



Mestrado de Estratégia de Investimento e Internacionalização

**Empreendedorismo de estilo de vida como veículo para o Turismo
sustentável**

Miguel Martins Duarte

Dissertação de Mestrado para obtenção do Grau de
Mestre em Estratégia de Investimento e
Internacionalização

Orientador: Professor Doutor Álvaro Dias

Coorientador: Professor Doutor Miguel Varela

Lisboa

2023

I. Resumo

O tema de estudo aborda o Turismo sustentável e a sua relação com o empreendedorismo de estilo de vida. O tecido empresarial português é composto na sua grande maioria por micro, pequenas e médias empresas que nos últimos anos foram criadas em grande quantidade com relações directas ou indirectas à indústria do Turismo. O presente estudo pretende identificar se o empreendedorismo de estilo de vida é um veículo para o desenvolvimento sustentável do Turismo em espaço rural. Por via do método qualitativo, através de estudos de caso comparativos a onze empresas, o objectivo é a avaliar se as iniciativas turísticas de empreendedores de estilo de vida promovem o desenvolvimento sustentável no Turismo rural, identificando especificamente os tipos de negócio criados, avaliando o seu crescimento, estratégias e acções planeadas face à capacidade dos seus recursos internos existentes e marketing. Por fim, o resultado veio expor o crescimento planeado em função do equilíbrio necessário para o desenvolvimento económico, em relação à envolvente ambiental e social do contexto em que as empresas estão inseridas.

Palavras-chave: Empreendedorismo de estilo de vida, Turismo Sustentável, Turismo rural

II. Abstract

The subject of this investigation is related to sustainable Tourism and its connection with lifestyle entrepreneurship. The Portuguese business fabric is formed by micro, small and medium sized enterprises which have emerged in big numbers over the last years, mainly related directly and indirectly with the tourism industry. The discussed issue of this study will be if these companies are a vehicle for sustainable tourism in rural areas. Via a qualitative method, through comparative case study of eleven businesses, the goal is to evaluate if the lifestyle entrepreneurs initiatives promote sustainable Tourism in rural areas, identifying the specific business created, evaluating their growth towards the planned strategies and actions related to internal resources and capacity, as well as in relation with marketing. Finally, the outcome will present the plans made for growth according to the necessary balance between economic progress, environment and a social context each company is established in.

Keywords: Lifestyle Entrepreneurship, Sustainable Tourism, Rural areas

III. Agradecimentos

A conclusão e entrega da minha dissertação significa o terminar de uma grande etapa, marcada por muitas mudanças e uma pandemia que ninguém previa. A pandemia do COVID19 trouxe muitas alterações na forma como encaramos a vida e no que diz respeito ao mestrado, um nova forma de aprendizagem que muitos não estavam preparados. Não obstante, este momento marca também e começo da minha vida pessoal e profissional.

A aquisição de conhecimento ao longo desta caminhada foi muito recompensadora, quer pela aprendizagem ao longo do período letivo, quer pelo elaborar da dissertação, mas foi sobretudo devido às pessoas com me apoiaram e com quem me cruzei durante estes anos.

Desta forma, quero começar por agradecer à minha namorada e futura esposa, cujo o apoio foi incondicional e sem o qual não teria chegado aqui, assim como ao meu pai que também esteve sempre presente para ajudar.

Por outro lado, uma forte palavra de agradecimento ao meu orientador Professor Doutor Álvaro Dias cujo ajuda foi fundamental e uma palavra de apreço ao meu coorientador Professor Doutor Miguel Varela por não me deixar desistir.

Por último deixo um grande obrigado a todos os meus colegas de mestrado e professores, pois sem eles esta fase não teria sido como foi.

Muito obrigado!

IV. Índice Geral

I. Resumo	i
II. Abstract	ii
III. Agradecimentos.....	iii
IV. Índice Geral.....	iv
V. Índice de Tabelas	v
VI. Índice de Gráficos	vi
VII. Índice de Figuras.....	vii
1 Introdução	1
2 Turismo Sustentável	6
3 Empreendedorismo de estilo de vida.....	8
4 Revisão de Literatura.....	11
4.1 Responsabilidade ecológica	11
4.2 Responsabilidade Social.....	14
4.3 Marketing	18
4.4 Inovação	22
5 Metodologia	24
6 Resultados e discussão	29
7 Conclusão.....	36
7.1 Implicações para a teoria.....	36
7.2 Implicações para a gestão.....	37
7.3 Limitações e sugestões para investigação	38
Referencias	39

V. Índice de Tabelas

<i>Tabela 1 - Peso das Micro, Pequenas e Médias empresa no tecido empresarial português</i>	<i>4</i>
<i>Tabela 2 - Caracterização da amostra</i>	<i>25</i>
<i>Tabela 3 - Variáveis de estudo e tópicos inerentes</i>	<i>28</i>

VI. Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1 - Receitas Internacionais do Turismo e PIB Mundial.....</i>	<i>1</i>
<i>Gráfico 2 - Peso das receitas turísticas internacionais desde 2015</i>	<i>2</i>
<i>Gráfico 3 - Evolução da criação de empresas desde 2007</i>	<i>3</i>
<i>Gráfico 4 - Classificação Legal do Alojamento dos participantes</i>	<i>24</i>
<i>Gráfico 5 - Número de funcionários por unidade de negócio dos participantes.....</i>	<i>25</i>
<i>Gráfico 6 - Número de quartos por unidade de negócio dos participantes</i>	<i>26</i>

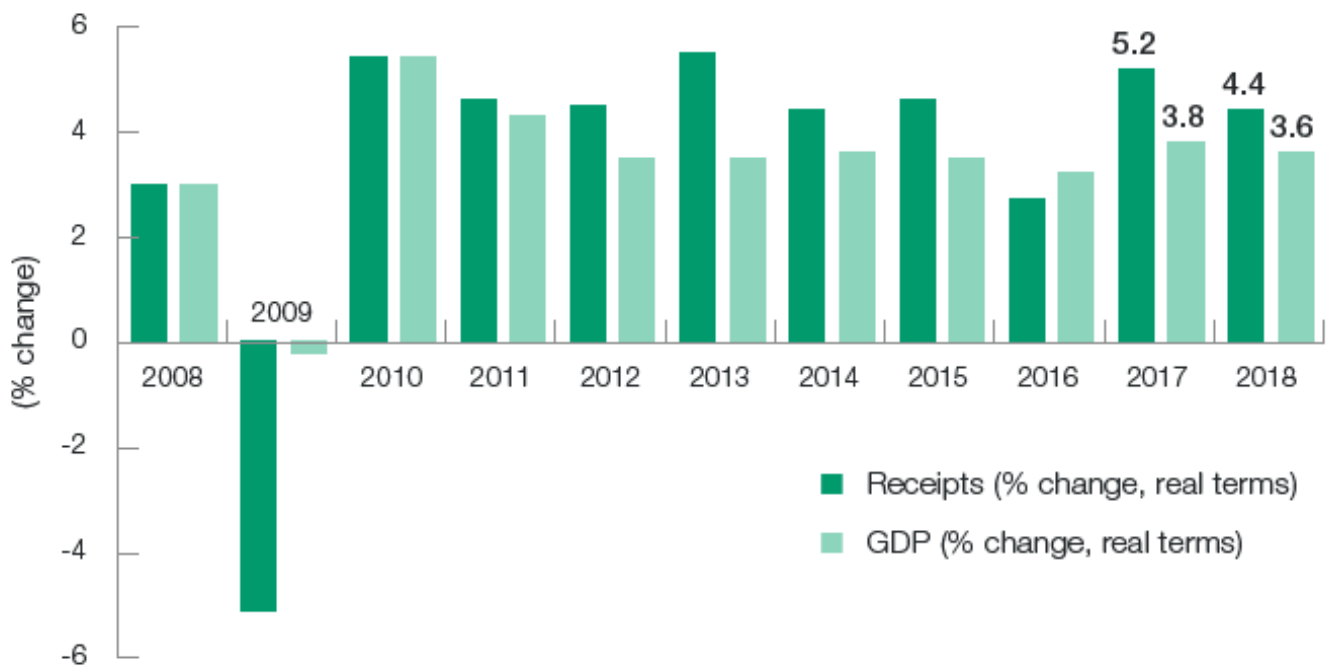
VII. Índice de Figuras

<i>Figura 1 - Pilares do desenvolvimento sustentável</i>	6
<i>Figura 2 - As dezassete metas para o Turismo Sustentável</i>	7
<i>Figura 3 - Envolvente do Empreendedorismo de Estilo de Vida</i>	8
<i>Figura 4 - Força das motivações dos Empreendedores de Estilo de Vida</i>	9
<i>Figura 5 - As diferentes Energias Renováveis</i>	11
<i>Figura 6 - Produção de energia por Biomassa</i>	12
<i>Figura 7 - Produção de energia Geotermal</i>	13
<i>Figura 8 - Vertentes da Responsabilidade Social</i>	14
<i>Figura 9 - Modelo STP</i>	18
<i>Figura 10 - O impulsionar do Marketing Digital</i>	20
<i>Figura 11 - As várias formas de Inovação</i>	22
<i>Figura 12 - Os compostos da Inovação</i>	23
<i>Figura 13 - Fontes de Energias Renováveis mais usadas pelo participantes</i>	29
<i>Figura 14 - Políticas e Estratégias de Redução de Desperdício mais usadas pelos participantes</i>	30
<i>Figura 15 - Práticas de Responsabilidade Social mais comuns entre os participantes</i>	32
<i>Figura 16 - Áreas de Inovação mais comuns entre os participantes</i>	34
<i>Figura 17 - Meios de Comunicação e Divulgação mais usados pelos participantes</i>	35

1 Introdução

O Turismo tem sido nos últimos anos uma indústria que supera todas as expectativas em termos de projecções mundiais. Segundo a Organização Mundial do Turismo, agência especializada das nações unidas, o fluxo de chegadas internacionais de turistas cresceu mundialmente 4% em 2018 (gráfico 1) gerando um crescimento de receitas mais rápido do que a economia mundial, fazendo com que esta indústria seja uma força a não desconsiderar para o crescimento econômico das nações, assim como para o seu desenvolvimento criando empregos promovendo a inovação e empreendedorismo (World Travel Organization, 2019).

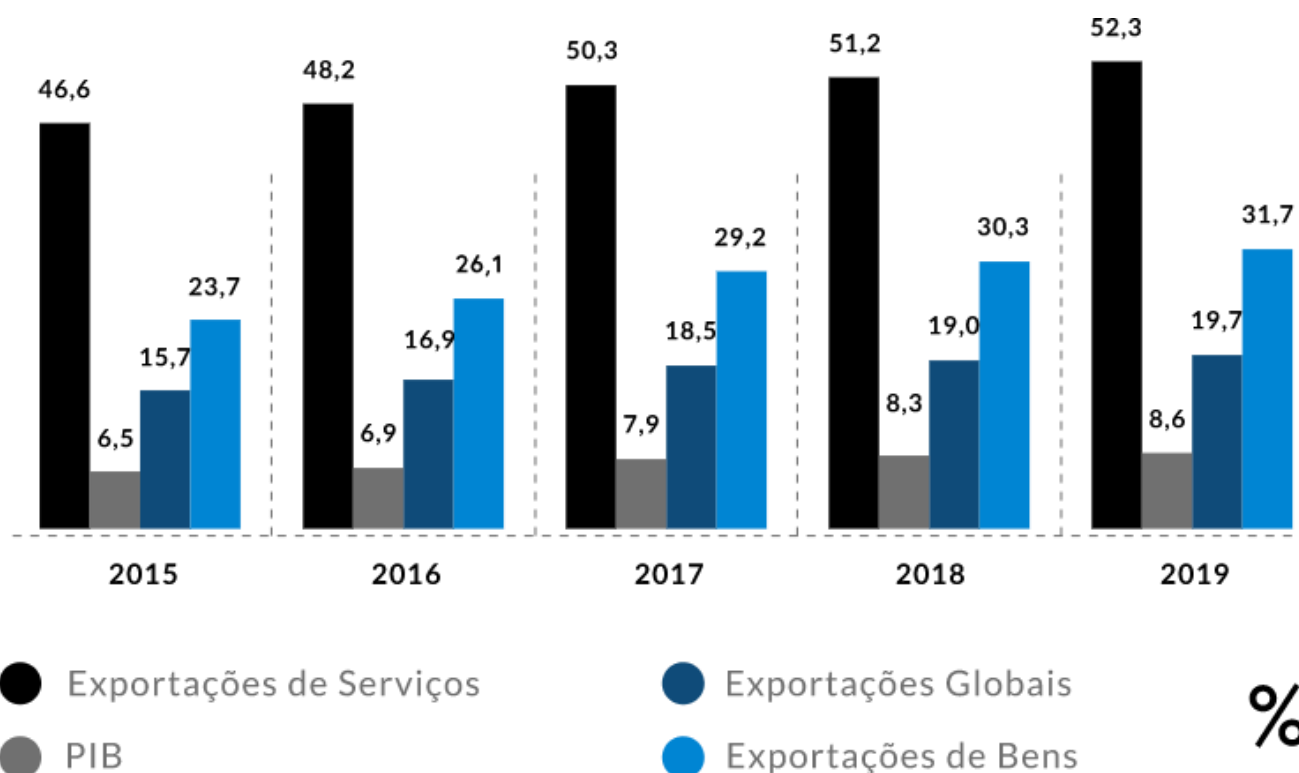
Gráfico 1 - Receitas Internacionais do Turismo e PIB Mundial



Fonte: (World Travel Organization, 2019)

No seguimento do panorama mundial, a indústria do Turismo em Portugal tem um importante peso na economia nacional, sendo que o consumo desta indústria em território português representa 14,6% do produto interno bruto. Para além disso, tal como podemos verificar pelo gráfico 2, esta é a actividade económica que tem mais expressão ao nível das exportações de serviços, com uma representação de 52,3%, e que representa 19,7% das exportações totais nacionais (INE, 2019). Como tal, o Turismo tem sido nos últimos anos o principal impulsionador da economia portuguesa, sendo uma actividade estratégica para Portugal no que diz respeito à captação de investimento (Portugal, 2018).

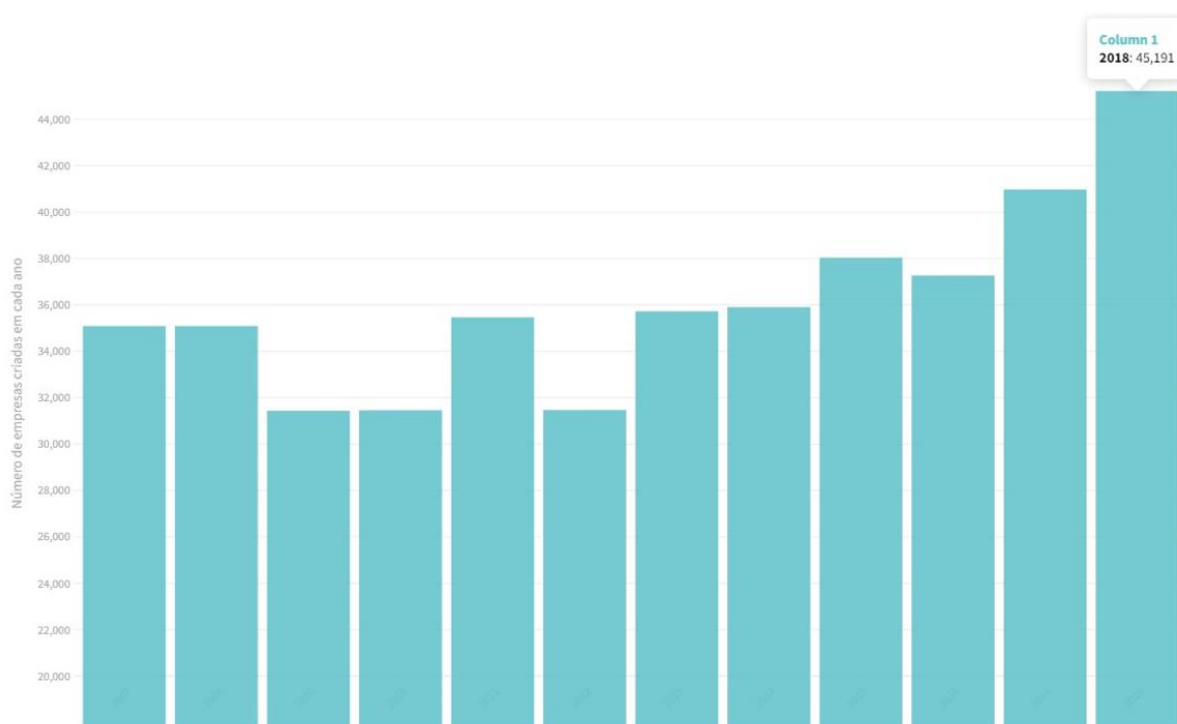
Gráfico 2 - Peso das receitas turísticas internacionais desde 2015



Fonte: Portugal, 2018

Assim sendo, o crescimento da actividade gerada pela indústria do Turismo cresceu juntamente com as oportunidades de negócio e criação de empresas para prestação de serviços ao sector e que por sua vez vieram despertar o sentimento empreendedor em território português. Segundo já foi divulgado por alguns meios de comunicação, o ano de 2018 foi um ano recorde na abertura e criação de novas empresas em Portugal sendo que 40% das mesmas estariam ligadas a actividades turísticas (Antunes, 2019; Lusa, 2019; Varzim, 2019). Este facto aliado ao forte

Gráfico 3 - Evolução da criação de empresas desde 2007



Fonte: Lusa, 2019

crescimento da actividade turística em Portugal deixa ainda mais presente a necessidade do desempenho das actividades do sector turístico em forte consciência com o desenvolvimento sustentável.

O desenvolvimento sustentável está presente nas actividades turísticas em todos os seus destinos de envolvimento. O progresso destas actividades terá de se desenvolver em equilíbrio com o desenvolvimento económico, ambiental e sociocultural, de modo a preservar e manter a atractividade dos destinos em que elas se inserem, e que são o factor chave de atractividade para os seus clientes visitantes. Estes princípios são aplicáveis a todo o tipo de destinos, sejam eles de Turismo de massas ou qualquer outro tipo de segmentos e nichos, como por exemplo o Turismo em espaço rural.

Tal como referido acima, o aumento exponencial de criação de negócio impulsionado pelo crescimento da actividade turística em Portugal levou a um enorme número de aberturas de novas empresas. O tecido empresarial português é na sua grande maioria composto por micros, pequenas e médias empresas, que representaram em 2018 respectivamente 96,1%, 3,3% e 0,5% (Pordata, 2020), tendência que se manteve de anos anteriores. Estes 99,9% são empresas que em grande parte suportam a economia Portuguesa e consequentemente a actividade turística de forma directa e indirectamente.

Esta nova vaga de criação de negócio pode ser encarada por um surto empreendedor, levado a cabo por indivíduos que encontraram oportunidades podendo ser enquadrados no conceito de empreendedores de estilo de vida, conceito este irá ser escrutinado mais em diante e será variável de inclusão deste estudo.

Tabela 1 - Peso das Micro, Pequenas e Médias empresa no tecido empresarial português

Anos	PME			
	Total	Micro	Pequenas	Médias
2016	99,9	96,2	3,2	0,5
2017	99,9	96,2	3,2	0,5
2018	99,9	96,1	3,3	0,5

Fonte: Pordata, 2020

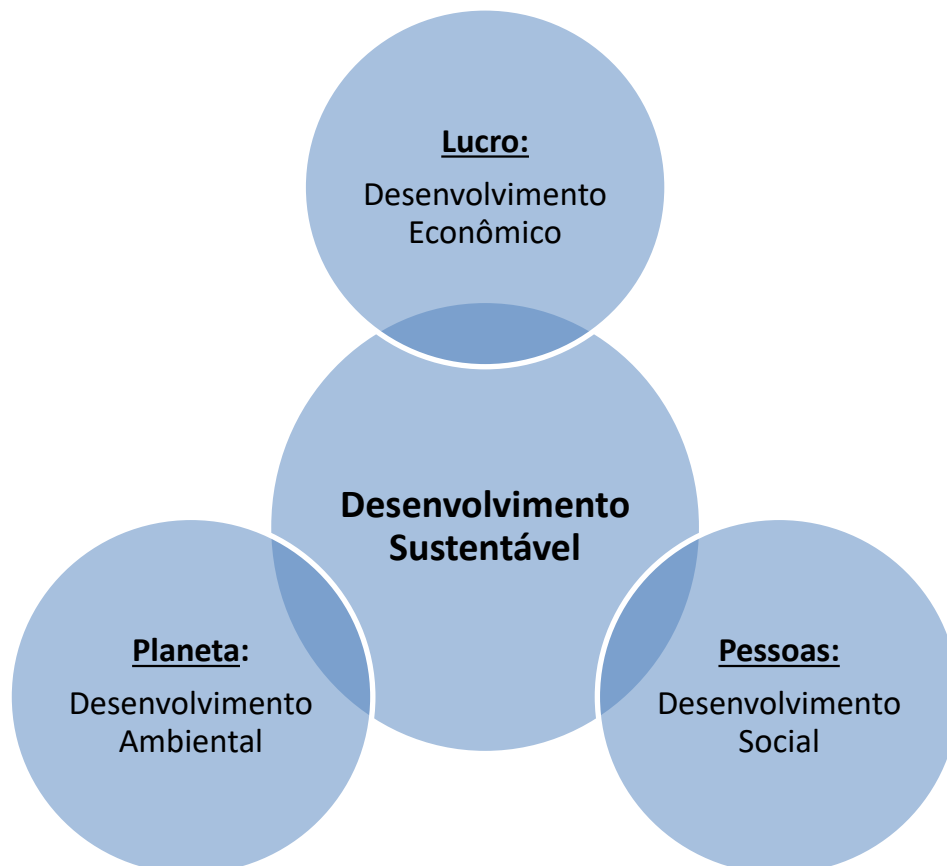
Neste sentido, o tema desta investigação centrar-se-á no Turismo sustentável envolvendo-o com a vaga empreendedora de estilo de vida impulsionada pela crescente importância do Turismo na actividade económica, com o foco dessa actividade em espaço rural. A questão que conduzirá este desenvolvimento é o facto destas iniciativas empreendedores serem um veículo para o desenvolvimento sustentável do Turismo em espaço rural, com o objectivo de avaliar se estas iniciativas promovem de facto o desenvolvimento sustentável da actividade turística em espaço rural. Posto isto, serão entrevistados empreendedores de estilo vida em relação aos negócios desenvolvidos por eles, avaliando as suas atitudes e práticas em termos de responsabilidade ecológica, responsabilidade social, marketing e inovação. Quanto à capacidade dos seus recursos internos existentes, quer em termos da sua exploração, de recursos humanos e recursos turísticos, relacionando-os directamente com a revisita dos clientes como indicador de desempenho fornecida pelas empresas.

A estrutura desta dissertação será composta por cinco capítulos seguidos da conclusão. O primeiro capítulo tem o propósito de apresentar o Turismo sustentável, expondo as bases sobre as quais o mesmo se assenta e os principais órgãos orientadores das directrizes propostas para o desenvolvimento sustentável da actividade turística, tanto a nível internacional como em Portugal. O segundo capítulo introduz o conceito de empreendedorismo de estilo de vida, envolvendo-o com a actividade turística em específico. O terceiro capítulo servirá para caracterizar as principais variáveis de pesquisa, nomeadamente a responsabilidade ecológica, responsabilidade social, marketing e inovação. O quarto capítulo apresentará a metodologia levada a cabo para elaboração da entrevista e recolha de dados de modo a apresentar os resultados. O quinto e sexto capítulo serão respectivamente dedicados à apresentação de resultados e conclusão onde serão apresentadas as limitações e propostas para futuras investigações.

2 Turismo Sustentável

O Turismo sustentável é um tema com uma literatura bastante abrangente, sendo que o mesmo está sempre ligado à raiz intrínseca do desenvolvimento sustentável. A introdução para consciencialização do desenvolvimento sustentável deve-se em grande parte à Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento criada pela Organização das Nações Unidas em 1987, que desenvolveu o relatório de Brundtland traçando linhas orientadoras para que o desenvolvimento presente fosse implementado não comprometendo os recursos e as necessidade de gerações futuras, (Lesar, Weaver, & Gardiner, 2020). Com isto o conceito de Triple Bottom Line ganhou destaque uma vez que o desenvolvimento sustentável deveria assentar no equilíbrio de três pilares fundamentais, o desenvolvimento económico, ambiental e social, sendo receptivamente associados à viabilidade proveniente do lucro, promovendo a equidade entre as pessoas e preservando o bem estar do planeta (de Oliveira, Medeiros, Terra, & Quelhas, 2012).

Figura 1 - Pilares do desenvolvimento sustentável



Fonte: (de Oliveira, Medeiros, Terra, & Quelhas, 2012)

Ainda assim, no decorrer de muitas décadas, a sustentabilidade tem ganho cada vez mais corpo teórico e aceitação, no entanto muita da literatura questiona a falta de metodologia para a sua aplicação prática (Lesar et al., 2020). Por outro lado, mais recentemente, novas metas para o desenvolvimento sustentável foram definidas pelas Nações Unidas através da agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. Nesta nova elaboração existe uma nova e mais assente consciencialização com base no combate à pobreza, preservando o ambiente e mantendo a prosperidades económicas (Hall, 2019). Assim sendo, a agenda 2030 foi elaborada definindo dezassete metas para atingir cento e sessenta e nove (169) objectivos para o desenvolvimento sustentável. Segundo a Organização Mundial do Turismo, o sector do Turismo tem potencial

Figura 2 - As dezassete metas para o Turismo Sustentável



Fonte: (UNWTO, 2015)

para contribuir directamente e indirectamente para todas as metas propostas, sendo que esta está particularmente inserida em duas das dezessete metas.

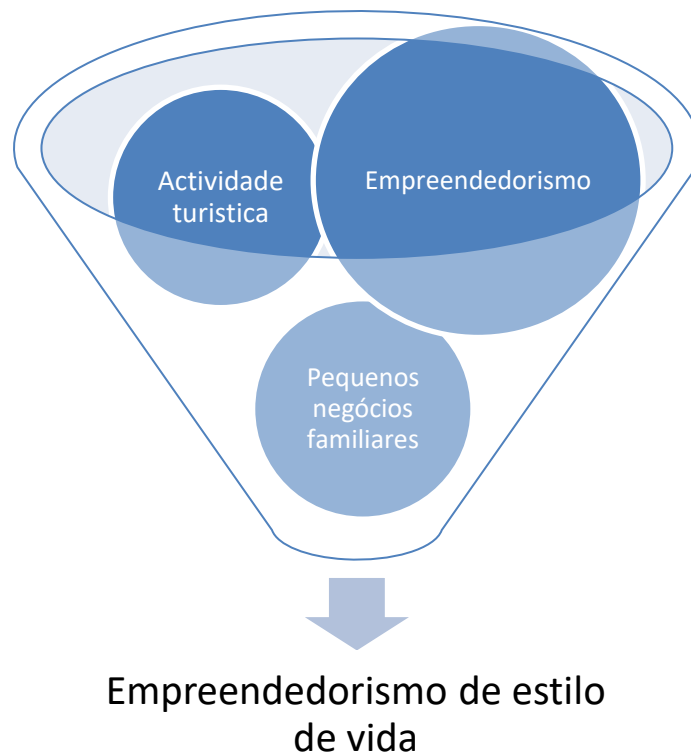
A primeira está relacionada com o crescimento económico e criação de trabalho decente. A meta seguinte é o consumo e produção responsável. Por fim, a última meta está directamente

relacionada com actividade turística é a vida aquática (UNWTO, 2015). Posto isto, será com base nestas directrizes que será relacionado o Turismo sustentável e empreendedorismo.

3 Empreendedorismo de estilo de vida

A literatura e investigação que relaciona empreendedorismo e a actividade turística interliga ambos conceitos com pequenos negócios familiares e empreendedorismo de estilo de vida. Não obstante, o facto dos pequenos negócios de família representarem expressões de empreendedorismo serve como debate em termos académicos (Morrison, 2006).

Figura 3 - Envoltente do Empreendedorismo de Estilo de Vida



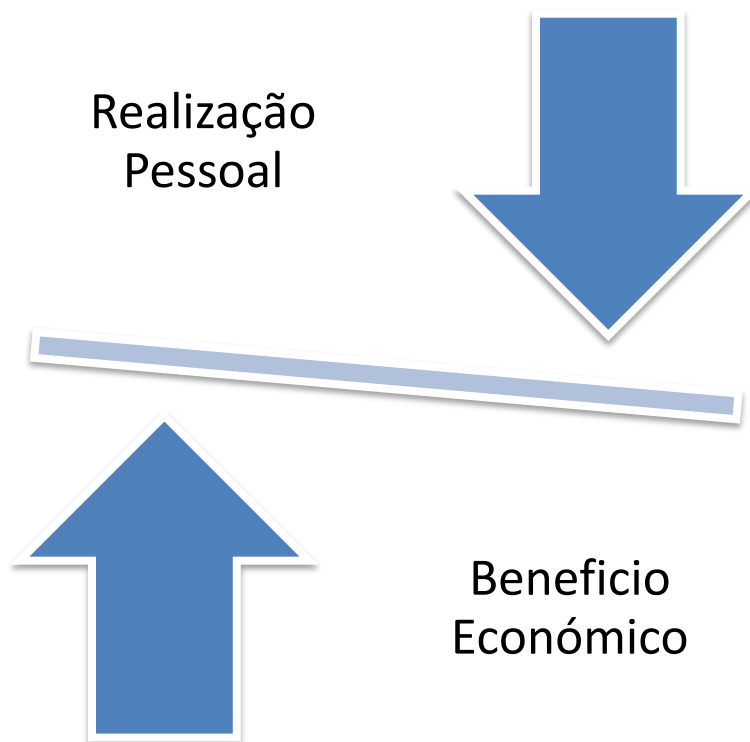
Fonte: Morrison, 2006

Carlsen, Morrison, & Weber (2008) refere que geralmente as empresas de pequena dimensão na indústria do Turismo são designadas como tendo uma orientação específica a um estilo de vida. No seguimento da identificação deste rótulo, a sua definição está intimamente ligada aos contextos económicos e sociais em que determinados negócios são criados, levando a uma enorme complexidade para a sua definição, no entanto a mesma está ligada a uma realização

peçoal não havendo uma ligação primordial com o sucesso económico convencional, mas sim com um novo estilo de vida que o empreendedor deseja como mudança na sua vida, aliando-o à subsistência económica básica e integração social. O mesmo autor faz referência que em estudos mais recentes as características de empreendedores de pequena dimensão no sector do Turismo são diferentes de outras actividades económicas. Como exemplo de tal diferença podem ser observadas as movimentações migratórias para zonas rurais para satisfazer objectivos de mudança de estilo de vida de grandes metrópoles.

Por outro lado, Fu, Okumus, Wu, & Köseoglu (2019) propõem uma estrutura para o estudo do empreendedorismo na indústria do Turismo e hotelaria envolvendo os domínios que o influenciam à criação do negócio, e o processo empreendedor, tal como os resultados da actividade empreendedora. Esta proposta é consequência de um fraco desenvolvimento teórico sobre a matéria, mesmo que haja um bom desenvolvimento prático sobre o mesmo. Neste sentido, o desenvolvimento do estudo proposto por este projecto de investigação será baseado nesta estrutura para enriquecer a área de investigação em questão.

Figura 4 - Força das motivações dos Empreendedores de Estilo de Vida



Fonte: Carlsen, Morrison, & Weber (2008)

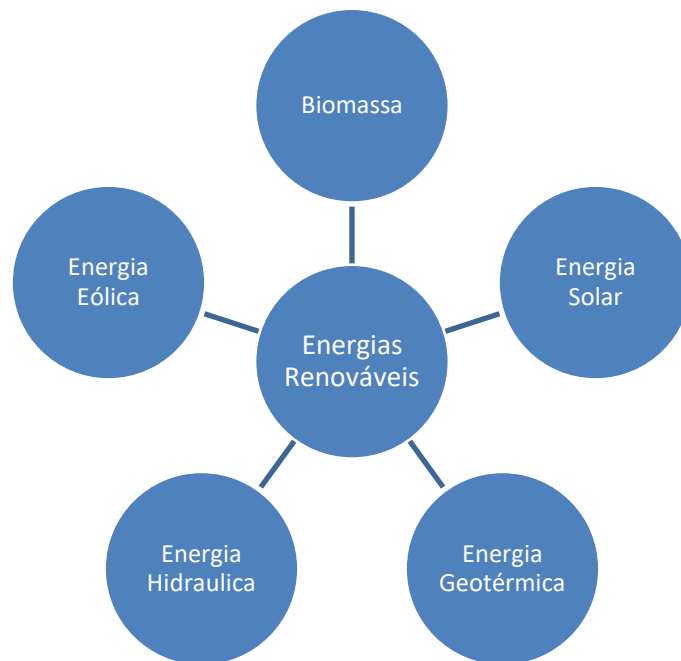
Sendo assim, o empreendedorismo de estilo de vida está relacionado com a motivação que faz nascer o negócio, motivação esta que vai para além do benefício econômico satisfazendo o empreendedor aliando a realização pessoal a óbvias necessidades económicas de subsistência natural do dia a dia de cada um. Estas realizações pessoais podem estar ligadas com o romper do quotidiano habitual ou dedicar a vida a um propósito diferente daquele que é o comum da sociedade em geral.

4 Revisão de Literatura

4.1 Responsabilidade ecológica

A responsabilidade ecológica surge como um dos factores fundamentais para o desenvolvimento sustentável através da sustentabilidade ambiental. A sustentabilidade, no seu sentido lato, consiste na garantia da preservação da evolução das sociedades vindouras, mantendo nos seus habitats naturais, através da tomada de acções e comportamentos económicos e socioambientais.

Figura 5 - As diferentes Energias Renováveis



Fonte: Jaiswal et al., 2022

A responsabilidade ecológica tem vindo ao longo dos tempos a ganhar preponderância devido às alterações climáticas e às suas consequências a nível global. Por isso, a implementação da sustentabilidade ambiental é um dos factores chave determinantes para os objectivos de desenvolvimento sustentável definidos pela Nações Unidas e adotadas por 193 países. (G. Singh, Sharma, Sharma, & Dwivedi, 2021).

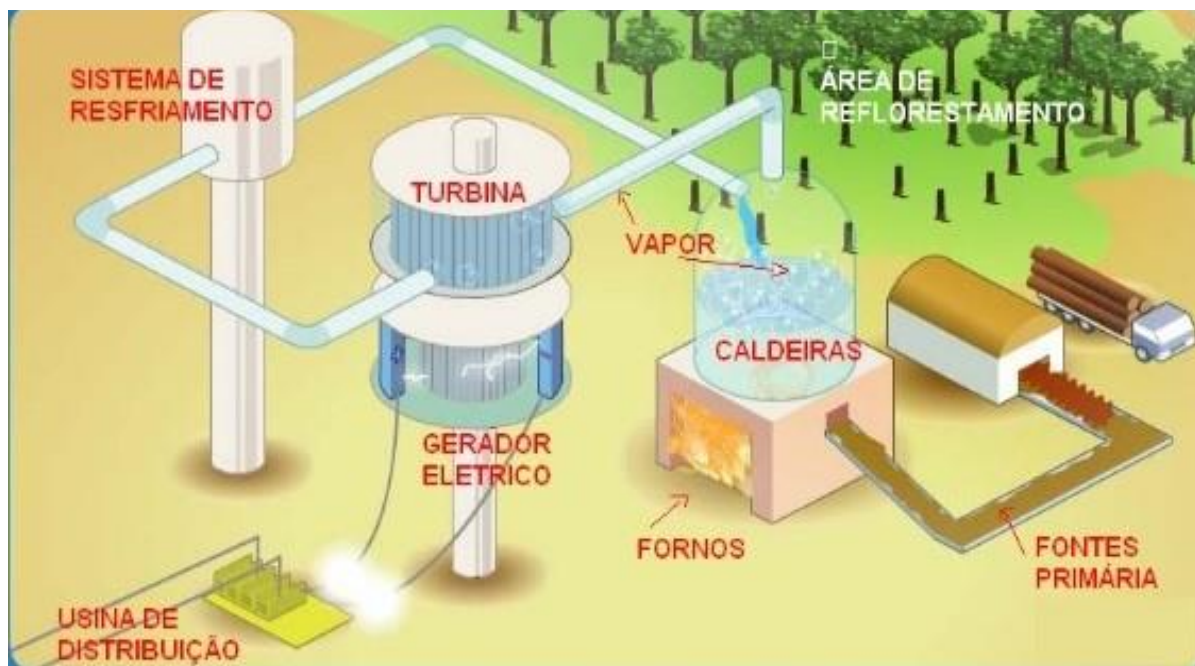
A responsabilidade ecológica envolve todas as práticas e estratégias postas em acção com o objetivo da preservação ambiental e mitigação das alterações climáticas. Uma das práticas é a escolha de energias renováveis em detrimento dos convencionais combustíveis fósseis que são um dos principais emissores de dióxido de carbono para atmosfera. Por energias renováveis

entende-se fontes de energia que não se esgotam com o uso e renovam-se pelas suas próprias fontes.

Existem cinco tipos de energias renováveis (Figura 5):

- Biomassa que produz bioenergia proveniente de plantas e desperdícios animais, ou seja matéria orgânica (Figura 6);
- Energia solar produzida pela incidência solar ;
- Energia eólica proveniente do vento;
- Energia hidráulica proveniente da água
- Energia Geotérmica que vem do calor produzido pelo interior da terra (Figura 7) (Jaiswal et al., 2022).

Figura 6 - Produção de energia por Biomassa



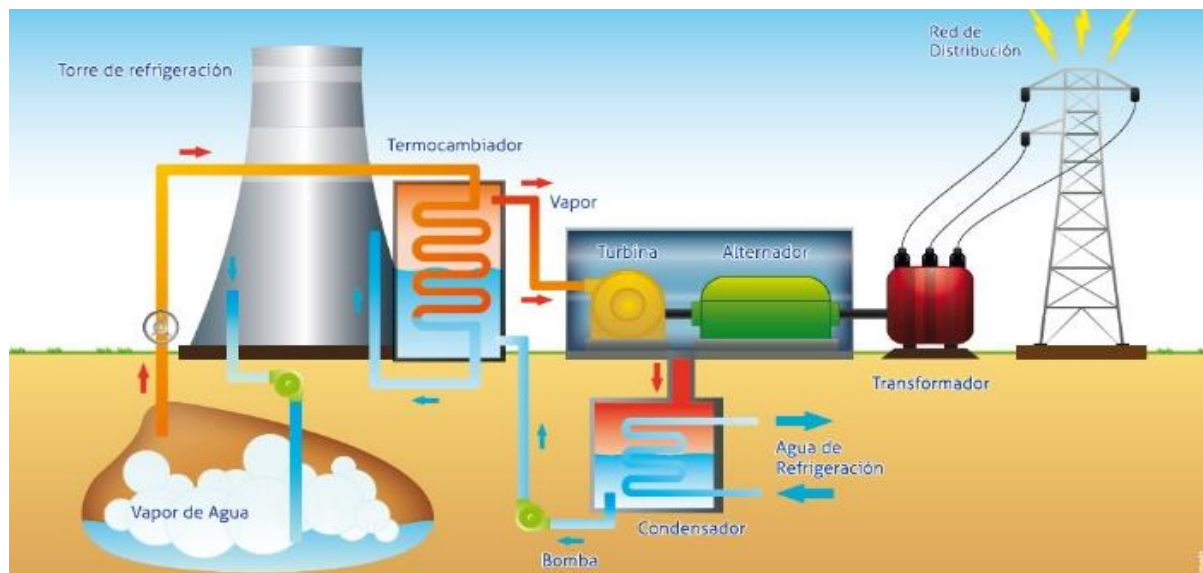
Fonte: <https://www.portal-energia.com/o-que-e-energia-biomass>

A estratégias para gestão de desperdício promovendo recuperação do mesmo para a produção de energia, como a reutilização dando um novo sentido de uso a objectos e a reciclagem espelham igualmente a responsabilidade ecológica (N. Singh, Cranage, & Lee, 2014). Numa perspectiva da actividade turística, sobre a qual se assenta esta pesquisa, segundo estudo realizado por Obersteiner, Gollnow, & Eriksson, 2021, os tipos de desperdícios podem ser classificados como desperdícios residuais, orgânicos e produtos recicláveis. Destes tipos de desperdícios apresentados, as práticas para a sua redução incidem maioritariamente sobre

prevenção do desperdício alimentar, redução da utilização única de plásticos e aumento da separação e reciclagem.

Por outro lado, a certificação ecológica ou a obtenção de um selo ecológico, que comprovem boas praticas ecológicas, podem ser um comprovativo da responsabilidade da ecologia. Segundo Margaryan & Stensland, 2017, a certificação consiste em adotar voluntariamente um processo que avalia, audita e dá garantias de algo que segue os *standards* específicos, rotulando com um selo de reconhecimento que vai ao encontro desses mesmos *standards*. No que diz respeito à actividade turística, o ecoTurismo tem sido um segmento massificado nas últimas décadas, e com isso a criação de uma panóplia de certificações com base em *standards* internacionalmente institucionalizados. No entanto, esta crescente aparição de certificados ecológicos despoleta alguns cepticismos e críticas. Eficácia e eficiência de *standards* internacionais a nível local nem sempre têm a pertinência adequada às necessidades locais em que as mesmas são aplicadas. Os autores referem também que a motivação para seguirem uma certificação. Ainda sobre a pesquisa realizada por Margaryan & Stensland (2017), as empresas de Turismo escandinavas, o mesmo conclui que certificação naquela área geográfica é em baixo número, identificado pelos empreendedores de estilo de vida como ponto em comum entre as empresas com certificados ecológicos.

Figura 7 - Produção de energia Geotermal



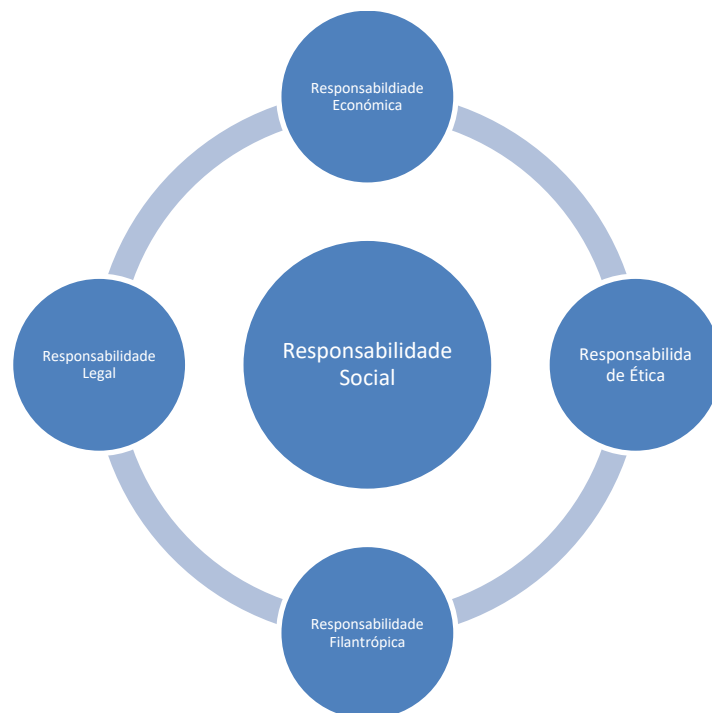
Fonte: <http://blog.perautomacao.com.br/a-terra-pode-gerar-energia-sozinha-conheca-a-energia-geotermica/>

4.2 Responsabilidade Social

Cada vez mais as empresas têm responsabilidade no que diz respeito às suas opções de gestão e atitudes perante a sociedade e para a sociedade, assim como as expectativas que a mesma tem em relação a elas. A responsabilidade perante a sociedade está intimamente ligada à responsabilidade ambiental, por isso ao abordar o tema de responsabilidade social, o factor ambiental, tal como as boas práticas ecológicas, são aspectos intrínsecos e pontos a serem discutidos. Posto isto, a responsabilidade social empresarial pode ser definida pelo conjunto das atitudes, estratégia e opções de gestão que uma empresa toma com vista na obtenção do equilíbrio entre a sustentabilidade económica, social e ecológica. O equilíbrio entre estas três vertentes é a abordagem Triple Bottom Line que é a base da sustentabilidade.

Segundo Visser, Matten, Pohl, & Tolhurst (2010), a responsabilidade social das empresas engloba quatro vertentes correlacionadas. Primeiramente, o ponto de vista de responsabilidade

Figura 8 - Vertentes da Responsabilidade Social



Fonte: Visser, Matten, Pohl, & Tolhurst (2010).

económica cujo âmbito se relaciona com os objectivos económicos de produzir bem e serviços conforme as necessidades da sociedade com a missão de obter lucros. Aliado a este factor de

subsistência económica, existe uma reciprocidade de dependência, pois as empresas necessitam dos membros da sociedade a quem são fornecidos produtos e serviços, assim como a sociedade precisa das empresas para o seu desenvolvimento e satisfação das necessidades. Com responsabilidade económica, vem a responsabilidade legal, pois o desenvolvimento das atividades empresarias pressupõem o cumprimento dos quadros legais da sociedade em que os negócios estão inseridos. A responsabilidade ética surge igualmente como parte da responsabilidade social assentando-se em torno das expectativas, da relação com sociedade e das suas normas sociais. Por último, o autor refere uma vertente filantrópica, podendo esta ser vista num âmbito de ações de caridade ou mesmo de ações onde a empresa e empreendedores inclui na sociedade de forma voluntária, promovendo um sentimento de pertença por parte dos empreendedores.

Wang, Hu, & Zhang (2020), investiga o impacto das práticas de responsabilidade social cooperativa por parte de grandes cadeias hoteleiras. A investigação é tida na perspectiva de abordagem aos colaboradores. É analisado o impacto que ações das empresas têm nos trabalhadores e como isso pode alterar as suas formas de agir na sociedade, introduzindo novas práticas na sociedade e alterando algumas normas sociais. As conclusões revelam que as empresas têm de ter responsabilidade social adaptando-se à cultura e normas sociais em que se inserem, acabando por serem elas próprias um modelo a seguir pois asseguram também as suas necessidades e bem-estar.

Por outro lado, o empreendedorismo é essencial nas sociedades, pois é por meio dele que as empresas buscam a inovação, preocupadas em transformar conhecimento em valor (Carter and Jones-Evans, 2012).

Na altura de construção do plano de negócios, as empresas criam logo um plano de responsabilidade social. O plano de negócios é um documento que visa estruturar as principais ideias e opções que o empreendedor irá analisar para decidir sobre a viabilidade da empresa e/ou a implementação de uma nova estratégia numa empresa já existente (Carter and Jones-Evans, 2012).

As empresas procuram cruzar o objectivo de negócio, visando aplicar os conceitos teóricos levantados nas suas pesquisas de mercado e sobre os temas empreendedorismo, estratégia e plano de negócios.

Pretende-se demonstrar que uma análise estruturada da empresa pode desempenhar um papel importante para o empresário, fornecendo-lhe informações e ferramentas para a estruturação do seu plano de negócios e, conseqüentemente, facilitar a análise da viabilidade económico-financeira de um novo projecto dentro da empresa.

Para a concretização de um plano de negócios, o objetivo será elaborar um estudo que contemple a estratégia da Empresa, abordando a análise de seu enquadramento no setor serviços/produtos; organização e gestão; recursos humanos; análise da estratégia de marketing da Empresa; os próximos passos incluirão uma análise financeira, abordando a implementação; e as respectivas conclusões. Nesta fase, os dois últimos passos serão para desenvolvimentos posteriores (Bessant & Tidd, 2016).

Responsabilidade social significa que as empresas, além de maximizar o valor para o acionista, devem agir de forma a beneficiar a sociedade, não apenas o resultado final. A responsabilidade social tem se tornado cada vez mais importante para investidores e consumidores que buscam investimentos que não apenas sejam lucrativos, mas também contribuam para o bem-estar da sociedade e do meio ambiente. Enquanto os críticos tradicionalmente argumentam que a natureza básica dos negócios não considera a sociedade como parte interessada, as gerações mais jovens estão adotando a responsabilidade social e impulsionando a mudança.

A Organização Internacional de Normalização (ISO) enfatiza que a capacidade de uma empresa de manter um equilíbrio entre a busca do desempenho económico e a adesão às questões sociais e ambientais como um factor crítico na operação eficaz.

As principais maneiras pelas quais uma empresa adota as responsabilidades sociais incluem filantropia, promoção do voluntariado, práticas éticas de trabalho e mudanças ambientais.

Por exemplo, as empresas que gerem o seu impacto ambiental podem procurar reduzir sua pegada ambiental e limitar o desperdício. Há também a responsabilidade social de práticas éticas para os funcionários, o que pode significar oferecer um salário justo, que surge quando nas leis limitadas de proteção ao funcionário.

Ao longo dos anos, ficou evidente que momentos históricos importantes tiveram grande influência no pensamento dos empresários em relação ao tema da Responsabilidade Social Corporativa. Momentos como a Segunda Guerra Mundial e o desastre de Chernobyl (Schumpeter, 2016) mudaram a percepção e a consciência das pessoas sobre a responsabilidade social, sendo possível identificar uma evolução da aplicação de políticas (Bessant & Tidd,

2016). Recentemente, o mundo viveu um momento histórico triste, mas importante. A pandemia do COVID19 e a mais recente conflito entre a Rússia e a Ucrânia mudou medidas políticas, sociais, económicas e ambientais. A sociedade viu-se diante de uma situação inédita que desencadeou diferentes reflexões sobre diversos temas, inclusivamente questões sociais.

Em relação ao impacto que a responsabilidade social tem nas empresa, actualmente os CEOs enfrentam desafios competitivos difíceis e grandes turbulências enquanto continuam a lidar com os impactos da pandemia do COVID-19. Por necessidade, os CEOs priorizaram o New-In para apoiar as suas equipas, assim como os seus clientes e fornecedores, resolvendo interrupções na cadeia de abastecimento, estabilizando receitas, alinhando as suas operações a novas necessidade do mercado e identificando novos caminhos para o crescimento. (Chandler e Werther, 2013)

Diante este cenário difícil, os gestores deparam-se com a urgência e a complexidade da reabertura de seus negócios. Para contornar a incerteza, a reabertura também requer um programa de reinvenção (Morse, Zhang e Kambhampati, 2017). Isto representa uma oportunidade e uma necessidade para que muitas empresas desenvolvam competências nas quais gostariam de ter investido antes, como por exemplo ser mais digital, mais orientada para os dados, ter estruturas de custos mais variáveis, operações e automação mais ágeis, e-commerce mais resiliente e recursos de segurança. Os líderes devem considerar essas etapas para reabrir como prioridades na jornada para uma transformação mais ampla.

Segundo Graafland (2021), as pesquisas e abordagens a este tema são maioritariamente tidas em conta e abrangendo empresas de grande dimensão, sendo que a abordagem a pequenas e médias empresa é mais escassa. Muito se deve à visibilidade e impacto mediático que as grandes organizações têm perante o mundo e a sociedade. No entanto, segundo a Comissão Europeia, 2020 99% de todos os negócios da União Europeia são de pequenas e médias empresas, dando então pertinência à importância de haver mais estudos a contemplarem estas empresas e podendo avaliar o impacto que as mesmas têm na aplicação de acções para a sustentabilidade.

4.3 Marketing

O marketing não deve ser praticado apenas pelos departamentos de marketing, mas deve estar em todas as acções desenvolvidas pela empresa. É a total atenção e respeito pelo cliente. É a preocupação constante em identificar as necessidades reais do cliente, orientando as actividades da empresa para essas necessidades, das quais surge uma oportunidade de negócio.

Em qualquer planeamento de marketing deve-se primeiro definir quem são os consumidores e qual é exactamente o mercado-alvo. Por muito grande e poderosa que seja, nenhuma empresa pode fazer um bom trabalho em todos os mercados e satisfazer todas as suas necessidades.

A maioria dos mercados são demasiado grandes para que uma empresa forneça todos os produtos e serviços necessários a todos os consumidores nesse mercado. Por conseguinte, torna-se essencial delimitar o mercado, não só devido à eficiência, mas também devido à limitação de recursos (Kotler, 2017). Sendo assim são definidas as quatro variáveis do marketing mix: produto, preço, distribuição, e comunicação. As quatro variáveis devem satisfazer as necessidades dos mercados alvo e, ao mesmo tempo, alcançar os objectivos de marketing da organização. Adicionalmente, o modelo STP é também muito comum para a definição de estratégias de marketing. STP deriva das siglas das palavras em ingles de Segmentation, Target e Position e consiste determinar os segmentos do mercado que um determinado produto melhor satisfaz as necessidades definindo um publico alvo, para que o posicionamento da empresa seja claro e a definição de estratégias de marketing seja objectiva, tal como ilustrado pela figura 9 (Kotler, 2017).

Figura 9 - Modelo STP



Fonte: Kotler, 2017

Mesmo assim, existem diferenças substanciais entre o marketing B2B e B2C relativamente às variáveis caracterizadas acima, mas a principal diferença entre estes dois tipos de marketing reside na forma como a empresa interage com as contrapartes, já que associado ao B2B persiste um carácter muito mais interactivo e mais relacional (Kotler, 2017).

Por outro lado, os consumidores são vistos como seres com tomadas de decisão racionais. Então, eles tomam uma decisão quando surge a necessidade. Pode haver diferentes tipos de necessidades. As necessidades podem ser funcionais ou psicológicas.

As necessidades funcionais estão diretamente relacionadas à funcionalidade de um produto e essas funções são as características e benefícios que diferenciam um produto do outro.

A decisão do consumidor é uma área igualmente importante. É também uma actividade difícil porque uma decisão significa sempre uma desistência de algo, seja dinheiro ou oportunidade pessoal como resultado da escolha de um curso de ação. Também envolve custo, tornando o processo ainda mais complexo. O marketing é conseguir conciliar estas duas áreas (Kotler, 2017).

Os consumidores tomam muitas decisões de compra todos os dias. A maioria das grandes empresas estuda as decisões de compra do consumidor em grande detalhe para poder responder a perguntas sobre o que o consumidor compra, onde compra, por quanto compra, quando compra e por que compra (Morse, Zhang and Kambhampati, 2017). Os profissionais de marketing estudam as compras dos consumidores para encontrar respostas para perguntas sobre o quê, onde e quanto.

Existem diferentes estágios pelos quais o consumidor passa para chegar a uma tomada de decisão de compra. O processo de tomada de decisão do consumidor representa uma abordagem de resolução de problemas e envolve os seguintes cinco estágios: reconhecimento da necessidade, pesquisa de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra (Morse, Zhang and Kambhampati, 2017).

Posto isto, o *marketing* é a componente importante para o desenvolvimento da actividade económica de todas as empresas. O desenvolvimento tecnológico das últimas décadas levou à banalização e à vulgarização do uso da internet por qualquer indivíduo através de computadores, *tablets*, telemóveis e televisões.

Este desenvolvimento trouxe uma natural digitalização da economia e necessidade de implementação de estratégias de marketing digital (Olson, Olson, Czaplewski, & Key, 2021). Posto isto, a forte digitalização da economia emerge a importância do *marketing* digital e a sua importância no desenvolvimento e na promoção dos pequenos negócios desenvolvidos por empreendedores de estilo de vida. O uso massificado da internet no decorrer das últimas décadas levou à conseqüente digitalização da economia e ao crescente fluxo da comunicação com o nascimento das redes sociais. A presença das empresas no meio digital é imprescindível para o seu sucesso na comunicação dos seus produtos e construção da sua marca (Pike, 2018).

Figura 10 - O impulsionar do Marketing Digital



Fonte: (Olson, Olson, Czaplewski, & Key, 2021)

Neste sentido, a atividade turística não é exceção e a digitalização desta área de negócio é um factor competitivo que permite às empresas desta área criarem relações com consumidores, promoverem o seu negócio, melhorarem a sua actividade face às expectativas do cliente, avaliarem a sua performance e distribuírem o seu produto. Posto isto, a inclusão no mundo digital traduz-se na presença em plataformas como as redes sociais e plataformas de venda online. As plataformas ao dispor dos empreendedores e consumidores são vastas, tendo a destacar dentro das redes sociais o Instragram, Facebook e Tripadvisor, e nas plataformas de

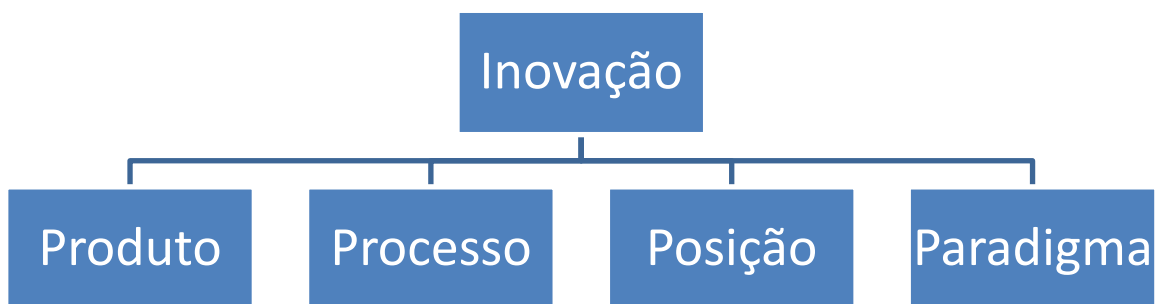
vendas online a Booking.com (Happ & Ivancsó-Horváth, 2018; Sharma, Sharma, & Chaudhary, 2020). Como tal, a necessidade de definição de estratégias e planeamento da presença digital das empresas, tanto a nível promocional como nos canais de venda, são factores iminentes para o desenvolvimento de negócio (Happ & Ivancsó-Horváth, 2018). O *marketing* digital e as redes sociais surgem como meios de baixo custo bastante eficientes que promovem oportunidades de interacção com o consumidor e permitem aos empreendedores melhorar a experiência do seu publico alvo (Pike, 2018). Deste modo, a estratégia a ser definida no meio digital e nas redes sociais, trará conteúdo gerado pelos utilizadores nas redes sociais que é um factor a ser gerido tendo impacto directo na imagem e reputação do serviço prestado pelas empresas (O'Hern & Kahle, 2013).

4.4 Inovação

A literatura existente sobre inovação é vasta. A inovação surge com o desenvolvimento e da necessidade de adaptação à mudança em função das necessidades do ser humano em adaptar-se à mudança em detrimento das suas necessidades. A inovação pode ser vista de diversas formas.

Segundo Bessant & Tidd (2016), as várias formas de inovação estão associadas às mudanças que acontecem nas várias dimensões a nível de produto, processos, posição e paradigma. Ao nível do produto a relação está associada à introdução ou criação de novos produtos ou serviços por parte de uma empresa. No âmbito do processo está relacionado como o produto ou serviço é produzido e distribuído. Em relação à posição, a mesma está ligada com o enquadramento dado pelo cliente ao produto ou serviço no mercado em que o mesmo está inserido em termos de necessidades que estas satisfazem ou o uso que o mesmo tem pelo consumidor. Por último, o paradigma toca numa perspectiva mais interna e organizacional pois envolve a mentalidade, cultura e logica organizacional que molda a estrutura de uma empresa.

Figura 11 - As várias formas de Inovação

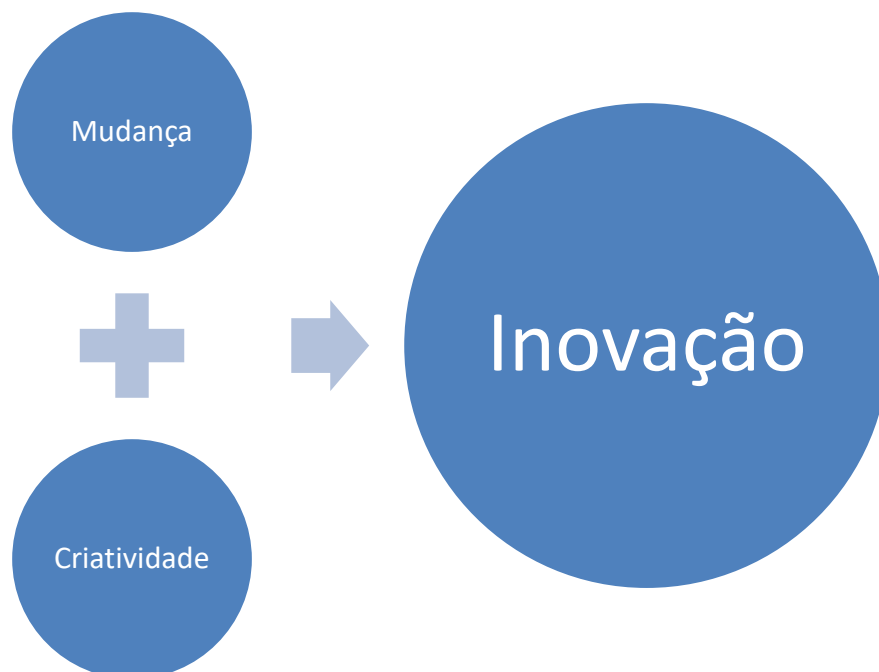


Fonte: Bessant & Tidd (2016)

Por outro lado, apesar de também considerar quatro vertentes, segundo Albemathy and Clark (1985) citado em Ratten, Braga, Álvarez-García, & del Rio-Rama (2019) a inovação no Turismo apresenta-se sobre formas arquiteturais, de nicho de mercado, de forma regular e revolucionária. O conceito de inovação de forma arquitetural diz respeito à mudança da estrutura do próprio sistema turístico por inclusão de nova tecnologia promovendo a integração de novos mercados. A inovação de nicho de mercado está relacionada com novas oportunidades de mercado que originam novos produtos e serviços. A inovação regular por sua vez, relacionada com as melhoras e aperfeiçoamento que advêm da mudança. Finalmente a inovação revolucionária consiste em actuar de uma forma fora do habitual que conseqüentemente é trazida por uma grande mudança, fazendo que as práticas comuns fiquem ultrapassadas.

Concluindo, ambos os autores referenciados têm o ponto comum da mudança sempre com base na criatividade. Ambos referem a inovação como um sistema complexo composto pela interação de diversos intervenientes, como agentes políticos, sociais e económicos, em que o seu envolvimento é influenciado pela dimensão quer por uma noção temporal como espacial em que a sua correlação tem objectivo comum da criação de valor e do crescimento económico.

Figura 12 - Os compostos da Inovação



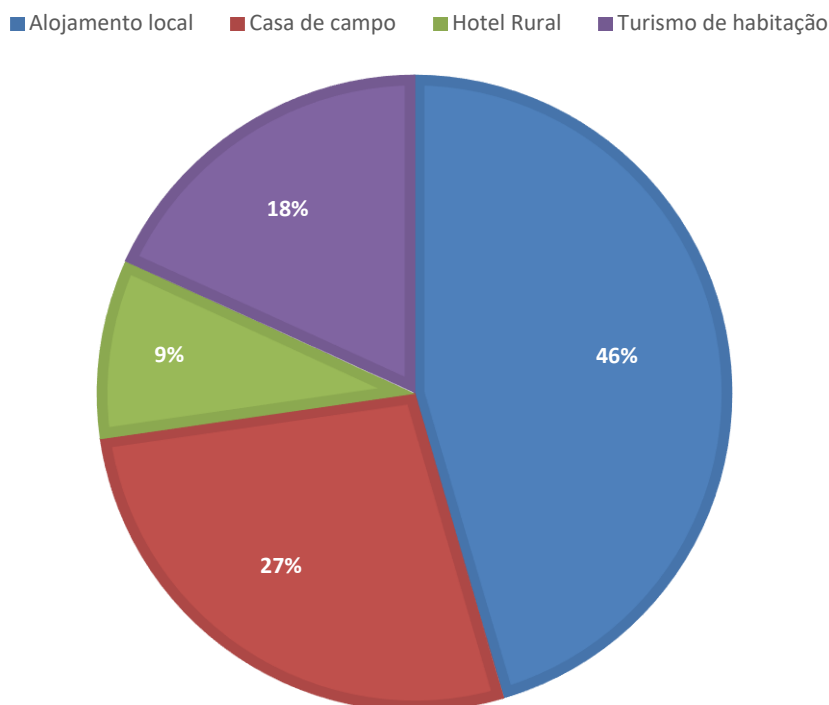
Fonte: Fonte própria

5 Metodologia

Tendo como objetivo avaliar se as iniciativas de empreendedorismo de estilo de vida promovem o desenvolvimento sustentável no Turismo rural, o presente estudo foi elaborado com base na observação de um estudo comparativo de natureza qualitativa, de onze empresas que actuam em espaço rural no sector da actividade turística.

O conjunto dos entrevistados é caracterizado por empreendedores donos e gestores de empreendimentos de pequena dimensão com o máximo de 12 quartos estando localizados na região centro do país. A classificação legal das actividades económicas prestadas pelos participantes são as de hotel rural, casa de campo, turismo de habitação e alojamentos locais, sendo o alojamento local a sua actividade principal, traduzindo-se em 46% do total dos negócios levados a cabo pelo empreendedores entrevistados. Por outro lado, o as casas de campo representam 27%, os turismos de habitação 18% e hotéis rurais 9%.

Gráfico 4 - Classificação Legal do Alojamento dos participantes



Fonte: Fonte própria

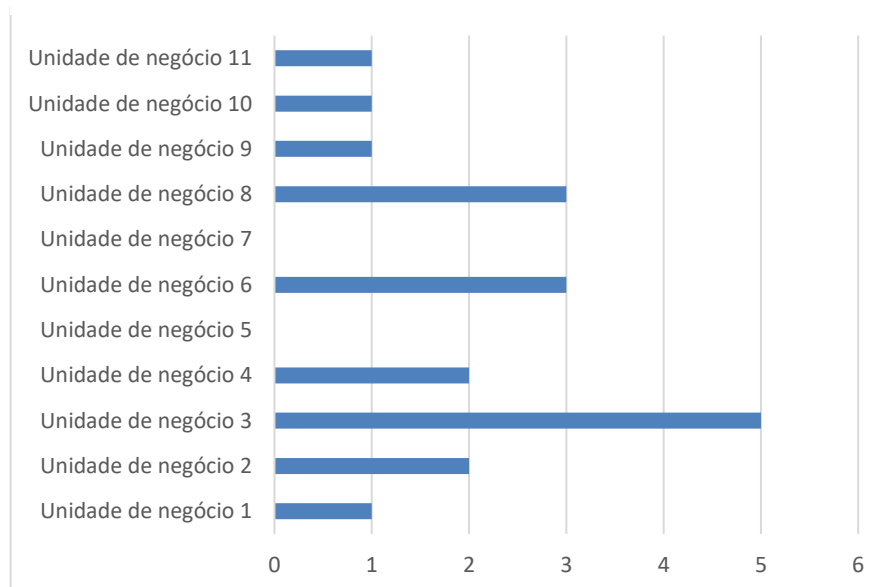
Tabela 2 - Caracterização da amostra

Empreendedor entrevistado	Função/posição	Região	Principal atividade	Classificação Legal	Número de funcionários	Número de quartos
1	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Alojamento local	1	6
2	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Turismo de habitação	2	6
3	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Hotel Rural	5	12
4	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Casa de campo	2	8
5	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Alojamento local	0	4
6	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Casa de campo	3	7
7	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Alojamento local	0	5
8	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Casa de campo	3	9
9	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Turismo de habitação	1	6
10	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Alojamento local	1	3
11	Dono e gestor	Centro Portugal	Alojamento	Alojamento local	1	5

Fonte: Fonte própria

A pesquisa foi levada a cabo por um estudo de caso comparativo a onze unidades de negócio. A escolha destes objectos de estudo foi efectuada tendo em conta a variável de inclusão do empreendedorismo de estilo de vida. Posto isto, foram considerados neste estudo negócios

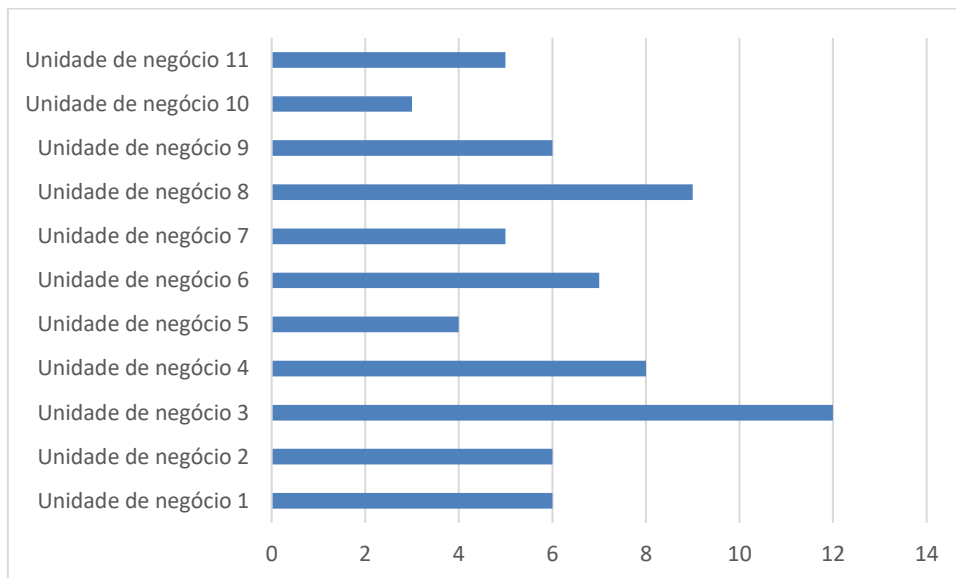
Gráfico 5 - Número de funcionários por unidade de negócio dos participantes



Fonte: Fonte própria

desenvolvidos por empreendedores de estilo de vida. As unidades de negócio participantes caracterizam-se por um número reduzido de funcionário e em alguns casos não existencionário contratados, sendo que são os próprios fundadores dos negócio que desenpenham as várias tarefas necessárias para concretizar a activade proposta. Por outro lado, a dimensão dos negocios participantes não excede os doze quartos, havendo um deles que tem apenas três quartos.

Gráfico 6 - Número de quartos por unidade de negócio dos participantes



Fonte: Fonte própria

A pesquisa e recolha de dados foram realizadas com base na elaboração de uma entrevista semiestruturada segundo os tópicos inerentes à abordagem das variáveis expostas acima na revisão de literatura. O objectivo consiste em relacionar e observar as diferentes acções levadas a cabo por cada entidade com os resultados que as mesmas têm no desempenho dos intervenientes. A avaliação do desempenho é feita com recurso à variável de desempenho – taxa de revisita dos anos de 2017, 2018 e 2019. Não existem muitos estudos que relacionem as atitudes dos hóspedes e as suas intenções de revisita ao facto dos hotéis terem práticas sustentáveis ou ecológicas na sua gestão e operação. A preocupação ambiental é crescente nos últimos anos e o impacto ambiental da indústria turística e hoteleira não é excepção. Por isso, no sentido de ir ao encontro da crescente procura de produtos mais ecológicos, existe um esforço da indústria hoteleira em adoptar práticas ecológicas e amigas do ambiente, de modo a melhorar a sua reputação trazendo uma vantagem competitiva que tem efeitos a longo prazo na lealdade dos hóspedes (Kim, Li, Han, & Kim, 2017).

A escolha da taxa de revisita como variável de performance está relacionada com o facto de esta estar ligada com a satisfação do cliente e com o facto da sua experiência no hotel ter superado as suas expectativas em função das atitudes e práticas dos empreendedores nos negócios por eles geridos. Desta forma, o mesmo acontece com a imagem que os mesmos deixam no cliente e que fará que exista outra visita ou compra dos serviços propostos, proporcionam uma comunicação espontânea de boca a boca trazendo, portanto, mais clientes (Merli, Preziosi, Acampora, & Ali, 2019).

A escolha temporal em análise foi escolhida com base no período anterior à situação pandémica gerada pelo vírus SARS-CoV-2 que mergulhou a indústria turística numa crise de falta de procura.

Tabela 3 - Variáveis de estudo e tópicos inerentes

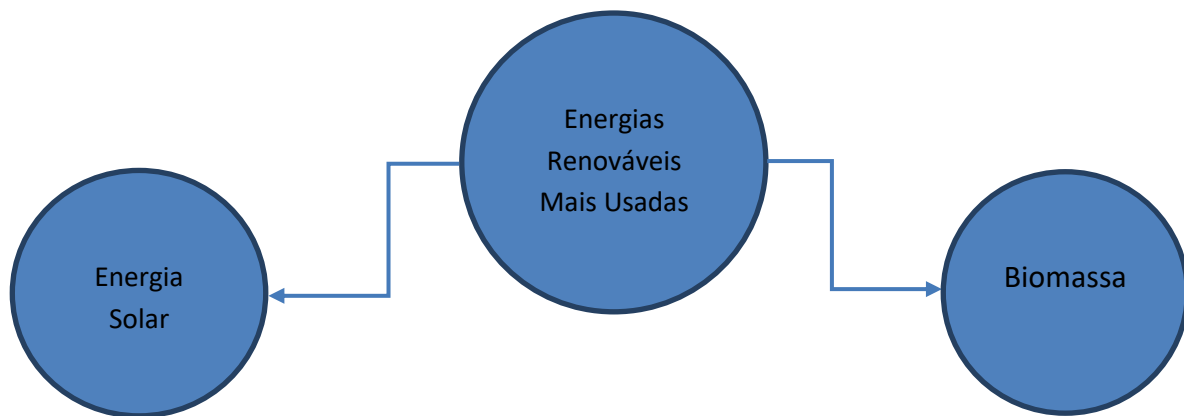
Variáveis	Tópicos	Autores
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade Ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> → Uso de energias Renováveis → Selo/Certificação Ecológica → Políticas de redução do desperdício. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jaiswal et al. (2022) - N. Singh et al. (2014) - Obersteiner et al. (2021) - Margaryan & Stensland (2017)
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade Social 	<ul style="list-style-type: none"> → % de funcionários nativos da localidade → Uso de produto locais → Parcerias com entidades/empresas locais para o desenvolvimento da própria actividade/produto 	<ul style="list-style-type: none"> - Visser, Matten, Pohl, & Tolhurst (2010) - Wang et al. (2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Inovação 	<ul style="list-style-type: none"> → Canais de distribuição/venda → Co-criação de valor colaborando com parceiros e clientes para o desenvolvimento de novos produtos/serviços 	<ul style="list-style-type: none"> - Bessant & Tidd (2016) - Ratten, Braga, Álvarez-García, & del Rio-Rama (2019)
<ul style="list-style-type: none"> • (Intensidade do) Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> → Uso das redes sociais para campanhas online → Participação em feiras nacionais e internacionais → Presença no meio digital (website, Tripadvisor e Booking.com) 	<ul style="list-style-type: none"> - Pike (2018)
<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de retorno/revisita dos últimos 3 anos (2017/2018/2019) 	<ul style="list-style-type: none"> → Perceber se existe repetição de visitas de clientes e qual a sua % anual dos últimos 3 anos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Merli et al. (2019) - Kim et al. (2017)

Fonte: Fonte própria

6 Resultados e discussão

Nesta secção serão expostos os resultados obtidos pelas entrevistas feitas aos empreendedores mostrando as práticas comuns aos intervenientes, assim como aspectos que os diferenciem ou sobressaiam dos demais.

Figura 13 - Fontes de Energias Renováveis mais usadas pelo participantes



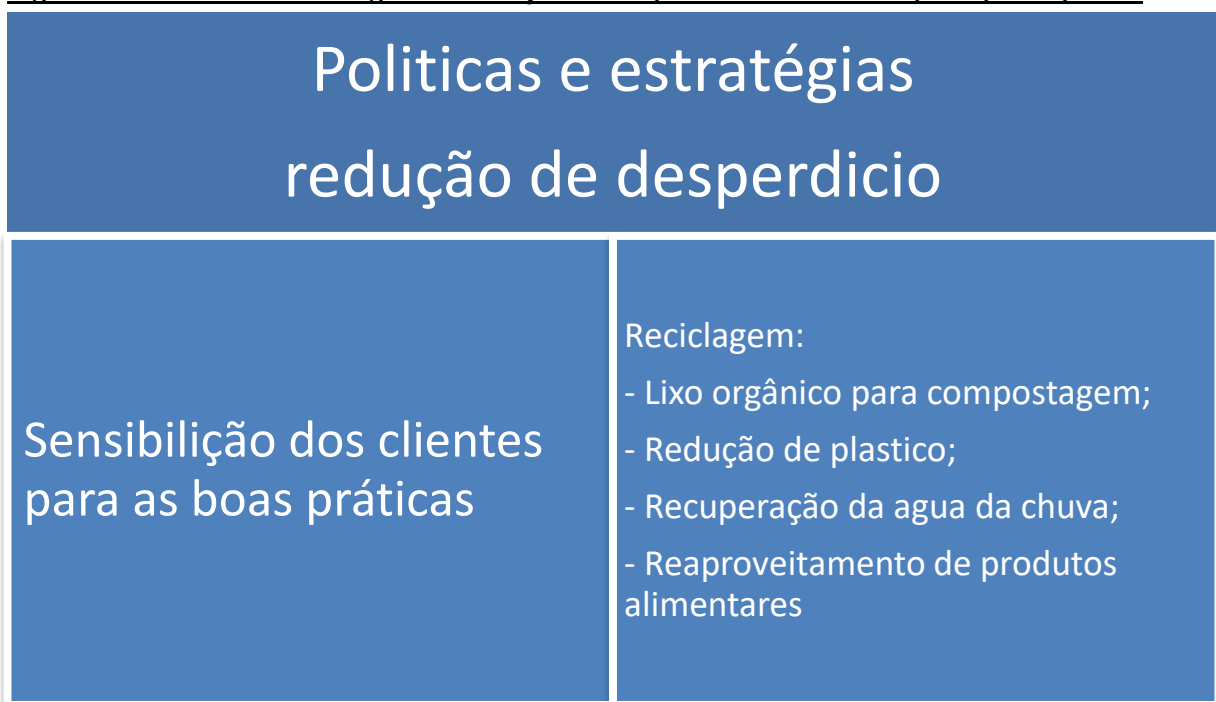
Fonte: Fonte própria

A responsabilidade ecológica é consciência comum entre os entrevistados, no entanto, as práticas e atitudes não são demonstradas na totalidade. Tal como disse o entrevistado 3 “As energias renováveis são muito importantes em termos ecológicos e nós temos como objectivo a instalação de painéis solares num futuro próximo para utilizar como uma das fontes energéticas da casa”. À semelhança do entrevistado 3, os entrevistados 5 e 8 não incluem as energias renováveis como recurso energético utilizado nos seus negócios, apesar de terem intenção de as aplicarem a longo prazo. O recurso a energias renováveis é uma das práticas que mais transmite a responsabilidade ecológica dos intervenientes. A energia solar com recurso a painéis fotovoltaicos é o meio mais comum utilizado pela maioria dos empreendedores para a produção de energia que sustenta a operacionalidade dos negócios, quer para energia geral dos empreendimentos, quer para o aquecimento da água utilizada pelos hóspedes e funcionários. O recurso a biomassa é igualmente um dos recursos energéticos adoptados, sobretudo para a produção de calor e aquecimento das unidades de alojamento em estudo. De notar, que o recurso a biomassa também surge como uma estratégia de redução do desperdício e não só como

produção de energia complementando Obersteiner et al. (2021). Em linha com Jaiswal et al. (2022), verifica-se que a energia solar e biomassa são os recursos mais utilizados como energias renováveis, sendo estas as mais comuns entre os entrevistados, não se verificando o uso das energias hidráulica, eólica e geotermal. Assim sendo, nota-se uma consciencia ecológica acentuada por parte dos participantes, mesmo que nem todos tenham em pratica a utilização de energias renováveis ou tenham recurso a energias renováveis no desenvolvimento do seu negócio. Ainda assim a intenção projeta a utilização de recursos renováveis a longo prazo como projetos futuros.

Por outro lado, as políticas e estratégias, para a redução de desperdício mostram-se mais diversificadas. Observa-se uma prática comum no apelo e sensibilização de todos os empreendedores para com os clientes que usufruem dos serviços prestados e as localidades em que estão inseridos os negócios em questão. A estratégia que se sobressai é a implementação entrevistado 1 na utilização de um sistema QR code no próprio local do empreendimento e que está espalhado pela localidade, que apela ao combate ao desperdício, aconselhando boas praticas tanto na unidade, como em locais de interesse que dão a conhecer. Ainda assim, alinhando com Obersteiner et al. (2021), a redução é praticada nos desperdícios residuais, orgânicos e produtos recicláveis. Essas práticas são demonstradas através de acções como: o uso de garrafas de água de vidro com tara, reenviadas aos fornecedores; reutilização de lixos orgânicos para compostagem e alimentação de animais; redução de plásticos substituindo-os

Figura 14 - Políticas e Estratégias de Redução de Desperdicio mais usadas pelos participantes



Fonte: Fonte própria

por exemplo por materiais mais ecológicos como o papel ou têxtil que permitem a reutilização; recuperação da água da chuva nos telhados para rega e cisterna que aproveita a água para os autoclismos; redutores de água nos chuveiros e torneiras; reaproveitamento de produtos alimentares fora de validade para consumo doméstico; reciclagem de mobília dando-lhe uma nova vida para decoração. Grosso modo, entre os participantes as políticas e estratégias de redução de desperdícios resumem-se à sensibilização dos clientes e a ações de reciclagem, como a utilização de lixo orgânico para compostagem, redução de plástico, a recuperação da água da chuva e o reaproveitamento de produtos alimentares.

Em termos de certificação ecológica, apenas dois dos entrevistados têm selo ecológico, convergindo com Margaryan & Stensland (2017) na sua pesquisa realizada na Escandinávia onde observou um baixo número de certificações. O empreendedor 1 que é um dos participantes com certificação ecológica refere que “a certificação não é um canal que me traz clientes”. Na perspectiva destes empreendedores, a certificação ecológica não é vantajosa pois eles não o vêem como fator diferenciador ou de valor acrescentado aos serviços prestados pelos seus negócios e que possam atrair mais clientes ou que possa ser um canal impulsionador de vendas.

As práticas e atitudes de responsabilidade social dos empreendedores convergem com as vertentes apresentadas por Visser, Matten, Pohl, & Tolhurst (2010), no entanto nenhum apresenta práticas de vertente filantrópica descrita pelo autor. A vertente económica é inerente a todos os entrevistados devido ao seu objectivo de obtenção de lucro em consonância com as localidades em que estão inseridos. Essas práticas traduzem-se assim pela empregabilidade de funcionários maioritariamente dos concelhos em que estão inseridos e pelo uso de produto locais para as suas operações, tal como referido pelo empreendedor 8 “Usamos maioritariamente produtos locais e tradicionais para ajudar os produtores locais, e são eles que dão autenticidade ao nosso serviço”. Esta prática é tida em consciência para manter, preservar e continuar a desenvolver actividades tradicionais da localidade que são factor importante para os sucessos dos negócios dos empreendedores e para a satisfação dos clientes superando as suas expectativas através das experiências tidas pelos prestados. Assim sendo, as práticas de responsabilidade social de envolvente económica é transversal a todos intervenientes, pois todos são empregadores locais contribuindo para a criação de emprego nas localidades em que estão inseridos, priorizando também o recrutamento de trabalhadores dessas mesmas localidades, assim como também dão prioridade ao uso de produto locais dando suporte à produção local apoiando a tradição regional (Figura 15).

Não obstante, também produtos secundários ao desenvolvimento da actividade principal são fornecidos por empresas locais, como os trabalhos de manutenção ou por exemplo desenvolvimento dos websites são elaborados por empresa da região. Desta forma, muitas destas atitudes traduzem-se igualmente pela responsabilidade ética, sendo que eles vão ao encontro das expectativas locais em relação à sociedade em si e às normas naturais por elas estabelecidas. Por outro, nem todos os empreendedores estabelecem relacionamentos próximos e parcerias com entidades locais, sejam elas institucionais, culturais ou económicas, a não ser

Figura 15 - Práticas de Responsabilidade Social mais comuns entre os participantes



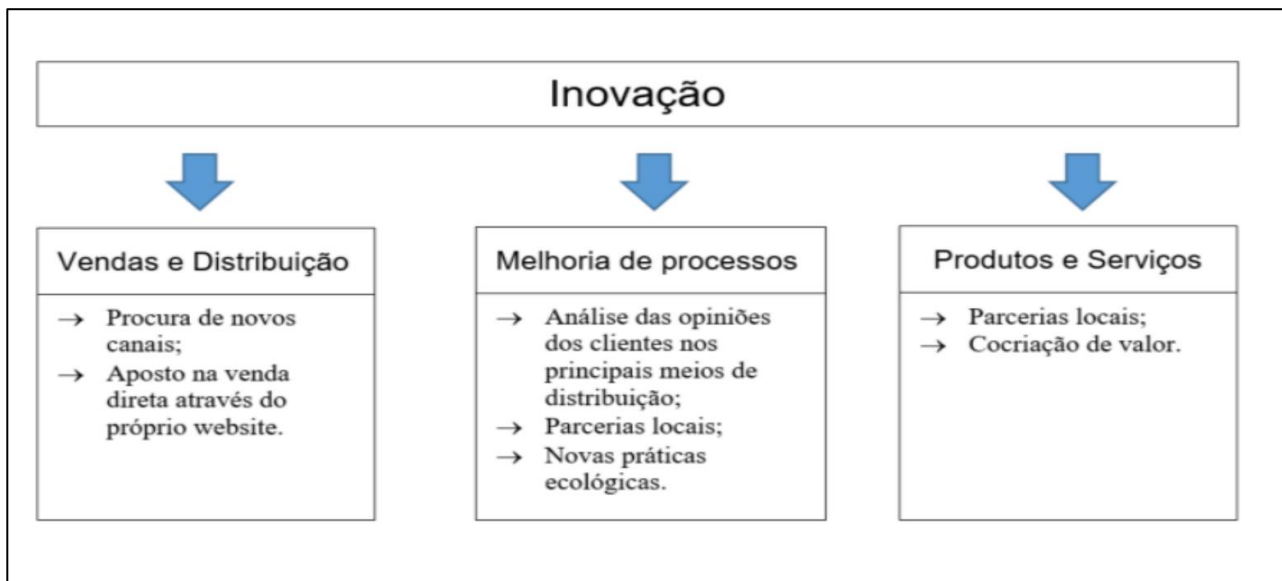
Fonte: Fonte própria

de uma vertente de responsabilidade legal imposta pelas regiões em estão inseridos. Ao agirem com responsabilidade social, os empreendedores têm também como objetivo ter impacto nos seus funcionários moldando-se às localidades que estão inseridos, à semelhança do que é observado pela pesquisa feita por Wang et al. (2020). E tal como disse o entrevistado 7 “quando chegamos tivemos de nos adaptar à forma de vida das pessoas da terra. Achar estranho utilizarmos as águas da chuva para regarmos as hortas, mas passado um tempo começaram a fazer o mesmo para não esgotarem a água dos poços”.

A inovação em termos dos canais de distribuição e venda é importante para todos os empreendedores, nomeadamente no meio online, destacando-se a Booking.com como o principal canal de venda entre todos, tal como refere o empreendedor 9 “As nossas vendas são todas online. Tentamos diversos sites e queremos muito desenvolver o nosso para vender directamente, mas o que está no topo é a Booking.com”. Verifica-se, no entanto, uma intenção constante parte de todos os entrevistados de procurarem novos canais de venda, sendo que a aposta na venda directa pelo próprio website é o canal prioritário a desenvolver. Em linha com Bessant & Tidd (2016), os empreendedores entrevistados buscam a inovação através da melhoria de processos, elaboração de novos produtos e serviços que têm a oferecer, mas mantendo o seu posicionamento e mentalidade organizacional, assim diz o entrevistado 10 “tentamos inovar com novos produtos conjugando actividades de parceiros com a nossa, não fugindo à nossa essência”. Em termos de processos e produto, há uma preocupação em analisar as opiniões de clientes através dos principais meios de distribuição e parcerias locais para desenvolver novos produtos, indicando as parcerias locais como fundamentais para que possa haver inovação e para que se possam manter actualizados no mercado, assim como a implementação de novas práticas ecológicas. Assim verifica-se que a existência de uma cocriação de valor colaborando com parceiros e clientes para o desenvolvimento de novos produtos e serviços havendo assim uma cocriação de valor para enriquecer o produto oferecido, confirmando as afirmações de Bessant & Tidd (2016) e Ratten, Braga, Álvarez-García, & del Rio-Rama (2019) de que a inovação é um sistema complexo de interações entre vários intervenientes sejam eles económicos, sociais ou institucionais. Assim sendo, segundo os participantes, podemos envolver a inovação segundo as áreas de vendas e distribuição, onde existe uma procura por novos canais de distribuição e uma aposta na venda directa por via do próprio, a área de melhoria de processos através da análise de opiniões dos clientes, parcerias locais e novas práticas ecológicas, e por último a área de inovação de produtos e serviços com a cocriação de valor através de parcerias locais (Figura 16).

Em linha com Happ & Ivancsó-Horváth (2018), a presença digital dos negócios desenvolvidos por estes empreendedores é maioritariamente traduzida pelo uso das redes sociais como a Instagram, Facebook, TripAdvisor e Booking.com, como principal estratégia de comunicação, divulgação e venda dos seus produtos e serviços, e tal como disse o empreendedor 9 “para além da Booking.com a nossa presença online assenta muito sobre as redes sociais Facebook e

Figura 16 - Áreas de Inovação mais comuns entre os participantes

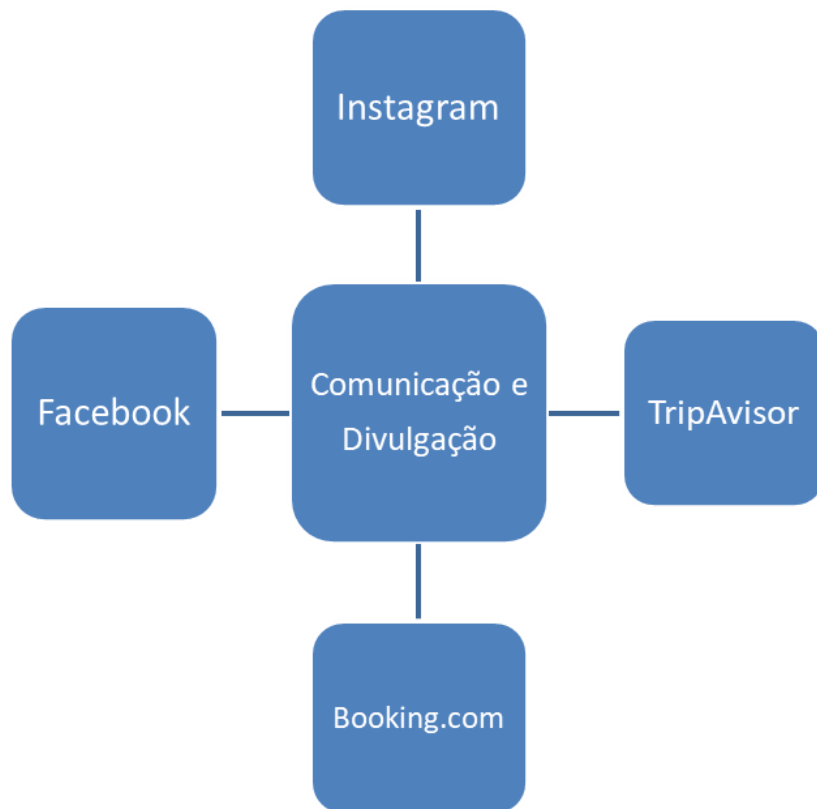


Fonte: Fonte própria

Instagram, onde fazemos muitas publicações durante o dia, com as actividade no nosso terreno, sobretudo em época alta”.

Em termos de comunicação, o planeamento de divulgações fotográficas e de vídeo nesta plataforma é diário, no entanto, este planeamento é tendencialmente orgânico na medida em que coincidem com os períodos de maior procura. Por outro lado, mesmo que as rede social sejam o principal meio de promoção e comunicação destes negócios, o uso dos mesmo para o desenvolvimento de campanhas não é uma ferramenta utilizada pela maioria, havendo apenas um interveniente que as utiliza para tal. Todos os empreendedores têm como traço marcante da sua comunicação e imagem a sua posição ecológica e social, sendo que a maioria não vê a certificação ecológica como canal ou impulsionador de venda. Por outro lado, no meio offline é apenas abordada a participação em feiras de Turismo. Esta presença assídua em termos nacionais, no entanto, apenas um dos empreendedores já participou em feiras internacionais, sendo que a participação é não é uma estratégia constante.

Figura 17 - Meios de Comunicação e Divulgação mais usados pelos participantes



Fonte: Fonte própria

A taxa de revisita ou taxa de retorno dos clientes é um indicador fornecido pelos empreendedores. Apenas um dos empreendedores responde que em três anos 40% dos seus clientes voltaram ao empreendimento, oito deles indica que a sua taxa de revista está nos 20% e três alegam que a taxas de retorno do cliente é abaixo dos 3%. Com estes dados verifica-se que a taxa de revisita é baixa e está em média abaixo dos 50%. Por outro lado, todos indicam a qualidade do serviço e o acolhimento amigável como principal factor para que os clientes voltem às suas unidades, sem fazerem referência às as suas práticas de desenvolvimento sustentável.

7 Conclusão

7.1 Implicações para a teoria

Segundo a estrutura de estudo proposta para o empreendedorismo no Turismo por Fu, Okumus, Wu, & Köseoglu (2019) este estudo contribuiu para verificarmos que o resultado da actividade empreendedora tem um contributo para o Turismo sustentável e o desenvolvimento sustentável em geral. Por outro lado, em consonância com Carlsen, Morrison, & Weber (2008) que associa as empresas turísticas de pequena dimensão a um determinado estilo de vida, podemos concluir que este estilo de vida segue uma vertente de desenvolvimento sustentável que está impresso nas opções de gestão com que operacionalizam os seus negócios. Corroborando que o principal propósito da criação de negócios por parte dos empreendedores de estilo de vida não é a motivação económica, mas sim algo que lhes proporcione uma realização pessoal quer seja ao nível de desenvolvimento pessoal, ou de integração num novo grupo social que lhes se transforme num sentimento de pertença que na maioria da vezes se traduz na fumentação do desenvolvimentos sustentável.

7.2 Implicações para a gestão

Este estudo promove ferramentas de decisão aos empreendedores e gestores de destino quanto às práticas a adoptar com o objectivo de um desenvolvimento sustentável. Sendo assim, em termos de responsabilidade ecológica, o recurso a energias renováveis através da biomassa é uma prática bastante eficiente pois tanto produz energia como também reduz o desperdício, já que a produção de energia é proveniente de plantas e desperdício animal. Por outro lado, fazer parcerias com entidades locais e fornecedores locais, mantendo uma comunicação constante de troca de informação e valores, contribui para a responsabilidade social e inovação no mercado. Finalmente, a área digital é fundamental para o sucesso dos empreendedores, quer em termos de comunicação, quer em termos de distribuição, sendo necessário a presença em redes sociais como o Instagram e Facebook para a promoção, e a Booking.com para a distribuição e venda.

7.3 Limitações e sugestões para investigação

A avaliação das práticas sustentáveis relacionando-as com indicadores de desempenho das actividades desenvolvidas pelos empreendedores é fundamental para análise do impacto dessas práticas nos próprios negócios. No entanto, a recolha destes dados é muitas vezes encarada pelos empreendedores como confidenciais e por isso os dados fornecidos são pouco assertivos. Isto traduziu-se numa limitação para este estudo uma vez que não permitiu tirar conclusões directas entre a aplicação de práticas sustentáveis e o desempenho dos negócios desenvolvidos pelos empreendedores.

A elaboração de estudos relacionados com os empreendedores de estilo de vida torna-se cada vez mais importante, sobretudo na área do turismo, pois esta actividade é uma das principais impulsionadoras do desenvolvimento económico de Portugal. A análise das suas motivações, a relação com a sustentabilidade e os seus impactos nas localidades em que se inserem, poderá ajudar ao planeamento de investimento em áreas rurais e promover a desertificação de algumas dessas áreas.

Referencias

- Antunes, C. (2019, January 11). Turismo foi responsável por 40% das novas empresas criadas em 2018. *Jornal Expresso*. Retrieved from <https://expresso.pt/economia/2019-01-11-Turismo-foi-responsavel-por-40-das-novas-empresas-criadas-em-2018>
- Bessant, J., & Tidd, J. (2016). *Innovation and Entrepreneurship* (3rd ed.). Wiley. Retrieved 19 December 2022 from <https://www.perlego.com/book/2010381/innovation-and-entrepreneurship-pdf> (Original work published 11 February 2016)
- Carlsen, J., Morrison, A., & Weber, P. (2008). Lifestyle oriented small tourism firms. *Tourism Recreation Research*, 33(3), 255–263. <https://doi.org/10.1080/02508281.2008.11081549>
- Carter, S. and Jones-Evans, D. (2012) *Enterprise and Small Business: Principles, Practice and Policy*. England: Pearson.
- Chandler, D. and Werther, W.B. (2013) *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders, Globalization, and Sustainable Value Creation*. Sage Publications, Thousand Oaks.
- de Oliveira, L. R., Medeiros, R. M., Terra, P. de B., & Quelhas, O. L. G. (2012). Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. *Producao*, 22(1), 70–82. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132011005000062>
- Europeia, C. (2020). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. Retrieved November 19, 2022, from https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-definition_en
- Fu, H., Okumus, F., Wu, K., & Köseoglu, M. A. (2019). The entrepreneurship research in hospitality and tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 78(May 2018), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.005>
- Graafland, J. (2021). *Corporate Social Responsibility and SMEs* (1st ed.). Taylor and Francis. Retrieved 19 December 2022 from <https://www.perlego.com/book/3078200/corporate-social-responsibility-and-smes-impacts-and-institutional-drivers-pdf> (Original work

published 28 December 2021)

- Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1044–1060. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1560456>
- Happ, É., & Ivancsó-Horváth, Z. (2018). Digital Tourism is the challenge of future - a new approach to tourism. *Knowledge Horizons-Economics*, 10(2), 9–16. Retrieved from www.orizonturi.ucdc.ro
- INE. (2019). *Conta Satélite do Turismo*. Retrieved from <https://www.gee.gov.pt/pt/indicadores-diaris/ultimos-indicadores/29735-ine-conta-satelite-do-turismo-para-portugal-2>
- Jaiswal, K. K., Chowdhury, C. R., Yadav, D., Verma, R., Dutta, S., Jaiswal, K. S., ... Karuppasamy, K. S. K. (2022). Renewable and sustainable clean energy development and impact on social, economic, and environmental health. *Energy Nexus*, 7, 100118. <https://doi.org/10.1016/j.nexus.2022.100118>
- Kim, W. G., Li, J. J., Han, J. S., & Kim, Y. (2017). The influence of recent hotel amenities and green practices on guests' price premium and revisit intention. *Tourism Economics*, 23(3), 577–593. <https://doi.org/10.5367/te.2015.0531>
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Coimbra, Portugal: Conjuntura Actual Editora. Trad. Pedro Elói Duarte. (218 páginas), ISBN 9789896942083
- Lesar, L., Weaver, D., & Gardiner, S. (2020). From Spectrum to Multiverse: A New Perspective on the Diversity of Quality Control Tools for Sustainable Tourism Theory and Practice. *Journal of Travel Research*, 59(3), 424–449. <https://doi.org/10.1177/0047287519841715>
- Lusa. (2019). Nunca de criaram tantas empresas em Portugal como em 2018. Turismo foi setor decisivo. Retrieved June 20, 2020, from TSF website: <https://www.tsf.pt/economia/constituicao-de-empresas-sobe-10-em-2018-para-45191-com-impulso-do-turismo---informa-db-10406590.html>
- Margaryan, L., & Stensland, S. (2017). Sustainable by nature? The case of (non)adoption of

- eco-certification among the nature-based tourism companies in Scandinavia. *Journal of Cleaner Production*, 162, 559–567. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.06.060>
- Merli, R., Preziosi, M., Acampora, A., & Ali, F. (2019). Why should hotels go green? Insights from guests experience in green hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 169–179. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.022>
- Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 12(4), 192–209. <https://doi.org/10.1108/13552550610679159>
- Morse, S., Zhang, D. and Kambhampati, U. S. (2017) Sustainable development and corporate social responsibility. London: Routledge.
- O’Hern, M. S., & Kahle, L. R. (2013). The Empowered Customer: User-Generated Content and the Future of Marketing. *Global Economics and Management Review*, 18(1), 22–30. [https://doi.org/10.1016/s2340-1540\(13\)70004-5](https://doi.org/10.1016/s2340-1540(13)70004-5)
- Obersteiner, G., Gollnow, S., & Eriksson, M. (2021). Carbon footprint reduction potential of waste management strategies in tourism. *Environmental Development*, 39. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2021.100617>
- Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business Horizons*, 64(2), 285–293. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.004>
- Pike, S. (2018). *Tourism Marketing for Small Businesses* ([edition unavailable]). Goodfellow Publishers Ltd. Retrieved 19 December 2022 from <https://www.perlego.com/book/868896/tourism-marketing-for-small-businesses-pdf> (Original work published 22 February 2018)
- Pordata. (2020). Pordata PME.pdf. Retrieved June 20, 2020, from Pordata website: <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+médias+empresas+em+percentagem+do+total+de+empresas+total+e+por+dimensão-2859-248024>
- Portugal, T. de. (2018). investPortugal.pdf. Retrieved June 20, 2020, from Invest in Tourism website: <https://invest.turismodeportugal.pt/portugal-de-relance/caraterizacao-geral/>
- Ratten, V., Braga, V., Álvarez-García, J., & del Rio-Rama, M. d. (2019). Tourism Innovation

- (1st ed.). Taylor and Francis. Retrieved 19 December 2022 from <https://www.perlego.com/book/1510710/tourism-innovation-technology-sustainability-and-creativity-pdf> (Original work published 26 June 2019)
- Schumpeter, J. A. (2016) *Capitalism, socialism, and democracy*. North Charleston, SC, USA: Createspace Independent Publishing Platform.
- Sharma, A., Sharma, S., & Chaudhary, M. (2020). Are small travel agencies ready for digital marketing? Views of travel agency managers. *Tourism Management*, 79. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104078>
- Singh, G., Sharma, S., Sharma, R., & Dwivedi, Y. K. (2021). Investigating environmental sustainability in small family-owned businesses: Integration of religiosity, ethical judgment, and theory of planned behavior. *Technological Forecasting and Social Change*, 173. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121094>
- Singh, N., Cranage, D., & Lee, S. (2014). Green strategies for hotels: Estimation of recycling benefits. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 13–22. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.07.006>
- UNWTO. (2015). *Tourism in the 2030 Agenda*. Retrieved June 23, 2020, from United Nations World Tourism Organization website: <https://www.unwto.org/tourism-in-2030-agenda>
- Varzim, T. (2019, January 7). Número de empresas criadas bate recorde em 2018. 40% são de turismo. *Jornal de Negócios*. Retrieved from <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/numero-de-empresas-criadas-bate-recorde-em-2018-40-sao-de-turismo>
- Visser, W., Matten, D., Pohl, M., & Tolhurst, N. (2010). *The A to Z of Corporate Social Responsibility* (2nd ed.). Wiley. Retrieved 19 December 2022 from <https://www.perlego.com/book/1013027/the-a-to-z-of-corporate-social-responsibility-pdf> (Original work published 20 May 2010)
- Wang, C., Hu, R., & Zhang, T. (Christina). (2020). Corporate social responsibility in international hotel chains and its effects on local employees: Scale development and empirical testing in China. *International Journal of Hospitality Management*, 90. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102598>

World Travel Organization. (2019). International Tourism Highlights. In *Unwto*.
<https://doi.org/https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152?download=true>