

O empreendedorismo como base do turismo sustentável: Proposta de modelo conceptual

Entrepreneurship as the basis of sustainable tourism: Conceptual model proposal

Nuno Abranja¹

Este artigo foi recebido em 28 de NOVEMBRO de 2016 e aprovado em 14 de SETEMBRO de 2017

Resumo: Os pequenos empreendimentos são determinantes para o crescimento económico e social de qualquer região-destino, pela sua capacidade de gerar emprego, renda, divisas, satisfação das necessidades de nichos de mercado específicos, flexibilidade de atuação e de complementaridade às atividades das grandes empresas, predisposição natural que tem para inovações e controlo de risco, formação e qualificação de mão-de-obra, constante ativação da economia local e pela redução de assimetrias regionais que possibilita. Pretende-se apresentar um ensaio teórico sobre a importância e a contribuição do empreendedorismo e dos empreendedores no desenvolvimento turístico sustentável de uma região. Visa-se também analisar as principais diferenças entre o empresário comum e o empreendedor, assim como a atitude que cada profissional de turismo deve assumir no sentido de se tornar num ativo determinante no desenvolvimento turístico sustentável da região. Pretende-se por fim expor uma proposta de um modelo conceptual para o empreendedorismo no turismo, onde se pensa reunir elementos que podem vir a contribuir para a criação de um turismo sustentável, suportada na investigação de vários autores e teorias científicas.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Turismo, Turismo sustentável

Abstract: The small businesses are determinants to the economic and social growth of any destination, because of its ability to generate employment, incomes, foreign exchange, needs satisfaction of specific niche market, action flexibility and complement at the activities of large companies, natural availability that have for innovations and control of risk, training and qualification of labour, constant activation of the local economy and the reduction of regional asymmetries. It is intended to present a theoretical essay about the importance and the contribution of entrepreneurship and entrepreneurs in the sustainable tourism development of a region. This paper try to analyze also the main differences between the traditional manager and the entrepreneur, as well as the attitude that each tourism professional must take to become a decisive factor in sustainable tourism development of the region. At the end, we expose a proposal

¹ Informações do autor:

Formação/curso: (Professor Coordenador e Diretor do Departamento de Turismo). **Instituição:** (Instituto Superior de Ciências Educativas, Odivelas, Portugal)

for a conceptual model for the entrepreneurship in tourism, where we think gather elements that may contribute to creating a sustainable tourism, supported in the investigation of several authors and scientific theories.

Keywords: Entrepreneurship, Tourism, Sustainable Tourism

1.Introdução

As grandes mutações e incertezas em diversos campos do conhecimento provocam um modo de pensar e aprender inovadores, diferentes do tradicional, onde a necessidade de direcionar para a economia do conhecimento tornou-se imperativa sob a Era da nova economia. De acordo com Lordkipanidze, Brezet e Backman (2005), o empreendedorismo é considerado hoje a força principal do crescimento e desenvolvimento económico, veículo de propagação, inovação e mudança.

É num campo caracterizado por uma realidade conturbada que Portugal e o mundo carecem urgentemente de uma atitude empreendedora, implicando uma nova aposta na formação em empreendedorismo e em todas as áreas específicas inerentes. O turismo e o empreendedorismo formam, em conjunto, uma sinergia ainda muito incipiente, mas onde se vislumbram já situações que nos alertam para a importância desta combinação. Não basta querer ou ter alguns recursos turísticos para uma região proclamar-se como destino turístico. O empreendedorismo associado ao turismo incentivará as comunidades residentes, os agentes económicos e os Governos a trabalharem em conjunto em prol de um objetivo comum, que passará pela construção de um turismo sustentável.

É neste sentido que o objetivo central neste trabalho consiste em definir um modelo empreendedor que reúna elementos que podem vir a contribuir para a criação de um turismo sustentável, sustentado nos seguintes objetivos específicos:

- Identificar as origens do empreendedorismo;
- Concetualizar o empreendedorismo e os seus determinantes;
- Caracterizar o empreendedor atual;
- Distinguir o empreendedor do empresário comum;
- Apresentar uma proposta conceptual apoiada no Modelo de Boisier (2001), que se sustenta em quatro marcos nucleares: valores, instrumentos, competências e sinergias, com elementos que contribuam para a criação de um turismo sustentável e suportada na investigação de vários autores e teorias científicas.

O presente ensaio inicia com um marco teórico que destaca as origens do empreendedorismo tentando perceber como esta «ciência» nasce e se constrói, os seus determinantes e como se desenvolvem e a importância desta atividade na criação de um turismo sustentável. Em seguida, apresenta-se a metodologia aplicada neste estudo fortemente descritivo e revelam-se os resultados de uma proposta conceptual onde se

julga reunir elementos que podem vir a contribuir para a criação do tão ambicionado turismo sustentável. Finaliza-se com algumas conclusões e sugestões para novas linhas de investigação.

2. Marco Teórico

O empreendedorismo é um conceito estudado desde a Revolução Industrial (Séculos XVIII e XIX) e pode ser interpretado sob três visões. A primeira respeita à importância do empreendedorismo na economia e no seu contributo no desenvolvimento económico de qualquer região; a segunda, enquadrada no campo da psicologia, estuda as características e a personalidade do próprio empreendedor; e, por fim, a terceira visão aborda a questão da influência do ambiente social sob as características das pessoas (DEAKINS, 1996).

Hebert e Link (1989) identificaram três versões intelectuais distintas no desenvolvimento do estudo do empreendedorismo. Estas três tradições podem ser caracterizadas por: versão alemã, baseada em Thuenen e Schumpeter; a versão de Chicago, com base nos autores Knight e Schultz; e ainda a versão austríaca, com incidência em Mises, Kirzner e Shackle. Entre estas apenas a versão shumpeteriana teve continuidade e ganhou maior número de seguidores. Porém, muito recentemente, Audretsch e Thurik (2001) desenvolveram a explicação para a ressurgência do empreendedorismo na Europa e América do Norte, com base no incremento acentuado da globalização e do crescimento económico. Os países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico – OCDE não assumem nenhuma versão no processo de formação de empresas, optando por um conceito multidimensional (OCDE, 1998).

2.1 A Origem do Empreendedorismo

O termo empreendedorismo provém do francês *entrepreneur*, que significa empreender e traduz-se como empreendedor (ALMEIDA, 2001). Num artigo editado pela CEFÉ International (Competency based Economies through Formation of Enterprise) (1998) afirma-se que o termo empreendedor fora utilizado na história militar francesa no século XVII. Regista-se ainda que no século seguinte Richard Cantillon teria utilizado o mesmo termo já num contexto de negócio, referindo-se a alguém que comprava bens e serviços para revender assumindo os riscos desta transação. Há registo ainda de que esta terminologia foi aplicada por Jean Baptiste Say, um economista francês, em 1824, com a intenção de definir o indivíduo que conseguia recuperar recursos económicos de um sector com baixa produtividade para um outro com alta produtividade, acatando os riscos associados à atividade. Drucker (1985) destaca que na Alemanha, em 1870, George Siemens já apresentava preocupações com os empreendedores e fundava o *Deutsche Bank* com o objetivo fulcral de localizar empreendedores e financiar os seus projetos. Brockhaus (s/d), por seu turno, afirma que teria sido J. S. Mill, em 1848, a transportar o termo «empreendedor» para o campo das economias, aludindo

que este se distinguiu de um administrador/gerente pela sua disposição de correr riscos. Hornaday e Bunker (1970) referem que em 1942, Arthur Cole chamava a atenção da necessidade de desenvolver pesquisas na área do empreendedorismo e, em 1948, fundava um centro de investigação em empreendedorismo, na Harvard University.

2.2 O papel e as características de um empreendedor

É, porém, Schumpeter quem vinca o termo e o papel do empreendedor nas sociedades. Este seria influenciado por Max Weber, que interpretava o empreendedor como alguém pleno de energia capaz de decretar um processo de mudança. Todavia, para Weber o empreendedor era um fruto de uma determinada sociedade, enquanto que para Schumpeter este surgiria ao acaso em sociedades etnicamente homogêneas (LOPES, 1999). Mais recentemente, a AJE (2010) defende que a sociedade espera que o empreendedor aplique os recursos de que dispõe da forma mais eficaz possível, para que o bem-estar social possa ser maximizado. Afirma ainda que à medida que o empreendedor compreende a sua importância, aplica os seus recursos eficientemente e verifica resultados, a sua autoestima é gradualmente acentuada.

Têm sido desenvolvidos inúmeros estudos que visam identificar as características e traços específicos da personalidade do empreendedor, aplicados em diferentes indústrias. Essas características incluem a necessidade de realização (MCCLELLAND, 1961; ELIAS e PIHIE, 1995; DEAKINS, 1996; JAAFAR et al, 2004) de risco (MCCLELLAND, 1961; BROCKHAUS, 1980; MULLINS e FORLANI, 1998), independência (CHEN et al., 2005), inovação (SCHUMPETER, 1934), autoconfiança (TIMMONS, 1978; MAMAT e RAYA, 1990), e capacidade de aprender com os erros (SHEPHERD et al, 2008). Inúmeros investigadores consideram o empreendedor um tipo de pessoa com elevado autocontrolo, alta motivação e autonomia para realizar (LERNER e HABER, 2000), independência e autossuficiência (SCHROEDER, 2003).

O empreendedorismo foi durante muitos anos vítima de má interpretação, confundida umas vezes com gestão outras com administração. O mesmo se passou com o conceito de empreendedor misturado constantemente com o termo empresário. Segundo Cunha (1997) é importante desmistificar esta ideia porque ser empreendedor não é o mesmo que ser empresário, pois este chega muitas vezes a esta posição por razões várias. Por sua vez, o empreendedor é aquele que se motiva com a necessidade de se autorrealizar e auto desafiar. Não obstante, encontram-se já indivíduos que reúnem ambas as posições (GERBER, 1996).

O empreendedorismo é uma atitude ou abordagem para gerir a nossa vida que começa com uma oportunidade. É uma forma de olhar o mundo independentemente daquilo que fazemos nele (CARSRUD cit. em KLOFSTEN, 2007). Na perspectiva de Franca (2007), empreender é arriscar sem garantias de sucesso aceitando o desconhecido e tudo aquilo que não se planeou. Defende o autor que o risco maior em Portugal

é o de se ter que enfrentar uma sociedade pouco tolerante à falha, que ainda é governada por um Estado pouco empreendedor e que nada arrisca. Afirma ainda que incentivar o recomeço de quem arriscou e falhou seria a maior contribuição de uma sociedade.

O Empreendedorismo é uma ferramenta poderosa para ajudar as pessoas a alcançarem o seu sucesso económico, ao mesmo tempo que tomam controlo das suas vidas (BANHA, 2007).

O empreendedor é a conceção mais recente de um elenco de personagens que têm caracterizado a história da institucionalização do trabalho, tendo sido precedido pelo artesão, o profissional liberal e o executivo (MALVEZZI, 1997). Seguindo Scabeni e Crisóstimo (2008), o empreendedor não é um aventureiro, na medida em que corre riscos calculados e avalia alternativas de escolha e controlo dos resultados. Para Christensen (2007), o empreendedor é um agente de mudança inovador e que gosta de correr riscos, conduzindo a realidade económica do século XXI. Girão (2007) afirma que o empreendedor é um indivíduo que procura, constantemente, detetar oportunidades e revela criatividade, ambição, liderança e emergência.

Com base no que defendem Scabeni e Crisóstimo (2008), nem todos os empreendedores são empresários e nem todos os empresários são empreendedores, havendo, no entanto, muitos empresários que também são empreendedores e que fazem das suas empresas estudos de caso de inovação, criatividade e competência. Segundo Leite (2000: 7) o empreendedor motiva-se pelo desejo de independência e de criar a sua própria empresa. Este autor apresenta as principais características do empreendedor, comparando-as com as de um tradicional executivo. Afirma assim que o Empresário tradicional caracteriza-se por:

- manter na empresa o que já foi feito e criado
- gostar de rotinas
- estimular a mente dos outros e pouco a sua
- gerir a responsabilidade
- trabalhar para os outros
- possuir uma liberdade limitada.

De acordo com o mesmo autor (2000: 7), caracterizamos por outro lado o Empreendedor como alguém que:

- cria inovações de forma original
- não gosta e evita as rotinas
- utiliza e recorre mais à própria mente
- assume toda a responsabilidade
- trabalha para si próprio
- possui uma liberdade total

Com base nesta interpretação de Leite conclui-se que o empreendedor tem uma postura de maior risco, cujo sucesso depende fortemente do seu próprio desempenho e dos riscos que corre, sem lugar para falhas ou segundas oportunidades. Segundo Fillion (1999), Lima (2001) e Sarkar (2007) um empreendedor é alguém com

imaginação apurada e caracteriza-se pela capacidade de estabelecer e atingir os seus próprios objetivos. Este indivíduo mantém um elevado espírito empreendedor para detetar oportunidades. Mas Fillion (1988) já afirmara que existem diferenças entre o empreendedor e o empresário tradicional, na medida em que este último é apenas um proprietário ou gestor de uma empresa, enquanto um empreendedor está principalmente interessado na inovação. Não obstante, também se contradiz quando afirma que um pode ser o outro, e vice-versa, dependendo das suas características comportamentais em relação às pessoas e às atividades da empresa. Um empreendedor pode ser definido como um indivíduo que atua mediante a sua ambição, suportada nos recursos que detém, sempre em busca incessante de oportunidades (TIMMONS cit em SARMENTO, 2007).

O empreendedor é aquele que procura a mudança, reage-lhe e identifica uma oportunidade nem sempre vista pelos demais. Este caracteriza-se à partida como alguém que cria algo novo, inovador, transforma valores e consegue conviver com os riscos inerentes ao seu negócio (DRUCKER, 1992; FRANCA, 2007). O Empreendedor visa, primordialmente, aproveitar as oportunidades com uma visão mais clara do seu papel na sociedade, com vista a melhorar a sua qualidade de vida e a da sua família. Para tal, precisa de entender as inter-relações entre a sua atividade e os restantes sectores da economia, bem como o que a sociedade espera de si (AJE, 2010). No entanto, o empreendedor não deve ser apenas alguém capaz de identificar oportunidades e performances de mercado mas, também, hábil o suficiente para assumir os riscos e procurar encontrar a resposta aos seus palpites (OCDE, 1998).

Schumpeter (1978), destacou as funções inovadoras e de promoção de mudanças do empreendedor que, ao combinar recursos numa maneira nova e original, serve para promover o desenvolvimento e o crescimento económico. LENZI (2002), cita que mais recentemente Albert Shapero, elaborando e estendendo a definição de Schumpeter, descreveu o empreendedor como sendo alguém que toma a iniciativa de reunir recursos de uma maneira nova ou para reorganizar recursos de forma a gerar uma organização relativamente independente, cujo sucesso é incerto. Lenzi diz ainda que Richard Bruce propôs uma maior extensão da palavra "empreendedor" para incluir indivíduos envolvidos em organizações já existentes, ao descrever um empreendedor como sendo qualquer pessoa cujas decisões determinam diretamente o destino da empresa.

VENTURI e LENZI (2002) afirmam a existência de vários tipos de empreendedores e que se reúnem em quatro tipologias:

1. Empreendedor artesão – indivíduo profundamente técnico que opta por abrir o seu próprio negócio para exercer a sua prática de forma independente;
2. Empreendedor tecnológico – indivíduo profundamente inovador e atualizado que procura sempre a criação de novos produtos/serviços, apoiando-se incondicionalmente nas novas tecnologias;
3. Empreendedor visionário – indivíduo profundamente futurista que visa criar e desenvolver uma empresa enquadrada numa nova atividade económica, na sequência da deteção e pró-ação de uma oportunidade.

4. Empreendedor independente – indivíduo profundamente autónomo que começa um negócio próprio por causa da liberdade e independência que a criação de uma empresa propicia, sempre em busca de um estilo de vida de qualidade.

2.3 O contributo do empreendedorismo

O empreendedorismo tem como grande bandeira a possibilidade de criar estabilidade e continuidade ao desenvolvimento de uma região e, principalmente, proporcionar o aparecimento de empresas genuinamente nacionais.

A riqueza de uma nação é medida pela sua capacidade de produzir, em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários ao bem-estar da população. Por este motivo, acreditamos que o melhor recurso de que dispomos para solucionar os graves problemas socioeconómicos é a liberalização da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa para produzir esses bens e serviços (DEGEN, 1989). Schumpeter (1984: 103-104) descreveu a contribuição dos empreendedores na formação da riqueza do país como o processo de “destruição criativa” (transformar o obsoleto em moderno). Na visão do autor este processo é o impulso essencial que ativa e mantém a funcionar o motor capitalista, criando incessantemente novos produtos, métodos inovadores de produção e abre outros mercados revolucionando as estruturas económicas.

Para um processo empreendedor eficaz é basilar que o seu dirigente defina corretamente o caminho e assuma o desafio de transformar ideias em oportunidades de produção, diferenciando-se dos demais através de decisões estratégicas. Os ingredientes fundamentais para tal são: o talento, as ideias, o *know-how*, a tecnologia e o capital. Com base nestes indicadores, definem-se objetivos específicos para a adoção do empreendedorismo:

- identificar e perceber as capacidades do empreendedor;
- entender o desenvolvimento da inovação e do processo de empreendedorismo;
- reconhecer a importância da atividade para o desenvolvimento económico da região;
- saber como preparar e aplicar um plano de negócios;
- identificar fontes de financiamento para o novo negócio;
- adquirir domínios de gestão sustentável de novas empresas.

A metodologia eficaz implica que o empreendedor aprenda solucionando problemas, sob pressão, interagindo com os pares e outras pessoas através de trocas com o ambiente. Devem simular-se situações problemáticas, no sentido de cada formando encontrar uma solução e aproveitar a oportunidade que existe em cada problema. Copiar outros empreendedores, aprender pelos próprios erros e ouvir os clientes são outras formas de aprendizagem eficientes (GIBB, 1991). Para a obtenção destes objetivos os meios utilizados devem suportar-se com base na compreensão, na utilização de *feedback*, na análise de casos/informações, na formulação de suposições.

Como defende Virgínia Trigo (2005: 23) “(...) o seu objectivo tem de ser muito mais vasto do que a criação imediata de empresas e ambicionar o desenvolvimento de pessoas empreendedoras. (...) o empreendedorismo diz respeito ao nosso presente e ao nosso futuro: está na moda, mas não é uma moda”.

Conforme defendem Sexton & Landstrom (2000 cit in CUNHA, LEIRIA & PALMA, 2006) o empreendedorismo é um campo de estudo multidisciplinar, em que cada disciplina tende a apresentar uma visão muito própria da temática não sofrendo grande influência de outras disciplinas.

Fazendo justo uso da realidade podemos afirmar que o pioneiro em matéria de empreendedorismo, associando-o claramente à inovação, foi Schumpeter (1978) que afirma que a essência do empreendedorismo está na perceção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios. O empreendedor está diretamente associado à criação de uma nova forma de uso dos recursos turísticos nacionais, em que se desloca do seu emprego tradicional e se sujeita a novas combinações. Schumpeter evidencia a importância do empreendedor no desenvolvimento económico. É neste sentido crucial entender o desenvolvimento da inovação e do processo de empreendedorismo, reconhecendo a importância da atividade para o desenvolvimento económico da região (ABRANJA, 2008).

Contradizendo esta teoria, Dolabela (1999) revela que tudo leva a crer que o desenvolvimento económico seja função do grau de empreendedorismo de uma comunidade. As condições ambientais favoráveis ao desenvolvimento precisam de empreendedores que as aproveitem e que, através de sua liderança, capacidade e perfil, disparem e coordenem o processo de desenvolvimento cujas raízes estão sobretudo nos valores culturais e na forma de ver o mundo. Para este autor o empreendedorismo designa uma área de grande abrangência. O mesmo pode e deve ser aplicado no que ao turismo sustentável diz respeito, nos seguintes âmbitos: (i) criação de empresas; (ii) geração do autoemprego (trabalhador autónomo); (iii) empreendedorismo comunitário (como as comunidades empreendem); (iv) intra-empreendedorismo (empregado empreendedor nas empresas existentes); e (v) políticas públicas (políticas governamentais para o sector).

No entanto, continuamos a assistir a constantes implementações turísticas sob um objetivo pura e unicamente económico e se analisarmos e confrontarmos vários modelos turísticos percebemos que assentam sob um sistema fortemente alimentado por capitais externos, com contrapartidas de capitais nacionais, incentivando ao investimento privado com isenção tributária e com a promessa de criar emprego e riqueza e captar divisas, grandemente direccionado para a captação de fluxos turísticos (procura) internacionais.

2.4 O turismo sustentável e o empreendedorismo

Foi na Conferência de Estocolmo que, em 1972, as políticas públicas do ambiente começaram a ganhar algum crédito. Todavia, o conceito de sustentabilidade foi apresentado por Lester Brown, o fundador do Instituto Worldwatch (organização de investigação independente conhecida em todo o mundo pela sua acessibilidade e análises críticas sobre questões globais), apenas no início da década de 80, do século passado, e nele definia-se a sociedade sustentável como aquela que seria capaz de satisfazer as suas necessidades sem

comprometer as hipóteses de sobrevivência das gerações futuras. Alguns anos mais tarde, em 1987, o relatório da Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento, o conhecido “Relatório Brundtland, que integra um conjunto de ações que sublinha uma visão crítica do programa de desenvolvimento adotado pelos países industrializados e copiado pelas nações em desenvolvimento, e que destaca os riscos do uso excessivo do património natural sem mostrar preocupação com a capacidade de suporte dos ecossistemas, vem revelar a incompatibilidade entre o desenvolvimento sustentável e os hábitos de produção e consumo atuais, aproveitando a mesma definição para apresentar a noção de desenvolvimento sustentável como um desenvolvimento baseado em relações de respeito e de solidariedade intergeracionais, em que a sociedade teria que desenvolver a capacidade de alcançar o desenvolvimento sustentável – atender às necessidades presentes sem comprometer a capacidade das gerações vindouras de atenderem às suas próprias necessidades. Estas foram as primeiras definições de sustentabilidade, um novo conceito que apareceu devido à procura de soluções para os problemas provocados pela exploração descontrolada dos recursos naturais ao longo da história da humanidade, sendo a gravidade das consequências das explorações predatórias da natureza particularmente mais evidente nas últimas duas décadas. Porém, apenas no início do século XXI (2002), na Conferência de Joanesburgo, cujo principal objetivo foi reafirmar o desenvolvimento sustentável como prioridade central a nível internacional, se conseguiu configurar a sustentabilidade geopoliticamente. Este conceito pode então ser entendido como o princípio estruturador de um processo de desenvolvimento que se centra na igualdade social, na eficiência económica, na diversidade cultural e na proteção e conservação do meio ambiente. Por consequência, pode vir a tornar-se um fator motivador e mobilizador das instituições, regulando padrões de comportamento e valores dominantes.

O conceito de desenvolvimento arrasta sempre consigo imensas ambiguidades. Este é normalmente definido como o processo que permite uma melhoria da qualidade de vida dos seus beneficiários, em nome de uma maior felicidade pessoal e coletiva, vinculada a uma crescente autonomia. O desenvolvimento sustentável é todo o processo que controla o crescimento económico ilimitado e desmedido, acompanhado pelo bem-estar social e respeito pelo ambiente. Como defende Moreno (2002), desenvolvimento não é o que se verifica em Portugal com o Turismo no Espaço Rural, sector profundamente carente de um investimento económico quando comparado com outras realidades rurais europeias. Diz ainda o autor que o crescimento é fundamentalmente económico. Uma vez este é o fim em si próprio, outras serve de alavanca para o objetivo do desenvolvimento sociocultural. Seja qual for o fim, no ponto de vista de Rodrigues (2003) o desenvolvimento sustentável verifica-se quando se mobiliza um forte e coeso grupo de indivíduos, de um determinado lugar, na procura incessante de alcançar os seus objetivos comuns, identificando, previamente, quer os pontos fracos e ameaças quer as forças e oportunidades dessa região. Este desenvolvimento socioeconómico deve ser sempre liderado pelo poder local.

Neste enquadramento do desenvolvimento sustentável surge o conceito de turismo sustentável, que é assim definido pela Organização Mundial do Turismo (1999)

“Sustainable tourism development guidelines and management practices are applicable to all forms of tourism in all types of destinations, including mass tourism and the various niche tourism segments. Sustainability principles refer to the environmental, economic and sociocultural aspects of tourism development, and a suitable balance must be established between these three dimensions to guarantee its long-term sustainability”.

Segundo esta definição do órgão máximo do turismo mundial, as orientações e práticas de gestão do desenvolvimento turístico sustentável são aplicáveis a todas as formas de turismo em todos os tipos de destinos, incluindo o turismo de massas e dos restantes segmentos turísticos. Diz ainda esta Organização que estes princípios de sustentabilidade se referem aos aspetos de desenvolvimento ambiental, económico e sociocultural, e deve ser estabelecido um equilíbrio adequado no território entre estas três dimensões de forma a garantir a sua sustentabilidade a longo prazo.

O território constitui a dimensão física, política e cultural, onde as formas e as ações lhe atribuem legitimidade. O turismo não está, naturalmente, desvinculado deste território e é nele que atua assumindo muitas vezes a liderança da sua valorização ou desgaste. Estas ações, habitualmente sociais, dão origem a transformações específicas (BERTONCELLO, 2002). Neste contexto, o desenvolvimento deve ser levado num pacto territorial que significa a apropriação e valorização dos recursos materiais e imóveis do território, enquadrado num projeto próprio (RODRIGUES, 2003). Quer o autor destacar que estas ações devem ser participadas e articuladas entre os diversos atores sociais, sempre com o propósito de gerar eficiência económica, conservação cultural e defesa ambiental em estreita combinação com a justiça social.

O empreendedorismo na base do desenvolvimento do turismo sustentável reúne em si, a nosso ver, a capacidade de articular e conjugar as três dimensões fundamentais e vitais do Homem: a sua individualidade (criando distinção e afirmação perante o outro); a sua coletividade (aproximando-o e solidarizando-o com os outros); e a sua relação com o ambiente (integrando-o, entrosando-o e conquistando um lugar). O empreendedorismo vai assim, através da criatividade, protagonismo e solidariedade, gerar e mobilizar o capital social por via da criação, aquisição, acumulação, aplicação e transmissão de conhecimentos e competências (ABRAMOVAY, 1999).

3. Metodologia

A elaboração de um ensaio teórico implica a identificação perfeita com a natureza do conhecimento. Conhecimento esse que se adquire através de fontes como a experiência, a autoridade, raciocínios dedutivos, indutivos e abordagens científicas. Para se assegurar um progresso sustentável na investigação deve ser definida e parametrizada uma política investigativa adequada a cada caso. Quando se desenvolve um trabalho desta natureza, parte-se de uma realidade dinâmica subjetiva, que nada tem a ver com aquela que se irá construir, à procura de uma realidade estável objetiva. Para a elaboração deste trabalho, aplicaram-se e desenvolveram-se os seguintes instrumentos e procedimentos:

Documentação geral - pela sua própria característica os dados secundários são uma importante fonte de informação. O uso da documentação foi cuidadoso pois, segundo YIN (1989), ela não pode ser aceite como registo literal e preciso dos eventos ocorridos, e o seu uso deve ser planeado para corroborar e aumentar as evidências resultantes de outras fontes. As leituras selecionadas foram aquelas que se consideraram adequadas a este estudo, no sentido de conseguir veracidade na informação e obter uma problemática consistente. A formação teórica foi fundamental para preparar ideias, elaborar questões pertinentes e observar o pouco observável. Tentaram-se definir leituras moderadas, mas completas, evitando a vulgarmente chamada «bulimia livresca». Deste modo, selecionaram-se cuidadosamente algumas obras científicas e comerciais publicadas a fim de organizar um método de trabalho e de tratamento das leituras realizadas. Estas publicações foram minuciosamente estudadas e resumidas, com o intuito de evidenciar as suas principais ideias e articulações de modo a proporcionar a unidade no pensamento do autor.

Artigos científicos: documentos da Comissão Europeia sobre empreendedorismo e espírito empresarial – considerou-se de grande importância pesquisar, embora superficialmente, remetendo um estudo mais profundo para uma próxima investigação, o que se faz na Europa em matéria de empreendedorismo. A Organização Mundial do Turismo (OMT, 1995: 249) define estes artigos como “(...) qualquer objecto material que contenha informação turística registada e susceptível de ser transmitida”.

4. Resultados

É intenção deste trabalho apresentar uma proposta conceptual que visa alcançar o turismo sustentável em qualquer região envolvida num processo de desenvolvimento turístico. Esta suporta-se com maior enfoque no modelo de Boisier (2001) que se sustenta em quatro marcos nucleares: valores, instrumentos, competências e sinergias.

Na definição desta proposta (Ver Figura 1) coloca-se o Homem, no sentido lato e abrangente do vocábulo, no centro do conceito de modelo de turismo sustentável que se criou com base no empreendedorismo. Esta posição destaca e valoriza o Homem enquanto ser individual e coletivo (social), defendendo que todo o indivíduo deve alcançar a sua plena dignidade enquanto ativo do desenvolvimento.

No centro, também o território como recorte socio-espacial sustentável com o enquadramento do ser humano. **No campo dos valores** colocaram-se aqueles que caracterizam o empreendedor, como sejam: a democracia, a justiça, a ética e a solidariedade. **No campo dos instrumentos** destacam-se todos os que se identificam como fundamentais para que o empreendedorismo resulte: recursos (físicos, financeiros, humanos), emprego (com dignidade), distribuição (equitativa dos benefícios) e alta tecnologia de baixo impacte. Neste enquadramento, incentiva-se ao recurso dos saberes tradicionais e à sua aplicação numa envolvimento com a modernidade.

No campo das competências valoriza-se o potencial cognitivo, cultural, cívico e empresarial e a sua aplicação territorial prática em benefício do desenvolvimento socioeconómico da região.

No campo das sinergias, fator nuclear num espaço comunitário, sublinha-se a importância dos *stakeholders*, da partilha, da comunidade, da consciência coletiva e da defesa da identidade.

Neste modelo é fundamental a participação do Estado para dar consistência material e jurídica ao projeto empreendedor. A este protagonista cabe, entre outras, as seguintes ações:

- criar um espaço político e administrativo destinado a ouvir as reclamações, participações e recomendações da sociedade;
- mediar e resolver situações de conflito, através de instrumentos legais de representação (referendos, audiências públicas, conselhos consultivo e deliberativo, comissões, comités, entre outros.
- promover novos diplomas legais que facilitem o processo de sustentabilidade.

O empreendedorismo pode ser a chave para a solução de regiões deprimidas economicamente, já que tem o condão de identificar características territoriais que assegurem o sucesso de empreendimentos condutores de sinergias locais e transformem os territórios em espaços rejuvenescedores. De há uns anos a esta parte inúmeros estudos foram desenvolvidos. Um grupo de investigadores italianos que debruçou a sua pesquisa sobre regiões deprimidas ou subdesenvolvidas, concluiu que a renovação ou evolução económica de uma região e transformá-la num destino turístico não é um processo natural que possa ocorrer em qualquer lugar. Exige-se, para tal, no mínimo, os seguintes requisitos socioeconómicos (VEIGA, 2002) que levam à constituição da chamada **cultura empreendedora**:

- economia difusa e complementar;
- forte coesão interna da comunidade;
- densa e articulada rede de transportes;
- geração e partilha de ideias, conhecimentos e competências;
- investimentos na alta tecnologia;
- transformação das ideias em produtos ou serviços;
- planeamento, cogestão, programação, parceria, controlo e avaliação de resultados em projetos;
- inovação e criatividade em áreas de elevado dinamismo económico.

A inovação é realmente a palavra de ordem dos empreendedores e o instrumento específico pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou um serviço diferentes. O empreendedorismo precisa de identificar e por em prática os princípios de uma inovação bem-sucedida (DRUCKER, 1985). Este autor apresenta-nos um caso de reflexão ideal para entendermos o empreendedorismo. Nos Estados Unidos, por exemplo, o empreendedor é frequentemente definido como aquele que começa o seu próprio, novo e pequeno negócio. Mas na sequência, o mesmo autor relata um exemplo com a constatação de que um indivíduo que abre mais um restaurante, igual a tantos outros, ou uma farmácia, como tantas outras, estará certamente a correr riscos mas será que este indivíduo é um empreendedor? O que foi criado não gera uma nova satisfação para o consumidor e nem ativa uma nova procura. Não são, naturalmente, empreendedores mesmo que o seu negócio seja novo. Analisando as considerações de Drucker, fica evidente que não basta apenas ter um negócio próprio para ser caracterizado como empreendedor. Há um conjunto de características inerentes aos empreendedores, aqui já apresentado, que deve ser desenvolvido e posto em prática visando o fomento da tal cultura empreendedora.

Sebastiano Brusco, um estudioso acérrimo destas matérias, apresenta três aspetos essenciais do processo de aquisição de uma cultura empreendedora (VEIGA, 2002):

- Combinar concorrência com cooperação;
- Combinar conflito com participação;
- Combinar conhecimento prático com conhecimento científico.

Sob esta visão, o empreendedorismo revela-nos então que em turismo a concorrência pode não ser uma adversária, mas fazer parte de uma colaboração importante que poderá partilhar custos e investimentos no sentido de dinamizar, promover e atrair turistas para a região que esta dita “concorrência” tem em comum. Esta cooperação entre concorrentes irá fundir esforços e mostrar à comunidade e a todos os outros agentes económicos regionais, que o trabalho pode ser levado em conjunto em torno de um objetivo comum. O conflito deve ser substituído, como vimos, pela participação de todos. Ou seja, no sentido de reduzir ao máximo problemas e conflitos gerados na região, a distribuição dos benefícios deve ser equitativa e a participação na decisão deve ser permitida a todos os envolvidos. A combinação dos conhecimentos práticos e científicos será o segredo do empreendedorismo eficaz, tendo em conta que o estudo e a aplicação no terreno dos conceitos fomentarão o desenvolvimento do turismo cuidado e sustentável.

5. Conclusão

Com base no modelo conceptual aqui apresentado, contribuiu-se com uma proposta inovadora e adequada que visa alcançar o turismo sustentável em qualquer região envolvida num processo de desenvolvimento turístico, suportada nos valores, instrumentos, competências e sinergias do Homem enquanto ser individual e coletivo (social), que assume uma posição nevrálgica no centro do conceito de modelo de turismo sustentável desenvolvido com base na filosofia do empreendedorismo.

Era objetivo nuclear e específico deste trabalho definir um modelo conceptual que reunisse elementos que contribuíssem para a criação de um turismo sustentável, na persecução de uma cultura empreendedora e do crescimento sustentável do turismo, considerando incontornavelmente o ambiente, a economia e a sociedade.

Atingiram-se igualmente os outros quatro objetivos específicos através de um marco teórico consistente, diversificado e heterogéneo em termos de autores e datas de publicações, enriquecendo desta forma o debate teórico.

É fundamental perceber que para o empreendedorismo surtir efeitos positivos no desenvolvimento do turismo sustentável, o território em causa terá de apresentar um mínimo de condições favoráveis em termos de comunicações e *facilities*, e sobretudo um número satisfatório de recursos capazes de estimular o empreendedorismo, uma vez que são os empreendedores os principais agentes de mudança económica, já que geram, disseminam e aplicam a pró-atividade, criatividade e inovação de execução.

Registámos que não é suficiente as regiões possuírem património ou recursos turísticos no conjunto da sua oferta para se sentirem destinos turísticos sustentáveis e apresentarem uma economia ativa. Muitas destas regiões com o intuito de fazer frente às situações mais negativas, rendem-se a financiamentos externos desmesurados e com custos físicos e

sociais elevados. É importante sublinhar que o turismo é realmente uma atividade impulsionadora e rejuvenescedora de qualquer região, mas o facto de possuir o património e os recursos turísticos não é por si só suficiente para que estes espaços garantam a atratividade. É neste contexto que surge o empreendedorismo, que através de técnicas de levantamento de características específicas da região e da definição de estratégias de união e criação de aspetos inovadores e criativos, abre espaços para a aplicação empreendedora.

Na pesquisa desenvolvida foram identificadas novas linhas de investigação que cruzam o empreendedorismo e o turismo aplicado ao território de forma sustentável e que aqui apresentamos dando mote para posteriores investigações:

1. Avaliação das características territoriais para determinar a vantagem competitiva a desenvolver.
2. Desenvolvimento de instrumentos de avaliação dos resultados da aplicação empreendedora.
3. Interpretação da relação sensível entre a produtividade e o ambiente.
4. Definição de estratégias de mobilização das comunidades num projeto comum.

Finalizando, mas não concluindo, uma vez que o empreendedorismo e o turismo formam uma sinergia ainda muito incipiente, situada ainda na fase da infância, constatamos que o êxito do empreendedorismo no turismo resulta incontornavelmente da eficaz utilização dos valores de cada um, dos instrumentos disponíveis, das competências adquiridas e das sinergias conseguidas. O empreendedorismo não é uma característica inata, cabendo às escolas, em todos os níveis de ensino, e às universidades, pela influência que incidem sobre as comunidades, a sensibilizar e a ensinar a cultura empreendedora.

Em face do que fica exposto, esta problemática impõe desafios que pronunciam mutações no futuro, às quais urge uma atenção e forma de atuação redobradas e com determinação por parte de todos os intervenientes. Os resultados positivos perspetivam um incremento na procura desta cultura empreendedora e, conseqüentemente, uma substituição na mentalidade de formar para empregado em benefício de formar para empregador/empreendedor. No entanto, não devemos esquecer que tudo depende do empenhamento e da determinação de quem pretende melhorar e acompanhar as evoluções do turismo.

6. Referências

- ABRANJA, Nuno. **O empreendedorismo no ensino superior de turismo**. *GOGITUR: Journal of Tourism Studies*, 5-20. 2008.
- ALBINO SILVA, João. **A investigação científica e o turismo**. Revista Turismo & Desenvolvimento, 1 (1), 9-14. Lisboa: Editorial Notícias, 2004.
- ABRAMOVAY, R. **Sete desafios para o desenvolvimento territorial**. São Paulo: Fundação Lyndolpho Silva – BNAF Banco Nacional da Agricultura Familiar, 1999.
- AJE – Associação Juvenil de Empreendedorismo. **Programa de Apoio à Inclusão Económica de Jovens Empreendedores**. 2010. Disponível em

[http://www.enteraje.org.br/uploads/documentos/livroajecaldas20novas-participante .pdf](http://www.enteraje.org.br/uploads/documentos/livroajecaldas20novas-participante.pdf). Acesso em 12 de março 2012.

- ALMEIDA, F. **Como ser empreendedor de sucesso**. Belo Horizonte: Ed. Leitura, 2001.
- AMARAL, Delano Chaves Gurgel. **Educação e formação de empreendedores pelas universidades**. Tese de Doutoramento, Lisboa, Universidade Lusíada de Portugal, 2000.
- AUDRETSCH, D. B. & THURIK, R. **What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial economies, industrial and corporate change**. 2001. Disponível em http://www.ec.europa.eu-enterprise-library-enterprise-papers-pdf-enterprise_paper_14_2003. Acesso em 30 de Junho de 2007.
- BANHA, F. **Business Angeles em Portugal: da sombra à luz**. Paper apresentado em II Seminário SEDES Novas Oportunidades: Empreendedorismo em Portugal. Associação para o Desenvolvimento Económico e Social, Lisboa, Portugal, 2007.
- BERTONCELLO, R. **Turismo y territorio: otras practicas, otras miradas**. Revista Aportes y Transferencias, 2 (ano 6), 30-47. Mar de Plata: Universidade Nacional de Mar del Plata, 2002.
- BIREAUD, A. **Os métodos pedagógicos no ensino superior**. Porto: Porto Editora, 1995.
- BOISIER, S. **Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial**. Revista Interacciones. 2 (3), p. 9-28. Campo Grande: UCDB, 2001.
- BROCKHAUS, R. H. **The psychology of the entrepreneur**. 1982. In Kent, A. C., Sexton, D. L., e Vesper, K. H. Encyclopedia of Entrepreneurship. Nova Jersey: Prentice Hall, 1982.
- CEFE International Network. **A brief history of entrepreneurship**. 1998. Disponível em <http://sunrise.gtz.de/cefe/products/papers>. Acesso em 2 de Março de 1998.
- COSTA, J. **Gestão escolar; participação, autonomia – projecto educativo da escola**. P. 11-15, Lisboa: Texto Editora, 1991.
- CHRISTENSEN, G. **Creating Lifelong Opportunities**. Paper apresentado em II Seminário SEDES Novas Oportunidades: Empreendedorismo em Portugal. Associação para o Desenvolvimento Económico e Social, Lisboa, Portugal, 2007.
- CUNHA, C. J. C. **Iniciando seu próprio negócio**. Florianópolis: IEA/UFSC, 1997.
- CUNHA, M., LEIRIA, A. & PALMA, P. **O contrato psicológico em organizações empreendedoras: perspectivas do empreendedor e da equipa**. Comportamento Organizacional e Gestão, vol. 12. Lisboa: ISPA, 2006.
- DEAKINS, David. **Entrepreneurship and small firms**. Londres: McGraw-Hill, 1996.
- DEGEN, R. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empreendedora**. São Paulo: Mc Graw Hill, 1989.
- DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.
- DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship**. Nova Iorque: Harper & Row Publisher. 1985

- FARIA, J. C. **Administração: introdução ao estudo**. 5.^a Ed. São Paulo: Editora Pioneira, 1999.
- FILLION, L. J. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários de pequenos negócios**. Revista de Administração da USP-RAUSP, 4, (2), 5-28. São Paulo, 1999.
- FILLION, L. J. **The strategy of successful entrepreneurs in small business: vision, relationship and anticipatory learning**. PhD Tesis. University of Lancaster, 1988.
- FRANCA, J. **Ser empreendedor**. Paper apresentado em II Seminário SEDES Novas Oportunidades: Empreendedorismo em Portugal. Associação para o Desenvolvimento Económico e Social, Lisboa, Portugal, 2007.
- GERBER, M. E. **O mito empreendedor: como fazer do seu empreendimento um negócio bem sucedido**. São Paulo: Saraiva, 1996.
- GIBB, A. **Enterprise culture-its meaning and implications for education in training**. Journal of European Industrial Training. 11 (2), 1991.
- GIRÃO, J. A. **What sort of education for entrepreneurship**. Paper apresentado em II Seminário SEDES Novas Oportunidades: Empreendedorismo em Portugal. Associação para o Desenvolvimento Económico e Social, Lisboa, Portugal, 2007.
- HEBERT, R. F. & LINK, A. N. **In search of the meaning of entrepreneurship**. Small Business Economics, 1(1), p. 39-49, 1989
- HORNADAY, J. A. & Bunker, C. S. **The nature of the entrepreneur**. Personnel Psychology, 23, 47-54. 1970.
- JUDSON, A. **Relações humanas e mudanças organizacionais**. São Paulo: Editora Atlas, p. 24-26, 1969.
- KATZ, D. & KAHN, R. L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Editora Atlas. In Motta, F. C. P. (2001). Teoria geral da administração: uma introdução. 22.^a Ed. São Paulo: Editora Pioneira. 105, 1970.
- KLOFSTEN, M. **Supporting academic enterprise: a case study of an entrepreneurship programme**. In Groen, A., Oakey, R. P., Van der Sijde, P., & Cook, G, (Eds.). *new technology-based firms at the new millennium*, vol. 6. Oxford: Elsevier Science Ltd, 2008.
- LEITE, E. **O fenómeno do empreendedorismo**. Recife: Bagaço, 2000.
- LENZI, F. C. **Perfil comparativo de empreendedores do setor de serviços: estudo em restaurantes de balneário Camboriú**. Dissertação de Mestrado. Universidade Regional de Blumenau, 2002.
- LERNER, M. & HABER, S. **Performance factors of small tourism ventures: the interface of tourism, entrepreneurship and the environment**. *Journal of Business Venturing*, vol. 16 (1), 77-100, 2000.
- LIMA, E. O. **A formação em empreendedorismo face à realidade do pequeno empresário brasileiro**. Brasília: SEBRAE, 2001.
- LOPES, R. M. A. **Avaliação de resultados de um programa de treinamento comportamental para empreendedores – EMPRETEC**. 1999. Dissertação de Mestrado. Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

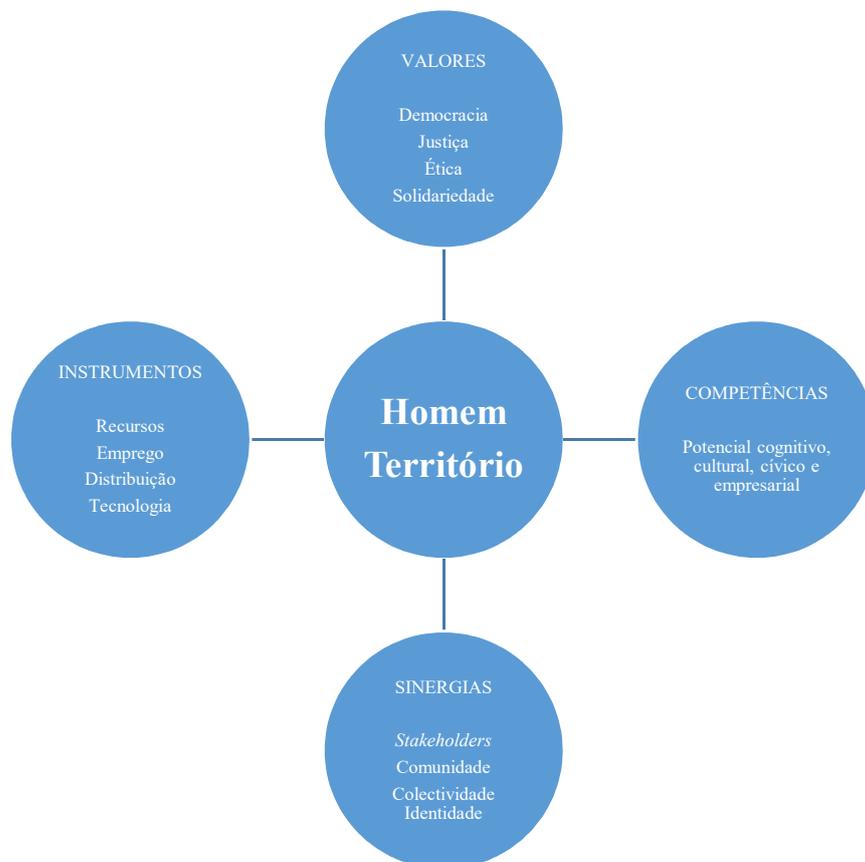
- LORDKIPANIDZE, M., BREZET, H. & BACKMAN, M. **The entrepreneurship factor in sustainable tourism development.** *Journal of Cleaner Production*, vol. 13, 787-798. Disponível em <http://www.sciencedirect.com>. Acesso em 15 junho de 2012. 2005.
- MALVEZZI, S. O. **Trabalho do empreendedor.** *Marketing industrial*, 7, 46-50. 1997.
- MARQUES, R. **Progressão na carreira e avaliação.** In Cardoso R. (Eds). *Professor, Stress e Indisciplina.* Porto: Porto Editora. 67-72. 1998.
- MORENO, L. **Desenvolvimento local no meio rural: caminho e caminhanças.** Tese de doutoramento. Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, 2002.
- MOURA, R. **Gestão e desenvolvimento sócio-organizacional.** Lisboa: CIDEA. 79-112, 1991.
- MOTTA, F. C. P. **Teoria geral da administração: uma introdução.** 22.^a Edição. São Paulo: Editora Pioneira. 103-106, 2001.
- OCDE. **Fostering entrepreneurship.** Paris: Organisation for Economic Co-Operation and Development, 1998.
- OCDE. **L'enseignant aujourd'hui. fonctions, statut, politiques.** Paris: Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, 1990.
- OMT. **Guide for local authorities on developing sustainable tourism.** Madrid: Organização Mundial do Turismo, 1999.
- OMT. **Educando educadores en turismo.** Madrid: Organização Mundial do Turismo, 1995.
- RODRIGUES, A. B. **Patrimonio, territorio y emprendedorismo: pilares del desarrollo del turismo en base local.** *Revista Aportes y Transferencias*, 2 (ano 7). Mar de Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata, 2003.
- SAMPAIO, D. **Voltei à escola.** Lisboa: Caminho, 1996.
- SARMENTO, P. **Como Criar uma Empresa: Experiências Concretas no Mundo.** Paper apresentado em II Seminário SEDES Novas Oportunidades: Empreendedorismo em Portugal. Associação para o Desenvolvimento Económico e Social, Lisboa, Portugal, 2007.
- SCABENI, N. & CRISÓSTIMO, A. **A importância da educação empreendedora na formação inicial do administrador.** *Revista Eletrónica Lato Sensu – UNICENTRO*, (6), 2008.
- SCHROEDER, T. (2003). **Background and motivations of resource-based tourism operators in the Northern Great Plains: a qualitative study.** Disponível em <http://www.und.edu/instruct/tschroed/nattour1.pdf>. Acesso em 23 de janeiro de 2013.
- SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.
- SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development.** Oxford: University Press, 1978.
- TRIGO, Virgínia. **Doze meses de empreendedorismo. Empreendedorismo: desaprender para aprender.** *Jornal Seminário Económico, Dinheiro & Management*, 25 (7), 2005.

VEIGA, J. **A face territorial do desenvolvimento**. Revista Interações, 3 (5), p. 5-20. Campo Grande: UCDB, 2002.

VEIGA, M. L. **Reflexões em torno do conceito da eficácia pedagógica**. Itinerários, 2, 1999.

VENTURI, J. & LENZI, F. C. **A empreendedorologia e suas escolas como alternativa de base educacional do empreendedorismo**. Revista Angrad, 3 (3). Rio de Janeiro, 2002.

Figura 1. Modelo conceptual da implantação turística



Fonte: baseado em Boisier (2001: 19)