dado que, a organização está pensada para ser uma colaboração entre diversas micro empresas da região da Beira Interior, neste caso da Aldeia de Figueira, a mesma terá a seu cargo a manutenção e otimização dos recursos necessários a cada uma das empresas, visando

a dinamização de si mesma bem como dos seus associados.

Atualmente o consumidor esta cada vez mais informado, neste sentido, o mesmo apresenta um conhecimento bastante amplo quanto ao valor a pagar pelos produtos e serviços que consome. Assim, o segmento-alvo da organização porposta apresenta uma maior consciência quanto ao valor a pagar e quanto pretende gastar, sendo que valoriza valores como: design e inovação, matérias portuguesas e produção artesanal (certos aspetos), fatores atualmente bastante para o consumidor dado que estes representam elevada qualidade bem como beneficiam a economia nacional e a dinamização das indústrias. Por último, os valores de Sustentabilidade e Empreendedorismo Social que a organização promove, permitem ao consumidor compreender a sua relação com a realidade em redor, valorizando os recursos humanos e naturais da região bem como levar ao seu desenvolvimento.

As fontes de receitas apresentam-se não só através do valor a pagar, acima referido, mas também através do Turismo e da sua dinamização, criando uma relação benéfica para ambas as partes (divulgação mútua); através da promoção da organização e sobretudo através da comercialização dos seus produtos e pela prestação de serviços disponíveis pela organização proposta.

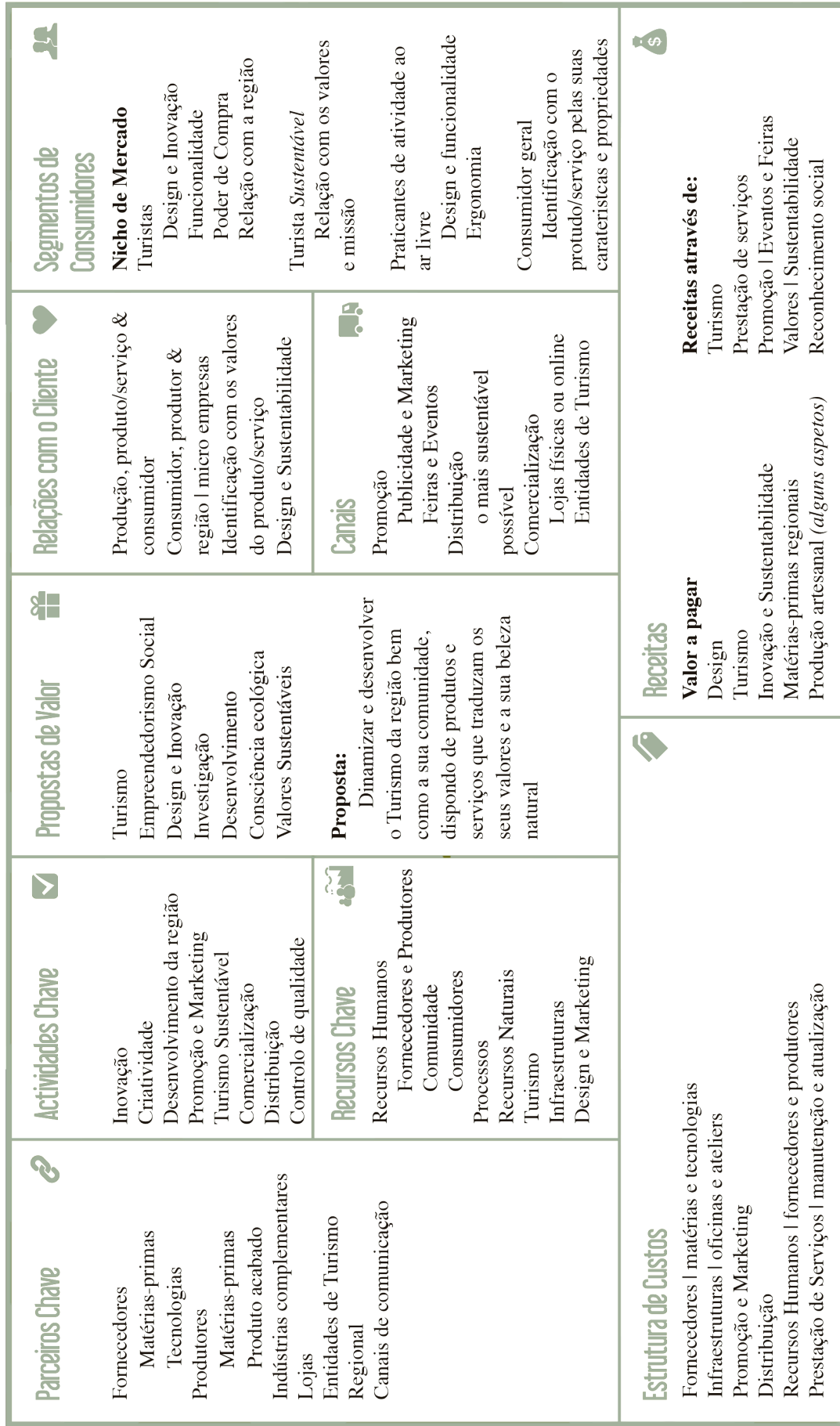


Figura 38 Business Model Canvas_Proposta [Quadro desenvolvido pela autora⁹

3.3 Estratégias de Marketing

3.3.1 Segmentação

Nicho de Mercado: procura uma melhor adaptação às necessidades de um determinado público, público esse que compreende o valor a pagar, valorizando o design, a exclusividade, os valores e as suas características. Os produtos a desenvolver pela organização proposta apresentam como seu segmento a classe média/alta devido aos preços aplicados na sua gama de produtos e serviços, sendo estes considerados de luxo.

Mercado Diversificado: abrangendo dois ou mais segmentos cujos interesses divergem, contudo, quer a organização que o produto conseguem satisfazer as suas necessidades em simultâneo - neste caso específico os segmentos são turistas rurais com preocupações a nível da sustentabilidade e praticantes de atividades ao ar livre.

Crítérios de Segmentação

Geográficos: A organização proposta mostra-se bastante pertinente no contexto em que se insere, isto é, na Beira Interior, nomeadamente nas Aldeias do Xisto, assim sendo, os critérios de segmentação referentes à localização da organização bem como dos produtos a serem desenvolvidos pela mesma apresentam-se nesse mesmo contexto. Contudo, deve ter-se em consideração a sua possível adaptação a outras realidades e contextos.

Demográficos: Considerando que o produto expressa os valores da organização, é de salientar o facto deste ser transversal, dirigindo-se a qualquer faixa etária bem como a qualquer género. Relativamente à classe, tal como citado anteriormente, dado à escolha de matérias-primas de excelência, bem como ao trabalho artesanal dos mestres das Aldeias, o custo do produto final deve abranger fatores como o design, a exclusividade, a singularidade entre outras características e propriedades presentes no mesmo que o diferenciam dos restantes. Assim visa-se que o valor a pagar pelo consumidor seja moderado a elevado, dirigindo-se a uma classe média/alta.

Psicográficas e Comportamentais: A organização visa desenvolver produtos que satisfaçam as necessidades de determinado segmento, sendo ele descrito através do seu estilo de vida, considerando que se expressa através das suas viagens, das atividades que pratica, é importante que o segmento-alvo vá de encontro aos valores que a organização propõe fazendo dos mesmo a sua missão pessoal. A organização espera que o consumidor dos mesmos valorize o facto dos seus produtos serem exclusivamente nacionais, mantém elevados pradrões de qualidade e excelência, procura credibilidade nos produtos que consome, apresenta uma consciência ambiental e social bastante marcada na sua personalidade e, por fim, valoriza a relação com a região através das experiências que lhe são proporcionadas.

3.3.2 Posicionamento

POSICIONAMENTO				
 Produto	 Origem	 Benefícios	 Serviço	 Imagem
Design e Inovação Multifuncionalidade Desenvolvimento social Prático Potenciador de experiências	Matérias-primas de excelência Produto nacional Produção artesanal	Região: Desenvolvimento Empregabilidade Economia local Comunidade: Valorização Reconhecimento Inclusão Consumidor: Relação Lugar & Cultura	Credibilidade Desenvolvimento social, económico e ambiental Criatividade e Inovação Sustentabilidade Empreendedorismo Satisfaz a procura	Promoção e divulgação de Portugal Parcerias: Entidade locais Entidades de Turismo Entidades de I&D

Figura 39 Posicionamento [Design produzido pela autora]

CONCLUSÃO

O relatório que agora se conclui assenta na proposta de criação de uma organização que dê continuidade ao projeto *Figueira Memory*, desenvolvido no âmbito do projeto Agricultura Lusitana, não só no sentido de produção e comercialização do produto mas, acima de tudo na prestação de serviços no setor do Turismo Sustentável.

O Turismo tem-se vindo a afirmar como um dos setores mais importantes para a economia nacional. Representa o desenvolvimento de atividades e regiões, acompanhando a procura e a consciência dos turistas. A adoção de medidas que visem a mudança de mentalidades em relação às questões ambientais, sociais e económicas e a valorização da necessidade de criar estratégias que promovam o desenvolvimento sustentável de determinada região, preservando as suas tradições e costumes, realçando a sua identidade cultural é um dos objetivos deste setor. Assim, o conceito de Turismo está interligado com a recuperação de uma determinada região baseando-se na identidade, nas vivências, nas experiências de vida quotidiana e do lazer. (Luís, 2002)

As Aldeias do Xisto surgem como um destino turístico de qualidade, inseridas num projeto de desenvolvimento sustentável que procura não só requalificar o seu território - arquitetura - mas também valorizar os produtos, qualificar os seus habitantes, assim como

as suas experiências, impulsionando o empreendedorismo social. O que difere as Aldeias do Xisto, particularmente a aldeia de Figueira, é o facto de manter intactos os hábitos e as tradições locais desde a sua origem. Para além destas características, as magníficas paisagens e a prática da agricultura são reconhecidas na região. A flora e a fauna representam um fonte de rendimento para os habitantes da aldeia. O crescimento e o reconhecimento desta rede de aldeias deve-se sobretudo ao investimento nas micro empresas existentes na região que promovem os seus produtos e a sua localização geográfica. (Aldeias do Xisto, 2014)

Atualmente a Sustentabilidade pode ser entendida como um processo de mobilização de medidas que permitam à empresa distinguir-se e evidenciar-se dentro do seu setor. Partindo do conceito *Triple Bottom Line* (John Elkington, s.d), salientando a perspetiva de Jon Hawkes (2001), desenvolveu-se a proposta de criação de uma organização sustentável na região da Beira Interior, neste caso específico na aldeia de Figueira. Esta proposta visa a criação de parcerias colaborativas entre micro empresas, na sua maioria de cariz familiar, com a missão de potenciar um maior crescimento económico mas sobretudo social dessas populações.

Do ponto de vista profissional, a realização deste trabalho permitiu-me o desenvolver competências e conhecimentos adquiridos ao longo da licenciatura e do mestrado. Permitiu-me a apropriação de novas competências associadas à investigação, tratamento e seleção de informação. Do ponto de vista pessoal, destaca-se o crescimento ocorrido ao longo de todo o processo, com ênfase para a obtenção do grau de Mestre.

Como continuação desta proposta, salienta-se a implementação deste projeto em contexto real, assim como a possível adequação e implementação deste conjunto de pressupostos metodológicos a outros contextos, setores e realidades, mantendo vivos os objetivos aliados à Sustentabilidade e à melhoria da qualidade de vida das pessoas.

BIBLIOGRAFIA

Bibliografia

Albuquerque, C. & Batista, I. (2007). Desenvolvimento Sustentável: novos rumos para a humanidade. *Revista Eletrónica Aboré* (ed. 03/2007). Escola Superior de Artes e Turismo

Alves, L., Félix, S. & Sirghi, V. (Coord.) (2012). *Manual Empreendedorismo Social uma abordagem técnica*. AIRO - Associação Industrial da Região Oeste & IPL - Instituto Politécnico de Leiria

Barbosa, G. (2008). Desafio do Desenvolvimento Sustentável. *Revista Visões* (ed. 4, Vol I). Universidade Federal do Rio de Janeiro

Bhamra, T. & Lofthouse, V. (2007). *Design for Sustainability: a practical approach*. Inglaterra: Ashgate Publishing Limited

Bradenburger, A. & Nalebuff, B. (1996), *Co-opetion*, Doubleday Publishing

Carvalho, A. (Coord.), (2014). *Aldeias do Xisto: A descoberta começa aqui*. Coleção Foge Comigo! Guia de Destinos, 2ª edição

Carvalho, M. (2007/8) *Triple Bottom Line*. Faculdade de Ciências e Tecnologias da Universidade Nova de Lisboa

Castro, M. (2010). *Desenvolvimento de projectos na SUSDESIGN no âmbito do*

Design Sustentável. Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Design do IADE, Lisboa

Cordeiro, T. (2010). *Turismo em Espaço Rural Campo&Arte*. Trabalho de Projeto apresentado à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Faria, L.; Guerreiro, S.; Man, A. & Oliveira, C. (2013). *Novos desafios de mercado para as agências de viagens*. Lisboa: Universidade Europeia

Ferreira, A. M. (2008). *Evolução do Conceito e da Prática do Design*, Prova Complementar à Dissertação para obtenção do Grau de Doutor em Engenharia de Produção. Covilhã: Universidade da Beira Interior.

Ferreira, A. M, Devezas, T. & Carvalho-Rodrigues, F. (2009). "Modelling a Design Cycle using an Evolutionary Approach", Proceedings da 5ª Conferência Internacional da UNIDCOM/IADE – 40 IADE 40, 1-3 Outubro, pp. 232-242. Lisboa: Edições UNIDCOM/IADE.

Ferreira, Ana M. (2003). "Design e Inovação: Valores para o Século XXI", *Idade da Imagem*, Revista de Arte, Ciência e Cultura do IADE, Ano III, 8, Maio/Agosto, pp. 52-56. Lisboa: CEIADE.

Gartner, W. (1989) "Who is an Entrepreneur? Is the wrong question", *American Asamall Business Journal*. In Carvalho, L e Costa T. (2015) *Empreendedorismo – Uma Visão Global e Integradora*, Edições Sílabo, Lisboa

Hawkes, J (2001). *The Fourth Pillar of Sustainability, Culture's essential role in public planning*. Austrália: Cultural Development Network (Vic)

Henderson, J. (2002) "Building the rural economy with high-growth entrepreneur" *Economic Review*, Federal Reserve Bank of Kansas City, 87 (3), Kansas City, Third Quarter. In Carvalho, L e Costa T. (2015) *Empreendedorismo – Uma Visão Global e Integradora*, Edições Sílabo, Lisboa

Luís, E. (2001), *Turismo e Desenvolvimento do Espaço Rural: o caso do Concelho de Santa Marta de Penaguião*, Dissertação de Mestrado em Ordenamento do Território e Planeamento Ambiental, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa, 2001. In Luís, E. (2002), *Turismo no espaço rural em Portugal*. GeolNova (nº 5)

McClelland, D. (1961) *The achieving society*. New York: The Free Press. In Carvalho, L e Costa T. (2015) *Empreendedorismo – Uma Visão Global e Integradora*, Edições Sílabo, Lisboa

Mestre, A. (2008). *Design Cork for Future Innovation and Sustainability*, SusDesign

Mourão, J. (n.d.). *Desenvolvimento Sustentável do Turismo - princípios, fundamentos*

e prática. *GeolNova* (nº 2)

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). *Criar Modelos de Negócio* (ed. 6), Publicações D.Quixote

Pinheiro, E. (n.d.). *A Beira Interior: de mosaico de paisagens a região identitária*. Revista Online do Museu de Lanifícios da Universidade da Beira Interior

Relatório Brundtland (1987) ONU; Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. In Bhamra, T. & Lofthouse, V. (2007). *Design for Sustainability: a practical approach*. Inglaterra: Ashgate Publishing Limited

Ribeiro, O. (1987). *A formação de Portugal* (ed. 1), Lisboa: Instituto de Cultura e Língua Portuguesa

Rocha, M. (2012). *Raízes Culturais da Beira Baixa: A aldeia da póvoa da Ribeira no concelho de Oleiros* (ed. 2). Editora Bubok

Rodrigues, A. (2012). *Estratégias de turismo sustentável em Portugal, o caso das Aldeias do Xisto*. Lisboa: Ana Rodrigues. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Rodrigues, C. (2002). *Turismo de Natureza - O desporto de natureza e a emergência de novos conceitos de lazer*. Lisboa: ICN

Rodrigues, T. (2008). *História da população portuguesa. Das longas permanências à conquista da modernidade*. Edições Afrontamento

Salgueiro, J. (2012). *Análise sintáctica a suportes digitais de comunicação: Considerações para a definição de uma tipologia visual*. Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Design do IADE, Lisboa

Schumpeter, J. (1934) *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press. In Carvalho, L e Costa T. (2015) *Empreendedorismo – Uma Visão Global e Integradora*, Edições Sílabo, Lisboa

Silva, M. (2007). *Relatório de Estágio no âmbito da empresa SUSDESIGN*. Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Design do IADE, Lisboa

TRH, Asesores en Turismo Hitelería y Recreación S.A. (2006). *Turismo de Natureza*. Lisboa: Turismo de Portugal, ip

Valério, N. (Coord.) (2001). *Estatísticas Históricas Portuguesas* (Vol I). Instituto Nacional de Estatística, Portugal

Velhinho, R. (2007). *Relatório de Estágio no âmbito do Ecodesign e Sustentabilidade, "Design Cork", realizado na SUSDESIGN*. Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Design do IADE, Lisboa

Netgrafia

Abranja, N. & Almeida, I. Consultado a 10.06.2016. Disponível em <http://recil.grupolusofona.pt/bitstream/handle/10437/1874/506-1760-1-PB.pdf?sequence=1>

Aldeias do Xisto: a pé pelos caminhos da tradição (2013). Consultado a 25.05.2016. Disponível em http://caras.sapo.pt/lifestyle/lifestyle_viagens/2013-02-10-aldeias-do-xisto-a-pe-pelos-caminhos-da-tradicao

Aldeias do Xisto_Restaurante Ti Augusta. Consultado a 10.06.2016. Disponível em <http://www.lifecooler.com/artigo/dormir/casa-ti-augusta/438003/>

Aldeias do Xisto_estruturas. Consultado a 19.06.2016. Disponível em <http://olhares.sapo.pt/aldeias-de-xisto-pena-gois-foto7250611.html>

Agricultura Lusitana (2015). Consultado a 06.06.2016. Disponível em <http://www.agriculturalusitana.com/pt/>

Beira Interior_paisagem Consultado a 24.06.2016. Disponível em <http://wop.mercatura.pt/pagina.php?codNode=116951&market=2>

Beira Interior Consultado a 22.06.2016. Disponível em <https://lifestyle.sapo.pt/sabores/novidades/artigos/marques-dalmeida-grande-reserva-branco-2015-considerado-o-melhor-doc-da-beira-interior>

Cadeia de Valor Consultado a 24.05.2016 Disponível em <https://www.portalgestao.com/artigos/6991-o-modelo-de-cadeia-de-valor-de-michael-porter.html>

Câmara Municipal de Castelo Branco. Consultado a 13.03.2016. Disponível em <http://www.cm-castelobranco.pt/index.php?link=historiadois>

Câmara Municipal da Lousã. Consultado a 13.03.2016. Disponível em http://www.cm-lousa.pt/historia_da_lousa?m=b12

Câmara Municipal de Penela. Consultado a 13.03.2016. Disponível em <http://www.cm-penela.pt/turismo/historia.html>

Carvalho, P. & Sequeira, T. (n.d.). As vantagens competitivas das cidades do Interior de Portugal: o caso da Beira Interior. Consultado a 06.06.2016. Disponível em <http://econwpa.repec.org/eps/urb/papers/0211/0211001.pdf>

Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (n.d). Consultado a 03.04.2016. Disponível em <http://www.bcsdportugal.org>

Cork Furniture (n.d.). Consultado a 04.05.2016. Disponível em <http://inhabitat.com/tag/cork-furniture/>

Corque Design (n.d.). Consultado a 04.05.2016. Disponível em <http://corquedesign.com/contact/>

Corque Design. Consultado a 25.05.2016. Disponível em <http://www.corkandcompany.pt/#!corque-design/c1qdu>

Corque Design. Consultado a 24.04.2016. Disponível em <http://radardecoracao.com.br/02/corque-design-apresenta-pecas-de-cortica-aos-cariocas/>

Corque Design_Puf fup. Consultado 19.03.2016. Disponível em <http://corquedesign.com/collection/puf-fup/>

Desafios do Turismo em Portugal 2014. Consultado a 06.06.2016. Disponível em http://www.pwc.pt/pt/publicacoes/imagens/2014/pwc_desafios_do_turismo.pdf

DSM, Bright Science, Bright Living. Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://www.dsm.com/corporate/about/our-company/who-we-are.html>

Esteves, T. (2012). Hotel Rio do Prado é a mais recente atracção da lagoa de Óbidos. Consultado a 25.05.2016. Disponível em <http://www.publituris.pt/2012/07/27/hotel-rio-do-prado-e-a-mais-recente-atraccao-da-lagoa-de-obidos/>

European Business Awards for the Environment (n.d.). Consultado a 03.04.2016. Disponível em http://ec.europa.eu/environment/awards/ebae_history.html

Fachada do edifício da loja Aldeias do Xisto na Figueira Consultado a 06.04.2016. Disponível em <http://www.aldeiasdoxisto.pt>

Figueira (n.d.). Consultado a 25.05.2016. Disponível em <http://aldeiasdoxisto.pt/aldeia/figueira>

Figueira Memory. Consultado a 30.04.2016. Disponível em http://p3.publico.pt/mochila_figueira2.jpg

Figueira Memory_projeto. Consultado a 19.05.2016. Disponível em http://p3.publico.pt/sites/default/files/4_2013/desenhos_mochila.jpg

Go Green (n.d.). Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://gogreenbusiness.co.uk/case-studies/?pillar=travel-transport#case-study-listing>

Gold Mercury International Award. Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://www.goldmercuryaward.org/about-us/award-categories/>

Green Awards 2016. Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://greenawards.ie/past-winners.php#.V0t7yMcdKOM>

Green Project Awards Portugal. Consultado a 03.04.2016. Disponível em

<http://gpa.pt>

Green Project Awards Portugal_Logótipo Consultado a 24.06.2016. Disponível em http://greensavers.sapo.pt/files/LogoGPAb_2.png

Green Project Awards Portugal, Projecto 80. Consultado a 03.04.2016. Disponível em <http://projeto80.pt>

Green Savers. Consultado a 03.04.2016. Disponível em <http://greensavers.sapo.pt>

Inspira Santa Marta Hotel. Consultado a 03.04.2016. Disponível em <http://www.inspirahotels.com/green-hotel-lisbon>

Inspira Santa Marta Hotel Consultado a 02.05.2016. Disponível em <http://www.inspirahotels.com/galeria-spa-hotel>

Inspira Santa Marta Hotel. Consultado a 02.05.2016. Disponível em <https://www.toursforyou.pt/media/183669/inspirasmmedia3.jpg>

International Green Awards. Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://www.greenawards.com/about>

Kershner, B. (n.d.) Consultado 04.05.2016. Disponível em <http://www.bkdesigns.us/#!/about-bk-/c1a73>

Lusa, A. (2012). Isto é Portugal! - Corque Design. Consultado a 25.05.2016. Disponível em <http://alma-lusa.blogs.sapo.pt/553313.html>

Mapa das Aldeias de Xisto. Consultado a 06.04.2016. Disponível em <http://www.aldeiasdoxisto.pt>

Medo de falhar leva 83% dos portugueses a não arriscar num negócio próprio (2014). Consultado a 29.01.2016. Disponível em <http://www.infofranchising.pt/article/view/1975>

Modelo das 5 Forças de Porter. Consultado a 26.05.2016. Disponível em https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm

Olam. Consultado a 19.03.2016. Disponível em <http://olamgroup.com>

Organização Mundial de Turismo (2014) In Relatório de Sustentabilidade Inspira Santa Marta Hotel. Consultado a 03.04.2016. Disponível em <http://www.inspirahotels.com/green-hotel-lisbon>

Ortega, C. (n.d.). Consultado a 04.05.2016. Disponível em <https://carlosortegadesign.net/productos-products/>

Premier's Sustainability Awards 2016. Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://www.sustainabilityawards.vic.gov.au/pastwinners>

Prémios do Design Português. Consultado a 04.05.2016. Disponível em <http://www.designportugues.pt/pt/premios>

Relva, T. (2013). Ana Mestre, Designer portuguesa. Consultado a 25.05.2016.

Disponível em <http://relvateresa.blogspot.pt/2013/11/ana-mestre-designer-portuguesa.html>

Responsible Business Awards 2016. Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://1.ethicalcorp.com/LP=10392>

Rio do Prado. Consultado a 03.04.2016. Disponível em <http://riodoprado.pt/sustentabilidade/>

Rio do Prado. Consultado a 18.05.2016. Disponível em <http://mutante.pt/2014/02/rio-do-prado-hotel/>

Rio do Prado (2015). Consultado a 25.05.2016. Disponível em <http://boacamaboamesa.expresso.sapo.pt/leiria/rio-prado-20685697>

Rio do Prado. Consultado a 11.05.2016. Disponível em http://cdni.condenast.co.uk/646x430/o_r/rio-do-prado

Rio do Prado: Um hotel ecológico e semi-enterrado em Óbidos (2014). Consultado a 25.05.2016. Disponível em <http://greensavers.sapo.pt/2014/01/20/rio-do-prado-um-hotel-ecologico-e-semi-enterrado-em-obidos-com-video/>

Soromenho, A. (2009). Cortiça ecológica: Corque Design. Consultado a 25.05.2016. Disponível em http://expresso.sapo.pt/life_style/tendencias/cortica-ecologica-corque-design=f539178

Sustainable Business Awards. Consultado a 16.03.2016. Disponível em <http://sustainablebusinessawards.com/about/>

Sustainable Development. Consultado a 28.03.2016. Disponível em <http://ec.europa.eu/environment/eussd/>

UN Documents, Our Common Future. Consultado a 28.03.2016. Disponível em <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm#l>

What is sustainable development. Consultado a 28.03.2016. Disponível em <http://www.sd-commission.org.uk/pages/what-is-sustainable-development.html>

ANEXO I

Cronograma de Atividades

Cronograma de Actividades

Sustainable Business Model // Mestrado Design Management

2015/2016

	Outubro				Novembro				Dezembro				Janeiro				Fevereiro				Março				Abril				Maio				Junho							
Recolha Bibliográfica	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisão Bibliográfica									Estado da Arte																															
Escrita																																								
Lev. das Questões de Invest.													Delimitar o problema																											
Construção da Hipótese																																								
Projecto																	Casos de estudo; Modelação da Organização; Equação de produtos; Plano de negócio																							
Verificação e Validação																																								
Organização da Informação																																								
Conclusões																																								
Revisão																																								
Paginação e Entrega																																								

Relatório Inicial: 18 de Dez

Relatório Intermediário: 29 de Abr

Documento Provisório: 20 de Jun

ANEXO II

Green Project Awards Portugal | Regulamento

Regulamento Green Project Awards

A GCI em parceria com a Agência Portuguesa do Ambiente e a Quercus – Associação Nacional de Conservação da Natureza, institui um Prémio de reconhecimento de boas práticas em projetos que promovam o desenvolvimento sustentável, designado Green Project Awards, com periodicidade anual, cuja atribuição se rege pelos seguintes artigos:

ARTIGO 1 - Objeto

O Green Project Awards tem os seguintes objetivos:

- 1.1 Criar um movimento para o desenvolvimento sustentável, mobilizando a sociedade civil e as empresas em torno da agenda da sustentabilidade;
- 1.2 Premiar e reconhecer boas práticas em projetos, implementados em Portugal, que promovam o desenvolvimento sustentável, como complemento ao movimento de sensibilização para as temáticas da sustentabilidade, alertando e conscientizando a Sociedade Civil para a importância do equilíbrio ambiental, económico e social;
- 1.3 Dar visibilidade às entidades, empresas, pessoas e/ou instituições que identificaram uma oportunidade no apoio e promoção da sustentabilidade e que atuaram positivamente na construção do desenvolvimento sustentável;
- 1.4 Envolver os jovens, tanto a nível individual como a nível associativo, condicionando os seus comportamentos e atitudes, adotando e criando práticas sustentáveis;
- 1.5 Reforçar a sustentabilidade com vista a uma repercussão positiva no comportamento dos cidadãos e decisores, fazendo da inovação e eficiência um caminho para a sustentabilidade.
- 1.6 Permitir às empresas portuguesas premiadas candidatarem-se aos *European Business Awards for the Environment*, promovidos bienalmente pela Comissão Europeia.

ARTIGO 2 - Apresentação e processo de candidatura

2.1 O período de candidaturas deve ser consultado no sítio www.gpa.pt. Esta informação será atualizada sempre que necessário pela organização e disponibilizada na homepage do site em permanência;

2.2 As candidaturas serão entregues, exclusivamente, em formato digital, através do envio do formulário de inscrição completamente preenchido, disponível no [referido](#) sítio;

2.3 A documentação de suporte deverá ser enviada igualmente em formato digital (ficheiro ou pasta comprimida em formato zip, que não deverá ultrapassar os 10MB) acompanhando o respectivo formulário de inscrição.. Em alternativa os candidatos poderão disponibilizar ligações (links) através das quais será possível ao Júri ter acesso a mais "informações de suporte" (i.e., todos os documentos que o candidato ache importante em benefício da sua candidatura);

2.5 A submissão da candidatura está sujeita ao pagamento de uma taxa de inscrição no valor de 75,00€ (+ IVA) para micro e pequenas empresas (empresas com número de colaboradores inferior a 50) e de 350,00€ (+ IVA) para médias e grandes empresas (com número de colaboradores superior a 50) e entidades pertencentes à Administração Pública. A inscrição é gratuita para associações e ONG, instituições académicas e candidaturas em nome individual.

2.6 Os projetos galardoados em edições anteriores, não poderão candidatar-se à presente edição, com exceção do Prémio Especial Cooperação Internacional de Negócios.

ARTIGO 3 – Divulgação do concurso

3.1 O Green Project Awards será promovido através de divulgação em meios de comunicação nacionais e na internet, designadamente nos sítios das entidades parceiras.

ARTIGO 4 - Composição e Competências do Júri

4.1 O Green Project Awards será atribuído por um Júri constituído por sete Coordenações – uma para cada categoria – compostas por até cinco personalidades de reconhecida idoneidade intelectual e credibilidade académica, científica e/ou empresarial.

4.2 A presidência do Júri ficará a cargo da Agência Portuguesa do Ambiente, sendo a vice-presidência assegurada pela Quercus.

4.3 Cada categoria conta com um Coordenador que é responsável pela constituição do restante painel de jurados dessa categoria, assim como da organização dos trabalhos de julgamento das candidaturas.

ARTIGO 5 - Deliberações do Júri

5.1 O Júri delibera com total independência e de forma soberana, por maioria simples, cabendo ao Presidente do Júri, em caso de empate, o voto de qualidade;

5.2 O Júri poderá deliberar, por maioria, a não atribuição do Prémio, caso considere que as candidaturas admitidas não satisfazem os requisitos temáticos e de qualidade pretendidos;

5.3 Haverá um único premiado por categoria, podendo o Júri conceder Menções Honrosas. Neste caso, e salvo situações de exceção aprovadas pelo Presidente do Júri, o seu número não deverá exceder as duas distinções por categoria, para além do vencedor;

5.4 Os membros do Júri, a título individual, não podem concorrer a este Prémio;

5.5 Caso alguma das entidades a que os membros do Júri pertencem, apresente candidatura ao Green Project Awards, tal facto impossibilitará o respectivo jurado de votar nessa candidatura, devendo de imediato manifestar à presidência do Júri o seu envolvimento e/ou conhecimento do projeto a concurso.

5.6 Após o processo de avaliação individual de cada jurado, e encontrados os finalistas, poderá ser agendada uma sessão de apresentação de cada candidatura finalista, na qual participarão todos os jurados do Green Project Awards 2016. Para esta sessão de apresentação, será atempadamente fornecida toda a informação necessária aos visados;

5.7 A seleção das candidaturas a premiar será fundamentada pelo Júri;

5.8 A avaliação do júri é feita de forma quantitativa e qualitativa, através da realização de uma ou mais reuniões de discussão dos méritos da candidatura.

ARTIGO 6 – Auditoria às candidaturas

6.1 Todas as candidaturas apresentadas ao Green Project Awards serão auditadas pela EY, para garantia do cumprimento dos critérios estabelecidos por este regulamento.

6.2 A avaliação individual das candidaturas e o resultado consolidado dessa avaliação são também objeto de verificação pela EY, garantindo a transparência de todo o processo.

ARTIGO 7 - Categorias de Prémios e Critérios de Avaliação

7.1 As categorias a concurso no GPA 2016 são: Agricultura, Mar e Turismo, Information Technology, Produto ou Serviço, Iniciativa de Mobilização, Iniciativa Jovem, Gestão Eficiente de Recursos, Consumo Sustentável, Cidades Sustentáveis, assim como o Prémio Especial Cooperação Internacional de Negócios.

7.2 A Sociedade Ponto Verde (SPV), em associação com o GPA instituem também o Prémio Inovação Social Green Project Awards – Sociedade Ponto Verde destinado ao reconhecimento dos melhores projetos, produtos, serviços ou iniciativas que contribuam para o desenvolvimento e fortalecimento da sociedade civil, apresentando soluções criativas e sustentáveis para fazer face às necessidades e desafios sociais em linha com os objetivos do milénio. Este Prémio é alvo de regulamento próprio disponível em www.gpa.pt.

7.3 Poderão concorrer ao Green Project Awards Portugal projetos e iniciativas, produtos e serviços, que visem o desenvolvimento sustentável e que tenham sido implementados ou disponibilizados em Portugal nos últimos três anos:

- Agricultura, Mar e Turismo: Serão aceites nesta categoria candidaturas de projetos, produtos ou serviços que representem soluções inovadoras para o desenvolvimento sustentável da agricultura, do mar ou do turismo em Portugal, considerando o seu valor acrescentado para a sociedade mediante objetivos claros e com enfoque na preservação do ambiente, na economia verde e na inovação social.

- Information Technology: Serão aceites nesta categoria candidaturas de projetos, produtos ou serviços que representem soluções inovadoras ao nível das tecnologias de informação ou com o contributo das tecnologias de informação para o desenvolvimento sustentável em Portugal.
- Produto ou Serviço: Serão aceites nesta categoria candidaturas de produtos e serviços que estejam disponíveis no mercado que tragam soluções inovadoras para um futuro sustentável, para as empresas, bem como para o cidadão, e que tenham objetivos claros na preservação do ambiente, na economia verde e na inovação social.
- Iniciativa de Mobilização – Serão aceites nesta categoria candidaturas de campanhas, ações e outras iniciativas de mobilização da sociedade para o desenvolvimento sustentável. Iniciativas que tenham produzido impacto na comunidade e que pretendam sensibilizar, os cidadãos para a necessidade de alteração de comportamentos com vista a um futuro mais sustentável.
- Iniciativa Jovem: serão candidatos os seis melhor classificados das duas fases de candidaturas abertas pelo Projeto 80. Mais informações em www.projeto80.pt
- Gestão Eficiente de Recursos: Serão aceites nesta categoria projetos que tenham produzido impacto ao nível das várias dimensões da sustentabilidade, económica, social e ambiental, e que contribuam para a redução da produção de resíduos, aumento da eficiência energética e utilização eficiente de recursos naturais, bem como para a conservação ambiental e biodiversidade, e outros aspetos relevantes para um desenvolvimento sustentável.
- Consumo Sustentável: Serão aceites nesta categoria projetos (iniciativas, programas, produtos ou serviços) provenientes da sociedade civil (ONG, IPSS, grupos informais, entre outros), do setor público e/ou privado e de indivíduos, que tenham estimulado a adoção coletiva de novas práticas de consumo e resultado em mudanças nos estilos de vida do público-alvo

(consumidores, trabalhadores, associados, residentes), nas várias dimensões da sustentabilidade: económica, social e ambiental.

- Cidades Sustentáveis: Serão aceites nesta categoria projetos (programas, processos, produtos ou serviços) que tenham produzido impacto positivo no ecossistema urbano (comunidades urbanas, espaço público, infraestruturas, entre outras) no sentido de melhorar o metabolismo das cidades e a qualidade de vida dos seus habitantes, promovendo o desenvolvimento dos centros urbanos, nas várias dimensões da sustentabilidade, económica, social e ambiental.
- Prémio Especial Cooperação Internacional de Negócios: serão aceites neste Prémio parcerias constituídas por, pelo menos, uma empresa privada de Portugal e outra organização do setor privado, público ou não-governamental de um país em vias de desenvolvimento ou com economia em transição*, e que contribuam significativamente para a transferência ou partilha de conhecimentos ou tecnologia, protecção ou melhoria ambiental, melhoria na disponibilização do produto ou serviço, desenvolvimento da comunidade (excluindo projetos de caridade) e melhoria das condições de trabalho ou outros aspetos relevantes para o desenvolvimento sustentável. As inscrições a este Prémio decorrem durante o período de inscrições do Green Project Awards

7.4 Na categoria Agricultura, Mar e Turismo os critérios de avaliação são:

- Impacte do projeto, produto ou serviço nos 3 pilares da sustentabilidade (ambiental, económico e social);
- Repercussão do projeto, produto ou serviço no comportamento/atitude dos cidadãos;
- Aplicação de práticas inovadoras que contribuam para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes, bem como o bem-estar económico e social;
- Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto, produto ou serviço;

- Reprodutibilidade do projeto, produto ou serviço;
- Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa.
- Serão valorizados projetos de entidades cuja missão principal não seja de natureza ambiental ou social.

7.5 Na categoria de Information Technology os critérios de avaliação são:

- Impacte do projeto, produto ou serviço nos 3 pilares da sustentabilidade (ambiental, económico e social);
- Repercussão do produto, sistema ou serviço no comportamento/atitude dos cidadãos;
- Aplicação de práticas inovadoras que contribuem para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes, bem como o bem-estar económico e social;
- Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto, produto ou serviço;
- Reprodutibilidade do projeto, produto ou serviço;
- Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa;
- Serão valorizados produtos ou serviços de entidades cuja missão principal não seja de natureza ambiental ou social cuja missão principal não seja de natureza ambiental ou social.

7.6 Na categoria de Produto ou Serviço os critérios de avaliação são:

- Impacto do produto ou serviço nos 3 pilares da sustentabilidade (ambiental, económico e social);
- Repercussão do produto ou serviço no comportamento/atitude dos cidadãos;
- Integração de soluções inovadoras que contribuem para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da

produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes, bem como o bem-estar económico e social;

- Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao produto ou serviço;
- Reprodutibilidade do produto ou serviço;
- Serão valorizados produtos ou serviços de entidades cuja missão principal não seja de natureza ambiental ou social.

7.7 Na categoria de Iniciativa de Mobilização os critérios de avaliação são:

- Impacto da Iniciativa nos três pilares da sustentabilidade (ambiental, económico e social);
- Repercussão da iniciativa no comportamento/atitude dos cidadãos;
- Características inovadoras da iniciativa (criatividade e originalidade);
- Reprodutibilidade da iniciativa;
- Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa;
- Serão valorizadas campanhas de comunicação, e ações de sensibilização e informação de entidades sem fins lucrativos.

7.8 Na categoria Iniciativa Jovem os critérios de avaliação são:

- Capacidade de mobilização dos estudantes em torno do projeto;
- Abrangência dos temas (empreendedorismo, sustentabilidade, cidadania democrática, voluntariado, entre outros) abordados no projeto;
- Criatividade e originalidade;
- Reprodutibilidade do projeto.

7.9 Na categoria de Gestão Eficiente de Recursos os critérios de avaliação são:

- Impacto do projeto nos três componentes da sustentabilidade (ambiental, económico e social);
- Repercussão do projeto na eficiência e poupança energética;

- Aplicação de práticas inovadoras que contribuem para a redução da produção de resíduos, aumento da eficiência energética, utilização de energias renováveis e outros critérios ambientalmente relevantes
- Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projecto;
- Repercussão do projeto no comportamento/atitude dos cidadãos
- Reprodutibilidade do projecto;
- Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa;

7.10 Na categoria de Consumo Sustentável os critérios de avaliação são:

- Impacte do projeto nos três pilares da sustentabilidade (ambiental, económico e social);
- Repercussão do projeto na qualidade de vida e no comportamento/atitude dos cidadãos
- Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto
- Reprodutibilidade do projeto
- Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa
- Características inovadoras da Iniciativa (criatividade e originalidade)

7.11 Na categoria de Cidades Sustentáveis os critérios de avaliação são:

- Impacte do projeto nos três pilares da sustentabilidade (ambiental, económico e social);
- Aplicação de práticas inovadoras que contribuem para o melhor funcionamento das cidades, a mobilidade urbana e a adaptação às alterações climáticas;
- Aplicação de práticas inovadoras e desenvolvimento de processos de cooperação que contribuem para novos serviços, novas formas de resposta e envolvimento das comunidades e dos cidadãos;
- Repercussão do projeto na qualidade de vida e no comportamento/atitude dos cidadãos;
- Repercussão do projeto na paisagem e no espaço público;
- Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto;
- Reprodutibilidade do projeto;

- Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa;
- Serão valorizados produtos ou serviços de entidades cuja missão principal não seja de natureza ambiental ou social.

7.12 Na categoria de Prémio Especial Cooperação Internacional de Negócios os critérios de avaliação são:

Impacte da parceria nos três pilares da sustentabilidade (ambiental, económico e social);

- Aplicação de práticas inovadoras que contribuam para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes, como a preservação da biodiversidade
- Aplicação de práticas inovadoras e desenvolvimento de processos de cooperação que contribuam para novos serviços, novas formas de resposta e envolvimento das comunidades e dos cidadãos;
- Repercussão da parceria na qualidade de vida e no comportamento/atitude dos cidadãos;
- Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto;
- Reprodutibilidade do projeto;
- Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa;

ARTIGO 8 - Elegibilidade

8.1 São elegíveis pessoas físicas ou jurídicas sediadas em território nacional cujos trabalhos na área de sustentabilidade sejam aderentes aos objetivos do Green Project Awards;

8.2 Poderão candidatar-se empresas, ONG, estabelecimentos de ensino, centros de investigação, entidades públicas e/ou municipais, associações, investigadores, e outros cidadãos a título individual.

8.3 Ao Prémio Especial Cooperação Internacional de Negócios apenas são elegíveis candidaturas de empresas privadas de Portugal em parceria com outra organização ou entidade de um país emergente, em desenvolvimento ou com economia em transição (como consta no sítio do FMI em:

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/02/weodata/weoselco.aspx?g=2200&sg=All+countries+%2f+Emerging+market+and+developing+economies>

8.4 Os projetos, qualquer que seja a sua tipologia, deverão ter sido implementados e/ou mantidos nos três anos transatos, ou ter sido implementados anteriormente mas apresentar significativas alterações e/ou resultados nos três anos transatos, devendo existir evidência da sua implementação e respetivos resultados qualitativos e quantitativos.

ARTIGO 9 - Prémios

9.1 O Green Project Awards prevê a atribuição dos seguintes prémios:

- Um Galardão para cada categoria;
- Menções Honrosas para cada categoria, atribuídas pelo Júri, às candidaturas que ache meritórias;

9.2 Poderá ainda ser considerada a atribuição de bolsas de pesquisa ou estudo, em universidades parceiras, ou estágios em entidades e empresas apoiantes do Green Project Awards, por sugestão do Júri e após validação por parte da Organização.

9.3 Os vencedores do Green Project Awards poderão ser convidados a expor os seus projetos em cerimónias do Green Project Awards Worldwide (Brasil, Cabo Verde, Moçambique) que decorrerá em 2016. O modelo de participação será definido pela Organização.

9.4 Os premiados do Green Project Awards que sejam considerados empresas privadas nos termos da Diretiva 2004/18, Art.º 1.º, alínea 9, poderão constituir a candidatura nacional aos European Business Awards for the Environment, promovidos bienalmente pela Comissão Europeia.

ARTIGO 10 - Divulgação do Resultado

10.1 Os candidatos a quem forem atribuídos os prémios comprometem-se, como condição do recebimento deste, a permitirem que a sua imagem e dados sejam divulgados, com vista à promoção do Green Project Awards dos próprios Beneficiários e dos Promotores;

10.2 A decisão de atribuição do Green Project Awards será comunicada e divulgada em cerimónia pública, em data a anunciar. A divulgação dos prémios atribuídos e respectivos contemplados será feita através dos órgãos de imprensa .

ARTIGO 11 - Confidencialidade

11.1 As entidades promotoras comprometem-se a manter a confidencialidade da Documentação de Suporte que acompanha o Formulário de Inscrição, referente às candidaturas submetidas ao Green Project Awards;

ARTIGO 12 - Alterações ao regulamento

12.1 As entidades promotoras reservam-se o direito de a qualquer momento alterar as cláusulas do presente Regulamento, dando conhecimento dessas alterações pelos meios que julgarem convenientes.

ARTIGO 13 - Disposições finais

13.1 Os casos omissos serão resolvidos pelo Presidente do Juri;

13.2 A candidatura ao Green Project Awards implica a aceitação do presente Regulamento.

23 de fevereiro de 2016

ANEXO III

Categoria Agricultura, Mar e Turismo | Formulários

FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO
CATEGORIA AGRICULTURA, MAR E TURISMO

NOTA INTRODUTÓRIA: Serão aceites nesta categoria candidaturas de projetos, produtos ou serviços já implementados ou disponibilizados no mercado, e que representem ofertas/ soluções inovadoras para o desenvolvimento sustentável da agricultura, do mar e/ou do turismo em Portugal, considerando o valor acrescentado que tragam para a sociedade mediante objetivos claros com enfoque na preservação do ambiente, na economia verde e na inovação social.

Entidade:

NIF:

Setor de Atividade (não aplicável a candidaturas em nome individual):

Nome do responsável:

Ano de nascimento (apenas para candidaturas em nome individual):

Cargo/ Departamento:

Morada:

Correio eletrónico:

Telefone de contato:

Nome do projeto, produto ou serviço:

Data de início da implementação ou disponibilização do projeto, produto ou serviço:

Descrição sumária do projeto, produto ou serviço.

(até 1500 Caracteres – com espaços)

Descreva neste espaço os objetivos do projeto, produto ou serviço. Incluir breve resumo histórico e motivações que o levaram a criá-lo (ou a nele participar na condição de líder). Necessariamente devem ser indicados os resultados obtidos e, opcionalmente, outras informações julgadas relevantes para melhor compreensão desses resultados.



Impacte do projeto, produto ou serviço nos 3 pilares da Sustentabilidade (Ambiental, Económico e Social):

Componente Ambiental

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva neste espaço os impactes positivos do projeto, produto ou serviço para o ambiente, bem como o impacte ambiental de toda a cadeia de valor (produção, distribuição, utilização). Inclua outras informações ambientalmente relevantes.

Componente Económico

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva a componente económica do projeto, produto ou serviço. Incluir ganhos financeiros, caso se trate de um projeto, produto ou serviço que envolva geração ou ganhos decorrentes, por exemplo, de promover a gestão mais eficiente de recursos. Quantifique esses ganhos na medida do possível e descreva de que forma são aplicados.

Componente Social

(até 500 Carateres – com espaços)

Descreva a dimensão social do projeto, produto ou serviço, detalhando os benefícios para a comunidade impactada e para a sociedade em geral.

Repercussão do projeto, produto ou serviço no comportamento/atitude dos cidadãos

(até 500 caracteres – com espaços)

Descreva o impacto positivo que o projeto, produto ou serviço vem causando no público-alvo. Relacione as ações e os benefícios decorrentes.



Aplicação de práticas inovadoras que contribuem para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes, bem como a inovação social e o bem-estar económico.

(até 500 Caracteres – com espaços)

Explique o carácter diferenciador do projeto, produto ou serviço e a adoção de práticas inovadoras.

Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto, produto ou serviço.

(até 500 Caracteres – com espaços)

Explique quais os custos associados à cadeia de valor do projeto, produto ou serviço e quais os proveitos obtidos.

Reprodutibilidade do projeto, produto ou serviço.

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva as condições necessárias à disponibilidade do projeto, produto ou serviço, suas dificuldades e a possibilidade de ser replicado a outra escala ou noutra realidade.

Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa.

(até 500 Carateres – com espaços)

Apresente os resultados conseguidos pela implementação do projeto, produto ou serviço. Forneça o máximo de dados quantitativos e qualitativos possíveis.

ANEXO IV

Categoria Consumo Sustentável | Formulários



FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO CATEGORIA CONSUMO SUSTENTÁVEL

NOTA INTRODUTÓRIA:

Serão aceites nesta categoria projetos (iniciativas, programas, produtos ou serviços) provenientes da sociedade civil (ONG, IPSS, movimentos, entre outros), do setor público e/ou privado e de indivíduos, que tenham estimulado a adoção coletiva de novas práticas de consumo e resultado em mudanças nos estilos de vida do público-alvo (consumidores, trabalhadores, associados, residentes), ao nível das várias dimensões da sustentabilidade: económica, social e ambiental.

Entidade:

NIF:

Setor de Atividade (não aplicável a candidaturas em nome individual):

Nome do responsável:

Ano de nascimento (apenas para candidaturas em nome individual):

Cargo/ Departamento:

Morada:

Correio eletrónico:

Telefone de contato:

Nome do Projeto:

Data de início da implementação do projeto:

Descrição sumária do projeto:

(até 1500 Caracteres – com espaços)

Descreva neste espaço os objetivos do Projeto. Incluir breve resumo histórico e motivações que o levaram a criá-lo (ou a nele participar na condição de líder). Necessariamente devem ser indicados os resultados quantitativos obtidos e,

opcionalmente, outras informações relevantes para melhor compreensão desses resultados.

**Impacte do projeto nos 3 pilares da Sustentabilidade (Ambiental, Económico e Social):
Componente Ambiental**

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva neste espaço os impactos positivos do projeto para o ambiente. Inclua outras informações ambientalmente relevantes.

Componente Económico

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva a componente económica do Projeto. Incluir ganhos financeiros, caso se trate de um projeto que envolva geração ou ganhos decorrentes, por exemplo, de uma gestão mais eficiente de recursos. Quantifique esses ganhos na medida do possível e descreva de que forma são aplicados.

Componente Social

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva a dimensão social do Projeto, detalhando os benefícios para a comunidade impactada e para a sociedade em geral.

Repercussão do projeto na qualidade de vida e no comportamento/atitude dos cidadãos

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva o impacto positivo que o projeto vem causando no público-alvo. Relacione as ações e os benefícios decorrentes.

Características inovadoras da Iniciativa (criatividade e originalidade)

(até 500 Carateres – com espaços)

Explique o caráter diferenciador da iniciativa, quer pelos seus objetivos quer pelas ferramentas e metodologia adotada para motivar à adoção de práticas e comportamentos inovadores.



Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto

(até 500 Caracteres – com espaços)

Explique quais os custos necessários à realização e implementação do projeto e quais os proveitos obtidos.

Reprodutibilidade do projeto

(até 500 Caracteres – incluir espaços)

Descreva as condições de realização do projeto, suas dificuldades e a possibilidade de ser replicado em outros contextos;

Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa

(até 500 Carateres – com espaços)

Apresente os resultados conseguidos pela implementação do projeto. Forneça o máximo de dados quantitativos e qualitativos possíveis.

ANEXO V

Categoria Gestão Eficiente de Recursos | Formulários



FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO
CATEGORIA GESTÃO EFICIENTE DE RECURSOS

NOTA INTRODUTÓRIA:

Serão aceites nesta categoria produtos, serviços, sistemas, processos ou projetos que tenham produzido impacto ao nível das várias dimensões da sustentabilidade, económica, social e ambiental, e que contribuam para a redução da produção de resíduos, aumento da eficiência energética e utilização eficiente de recursos naturais, bem como para a conservação ambiental e biodiversidade, e outros aspetos relevantes para um desenvolvimento sustentável.

Entidade:

NIF:

Setor de Atividade (não aplicável a candidaturas em nome individual):

Nome do responsável:

Ano de nascimento (apenas para candidaturas em nome individual):

Cargo/ Departamento:

Morada:

Correio electrónico:

Telefone de contacto:

Nome do Projeto:

Data de início da implementação do projeto:

Descrição sumária do projeto:

(até 1500 Caracteres – com espaços)

Descreva neste espaço os objetivos do Projeto, que pode também ser um produto, um serviço, um sistema ou um processo. Incluir breve resumo histórico e motivações que o levaram a criá-lo (ou a nele participar na condição de líder). Necessariamente devem ser indicados os resultados quantitativos obtidos e, opcionalmente, outras informações relevantes para melhor compreensão desses resultados.



Impacte do projeto nos 3 pilares da Sustentabilidade (Ambiental, Económico e Social):

Componente Ambiental

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva neste espaço os impactos positivos do projeto para o ambiente. Inclua outras informações ambientalmente relevantes.

Componente Económico

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva a componente económica do Projeto. Incluir ganhos financeiros, caso se trate de um projeto que envolva geração ou ganhos decorrentes, por exemplo, de uma gestão mais eficiente de recursos. Quantifique esses ganhos na medida do possível e descreva de que forma são aplicados..

Componente Social

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva a dimensão social do Projeto, detalhando os benefícios para a comunidade impactada e para a sociedade em geral.

Repercussão do projeto em termos de Eficiência e Poupança Energética;

(até 500 caracteres – com espaços)

Descreva o impacto positivo do projeto no que respeita a Eficiência e Poupança Energética.

Repercussão do projeto no comportamento/atitude dos cidadãos

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva o impacto positivo que o projeto vem causando no público-alvo. Relacione as ações e os benefícios decorrentes.



Aplicação de práticas inovadoras que contribuem para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes

(até 500 Caracteres – com espaços)

Explique o caráter diferenciador do projeto e a adoção de medidas inovadoras que visam uma gestão mais eficiente.

Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto:

(até 500 Caracteres – com espaços)

Explique quais os custos necessários à realização e implementação do projeto e quais os proveitos obtidos.

Reprodutibilidade do projeto:

(até 500 Caracteres – incluir espaços)

Descreva as condições de realização do projeto, suas dificuldades e a possibilidade de ser replicado em outras localidades.

ANEXO VI

Categoria Produto ou Serviço | Formulários



FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO CATEGORIA PRODUTO OU SERVIÇO

NOTA INTRODUTÓRIA: Serão aceites nesta categoria candidaturas de produtos e serviços que estejam disponíveis no mercado. Produtos e Serviços que tragam soluções inovadoras para um futuro sustentável, para as empresas, bem como para o cidadão, e que tenham objetivos claros na preservação do ambiente, na economia verde e na inovação social.

Entidade:

NIF:

Setor de Atividade (não aplicável a candidaturas em nome individual):

Nome do responsável:

Ano de nascimento (apenas para candidaturas em nome individual):

Cargo/ Departamento:

Morada:

Correio eletrónico:

Telefone de contato:

Produto

Serviço

Nome do produto ou serviço:

Data de disponibilização no mercado do produto ou serviço:

Descrição sumária do produto ou serviço

(até 1500 Caracteres – com espaços)

Descreva neste espaço os objetivos do produto ou serviço. Incluir breve resumo histórico e motivações que o levaram a criá-lo (ou dele participar na condição de líder). Necessariamente devem ser indicados os resultados obtidos e, opcionalmente, outras informações julgadas relevantes para melhor compreensão desses resultados.



Impacto do produto ou serviço nos 3 pilares da Sustentabilidade (Ambiental, Económico e Social):

Componente Ambiental

(até 500 Carateres – com espaços)

Descreva neste espaço os impactes positivos do produto ou serviço para o ambiente, bem como o impacte ambiental de toda a cadeia de valor (produção, distribuição, utilização). Inclua outras informações ambientalmente relevantes.

Componente Económico

(até 500 Carateres – com espaços)

Descreva a componente económica do produto ou serviço. Incluir ganhos financeiros, caso se trate de um produto ou serviço que envolva geração ou ganhos decorrentes, por exemplo, de promover a gestão mais eficiente de recursos. Quantifique esses ganhos na medida do possível e descreva de que forma são aplicados.

Componente Social

(até 500 Carateres – com espaços)

Descreva a dimensão social do produto ou serviço, detalhando os benefícios para a comunidade impactada e para a sociedade em geral.

Repercussão do produto ou serviço no comportamento/atitude dos cidadãos

(até 500 Carateres – com espaços)

Descreva o impacto positivo que o produto ou serviço vem causando no público-alvo. Relacione as ações e os benefícios decorrentes.

Integração de soluções inovadoras que contribuem para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes, bem como a inovação social e o bem-estar económico.

(até 500 Carateres – com espaços)

Explique o carácter diferenciador do produto ou serviço e a adoção de práticas inovadoras.

Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao produto ou serviço

(até 500 Caracteres – com espaços)

Explique quais os custos associados à cadeia de valor do produto ou serviço e quais os proveitos obtidos.

Reprodutibilidade do produto ou serviço

(até 500 Caracteres – com espaços)

Descreva as condições necessárias à disponibilidade do produto ou serviço, suas dificuldades e a possibilidade de ser replicado a outra escala ou noutra realidade.

Resultados obtidos – Informação qualitativa e quantitativa

(até 500 Carateres – com espaços)

Apresente os resultados alcançados com o produto ou serviço. Forneça o máximo de dados quantitativos e qualitativos possíveis.

ANEXO VII

Design Português 2014/2015 | Regulamento

DESIGN *Português* 2014/2015

ANO DO DESIGN PORTUGUÊS 2015

Prémio Sebastião Rodrigues // Design de Comunicação

Prémio Daciano da Costa // Design de Produto

Prémio Pádua Ramos // Design de Interiores

REGULAMENTO

No âmbito do Ano do Design Português, uma iniciativa do Secretário de Estado da Cultura e do Ministério da Economia que decorre de 29 de maio de 2014 a 30 de setembro de 2015, procura-se alargar o conhecimento, a divulgação e o contacto com o trabalho dos designers nacionais através de uma diversidade de iniciativas, considerando-se que estas ações contribuem de forma determinante para o desenvolvimento e aplicação desta disciplina.

São assim instituídos, com caráter anual, os Prémios Sebastião Rodrigues (design de comunicação), Daciano da Costa (design de produto) e Pádua Ramos (design de interiores). Dois dos Prémios recuperam os nomes de protagonistas anteriormente homenageados pelo extinto Centro Português de Design (Daciano da Costa e Sebastião Rodrigues), enquanto o terceiro celebra pela primeira vez o trabalho de Pádua Ramos.

1 | Objetivos

1. Estimular a produção de design de qualidade e o investimento em inovação e investigação na área do design.
2. Distinguir e divulgar os melhores exemplos de design de comunicação, de produto e de interiores, como fator de inovação, de competitividade e de cultura.
3. Sensibilizar o público para o reconhecimento dos projetos de design de autores portugueses.

2 | Definição

1. Prémio Sebastião Rodrigues, para design de comunicação. O prémio inspira-se no trabalho e papel de Sebastião Rodrigues (1929-1997), incontornável referência no campo do design gráfico, premiado com o Award of Excellence da ICOGRADA em 1991 pela sua obra multifacetada e inovadora, não só ao nível do design editorial, cartaz, publicidade e identidade visual, mas igualmente na valorização da investigação, do método e do pensamento crítico em design. Para este prémio serão consideradas as obras realizadas ou propostas nas categorias de cartaz, poster, marca, *branding*, identidade gráfica, campanha de comunicação e sinalética.
2. Prémio Daciano da Costa, para design de produto. Com uma obra diversificada, orientada pela procura do design total, Daciano da Costa (1930-2005), grande referência nacional no campo do design de produto, distinguiu-se como designer industrial, arquiteto, empresário e professor de design, deixando-nos a herança de uma compreensão do projeto mais integradora e exigente. Para este prémio serão consideradas as obras realizadas ou propostas nas categorias de design de produto e design de equipamento.
3. Prémio Pádua Ramos, para design de interiores. Pádua Ramos (1931-2005) foi uma figura marcante no campo do design de interiores, quer através do seu trabalho individual como designer e arquiteto, quer pela obra desenvolvida no contexto do atelier GALP - Gabinete de Arquitetura e Urbanismo. Galardoado, entre outros, com o European Community Design Prize (1990), Pádua Ramos deixou ainda uma influente herança enquanto professor e colecionador. Para este prémio serão consideradas as obras realizadas ou propostas nas categorias de design de interiores de espaços públicos e design de interiores de espaços privados.

3 | Destinatários

1. Podem ser objeto de nomeação pelo júri, e também autopropor-se, designers de nacionalidade portuguesa que desenvolvam trabalho em Portugal ou no estrangeiro.
2. Podem apresentar candidatura aos prémios os estudantes finalistas de um curso de design detentores de nacionalidade portuguesa, bem como nesse âmbito os recém-formados que tenham concluído o grau após o ano de 2010.

4 | Candidaturas

1. Até 31 de maio de 2015, os profissionais, finalistas e recém-formados em design podem apresentar candidatura através de *email* para premios@designportugues.pt, devendo remeter para o efeito (até um máximo de 5 MB):

- *Curriculum vitae*, incluindo todos os dados de identificação e de contacto (nome completo, morada, *email*, telefone, BI/CC, NIF);

- Portfólio de trabalhos de sua autoria;

- Memória descritiva de um projeto, evidenciando a ligação ao prémio a que se candidata.

2. Apenas serão consideradas as candidaturas que reúnam as condições e requisitos previstos no presente Regulamento.

3. O júri de cada um dos prémios apresentará a lista dos finalistas selecionados até 31 de julho de 2015.

4. Será organizada uma exposição das obras dos designers premiados e dos finalistas por cada prémio instituído, devendo estes até 15 de agosto apresentar o projeto, a sua maquete ou desenho a fim de integrar a exposição.

5. A deliberação final de cada um dos premiados será tornada pública a 12 de setembro de 2015, por ocasião da inauguração da exposição.

5 | Júri

1. O júri de seleção, por cada prémio, será composto por:

- Um representante do Secretário de Estado da Cultura;

- Um representante do Secretário de Estado da Inovação, Investimento e Competitividade;

- Um especialista em design;
 - Um representante de uma instituição de ensino superior;
 - Um representante da organização e/ou coordenação do prémio.
2. Em cada ano de atribuição o júri poderá ter uma composição distinta.

6 | Critérios

São critérios de avaliação das candidaturas apresentadas a cada prémio:

- Criatividade e carácter inovador do projeto;
- Nível de investimento em pesquisa e desenvolvimento;
- Capacidade de exequibilidade ou produção do projeto (apenas para as candidaturas apresentadas pelos finalistas ou recém-formados).

7 | Prémios

1. A cada prémio instituído será atribuído um montante global de 7.500 €.
2. Em cada prémio será atribuído um montante de 5.000 € aos designers profissionais e um montante de 2.500 € aos premiados na modalidade de designers finalistas ou recém-formados.
3. O júri pode não atribuir qualquer prémio se entender que a qualidade das candidaturas não o justifica.
4. Além dos prémios, o júri pode atribuir menções especiais.

8 | Divulgação

1. Os projetos constantes das candidaturas finalistas e premiadas serão divulgados no sítio da Internet www.designportugues.pt.
2. Toda a informação sobre o Ano do Design Português, incluindo o presente regulamento, encontra-se disponível em www.designportugues.pt e em www.dgartes.pt.
3. Em tudo o que não se encontra previsto no presente Regulamento é aplicável subsidiariamente o disposto no Código do Procedimento Administrativo e demais disposições gerais aplicáveis.