



**Escola de Ciências Sociais e Humanas**

Departamento de Economia Política

**Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso**

Ana Rita Dias Figueiredo

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Estudos de Desenvolvimento, Diversidades Locais, Desafios Mundiais

Orientadora

Professora Doutora Maria de Fátima Ferreiro, Professora Auxiliar

ISCTE – IUL

Setembro, 2014





**Escola de Ciências Sociais e Humanas**

Departamento de Economia Política

**Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso**

Ana Rita Dias Figueiredo

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Estudos de Desenvolvimento, Diversidades Locais, Desafios Mundiais

Orientadora

Professora Doutora Maria de Fátima Ferreiro, Professora Auxiliar

ISCTE – IUL

Setembro, 2014

Para a minha mãe e André

## **Agradecimentos**

Quero deixar um especial agradecimento à minha orientadora, Professora doutora Maria de Fátima Ferreiro, por toda a atenção, apoio, incentivo e orientação que me prestou ao longo deste trajeto. Assim como, a todos os empresários entrevistados, pois foram fundamentais no desenvolvimento da dissertação, mostrando-se sempre disponíveis. Por fim, a toda a família e amigos, nomeadamente à Vânia, pelo incentivo e apoio demonstrados, sem eles não seria possível.

## **Resumo**

Ao longo dos últimos anos, o espaço rural português tem sofrido várias alterações. São, por isso, evidentes sinais de declínio e a existência de um acentuado dualismo rural/urbano. Estas transformações traduzem-se numa diferenciação cada vez mais acentuada das zonas rurais, como o despovoamento do interior do país.

Todavia, assiste-se a um outro fenómeno cuja expressão e contornos ainda estão por investigar, e que poderá atenuar esta tendência de declínio: a mudança de indivíduos das zonas urbanas para zonas rurais com o objetivo de criar microempresas. A questão central da dissertação baseia-se nas motivações que explicam o fenómeno deste empreendedorismo em espaços rurais.

No que respeita à metodologia utilizada, optámos por a realização de estudos de caso, mais concretamente de três empresários com micro empresas em espaços rurais, recorrendo a entrevistas semidirectivas. Escolhemos estudos de caso tendo em vista uma análise intensiva. Estamos perante iniciativas que contribuem para o desenvolvimento rural destes locais. Este aspeto é importante se considerarmos que os territórios rurais em Portugal revelam desertificação.

Concluimos assim que alguns aspetos da mudança dos espaços rurais resultam da implementação de diversos negócios/empresas, que reavivam memórias/tradições e saberes-fazeres passados aliados a uma noção de contemporaneidade e inovação, que permitem desenvolver produtos e serviços que em muito agradam aos consumidores/clientes, desde logo pelo nível de qualidade prestado.

**Palavras Chave:** Desenvolvimento Rural, Empreendedorismo, Inovação, Empresários Rurais

## **Abstract**

Over the past years, the Portuguese countryside has suffered several changes that led to evident signs of decline and a well-marked dualism between rural / urban. Also, these changes are inducing an increase differentiation of rural areas, as exemplified by the countryside depopulation.

Nevertheless, it's possible to notice another phenomenon whose expression and profile are still to be investigated and that can mitigate this decline tendency: the displacement of individuals from urban to rural areas with the aim of creating micro

enterprises. The central question of this thesis is based on the motivations that explain the phenomenon of this entrepreneurship in rural areas.

Regarding the methodology implemented, we have chosen to perform case studies, more specifically in three entrepreneurs with micro enterprises in rural areas, and have used semi directive interviews. The choice of case studies was due to the fact that they allow to perform intensive analysis. In nowadays, we are facing initiatives that contribute to the development of these rural locations. This point of view is crucial, especially if we take in account the desertification in Portuguese rural areas.

Therefore, we concluded that some changes in the rural areas are the result of the implementation of several businesses / companies, that bring old memories/traditions and “know how” from the past combined with a notion of contemporaneity and innovation, that allow the development of products and services that are highly appealing to the consumers/customers, especially due to the level of quality provided.

**Keywords:** Rural Development, Entrepreneurship, Innovation, Rural entrepreneur



## Índice

<b>Introdução</b>	<b>1</b>
1. Problemática e objetivos de investigação	2
<b>Capítulo I - Enquadramento Teórico</b>	<b>5</b>
I.1. Ruralidade	5
I.1.2 <i>Ser Rural</i> : a dimensão identitária	10
I.2. Desenvolvimento Rural	11
I.2.1 Sustentabilidade e Desenvolvimento Rural	15
I.3 Empreendedorismo e Inovação em contexto rural	22
I.3.1 O empreendedorismo rural: territórios e atores	25
I.4 Jovem Empresário Rural	31
<b>Capítulo II - Políticas Agrícola e de Desenvolvimento Rural</b>	<b>35</b>
II.1 As orientações para o Programa de Desenvolvimento Rural (2014_2020)	47
<b>Capítulo III - Metodologia</b>	<b>51</b>
<b>Capítulo IV - Estudos de caso</b>	<b>53</b>
IV.1 Os territórios de localização	53
IV.1.1 A área Metropolitana de Lisboa	53
IV.1.2 Coruche	56
IV.2 Caracterização dos empresários entrevistados	57
IV.2.1 Estudo de Caso 1 – <i>Marviflora</i>	58
IV.2.2 Estudo de Caso 2 – <i>Quinta do Miguel</i>	61
IV.2.3 Estudo de Caso 3 – <i>Empresa de Cogumelos</i>	62
IV.2.4 Caracterização das empresas	63
IV.2.5 Motivações para o empreendedorismo em meio rural	68
IV.2.6 Principais constrangimentos ao desenvolvimento dos projetos	68
IV.2.7 Recurso a fundos Comunitários	69
IV.2.8 Contributo dos projetos para o desenvolvimento das regiões e relação com o poder local	70
IV.3 Análise transversal das motivações e o perfil de novos empresários rurais	71
<b>V. Conclusão</b>	<b>73</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>79</b>
<b>Anexos</b>	<b>85</b>

Anexo A Especificação de cada uma das seis medidas para a política de desenvolvimento rural para o período de 2014-2020	85
Anexo B Guiões de entrevista	86
Anexo B.1 Guião de entrevista do Estudo de Caso 1	86
Anexo B.2 Guião de entrevista do Estudo de Caso 2	88
Anexo B.3 Guião de entrevista do Estudo de Caso 3	90
Anexo C Grelha de análise das entrevistas	92
Anexo D Transcrição de entrevistas	137
Anexo D.1 Transcrição de entrevista do Estudo de Caso 1	137
Anexo D.2 Transcrição de entrevista do Estudo de Caso 2	142
Anexo D.3 Transcrição de entrevista do Estudo de Caso 3	152

### **Índice de quadros**

Anexo D – Grelha de Análise das Entrevistas	92
---	----

### **Lista de Abreviaturas**

ADREPES – Associação para o Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal

AEIDL – Célula de Animação LEADER

AGRIS – Medida associada ao programa AGRO, que visa a diversificação agrorural

AGRO – Programa Operacional de Agricultura e Desenvolvimento Rural

AJAP – Associação dos Jovens Agricultores Portugueses

AML – Área Metropolitana de Lisboa

AMO – Associação de Municípios do Oeste

CEE – Comunidade Económica Europeia

DOP – Nome de um produto cuja produção, transformação e elaboração ocorrem numa área geográfica delimitada com um saber fazer reconhecido e verificado

EM – Estados Membro

FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural

FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Rural

FEOGA – Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola

FFP – Programa de gestão sustentável das florestas

GAL – Grupo de ação local (constitui um dos princípios base da iniciativa LEADER)

JER – Jovem Empresário Rural

LEADER – Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural, Ligação entre ações de desenvolvimento rural

LEADER II – Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural, que aparece no seguimento do LEADER

LEADER + - Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural, que aparece no seguimento da iniciativa LEADER II, devido ao seu sucesso

MARE – Programa Operacional de Pesca

MARIS – Medida relacionada com o programa MARE e que se centra na revitalização das zonas dependentes de pescas

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OCMAS – Constitui um regime de pagamento único e de ecocondicionalidade

PAC – Política Agrícola Comum

PDR – Planos de Desenvolvimento Rural

PME's – Pequenas e médias empresas

PNDR – Planos Nacionais de Desenvolvimento Rural

PO'REG – Centra-se na competitividade dos territórios

PRODER – Programa de Desenvolvimento Rural, constituindo um instrumento estratégico e de financiamento de apoio ao desenvolvimento rural do continente

QCA – Quadros Comunitários de Apoio (já existiram várias versões, entre elas o QCA III)

RURIS – Plano de desenvolvimento rural de Portugal continental

TER \_ Turismo em Espaço Rural

UE – União Europeia

VITIS – Medida que se centra na reconversão e relocalização das vinhas



## **Introdução<sup>1</sup>**

Em Portugal, o espaço rural tem vindo a sofrer alterações, sendo evidente alguns sintomas de declínio e de dificuldade e a existência de um acentuado dualismo rural/urbano. Há transformações importantes e rápidas em curso nas zonas rurais que se traduzem numa diferenciação cada vez mais acentuada dos espaços rurais. Ilustram isso fenómenos como o declínio demográfico, a perda de importância da atividade agrícola, o despovoamento do interior e a dualidade de desenvolvimento entre zonas rurais profundas e zonas rurais próximas dos grandes centros urbanos.

Todavia, assiste-se a um outro fenómeno cuja expressão e contornos ainda estão por investigar e que poderá atenuar aquela tendência de declínio: a mudança de indivíduos das zonas urbanas para zonas rurais com o objetivo de criar microempresas. Por um lado, não querem abdicar de algumas amenidades urbanas, mas, por outro, usufruem de oportunidades que os espaços rurais oferecem.

A presente dissertação aborda a problemática dos novos rurais através de estudos de caso. Optámos por recorrer a três casos, devido à sua diversidade e especificidade: uma indústria de licores e compotas tradicionais portuguesas (Marviflora), um hotel que sofreu uma reformulação para turismo rural (Quinta do Miguel) e uma empresa de produção de cogumelos – situados, respetivamente em Palmela, Sesimbra, zonas da Área Metropolitana de Lisboa (AML), e Coruche<sup>2</sup>, concelho limítrofe da AML e integrado no distrito de Santarém. Estamos perante três casos de empresas que resultam da iniciativa de jovens empresários - que optaram por uma mudança de vida, saindo da cidade para criarem microempresas.

Escolhemos estudos de caso tendo em vista uma análise intensiva. Estamos perante iniciativas que contribuem para o desenvolvimento rural destes locais. Este aspeto é importante se considerarmos que os territórios rurais em Portugal revelam desertificação e abandono.

Esta dissertação é constituída por cinco partes: Introdução, Enquadramento teórico, onde é apresentada a questão de partida, as hipóteses de análise e os conceitos inerentes à discussão do tema; uma terceira parte apresenta um resumo da política agrícola e de desenvolvimento rural; numa quarta parte é apresentada a metodologia adotada; de seguida são apresentados os estudos de caso, incluindo a caracterização dos territórios de localização das empresas selecionadas, a análise das motivações dos

---

<sup>1</sup> Dissertação escrita segundo o novo acordo ortográfico

<sup>2</sup> Coruche já fez parte da AML em termos administrativos

empresários associadas à iniciativa de constituição de empresas em territórios com características rurais e diferentes das suas regiões de origem. Apresentam-se, por fim, as conclusões e a resposta à pergunta de partida.

### **1. Problemática e objetivos de investigação**

A questão de investigação à qual pretendemos responder é a seguinte:

*Quais as principais motivações que explicam o fenómeno do empreendedorismo rural?*

Pretende-se perceber as razões desta realidade à luz dos estudos de caso. Assim sendo, e de forma mais específica, alguns dos objetivos da presente dissertação são os seguintes: i) caracterização do perfil dos novos empresários rurais e sua adequação ao conceito de *jovem empresário rural*; ii) perceber a dinâmica de funcionamento das microempresas objeto de estudo, desde a conceção do projeto, ao financiamento, do funcionamento do dia-a-dia, à sustentabilidade económica e ambiental, às perspetivas de expansão, e ainda ao impacto que estas empresas têm no desenvolvimento das localidades onde se inserem.

Há a ideia, a precisar de confirmação, de que em Portugal se está a assistir a um fenómeno de interesse pela agricultura por parte de pessoas com idade média muito inferior à média etária dos produtores agrícolas (65 anos de idade) de acordo com a informação do último Recenseamento Agrícola (2009). Tal tendência, que parece contrariar a do envelhecimento, envolve indivíduos com idade inferior a quarenta anos e está diretamente relacionada com o Programa de Desenvolvimento Rural (PRODER, 2007-2013) que incentiva à instalação de “Jovens agricultores” (Soares, 2013).

O relatório de execução de 2011 do PRODER indica que desde a implementação da ação de apoio à instalação de jovens agricultores até 2011 foram apresentados 6321 pedidos de apoio no território nacional, seguindo um número constante de candidaturas válidas ao longo dos anos (2008 - 2011) (Soares, 2013: 9). O relatório indica, ainda, que existem 6845 produtores agrícolas singulares com menos de 35 anos. Não podemos esquecer, no entanto, que apenas 51% dos pedidos de ajuda foram aprovados, o que corresponde a um total de 134.4 milhões de euros de despesa pública, com 100.1 milhões de euros de comparticipação do FEADER (Fundo Europeu Agrícola e de Desenvolvimento Rural).

Como refere Oliveira Baptista (2010 *in* Soares, 2013: 12), “[E]stas transformações ocorreram num contexto mais amplo em que se alterou a relação das pequenas economias rurais com os sistemas urbanos, melhorando as condições de vida da população rural e redefinindo as expectativas da sociedade”, ou seja, o espaço rural já não se resume às funções produtivas agrícolas, tendo adquirido novas atribuições, onde se desenvolvem múltiplas atividades produtivas, como o consumo de bens materiais e simbólicos e os serviços relacionados com o ecoturismo, tal como é possível verificar mais à frente (Soares, 2013).

Uma das alterações regulamentares no sistema de apoios do PRODER que permitiu um rápido crescimento do número de candidaturas foi, precisamente, o fim da obrigatoriedade de dedicação a tempo inteiro à exploração agrícola. Deste modo, a pluriatividade do jovem empresário agrícola passou a ser admitida, como reflexo de uma realidade, que apesar de não ser nova em Portugal assume diferentes contornos - a atividade agrícola passou a cruzar-se frequentemente com o exercício de profissões qualificadas e caracteristicamente urbanas, da mesma forma que a articulação entre território urbano e rural crescia, verificando-se “a transformação dos sistemas de produção agrícola e a recomposição do espaço” (Baptista, 2010 *in* Soares, 2013:13).

Tendo tudo isto em consideração, pretendemos perceber as motivações e todas as questões inerentes à criação destes pequenos negócios rurais que ilustram o fenómeno de novos empresários rurais.

O voltar à terra por parte de jovens empresários está associado ao conceito emergente de jovem empresário rural, que tem vindo a ser defendido pela Associação dos Jovens Agricultores de Portugal (AJAP) com o objetivo de combater a desertificação, incentivar a coesão territorial e a sustentabilidade do espaço rural. Segundo a AJAP, se os jovens forem devidamente apoiados por políticas públicas, podem complementar os seus rendimentos, recorrendo às suas capacidades empreendedoras, investindo em atividades associadas à terra, o que vem contrariar a tendência das décadas anteriores, em que os jovens agricultores apenas teriam apoios se desenvolvessem apenas essa atividade. O potencial das zonas rurais portuguesas juntamente com a força da juventude podem trazer mais emprego, rendimento, bem-estar e coesão social. Como tal, também é fundamental a associação do tema da dissertação às políticas públicas de apoio ao desenvolvimento das zonas rurais, uma vez que os projetos (dos casos de estudo) recorreram ao programa de desenvolvimento local PRODER e, no âmbito deste, à medida LEADER.

As hipóteses que colocamos relativas às motivações que levaram os empresários a optar por um negócio num contexto rural são as seguintes: ligação à terra/território – isto é, possuírem já alguma parcela de terreno na área em questão; falta de empregabilidade na área de formação; gosto pela área agrícola; oportunidade de negócio familiar que surgiu; complemento da atividade profissional/suplemento financeiro.

## **Capítulo I - Enquadramento Teórico**

Este capítulo apresenta os conceitos centrais da discussão da temática do empreendedorismo rural: ruralidade e identidade rural, desenvolvimento rural, sustentabilidade, empreendedorismo e inovação e o conceito de jovem empresário rural.

### **I.1 Ruralidade**

A perceção das dinâmicas do mundo rural só é possível na sua totalidade quando considera o desenvolvimento das relações com o mundo urbano. Esta oposição que pode ser considerada histórica, entre rural e urbano, salienta-se através de características relacionadas com a organização espacial, decorrente da distribuição da população, das atividades económicas dominantes e das dinâmicas sociais e territoriais. Na realidade, a distinção rural-urbano tem sofrido alterações tornando-se mais complexa, com o evoluir de toda a sociedade e as alterações dos próprios espaços geográficos. É possível distinguir períodos históricos que marcaram diferenças substanciais nas relações entre urbano e rural e, como consequência, na evolução destes espaços. Ferrão (2000 *in* Pinto, 2011: 19) refere a existência de quatro fases marcantes: a “velha oposição”, de linhas bem definidas, entre urbano e rural, a supremacia do “mundo urbano-industrial” sobre o “mundo rural arcaico”, a “nova dicotomia” entre um rural modernizado e o urbano e, mais recentemente, as novas relações entre urbanos e um “mundo rural não agrícola”.

Historicamente, as áreas rurais eram aquelas que se dedicavam essencialmente a atividades agropecuárias, caracterizavam-se pela baixa densidade populacional e eram consideradas como uma categoria residual face ao processo de urbanização, tratando as áreas rurais como opostas ao meio urbano. Mais recentemente, tiveram lugar mudanças importantes no meio rural nos países desenvolvidos, que deixou de ser exclusivamente agrícola para integrar diversas atividades produtivas e de serviços (Marsden, 1995; Saraceno, 1998; Moyano & Paniagua, 1998 *in* Campanhola *et al*, 2000). Atualmente, a dicotomia esbate-se, as relações de troca diversificaram-se e o enfoque passou a ser nos territórios que suportam fisicamente os fluxos económicos e sociais e não os seus limites geográficos. Essa mudança tem consequências relevantes na definição de políticas públicas, pois passa-se a priorizar a dinâmica dos processos e fluxos económicos em detrimento da abordagem anterior em que se consideravam divisões estanques entre as atividades urbanas e as rurais (Campanhola *et al*, 2000).

Uma das mudanças mais significativas nos territórios rurais decorre da incorporação de atividades tipicamente urbanas.

Essas novas atividades também se têm representado como fonte de rendimento complementar para muitas famílias rurais que dependiam exclusivamente da agricultura, contribuindo para a fixação de populações em áreas ou regiões que possam oferecer-lhes melhores oportunidades e condições de vida.

Desta forma, podemos considerar como alternativa para superar estas dicotomias tradicionais, seja rural ou urbano, agrícola ou não-agrícola, a adoção dos princípios da economia local e regional, que considera as várias formas de integração e troca que se desenvolvem entre os segmentos espaciais e os setores de atividades (Saraceno, 1994). A mesma autora, por exemplo, considera que em Itália as diferenças locais e regionais explicam muito melhor as mudanças espaciais da competitividade do que a dicotomia urbano/rural. Deste modo, podemos observar que é imprescindível aliarmos a noção de desenvolvimento rural à de desenvolvimento local, tentando colmatar as deficiências de cada área rural de forma singular, com a população e autarquias locais, originando espaços diversificados e únicos. Como ressalta Saraceno (1998), as áreas diversificadas privilegiam a identidade territorial, a cooperação e a solidariedade intersectorial, tendo formas bastante variadas de integração externa e visam mercados segmentados ou os denominados nichos de mercado.

O local representa a totalidade das relações sociais, sendo também o lugar onde a cultura tem sido sedimentada. Representa o lugar de encontro das relações de mercado e formas de regulação social que, por sua vez, determinam formas diferentes de organização da produção e diferentes capacidades inovadoras, tanto para produtos como para processos.

Os territórios rurais atuais reproduzem uma realidade resultante de sucessivas alterações e que resultam em consequências pouco favoráveis para o equilíbrio das suas estruturas socioeconómicas, desde logo devido à desertificação e abandono de terras. Esta condição, que se foi intensificando ao longo de décadas, conduziu a um estado de consciência acerca da necessidade de reabilitar os espaços rurais e conceber novas estratégias que contribuíssem para criar regiões socioeconomicamente mais coesas. Assim, o conceito de desenvolvimento, aliado à noção de sustentabilidade, tornou-se o objetivo maior a atingir em todos os territórios, com especial incidência no rural desfavorecido, tal como será possível verificar no capítulo I.2.1. Na realidade, a conceção do que hoje é rural é bem mais complexa. O que antes se caracterizava com a

função principal de produção alimentar e com o predomínio da prática da agricultura, apresenta atualmente novas funções, abrange vários sectores de atividade e modos de vida cada vez mais diversos. Caracterizar estes espaços é, portanto, um processo difícil, não só pela diversidade de tipos, com diferentes dinâmicas territoriais, mas também pela própria heterogeneidade de perceções em relação a um mesmo espaço, tendo em conta os diferentes utilizadores e as várias pretensões (Pinto, 2011).

Na formulação de uma teoria sobre a emergência de um novo rural, Veiga (2004, 2006) identifica duas hipóteses extremas: a de completa urbanização (Lefebvre, 1970) ou a de um renascimento rural (Kayser, 1972). Todavia, passados mais de quarenta anos, a ruralidade dos países centrais não desapareceu nem renasceu, o que nos leva a considerar uma terceira hipótese. Seriam três os vetores fundamentais dessa nova ruralidade: aproveitamento económico das amenidades naturais por meio de um leque de atividades que costumam ser tratadas no âmbito do turismo; incentivo paisagístico dos esforços de conservação da biodiversidade; e crescente necessidade de buscar a utilização de fontes renováveis de energia disponíveis nos espaços rurais (Mellinger *et al.*, 2011).

Resumindo, passamos de uma noção de rural sinónimo de agricultura para uma noção de território mais abrangente, que pode incluir a agricultura como um modo de economia, como uma atividade económica dentro do espaço rural, mas não como a totalidade do mundo rural. No entanto, não podemos deixar de salientar o papel central da agricultura na reestruturação do rural, na medida em que esta, para além de constituir uma atividade económica, é também responsável pela estruturação das paisagens, que constituem um suporte organizacional destes espaços, que são na generalidade, senão na totalidade, menos populosos.

Segundo Covas (2007), têm vindo a surgir nos últimos anos muitas agriculturas alternativas, que podem enunciadas em agricultura biológica, natural, ecológica, orgânica, permacultura, produção integrada, entre outras. De acordo com o mesmo autor, “passamos de uma agricultura monofuncional, especializada, industrializada e quase sem solo, para uma agricultura multifuncional de produção de bens de qualidade com denominação de origem protegida (DOP) e de prestação de serviços nas áreas da conservação de recursos, proteção do ambiente e paisagem, entre outros” (Covas, 2007: 75). Esta é considerada uma agricultura de base territorial, de natureza ecorural, biológica, de pequena escala mas de alta qualidade, muito associada às várias formas de exploração do turismo nos espaços rurais. A criação de uma nova geração de pequenas e

médias empresas nas áreas rurais, sobretudo nas zonas mais desfavorecidas, passará pela junção da agricultura de produção DOP e da agricultura de serviços associada às denominadas atividades económicas de recreação e lazer.

Ainda o mesmo autor e a própria OCDE sugerem duas possíveis abordagens acerca da multifuncionalidade da agricultura: uma abordagem positiva, onde se considera que a multifuncionalidade é uma característica objetiva da agricultura e dos mercados respetivos, pelo que a discussão deverá incidir sobre as falhas desses mercados para tratar das suas produções conjuntas e a maneira de as regular; uma abordagem normativa, que considera que a multifuncionalidade deve incidir sobre as missões e as funções genéricas da agricultura, não apenas no quadro interprofissional das fileiras sectoriais, mas, também, no contexto mais global das suas relações com as populações e os territórios rurais (Covas, 2007: 80).

Todavia, independentemente da perspetiva seguida, a agricultura tem um potencial multifuncional muito elevado, o que poderá indicar um futuro muito promissor. Admitindo que existe um elevado interesse generalizado pela multiplicidade de funções, serviços, atividades ou mesmo de produtos, que são proporcionados pela agricultura, não será, no entanto, fácil reunir os recursos necessários para a implementação total deste conceito de agricultura (Covas, 2006).

Podemos então definir uma exploração agrícola multifuncional como “uma empresa virtuosa que põe, em pé de igualdade, a ética dos negócios, a perenidade dos valores naturais, a responsabilidade social, a racionalidade da gestão de recursos escassos, a cultura da inovação técnica e tecnológica, a articulação estreita com as funções não-agrícolas dos territórios de proximidade” (Covas, 2007:82). A exploração agrícola multifuncional é um círculo virtuoso de recursos, processos, tecnologias, produtos, serviços, bens públicos locais e rurais e boas práticas de gestão, visando, simultaneamente, o aumento das internalidades e das externalidades positivas.

A agricultura multifuncional é demonstrativa de um novo espaço público de cidadania e de uma nova prioridade da terra e dos corpos profissionais constituídos em redor da agricultura convencional, podendo afirmar que anuncia a 2ª modernidade da agricultura (Covas, 2007:80).

Como se pode concluir, a exploração agrícola multifuncional é muito prometedora mas não é um evento abundante ou frequente. O elemento nuclear deste projeto global é a qualidade humana da sua liderança e a sua visão holística da exploração. Os princípios diretores da exploração multifuncional são a autonomia

(redução dos inputs exteriores), a diversificação (alargar os outputs) e a interdependência dos processos produtivos (aumentar os *throughputs*). “Este tipo de exploração cumpre a sua missão quando atuam na fileira produção-conservação-recreação-ordenamento. Os seus territórios são conhecidos: os sistemas agro-silvo-pastoril, agricultura-ambiente-turismo, agricultura convencional – modos de produção biológica, conservação – cuidados de saúde – recreação, floresta-caça-turismo, entre outros” (Covas, 2007:82).

Assim, torna-se evidente que o mundo “rural é diverso, é multifuncional, é produtivo, é inovador, é competitivo e apresenta uma capacidade atrativa que potencia, numa relação de complementaridade, a do espaço urbano, que o integra na sua área de influência” (Santos e Cunha, 2007: 2). Entre as atividades que têm sido importantes na revitalização dos territórios rurais está o turismo.

Such e García (2001) utilizam uma representação do turismo em espaço rural a partir de três círculos concêntricos: o círculo exterior, que é mais abrangente, é o do turismo em espaços rurais, na sua generalidade, dentro do qual existe um outro círculo, que representa o turismo rural como uma das possibilidades existentes. Dentro deste situa-se o círculo interno que é o do agroturismo, correspondente a um modo específico de fazer turismo rural. Este último, o agroturismo, seria um tipo de turismo desenvolvido em explorações agrícolas, e que se pode traduzir num rendimento complementar da atividade agrária (Phillip *et al.*, 2010; Fleischer e Tchetchik, 2005). Neste tipo de turismo é fundamental que o consumo de produtos alimentares tenha origem local, de forma a dinamizar todos os níveis da economia local, até porque têm na sua maioria se não totalidade elevados parões de qualidade (Cristóvão e Pereira, 2012).

Podemos assim verificar a existência de variadas modalidades de turismo, como são exemplo o turismo alternativo, turismo ecológico, turismo rural, agroturismo, entre outros. Com efeito, o turismo no espaço rural engloba todas as formas de turismo, como são exemplo o turismo alternativo, o ecológico, rural, agroturismo, e associa-se aos agricultores familiares de maneira inovadora, valorizando e preservando o património rural. O produtor rural é um empreendedor e prestador de serviços turísticos, trabalhando diretamente na conservação do património ambiental e cultural da sua região. A relevância da atividade do turismo rural em áreas onde há o predomínio da agricultura familiar pode ser constatada na medida em que essa associação pode traduzir-se em novas oportunidades de trabalho. Ao apresentar os modos tradicionais e artesanais da agricultura familiar como produto turístico, o turismo rural amplia as suas

possibilidades, consolidando o modo de vida rural como um atrativo aos moradores das áreas urbanas. O estilo de vida, os costumes e o modo de produção das famílias rurais, ou seja, a cultura do campo, passa a despertar o interesse dos grandes centros urbanos (Graziano da Silva: 1997; Del Grossi & Graziano da Silva: 1998; Schneider, 2003, *in* Blanco, 2004: 46).

### **I.1.1 *Ser rural*: a dimensão identitária**

A importância do conceito de ruralidade para a presente dissertação prende-se com o sentimento de identidade característica da população rural, e que vai de encontro às hipóteses de motivações dos novos empresários rurais. Isto é, a identidade rural constituiu-se por meio de um processo de contradições, provocadas no contexto de comparação social campo/cidade, rural/urbano, embora e tal como foi já referido, não pareça apropriado continuar a centrar-nos nas diferenças entre os territórios mas sim na sua complementaridade.

Assim, para Kayser (1990 *in* Wanderley, 2000:88), o “rural é um modo particular de utilização do espaço e de vida social e, portanto, de compreensão dos contornos, das especificidades e das representações deste espaço rural, entendido, ao mesmo tempo, como espaço físico (referência à ocupação do território e aos seus símbolos), lugar onde se vive (particularidades do modo de vida e referência identitária) e lugar de onde se vê e se vive o mundo (a cidadania do homem rural e sua inserção nas esferas mais amplas da sociedade)”. Do ponto de vista sociológico, quando se fala em *rural*, aponta-se para duas características que são consideradas fundamentais: por um lado, uma relação específica dos habitantes do campo com a natureza, com a qual o homem lida diretamente, sobretudo por meio de seu trabalho e da sua residência (Mathieu e Jollivet, 1989: 15); por outro lado, relações sociais, também diferenciadas, que Mendras definiu como “relações de interconhecimento”, resultantes da dimensão e da complexidade restritas das coletividades rurais (Mendras, 1976). Destas relações resultam práticas e representações particulares a respeito do espaço, do tempo, do trabalho e da família, entre outras. Não podemos considerar o rural como algo que é imutável e que se pode encontrar em cada uma das sociedades existentes. Pelo contrário, esta é uma categoria histórica que se transforma, tornando-se imperativo compreender os contornos deste rural. A dinâmica das sociedades modernas, constituídas com o desenvolvimento do capitalismo, está centrada, fundamentalmente,

na importância que nelas assumem os processos de urbanização e de prestação de serviços. Deste modo, surgiram duas perspectivas acerca destes processos. Uma primeira, que intuiu o desaparecimento completo das sociedades rurais, onde a agricultura se tornaria um mero campo de aplicação do capital, à semelhança de qualquer outro setor passível de investimento. Sob esta ótica, assistir-se-ia à progressiva decomposição do campesinato e à constituição das classes sociais do capitalismo no campo. Mais recentemente, afirma-se uma rutura completa do “agricultor familiar moderno”, em relação à sua história camponesa, analisando-o como o resultado da iniciativa do próprio Estado. Mas há um outro olhar sobre estes mesmos processos. Sob esta outra perspectiva, as profundas transformações resultantes dos processos sociais mais globais – a urbanização, a industrialização, a modernização da agricultura – não se traduziram por nenhuma “uniformização” da sociedade, que provocasse o fim das particularidades de certos espaços ou certos grupos sociais. A modernização, no seu sentido mais amplo, redefine, sem anular, as questões referentes à relação campo/cidade, ao lugar do agricultor na sociedade, à importância social, cultural e política da sociedade local.

## **I.2 Desenvolvimento Rural**

O desenvolvimento rural incide nas áreas rurais e nas suas populações, pretendendo melhorar as suas condições de vida, no que respeita à criação de empregos, redução das disparidades existentes ao nível dos rendimentos médios e garantia de um acesso satisfatório aos serviços essenciais, tais como saúde, educação, segurança, entre outros. Seguindo esta linha de pensamento, o desenvolvimento rural apenas pode ser viável se assentar numa estratégia que invoque os princípios da descentralização e da parceria/contratualização e acautele o envolvimento e a responsabilização das entidades públicas (Administração pública central e local), privadas e suas associações e cívicas (população e as suas associações socioprofissionais ou de interesse local e regional) na formulação das políticas e dos programas de desenvolvimento integrado e na respetiva implementação, acompanhamento e avaliação.

De acordo com o Programa de Desenvolvimento Rural 2007-2013, o desenvolvimento rural teria de assentar numa atividade agrícola e florestal economicamente competitiva, ambientalmente equilibrada e socialmente atrativa. Tal implica um aumento da competitividade dos setores agrícola e florestal, num correto ordenamento do espaço rural e gestão sustentável dos recursos naturais, e, ainda, na

melhoria da qualidade de vida e diversificação da economia nas zonas rurais, que emergem, como objetivos inquestionáveis de uma estratégia de desenvolvimento rural sustentável. Isto significa que atualmente não podemos dissociar o desenvolvimento da sustentabilidade, sendo necessário aliar os dois conceitos.

O atual programa de apoio ao desenvolvimento rural (PDR2020)<sup>3</sup> pretende garantir a promoção do sector agro-florestal e o desenvolvimento territorial equilibrado. Desta forma, pretende melhorar a produção alimentar viável, a criação de emprego em todo o território nacional, a gestão sustentável dos recursos naturais e o combate às alterações climáticas. Como podemos verificar, as preocupações não se centram exclusivamente na agricultura e no seu desenvolvimento como outrora, mas sim num conjunto de aspetos que englobam todos os descritos acima, o que torna o conceito de desenvolvimento rural bastante mais complexo e abrangente.

Não podemos deixar de referir que as fragilidades de alguns territórios são de tal forma notórias e adversas ao seu desenvolvimento que as medidas e instrumentos aplicáveis aos mesmos devem ser perspetivados numa lógica de concentração, seletividade e integração de recursos e iniciativas. Nos casos das zonas mais desfavorecidas, tais iniciativas poderão ter que ser orientadas principalmente para a manutenção ambiental e social desses espaços e para a promoção de atividades baseadas no aproveitamento e valorização do seu património natural e cultural.

O reconhecimento da natureza global dos problemas estruturais sem a abstração das especificidades locais ou a defesa de modelos uniformes que se afirmou nos anos 90 fundamenta-se justamente na constatação da existência de desigualdades ao nível do desenvolvimento regional e a necessidade de promoção de laços de solidariedade inter-regional. Torna-se, por isso, imperativo conciliar a eficácia económica com a coesão social, tornando-se necessário a substituição das políticas de desenvolvimento endógeno por uma visão em que a relação local-global ocupe uma posição de destaque.

Já no séc. XXI é apresentado um novo paradigma de desenvolvimento rural pela OCDE. Este tem em consideração o desfasamento entre níveis de desenvolvimento, diversidade, importância da agricultura na preservação da paisagem, mas também não esquece os fatores influentes no desenvolvimento rural: crescente interesse pelas amenidades rurais, crescente importância da gestão da terra, papel central da política agrícola, nova tendência da política regional (crítica à visão *top-down*).

---

<sup>3</sup> Ver descrição mais detalhada do programa no Capítulo II.1

Podemos, desta forma, comparar a visão tradicionalista do desenvolvimento rural com o paradigma emergente da OCDE no sentido de diferenciar os objetivos, sector alvo, instrumentos políticos e atores centrais. Quanto aos objetivos do desenvolvimento rural, e segundo a visão tradicionalista, podemos simplificá-los na equidade, no rendimento agrícola e na competitividade agrícola. Já no novo paradigma tal traduz-se na competitividade das áreas rurais, na valorização dos ativos locais e na exploração dos recursos não utilizados. As diferenças no sector alvo entre as duas visões também são evidentes na medida em que a primeira centra-se na agricultura e a segunda torna-se mais abrangente incluindo vários sectores da economia rural, assim como os instrumentos de política são distintos, passando de uma política de atribuição de subsídios para um sistema que valoriza o investimento. Por fim, os impulsionadores deste desenvolvimento deixam de ser o governo nacional e os agricultores, passando a assumir responsabilidades e a ter um papel central todos os níveis de governo, quer a nível supranacional, nacional, regional e local.

Segundo Covas (2007:199), podemos distinguir o desenvolvimento rural do desenvolvimento agrário, que predomina nos discursos políticos. O desenvolvimento agrário “faz-se com agricultura, isto é, os produtos vendem o território que utilizam mas não se preocupam tanto com a reprodução do “contexto” que consomem; é, essencialmente, um ato comercial, que origina, quase sempre, várias externalidades negativas”. Já o desenvolvimento rural “faz-se com agro cultura, isto é, os produtos vendem os territórios, tanto quanto os territórios vendem os produtos; ambos se reproduzem no ato de venda; para além de ser um ato comercial é, também, um ato cultural cujo fundamento radica nos princípios da agricultura multifuncional e na produção de externalidades positivas, isto é, na ‘produção de contexto’”.

Segundo o mesmo autor, os fatores de bloqueio ao desenvolvimento rural prendem-se com o facto de este desenvolvimento não constituir uma prioridade política, de o mercado fundiário não funcionar de forma a permitir e incentivar a entrada de novos empresários rurais, assim como a ausência de normas e de fiscalização sobre o uso da terra e também a não existência de um associativo representativo constituem bloqueios à evolução do mundo rural. Já os fatores que propiciam o desenvolvimento rural são a descentralização, com o aumento do número de equipamentos nas pequenas e médias cidades do interior, e também a qualidade dos produtos e dos lugares, isto é, as especificidades de cada local, de cada sítio.

Ainda de acordo com Covas (2007), existem seis versões de desenvolvimento rural, pois a fraca densidade populacional das áreas rurais não é uma “fatalidade irremediável”: a versão determinística, de abandono progressivo que conduz ao envelhecimento e à desertificação do rural (o rural remoto ou profundo), a versão municipalista neo-tradicional – associada à promoção das atividades do concelho e do seu ritual de festividades, mercado e especificidades, a versão revivalista – gestão do ciclo de vida familiar - pós reforma, regresso à atividade agrícola junto do local de residência (O rural municipal ou municipalizado), a versão neoruralista – associada a uma sociedade da informação e do conhecimento, em subsectores especializados, com nicho de mercado próprio e de alto valor acrescentado (o rural competitivo ou comercial), a versão ecocapitalista – ligada a grandes empreendimentos, grandes equipamentos, capital estrangeiro, sem base produtiva própria ou muito reduzida com base territorial convertida em amenidade rural (o rural exótico ou cosmopolita), e por fim, a versão conservacionista – que segue uma política de ordenamento do território com uma vigilância cada vez mais apertada das associações (o rural conservacionista). Todas estas seis versões de desenvolvimento rural ilustram a diversidade e autonomia dos atores no terreno, faltando, porventura, uma ideia hegemónica, de integração e reticulação de todas as variedades, que acrescente valor e coerência a todo o conjunto.

O desenvolvimento rural representa, hoje, uma das maiores preocupações a nível da UE por diversas outras razões, que já foram ditas, mas que ficam resumidas da seguinte forma: equilíbrio territorial, preservação do meio ambiente, novas funções dos espaços naturais, combate ao desemprego, entre outros.

Entretanto, a problemática do desenvolvimento rural ganha, cada vez maior atualidade devido à situação periférica do nosso país, à ausência de grandes recursos e matérias-primas industriais e às condições climáticas prevalecentes que não favorecem uma vocação produtiva e exportadora no domínio da produção agroalimentar indiferenciada.

De forma a promover o desenvolvimento rural foram criados diversos instrumentos de política, mais concretamente os Planos de Desenvolvimento Rural (PDR), em estreita articulação<sup>4</sup> com a Política Agrícola Comum (PAC), que dão origem aos diversos e sucessivos PNDR's – Planos Nacionais de Desenvolvimento Rural. Tais instrumentos de política - relativos ao desenvolvimento rural, serão discutidos mais à

---

<sup>4</sup> O desenvolvimento rural corresponde ao segundo pilar da Política Agrícola Comum

frente aquando a apresentação das políticas de desenvolvimento rural levadas de âmbito europeu.

### **I.2.1 Sustentabilidade do desenvolvimento rural**

Os espaços rurais sofreram, ao longo dos últimos anos, fortes transformações, onde a emergência da multifuncionalidade rural lançou novas oportunidades de reabilitação de todo este mundo subvalorizado e desprezado, lembrando as potencialidades e recursos endógenos que estes territórios podem oferecer às suas populações e aos agentes externos, empreendedores. Por outro lado, a complexidade territorial destes espaços, torna ainda mais relevante a necessidade da existência de um ordenamento e planeamento que seja sensível a esta característica de heterogeneidade e que responda às necessidades do território e das populações (Pinto, 2011:4).

Atualmente, o conceito de desenvolvimento, aliado à noção de sustentabilidade, tornou-se o objetivo primordial a atingir em todos os territórios, nomeadamente nas zonas rurais mais desfavorecidas.

O mundo rural quebrou a relação com dois dos aspetos que o caracterizavam, a produção alimentar como função principal e a agricultura como atividade dominante. A sociedade rural deixou de se confundir com a atividade agrícola e esta já não unifica a sociedade rural (Baptista, 2003 *in* Pinto,2011). Assistimos, assim, nestas últimas décadas à emergência dos territórios rurais com uma nova faceta de *não agrícola*, que transformou, de algum modo, as estruturas destes meios e a relação antagónica que desde sempre mantiveram com o urbano. Tendo em consideração a relação associativa entre campo e agricultura, que perduraram durante anos e décadas, a dúvida que se instala é saber como se caracteriza a dinâmica deste novo rural.

Deste modo, optou-se por designar o rural de *não agrícola*, não pelo facto de tal ser representativo da mudança, mas sim pela perda de importância, e não de abandono total, que a agricultura obteve nestes espaços. É, assim, preferível falar em novos usos do espaço, tal como argumenta Pinto (2011), pluriatividade ou multifuncionalidade, porque são estes os fenómenos que melhor retratam a dinâmica atual dos territórios rurais.

Bailly (2006 *in* Pinto, 2011:26) identifica quatro tipos de usos que contribuem para reforçar o carácter multifuncional dos meios rurais: o uso produtivo, não somente agrícola mas de outras atividades que constituem uma mais-valia económica, tais como,

a floresta, a produção energética, a extração mineral e a instalação de grandes infraestruturas; os usos industriais e de serviços, cuja implantação é mais passível de se efetuar na proximidade às áreas urbanas ou junto de locais que usufruem de boas acessibilidades. Os usos de conservação da natureza, relacionados com a preservação da biodiversidade e dos recursos naturais vitais à vida humana. Os usos residenciais e de lazer, que compreendem a função de consumo dos espaços/paisagens com fins recreativos.

A multifuncionalidade rural encontra-se bem representada na ocupação e distribuição de diferentes atividades económicas no espaço. A agricultura, mesmo já não sendo dominante, é indissociável do rural e, por isso, o seu papel na sustentabilidade dos territórios é fundamental. Com os progressos tecnológicos a favorecerem a especialização produtiva e a produção em massa, foram surgindo pequenas, médias e grandes empresas agroindustriais, com capacidade competitiva nos mercados. Contudo, face ao surgimento de novos segmentos de mercado voltados para produtos de alta qualidade, os métodos tradicionais adquiriram novo valor e foram reabilitados – o caso da *Marviflora* representa isso mesmo, são licores e compotas produzidos de acordo com as técnicas tradicionais, o que promove a sua qualidade, em detrimento da quantidade. Em territórios económica e socialmente mais desfavorecidos a “recuperação e revalorização dum património cultural camponês, anterior à aceleração da mecanização, motorização, homogeneização de raças, variedades e sistemas de cultivo e massificação das ofertas” (Cavaco,1992:38, *in* Pinto,2011) foi uma medida bastante inovadora que, ao contribuir para reavivar o saber-fazer tradicional, trouxe um pouco mais de dinamismo a locais que pareciam caídos no esquecimento.

Na ocupação do espaço rural deve destacar-se também a floresta. Baptista (2003, *in* Pinto, 2011) identifica vários tipos de explorações, diferenciadas de acordo com a gestão levada a cabo pelos seus proprietários, e que se resumem em duas situações distintas de aproveitamento dos recursos florestais. Por um lado, a existência de propriedades que não exigem muito trabalho ou investimento mas que, eventualmente, podem fornecer algum rendimento excecional ao proprietário. Por outro lado, as propriedades de maior dimensão, onde a expressividade de trabalho e de investimento assumem um cariz de nível empresarial. Contudo, as potencialidades das áreas florestais vão além da produção de matéria-prima. A exploração dos recursos florestais, numa dupla perspetiva de espaços de lazer e de ecossistemas a preservar é cada vez mais

valorizada, tendo aumentado o investimento em turismo e atividades de lazer nestes espaços.

O sector industrial, para além das empresas agroindustriais, integra o leque multifuncional possível de identificar nos espaços rurais. A instalação de equipamentos sociais, escolares, desportivos e culturais, por seu lado, surgiram como uma estratégia que veio preencher lacunas no apoio e serviços às necessidades das populações. O aparecimento deste tipo de estruturas contribuiu bastante para alterar a organização económica rural, ao introduzir um aumento da população ligada às atividades terciárias, que rapidamente ultrapassou a percentagem de trabalhadores no sector primário, aumentando em termos gerais a qualidade de vida da população. Nas décadas mais recentes, com o aumento do leque multifuncional, relacionado direta e indiretamente com o crescimento do turismo e do lazer, as atividades de comércio e serviços acentuaram ainda mais a sua presença nos espaços rurais. A atividade turística surgiu no meio rural como opção à massificação do turismo de praia. A maior presença da natureza, a sensação de tranquilidade e a curiosidade pelo tradicionalismo desencadearam a fuga ao *stress* do meio urbano e a vontade de retornar às origens. As atividades de turismo em espaço rural rapidamente se desenvolveram através de formatos e designações diversas que surgem estrategicamente, tirando o máximo proveito dos recursos que o mundo rural pode oferecer” (Figueiredo, 2001 *in* Pinto, 2013). São exemplo disso, o ecoturismo, o agroturismo, ou mesmo algum turismo de aventura. Esta constitui uma das razões da escolha de um hotel de turismo rural como estudo de caso para esta dissertação. Associado a este turismo recuperaram-se tradições e costumes, criando-se novas imagens de marca, que relançam e patrocinam as zonas rurais, tal como já foi afirmado na temática da ruralidade, e aconteceu com a Aldeia do Meco, aquando o aparecimento da *Quinta do Miguel* em revistas de especialidade em Turismo (situado em Sesimbra – AML).

Os espaços rurais, que antes se caracterizavam como sendo comunidades fechadas, deixaram de ser exclusivamente relevantes para os indivíduos que neles residem, e tornam-se locais de interesse e curiosidade urbana. Se em épocas passadas o mundo rural pertencia aos agricultores, atualmente pertence a múltiplos atores e atividades que ocupam e interagem no território (Bailly, 2006, *in* Pinto, 2011). O mesmo autor atribuiu a existência de atores com quatro tipos de perfis: os *nostálgicos*, que representam as pessoas que retornam à terra de origem; os *pragmáticos*, interessados nos benefícios económicos que podem obter dos espaços rurais; os *novos enraizados*,

com uma forte percepção do território, procuram formas de se envolver localmente; os *sem-território*, indiferentes à agricultura e que procuram no rural uma atmosfera específica. Podemos então associar os jovens empresários rurais a tais conotações, seguramente a pelo menos duas delas, os pragmáticos e os enraizados, isto porque, sabem reconhecer as potencialidades económicas das zonas rurais, mas também adquirem um gosto pela vida rural, tentando a todo o custo integrar-se nas áreas escolhidas.

Atualmente assiste-se ao processo inverso à desertificação das zonas rurais, havendo uma procura destes espaços, que se baseia “num quadro de representações dos urbanos” (Cristóvão, 2002 *in* Pinto, 2011) sobre as paisagens rurais. Isto é, emerge uma procura pelas origens e um sentimento de pertença, movida pela necessidade de calma e escape à vida urbana. O rural assume, assim, um valor simbólico, enquanto refúgio, diferente da função alimentar e produtiva que tinha no passado. Pode ainda afirmar-se que este “retorno à terra” surge nas últimas décadas como uma resposta à globalização económica e cultural e aos hábitos massificados que suscitaram a procura pela simplicidade.

A era da globalização esbateu as distâncias, aproximou os territórios e facilitou a mobilidade. Esta proximidade, que atraiu o interesse da população urbana pelo mundo rural, atraiu também os investidores que viram nestes espaços e nas suas potencialidades nichos de negócio.

A multifuncionalidade rural deve-se maioritariamente às ações de agentes exteriores ao mundo rural. Este facto evidencia que, apesar de emergirem novas óticas acerca das relações entre urbano-rural, a subordinação do último aos interesses do primeiro persiste e dificilmente se alterará este cenário (Pinto, 2011).

Para se poder alcançar um desenvolvimento socioeconómico sustentável das zonas rurais é imprescindível ter em atenção o desenvolvimento económico, financeiro, mas também social e ambiental.

A sustentabilidade económica da maioria, senão a totalidade, das atividades e sistemas em causa, envolve a ocorrência de profundas transformações produtivas, tecnológicas e estruturais. Tais transformações dependem, em última análise, da iniciativa e capacidade empresarial dos agentes económicos e sociais das zonas rurais e implicam um adequado enquadramento político-institucional.

Como tal, a perspetiva atual de sustentabilidade do desenvolvimento rural traduz-se num paradigma emergente, denominado *Agroecologia*.

Podemos dizer que a *Agroecologia* pode ser definida como uma ciência em contínua construção e que exige uma postura epistemológica aberta, pouco dogmática e que utiliza um autêntico pluralismo metodológico para produção e circulação do conhecimento agrário. Existem, assim, duas correntes de pensamento agroecológico, uma corrente norte-americana, que centra os seus estudos de modo mais intensivo nos problemas ecológicos da produção, tendo uma grande sensibilidade sociológica e antropológica; e uma corrente europeia, que procura um diálogo entre as ciências naturais e sociais na resolução dos problemas do desenvolvimento rural. Ambas as correntes vêem os agricultores familiares como os protagonistas do desenvolvimento rural sustentável. A agroecologia visa a sustentabilidade num sentido mais amplo e que engloba a ecologia, a economia, a sociedade e a cultura. Pretende-se uma agricultura sustentável, que siga um modelo de desenvolvimento rural, que seja ecologicamente local, economicamente viável, socialmente justo e culturalmente adaptado (Calle e Gallar, 2010). Este paradigma assenta na gestão dos recursos naturais através de formas de ação social coletiva para o estabelecimento de sistemas de controlo participativo e democrático nas áreas de produção e circulação.

Desta forma, de acordo com a agroecologia os programas de desenvolvimento rural sustentável têm de seguir um conjunto de princípios que englobam a integralidade, a harmonia e equilíbrio, a autonomia de gestão e controle, a minimização das externalidades negativas, o fortalecimento dos circuitos curtos de comercialização, e a pluriatividade, seletividade e complementaridade das rendas. Assim, os projetos que seguirem tais princípios podem ser caracterizados como integrais, endógenos e sustentáveis (Moreira, 2007).

A agricultura tradicional é reconhecida como chave ecológica e social do desenvolvimento sustentável (Altieri, 2009, *in* Calles e Gallas;2010:3). A um nível epistemológico, tal envolve reconhecer o conhecimento pluriépistemológico e o diálogo como ponto de partida, visto estarmos perante uma perspetiva que envolve todo um conjunto de áreas que necessitam de funcionar em harmonia.

Assim, a agricultura tradicional é considerada essencial para enfrentar a crise ecológica e social que afeta tanto a agricultura, a ruralidade e a natureza, como também a própria sociedade em geral concebida num modelo de desenvolvimento insustentável.

De acordo com a agroecologia, a sustentabilidade deve ser vista como uma procura permanente de novos pontos de equilíbrio entre diferentes dimensões (Costabeber e Moyano, 2000, *in* Costabeber e Caporel, 2002). Dessa forma, as

estratégias orientadoras de um desenvolvimento rural sustentável devem ter em consideração seis dimensões que se relacionam: ecológica, social, económica, cultural, política e ética.

Relativamente à primeira dimensão, a ecológica, o conceito de sustentabilidade deve ter em consideração a preservação e conservação dos recursos naturais, de modo a garantir a continuidade dos processos de reprodução socioeconómica e cultural da sociedade. No que diz respeito à dimensão social, a equidade é a prioridade, na medida em que implica uma menor desigualdade na distribuição do rendimento, a atenção às capacidades e oportunidades dos mais desfavorecidos, não comprometendo a sustentabilidade das gerações seguintes. Esta dimensão inclui, também, a procura contínua de melhores níveis de qualidade de vida, no que diz respeito ao consumo de alimentos produzidos biologicamente, o que implica a abolição do uso de toxinas na produção agrícola. Ou seja, tal implica um novo olhar para a natureza e para os seus recursos, aliando a dimensão ecológica, com a social, sem esquecer a económica. Já esta última não se resume à procura de um aumento da produção e produtividade a qualquer custo, mas sim à procura de compatibilização entre produção e consumo de energias renováveis, procurando uma eficiência máxima, sem prejudicar as gerações futuras. Quanto à dimensão cultural, os programas que seguem um enfoque agroecológico devem ter em consideração a cultura local, respeitando os saberes, conhecimentos e valores das populações locais, utilizando a identidade cultural como partida para um desenvolvimento rural sustentável. A dimensão política, por sua vez, relaciona-se com os processos participativos e democráticos, que se desenvolvem no contexto de produção agrícola e de desenvolvimento rural sustentável. Por fim, a dimensão ética, implica uma solidariedade intra e intergeracional, responsabilizando os indivíduos para o respeito e preservação do meio ambiente (Costabeber e Capore;2002).

Costabeber e Capore (2002) avançam três estratégias de apoio ao desenvolvimento rural sustentável, sendo a primeira assente na agricultura familiar. A agricultura familiar tem a capacidade de contribuir decisivamente para o alcance de uma maior segurança e soberania alimentar. Isto porque, a produção e o consumo dos alimentos são realizadas dentro das próprias comunidades rurais. Logo, consomem o que produzem, obtendo alguma segurança a nível alimentar. Assim, a produção de subsistência ou de autoconsumo pode consistir numa importante estratégia de redução dos graves problemas relacionados com a carência alimentar.

A segunda estratégia assenta em novas formas de comercialização, na medida em que a perspectiva agroecológica apresenta um compromisso com o imperativo ambiental (que determina a necessidade imediata de reconversão tecnológica na agricultura, tendo em vista a implementação de estilos de agricultura mais compatíveis com o meio ambiente), uma componente de forte sensibilidade social, pois elege a agricultura familiar como motor dos processos de desenvolvimento rural. Assim, a título de exemplo, destaca-se como alternativas de novas formas de comercialização: a aproximação de agricultores e de consumidores mediante a criação e o estabelecimento de *redes de confiança* entre esses dois segmentos sociais, e permitindo, adicionalmente, o resgate e a manutenção de certos hábitos alimentares locais ou comunitários; a valorização dos *circuitos curtos de mercadorias*, como maneira de aumentar os graus de eficiência ecológico-energética na produção e distribuição de alimentos, seja através de feiras ou de mercados locais, além de representar uma estratégia compatível com os objetivos de soberania alimentar das populações; o fomento ao comércio solidário, especialmente no que se refere a produtos considerados como “ecologicamente corretos”, abrindo caminho para uma remuneração mais justa dos agricultores, mas sem que isso signifique a exclusão de certos consumidores das oportunidades de adotar dietas mais qualitativas; e, ainda, a aposta no consumo institucional, representado pela produção de alimentos de superior qualidade biológica em escolas, creches, hospitais, entre outros.

Por último, uma estratégia que assenta na dimensão local do desenvolvimento. Nesse sentido, as comunidades rurais representam o primeiro passo e constituem a escala de maior relevância nos processos de diagnóstico e de planeamento participativo do desenvolvimento agrícola e rural. Deste modo, tal como afirma Campanhola e Graziano da Silva (2000, *in* Costabeber e Capore, 2002:13), “o desenvolvimento local deve ser acima de tudo um processo de reconstrução social, que se deve dar “de baixo para cima” e contar com a participação efetiva dos atores sociais”. Trata-se de um “processo social de construção coletiva, onde prevalecem as necessidades sociais e culturais, mas que devem estar sincronizadas com as oportunidades locais de desenvolvimento, tanto nos aspetos económicos da inserção no mercado, como nos aspetos dos recursos naturais disponíveis e de sua conservação” (2000, *in* Costabeber e Capore, 2002:13).

### **I.3 Empreendedorismo e Inovação**

A origem do termo empreendedorismo remete-nos para o fim do século XVII, tendo como primeiros impulsionadores Richard Cantillon (1734) e Jean Baptiste Say (1803). Segundo Cantillon o empreendedorismo exige uma vontade de assumir riscos, enquanto Say vê este conceito como “a combinação de meios de produção num organismo”, num determinado sector. O empreendedor será, assim, um indivíduo capaz de mover recursos de um sector de baixa produtividade e rendimento para um sector de maior produtividade e rendimento (Clamp e Alhamis, 2010).

O conceito adquiriu uma nova dimensão com Joseph Schumpeter (1934) na medida em que este autor o relacionou com o conceito de inovação. De acordo com este autor, o indivíduo desenvolve um processo “criativo-destrutivo” através do desenvolvimento de uma nova tecnologia ou aperfeiçoamento de uma antiga. Mais tarde, Peter Drucker (1985) amplia o conceito de empreendedorismo relacionando-o com a identificação, criação e exploração de oportunidades.

Após a II Guerra Mundial, surgiu uma nova abordagem sobre o empreendedorismo centrada numa perspectiva comportamental. Esta abordagem defendida essencialmente por psicólogos e sociólogos tem em consideração as características pessoais, as motivações, os estímulos e as necessidades de realização dos empreendedores (Costa, 2010). David McClelland foi pioneiro entre os cientistas comportamentais com interesse na área do empreendedorismo, tendo feito a ligação entre as necessidades de realização, autoconfiança, propensão para correr riscos e responsabilidades, e o desenvolvimento económico.

O conceito de empreendedorismo não é unidimensional, antes pelo contrário, é complexo e multidisciplinar, o que nos limita na elaboração de uma abordagem simples e unificadora. Todavia, a visão tradicional do empreendedorismo afirma que os empreendedores procuram oportunidades de negócio.

Os agentes económicos, após um processo de pesquisa e identificação de oportunidades, tendem a ocupar os nichos de mercado existentes sendo este um processo contínuo que cria novas oportunidades para os indivíduos que têm necessidade de empreender e criar o seu próprio negócio. Neste âmbito, têm surgido vários estudos sobre a distinção entre *empreendedorismo de oportunidade* e *empreendedorismo de necessidade* e a sua ligação com a criação de postos de trabalho e o crescimento económico (Block e Sandner, 2009).

Para existir empreendedorismo, uma oportunidade tem de ser primeiramente descoberta e depois explorada, sendo que ambos os passos envolvem um conjunto de aspetos subjetivos relacionados com o potencial empreendedor. Tal como foi referido é possível distinguir dois tipos de empreendedorismo: de necessidade e de oportunidade. Segundo Reynolds *et al* (2002), empreendedorismo de oportunidade reflete uma procura voluntária de oportunidades enquanto o empreendedorismo de necessidade reflete a necessidade de participar em tal atividade na ausência de outras oportunidades de emprego. Block e Wagner (2010) classificam de maneira diferente o empreendedorismo de oportunidade e de necessidade através da forma que o novo empreendedor entrou no seu negócio. Quando o indivíduo planeia antecipadamente deixar voluntariamente o seu emprego para criar um negócio é classificado como empreendedor de oportunidade. Mas quando este sai involuntariamente do seu emprego, quer por fecho da empresa ou porque foi demitido, este não tinha planeado tal situação, podendo-se interpretar que o indivíduo foi “empurrado” para o empreendedorismo devido a fatores externos como o desemprego. Esta situação é definida como empreendedorismo de necessidade.

No que diz respeito à inovação, depois de um período em que a ideia de inovação esteve quase exclusivamente ligada ao domínio tecnológico, nos últimos anos a noção de inovação social tem vindo a ganhar cada vez mais importância e a surgir nos mais variados âmbitos (André e Abreu, 2006).

Assim, entende-se a inovação social como uma resposta nova e socialmente reconhecida que visa e gera mudança social, ligando simultaneamente três atributos: a satisfação de necessidades humanas não satisfeitas por via do mercado; a promoção da inclusão social e de capacitação de agentes ou atores sujeitos, potencial ou efetivamente, a processos de exclusão/marginalização social, desencadeando, por essa via, uma mudança, mais ou menos intensa, das relações de poder (André e Abreu, 2006).

A distinção entre inovação tecnológica e social nem sempre é clara. Numa primeira fase, entre os anos 60 e 80 do século XX, a inovação social esteve muito confinada aos domínios da aprendizagem (ensino e formação) e do emprego (organização do trabalho). Mais tarde, a partir dos anos 80, mas ainda na mesma linha, a inovação social surge também ligada ao campo das políticas sociais e do ordenamento do território. Estes primeiros conceitos de inovação social associam-na a processos institucionais, desenvolvidos por agentes dominantes. Em última análise, ligados sobretudo ao reforço da competitividade das empresas e dos territórios. A inovação tecnológica foca-se no objeto e as primeiras conceções da inovação social incidem sobre

o contexto (emprego, qualificação, segurança social, território, entre outros). As perspetivas mais recentes afastam definitivamente a inovação social da tecnológica, na medida em que lhe atribuem uma natureza não mercantil e um carácter coletivo, uma intenção que não só gera, mas também visa, transformações das relações sociais. Nesta ótica, a inovação social implica sempre uma iniciativa que escapa à ordem estabelecida, uma nova forma de pensar ou fazer algo, uma mudança social qualitativa, uma alternativa ou até mesmo uma rutura face aos processos estabelecidos (André e Abreu, 2006).

É mais comum associar a inovação social a um produto, por analogia com a inovação tecnológica. No entanto, é no âmbito dos processos que a inovação social assume maior relevância. A própria ideia de mudança social como transformação das relações de poder está claramente associada a processos. Importa ainda assinalar que a inovação social – política, processo ou produto – pode situar-se em domínios da sociedade muito variados. O sistema de microcrédito é uma inovação social no domínio da economia. A organização de manifestações políticas através de mensagens enviadas por telemóvel ou por *email* são inovações sociais que cruzam os domínios da política e da tecnologia (André e Abreu, 2006).

No campo da inovação tecnológica, pode admitir-se que o mercado, ou mais especificamente o lucro, conduzem à inovação. Ou seja, as empresas inovam para evitar ameaças e riscos ligados à concorrência ou para aproveitar oportunidades, posicionando-se mais favoravelmente face aos concorrentes. No âmbito da inovação social, a alavanca não é a concorrência mas sim a necessidade de vencer adversidades e riscos, embora a possibilidade de aproveitar oportunidades e de responder aos desafios pareça ser também o grande incentivo. Existem instituições e profissionais responsáveis por fazer surgir a inovação (Alter, 2000). Contudo, as fronteiras entre as diversas esferas que configuram a sociedade parecem ser progressivamente esbatidas.

A discussão das condições que permitem e favorecem a inovação social inclui, por um lado, os recursos necessários ao processo, e, por outro, as dinâmicas associadas à consolidação e difusão da inovação. No campo dos recursos, a inovação social aproxima-se bastante da inovação tecnológica. O conhecimento, ou os saberes em geral, é um elemento essencial. A realidade empírica da inovação social mostra a presença quase constante de agentes altamente qualificados que, pelo menos numa primeira fase, fazem avançar o processo.

A resposta a “como se produz inovação social?” comporta ainda, além dos recursos, uma segunda dimensão relativa às dinâmicas. Na discussão dos casos concretos de inovação social, são frequentes as objeções ligada à sustentabilidade. Situada fora do âmbito mercantil, a inovação social raramente é autossustentável. Nos casos em que a eficácia do produto ou do processo no combate à exclusão social é institucionalmente reconhecida, a inovação social é “absorvida” pelas instituições, o que, mais cedo ou mais tarde, lhe retira a feição inovadora, passando a fazer parte das rotinas. Porém, as inovações sociais com maior impacto na transformação das relações de poder raramente são “absorvidas”. Neste caso, várias coisas podem acontecer: o abandono da ideia ou da prática, a sua repressão ou, na melhor das hipóteses, a possibilidade de originar outra onda de inovação (André e Abreu, 2006).

Fora da esfera mercantil, e muitas vezes ameaçada pela inércia das instituições, a inovação social situa-se principalmente no âmbito do terceiro sector. Contudo, a inovação social pode e deve estar presente nas políticas públicas e também não podemos excluir a possibilidade de inovação social produzida por entidades privadas. São disso exemplo as iniciativas desenvolvidas no ‘espírito’ da responsabilidade social das empresas que incluem, muitas vezes, o conceito de inovação social. Ou seja, é um produto da sociedade civil ou um resultado da pressão da sociedade civil (André e Abreu, 2006).

É de salientar um fator que está amplamente relacionado com a inovação, o meio ou localização onde a empresa está inserida. Os lugares criativos possuem três características principais: a diversidade sociocultural ligada à abertura ao exterior, a tolerância, na medida em que permitem o risco de inovar, e a democraticidade, correspondente à participação ativa dos cidadãos.

### **I.3.1 O empreendedorismo rural**

Na sua generalidade, as zonas rurais europeias, incluindo o caso português, mostram um desempenho inferior no que diz respeito à competitividade e ao emprego, quando comparadas com as áreas urbanas. A situação é mais acentuada nas zonas rurais desfavorecidas, sendo que a inovação começa a tornar-se um recurso para criar novos negócios e novos padrões organizacionais.

Também as teorias recentes acerca da capacidade criativa regional concentram-se, na sua maioria, nas regiões urbanas, sem considerar as áreas rurais, o que não

significa que tal não começa a alterar-se. Além disso, o estudo e as análises efetuadas nestas zonas rurais podem e levam a falsos julgamentos e conclusões erradas acerca da capacidade criativa rural, pois não têm em consideração as especificidades destas áreas. Assim, partindo da revisão literária executada por Aliye Gulumser *et al* (2010), com o objetivo de integrar a literatura existente acerca das diferentes componentes da capacidade criativa, da inovação e do empreendedorismo nas zonas rurais, de modo a promover uma visão mais abrangente e sólida sobre a capacidade criativa rural, concluiu-se que algumas perspetivas parecem subestimar a capacidade criativa destas regiões. Existe, deste modo, uma necessidade urgente de utilizar a localização, a dinâmica, o património cultural, o ambiente social e físico destas zonas, de modo a realizar uma análise e avaliação correta e coerente de tais áreas.

Atualmente a inovação é compreendida nas suas múltiplas facetas e nas suas várias dimensões como sendo um fenómeno de grande complexidade e transversalidade que carece do envolvimento dos vários atores socioeconómicos (Noronha Vaz, 2009).

Tendo em consideração que nos encontramos num período de instabilidade, os argumentos que apoiam o crescimento económico e que se baseiam na permanente mudança tecnológica para o sustentar são frequentemente contrapostos por posições que apontam como restrição a impossibilidade social para consumir novos produtos continuamente, dada a dificuldade em incutir nos consumidores sucessivas necessidades (Noronha Vaz, 2009). Estas posições são particularmente validadas pelas limitações resultantes da renovação lenta dos recursos naturais disponíveis, o que tornou a criatividade e a inovação centrais nas discussões acerca de desenvolvimento das zonas rurais.

Não podemos esquecer que a inovação é um fenómeno que decorre da aplicação de novas ideias aos processos produtivos e que resulta de e em mudanças tecnológicas e organizacionais. Trata-se, deste modo, de um mecanismo complexo em que a mudança tecnológica e organizacional são simultaneamente a causa e o efeito da inovação.

Numa tentativa de procura da causalidade do crescimento económico, o conhecimento foi considerado como sendo um dos fatores determinantes da inovação. Os trabalhos de Schumpeter (1934), Penrose (1959) e Wernerfelt (1984) sugerem que o conceito de inovação possa ser mais perceptível quando se aceita o carácter heterogéneo da empresa. Por isso, faz pouco sentido analisar aquele fenómeno, de carácter transversal e multidisciplinar, na ausência da empresa como unidade de análise. Só estudando os respetivos recursos e potencialidades é que melhor se compreendem os

possíveis comportamentos estratégicos do meio empresarial para criar e inovar ou os limites que se deparam na execução de políticas de incentivo à dinamização de novos processos produtivos.

A indústria alimentar é, sem dúvida, um caso importante de inovação no contexto empresarial da economia europeia, nomeadamente nas áreas rurais, particularmente no que diz respeito à empregabilidade e crescimento destas zonas rurais. Apesar de tal, o seu comportamento relativamente à inovação tem sido pouco estudado. Tendo isto em consideração, Vaz *et al* (2004) elaboraram uma investigação exploratória com o objetivo de encontrar diferentes tipos de comportamentos inovadores entre as pequenas empresas agroalimentares, situadas em regiões periféricas. A pesquisa baseou-se numa amostra de 323 pequenas e micro empresas agroalimentares extraídas de onze regiões, de seis países europeus<sup>5</sup>. Concluiu-se que, apesar de um número substancial de empresas ser definida como não inovadora, a verdade é que a maioria está envolvida em diversos processos e atividades inovadoras. Além disso, também foi possível concluir-se que a capacidade de aprender e, portanto, de inovar relaciona-se com dois fatores, internos e externos, o que promove a interação entre inovação em pequenas e micro empresas e o contexto socioeconómico onde se inserem. A transição de um ambiente regional fechado para um sistema inter-regional aberto exige uma evolução da atividade económica a partir de formas simples dos ramos de atividade em regimes tecnológicos complexos. Num sistema tão dinâmico, a aprendizagem tecnológica, estratégias empresariais, os sistemas e as instituições e as condições regionais de coordenação global, são fatores que determinam atitudes firmes para a inovação (Vaz *et al*, 2004).

No entanto, a inovação é um desafio, o que nos coloca a seguinte questão: pode a inovação em áreas rurais ser a chave para o sucesso ou esta tem apenas um carácter excepcional? Para responder a esta questão, é necessário conhecer os inovadores rurais e os processos de inovação que se estão a realizar. Para tal, recorreu-se aos primeiros resultados de um projeto em curso, o Rur@l Inov (Madureira *et al*, 2012).

A crescente importância da inovação não tecnológica é hoje reconhecida pelas instituições globais responsáveis pela conceção das políticas públicas que abordam a inovação, ou seja, a CE e a OCDE. A Comissão Europeia define a inovação como "o sucesso da produção, assimilação e exploração de novidade nos domínios económico e

---

<sup>5</sup> Bélgica, França, Irlanda, Polónia, Portugal e Reino Unido.

social", e reconhece, numa posterior comunicação, que todas as formas de inovação devem ser promovidas, tal como a inovação tecnológica, a inovação organizacional e a inovação nos serviços, o que ainda não acontece totalmente, na medida em que ainda privilegiamos fortemente a inovação tecnológica em detrimento das restantes. A OCDE destaca a importância da inovação não tecnológica e a sua contribuição para o desempenho da produtividade (Madureira *et al*, 2012).

De facto, a inovação encontra-se em expansão e engloba cada vez mais uma diversidade maior de indivíduos, seguindo um rumo tendencialmente mais virado para as parcerias de colaboração e estratégias de rede tal como foi possível comprovar acima. Desta forma, os modelos e as atuais políticas que existem para promover a inovação ainda estão concentrados principalmente no paradigma da inovação tecnológica, de acordo com o quadro de inovação que tem sido desenvolvido ao longo dos últimos 20 anos, o que deve ser contrariado rapidamente. No entanto, enquanto as principais instituições de inovação não aceitarem que é necessário um novo paradigma, com o objetivo de abranger de forma mais ampla e diversificada as estratégias de inovação, os indivíduos e as atividades, parece que se mantém a sua abordagem sectorial tradicional com a inovação. Todavia, já se assiste atualmente a uma inversão desta mentalidade sectorial da inovação. A questão central é o facto de se continuar a desvalorizar ou pelo menos não valorizar corretamente a importância da dimensão territorial da inovação. O problema é que para as zonas rurais tal é fulcral. Este aparente fracasso em capturar a dimensão territorial e sócio-organizacional da inovação deve-se à complexidade que se introduziria num quadro analítico de forma a definir, medir e apoiar a promoção da inovação. Até agora, os sistemas regionais de inovação tem sido a abordagem alternativa para lidar com a dimensão territorial da inovação. No entanto, esta abordagem não se mostrou suficientemente eficaz para melhorar a promoção da inovação em certas áreas, nomeadamente nas áreas rurais da maioria da UE, nem abordou muito menos as políticas de desenvolvimento rural. A estratégia de desenvolvimento rural para o período 2007-2013 reconhece o papel da inovação e do conhecimento para promover o desenvolvimento sustentável das zonas rurais da UE, mas tem sido prejudicada pelas inconsistências entre os pilares da PAC. Isso levou a uma visão sectorial de inovação, focando a promoção através de uma abordagem sectorial. Esta abordagem negligencia a importância da rede de interações entre as empresas rurais, organizações, atores e atividades num território comum, sendo importante na promoção tanto do desenvolvimento sustentável como na competitividade

das zonas rurais. A inovação nestas áreas, de acordo com a pesquisa exploratória realizada pelo projeto europeu RAPIDO<sup>6</sup> é caracterizada por uma combinação dos tipos de inovação. Isto é, os resultados deste projeto evidenciam um padrão interessante entre empresas inovadoras e outras organizações, a combinação de produto e inovação de marketing desenvolvidas para responder à necessidade dos consumidores para pacotes de produtos e serviços específicos do local. A oferta desses pacotes inteiros de produtos e serviços (alimentos de qualidade local, lazer, alojamento e de qualidade ambiental) implica o envolvimento das organizações inovadoras em diversos sectores (agricultura, em pequena escala agro-indústria e serviços). Outros casos mostram um padrão alternativo de várias atividades com os empresários que implica diversas atividades ao longo da cadeia de valor para garantir a entrega de produtos exclusivos para clientes especiais em nichos de mercado. A plasticidade demonstrada pelos inovadores rurais, respondendo às estratégias de diversificação promovidas pela política de desenvolvimento rural, e com a procura dos consumidores, ainda não foi apreendida por atuais regimes de apoio à agricultura e ao desenvolvimento rural. Portanto, essa lacuna entre inovadores rurais dinâmicos e as políticas públicas de apoio à competitividade e o desenvolvimento rural evidencia a necessidade de uma melhor compreensão das motivações, recursos, restrições e estratégias de empresas e organizações rurais, a fim de obter um conhecimento que suporte, visando a inovação como uma importante ferramenta de apoio público ao desenvolvimento rural (Madureira *et al*, 2012).

O projeto RUR@L INOV tem os seguintes objetivos: contribuir para o desenvolvimento de um quadro analítico flexível que permita uma melhor identificação e mensuração da inovação, com especial incidência nas zonas rurais, caracterizar a inovação e os respetivos inovadores nas áreas rurais portuguesas, identificar as principais variáveis ambientais de forma a melhorar a inovação e aprender acerca dos principais efeitos da mesma no desenvolvimento sustentável e na competitividade das zonas rurais portuguesas e, por fim, desenvolver um sistema de indicadores de medição da inovação, concluiu-se, numa fase exploratória, onde se recorreu a uma análise qualitativa de estudos de caso, que os indivíduos considerados inovadores nas áreas rurais portuguesas desempenham um papel importante nas suas comunidades, assim como, o facto da existência destes indivíduos inovadores potenciar a generalização da inovação (Madureira *et al*, 2012).

---

<sup>6</sup> RAPIDO, Policy Brief N° 2 – February 2009. Prepared by Ecologic - Institute for International and European Environmental Policy, (2009).

Atualmente, tendo em conta que as áreas rurais portuguesas, assim como noutros países europeus, especialmente no sul da Europa, sofrem de despovoamento, envelhecimento e abandono de terrenos, enquanto os seus homólogos urbanos experimentam o desemprego, nomeadamente, de pessoas mais jovens e qualificados, parece assistir-se a uma promoção do desenvolvimento rural através do incentivo à inovação e ao empreendedorismo. De facto, este parece ser o caminho certo a seguir. No entanto, para se ser bem-sucedido na implementação de tal caminho é necessário reconhecer a importância da inovação não tecnológica para as áreas rurais, bem como as dimensões territoriais e socioculturais dos processos de inovação. E isso significa ir um pouco mais longe do que reconhecer ser necessário para um novo paradigma para a inovação. Certamente, é necessário alargar o âmbito da inovação, para reconhecer o valor da diversidade dos atores sociais envolvidos nos processos de inovação e de reforço da ação colaborativa. No entanto, um novo passo também é necessário e isso implica reconhecer as dimensões territoriais e socioculturais dos processos de inovação, a fim de mensurar a inovação. Tal abordagem é indispensável para incluir organizações multifuncionais orientadas para o mercado de pequena escala e nichos inovadores dentro do quadro analítico da inovação. Para que tal resulte é imprescindível que não se siga uma abordagem baseada numa inovação essencialmente tecnológica, sendo necessário reformular a definição de inovação e criando incentivos eficazes para promoção da inovação nas zonas rurais (Madureira *et al*, 2012).

Não podemos, no entanto, deixar de referir que existem alguns constrangimento à implementação de pequenas e médias empresas (PME), em concreto os custos da formalidade nos espaços rurais, nomeadamente em zonas desfavorecidas. Isto porque, caracterizam-se pela baixa densidade de recursos, tanto humanos como materiais, representando um custo desproporcionado face à dimensão económica da exploração ou do investimento a realizar. Assim, não é de estranhar que algumas iniciativas acabem por cair na economia informal, saindo, por esse facto, do campo de observação da administração pública e dos seus respetivos benefícios (Covas, 2007:93).

É de salientar que esta problemática dos custos de formalidade assume uma gravidade especial, no momento em que se avizinha uma liberalização das trocas internacionais de produtos agroalimentares e uma nova vaga de concorrência.

Neste contexto, os custos de formalidade podem constituir um facto adicional de inibição para criar novas PME'S em espaço rural (Covas, 2007:93).

As novas formas de agriculturas a que já se fez referência prometem-nos a criação de muitas PME's no próximo futuro, em duas variantes principais: PME'S em espaço rural, em especial ligadas às atividades de recreação e lazer e praticamente desligadas da agricultura e PME'S do espaço rural ligadas ao ordenamento e conservação da natureza, ao planeamento e gestão das medidas agroambientais, às atividades agroalimentares ligadas ao modo de produção biológico, às novas produções bioenergéticas e, ainda, aos serviços ligados à promoção e comercialização do agroturismo e bioturismo (Covas, 2007:94).

Assim, torna-se imprescindível a simplificação dos processos e os custos dos mesmos aquando a implementação de pequenas e micro empresas em zonas rurais. Todavia, podemos verificar que tal já começou a ocorrer com a implementação do PRODER, que financiou todos os três casos de estudo.

#### **I.4 Jovem Empresário Rural**

A Associação dos Jovens Agricultores Portugueses (AJAP) tem como principal objetivo zelar pela melhoria das condições de vida e acesso a fundos por parte de uma minoria, os jovens rurais.

De acordo com a associação<sup>7</sup>, a agricultura perdeu demasiado peso na nossa economia, na nossa sociedade e na ocupação e ordenamento do território, que se encontra cada vez mais abandonado e marginalizado.

Segundo os números de 2005 presentes no “Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas”, e comparando com valores do Recenseamento Geral da Agricultura 1999 (RGA99), podemos facilmente concluir que esta faixa etária, agrícola familiar, desce de 30%, passando apenas a representar 8% da população residente, um terço desta população tem mais de 65 anos e 28% não possui qualquer grau de instrução. Um outro dado também essencial é a questão da discrepância de Portugal com a restante Europa, pois apesar de se verificar uma tendência geral de envelhecimento da população agrícola, a verdade é que em Portugal os agricultores são os que têm uma faixa etária mais elevada e é também onde o nível de produtividade é mais baixo. Portugal tem a percentagem mais baixa de Jovens Agricultores, representando apenas 2,9% da população residente, contrariamente à média europeia de 5,3%.

---

<sup>7</sup> Informação retirado do seu site oficial – WWW.adrepes.pt

Um dos maiores dilemas da sociedade atual é não conseguir contrariar o processo de abandono de vastos territórios rurais, que sofrem o efeito de sucção dos meios urbanos e dos mercados e que se tornam vazios em termos de atividades produtivas. Para contrariar esta tendência é necessário formular políticas que visem a fixação da população nas zonas rurais e desenvolver esforços para suprimir ou minimizar a fase de incertezas e dificuldades que atualmente a agricultura atravessa, uma vez que é uma atividade estruturante do mundo rural. Para isso é fundamental para o desenvolvimento do país que existam jovens a apostar na produção agrícola, na inovação e na criação de novos projetos no espaço rural, que promovam a multifuncionalidade da agricultura, contribuam para a criação de emprego, a fixação das populações e o desenvolvimento rural.

Perante os condicionalismos evidentes, importa encontrar soluções para os seguintes aspetos: discutir a eficácia das diferentes medidas, nomeadamente as que visaram e visam instalar jovens agricultores em Portugal, desde a adesão à Comunidade Económica Europeia (CEE); e verificar a importância do reconhecimento da figura de jovem empresário rural no solucionamento do fenómeno da desertificação.

Fazendo um balanço entre 1986 e 2006, em Portugal foram apresentados mais de 32 mil projetos por mais de 26 mil jovens agricultores, que investiram, com apoio, cerca de 1 278 milhões de euros. O maior número de instalações ocorreu nas regiões do litoral, onde predomina uma agricultura mais competitiva. Nos territórios mais desfavorecidos os números são menores, ou seja, a renovação não foi conseguida onde realmente se justificava.

Por outro lado, a tendência do envelhecimento dos proprietários das explorações agrícolas não foi contrariada, e o número de jovens agricultores instalados fica, quase sempre, aquém das expectativas dos Programas de Apoio. A avaliação de vinte anos de apoio aos jovens agricultores indica que é necessário repensar a instalação de jovens nas zonas rurais mais desfavorecidas, onde devem ser consideradas as funções ambientais e de manutenção do espaço rural para a fixação de jovens nestes locais.

O desenvolvimento do mundo rural assenta na criação de novas oportunidades de emprego, na diversificação de atividades ligadas à agricultura, à floresta, à valorização do ambiente, ao lazer, ao turismo e aos serviços, implica uma nova geração de empreendedores organizados e inovadores, tal como são exemplos os três estudos de caso selecionados para o nosso estudo.

É neste quadro que deve ser equacionada a questão da fixação de jovens em meio rural, não apenas com jovens agricultores, mas também com jovens empresários rurais, que diversificam atividades e encontram formas de organização para colocar os seus produtos e serviços no mercado. Trata-se, também, de valorizar a nossa cultura e património, desafiando o progresso e encorajando a criatividade, a renovação e a modernização na certeza de que sem inovação não há progresso e sem memória e identidade, não há desenvolvimento.

Tendo em consideração que a agricultura e o desenvolvimento do mundo rural têm de ser assumidos como uma prioridade para o desenvolvimento sustentado do país, a AJAP defende a emergência do conceito de *Jovem Empresário Rural*.

Tal conceito pode, segundo esta perspetiva, traduzir-se numa tentativa de contrariar a tendência progressiva de destruição do espaço rural nacional, tanto pela desertificação do interior como pelo abandono das terras no litoral, fruto da industrialização e urbanização.

Se, por um lado, as regiões do interior precisam de desenvolver, por outro, o litoral necessita de proteção para preservar o que resta da “reserva agrícola”, de modo a manter a capacidade produtiva dos melhores solos agrícolas e impedir uma concentração excessiva da população em centros urbanos. Neste sentido foi apresentada pela AJAP uma proposta concreta e estruturada, com os objetivos e o modelo deste novo conceito. Assim, o jovem empresário rural deve ter menos de 45 anos, ser proprietário de terra, pelo menos um hectare, e desenvolver uma atividade associada à agricultura.

Desta forma, a questão central é a seguinte: existe realmente necessidade de criar um conceito inteiramente novo ou apenas um conceito que integre as medidas existentes, que são já suficientemente abrangentes para dar resposta às necessidades do mundo rural?.

Todavia, a AJAP apresenta três justificações para a conceção deste novo conceito. Primeiramente, esta seria uma forma de defender a criação de um apoio, prémio, à instalação de jovens que desenvolvessem projetos empresariais nas zonas rurais. Também, porque a criação formal deste conceito permitiria criar medidas de discriminação positiva para estes jovens e, por fim, tal poderia ser uma oportunidade para agregar, flexibilizar e simplificar um conjunto de medidas que atualmente estão dispersas e são pouco flexíveis.

Atualmente assiste-se ao aparecimento de sinais de que os jovens querem regressar ao sector agrícola, desde logo pelo aumento do número de projetos de jovens agricultores no PRODER.

Temos, no entanto, de perceber quais os projetos que podem mesmo avançar, quantos jovens que fizeram esta aposta já tinham ligação à terra e são verdadeiramente novas entradas na economia rural e, ainda, quantos são jovens e qual a sua relação com o local de instalação do projeto. Para estes novos técnicos do sector agrícola portugueses, as soluções estão diretamente no empreendedorismo, na criação dos seus próprios projetos e nas atividades produtivas. A curiosidade central reside no facto de outros jovens com formações diversas se poderem associar a este novo movimento de redescoberta da agricultura e das atividades rurais, tal como é possível demonstrar, mais à frente, com a exemplificação dos três estudos de caso escolhidos. Pretendemos assim com o presente conceito de jovem empresário rural, sedimentar e afirmar o processo de redescoberta do mundo rural, que por vezes se encontra tão perto dos centros urbanos, incluindo indivíduos que em nada têm em comum com estes espaços, mas que necessitam de uma mudança de vida profissional. Todos os empresários entrevistados podem ser incluídos nesta definição de jovem empresário rural, tendo construído micro empresas de sucesso.

## **Capítulo II - Política Agrícola e de Desenvolvimento Rural**

Em 1957 foi assinado o Tratado de Roma, que originou o aparecimento da PAC (Política Agrícola Comum) e em 1958, são fixados os seus princípios, na denominada conferência de Stressa. Todavia, apenas em 1962 foram adotados os primeiros regulamentos e deu-se a implementação da PAC, assim como a criação do Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA, que está vocacionado para a reconversão e adaptação das estruturas agrícolas e desenvolvimento das áreas rurais) e das primeiras organizações de mercados agrícolas. Os objetivos da PAC fixados no tratado de Roma centravam-se na produtividade (aumento da produtividade da agricultura), no rendimento dos agricultores (asseguramento de um nível de vida equitativo à população agrícola, pelo apoio individual aos agricultores), a estabilização dos mercados e no abastecimento de bens alimentares a preços razoáveis para os consumidores. Tinha também como princípios a unicidade dos mercados europeus, que envolve a liberdade completa das trocas entre os países da Comunidade; a preferência comunitária, que assegura a proteção dos mercados europeus contra as importações e as flutuações do mercado mundial; e a unicidade dos preços e solidariedade financeira entre os Estados membros; o financiamento das medidas adotadas no quadro da PAC por um organismo comum que gere as diferentes organizações de mercado: o Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA) – trata-se de uma dos principais componentes da Comunidade que chegou a representar cerca de 60% do orçamento comunitário. O FEOGA divide-se em duas secções: a secção Garantia – que se encarrega do financiamento das despesas necessárias ao suporte de preços, e a secção Orientação – dedicada ao financiamento das ações que visam a melhoria das infraestruturas das explorações, das infraestruturas rurais, do aparelho de comercialização e de transformação dos produtos e as medidas de reconversão da agricultura, entre outros.

Progressivamente, e em sintonia com as alterações do contexto onde as atividades agroflorestais se inserem, outros objetivos e finalidades foram incorporados, como a necessidade de reforma das estruturas agrícolas e a manutenção do espaço natural através da agricultura, culminando na institucionalização da multifuncionalidade.

Nos anos 60, a preocupação exclusiva situou-se no âmbito da organização dos mercados e da fixação dos preços; posteriormente foi incorporada na PAC a melhoria das estruturas produtivas.

Deste modo, em 1972, introduziram-se novas diretivas estruturais na Política Agrícola Comum, modernização das explorações agrícolas, cessação de atividade, formação profissional, entre outras; mas também, e não menos importante, surgiu a diretivas das zonas desfavorecidas, para apoio das zonas de montanha e áreas em perigo de desertificação, tendo sido criados os primeiros instrumentos comunitários de política regional. Como tal, deu-se a criação do FEADER - Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural e também do Comité de Política Regional. O Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural ajusta-se claramente ao objetivo de promoção dos espaços rurais fora do âmbito das suas atividades tradicionais. Assim, o FEADER é composto por quatro eixos: aumento da competitividade, melhoria do ambiente e da paisagem rural, qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia local; e a abordagem LEADER (ligações entre Ações de Desenvolvimento da Economia Local).

Seguidamente surgiram, no contexto da PAC, as políticas de melhoria das estruturas comerciais e de transformação dos produtos agrícolas, e finalmente, no fim dos anos 80, começaram a afirmar-se de modo mais claro e incisivo as preocupações, as políticas e as medidas para o ordenamento e o desenvolvimento rural.

Em 1987, entrou em vigor o Ato Único Europeu, preparando a realização de grande mercado interno para janeiro de 1993, e no ano seguinte, no conselho Europeu de Bruxelas, adotou-se uma reforma de financiamento da Comunidade, onde se acordou uma limitação das despesas agrícolas, a implementação de *set aside* e, ainda, uma introdução de quotas de produção de leite, por exemplo. Em 1988 surgiu a comunicação da Comissão, ao Conselho e ao Parlamento, “O Futuro do mundo rural” e concretizou-se a primeira reforma dos fundos estruturais.

Posteriormente, introduziram-se alterações consecutivas à PAC, em 1991 a Comissão discute o futuro da mesma e o Conselho Europeu dá o seu acordo sobre o Tratado da UE; e em 1992 ocorre a assinatura do Tratado de Maastricht e a implementação da reforma da PAC – redução de excedentes, atenção ao meio ambiente e aos recursos naturais e implementação de medidas de acompanhamento como são exemplo as agroalimentares onde as questões ambientais e as questões do desenvolvimento sustentável são inseridas.

Assim, os anos 90 foram marcados pelo reconhecimento da natureza global dos problemas estruturais sem a abstração das especificidades locais ou a defesa de modelos uniformes. Os principais problemas eram, então, as desigualdades ao nível do desenvolvimento regional, a conciliação da eficácia económica com a coesão social, e a substituição das políticas de desenvolvimento endógeno por uma visão em que a relação local-global ocupa uma posição de destaque.

As questões agrícolas, à época, são tendencialmente encaradas a partir dos seguintes objetivos estratégicos: transformação das atividades agrícolas num elemento fundamental da sobrevivência do mundo rural (sistema aberto onde são tão decisivas as suas características endógenas como a quantidade e qualidade das relações que estabelece com o exterior), mas também a transformação dos agricultores em “protetores” do ambiente.

Já no século XXI, emerge um novo paradigma de desenvolvimento rural, que parte da OCDE. Considerando a realidade das regiões rurais, isto é, o desfasamento de níveis de desenvolvimento, as diversidades, a importância da agricultura na preservação da paisagem das regiões rurais (embora tenha um peso económico baixo); e, também, os fatores com influência no desenvolvimento rural: crescente interesse pelas amenidades rurais, importância da gestão da terra, papel central da política agrícola, nova tendência da política regional (crítica à visão top-down), surgiu uma nossa visão ou paradigma. Este tem como objetivos a competitividade das áreas rurais, a valorização dos ativos locais e a exploração dos recursos não reutilizáveis. O sector alvo passou a ser os vários sectores da economia rural ao invés do anterior que era somente a agricultura. Os instrumentos de política passam a ser os investimentos e não os subsídios, como vigorava na visão tradicional. Por fim, os atores chave deixam de ser os governos nacionais e os agricultores, para estarem integrados todos os níveis de governo: nível supranacional, nacional, regional e local.

Neste contexto a iniciativa LEADER (Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural) corresponde a um dos programas europeus mais conhecidos e foi considerado um sucesso dado o seu carácter inovador e os resultados alcançados. Este programa tinha como objetivo a experimentação de novas abordagens locais, inovadoras e demonstrativas, baseando-se numa conceção integrada e endógena do desenvolvimento das zonas rurais (Carneiro, 2013).

A sua abordagem critica a noção tradicional de desenvolvimento, através da adoção de medidas de desenvolvimento endógeno, integrado e local. Também o seu

carácter demonstrativo relativamente ao desenvolvimento rural e à conjugação com outras formas de intervenção, promovidas por agentes públicos e privados, que definem em comum uma estratégia e um conjunto de medidas inovadoras para o desenvolvimento de um território, pretende por fim às ações centralizadas e autoritárias, pela adoção de uma estrutura aberta à população. A hierarquia é substituída pela autonomia, dando prioridade à noção de experimentalidade, e não à execução de ordens. Além disso, também a centralização entra em declínio em favor da descentralização, através de uma maior proximidade com os problemas, com as potencialidades, com os recursos e com as soluções locais, ou seja, privilegiando-se e enaltecendo-se a diferença, em detrimento da uniformização (Carneiro, 2013).

A dimensão verdadeiramente local constitui-se como a principal característica inovadora deste programa, na medida em que os próprios atores locais podem participar e desenvolver ações LEADER.

A abordagem de desenvolvimento proposta pelo Programa LEADER assenta, assim, em alguns princípios base: a constituição de um Grupo de Ação Local (GAL), constituída por parceiros públicos e privados, que estabelecem em comum uma estratégia e medidas inovadoras para o desenvolvimento de um território rural de dimensão local; a elaboração de um plano de ação local que define os eixos prioritários de intervenção para as ações de desenvolvimento, para determinados territórios rurais; a multissetorialidade e a procura sistemática de ligações entre as ações no âmbito de uma estratégia global integrada; o cofinanciamento destes planos de ação pela Comissão Europeia; e, finalmente, a Colocação em rede dos territórios em causa, a partir de uma Célula de Animação LEADER – AEIDL (Carneiro, 2013).

Devido ao seu total sucesso, no âmbito da Reforma dos Fundos Estruturais de 1992, delineou-se a Iniciativa Comunitária LEADER II, programada para o período de 1994 a 1999, que surgiu num contexto já muito diferente da sua antecessora, tendo em conta que já existiam competências técnicas, no terreno, capazes de gerir o Programa eficazmente. Foi no contexto da *Agenda 2000* que se delinearam as diretrizes para a nova Iniciativa Comunitária dedicada ao desenvolvimento rural, a que se deu o nome de LEADER+.

Em 2000 adotou-se a Agenda 2000 na qual se previa o aprofundamento da reforma da PAC de 1992 e a transformação da Política de Desenvolvimento Rural no seu segundo pilar. Em 2003 tem início uma reforma da PAC, adotando-se uma maior orientação para o mercado, maior prioridade à segurança dos produtos, à estabilização

dos rendimentos dos agricultores, desligação do apoio de rendimento da produção e o denominado pagamento único aos agricultores. Esta medida de desligamento de pagamentos, que se converteu num pagamento único por exploração (os agricultores passaram a receber ajudas ao rendimento). Podemos sintetizar os objectivos anunciados para esta reforma em seis grandes linhas de orientação: maior orientação para o mercado, com menor protecção face ao exterior e maior liberdade de produção para os agricultores; maior prioridade à qualidade e à segurança dos produtos e serviços agrícolas e à preservação do ambiente; salvaguarda e estabilização dos rendimentos dos agricultores; maior equilíbrio na repartição dos recursos financeiros e reforço do desenvolvimento rural; gestão mais simplificada e descentralizada das políticas, sem perda de eficácia e com salvaguarda da boa gestão financeira; maior legitimidade e aceitação por parte dos cidadãos europeus e dos parceiros internacionais”(Cordovil, 2004:66).

Em 2005 tem lugar a definição de novas orientações para a política de desenvolvimento rural (2007-2013) e a integração do respetivo apoio num único fundo de financiamento agrícola FEADER (Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural).

Podemos resumir o conjunto dos instrumentos de política agrícola e desenvolvimento rural em vigor, no âmbito da PAC e do QCA III (Quadro comunitário de apoio), sendo possível dividi-los em duas abordagens dominantes, embora não exclusivas: uma abordagem sectorial, microeconómica e orientada para o mercado, e uma abordagem territorialista, local e regional, orientada para o ordenamento, os recursos e o ambiente (Covas, 2007: 85). Desta forma, enumerando a totalidade dos programas, salientamos: AGRO – que visa a competitividade económica e sustentabilidade rural, tem âmbito nacional, aplicação sectorial e natureza microeconómica e o seu critério essencial é a competitividade económica e a sustentabilidade financeira dos projetos, isto é, a eficácia dos resultados face aos objetivos, por um lado, e a economicidade da despesa face aos custos, por outro lado; AGRIS – que primazia a diversificação agrorural: adotando uma abordagem territorial da pequena agricultura, tendo uma ligação ao AGRO; RURIS – que pretende uma redução do potencial de produção agrícola, conservação de recursos e complemento de rendimentos; VITIS – que se centra na reconversão e relocalização das vinhas; MARE – que procura atingir uma competitividade económica e sustentabilidade das pescas; MARIS – que se centra na revitalização das zonas dependentes das pescas; FFP –

gestão sustentável das florestas; OCMAS – regime de pagamento único e ecocondicionalidade; LEADER – cooperação, integração, parceria, inovação, constituindo uma ação piloto que segue uma abordagem local e multilocal e uma metodologia GAL; por fim, PO REG – que promete centrar-se na competitividade dos territórios: abordagem municipal e intermunicipal.

Durante este período, 2007-2013, a PAC estruturou-se a partir de quatro eixos: aumento da competitividade dos sectores agrícolas e florestais; melhoria do ambiente e da paisagem rural; promoção da qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural; abordagem LEADER. Podemos observar que nestes quatro eixos estão contempladas a sustentabilidade económica, mas também a ambiental e a social.

Recorrendo a Cordovil (2012), podemos olhar para a PAC que vigorou até 2013 segundo uma perspetiva histórica, onde constatamos a existência de uma política mais polida, com melhor desempenho e mais eficiente, que foi evoluindo sempre de modo positivo até ao momento. Isto porque os excedentes de produção pertencem ao passado, a competitividade foi sem dúvida melhorada (no entanto o rendimento sectorial agrícola depende ainda em cerca de 40% de políticas de suporte a preços e pagamentos diretos), melhores resultados com menos dinheiro, existência de uma agricultura mais sustentável e fornecedora de bens públicos, existência de um apoio generalizado em toda a UE, apoio específico às zonas rurais mais desfavorecidas, contributo potencial para as três prioridades da estratégia UE2010.

Chegados a 2013, foi necessário repensar a PAC a um nível mundial. Como tal, a questão primordial centra-se na resposta às crescentes necessidades de produção alimentar com a salvaguarda da sustentabilidade ambiental. Isto é, garantir simultaneamente a garantia de produção alimentar suficiente para toda a população sem prejudicar o meio ambiente. Deste modo, apresentam-se três grandes desafios (Cordovil, 2010), que já se encontram em discussão e que a PAC pretende resolver ou pelo menos esbater: como assegurar a viabilidade económica e a sustentabilidade ecológica da agricultura em toda a UE; como conciliar os elevados padrões de qualidade e segurança alimentar e as exigentes normas comunitárias com a competitividade da agricultura a nível internacional; e, como garantir que a PAC permaneça como verdadeira política comum, assente em regras comuns e responda à enorme diversidade das agriculturas e dos territórios europeus. Não podemos ainda esquecer toda a conjuntura económica que vivenciamos, com a crise instalada no seio da União Europeia, e que tem afetado principalmente os países do sul, com economias mais

frágeis. Sintetizando deste modo os desafios e objetivos da PAC no horizonte de 2020 em segurança alimentar (produção alimentar sustentável), gestão sustentável dos recursos naturais e alterações climáticas, e desenvolvimento territorial equilibrado.

Assim, no que diz respeito ao primeiro desafio, pretende-se contribuir para os rendimentos agrícolas e limitar a sua variabilidade, melhorar a competitividade do sector agrícola e aumentar a sua quota de valor na cadeia alimentar. Quanto ao ambiente e às alterações climáticas pretende-se garantir a prática de produções sustentáveis, promover o crescimento verde através da inovação e prosseguir com as ações de mitigação das alterações climáticas. Por fim, o último desafio acarreta questões associadas ao apoio do emprego rural e preservação do tecido social, melhoramento da economia rural e promoção da diversificação, permissão da diversidade estrutural dos sistemas de produção agrícola, melhoramento das condições de vida para as pequenas explorações e desenvolvimento de mercados locais.

Assim, conforme ocorreram alterações e reformas na PAC ao longo dos anos desde a sua existência, também todos os Planos Nacionais de Desenvolvimento Rural foram sofrendo os respetivos ajustes, desde que Portugal se juntou, em 1986 ao grupo de Estados que fazem parte da PAC.

Abordando de forma sucinta, os dois últimos PDR's, 2007-2013 e 2014-2020<sup>8</sup>, respetivamente, podemos afirmar que existiu uma evolução positiva quanto às políticas previstas em ambos. Isto é, as políticas têm vindo a tornar-se mais consistentes, pretendendo atingir uma equidade entre toda a população das zonas rurais, existindo medidas dirigidas diretamente para os grupos mais atingidos pela conjuntura económica, tal como os jovens agricultores. Como tal, a política de desenvolvimento rural europeu tem vindo a evoluir de modo constante com o objetivo de dar resposta aos desafios surgidos nas zonas rurais. A reforma mais recente que decorreu no âmbito da ampla reestruturação da PAC foi concluída em dezembro de 2013, com a adoção da legislação de base para o período de 2014-2020.

De acordo com o documento da Comissão Europeia de Agricultura e desenvolvimento rural relativo ao Programa de desenvolvimento rural de 2007-2013 (Reis, 2006), toda a política rural teve por base três objetivos primordiais: o aumento da competitividade do sector agrícola através do apoio à sua reestruturação, desenvolvimento e inovação; melhoria do ambiente e do espaço natural através do apoio

---

<sup>8</sup> PDR 2014-2020 apresentado de seguida no capítulo III.1

ao ordenamento do território; e, também, promoção da qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação das atividades económicas. Em Junho de 2005, o Concelho Europeu estabeleceu um quadro jurídico único para o financiamento da PAC durante este período de atuação. Recorre-se, assim, ao FEAGA (Fundo Europeu de Garantia Agrícola) e ao FEADER. Isto é, ocorreu uma simplificação do financiamento, pois para todas as áreas rurais da UE passou a existir apenas um sistema único de programação, um quadro único de regras financeiras e um sistema único de controlo.

A partir deste PDR, o objetivo é cada Estado-membro elaborar o seu Plano Estratégico Nacional, que deverá traduzir as prioridades da UE para a situação do respetivo Estado Membro, assegurando a complementaridade com a Política de Coesão. Mas também a definição de programas de desenvolvimento rural de âmbito nacional ou regional.

Foram, então, definidos quatro eixos prioritários para implementar os objetivos descritos acima: aumento da competitividade dos sectores agrícola e florestal; ambiente e ordenamento do território; diversificação da economia rural e qualidade de vida das zonas rurais; abordagem LEADER.

Concretamente ao eixo um, que inclui medidas diretamente ligadas ao tema em discussão na presente dissertação, foram privilegiados o aumento da competitividade – destinadas a aumentar os conhecimentos e a melhorar o potencial humano, nomeadamente no que diz respeito à instalação de jovens agricultores, à reestruturação e desenvolvimento do potencial físico e à promoção da inovação. O apoio à instalação de jovens agricultores pode ser concedido sob a forma de um prémio único no valor máximo de quarenta mil euros e/ou sob a forma de uma bonificação de juros cujo valor capitalizado não pode exceder também os quarenta mil euros. Caso ocorra uma combinação de ambas as modalidades de apoio, o valor máximo não pode exceder os cinquenta e cinco mil euros. Na medida concreta de “investimento na modernização das explorações”, a ajuda é de 60% para os jovens e de 50% para todos os restantes agricultores. Existe um período de três anos de tolerância para cumprir as normas, a contar da data da instalação, se estiver identificado no plano empresarial. No entanto, foram definidas condições de acesso a este apoio: ter idade inferior a 40 anos, instalarem-se pela primeira vez numa exploração agrícola na qualidade de responsáveis da mesma, possuírem aptidões e competências profissionais adequadas à função e apresentar um plano empresarial para o desenvolvimento das suas atividades agrícolas. Já a nova medida de promoção da inovação pretende uma cooperação para a elaboração

de novos produtos, processos e tecnologias na agricultura, no sector alimentar e no sector florestal e ainda a prestação de apoio para promover a cooperação entre os produtores primários na agricultura e na silvicultura, na indústria transformadora e/ou outras partes interessadas.

Relativamente ao eixo dois – melhoria do ambiente e da paisagem rural – inclui medidas destinadas à utilização sustentável de terras agrícolas e florestais. O eixo 3 – diversificação e qualidade de vida – engloba medidas que incentivem a diversificação da economia rural, a melhoria da qualidade de vida das zonas rurais e incentive a formação, a aquisição de competências e a animação. Por fim, no eixo 4 ambiciona-se a execução de estratégias locais de desenvolvimento através da abordagem LEADER com vista a atingir os objetivos de um ou mais dos outros três eixos, projetos de cooperação interterritorial ou transnacional entre grupos de ação local (GAL), e aquisição de competências e animação dos territórios dos GAL's.

Seguindo a estratégia Europa 2020 e os objetivos gerais da PAC, definiram-se três diretivas estratégicas de longo prazo para a política europeia de desenvolvimento rural para o período de 2014-2020. Estes são: estímulo da competitividade da agricultura, gestão sustentável dos recursos naturais, e promoção de um desenvolvimento territorial equilibrado das economias e comunidades rurais, incluindo a criação e manutenção de emprego. A reforma que ocorreu em 2013 manteve diversos aspetos da política de desenvolvimento rural inserida no PDR 2007-2013. Um aspeto que não se alterou foi o facto de esta política ser realizada através de programas nacionais e/ou regionais de desenvolvimento rural com a durabilidade de sete anos. Assim, foram introduzidas as seguintes alterações: melhoria da abordagem estratégica para a elaboração de programas regionais de desenvolvimento rural, reforço das medidas de desenvolvimento rural, simplificação das regras e redução dos encargos administrativos sempre que possível, e estabelecimento de uma relação mais estreita entre a política de desenvolvimento rural e os restantes fundos europeus estruturais e de investimento.

Segundo a Comissão da UE, os Estados-Membros devem elaborar programas regionais de desenvolvimento rural próprios baseados, no mínimo, em quatro das seis prioridades comuns europeias: fomento da transferência de conhecimentos e inovação nos sectores agrícola e florestal e zonas rurais; reforço da viabilidade das explorações agrícolas e competitividade de todos os tipos de agricultura e incentivo à utilização das novas tecnologias agrícolas inovadoras e gestão sustentável das florestas; promoção da

organização de cadeias alimentares, do bem-estar animal e da gestão de riscos na agricultura; restauração, preservação e melhoramento dos ecossistemas relacionados com a agricultura e a silvicultura; promoção da utilização eficiente dos recursos e apoio à transição para uma economia de baixo teor de carbono e resistente às alterações climáticas nos sectores agrícola, alimentar e florestal; e ainda promoção da inclusão social, redução da pobreza e desenvolvimento económico das zonas rurais. É ainda de salientar o facto de cada uma destas prioridades estar subdivididas em áreas de intervenção que são consideradas prioritárias. Os estados-membros da UE devem estabelecer os objetivos quantificados para cada uma dessas áreas nos seus programas regionais de desenvolvimento rural com base numa análise das necessidades do respetivo território abrangido. Seguidamente, definem-se as medidas adequadas para a realização destes objetivos e a repartição das verbas. O financiamento provém do FEADER e de fontes nacionais ou regionais, mas também, privadas. Todo este processo será acompanhado e avaliado desde o início, de forma a todas as normas orientadoras serem respeitadas, evitando alguns problemas de exequibilidade que ocorreram no passado.

Os Quadros Comunitários de Apoio foram criados no seio da UE, de forma a combater e colmatar as discrepâncias entre os diversos países da Europa. Isto é, têm como objetivo central a atribuição de fundos de carácter estrutural aos países com mais necessidades, onde é celebrado um contrato que inclui regras de implementação e obrigações de ambas as partes envolvidas, de forma a se elaborarem planos de desenvolvimento integrados para esses Estados-membros. No caso de Portugal, estes planos assentam em três grandes objetivos: assegurar o crescimento da economia e do nível de vida dos portugueses, mantendo um ritmo superior ao da média europeia; fomentar a convergência entre a economia portuguesa e a média comunitária; e fomentar a coesão económica e social do país. Em concreto, estes quadros englobam medidas de apoio a questões relacionadas com o desenvolvimento de infraestruturas económicas, o investimento produtivo, o desenvolvimento das competências dos recursos humanos, apoio à agricultura e indústria, entre outros. Desta forma, assistimos já à implementação e término de quatro QCA's. O primeiro, QCA I vigorou de 1989 a 1993, o QCA II de 1994 a 1999, o QCA III perdurou de 2000 a 2006, e o QCA IV teve a durabilidade de 2007 a 2013. Atualmente discutiu-se a implementação de um quinto quadro comunitário de apoio a Portugal, que irá atuar entre 2014 e 2020.

Ao contrário de todas as previsões, que apontavam este como o último quadro de apoio comunitário e com fim previsto para 2013, está agora previsto que Portugal continue a receber Fundos Estruturais e de Coesão após 2014. Esta inclusão de Portugal no próximo orçamento plurianual prende-se essencialmente com o facto de, aos olhos da União Europeia, Portugal ainda ser um país com várias regiões com um nível de desenvolvimento abaixo dos 75% da média da UE. A contrapartida de tudo isto é a de que a aplicação dos fundos será muito mais restrita. A proposta de orçamento prevê, então, que os fundos monetários sejam gastos em prioridades políticas da Estratégia 2020 como a Educação, Formação, Inovação e Investigação.

No que diz respeito, às políticas europeias de apoio aos jovens agricultores, a primeira referência a medidas específicas dirigidas a jovens agricultores, isto é, indivíduos com idade inferior a 40 anos, data de 1985, e refere-se à melhoria da eficácia das estruturas agrícolas. Nesse regulamento (CEE nº797/85 *in* Soares, 2013) referia-se que a “concessão de vantagens particulares aos jovens agricultores pode facilitar não só a sua instalação, mas igualmente a adaptação da estrutura da sua exploração após a sua primeira instalação”.

Desde essa altura, a legislação comunitária foi sendo progressivamente alterada e adaptada às novas realidades que foram surgindo, pois reconheceu as vantagens que tal pode trazer para a adaptação das explorações ao desenvolvimento económico.

Alguns EM, como é o caso de França, aprofundaram esta política com medidas nacionais de discriminação positiva face aos jovens agricultores; já outros EM, como Portugal, limitaram-se a aplicar a legislação comunitária depois e devidamente transporta para a ordem jurídica interna, sem se preocuparem com as especificidades do nosso país (Alberto, 2004 *in* Soares, 2013:14).

No que diz respeito a Portugal, apesar de algumas iniciativas anteriores de desenvolvimento regional e direccionadas para as áreas rurais, a verdade é que só a partir da integração europeia é que Portugal passou a comprometer-se seriamente com o desenvolvimento rural (Carneiro, 2013).

Podemos ainda salientar a existência do PRODER, que consiste num instrumento estratégico e financeiro de apoio ao desenvolvimento rural do Continente, para o período 2007-2013. Este foi aprovado pela Comissão Europeia e cofinanciado pelo FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural, aproximadamente em 3,5 mil milhões de euros, envolvendo uma despesa pública de mais de 4,4 mil milhões de euros. Decorrente do Plano Estratégico Nacional – PEN, que

define as orientações fundamentais para a utilização nacional do FEADER, a estratégia nacional para o desenvolvimento rural escolhida em função das orientações estratégicas comunitárias, visa a concretização dos seguintes objetivos: aumentar a competitividade dos sectores agrícola e florestal; promover a sustentabilidade dos espaços rurais e dos recursos naturais; revitalizar económica e socialmente as zonas rurais.

Podemos considerar a existência do PRODER crucial, na medida em que tanto os empresários da *Marviflora* como os da *Quinta do Miguel* ou mesmo da *empresa de produção de cogumelos* conseguiram implementar os negócios através de fundos provenientes do mesmo.

No que diz respeito especificamente às medidas de apoio aos jovens empresários rurais, o enquadramento comunitário mais recente foi realizado pelo Regulamento CE – 1698/2005 do Concelho, relativo ao apoio ao desenvolvimento rural pelo FEADER, onde são explicitadas as medidas de apoio à instalação de jovens agricultores, no âmbito do objetivo que visa o aumento da competitividade dos sectores agrícola e florestal. Conjugado com a medida de reforma antecipada de agricultores e de trabalhadores agrícolas, igualmente presente naquele regulamento, o apoio à instalação dos mais jovens visava facilitar e incrementar a transferência da atividade agrícola para uma nova geração de modo a que o resultado configurasse uma mudança estrutural no sector, muito pressionado pela elevada média etária (Soares, 2013:16).

Foi neste contexto que surgiu o PNDR onde se enquadra o PRODER 2007/2013, que inclui as ações 1.1.1 *modernização e capacitação das empresas*, e 1.1.3 *apoio à primeira instalação de jovens agricultores*.

Num período económico recessivo e de crescimento da taxa de emprego como é exemplo o que se vivencia atualmente, a criação de emprego na agricultura surge como alternativa à emigração, principalmente onde a atividade agrícola ainda se mantém uma rede produtiva com algum nível de especialização e com expressão no território, que constitui um suporte importante à iniciativa de primeira instalação.

A idade média dos jovens apoiados é de 30 anos, tendo como principal qualificação o ensino secundário e instalaram-se maioritariamente nas regiões do interior. Constitui um movimento com uma dimensão apreciável para o contexto da agricultura portuguesa, contribui para melhorar os níveis de qualificação e para rejuvenescer o sector, mas representa apenas 2% dos agricultores recenseados (Soares, 2013:21).

## **II.1 As orientações para o Programa de Desenvolvimento Rural (2014\_2020)**

De acordo com o documento de orientação do Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020<sup>9</sup>, foram identificadas as principais fragilidades da agricultura portuguesa: défice comercial, fraca concentração da oferta e desequilíbrio da cadeia alimentar. Concomitantemente são apresentados de seguida os desafios que o novo programa de desenvolvimento rural deverá contemplar, de acordo com as entidades privadas e públicas inquiridas<sup>10</sup>. No que diz respeito ao défice comercial foram consideradas prioritárias, por todas as entidades, a implementação de medidas relacionadas com a competitividade e a viabilidade das explorações através de investimento na modernização das explorações. Foram ainda referidas medidas de promoção do rejuvenescimento dos ativos agrícolas, de redução dos custos de produção, de modernização das pequenas e médias explorações, de criação de um banco de terras, e da melhoria da estrutura fundiária. Quanto à promoção da organização das cadeias alimentares, a generalidade das entidades consideram que a forma de aumentar o poder negocial dos produtores primários na cadeia alimentar poderá ser através de investimentos nos sistemas de qualidade e do apoio à criação de mercados locais e de cadeias de abastecimento curtas. Foi também valorizada a transferência de conhecimentos e a inovação dos sectores agrícolas e florestal e a promoção da utilização eficiente de recursos para uma economia baixo teor de carbono e resistente às alterações climáticas.

Já quando nos referimos à concentração da oferta, quase a totalidade das entidades refere que para se aumentar a concentração da oferta deve-se privilegiar a promoção da organização através do apoio aos agrupamentos de produtores e organizações interprofissionais. Este tema foi assinalado pela CAP como um dos grandes problemas estruturais da agricultura portuguesa, com consequências no défice comercial e no desequilíbrio da cadeia de valor alimentar.

---

<sup>9</sup> Programa de desenvolvimento rural 2014-2020 - documento de orientação (2012) Gabinete de Planeamento e Políticas, Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território

<sup>10</sup> Resposta ao questionário sobre a operacionalização da proposta de regulamento do desenvolvimento rural 2014-2020 – auscultações a entidades privadas e públicas. De acordo com o questionário feito a algumas entidades privadas acerca da operacionalização da proposta de Regulamento do Desenvolvimento Rural 2014-2020 (CAP - Confederação dos Agricultores de Portugal, CNA – Confederação Nacional de Agricultores, CONFAGRI – Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola em Portugal (CCRL), ANEFA - Associação Nacional de Empresas Florestais, Agrícolas e do Ambiente, FENAREG- Federação Nacional de Regantes de Portugal, MT - Minha Terra – Associação de Desenvolvimento Rural, e UNAC - União da Floresta Mediterrânica). Consulta no seio do MAMAOT (AFN, DGADR, DRAPN, DRAPC, DRAPAL e DRAPLVT) e grupo de peritos. Despacho n°10369/2011, 17 de Agosto.

Por fim e relativamente ao desequilíbrio da cadeia alimentar, o enfoque foi dado aos sistemas de qualidade. Foi ainda realçada a necessidade de criação de sistemas de marca ou rotulagem para identificação da origem e também o apoio às pequenas e médias explorações através da aposta nos produtos de qualidade e a relocalização do consumo, suportada nos circuitos curtos de comercialização, nomeadamente, vendas diretas e em mercados tradicionais.

De acordo com a consulta às entidades públicas foram identificadas as medidas consideradas relevantes para a atenuação das fragilidades da agricultura portuguesa com impacto na redução do défice comercial tal como o apoio à divulgação dos resultados da investigação junto do sector; a modernização das unidades produtivas, com destaque do regadio; a utilização eficiente de recursos e a criação de banco de terras. De forma similar às entidades privadas, foi realçada a importância da organização do sector através do apoio às organizações de produtores. No que refere ao desequilíbrio da cadeia alimentar foi referida a necessidade de promover a qualidade, as cadeias de abastecimento curtas e as relações contratuais entre a produção, transformação e distribuição, nomeadamente através do estabelecimento de um quadro comum de medidas (código e boas práticas e regras contratuais).

O objetivo competitividade foi identificado como prioritário para efeitos orçamentais. Para a sua concretização foi dado maior destaque a medidas ligadas ao investimento, criação de agrupamentos de produtores, gestão do risco, desenvolvimento das explorações agrícolas e das empresas e medidas de promoção do desenvolvimento florestal. Para as restantes vertentes destacam-se a Agricultura Biológica, pagamentos Rede Natura e em Zonas com Condicionantes e a abordagem LEADER.

Foi identificada a necessidade de negociar os critérios a aplicar nos investimentos agroindustriais e agrocomerciais, nas grandes infraestruturas de mobilidade e de retenção de água e na investigação, de forma a clarificar o seu enquadramento no FEADER ou no FEDER. Estas constatações contemplam as Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores.

Assim, e de acordo com o mesmo documento de orientação, a estratégia de desenvolvimento rural apresenta como principais objetivos desenvolver a produção agrícola e florestal sustentável em todo o território nacional, aumentar a concentração da produção e da oferta, e a criação e distribuição de valor equitativa ao longo da cadeia de valor do sector agroalimentar.

Para cumprir esta finalidade são definidos três objetivos operacionais: competitividade – privilegiar as opções produtivas da iniciativa privada com vista a criação de valor acrescentado; organização estrutural – promover o aumento da dimensão e abrangência das organizações de produtores e estruturas de concertação ao longo da cadeia alimentar; e sustentabilidade – promover as boas práticas e utilização sustentável dos recursos e a valorização dos territórios rurais.

Deste modo, a programação do desenvolvimento rural deverá assentar em três programas, Continente, Região Autónoma dos Açores e Região Autónoma da Madeira, integrando a Rede Rural Nacional. Procurando a simplificação da programação e da implementação dos apoios do FEADER, com preferência pelo tratamento homogéneo das regiões do Continente, tendo devidamente em conta as especificidades regionais via descentralização.

A abordagem a temas específicos ou situações locais ou regionais especiais será realizada através da combinação adequada de medidas dos programas. Pelo que se considera desnecessário o recurso a programas temáticos e/ou sub-regionais, o que permite simplificar a gestão e acompanhamento.

A proposta de regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho, relativo ao apoio ao desenvolvimento rural pelo FEADER, em conformidade com a Estratégia 2020, especifica seis prioridades e, respetivos domínios para a política de desenvolvimento rural no período 2014-2020 <sup>11</sup>: promover a transferência de conhecimento e a inovação nos sectores agrícola e florestal e nas zonas rurais; melhorar a competitividade de todos os tipos de agricultura e reforçar a viabilidade das explorações agrícolas; promover as cadeias alimentares e a gestão do risco na agricultura; restaurar, preservar e melhorar os ecossistemas que dependem da agricultura e das florestas; promover a utilização eficiente dos recursos e apoiar a passagem para uma economia de baixo teor de carbono e resistente às alterações climáticas nos sectores agrícola, alimentar e florestal; e a inclusão social, a redução da pobreza e o desenvolvimento económico das zonas rurais. Estas prioridades deverão constituir a base da programação, tendo em conta as regras estabelecidas pelo Regulamento, para a elaboração, a aprovação e a revisão dos programas.

---

<sup>11</sup> Verificar as especificações de cada uma das seis medidas no Anexo A



### Capítulo III - Metodologia

No que respeita à metodologia utilizada na presente dissertação, optámos pela realização de estudos de caso, mais concretamente de três empresários com micro empresas em espaços rurais. Tendo em consideração o carácter qualitativo da investigação optámos por realizar entrevistas semidirectivas aos empresários proprietários das três microempresas em estudo e à análise de conteúdo das mesmas.

Relativamente aos estudos de caso podemos defini-los como uma metodologia que se adequa sobretudo a investigações que se centrem na exploração e descrição de contextos específicos e complexos, dos quais se pretende fazer uma análise intensiva, adequando-se desta forma ao objetivo de estudo.

Já as técnicas de entrevista caracterizam-se por um contacto direto entre o investigador e os respetivos entrevistados e por uma fraca diretividade por parte do primeiro. Em comparação com a entrevista exploratória, o investigador centrará o diálogo em torno das suas hipóteses de trabalho sem por isso excluir os desenvolvimentos paralelos suscetíveis de confirmarem ou refutarem as mesmas. Além disso, o conteúdo da entrevista será objeto de uma análise de conteúdo sistemática, destina a testar as hipóteses de trabalho. Denomina-se de entrevista semidirectiva na medida em que esta não é inteiramente aberta nem encaminhada por um grande número de perguntas precisas. Geralmente, o entrevistador dispõe de uma série de perguntas guias, relativamente abertas, a propósito das quais é imperativo receber uma informação da parte do entrevistado. Mas não é necessário que as coloque pela ordem em que as anotou e sob a formulação prevista, mas sim que encaminhe o entrevistado (ver guião, nos anexos VIII.1, VIII.2, VIII.3).

Desta forma, primeiramente foi realizada uma pesquisa de possíveis casos de estudo, seguida do contacto por *email* e por telefone aos empresários, para perceber a disponibilidade de colaboração dos mesmos e agendamento das entrevistas. Após a realização das mesmas, procedeu-se à transcrição das entrevistas e respetiva análise de conteúdo (ver nos anexos C e D), de forma a responder à questão de partida.

Pretendemos neste capítulo apresentar os três estudos de caso tendo em consideração a sua diversidade mas também a existência de pontos em comum, que ilustram o que temos vindo a discutir. Desta forma, começamos com a Empresa *Marviflora* (Palmela), fundada pela empresária Ângela Gonçalves; segue-se o estudo de caso 2 - a *Quinta do Miguel* (Palmela), quinta de turismo rural, que foi reformulado pela

empresária Susana de Melo e, por fim, analisaremos a empresa agroalimentar (Coruche) de *produção de cogumelos* do empresário Carlos Silva.

## **Capítulo IV - Estudos de Caso**

### **IV.1 Os territórios de localização**

Anteriormente à apresentação dos três estudos de caso em questão procede-se a uma breve descrição dos territórios onde as três empresas estão inseridas. Os dois primeiros casos encontram-se dentro da AML, (Palmela e Sesimbra); o terceiro localiza-se em Coruche.

#### **IV.1.1 Território rural da zona metropolitana de Lisboa - Caracterização**

“A proximidade e a consequente polarização exercida por Lisboa, representa vantagens muito fortes para toda a região, quer pela vizinhança em relação ao maior mercado nacional de emprego, produtos e serviços, como também pela proximidade à maior porta de entrada e saída do país, com todas as vantagens potenciais associadas ao nível de afluência de turistas estrangeiros e do acesso aos mercados externos. Contudo, esta proximidade oferece algumas ameaças, sendo a mais evidente o risco de suburbanização face à AML, mais forte, no sul da região, onde as ameaças ao nível da degradação da paisagem e do meio ambiente, do congestionamento e do desordenamento do território são mais prementes” (AMO - Associação de Municípios do Oeste, 2008). Como tal, tendo em consideração a localização das empresas em estudo situadas na AML ou mesmo fora dela, mas fortemente influenciada por Lisboa, é imprescindível fazer uma pequena análise desta região, com ênfase nas áreas rurais, nomeadamente, Palmela, Sesimbra e Coruche (fora da AML).

A Área Metropolitana de Lisboa (AML) inclui territórios bastante diversificados, que incluem espaços urbanos, mas também rurais, nomeadamente no que diz respeito à zona Oeste. Os concelhos que fazem parte da AML são: Alcochete, Almada, Amadora, Azambuja, Barreiro, Cascais, Loures, Mafra, Moita, Montijo, Odivelas, Oeiras, Palmela, Seixal, Sesimbra, Setúbal, Sintra, Vila Franca de Xira.

A AML assume um papel hegemónico no sistema urbano nacional, ocupando cerca de 3% da superfície do território nacional e em 2011 concentrava cerca de 2.7 milhões de habitantes, cerca de 26,68% da população do país, desigualmente repartidos pelo 18 municípios das margens direita e esquerda do rio Tejo (Malheiros *et al*, 2011).

Também aí se concentrarem 35% do PIB, sendo que a população ativa se concentra no sector II (Pereira e Silva;2008:109).

A constituição da AML permite a conjugação de diversos fatores capazes de permitir o desenvolvimento urbano/rural sustentável e a melhoria da qualidade de vida da sua população devido ao facto de esta englobar o capital do país, reunir uma maior concentração geográfica de recursos estratégicos para o desenvolvimento, constituir um polo de atração de pessoas e atividades qualificadas de outros países, possuir a presença de importantes redes supranacionais de cooperação e intercâmbio, assim como ter um importante património cultural e ainda uma base económica baseada na diversificação – desde a agricultura aos serviços.

Em 2011, a densidade populacional da região era de 835 hab/km<sup>2</sup>, verificando-se uma diminuição da população nos concelhos de Lisboa, Barreiro e Amadora a favor de Sintra, Seixal, Cascais, Sesimbra, Mafra e Vila Franca de Xira. Esta perda da função residencial nos concelhos centrais justifica-se pela terciarização desta área. Desta forma, os concelhos que registam maior crescimento populacional têm em comum menor construção industrial, maior qualidade de ambiente e maior acessibilidade ao centro de Lisboa.

No que diz respeito às atividades terciárias, o comércio assume grande importância em Loures, já o sector da hotelaria e da restauração centra-se maioritariamente em Lisboa, Amadora, Sintra, Cascais, Sesimbra e Setúbal e, ainda, a administração pública, educação e saúde em Lisboa, Oeiras e Cascais.

No que se refere ao sector primário, à medida que nos afastamos de Lisboa, aumenta a importância do primeiro sector, nomeadamente em Alcochete e Montijo.

Já no segundo sector, a população ativa é mais expressiva nos concelhos de Sesimbra, Odivelas, Seixal, Moita, Palmela e Montijo. Quanto às atividades destacam-se a construção civil, as indústrias de madeira e papel e de edição e impressão de têxteis. A atividade industrial concentra-se nos concelhos mais periféricos porque existe maior disponibilidade de terrenos a preços mais acessíveis, assim como boas vias de comunicação que aumentam a acessibilidade.

No entanto, estas zonas têm também alguns pontos fracos, que podemos enumerar da seguinte forma: problemas ambientais resultantes da pressão imobiliária e turística na ocupação do solo em áreas de grande valia ambiental e agrícola, problemas de mobilidade e congestionamento, presença de bairros problemáticos associada à crescente segregação espacial e abandono dos centros históricos – embora nos últimos

anos se tenha vindo a verificar o processo contrário de indivíduos que elegem estes centros históricos para residir.

A AML acelera ligeiramente o ritmo de crescimento do país, na última década, que praticamente triplica o do país. A diferença entre população residente e população presente reduz-se substancialmente de 2001 para 2011, sobretudo nos homens indicação de emigração e de saldos migratórios negativos. Em 2011, a população residente desta área metropolitana era de quase 3 milhões de indivíduos (2.8 milhões). Verificam-se maiores crescimentos em municípios mais periféricos, com destaque para a área sudeste, Sesimbra e Mafra.

Centrando agora as nossas atenções nos concelhos onde se localizam as duas empresas em discussão, a Marviflora e a Quinta do Miguel, proceder-se-á à descrição sucinta de Palmela e Sesimbra, respetivamente, situadas na Península de Setúbal.

A Península de Setúbal, onde se situam os dois concelhos em questão, é a sub-região com o terceiro maior crescimento relativo do país, mas com atenuação do ritmo de crescimento. Em 2011 esta região tinha 77 8028 habitantes, com um peso de 7,37% na percentagem de habitantes em Portugal. Tem uma área ligeiramente superior a 1500km<sup>2</sup>, pertence à região de Lisboa e Vale do Tejo, estando geograficamente limitada por dois grandes estuários: o Tejo, situado a norte, e o Sado, que a delimita a sul. Esta é igualmente banhada a oeste pelo oceano Atlântico.

Palmela é uma vila que pertence ao distrito de Setúbal, na região de Lisboa e sub-região da Península de Setúbal. Esta vila é sede de um município com aproximadamente 462,87 km<sup>2</sup> de área e 62 805 habitantes (2011), subdividido em 5 freguesias, sendo elas as seguintes: Marateca, Quinta do Anjo, Poceirão, Palmela e Pinhal Novo.

O concelho de Sesimbra situa-se a sul de Lisboa, tendo uma área de aproximadamente 206 km<sup>2</sup> e é limitado a Norte pelos concelhos de Almada, Seixal e Barreiro, a este pelo concelho de Setúbal e a sul e a oeste pelo oceano Atlântico. O concelho é constituído por três freguesias: Quinta do Conde, Castelo e Santiago.

Com esta breve síntese destes destas duas vilas, que são sede de dois concelhos pertencentes à Península de Setúbal, podemos verificar que as duas empresárias encontram-se na AML, mas num meio pequeno, com uma densidade populacional pouco elevada e rural. Não podemos deixar de salientar as diferenças evidentes entre o quotidiano do centro de Lisboa e o dia-a-dia nestas vilas. Todavia, é essa mesma diferença e simultaneamente proximidade que proporciona o sucesso destas empresas.

A Marviflora, porque lhe permite executar uma produção e um processamento totalmente biológicos dos frutos necessários aos licores e compotas, o que os torna produtos de alta qualidade e, a Quinta do Miguel, pela calma, privacidade e paisagens locais, que proporcionam aos hóspedes e que tanto lhes agrada.

#### **IV.1.2 Coruche**

Coruche é uma vila que pertence ao distrito de Santarém, com cerca de 8 900 habitantes. Desde 2002 que está integrada na região estatística do Alentejo (NUTS II) e na sub-região estatística da Lezíria do Tejo (NUTS III); continua, no entanto, a fazer parte da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo, que manteve a designação da antiga NUTS II com o mesmo nome. Esta vila é sede de um dos maiores municípios de Portugal, com 1115,72 km<sup>2</sup> de área, somando, no entanto, apenas 19 944 habitantes (2011). Está subdividido em 8 freguesias, sendo elas as seguintes: Biscaíno, Branca, Coruche, Couço, Erra, Fajarda, Lamosa, e Santana do Mato. Encontra-se na margem sul do rio Tejo, numa zona de transição com o Alentejo. O município é limitado a norte pelos municípios de Almeirim e Chamusca, a nordeste por Ponto de Sor, a leste por Mora, a oeste por Benavente e a noroeste por Salvaterra de Magos.

A sua localização e as vias de comunicação de que é dotado permitem-lhe um acesso rápido a centros urbanos e industriais importantes e fazem do Concelho o ponto de confluência de 2 eixos de fluxo de tráfego importantes (Lisboa/Setúbal - Beiras/Espanha -Santarém/Sul).

A vasta região que o Concelho abarca, de grandes potencialidades agrícolas, é constituída por duas zonas distintas: a fértil lezíria do Vale do Sorraia - faixa que se estende para além das orlas oriental e ocidental do Concelho, acompanhando todo o percurso do Rio Sorraia; e a zona florestal - constituída principalmente pelo montado de sobreiro, do qual se extrai 10% da Cortiça Nacional. O clima é de tendência atlântico-mediterrânica, dada a proximidade do oceano Atlântico e do mar Mediterrâneo, pelas influências que produzem e pela quase ausência de relevo.

Podemos, desta forma, perceber com esta breve descrição de Coruche a importância que a localização da empresa de cogumelos tem para o sucesso da mesma. Permite a recolha dos troncos de madeira necessários à implantação dos fungos (cogumelos), assim como a sua respetiva produção, com as condições climáticas ideais,

pois permite que esta se concretize durante todo o ano, incluindo no inverno (pois as temperaturas mantêm-se consideravelmente amenas contrariamente a outras zonas do país). Assim, embora o local não tenha sido uma questão de escolha, mas sim de facilidade, visto o empresário já residir a alguns anos na zona, a verdade é que este escolheu um produto que se reproduz facilmente neste meio. Também a proximidade a Lisboa é fulcral, para escoamento de produtos, pois existe maior concentração de mercado.

Relativamente aos objetivos mais específicos de investigação, que incluem a caracterização do perfil dos novos empresários rurais e a perceção da dinâmica de funcionamento das microempresas objeto de estudo (desde a conceção do projeto, ao financiamento, do funcionamento do dia-a-dia, à sustentabilidade económica e ambiental, às perspetivas de expansão, e ainda ao impacto que estas empresas têm no desenvolvimento das localidades onde se inserem), pretende-se apresentar de forma sucinta a resposta a tais questões. Desta forma, recorrendo à análise das entrevistas apresenta-se inicialmente uma caracterização conjunta dos três empresários, na tentativa de elaborar um possível perfil dos mesmos, seguida da apresentação das três empresas individualmente e posteriormente uma síntese conjunta com as respostas dos mesmos. De seguida discute-se as motivações deste empreendedorismo, os constrangimentos e dificuldades sentidas pelos empresários, os apoios financeiros e a relação com os territórios de implementação.

#### **IV.2 Caracterização dos empresários entrevistados**

Foram entrevistados os três empresários proprietários e fundadores das três empresas em causa. Desta forma, a empresária Ângela Gonçalves é a responsável pela Marviflora, empresa de licores e compotas tradicionais, a empresária Susana de Melo redefiniu a Quinta do Miguel, reconvertendo-a num hotel de turismo rural e o empresário Carlos Silva criou a empresa de cogumelos.

Tentando elaborar um possível perfil destes empresários rurais, todos os três tinham idade inferior a 40, aquando a candidatura dos projetos ao PRODOR. Neste momento, o empresário Carlos Silva já os ultrapassou, o que nada implica para o desenvolvimento do processo. Deste modo, podemos dizer que se enquadram na denominação de jovem empresário rural, atribuída pela Comissão Europeia na PAC. Quanto ao local de residência, todos tiveram a experiência de viver num centro urbano,

optando pela alternativa rural em diferentes fases do processo. A Empresária Ângela Gonçalves deixou a cidade antes da candidatura, assim como o empresário Carlos Silva. Já a empresária Susana de Melo divide o seu tempo entre duas residências, tal como a própria afirma “*Resido em Sintra. Durante o verão estou aqui, e venho duas vezes por semana, passar aqui os dias inteiros, se há mais questões, fico mais dias, fico cá a pernoitar e tudo*”. No entanto, todos referem as qualidades que a vida rural tem e lhes oferece. Uma questão fundamental centra-se na escolaridade dos entrevistados, visto todos eles possuírem formação de nível superior, académica, mas ao invés do que seria de supor, numa outra área, que em nada tem a ver com os negócios que construíram (Educação Visual, Marketing e Arquitetura Paisagística, respetivamente aos três casos). Todos eles residem junto da família e a própria interage nos projetos, embora nem sempre a título formal. No entanto, tanto a empresária Ângela quanto o empresário Carlos tiraram, posteriormente, cursos técnicos no âmbito da agricultura biológica e relacionados diretamente com a atividade das suas explorações, até porque o PRODER assim o exige - os candidatos devem possuir alguma formação ou conhecimentos na área de atuação dos projetos, “*Não tive que fazer nenhum curso de agricultura biológica, mas quis! Não foi obrigatório, normalmente é obrigatório, mas a minha licenciatura como é do ISA, é uma licenciatura numa escola de ciências agrárias e tive muitas equivalências. De qualquer forma tenho feito formações. Fiz voluntariamente algumas, mas não era obrigatório no meu caso*” (Carlos Silva).

Quando questionados acerca da sua situação profissional aquando a elaboração e candidatura do projeto ao programa PRODER, apenas o empresário Carlos Silva salienta a sua instabilidade e precariedade, ao invés das duas empresárias que se encontravam em situações estabilizadas, “*Situação estável, estava colocada e efetiva a lecionar*” (Ângela Gonçalves).

As características que devem estar presentes nos novos empresários mencionadas pelos entrevistados são diversas, embora se ressalve a paciência, empreendedorismo e inovação como fatores chave para o sucesso dos empresários na conjuntura atual do nosso país.

#### **IV.2.1 Estudo de caso 1 – Marviflora**

Centrando agora a nossa atenção mais concretamente no contexto de aparecimento da empresa Marviflora, esta foi criada pela empresária Ângela Gonçalves,

que contou com o apoio do seu marido para o desenvolver de todo o projeto. O intuito dos empresários centrou-se na criação de raízes numa zona com características rurais, para a qual se tinham mudado recentemente - Palmela. Foi, desta forma, criada a marca Nobre Terra que inclui produtos tradicionais portugueses, como é exemplo os licores e posteriormente, compotas, sugestão dada por uma colaboradora da Associação de Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal (ADREPES), que auxiliou na elaboração do projeto, aquando a candidatura ao PRODER (em 2009).

A ideia inicial da empresária que criou a Marviflora passava apenas por reabilitar uma arte antiga, deixada pela sua avó, no fabrico de licores. Curiosamente, as compotas, que não faziam parte da sua ideia original, é que são o grande sucesso da marca e têm maior visibilidade junto dos clientes. Todo o processo de fabrico dos produtos segue uma orientação biológica, onde se respeita a qualidade e sazonalidade dos frutos utilizados. No entanto, tal implica algumas limitações de produção, desde logo a questão da época dos frutos, não sendo possível fazer compotas de morango, por exemplo, durante o ano todo. Também o modo de fabrico torna todos estes produtos de alta qualidade mas de elevado preço de mercado. Podemos então dizer que todos os produtos desta marca são considerados os denominados produtos *gourmet*. Isto não é necessariamente negativo, tendo em consideração que atualmente já existem nichos de mercado que já aprecia produtos deste tipo, onde se privilegia a qualidade em detrimento da quantidade e preço. No entanto, tendo em mente a conjuntura económica nacional e mesmo da Europa, o futuro da empresa passa pela exportação, nomeadamente para países africanos, onde se concentra uma parte considerável do mercado que privilegia estes produtos. Ora esta é uma forma de empreendedorismo de características rurais, que privilegia da proximidade com o centro urbano, Lisboa, mas que também sofre alguns condicionamentos devido a isso, tal como a saturação de mercados ou mesmo a diminuição de apoios, pois não é considerada zona desfavorecida uma vez que se encontra na Área Metropolitana de Lisboa.

A candidatura aos fundos do PRODER foi concretizada no âmbito dos apoios a jovens empresários rurais, medida prevista no PDR 2007-2013.

Tal como podemos constatar, a ADREPES, Associação para o Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal constituiu um papel central no planeamento e elaboração do projeto tanto da Marviflora quanto da Quinta do Miguel, tendo auxiliado em todas as questões necessárias de forma a seguirem as normas do PRODER, tal como salienta Susana (Quinta do Miguel) “*eles coordenaram o projeto. O que eles fazem é que têm*

*uma equipa que ajuda a coordenar o projeto que se vai propor ao PRODER. Nós temos de apresentar o projeto à ADREPES e depois eles fazem o acompanhamento e orientação, acabam por dar uma ajuda fundamental”*, ao invés de Carlos Silva, que teve de contratar uma empresa para tal.

A ADREPES foi constituída por um conjunto de entidades públicas e privadas, que se constituíram em GAL (Grupo de Ação Local) e que tem como objetivo central a promoção e realização do desenvolvimento rural e costeiro da área abrangida pela Península de Setúbal. Desde a sua criação, a associação já permitiu trazer para este território inúmeros financiamentos que se traduziram em pequenos e múltiplos projetos, que permitiram o desenvolvimento e diversificação das economias locais. Durante o período de 2001 a 2007, a ADREPES foi responsável pela gestão da iniciativa de carácter comunitário LEADER+ na área da Península de Setúbal, que inclui os concelhos de Sesimbra e Palmela. O investimento total foi superior a 5 milhões de euros, que incluíram aproximadamente 200 projetos e que permitiram a criação de 92 postos de trabalho. A associação foi ainda, coordenadora de diversos projetos de cooperação, interterritorial e transnacional, dos quais se deve destacar, pelos seus resultados positivos, o *Turismo Cultural* e as *Heranças dos Vinhos do Sul*.

Já entre 2007 e 2013 foi responsável pela gestão do subprograma 3 do PRODER, que possibilitou o financiamento de 94 projetos, com um valor de investimento total de aproximadamente 13,3 milhões de euros permitindo a criação de 138 postos de trabalho. Ainda durante este período, coordenou alguns projetos, com especial ênfase para a *Rede Europeia de Pousadas Equestres, Histórias Decantadas e Da quinta para o prado*. Em Julho de 2009, a ADREPES em parceria com a Associação de Desenvolvimento do Litoral Alentejano (ADL) constituíram o Grupo de Ação Costeira (GAC Além Tejo) que, entre 2009 e 2013, fizeram a gestão do eixo 4 do PROMAR (Programa Operacional Pesca), onde foram contratualizados vinte projetos com um investimento total de 3,4 milhões de euros, criando 20 postos de trabalho.

Uma das iniciativas com maior visibilidade coordenada pela ADREPES é o projeto *PROVE – Promover e Vender*, iniciado em 2004 e financiado pela iniciativa EQUAL (entre 2004 e 2009) e pela coordenação LEADER do PRODER (entre 2010 e 2013). Até ao momento foram constituídos 71 núcleos PROVE, a nível nacional, que envolvem 162 produtores agrícolas e cerca de 3000 consumidores. Semanalmente são

comercializados cerca de 21 toneladas de produtos hortofrutícolas nos 110 locais de entrega existentes, permitindo um volume de negócios anual de 1.560.000,00€<sup>12</sup>.

Nos anos de 2013 e 2014, a ADREPES é também responsável pela gestão do programa *FAME* na Península de Setúbal, financiado pelo Programa Operacional Potencial Humano, permitindo o apoio à criação de oito empresas, geridas por mulheres. Foi, ainda, neste período, assumida pela associação a Gestão Operacional da Bolsa de Terras para a Península de Setúbal.

Não podemos deixar ainda de salientar, uma outra atividade pela qual a associação é responsável a gestão do centro de informação *Europe Direct* na região. Este centro tem promovido diversas ações de divulgação e informação sobre a Europa, junto das comunidades locais, nomeadamente a educativa.

Como é possível verificar pela descrição sucinta dos diversos projetos em que a ADREPES está incluída, esta contribuiu em muito para o desenvolvimento desta região, em particular incidência no que diz respeito ao empreendedorismo em zonas rurais. Exemplo disso, é o facto de dois dos casos de estudo, a empresa Marviflora e a Quinta do Miguel, ter usufruído de um auxílio fundamental aquando a elaboração do projeto para candidatura ao PRODER, como também atualmente para qualquer questão que levante dúvidas relacionada com os projetos.

#### **IV.2.2 Estudo de caso 2 – Quinta do Miguel**

A Quinta do Miguel foi reformulada, a partir de fundos do PRODER, para hotel de turismo rural, partindo da iniciativa da empresária Susana de Melo. Não podemos deixar de salientar a crescente importância, que este sector económico tem alcançado nas zonas rurais. Como tal, apesar de não ser um fenómeno recente, o turismo rural de hoje, apresenta-se com características distintas do habitual e tradicional turismo em zonas rurais. Isto porque, e desde logo, o conceito de turismo é diferente; diferente é também o público que pretende atingir. Anteriormente apenas se privilegiavam as paisagens campestres como plano de fundo para uns dias calmos, onde se pode conviver com os proprietários dos locais arrendados e mesmo inserir-se e conviver-se nas aldeias em questão. Atualmente este turismo é procurado, essencialmente por uma camada da população mais elitista, oriunda de classes médias/altas, com poder de compra, que vive

---

<sup>12</sup> Possível verificar em [www.prove.com.pt](http://www.prove.com.pt)

em territórios urbanos, que além do conforto e das paisagens calmantes, privilegia a qualidade, o luxo e, acima de tudo, a privacidade e o anonimato.

É de salientar a importância do Turismo em Espaço Rural (TER) para o desenvolvimento de muitas zonas rurais que ao invés disso estariam esquecidas. Assim, o rural é convertido em produto e mercadoria que circula em espaços globais, oferecendo uma experiência que proporciona tradição, autenticidade e naturalidade, valores considerados extintos nos meios urbanos. Desta forma, recuperam-se aspetos culturais, quase perdidos e desconhecidos por gerações mais recentes. O espaço rural deixa de ser única e exclusivamente um espaço de produção agrícola para se converter num espaço de consumo, embora com algumas diferenças face aos espaços urbanos, pois o que se consome será a paisagem, a própria ruralidade, tranquilidade, identidade, e património cultural. Ou seja, o turismo rural pode ser pensado como um produto e uma nova forma de consumo, tornando-se motivador e consequência de uma mudança cultural (Santana, 2000).

É neste sentido, que podemos englobar a Quinta do Miguel, como forma de empreendedorismo e inovação em espaços rurais, tendo em consideração que se situa na Aldeia do Meco, em Sesimbra, dentro da AML. É um turismo requintado, que privilegia acima de tudo o conforto e privacidade do cliente, sem esquecer as especificidades da aldeia onde se encontram inseridos. Proporcionam, deste modo, uma experiência completa aos seus hóspedes, permitindo-lhes usufruir de todas as qualidades da vida rural, com o máximo de conforto e qualidade, estando localizados perto do centro de Lisboa, o que lhes permite, por outro lado, apreciar e vivenciar o que a cidade lhes tem para oferecer.

O projeto teve início em 2006, um ano após a empresária e proprietária atual ter herdado a quinta, e ter percebido a vasta potencialidade do espaço e a enorme perda que seria deixá-lo ao abandono. No entanto, a candidatura e posterior aprovação ao PRODER apenas ocorreu em 2010, de forma a melhorar as infraestruturas, transformando todo o espaço num local de referência e de alta qualidade.

#### **IV.2.3 Estudo de caso 3 – Empresa de Cogumelos**

O empresário Carlos Silva, que é o responsável pela criação desta empresa, é arquiteto paisagístico de formação, mas considerando a crise económica que se iniciou em 2008, a sua atividade profissional tornou-se precária, instável e insuficiente, o que o

motivou para uma mudança de rumo profissional. Apenas profissional e não de vida, pois já residia na área, não se mudando de uma zona urbana para um espaço rural, contrariamente aos outros dois exemplos de jovens empresários rurais. Todavia, tal não significa que a sua vida não se tenha alterado radicalmente. Desta forma, em 2011 constituiu-se como jovem empresário rural e o seu projeto foi aprovado em 2012 pelo PRODER, iniciando-se a fase de execução orçamental, tendo conseguido, assim, implementar um negócio, que, segundo o próprio, se tornará sustentável a longo prazo e que lhe permite desenvolver uma atividade pela qual sempre teve uma atração, mas também um desconhecimento técnico. Tal levou-o a optar por um ramo da agricultura biológica que não o obriga a trabalhar diretamente a terra e lhe permite adquirir todos os conhecimentos necessários à sua manutenção. Decidiu-se pela produção de cogumelos em troncos de árvores, nomeadamente eucaliptos, segundo uma orientação biológica. Recorre a laboratórios, que fabricam os “botões” que contêm o fungo, e que posteriormente são implantados nos troncos de árvore, pelo empresário. Relativamente à sua localização, esta empresa de carácter unipessoal, situa-se em Coruche, que apesar de não fazer parte da AML, está muito perto da mesma e, portanto, de um mercado importante. No entanto, esta localização é uma desvantagem em termos de financiamentos.

#### **IV.2.4 Caracterização das empresas**

Quanto à caracterização e descrição das empresas que resultaram destes projetos financiados por fundos comunitários oriundos do PRODER, todas são consideradas de dimensão micro, sendo a *empresa de cogumelos* a mais pequena, contando apenas com o próprio empresário e um estagiário. A Marviflora conta com dois colaboradores a tempo inteiro e um parcial e ainda um estagiário, no entanto a empresária Ângela afirma que precisaria de mais funcionários, se tivesse posses financeiras para tal “*Eu precisava de pelo menos mais três pessoas comigo. Precisava de uma administrativa, precisava de uma pessoa constantemente na rua e precisava de mais uma operacional que andasse comigo... Precisava de um comercial que andasse na rua... Agora a empresa não tem capacidade financeira para ter tantos postos de trabalho, porque os números...*”. Já a empresária Susana conta com o auxílio de mais quatro pessoas que permitem o pleno funcionamento da Quinta do Miguel, o que a torna na proprietária do projeto de maior dimensão a nível de recursos humanos, embora a mesma refira que a sua maior

dificuldade foi a constituição de uma equipa forte e firme “*Mas esta tem sido uma das dificuldades deste projeto, uma grande luta, porque sem as pessoas certas nos projetos certos, por melhor que seja o projeto é impossível funcionar, não anda para a frente...*”.

Quanto ao nome das empresas, a empresária Ângela referiu a conceção da marca Nobre Terra, na medida em que “*nós queríamos que tivesse uma ligação a tudo, ao amor que nós temos pela terra, ao sítio onde estamos inseridos, Palmela é uma Terra de nobres*”, já a Quinta do Miguel, teve origem no nome do namorado do primeiro proprietário e arquiteto conceituado que edificou a quinta, pois planeou os jardins exteriores, “*O que faz realmente a diferença neste espaço é mesmo os jardins, as planta que foram trazidas do mundo inteiro, e não propriamente a localização de onde estamos. (...) Miguel é o jardineiro, o namorado do arquiteto! E nós achámos desde sempre esta quinta das outras é o jardim. Realmente este jardim não é normal, para quem conhece é algo único*”. Já a empresa de produção de cogumelos, ainda é de natureza unipessoal e o empresário não referiu o nome da mesma. Não podemos deixar de referir a dimensão dos três estudos de caso, que são considerados microempresas, pela quantidade de colaboradores. Esta é uma evidência da realidade nacional, onde a maioria do mercado abrange micro e pequenas empresas e são estas mesmo que necessitam de apoio público e investimento privado.

Relativamente ao serviço ou produtos comercializados existe diferenças nos três casos: a mais evidente prende-se com o hotel de turismo rural, visto oferecer como principal serviço o alojamento, embora conte com parceiros locais para prestação de outras atividades como alimentação ou entretenimento, “*Em termos de atividades nós apenas prestamos o serviço de alojamento e queremos ser muito bons e mesmo no alojamento, em espaços muito bem higienizados, e somos muito exigentes a esse nível*”. É neste sentido que a proprietária afirma que se distinguem dos restantes hotéis de turismo rural, na combinação de elevado conforto e higienização, com privacidade e anonimato e na conceção de uma abordagem diferenciada ao cliente deste turismo “*A primeira coisa que nós percebemos quando viemos para aqui foi que as pessoas queriam estar privadas, terem privacidade, a própria quinta, a maneira como as unidades estão, as vilas, têm alguma privacidade (...) Pela localização dos alojamentos e pela matriz da quinta as pessoas quase não se cruzam, o que faz com que aumente esse tal privacidade. (...) Nós não temos aquilo que muitas pessoas que procuram o turismo rural querem, que é privar com o dono, tomar o pequeno-almoço com o dono, nós não temos isso. Não servimos refeições e o pequeno-almoço é entregue no*

*alojamento (...) Por um lado, os clientes portugueses sentem falta disso porque estão habituados a tê-lo, por outro, os estrangeiros adoram. Adoram!*”. Já a empresa Marviflora centra-se no *“fabrico de licores e compotas tradicionais com produtos locais e biológicos”*, ou seja, processo os frutos que cultiva para a conceção dos licores e compotas, contrariamente a Carlos Silva que apenas pretende produzir cogumelos e embalá-los diretamente para o seu consumidor final.

Já o mercado alvo destes casos embora diferenciado, tem uma característica em comum, privilegiam a qualidade em detrimento do preço, são pessoas com algum poder de compra, que apreciam produtos de qualidade. Desta forma, a marca Nobre Terra não se encontra à venda em grandes superfícies, pois a sua proprietária não acredita em tal *“Nós há quatro anos que estamos no mercado e conseguimos sobreviver sem estarmos nas grandes superfícies e portanto queremos ver se continuamos a conseguir. (...) Não tem sido um trajeto fácil. Porque nós não somos um projeto de massificação, não é pela quantidade que nós entramos. Nos sítios, é pela qualidade”*. E o empresário Carlos Silva respondeu que *“O modo de escoamento é através de venda consumidor final, o canal Horeca, (...) essencialmente restaurantes e alguns grossistas...sim, alguns grossistas também”*.

Quanto à exportação, é um objetivo da empresa Marviflora, mesmo para garantir a viabilidade económica da mesma, *“Temos também dois ou três clientes fora de Portugal de pequena dimensão. Em pequena escala exportamos, nomeadamente para Paris e também para a Polónia”*. Embora tal ainda não se aplique à produção de cogumelos, tal não é completamente excluído a longo prazo pelo empresário. Já o hotel de turismo rural, não exporta o serviço, como é claro, mas a grande maioria dos seus hóspedes é estrangeira.

Assim, os destinatários destes produtos/serviços são camadas da população com poder de compra, que privilegiam a qualidade, o que se torna difícil de atingir em Portugal devido à conjuntura económica. Para a empresária Ângela *“É um público que neste momento é uma espécie rara em Portugal”*.

Podemos verificar que todos estes negócios são dinamizados pelas novas tecnologias, com primazia para as redes sociais, consideradas essenciais pelo empresário Carlos Silva, *“as redes sociais são essenciais... evoluir.... Estamos associados a alguns cabazes, a pelo menos uma cooperativa de cabazes”*. Já a empresária Susana de Melo refere ainda a publicidade feita ao hotel nas revistas de

especialidade de turismo, mesmo que tenha sido um acaso, tal como a própria afirma “*não temos nenhuma estratégica propriamente delineada*”.

Quando questionados acerca da sustentabilidade ambiental dos projetos todos concordaram e afirmam que seguem uma orientação biológica e sustentável, “*Sim, embora não tenhamos certificado, tentamos ter práticas o mais ambientais possível*”, afirma Susana, a título de exemplo.

Quanto ao volume de vendas/taxa de ocupação, apenas a empresária Susana foi direta quanto ao assunto afirmando que o hotel teve no ano anterior uma taxa média de ocupação de 38%.

Embora todos os entrevistados tenham perspectivas de evolução, a verdade é que as da Marviflora, segundo a própria empresária, estão algo comprometidas atualmente “*Um bocadinho comprometidas, sim... O objetivo neste momento é a sobrevivência desta empresa e a sobrevivência tem de ser o sair daqui (...)*”. Já a empresária da Quinta do Miguel pensa em futuras alterações “*sempre a crescer, sempre a pensar em mais e melhor... apesar de as obras estarem concluídas, já pensamos noutros melhoramentos a longo prazo, por exemplo o loft, está ótimo, mas já penso em alterações que devem ficar incríveis para o cliente. Portanto ainda há muito a evoluir, até porque estamos no início do projeto... mesmo em termos de serviços, temos muito para desenvolver (...)*”, e Carlos Silva afirma que “*sim, claro, todos os dias há perspectivas de evolução... e o objetivo é isso... nós ainda não estamos a produzir o que potencialmente conseguiríamos (...)*”.

No que se refere a perspectivas de novos produtos tal apenas se aplica ao estudo de caso 1 e 3 e em ambos os casos a hipóteses está colocada de parte, pelo menos num futuro eminente, pois tal como Carlos Silva reitera, “*por enquanto não, quero estabilizar esta produção*”.

No que respeita à relação que desenvolvem com os parceiros ou produtores com quem colaboram profissionalmente, a empresária Ângela salienta a existência de “*uma relação muito acessível, mesmo com as pessoas que nos vendem, a maioria nunca começa a vender os nossos produtos, sem passar por cá para uma conversa, para um a prova, para conhecer os nossos produtos. A relação que eu tento ter com as pessoas é uma relação muito próxima. Não consigo ver de outra forma (...)*”. Também a proprietária do hotel refere que como não prestam determinados serviços, interagem com a restauração e comércio local, encaminhando os seus clientes, “*o que tento é*

*aproximar a qualidade existente local aos clientes, e depois tentar que eles se integrem na aldeia*”, estabelecendo uma relação de troca e proximidade com os mesmos.

Acerca do local de implementação destes negócios, nenhum foi claramente pensado de acordo com as necessidades do projeto, mas sim o inverso. Isto é, a Ângela – estudo de caso 1, já era proprietária daquele terreno, onde residia, optou por produzir licores e compotas com frutas locais e que se produzissem bem naquele local; a empresária Susana herdou a quinta, logo também não foi diretamente uma opção e o Empresário Carlos também já residia na área e optou pelos cogumelos por as condições climáticas de Coruche serem ideais para os mesmos. Desta forma, todos salientam as potencialidades da sua localização, como é exemplo a empresária Susana acerca da Aldeia do Meco *“a localização é um dos pontos que faz com que o projeto tenha tanto sucesso junto dos estrangeiros. Estamos a 45 minutos do aeroporto de Lisboa, quer dizer estamos aqui ao lado”* ou o empresário Carlos que refere o clima e a centralidade *“Mas para além do clima, que é bom, este é um centro. Isto é, estamos próximos de Lisboa, próximos de Espanha, que é já ali...”*. No entanto, existem alguns senões, como exemplifica a empresária Ângela acerca de Palmela fazer parte da AML e por isso ter menos acesso a determinados financiamentos, *“isto é “uma pescadinha de rabo na boca” e depois estamos na região mais rica de Portugal. Ao qual os fundos do CREN entendem que não precisam de apoiar e portanto as empresas que tenham uma sede social fora desta região, mesmo que estejam a operar na região”*.

Já a proximidade com o centro urbano de Lisboa, mesmo quando nos referimos a Coruche, que não faz parte da AML, são referidos pontos positivos, quanto negativos. Todos referem a proximidade física como uma mais-valia na medida em que estão próximos de um grande mercado e de um nicho de turistas, tal como afirma Susana *“a localização é um dos pontos que faz com que o projeto tenha tanto sucesso junto dos estrangeiros. Estamos a 45 minutos do aeroporto de Lisboa, quer dizer estamos aqui ao lado”*, e ainda *“É um cliente urbano, que também gosta de ir ver um museu, gosta de ir à Gulbenkian, gosta de ir a Sintra, gosta de ir jantar a um restaurante que tem uma referência Michelin, mas que depois gosta de ficar aqui quietinho, no sossego, usufruir de praias quase desertas, ter a oportunidade de se isolar e de não ser reconhecido. E é isso que este local tem de bom”*. No entanto, referem a saturação de mercados e o facto de terem o acesso interdito a determinados financiamentos por serem considerados de uma área privilegiada, tal como diz Carlos Silva *“Há mais concorrência, sim. Não recebemos tantos apoios como ali o Alentejo, por exemplo...”*.

#### **IV.2.5 Motivações para o empreendedorismo em meio rural**

Centrando a nossa atenção agora na questão central de todo o estudo - o que motivou os empresários a seguir com estes projetos em espaços rurais. Embora todos salientem o gosto pela atividade agrícola, a verdade é que a empresa Marviflora foi criada pela empresária Ângela, através da junção do gosto pela agricultura e pela área empresarial com a vontade de construir algo a partir das heranças familiares que possuía. Isto, no que diz respeito ao fabrico de licores e compotas caseiras, onde são utilizados frutos da época e autóctones da zona de Palmela. Já o hotel de turismo rural, a Quinta do Miguel, surgiu por oportunidade de negócio. Ou seja, a empresária Susana e família receberam a quinta de herança, tendo optado por investir na sua infraestrutura e transformá-la num espaço de excelência. Relativamente à empresa de cogumelos, que emergiu pela vontade e empenho do empresário Carlos, surgiu pelo facto do empresário ver a sua atividade profissional sofrer as consequências da crise e ter procurado uma alternativa que lhe permitisse conciliar com o seu gosto pela agricultura. Logo, salienta-se o gosto, a oportunidade de negócio, a precaridade e instabilidade laboral e a ligação à área agrícola.

#### **IV.2.6 Principais constrangimentos ao desenvolvimento dos projetos**

Quando questionados acerca dos principais constrangimentos ao desenvolvimento dos projetos, as respostas foram um tanto variadas, na medida em que Ângela Gonçalves refere *“O grande problema neste momento é que nós temos um grande projeto na mão, uma excelente marca na mão, reconhecida, mas que está a ter muita dificuldade em avançar para onde tem de avançar, porque todo o nosso dinheiro foi investido nas infraestruturas, na imagem, na produção, no design, e neste momento nós não nos podemos empenhar mais financeiramente, sem ter algum retorno”*, isto é, falta de estabilidade económica, contrariamente à empresária Susana que considera o seu negócio estável, mas receia constantemente a estabilidade da sua equipa de colaboradores, pois foi extremamente difícil constituí-la e considera que *“esta tem sido uma das dificuldades deste projeto, uma grande luta, porque sem as pessoas certas nos projetos certos, por melhor que seja o projeto é impossível funcionar, não anda para a frente...”*. Já Carlos Silva afirma que *“os principais constrangimentos são a alteração*

*da conjuntura económica e que veio baralhar um bocadinho os dados do que é suposto, e as alterações climáticas, que são muito importantes neste caso”.*

Relativamente à crise que atravessamos e as suas consequências nocivas para todos os negócios, a verdade é que todos os projetos emergiram já no seio da mesma, por isso, não afeta diretamente, embora reduza o mercado *“Crise diretamente não sentimos, porque emergimos já no seio da crise. No entanto, não existe um mercado assim tão extenso porque mesmo quem aprecia já não tem grande poder de compra”* (estudo de caso 1). Tal traduz-se numa necessidade de investir no estrangeiro, pois os potenciais consumidores encontram-se aí *“noto uma diminuição do cliente nacional e aumento do estrangeiro, mas isso é algo que eu sempre pensei que fosse acontecer. Sempre achei que o projeto pretendia visar era esse tipo de cliente e não o português”* (estudo de caso 2).

Um aspeto comum a todos e que se mostrou indiscutível referia-se à satisfação com o projeto, onde a resposta unanime foi um elevado grau de satisfação, apesar das dificuldades sentidas, onde todos os entrevistados afirmaram que voltariam a fazer o projeto todo de novo.

#### **IV.2.7 Recurso a fundos comunitários**

Centrando a nossa atenção no PRODOR, todos os entrevistados referem que a ajuda foi financeira, nomeadamente para adaptação e criação de infraestruturas para cada um dos projetos, tal como salienta a proprietária da Quinta do Miguel, Susana *“O espaço, a estrutura já existia, não era é utilizado para este fim. Fizemos uma adaptação, uma série de adaptações ao que já existia, mas sim na sua maioria foram adaptações ao que já existia”*. Nomeadamente, todos afirmam que se encontram satisfeitos com o papel e apoio do programa, embora o empresário produtor de cogumelos refira que deveriam orientá-lo continuamente e tal apenas sucede nos cinco primeiros anos de contrato *“Ao fim desses 5 anos o contrato cessa, e eu posso fechar tudo ou vender tudo, mas durante aqueles 5 anos isto tem de estar a trabalhar, para justificar o dinheiro que eles deram e que não foi um investimento em vão”*. Quanto à data de candidatura ao PRODOR, encontram todos consideravelmente próximos, sendo a mais recente a *empresa de produção de cogumelos* que iniciou a execução financeira em 2012, ao invés do hotel de turismo rural que viu o seu projeto aprovado em 2010 e a Marviflora a avançar em 2009.

Já quando nos concentramos nas motivações das candidaturas a estes fundos comunitários as respostas são diversificadas: a empresária Ângela refere *“Apesar de eu ser professora por vocação, precisava de ter outra coisa, que quando chegasse a casa me fizesse desligar da escola. (...) Portanto, para a minha sanidade mental, precisava de o fazer...e sempre tive muito a mania de ter muitas tarefas ao mesmo tempo (...) Portanto, decidimos avançar (...) começámos a olhar para a quinta e começámos a perceber que se calhar a quinta era uma fonte de rendimento e que tinha as condições para ter as instalações (...)”*. Já a empresária Susana afirma que *“entre deteriorar-se e isto ter alguma manutenção, uso, é sempre melhor. E foi assim que isto começou... Começou porque a coisa nos veio parar ao colo”*, logo tal constituiu uma oportunidade, não algo pensado. E Carlos Silva salienta o facto de *“a crise reconfigurou tudo e várias profissões foram reconfiguradas à conta disso e portanto isto foi uma ideia que eu já tinha algum tempo, tentar fixar-me aqui, numa atividade que fosse mais ligada aqui a esta zona”*.

#### **IV.2.8 Contributo para o desenvolvimento das regiões e relação com o poder político**

A resposta foi unanime aquando a questão acerca do contributo de cada um dos negócios para o desenvolvimento das respetivas regiões, pois consideram que de uma forma ou de outra promovem a área, mesmo a nível de visibilidade e divulgação como salienta o empresário Carlos (estudo de caso 3) *“Eu acho que sim, é um novo produto, é uma nova produção, que publicita esta zona, a vila de Coruche, o concelho...”* ou refere a empresária Susana (estudo de caso 2) *“o que eu sei é que nós colocamos a Aldeia do Meco também no mapa, logo em questões de visibilidade, sim nós contribuímos para a zona”*. Todavia, tal como lamenta a empresária Ângela (estudo de caso 1) *“eu gostava muito de contribuir mais (...)”*.

Uma questão interessante é o facto de todos os entrevistados terem afirmado que têm conhecimento de outros casos semelhantes e que por vezes tentam estabelecer relações de parcerias, como refere a empresária Ângela *“neste momento, ainda não nos conseguimos encontrar, mas sei de um casal que é daqui perto, está a implementar uma estufa de frutos vermelhos, em que eles já nos pediram para reunir, para ver se podemos fazer alguma coisa em parceria”*, o que promove o desenvolvimento e dinamização de todos os diferentes projetos.

A relação com o poder local “*É boa, acho eu*” de acordo com o empresário Carlos e mesmo a empresária Susana refere o mesmo, salientando a sua falta de tempo para essas questões “*Eu sou convocada para tudo, sou é por vezes desprendida, mais por falta de tempo do que por outra coisa... não, disso não me posso queixar... são todos muito atentos e disponíveis, incluindo todos os gabinetes de apoio...*”. Já a empresária Ângela pensa que já foi mais incluída do que atualmente.

### **IV.3 Análise transversal das motivações e o perfil de novos empresários rurais**

Respondendo diretamente a um dos grandes objetivos desta dissertação, proceder-se-á neste capítulo à análise das motivações que explicam o fenómeno do empreendedorismo rural. Para tal, recorreremos à análise de três estudos de caso distintos e já descritos acima. Pretende-se, ainda, elaborar um possível perfil destes novos empresários rurais, assim como a sua adequação ao conceito de Jovem empresário Rural defendido pela AJAP.

As hipóteses colocadas como motivações que levaram os empresários a optar por um negócio nestes contextos, e que foram avançadas no início da dissertação, são as seguintes: ligação à terra/ao território, falta de empregabilidade na área de formação, gosto pela área agrícola, oportunidade de negócio familiar que surgiu, complemento da atividade profissional/suplemento financeiro.

Verificou-se, então, que no caso um, o que motivou a empresária Ângela Gonçalves a investir na Marviflora foi o gosto pela área agrícola e o seu enorme sentimento de ligação à terra. A empresária encontrava-se, aquando a candidatura do projeto ao PRODOR, numa situação profissional estável, assim como o seu marido, que embora trabalhe no projeto, não abdicou da sua anterior ocupação, continuando a lecionar. A Ângela tem formação superior em educação visual e estava efetiva nos quadros do Estado. No entanto, nutria um sentimento de insatisfação pela sua profissão por inúmeros aspetos, que incluem o *stress* laboral que implica ser-se professora, as complicações que os últimos anos trouxeram a nível burocrático a esta profissão e ainda o sentimento de necessidade de investir em algo só seu e criado por si.

Já a proprietária e impulsionadora da Quinta do Miguel, encontrava-se também estável a nível profissional, mas nutria um sentimento de satisfação para com a sua profissão, marketing. No entanto, ocorreu o inesperado e herdou a própria quinta, que embora não constituísse já na época um espaço de hotelaria, demonstrava o enorme

potencial que teria enquanto hotel. Portanto a sua motivação não foi ligação ao território, visto residir em Sintra, nem uma necessidade económica, nem mesmo o gosto já adquirido pela área do turismo rural. Foi sim uma oportunidade que apareceu e a mesma optou por aproveitá-la e construir um projeto do qual se orgulha e não abdicava.

Relativamente ao empresário Carlos Silva a sua situação desenrolou-se por outros motivos, pelo menos inicialmente. Tal como a empresária Ângela, também ele possuía já um gosto e curiosidade pela área agrícola. Não tinha, no entanto, nenhuma formação ou experiência na área, pelo que optou por um método que não exige muitos conhecimentos a nível de manutenção. Todavia, o que impulsionou fortemente esta decisão foi a sua situação profissional – arquitetura paisagística, que após a crise de 2008, se tornou consideravelmente instável e precária. Assim, a aliança entre gosto e precaridade levou-o a arriscar e a ser bem-sucedido desta área.

No que diz respeito a um possível perfil destes novos empresários rurais, existe um conjunto de características que os distingue da população tradicional destas áreas. Desde logo a faixa etária onde se incluem, aquando a candidatura ao PRODER, entre os trinta e os quarenta anos, com prevalência nos últimos cinco. Também os níveis de escolaridade e formação são um fator a não esquecer considerando que têm cursos universitários, mas fora da área de incidência destes novos negócios, não possuindo conhecimentos técnicos sobre agricultura ou turismo rural. Também são oriundos, mesmo que se tenham mudado para uma área rural anteriormente, de meios urbanos e privilegiam a proximidade com um grande centro urbano, como é a cidade de Lisboa, até porque pensam que privilegia os seus projetos. Os empreendimentos destes empresários são, pelo menos inicialmente, de carácter familiar, constituindo microempresas, mesmo unipessoais, pois contam com a ajuda familiar nos primeiros tempos para se manterem e a títulos informais, mas que a longo prazo poderão evoluir. É de referir o facto de todos os empresários salientarem a relação próxima e crucial com produtores e parceiros locais, que garantem o sucesso dos projetos, mas também promovem a economia local.

Também no que diz respeito à adequação deste perfil de jovens empresários rurais ao conceito emergente de Jovem Empresário Rural, defendido pela AJAP, parece-nos que, a realidade converge com o conceito. Isto porque, de acordo com a associação, o jovem empresário rural deveria ter menos de 45 anos, ser proprietário de terra, pelo menos um hectare, e desenvolver uma atividade associada à agricultura. De facto, todos os empresários que se candidataram ao PRODER e viram os seus projetos aprovados e

bem-sucedidos, tinham idade inferior a 45 anos, adquiriram terras rurais, por diferentes formas e em diferentes fases do processo, uns antes da candidatura, outros no momento da mesma e, todos pretendem seguir uma orientação biológica, uns diretamente ligados à agricultura e outro ao turismo rural.

Já a resposta à interrogação deixada inicialmente acerca deste processo, penso que ainda não se pode generalizar este movimento, descrevendo-o num regresso à terra, mas também a denominação de casos pontuais parece insuficiente. Penso que poderemos dizer que este é um processo que pode evoluir favoravelmente nos próximos anos, desde que as políticas de apoio e incentivo ao empreendedorismo rural se mantenham, e as mudanças que começaram a ocorrer nos espaços rurais perdurem. Assim, estes dois fatores aliados à conjuntura económica nacional favorecem o aparecimento de mais casos semelhantes a estes que foram analisados.

## **V. Conclusão**

Ao longo deste trabalho foi possível identificar um conjunto de características associadas ao empreendedorismo em áreas rurais. Por exemplo, e no que respeita às hipóteses lançadas inicialmente acerca das motivações que justificam este empreendedorismo concluímos que de facto o gosto pela área agrícola é a resposta presente nos três casos. Isto porque, apesar de todos os empresários salientarem outras razões para tal mudança profissional, a verdade é que afirmam unanimemente que sem gosto por esta área não seria possível concretizar estes projetos, pois para além de todo o esforço e tempo necessário, nem sempre conseguem atingir estabilidade financeira a curto prazo.

Desta forma, dos três casos analisados, apenas um afirma diretamente que a razão de tal decisão foi a precaridade profissional (Estudo de caso 3 - Empresário Carlos Silva). Já os restantes dois salientaram por um lado a vontade de alterarem o seu rumo profissional, tal como o caso da empresária Ângela (Marviflora), e por outro, o surgimento de uma oportunidade de negócio, que a empresária Susana soube aproveitar (Quinta do Miguel). Comum a todos os entrevistados é o gosto, quer já existente ou adquirido posteriormente, pela área empresarial e agrícola. De facto, todos salientam que este aspeto é fundamental para a sustentabilidade dos projetos visto que, pelo menos dois deles, apenas se tornarão sustentáveis economicamente a longo prazo e têm de contar diariamente com inúmeros obstáculos.

Curiosamente, o estudo de caso da Quinta do Miguel, que apresenta como principal motivação uma oportunidade de negócio que surgiu sem existir um planeamento antecipado, constitui o caso de maior sucesso, visto ser sustentável quer a nível ambiental quer economicamente nas palavras da empresária entrevistada. Este é um dos projetos que constituí claramente um caso ilustrativo de empreendedorismo de oportunidade. Embora todos os três casos sejam considerados bem-sucedidos, os casos da Marviflora e da Empresa de Cogumelos confrontam-se com um maior número de problemas, desde logo porque tiveram de fazer um investimento superior no início ao adquirirem os espaços onde iriam implementar as empresas. Assim, enquanto a empresária Susana de Melo (Estudo de caso 2) constitui um caso de empreendedorismo de oportunidade, o empresário Carlos Silva (Estudo de caso 3) enquadra-se no empreendedorismo de necessidade e a empresária Ângela Gonçalves (estudo de caso 1), talvez se situe entre os dois. Podemos considerar um caso de necessidade, no sentido em que a empresária não queria continuar a lecionar ou pelo menos fazer disso a sua única ocupação profissional; de oportunidade, no sentido em que, aproveitou as técnicas e o “saber-fazer” dos licores tradicionais da sua avó, não deixando escapar a oportunidade de incluir as compotas no seu negócio.

Também é importante ressaltar o possível perfil destes empreendedores, não esquecendo que as generalizações são impossíveis, tendo em conta a natureza da investigação empírica desenvolvida. Chegámos à conclusão de que se enquadram na denominação de jovens empresários, tendo em conta a sua idade inferior a 40 anos, o elevado nível de escolaridade que todos apresentam, licenciatura, nomeadamente em áreas que divergem da área agrícola, a questão da sua residência anterior ao projeto ser em meios urbanos e não rurais, com exceção do empresário Carlos, que já tinha alterado a sua localização para Coruche. A preferência por zonas rurais que se encontram dentro da AML ou pelo menos perto da mesma, logo perto de um grande centro urbano, também é um aspeto a salientar. Segundo os empresários tal proximidade é positiva para os negócios; no entanto, tem também os seus pontos negativos, como a existência de um mercado mais competitivo ou de não serem abrangidos pelos apoios comunitários a áreas consideradas desprivilegiadas.

Através destes três estudos de caso, que espelham alguma diversidade no que diz respeito às atividades desenvolvidas em zonas rurais, podemos verificar que um aspeto comum a todos é a centralidade do conceito de empreendedorismo e de inovação mas também a disponibilização de serviços e produtos de alta qualidade aos seus clientes.

Logo, podemos concluir que o fator inovação é crucial para o sucesso de uma empresa, nomeadamente porque os consumidores são cada vez mais exigentes, tendo em consideração a vasta oferta de produtos/serviços existentes. Em todos os casos é visível a primazia pela qualidade em detrimento da quantidade. Observámos isso numa empresa de licores e compotas que atua em todo o processo, desde a plantação dos frutos, à sua colheita e separação, à sua preparação, ao processamento e respetivo engarrafamento após a finalização de todo o processo; uma empresa de produção de cogumelos, que apenas produz e recolhe, embalando diretamente para o consumidor final; e ainda um hotel de turismo rural, que privilegia a higienização e conforto de todos os espaços e o anonimato e privacidade dos seus hóspedes. Um ponto em comum e fulcral para o sucesso de tais empreendimentos é a proximidade entre produtor/empresário e cliente pois transmite uma sensação de transparência aos consumidores. Além disso, também a relação de parceria com outros produtores ou empresários locais que disponibilizam serviços complementares são essenciais ao sucesso. Podemos referir como exemplo ilustrativo o caso do hotel de turismo rural Quinta do Miguel que recorre a restaurantes locais para recomendar aos seus hóspedes ou mesmo a empresa de atividades ao ar livre, que proporciona aos clientes do hotel experiências únicas.

Verificamos assim que os espaços rurais são o contexto de implementações de diversos negócios/empresas, que reavivam memórias e saberes-fazeres passados aliados a uma noção de contemporaneidade e inovação, permitindo desenvolver produtos e serviços que em muito agradam aos consumidores/clientes. O mercado que se pretende atingir, em todos os três casos não é generalizado; estamos perante nichos de consumidores/clientes que exigem um elevado padrão de qualidade e com poder de compra. Embora a nível nacional, também devido a toda a situação económica, esse mercado seja reduzido, a resposta encontra-se precisamente no exterior, em mercados como o norte da Europa ou mesmo o africano – este aspeto foi referido pelos empresários, que tentam investir no exterior, apesar das dificuldades mencionadas, nomeadamente pela empresária Ângela.

Com a evolução do conceito de desenvolvimento rural, nomeadamente na comparação da visão tradicionalista com o paradigma emergente da OCDE, verificamos que a base da evolução do mundo rural deixou de ser única e exclusivamente a agricultura, passando a assentar na competitividade destas áreas e na valorização dos

ativos locais, tornando o espaço rural multifacetado, onde podemos encontrar vários sectores da economia.

Uma das prioridades do PDR (2014-2020) é a criação de emprego em todo o território nacional, o que poderá ser alcançado, pelo menos em parte, com o incentivo ao empreendedorismo e inovação em zonas rurais. É certo que estas empresas são de pequena dimensão, mas não deixam no entanto de incentivar a economia local, pois efetuam contratos de parcerias com outras empresas da sua área de localização, dinamizando as localidades, recorrendo aos produtores e prestadores de serviços locais e atraindo turistas e consumidores.

Como tal, é necessário que continuem a existir medidas e incentivos ao financiamento, como é exemplo o PRODER, mas também programas que acompanhem a evolução das empresas após a sua criação, no que respeita à divulgação e marketing, ao escoamento dos produtos/serviços, entre outros.

Tal como foi possível perceber com a discussão teórica acerca da sustentabilidade dos espaços rurais, é fulcral ter presente o desenvolvimento económico e financeiro destas zonas, mas também o social e ambiental. Com o investimento no empreendedorismo jovem apelamos simultaneamente a um investimento no sector económico e no capital social do mundo rural, até porque a multifuncionalidade rural é conseguida através de agentes exteriores a estes espaços, tal como verificamos com os estudos de caso.

Como já referido anteriormente, é imperativo que se substitua as políticas de desenvolvimento endógeno, que ainda prevalecem na maioria dos casos, por políticas assentes numa perspetiva que privilegia a relação local-global. Isto porque, os produtos e serviços locais, com características únicas são cada vez mais apreciados e procurados, pela sua especificidade e alta qualidade. Tal como fizeram os empresários entrevistados é necessário apostar nas zonas rurais, nas aldeias e recantos rústicos, investindo na sua divulgação, cedendo ao local uma dimensão global. Apesar de querermos contrariar a ideia de oposição de urbano/rural, não podemos esquecer que as zonas do interior do país são realmente mais desfavorecidas e carecem de mais necessidades. Como tal, é necessário reforçar-se a identidade dessas zonas, enaltecendo as suas mais-valias e atraindo investidores para estas áreas.

A apresentação da descrição das políticas de desenvolvimento rural europeias permitiu perceber que se tem vindo a investir cada vez mais nos espaços rurais com o

intuito de os promover e dinamizar, na tentativa de enaltecer as suas características mais marcantes, atraindo o número máximo de investidores e de turistas.

No entanto, tal como afirma a AJAP, não se trata apenas de incentivar a localização de jovens agricultores, mas também de outros jovens empresários, que tornem o espaço rural mais acolhedor e mais atraente, provocando uma dinamização das atividades em áreas rurais, desde logo o turismo, mas não só. Torna-se também necessário que se invista em atividades de lazer, prestação de serviços e infraestruturas de carácter social - infantários, escolas, transportes, centros e saúde, entre outros. Caso contrário, estes espaços continuarão a ser sempre “inferiores” às zonas urbanas. Assim, a emergência do conceito de jovem empresário rural pode contribuir para a visibilidade e consolidação das iniciativas empresariais em áreas rurais.



## **Bibliografia**

AJAP – Associação de jovens agricultores de Portugal (2012) “jovem empresário rural – um novo conceito para potenciar o desenvolvimento do mundo rural”, *Revista trimestral Jul/Ag/Set*, nº91;

AJAP (2012) “Roteiro – Jovem empresário rural”, Lisboa;

Alberto, Deolinda (2004) “Instalação de jovens agricultores – experiência comparada em três países da UE”, II Congresso de Estudos Rurais, Angra do Heroísmo;

Alves, Teresa (2002) “Os serviços nas áreas rurais: inovação social e território” in *Projecto serviços e desenvolvimento – Que oportunidades para as áreas rurais?*, Lisboa;

AMO – Associação de Municípios do Oeste (2008) “Programa Territorial de Desenvolvimento 2008/2013 do Oeste”;

André, Isabel; Alexandre Abreu (2006) “Dimensões e espaços da inovação social”, Finisterra, XLI, nº81; pp.121/141;

Antunes, Maria Inês Pereira (2013) “O empreendedorismo e os apoios ao autoemprego: uma aplicação ao Programa de apoio ao empreendedorismo e criação do próprio emprego”, Universidade de Coimbra, Coimbra;

Avermaete, Tessa; Jacques Viaene; Eleanor J. Morgan; Nick Crawford (2003) “Determinants of innovation in small food firms” in *European Journal of Innovation Management*, V.6, ISS.1, pp.8-17;

Avillez, Francisco (coord.) (2010) “A agricultura portuguesa e o futuro da PAC pós 2013”; Ministério da Agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas;

Blanco, Enrique Sergio (2004) “O novo rural” in *O Turismo rural em áreas de agricultura familiar: as “novas ruralidades” e a Sustentabilidade do desenvolvimento local*, Caderno Virtual de Turismo, v.4, nº3;

Bonomo, M. (2010) “Identidade social e representações sociais de rural e cidade num contexto rural comunitário: campo de antinomias”; Vitória; Universidade Federal do Espírito Santo;

Calle, Ángel; david Gallar (2010) “Nuevos movimientos globales y agroecología: el caso de europa”, Córdoba, Instituto de Sociología y Estudios Campesinos, Universidade de Córdoba;

Campanhola, Clayton; José Graziano da Silva (2000) “Desenvolvimento local e a democratização dos espaços rurais”, *Cadernos de Ciência e Tecnologia*, Brasília, V.17, nº1, pp. 11-40;

Carmelo, J. Leon; Matías González; Jorge E. Arana, Javier de León (2012) “Na evaluation of endogenous sustainable development planning for the rural-urban environment in Gran Canaria” in *European Planning Studies*, V.1, nº17;

Carneiro, Inês Ferreira (2013) “O desenvolvimento rural em Portugal: caminhos percorridos e por percorrer...” in *A contribuição do Programa de Iniciativa Comunitária LEADER para uma política de Desenvolvimento Rural em Portugal*, Conferência de Políticas Públicas para o Desenvolvimento, ISCTE-IUL, Lisboa, 16/17 de Junho;

Cipriano, Paulo (2014) “O contributo da ADREPES para o desenvolvimento da Península de Setúbal” in *Meio Rural*, visualizado em [adrepes.pt](http://adrepes.pt);

Collado, Ángel Calle; Marta Soler Montiel; Isabel Vara Sánchez; David Gallar Hernandez (2012) “La desafección al sistema agroalimentario: ciudadanía y redes sociales”, in *Journal for and about social movements*, V.4, pp.459-489;

Comissão de gestão do QCA III in <http://www.qca.pt>, visto em 18/12/2013;

Cordeiro, José Firmino B. (2011) “Jovem agricultor / Jovem empresário rural”, *AJAP*, Idanh-a-Nova;

Cordovil, Francisco; Manuel Rosa (1997) “Desenvolvimento rural : novas realidades e perspectivas”, Lisboa, Direcção-Geral de Desenvolvimento Rural;

Cordovil, francisco (2004) “A política agrícola e rural comum e a União Europeia”, Principia, Publicações Universitárias e Científicas, Cascais, 1º edição;

Correia, Juliana; Paulo Carvalho (2009/2010) “Turismo e desenvolvimento rural. O caso do Piódão (Aldeias Históricas de Portugal) in *Cadernos de Geografia*, Nº28/29, Coimbra, FLUC, pp. 117/130;

Costabeber, José; Francisco Caponal (2003) “Possibilidades e alternativas do desenvolvimento rural sustentável” in Vela, Hugo (org.) *Agricultura Familiar e desenvolvimento rural sustentável no Mercosul*, Santa Maria: editora da UFSM / Pallotti, pp.157-194;

Covas, António (1997) “Ajustamento, diversificação e desenvolvimento rural”, Lisboa, Direcção-Geral de Desenvolvimento Rural;

Covas, António (2007) “Ruralidades I – Temas e Problemas do mundo Rural”, Edições Universidade do Algarve, Economia e Gestão, 1ª edição;

Cristóvão, Artur; Xerardo Pereira (2012) “Turismo rural em tempos de novas ruralidades”, Atas do VIII CITURDES, Cetrad, Chaves, 25-27 Junho;

Dinis, Anabela ( ) “Empreendedorismo e criação de empresas de base local em territórios rurais e de baixa densidade: das oportunidades ao papel dos agentes de desenvolvimento”; Universidade da Beira interior / Núcleo de estatística em Ciências empresariais (NECE) in *Secção 1 – empreender em meio rural*;

Diniz, Eduardo (2012) “Políticas e programas de apoio à investigação e inovação no sector agrícola e agroalimentar em Portugal – o apoio Inovação na Programação do Desenvolvimento Rural”, in *Seminário de investigação, transformação de tecnologia e inovação no sector agrícola e agro-alimentar*; Fundação Champalimaud;

Diniz, Eduardo (2012) “A política agrícola comum pós 2013 – programa de desenvolvimento rural 2014-2020”, Lisboa, MAMAOT – Ministério da agricultura, do mar, ambiente e ordenamento do território;

Diniz, Eduardo (2012) “A PAC pós 2013 – Programação do Desenvolvimento Rural 2014-2020”, Lisboa, MAMAOT, Ministério da agricultura, mar, ambiente e ordenamento do território;

Direcção Geral de Desenvolvimento Rural (1997) “Desenvolvimento Rural – Novas realidades e perspectivas”, Colecção Estudos e análises, Lisboa, Novembro;

[Ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index\\_pt.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_pt.htm), visto em Maio de 2014, desenvolvimento rural para 2014/2020;

Ferreira, António Foncesa; Fernanda do Carmo (coord.) (2009) “PROT-OVT: Plano regional do ordenamento do território do Oeste e Vale do Tejo”, edição comissão de coordenação e desenvolvimento regional de Lisboa e Vale do Tejo;

Fonseca, Maria Lucinda (coord.) (2006); “Desenvolvimento e território – Espaços rurais pós-agrícolas e novos lugares de turismo e lazer”, Edição Centro de Estudos geográficos; Universidade de Lisboa, Lisboa;

Frazão, José (2000) “A agricultura e o desenvolvimento rural”, Lisboa, Movimento de Solidariedade rural;

Gossling, Tobias; Roel Rutter (2007) “Inovation in regions” in *European Planning Studies*, V.15, nº2, pp.253-270;

Gulimser, Aliye Ahu; Tuzin Baycan – Levent; Peter Nijkamp (2010); “Measuring regional creative capacity: A literature review for rural – specific approaches” in *European Planning Studies*; V.18; nº4; pp.545-563;

Hoffmann, Remi Felipe (2005) “Desenvolvimento rural sustentável: o caso do município de Marechal Cândido Rondon/PR”, Universidade Federal de santa Catarina;

INE – instituto Nacional de Estatística (2004) “Tipologia sócio-económica da área metropolitana de Lisboa 2001”, Destaque – informação à Comunicação Social, Junho;

Kalantaridis, Christo (2006) “A study into the localization of rural businesses in five european countries”, in *European Planning Studies*, V.14, nº1, pp. 61-78;

Laubstein, Fernanda Cristina (2011); “A ruralidade ontem e hoje: Uma análise do rural na contemporaneidade”, in *Aurora*, nº8;

Madureira, Lúvia; José Portela; Maria de Fátima Ferreira; Teresa Sequeira; Dora Ferreira (2012) “Innovation in rural areas: towards a new model?”, 18º APDR Congress – Innovation and regional Dynamics, 13/16jun, Faro – Univ. of Algarve;

Malheiros, Jorge; Nuno Marques da Costa; Eduarda Marques da Costa (2011) “Portugal (des)continuidades demográficas – uma análise a partir dos resultados preliminares dos censos 2011”, Lisboa, Instituto de geografia e ordenamento do território, Universidade de Lisboa;

Mateus, Augusto (coord.) (2008) “Programa territorial de desenvolvimento 2008/2013 do Oeste” in *Estratégia 2020 – Plano de acção 2008-2013*;

Mellinger, Larissa Lopes; Manuela Dreyer da Silva (2010) “Ruralidades, conservação da natureza e actores da sustentabilidade”, 4º Encontro da rede de estatísticas rurais, Curitiba;

Moreira, Manuel (2001) “Globalização e agricultura: Zonas rurais desfavorecidas”, Celta editora, Oeiras;

Moreira, Rodrigo Machado; Maristela Simões do Carmo (2007) “A agroecologia na construção do desenvolvimento sustentável”, in *Revista Brasileira Agroecologia*, V.2, nº1, fev., Resumos do II Congresso Brasileiro de Agroecologia;

Murphy, Matthew; Francois Perrot; Miguel Rivera Santos (2012) “New perspectives on learning and innovation in cross-sector collaborations” in *Journal of business Research*;

Kageyana, Angela (2004) “Desenvolvimento Rural: conceito e medida”, in *Cadernos de Ciência e Tecnologia*, Brasília, V.21, nº3; pp 379-408;

Pereira, Margarida; Fernando Nunes da silva (2008) “Modelos de ordenamento em confronto na área metropolitana de Lisboa: Cidade alargada ou recentragem metropolitana” in *Cadernos metrópole*, V.20; pp.107-123; 2º semestre;

Pinheiro, Sérgio L. G. (2000) “O enfoque sistémico e o desenvolvimento rural sustentável: uma oportunidade de mudança da abordagem hard-systems para experiências com soft-systems”, in *Revista Agroecologia e desenvolvimento sustentável*, Emater, porto Alegre, V.1, nº2, abr/jun, pp.27-37;

Pinto, Ana (2011) “Pensar os territórios rurais: Paisagem, planeamento e desenvolvimento em Sever do Vouga”, Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra;

Pinto, Hugo (org.) (2009) “O desafio da inovação: Caminhos numa região Turística”, edições Universidade do algarve, Faro;

PRODER in [www.proder.pt](http://www.proder.pt), visualizado em 18/12/2013;

Ramos, Patrícia; Ana Rita Morais (2009) “Política Agrícola Comum – medidas Agro-ambientais”, Instituto Superior Técnico, Lisboa;

Rebelo, José ( ) “Desenvolvimento regional e recursos humanos – o caso da Península de Setúbal”, IV Congresso Português de Sociologia;

Reis, Adelina (2006) “A política de desenvolvimento rural da UE para 2007/2013”, DG AGRI, Junho, Comissão Europeia de Agricultura e Desenvolvimento Rural;

Santos, Norberto; Lúcio Cunha (2007) “Novas oportunidades para o espaço rural. Análise exploratória no centro de Portugal”, II Congresso de Geografia Portuguesa, Lisboa, 17/20 de Outubro, Universidade de Coimbra, Instituto de Estatística geográfica;

Silva, Luís (2008) “Contributo para o estudo da pós-ruralidade em Portugal”, *in Arquivos da memória – outro país, novos olhares, terrenos clássicos*, nº4, centro de estudos de etnologia portuguesa;

Teixeira, Elenaldo Celso (2002) “O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade”, AATR-BA;

Vaz, Teresa de Noronha; Marisa Cesário; Sílvia Fernandes (2006); “Interaction between innovation in small firms and their environment: an exploratory study” *in European Planning Studies*; V.14; nº1; jan;

Varis, Miika; Hannu Litturen (2010), “Types of innovation, sources of information and performance in entrepreneurial SMEs” *in European Journal of Innovation Management*; V.13; nº2; pp.128-154;

Wanderley, Maria de Nazareth Baudtell (2000) “A emergência de uma nova ruralidade nas sociedades modernas avançadas – o “Rural” como espaço singular e actor colectivo”, Estudos Sociedade e Agricultura;

## **Anexos**

**Anexo A** - Especificação de cada uma das seis medidas para a política de desenvolvimento rural para o período de 2014-2020

1. Promover a transferência de conhecimentos e a inovação nos sectores agrícola e florestal e nas zonas rurais

- Incremento da Inovação e da base de conhecimentos nas zonas rurais
- Reforço da ligação dentro do sector e com a investigação e a inovação
- Aprendizagem ao longo da vida e formação profissional no sector

2. Melhorar a competitividade de todos os tipos de agricultura e reforçar a viabilidade das explorações agrícolas

- Reestruturação das explorações
- Renovação das gerações

3. Promover as cadeias alimentares e a gestão do risco na agricultura

- Integração dos produtores primários na cadeia alimentar
- Gestão de riscos

4. Restaurar, preservar e melhorar os ecossistemas que dependem da agricultura e das florestas

- Biodiversidade
- Melhoria da gestão da água
- Melhoria da gestão dos solos

5. Promover a utilização eficiente dos recursos e apoiar a passagem para uma economia de baixo teor de carbono e resistente às alterações climáticas nos sectores agrícola, alimentar e florestal

- Melhoria da eficiência na utilização da água
- Melhoria da eficiência na utilização da energia
- Fornecimento e utilização de fontes de energia renovável
- Redução das emissões de gases com efeito de estufa

- Promoção de sequestro de carbono
6. Inclusão social, a redução da pobreza e o desenvolvimento económico das zonas rurais
- Diversificação, criação de PME e de empregos
  - Fomento do Desenvolvimento Local
  - Melhoria das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)

## **Anexo B - Guiões de entrevista**

### **Anexo B.1** Guião de entrevista à empresária Ângela Gonçalves – *Marviflora*

1. Idade:
2. Local de residência (antes e após criação da empresa):
3. Habilitações escolares antes e após a criação da empresa: (Tinha alguma formação/experiência na área de agricultura biológica? E atualmente?)
4. Situação profissional aquando a criação da empresa:
5. Principal motivação para início desta atividade profissional:
6. Tempo de atividade na exploração:
7. Forma de acesso “à terra” (Comprou, arrendou, comodato, transmissão, outra):
8. Nome da empresa/marca:
9. Como surgiu o nome e a criação da marca (Marviflora/Nobre Terra):
10. Natureza jurídica da empresa:
11. Qual a dimensão da empresa: (Micro I - <1 trabalhador; Micro II – 1 a <=3 trabalhadores, Micro III – 3 a <=10 trabalhadores, Pequena – 10 a <50 trabalhadores, Média – 50 a <250 trabalhadores, Grande >=250 trabalhadores)
12. Atividade principal / Produtos comercializados:
13. Destino da produção: (à porta, no mercado local, para o exterior do concelho, grandes superfícies, lojas gourmet, exportação)
14. Se exporta, identificação dos mercados de destino:
15. Forma de divulgação dos produtos:
16. A empresa segue uma produção biológica?: (na totalidade ou parcialmente?)

17. Quais os motivos que a levaram a optar por este tipo de atividade (já havia tradição familiar, influência de formação profissional, situação profissional precária, outros):
18. E pelo local? Estão situados na Península de Setúbal, mais concretamente, em Palmela. Qual a razão desta localização? Quais os benefícios desta localidade? Qual a vossa ligação ao território?
19. Teve apoios públicos ou foi financiado por si:
20. Se tem apoios públicos: tipo de apoios e balanço/apreciação do tipo de fundos e da forma de acesso (burocracia, elegibilidade, entre outros)
21. Quais os principais constrangimentos ao normal funcionamento da empresa:
22. Tipos de matéria-prima transforma/processa na sua empresa:
23. Como adquire os produtos necessários à produção (autoaprovisionamento, fornecedores locais, fornecedores no exterior do concelho):
24. A quantos fornecedores recorre?
25. Qual o volume médio de produção atual e anteriormente à crise:
26. Qual o público-alvo:
27. A empresa está agregada à ADREPES? Qual o papel da associação na empresa? Qual o apoio, vantagens vos oferece?
28. Quem teve, em concreto, a ideia da criação desta empresa?
29. Quais as dificuldades e obstáculos sentidos aquando a abertura da empresa e atualmente?
30. Quais as perspetivas de evolução?
31. Caso tenha ocorrido uma mudança, qual a razão desta alteração de rumo profissional?
32. Grau de satisfação: se fosse atualmente, tinha seguido em frente com esta ideia?
33. Perspetivas de novos produtos?
34. Como é a relação com os produtores?
35. Quais as potencialidades e dificuldades sentidas (a crise é severa para as microempresas, nomeadamente para as que se encontram perto dos grandes centros, tendo em conta que os mercados estão mais saturados):
36. Em que medida a empresa contribui para o desenvolvimento do território de implementação:
37. Conhece mais casos semelhantes de novos rurais:
38. Que conselhos daria a alguém que se quer instalar como empresário rural:

39. Quais os efeitos da crise na atividade da empresa:
40. Qual a relação com o poder local (Autarquia e junta de freguesia)
41. Como empresária sente que participa nas decisões políticas que a afetam (fundos comunitários, decisões da câmara – orçamento participativo, por exemplo)?

**Anexo B.2** Guião de entrevista à empresária Susana de Melo – *Quinta do Miguel*

1. Idade:
2. Local de residência (antes e após criação do hotel):
3. Habilitações escolares antes e após a criação do hotel: (Tinha alguma formação/experiência na área de turismo rural? E atualmente?)
4. O hotel já existia, o porquê da candidatura ao PRODER e ao estatuto de hotel de turismo rural?
5. Quando data a abertura do hotel?
6. Já era seu ou adquiriu-o aquando a candidatura ao PORDER?
7. Quais as mudanças sentidas?
8. Em que sentido é que o PRODER atuou e vos ajudou no desenvolvimento deste projeto?
9. Situação profissional aquando a candidatura ao PRODER? Já trabalhava no hotel?
10. Principal motivação para início desta atividade profissional (transformação do hotel em turismo rural?)
11. O que distingue este tipo de turismo dos restantes? E o que difere um hotel de turismo rural dos típicos?
12. Forma de acesso ao terreno onde se encontra o hotel (Comprou, arrendou, comodato, transmissão, outra)?
13. Nome do hotel e como surgiu?
14. Qual a dimensão da empresa (hotel) em termos de trabalhadores quer a tempo inteiro quer parcial?
15. Atividades principais do hotel? O que oferece que o distingue dos restantes?
16. Quais os destinatários e possíveis hóspedes do vosso hotel? Quais são os clientes alvo que costumam ter? Apenas hóspedes de nacionalidade portuguesa ou também estrangeiros?
17. Forma de divulgação e marketing do hotel?
18. O hotel é sustentável quer a nível económico quer ambiental?

19. Quais os motivos que a levaram a optar por este tipo de atividade (já havia tradição familiar, influência de formação profissional, situação profissional precária, outros)?
20. E pelo local? Qual a razão desta localização? Quais os benefícios desta localidade? Qual a vossa ligação ao território?
21. Para além do PRODOR, teve mais apoios públicos ou também foi financiado por si?
22. Balanço dos apoios que teve. Está satisfeita?
23. Quais os principais constrangimentos ao normal funcionamento do hotel?
24. Considera que o desenvolvimento do hotel é prejudicado pela crise? Em que sentido?
25. Qual a taxa média de ocupação d hotel atual e anteriormente à crise?
26. O hotel tem ou teve o apoio de alguma associação de desenvolvimento rural?
27. Quais as dificuldades e obstáculos sentidos aquando a abertura do hotel e atualmente?
28. Quais as perspetivas de evolução do hotel?
29. Caso tenha ocorrido uma mudança, qual a razão desta alteração de rumo profissional?
30. Grau de satisfação: se fosse atualmente, tinha seguido em frente com esta ideia de transformar o hotel em turismo rural?
31. Quais as potencialidades e dificuldades sentidas (a crise é severa para as microempresas, nomeadamente para as que se encontram perto dos grandes centros, tendo em conta que os mercados estão mais saturados)?
32. Em que medida o hotel contribui para o desenvolvimento do território de implementação? Acha que contribui para o desenvolvimento do local, quer a nível económico quer social?
33. Conhece mais casos semelhantes de novos empresários rurais? E de jovens?
34. Que conselhos daria a alguém que se quer instalar como empresário rural?
35. Qual a relação com o poder local (Autarquia e junta de freguesia)?
36. Como empresária sente que participa nas decisões políticas que a afetam (fundos comunitários, decisões da câmara – orçamento participativo, por exemplo)?

**Anexo B.3** Guião de entrevista ao empresário Carlos Silva – *Produção de Cogumelos*

1. Idade:
2. Local de residência (antes e após criação da empresa):
3. Habilitações escolares antes e após a criação da empresa: (Tinha alguma formação/experiência na área de agricultura biológica? E atualmente?)
4. Situação profissional aquando a criação da empresa:
5. Principal motivação para início desta atividade profissional:
6. Tempo de atividade na exploração:
7. Forma de acesso “à terra” (Comprou, arrendou, comodato, transmissão, outra):
8. Nome da empresa/marca:
9. Natureza jurídica da empresa:
10. Qual a dimensão da empresa: (Micro I - <1 trabalhador; Micro II – 1 a <=3 trabalhadores, Micro III – 3 a <=10 trabalhadores, Pequena – 10 a <50 trabalhadores, Média – 50 a <250 trabalhadores, Grande >=250 trabalhadores) :
11. Atividade principal / Produtos comercializados:
12. Destino da produção: (à porta, no mercado local, para o exterior do concelho, grandes superfícies, lojas gourmet, exportação):
13. Se exporta, identificação dos mercados de destino:
14. Forma de divulgação dos produtos:
15. A empresa segue uma produção biológica?: (na totalidade ou parcialmente?):
16. Quais os motivos que a levaram a optar por este tipo de atividade (já havia tradição familiar, influência de formação profissional, situação profissional precária, outros):
17. E pelo local? Estão situados na Península de Setúbal, mais concretamente, em Palmela. Qual a razão desta localização? Quais os benefícios desta localidade? Qual a vossa ligação ao território?
18. Teve apoios públicos ou foi financiado por si:
19. Se tem apoios públicos: tipo de apoios e balanço/apreciação do tipo de fundos e da forma de acesso (burocracia, elegibilidade, entre outros):
20. Quais os principais constrangimentos ao normal funcionamento da empresa:
21. Tipos de matéria-prima transforma/processa na sua empresa:
22. Como adquire os produtos necessários à produção (autoaprovisionamento, fornecedores locais, fornecedores no exterior do concelho):

23. A quantos fornecedores recorre? Qual o volume médio de produção atual e anteriormente à crise:
24. Qual o público-alvo: Qual o papel da associação na empresa? Qual o apoio, vantagens vos oferece?
25. Quem teve, em concreto, a ideia da criação desta empresa?
26. Quais as dificuldades e obstáculos sentidos aquando a abertura da empresa e atualmente?
27. Quais as perspetivas de evolução?
28. Caso tenha ocorrido uma mudança, qual a razão desta alteração de rumo profissional?
29. Grau de satisfação: se fosse atualmente, tinha seguido em frente com esta ideia?
30. Perspetivas de novos produtos?
31. Quais as potencialidades e dificuldades sentidas (a crise é severa para as microempresas, nomeadamente para as que se encontram perto dos grandes centros, tendo em conta que os mercados estão mais saturados):
32. Em que medida a empresa contribui para o desenvolvimento do território de implementação:
33. Conhece mais casos semelhantes de novos rurais:
34. Que conselhos daria a alguém que se quer instalar como empresário rural:
35. Quais os efeitos da crise na atividade da empresa:
36. Qual a relação com o poder local (Autarquia e junta de freguesia): Como empresário sente que participa nas decisões políticas que a afetam (fundos comunitários, decisões da câmara – orçamento participativo, por exemplo):
37. O que define um empresário:

**Anexo C:** Grelha de análise das entrevistas

<i>Questão</i>	<i>Entrevista 1 – Marviflora</i>	<i>Entrevista 2 – Quinta do Miguel</i>	<i>Entrevista 3 – Produção de cogumelos</i>
<b>1. Nome</b>	Ângela Gonçalves	Susana de Melo	Carlos Silva
<b>2. Idade</b>	39	37	42
<b>3. Residência</b>	<p>Palmela - no local da exploração.</p> <p>Não, a quinta foi adquirida em 2001. Não vivíamos na região, vivíamos na região a cerca de 10km daqui, numa localidade a cerca de 10km daqui. Entretanto eu e o meu marido sempre fomos criados numa zona mais rural da cidade. Quando nos casámos fomos viver para o centro da cidade e conseguimos ficar lá um ano e meio. Não correu muito bem. Não conseguimos minimamente adaptarmo-nos à vida de cidade. (...) Entretanto conseguimos encontrar este espaço, esta quinta, que tem cerca de 6000 metro quadrados, fizemos a nossa construção e viemos para cá...</p>	<p>Resido em Sintra. Durante o verão estou aqui, e venho duas vezes por semana, passar aqui os dias inteiros, se há mais questões, fico mais dias, fico cá a pernoitar e tudo.</p>	<p>(...) eu não sou propriamente, novo aqui. Não sou daqui, mas já vivo aqui na zona há uns anos, há 16 anos, desde que me casei, porque a minha mulher é engenheira florestal e veio trabalhar aqui para Coruche</p>
<b>4. Habilitações escolares antes</b>	<p>Entretanto, o Marco, o meu marido, faz um curso de agricultura biológica, porque na</p>	<p>(...) a minha formação não é nesta área é numa área completamente diferente, é</p>	<p>Eu sou arquiteto paisagístico e desenvolvi a minha actividade profissional ou melhor</p>

<p><b>e após a criação da empresa</b></p>	<p>altura trabalhava-se muito as hortas pedagógicas nas escolas. Como sabe, eu e o Marco somos professores, portanto a nossa formação, a nossa licenciatura é em ensino de artes.</p>	<p>marketing, sempre estudei marketing e trabalhei nessa área, por isso não tem nada a ver com esta área, nunca tive interesse por ela...</p>	<p>ainda desenvolvo, aqui. Até porque hoje em dia é fácil chegar a qualquer lado. Mas entretanto, isto com a crise reconfigurou tudo e várias profissões foram reconfiguradas à conta disso e portanto isto foi uma ideia que eu já tinha algum tempo, tentar fixar-me aqui, numa atividade que fosse mais ligada aqui a esta zona.</p> <p>(...) Sim, a arquitetura paisagística também lida muito com plantas e com biologia. Isto, os cogumelos, são um fungo não tem a ver com plantas. Mas já havia esse gosto por... biologia, pela parte natural...</p> <p>Não tive que fazer nenhum curso de agricultura biológica, mas quis! Não foi obrigatório, normalmente é obrigatório, mas a minha licenciatura como é do ISA, é uma licenciatura numa escola de ciências agrárias e tive muitas equivalências. De qualquer forma tenho feito formações. Fiz</p>
---	---	---	--

Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso

			voluntariamente algumas, mas não era obrigatório no meu caso. (...)
<b>5. Situação profissional quando a criação da empresa</b>	Situação estável, estava colocada e efetiva a lecionar	Situação estável Não, a minha função em parte é esta, contactar com as pessoas, quando estou no escritório em Sintra, também estou a trabalhar para o hotel. Portanto, fora casos pontuais, o meu trabalho centra-se totalmente no hotel.	Situação precária e instável
<b>6. Principal motivação para início desta atividade profissional / candidatura ao PRODOR?</b>	Apesar de eu ser professora por vocação, precisava de ter outra coisa, que quando chegasse a casa me fizesse desligar da escola. Porque a escola para mim sempre foi muito...muito... como é que eu hei-de dizer...vivi sempre muito... compreende? Nunca fui aquele tive de professora de chegar, tratar dos miúdos, sair e chegar à porta da escola e esquecer que era professora, nunca fui capaz de o fazer. Portanto, para a minha sanidade mental,	Ao fim de um ano, depois de virmos e disponibilizarmos a casa para outras pessoas, família e amigos virem, na realidade ninguém vem, acaba tudo por ir para fora e já têm as suas coisas arranjadas... o que acabámos por verificar é que havia uma grande deterioração do espaço. Portanto o espaço acaba por ganhar humidade, pois está fechado, é a torneira que começa a pingar ou mesmo que se estraga, enfim percebemos que em	Mas entretanto, isto com a crise reconfigurou tudo e várias profissões foram reconfiguradas à conta disso e portanto isto foi uma ideia que eu já tinha algum tempo, tentar fixar-me aqui, numa atividade que fosse mais ligada aqui a esta zona. E portanto, todos estes fatores precipitaram esta escolha e esta decisão. (...) Sim, também foi um bocadinho o gosto. Arranjar algo inovador e que ainda não estivesse explorada. E assim ir aprendendo

	<p>precisava de o fazer...e sempre tive muito a mania de ter muitas tarefas ao mesmo tempo, compreende? De fazer muitas coisas ao mesmo tempo, sempre gostei de fazer muita coisa ao mesmo tempo para não me faltar de nenhuma delas. Portanto, decidimos avançar um bocadinho mais a sério e depois de várias opções em cima da mesa, umas mais prováveis e outras não, começámos a olhar para a quinta e começámos a perceber que se calhar a quinta era uma fonte de rendimento e que tinha as condições para ter as instalações...</p>	<p>termos de manutenção havia uma grande necessidade de manutenção. Outra coisa que aconteceu foi nesse verão começaram-nos a bater à porta, porque os ex-proprietários sempre alugaram o espaço no verão e as pessoas vinham-nos bater à porta constantemente a perguntar se não queríamos alugar-lhes a casa... Nós dissemos que não naquele primeiro ano, mas no ano a seguir começamos a ponderar, então porque não? Porquê entre deteriorar-se e isto ter alguma manutenção, uso, é sempre melhor. E foi assim que isto começou... Começou porque a coisa nos veio parar ao colo!</p>	<p>e desenvolvendo...</p>
<p><b>7. Em que sentido é que a candidatura ao PRODER vos auxiliou?</b></p>	<p>Financiamento para adaptação de infraestruturas</p>	<p>O espaço, a estrutura já existia, não era é utilizado para este fim. Fizemos uma adaptação, uma série de adaptações ao que já existia, mas sim na sua maioria foram adaptações ao que já existia. Fizemos a candidatura ao PRODER, isto em 2010, mas nós estamos aqui desde 2005.</p>	<p>Não sei se tem conhecimento de como as coisas funcionam. Há uma primeira fase que é a fase de execução financeira, que demora dois anos. Depois há uma fase de mais 3 anos, que é a implementação do plano empresarial. Portanto, é um contrato de 5 anos, dois para gastar o dinheiro, diga-</p>

		<p>(...)</p> <p>Sim, na adaptação das infraestruturas. Portanto, fizemos a piscina exterior, fizemos adaptações várias, renovámos tudo o que era parte de canalização, eletricidade, eficiência energética, fizemos adaptação de todos os espaços, ora renovação de casa de banho ora renovação de cozinhas, fizemos interiores, basicamente fizemos alterações a níveis de interiores. Portanto nós não edificámos, a única coisa que edificámos foi a piscina e o jacuzzi, que recolocámos no jardim. E edificámos jardim, aí sim, construímos de raiz novas zonas de jardim, que fazem apoio à piscina e basicamente foi isso. Depois foi só estruturas da casa das máquinas.</p>	<p>mos assim e depois mais 3 para garantir a viabilidade, a viabilidade da empresa.</p> <p>(...)</p> <p>Ajudam neste sentido, estiveram por acaso cá na quinta-feira, com a diretora regional da agricultura e pronto, levaram cogumelos... mas eles não estão direcionados para isso...nem ajudam, o que deveriam fazer mas não fazem, a dizer “não vão por esse projeto, porque já há muitos...”, porque eles têm as estatísticas e isso deveria ser uma estratégia do estado... “olhem há aqui mercado façam isto...”, nem ao nível do escoamento, nem no auxílio técnico na implementação. Isto é assim, eles dão o dinheiro, avaliam o projeto que nós damos, se temos sustentabilidade e viabilidade, coisa que pode ser altamente variável, e que depois é avaliada ao longo dos 3 anos. Isto no fundo funciona assim, vou lá e peço um financiamento, apresento um plano</p>
--	--	--	--

			empresarial e durante 5 anos, essa empresa tem que funcionar. Ao fim desses 5 anos o contrato cessa, e eu posso fechar tudo ou vender tudo, mas durante aqueles 5 anos isto tem de estar a trabalhar, para justificar o dinheiro que eles deram e que não foi um investimento em vão. Claro que quem anda nisto com alguma seriedade é que isto dure 50 e não apenas os 5 anos, mas pode acontecer estar a sobreviver durante 5 anos e depois acabar, sim.
<b>8. Tempo de atividade na exploração/tempo de existência do hotel</b>	4 anos, foi submetido ao PRODER em 2009	Desde 2006, mas a candidatura ao PRODER só se realizou 2010	Isto é um projeto inserido no PRODER e como tal foi inserido um 2011, em 2012 iniciou-se a execução financeira. (...) Já passaram esses dois anos, (...)
<b>9. Forma de acesso “à terra” (Comprou, arrendou, transmissão):</b>	Adquiriu, comprou anteriormente ao projeto, com o fim de residência, apenas.	Isto era uma propriedade da família que ficou, portanto calhou-nos em herança, foi parte da herança que nos calhou e portanto de repente caímos aqui na Aldeia do Meco, com uma propriedade...	O investimento foram 76 918 mil euros, aproximadamente 77 mil euros, mais o dinheiro que nós gastámos aqui nisso, já vai em mais de 100mil euros (...) Foi, foi adquirida! (...) Não, foi adquirida para o projecto. Não foi inserida no projecto, mas

			foi adquirida para o projecto.
<b>10. Nome da empresa/hotel:</b>	Empresa Marviflora Marca – Nobre Terra	Quinta do Miguel	Ainda não é uma empresa, é apenas unipessoal (...)
<b>11. Como surgiu o nome da empresa/hotel?</b>	O nome, o nome surgiu... nós queríamos que tivesse uma ligação a tudo, ao amor que nós temos pela terra, ao sítio onde estamos inseridos, Palmela é uma Terra de nobres, não é? Tem uma tradição de nobreza e de cavaleiros e por aí adiante...e queríamos que o nome fosse abrangente, que tivesse vários significados e pouco a pouco chegámos a Nobre Terra... Nobre Terra porque a primeira abordagem é que vamos fazer uma agricultura sustentável, nobre e de grande qualidade, nobre porque estamos em Palmela que é uma terra de nobres e os produtos têm de ser de excelência... eu acho que o termos gourmet se banalizou extremamente, percebe? Agora qualquer coisa um bocadinho melhor é chamada de gourmet. É um produto de excelência, é um produto de qualidade, é um produto que vale por tudo,	Este espaço foi edificado por um arquiteto (?) que projetou a expo em conjunto com o arquiteto Salgado. Já fez a expo de Sevilha...ele é especialista em urbanismo...é uma pessoa nesta área bastante conceituada. E portanto ele gostava muito desta zona, e comprou aqui um espaço. Entretanto ele tinha um namorado que era o Miguel, que era o jardineiro. Quer dizer, quando digo jardineiro, não é mesmo jardineiro, gostava era de tratar das plantas, adorava-as, ele era comissário de bordo. Quando entramos neste jardim, vemos plantas do mundo inteiro que não são características desta zona. O que faz realmente a diferença neste espaço é mesmo os jardins, as planta que foram trazidas do mundo inteiro, e não propriamente a localização	Não se aplica

	<p>por todo o processo pelo qual ele passa, até chegar à mesa do consumidor.</p>	<p>de onde estamos. (...) Miguel é o jardineiro, o namorado do arquiteto! E nós achámos desde sempre esta quinta das outras é o jardim. Realmente este jardim não é normal, para quem conhece é algo único. Além disso esta era uma quinta naturista, por isso quando aqui cheguei não havia uma única árvore podada, não cortavam nada, crescia tudo naturalmente, sem químicos, nem nada. Mas mesmo hoje, também não utilizamos químicos, apenas um adubo natural colocado em zonas estratégicas do jardim. Portanto a quinta já teve até uma horta que era biológica, onde o cliente poderia ir buscar umas alfaces ou assim, mas que com as obras acabou... e a quinta sempre seguiu uma ordem biológica e como tal achámos que não fazia sentido alterar o nome. É, portanto uma lógica, que tem a ver com amor, harmonia, e que</p>	
--	--	---	--

Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso

		por isso fazia todo o sentido manter o nome.	
<b>12. Natureza jurídica da empresa/hotel:</b>	Micro empresa	Hotel de turismo rural	Unipessoal
<b>13. Qual a dimensão da empresa/hotel</b>	Somos dois a tempo inteiro e uma pessoa a tempo parcial.	Nós somos quatro, uma equipa de quatro pessoas. Uma pessoa responsável pela manutenção e jardins, outra pessoa responsável pela limpeza da casa e uma coordenadora, uma espécie de “guestmanager” e “reception”. E depois eu, em termos hierárquicos a coordenar, como coordenadora da equipa.	Apenas tem um trabalhador a tempo inteiro, eu e um estagiário (...), mas existe muito trabalho executado por amigos e família...
<b>14. Atividade principal / Produtos comercializados</b>	Fabrico de licores e compotas tradicionais com produtos locais e biológicos	Atividade principal – alojamento com elevado nível de higienização e conforto, com privacidade e anonimato garantidos (...) Em termos de atividades nós apenas prestamos o serviço de alojamento e queremos ser muito bons e mesmo no alojamento, em espaços muito bem higienizados, e somos muito exigentes a	Não, só produzimos uma espécie, é só uma espécie, temos é duas variedades. Temos uma que frutifica a temperaturas mais altas e depois temos uma, que é mais escura e os cogumelos são ligeiramente mais pequenos, que frutifica a temperaturas mais baixas. Há diferenças do ponto de vista físicos, mas em termos de sabor não há diferenças. Mas essencialmente no inverno

		<p>esse nível, com camas bem confortáveis, com cheirinho a laranja, e portanto temos uma série de pequenos detalhes que não podem falhar. E para mim isso é que é a hotelaria, receber bem, em espaços totalmente higienizados. Portanto, tudo o resto é algo que podemos ter parceiros e trabalhamos com esses parceiros locais. Para as atividades, para a alimentação, porque não temos serviço de catering, logo trabalhamos com restaurantes locais, fazemos take away desses locais, mandamos as pessoas lá, têm uma lista no quarto e podem pedir que nós entregamos lá.</p>	<p>produzimos mais a segunda, porque frutificam a partir dos 8 graus, já no verão produzimos mais a outra, porque frutificam a partir dos 14 graus. Neste tempo de transição é que estamos a produzir os dois, mas a espécie é a mesma, e a forma de produção é também a mesma.</p>
<p><b>15. O que distingue este tipo de turismo dos restantes?</b></p>	<p>-----</p>	<p>Sim, não é propriamente o típico cliente de turismo rural que procura, desde o início, por exemplo, para ter uma noção de como nós nos diferenciamos. A primeira coisa que nós percebemos quando viemos para aqui foi que as pessoas queriam estar privadas, terem privacidade, a própria</p>	<p>-----</p>

quinta, a maneira como as unidades estão, as vilas, têm alguma privacidade. Também são só sete alojamentos, não estamos a falar de uma unidade muito grande, é mínima, mas mesmo assim, as pessoas não se cruzam. Pela localização dos alojamentos e pela matriz da quinta as pessoas quase não se cruzam, o que faz com que aumente esse tal privacidade. Muitas vezes vêm-me perguntar, com a quinta cheia, mas há alguém na quinta? Está cá alguém alojado? Porquê? Porque nós não temos o pequeno-almoço comum. Nós não temos aquilo que muitas pessoas que procuram o turismo rural querem, que é privar com o dono, tomar o pequeno-almoço com o dono, nós não temos isso. Não servimos refeições e o pequeno-almoço é entregue no alojamento, uma espécie de self-breakfast, e portanto as pessoas não têm esse espaço comum, onde se cruzam e se conhecem. Por um lado, os

		<p>clientes portugueses sentem falta disso porque estão habituados a tê-lo, por outro, os estrangeiros adoram. Adoram! Não ter hora para o pequeno-almoço, podem acordar às horas que querem, comer quando querem, pois é lhes entregue o pequeno-almoço e depois eles acabam de o preparar no quarto e essa à vontade, quase como se estivessem na sua casa, de férias, fez com que nós nos diferenciássemos dos restantes turismos rurais. E de facto criássemos aqui uma maneira diferente de abordar o cliente, o turismo, que nos distingue.</p>	
<p><b>16. Destino da produção:</b></p>	<p>Normalmente, nos mercados em que entramos, primeiro somos conhecidos pelas compotas e, por arrasto vão os licores. E depois os nossos licores, aliás nenhum dos nossos licores, é um produto competitivo a nível de preço. É um produto extremamente competitivo a nível de qualidade. (...)</p>	<p>-----</p>	<p>O modo de escoamento é através de venda consumidor final, o canal Horeca, não sei se sabe o que é... essencialmente restaurantes e alguns grossistas...sim, alguns grossistas também. (...) O que estava previsto no início seria metade para exportação e metade para o canal Horeca. A questão da exportação,</p>

<p>Exato, daí a sua venda não ser uma venda óbvia e fácil. Nós há quatro anos que estamos no mercado e conseguimos sobreviver sem estarmos nas grandes superfícies e portanto queremos ver se continuamos a conseguir.</p> <p>(...)</p> <p>Não tem sido um trajeto fácil. Porque nós não somos um projeto de massificação, não é pela quantidade que nós entramos. Nos sítios, é pela qualidade.</p> <p>(...)</p> <p>Portanto, nós trabalhamos neste momento em Portugal sobretudo com lojas de produtos tradicionais portuguesas, com algumas garrafeiras e com dois hotéis de luxo de pequena dimensão, também já trabalhamos com algumas plataformas de vendas online.</p>		<p>não sendo isto um sector muito organizado, só há um ou dois grossistas que absorvem a produção e o que eles pagam é irrisório e privilegiam os do norte, porque ainda por cima situam-se no norte... e isto foi uma das coisas que obrigou a reconsiderar o projeto. Atualmente estamos a tentar fazer venda direta, e venda mesmo direta ao consumidor final, criando grupos, em grupos e empresas, empresas essencialmente maiores, pessoas que depois encomendam e nós depois vamos lá entregar uma série de caixas de embalagens. E isso permite às pessoas comprar mais barato do que se forem comprar às grandes superfícies e um produto mais fresco, porque eu vou lá levar e eu consigo ganhar sempre mais alguma coisa, mas é muito mais esgotante, porque me obriga a estar a ligar, a organizar as encomendas, a ir a Lisboa...</p>
---	--	--

<p><b>17. Se exporta, quais os mercados?</b></p>	<p>Temos também dois ou três clientes fora de Portugal de pequena dimensão. Em pequena escala exportamos, nomeadamente para Paris e também para a Polónia. O nosso consumidor é tipicamente a loja, ou seja, nós não estamos ou redes de distribuição ou em grandes distribuidores</p>	<p>-----</p>	<p>Ainda não se aplica</p>
<p><b>18. Quais os destinatários deste tipo de turismo? Quais os hóspedes que costumam ter? Qual o público-alvo da empresa?</b></p>	<p>É um público que neste momento é uma espécie rara em Portugal. Não é que o nosso produto não valha esse preço, compreende? O nosso produto é um produto que tem uma produção caríssima, porque todo ele é um processo caro.</p>	<p>Temos tido sucesso no estrangeiro, portanto o mercado de estrangeiros. O cliente estrangeiro gosta muito da quinta. E que tipo de estrangeiro? O norte da Europa... Pessoas oriundas de centros urbanos, de classe alta, média-alta, e porquê? Não temos sucesso só porque temos uma forma diferente de abordar o cliente que vem fazer turismo rural, mas também porque estamos ao lado de praias maravilhosas, uma zona de turismo e que faz com que as pessoas realmente adorem...e ao lado de uma aldeia de pescadores, porque a Aldeia do Meco é um antiga aldeia de pescadores, portanto é</p>	<p>É um nicho...e é aí que é difícil abrir algumas portas, mas umas abrem-se e depois abre-se o resto da casa. O difícil é mesmo encontrar as portas certas para abrir...</p>

		<p>uma aldeiazita e que faz com que as coisas funcionem. (...)</p> <p>É um cliente urbano, que também gosta de ir ver um museu, gosta de ir à Gulbenkian, gosta de ir a Sintra, gosta de ir jantar a um restaurante que tem uma referência Michelin, mas que depois gosta de ficar aqui quietinho, no sossego, usufruir de praias quase desertas, ter a oportunidade de se isolar e de não ser reconhecido. Depois nós temos esse tipo de cliente também, temos uma franja de clientes que são conhecidos nos seus meios e que querem passar despercebidos no país e no local. Portanto não querem ir para um hotel, querem estar completamente privados e anónimos.</p>	
<p><b>19. Forma de divulgação dos produtos/hotel?</b></p>	<p>Através do site, das redes sociais, de pequenas lojas de produtos biológicos...</p>	<p>É através do nosso site e nós temos tido muita sorte. Temos saído, desde o início, em diversas revistas da especialidade do mundo inteiro, não me pergunte porquê, mas o certo é que saímos! Portanto, nós</p>	<p>Sim, completamente, estamos a tentar ir por aí...as redes sociais são essenciais... evoluir.... Estamos associados a alguns cabazes, a pelo menos uma cooperativa de cabazes. O problema é que isto não é um</p>

		<p>começámos por sair na revista Evasões, logo no primeiro ano, em 2006, porque houve uma matéria sobre a Aldeia do Meco e alguém sabia que havia aqui uns quartos muito giros e penso que isso foi fundamental...depois até acabaram por vir cá ver e ficaram por cá a pernoitar, e a partir daí foi a loucura, saímos em todas as revistas nacionais e ainda o ano passado saímos no El País, na revista Le Monde, de turismo, saímos em revistas nos EUA, às vezes nem sei, têm de me dizer que saiu aqui e ali... a única regra cá é se eu receber hoje um contacto de um jornalista, respondo logo com todas as informações sobre a quinta e pergunto se querem cá ficar. Porque já recebemos cá jornalistas e isso depois dá retorno... mas não temos nenhuma estratégia propriamente delineada.</p>	<p>produto muito barato em comparação com outros cogumelos.</p>
<p><b>20. A empresa/hotel</b></p>	<p>A quinta está em modo biológico, portanto é 100% natural. Não é certificada pela sua</p>	<p>Sim, embora não tenhamos certificado, tentamos ter práticas o mais ambientais</p>	<p>Sim, os cogumelos são produzidos em troncos seguindo uma produção biológica.</p>

<p><b>segue uma produção/orientação biológica?</b></p>	<p>dimensão, é pequena demais para ser certificada e o raio que temos à volta, não conseguimos manter a distância de segurança suficiente.</p>	<p>possíveis. Por exemplo, a piscina não tem químicos, é uma piscina que utiliza m sistema avançado, que não sei explicar, mas que não inclui químicos, como o cloro... e a água é mais pura, que a da torneira... tentamos, assim, sempre que implementamos algo, ter este cuidado... os sistemas energéticos também, tentamos sempre fazer isso, mas não temos o certificado, porque para isso seria necessário muito mais e ainda estamos longe de tal.</p>	<p>(...) Exatamente este é um dos objetivos</p>
<p><b>21. Quais os motivos que a levaram a optar por este tipo de atividade (já havia tradição familiar, influência de formação</b></p>	<p>Aliou a vontade de fazer algo por si mesma, numa área pela qual tinha um gosto própria e conhecimentos herdados pela família</p>	<p>Foi construir qualquer coisa para não deixar morrer um espaço que tinha uma história. (...) Vê-se que as plantas não estão colocadas à toa, que foram pensadas e não colocadas sem sentido. E isso faz toda a diferença. Depois houve uma venda para o proprietário da minha família, de quem herdei o espaço. Portanto era uma perda!</p>	<p>Gosto pela área, sem dúvida, juntamente com a precaridade profissional na sua área de formação</p>

<p><b>profissional, situação profissional precária, outros)</b></p>		<p>Deixar cair isto era impensável, uma perda grande do ponto de vista de herança. Portanto o que fizemos foi pegar nisto e andar com isto para a frente</p>	
<p><b>22. E pelo local? Proximidade com Centro de Lisboa, positiva ou não?</b></p>	<p>Exatamente, em que nós não somos de cá, não temos um nome familiar que pertença cá, e ainda por cima, fazemos parte de uma zona que é conhecida como os caramelos da região. Portanto, a zona de Palmela não se dá com a zona da Quinta do Anjo, que não se dá... eu também não sabia, mas começo a perceber. Nós estamos completamente alheios a essas questões e depois estamos completamente alheios a todas as questões políticas, nem sequer nos pretendíamos... nem pretendíamos envolver nessas questões políticas. Sim, de alguma forma. É assim, o que eu sinto é que enquanto se é novidade, e que de alguma forma, se mostra que através de, se mostra que há trabalho e que as associações e as câmaras até fazem por ai</p>	<p>Dificuldade do local: contratar pessoas para formar equipa sólida (...) mas a localização é um dos pontos que faz com que o projeto tenha tanto sucesso junto dos estrangeiros. Estamos a 45 minutos do aeroporto de Lisboa, quer dizer estamos aqui ao lado. Portanto existem aqui várias vertentes que são fundamentais para o sucesso do projeto. (...) Nós aqui estamos mesmo no campo e quando é que damos por isso? Na altura de contratar pessoas. É claro que estamos aqui mesmo num meio rural, mas estamos mesmo ao lado de Lisboa, que é assim um paradigma. Como um cliente chinês me</p>	<p>Nem uma coisa nem outra. Primeiro isto foi escolhido, porque eu queria relacionar-me com a agricultura, com a produção primária e não tinha conhecimentos para trabalhar com a terra, a questão dos adubos... e portanto fui para uma agricultura que não funciona assim, funciona com a madeira e num ambiente fechado. Logo à partida isso dá para qualquer tipo de lado. Aqui já era o sítio onde residia, não escolhi especialmente este local, mas penso que trazia vantagens, pois tem um clima mais ou menos ameno, e que vai permitir uma coisa, que por exemplo no norte não conseguem, que é ter cogumelos no inverno. Devido às descidas de temperaturas o fungo não consegue</p>

Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso

	<p>adiante...mas rapidamente se deixa de ser novidade e rapidamente se passa a outra novidade e a outra novidade e a outra... e pronto, é a lei do mais forte, sem me avançar muito...</p> <p>(...)</p> <p>Estão perto de um mercado central – Lisboa, mas também não podem recorrer a certos financiamentos de deslocação, porque residem numa zona considerada rica</p>	<p>disse no outro dia, isto é quase dois quarteirões em Pequim não é? E no entanto, nós achamos que estamos muito longe de Lisboa.</p> <p>(...)</p> <p>Sim, e eu acho que o meu cliente percebe isso mesmo. É um cliente urbano, que também gosta de ir ver um museu, gosta de ir à Gulbenkian, gosta de ir a Sintra, gosta de ir jantar a um restaurante que tem uma referência Michelin, mas que depois gosta de ficar aqui quietinho, no sossego, usufruir de praias quase desertas, ter a oportunidade de se isolar e de não ser reconhecido.</p> <p>E é isso que este local tem de bom!</p>	<p>frutificar. Nós aqui, em dezembro não tivemos, mas foi quase por opção, mas é possível ter cogumelos o ano todo. E isso pode ser uma vantagem realmente. Não vim porque quis, mas porque já cá estava.</p> <p>(...)</p> <p>Há mais concorrência, sim. Não recebemos tantos apoios como ali o Alentejo, por exemplo... Mas para além do clima, que é bom, este é um centro. Isto é, estamos próximos de Lisboa, próximos de Espanha, que é já ali...até o Porto não é assim tão longínquo, embora eu penso que a expansão deve ser feita para sul, pois no norte já existem muitos produtores... Portanto, tudo isto só se apresenta como vantagens...</p>
<p><b>23. Para além do PRODER, teve apoios públicos ou foi financiado por</b></p>	<p>Tivemos apoios por duas vezes do PRODER...</p>	<p>O PRODER envolve fundos comunitários, mas também nacionais, tenho noção que tenho responsabilidade em ambos. Claro que também houve investimento próprio...</p>	<p>Investimento do PRODER – 77 mil euros Investimento total – superior a 100mil euros</p>

Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso

<b>si?</b>			
<b>24. Se tem apoios públicos: balanço dos mesmos?</b>	É assim, o processo é sempre burocrático, mas a equipa da ADREPES é uma equipa formidável, de técnicos excelentes, que não nos deixaram gastar um tostão em consultorias para fazer o projeto. O projeto foi feito a 100% por mim e pelo Marco, com o apoio dos técnicos da ADREPES.	Mas eu de facto foi beneficiada com dinheiro europeu, recebi uma grande tranche de dinheiro europeu e claro também nacional, pelo que não me posso queixar. Este projeto foi financiado com dinheiro europeu, pelo que apenas fui beneficiada, não fui prejudicada, pelo menos até agora. Mas isso sou eu... e a minha experiência...	Balanço positivo, está tudo a correr bem...
<b>25. Quais os principais constrangimentos ao normal funcionamento da empresa/hotel?</b>	Sustentabilidade financeira por dificuldade de acesso aos mercados estrangeiros: O grande problema neste momento é que nós temos um grande projeto na mão, uma excelente marca na mão, reconhecida, mas que está a ter muita dificuldade em avançar para onde tem de avançar, porque todo o nosso dinheiro foi investido nas infraestruturas, na imagem, na produção, no design, e neste momento nós não nos podemos empenhar mais financeiramente, sem ter algum retorno. Porque todo o retorno	O único constrangimento é mesmo a dificuldade de constituir equipa (...) Mas esta tem sido uma das dificuldades deste projeto, uma grande luta, porque sem as pessoas certas nos projetos certos, por melhor que seja o projeto é impossível funcionar, não anda para a frente...	Os principais constrangimentos são a alteração da conjuntura económica e que veio baralhar um bocadinho os dados do que é suposto, e as alterações climáticas, que são muito importantes neste caso. Isto porque, não temos grandes bastos energéticos com a produção, porque a única coisa que temos é esta proteção da estufa, que mesmo assim está sujeita às variações climáticas. E essas variações cada vez se notam mais, é assustador, mas interessante. Também a questão dos ventos,

	que nós vamos tendo é reinvestido toda na empresa.		tem-se ouvido falar que nos últimos dois anos tem havido ventos muito fortes e as amplitudes térmicas também colocam em causa a produção. Portanto são estes os dois fatores primordiais. Depois também a questão do escoamento é uma luta diária.
<b>26. Tipos de matéria-prima utiliza na sua empresa?</b>	Frutos e produtos biológicos produzidos na quinta e por parceiros. Todos típicos e autóctones da zona: Pera rocha (produzida por um produtor local), maçã riscadinha, laranja moscatel...entre outros	-----	Troncos de eucaliptos Fungos - cogumelos
<b>27. Como adquire os produtos necessários à produção?</b>	Portanto, avançámos com os licores, a nossa primeira ideia era produzir licores, mas nós queríamos fazer os licores com os produtos da região, com os produtores agrícolas da região, para além dos nossos produtos, porque sabíamos que a quinta não tinha muito espaço, que portanto não seria possível num futuro, utilizarmos só os produtos da quinta.	-----	Através de um laboratório
<b>28. A quantos fornecedores</b>	E entendemos de alguma forma, que seria importante trabalhar com dois ou três	-----	Apenas ao laboratório que fabrica os botões onde está inserido o fungo (que

<p><b>recorre?</b></p>	<p>agricultores, de forma a dinamizar um bocadinho o tecido económico. (...) Alguma da matéria-prima, como por exemplo a maçã riscadinha, o que temos na quinta já não chega e então, o que tentamos todos os anos é escolher dois ou três pomares e aproveitamos aquilo que os agricultores não conseguem vender.</p>		<p>origina os cogumelos)</p>
<p><b>29. Qual o volume médio de produção/taxa de ocupação atual e anteriormente à crise?</b></p>	<p>Não respondeu... apenas referiu que nos últimos dois meses, janeiro e fevereiro passados, foram os piores de sempre e o volume de negócios baixou...</p>	<p>Taxa média de ocupação anual ronda os 38%</p>	<p>Os lucros não são muito notórios nestes primeiros anos e dado o trabalho que isto envolve e a paciência de que necessita, se não gostar, estou condenado desde o início.</p>
<p><b>30. A empresa está agregada à ADREPES? Qual o apoio, vantagens vos oferece? Ou a</b></p>	<p>Tivemos algumas pessoas no nosso caminho, que foram fundamentais para que estejamos aqui hoje as duas a conversar, entre as quais o anterior presidente da ADREPES, o senhor António Pombinho, que nos conheceu ainda não tínhamos nada, portanto só tínhamos</p>	<p>Eles coordenaram o projeto. O que eles fazem é que têm uma equipa que ajuda a coordenar o projeto que se vai propor ao PRODER. Nós temos de apresentar o projeto à ADREPES e depois eles fazem o acompanhamento e orientação, acabam</p>	<p>Não, ainda não, mas é uma coisa a ponderar... (...) Foi por mim e por uma empresa, que depois auxiliou na candidatura. Mas sim, tenho conhecimento que existem essas associações e muitas vezes esses projetos</p>

Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso

<p><b>outra associação?</b></p>	<p>aquilo que queríamos ser. E ele viu que tínhamos potencial e foi talvez o nosso maior anjo da guarda, porque, pronto, nos ajudou, nos incentivou, tentou de alguma forma aliviar e contornar as barreiras para que a Nobre Terra viesse a ser lançada no mercado. Entretanto, avançamos com o projeto dos licores.</p> <p>(...)</p> <p>A equipa da ADRESPES foi fundamental na apresentação da candidatura, no apoio, em nos avisar do que era preciso, do que não era preciso... portanto eu não gastei um tostão em empresas para me fazerem os projetos. Eu e o Marco fizemos o projeto e fomos extremamente ajudados e apoiados pelos técnicos da ADREPES.</p>	<p>por dar uma ajuda fundamental. Eu costumo dizer que está tudo muito contente quando nada acontece. E se acontece agora uma inspeção ou outra coisa, se não tivesse a ajuda da ADREPES, não terias coisas como eles exigem e teria de devolver com certeza a verbas que me deram. Porque o nível de detalhe de execução de um projeto deste é de tal ordem que se não fosse com a ajuda e experiência deles, eu não tinha as coisas todas na conformidade ao ponto de vir cá alguém e analisar o projeto, porque é muito complexo, complicado, burocrático, não sendo uma coisa linear nem simples. E eles têm mais experiência sabendo auxiliar e aconselhar as pessoas. Aqui foi assim que fizeram, não tenho de que me queixar.</p>	<p>são dinamizados por essas mesmas instituições. Mas ainda não há uma associação neste sector em específico...fala-se disso, mas ainda não há...isto é algo ainda muito recente...</p>
<p><b>31. Quem teve, em concreto, a ideia da criação</b></p>	<p>Sim, sim, sim... tenho um marido que embarca nas minhas loucuras e que também gosta muito daquilo que aqui fazemos e que</p>	<p>Fui eu, mas a família apoiou, porquê deixar morrer este sítio e degradar-se se podia fazer algo útil e bom dele?</p>	<p>Fui eu...</p>

<b>desta empresa?</b>	se envolveu a 100%. Acho que por ele não sentiria a necessidade... eu acho que hoje as coisas mudaram um bocadinho, a escola mudou muito... quando criámos este projeto ele dizia: “vamos criá-lo para tu saíres, que estás farta”, com uma perspetiva de ele continuar. Se fosse hoje, acho que ele também sairia...		
<b>32. Quais as dificuldades e obstáculos sentidos aquando a abertura da empresa/hotel e atualmente?</b>	A falta de clientes... é assim, a empresa começou com uma capacidade de resposta bastante pequena. Portanto, nós começámos com um projeto, no que diz respeito aos licores não, sempre tivemos uma grande capacidade de resposta. Portanto, o nosso investimento foi logo canalizado para criar condições que tivessem boas capacidades de resposta para os licores. Facilmente encho um contentor numa semana, percebe? No que diz respeito aos licores, mas as pessoas querem que encha um contentor de compotas numa semana... e eu tento explicar às pessoas que compotas destas, com estas	(...) mas tive muitas dificuldades a vários níveis, que eu acho que seriam totalmente desnecessários tendo em conta o quadro económico que vivenciamos no nosso país, nomeadamente em ter dificuldade em encontrar pessoas para empregar. Muita dificuldade em encontrar pessoas, muita dificuldade em constituir equipa, muita dificuldade em encontrar pessoas com formação nesta área. (...) Em tentei através de várias formas, e foi bastante complicado. (...) Não, de facto a minha maior dificuldade	Atualmente: alterações climáticas, carga de trabalho, acesso ao nicho de mercado...

	<p>condições, com esta qualidade e com este tempo de produção não se enche um contentor numa semana. Pronto, não é possível. Até porque nós respeitamos a sazonalidade das frutas e, portanto eu não vou, se preciso de ameixa e não tenho em Portugal, não vou comprar a África do Sul porque tenho de fazer compota de ameixa... quando a compota acaba, acaba, ponto final.</p>	<p>foi mesmo a constituição de equipa, sem dúvida alguma! (...) Sim, de facto é algo que temos conseguido equilibrar e temos crescido todos os anos. A dificuldade sentida foi sem dúvida a constituição de equipa!</p>	
<p><b>33. Quais as perspectivas de evolução?</b></p>	<p>Um bocadinho comprometidas, sim... Os objetivos eram avançar para fora... Sim, eram. O objetivo neste momento é a sobrevivência desta empresa e a sobrevivência tem de ser o sair daqui, compreende? O sair de Portugal é fundamental neste ano e se não o começarmos a fazer numa dimensão que comece a pagar as contas, não sei muito bem o que será...</p>	<p>Sempre a crescer, sempre a pensar em mais e melhor... apesar de as obras estarem concluídas, já pensamos noutros melhoramentos a longo prazo, por exemplo o loft, está ótimo, mas já penso em alterações que devem ficar incríveis para o cliente. Portanto ainda há muito a evoluir, até porque estamos no início do projeto... mesmo em termos de serviços, temos muito para desenvolver. Temos tido uma taxa média de ocupação, pelo menos no ano passado, de 38%, ora até 100% ainda há muito para evoluir para</p>	<p>Sim, claro, todos os dias há perspectivas de evolução... e o objetivo é isso... nós ainda não estamos a produzir o que potencialmente conseguiríamos, mas todas as semanas há evoluções e isso é bom! Pequenas evoluções, mas evoluções...</p>

		melhorar... mas sim, as perspetivas são boas, sem dúvida. Mas este projeto, como lhe disse, depende da minha equipa e se eu não tiver uma equipa que me garanta este nível de qualidade, nada é possível evoluir...	
<b>34. Caso tenha ocorrido uma mudança, qual a razão desta alteração de rumo profissional?</b>	Houve uma grande alteração, de professora para produtora de licores e compotas. A razão foi o gosto e paixão pela área empresarial e agrícola.	Sim, as mudanças foram enormes, até porque eu trabalhava noutra área, vivia noutra sítio e agora passo cá muito do meu tempo, mas também não fez mal, nenhum! Não estou nada arrependida, fazia tudo de novo...não podia deixar morrer este espaço...	Precaridade laboral juntamente com gosto
<b>35. Grau de satisfação: se fosse atualmente, tinha seguido em frente com esta ideia?</b>	Eu adoro este projeto, é o projeto da minha vida... apesar de não ver a luz ao fim do túnel, eu não consigo aceitar desistir dele. Compreende? É o projeto da minha vida. Eu adoro aquilo que faço, em tudo, em todas as suas vertentes. Agora estou a vestir a pele da empresária que está aqui a recebê-la, mas adoro quando tenho de entrar na fábrica, ir vestir a farda e ir cortar fruta. Adoro andar	Não, não estou arrependida, mas tive muitas dificuldades a vários níveis, que eu acho que seriam totalmente desnecessários (...)	Sim, seguiria em frente com a ideia, sem dúvida alguma!

	no pomar a colher, adoro andar na horta a plantar, adoro atender as pessoas, adoro estar numa feira, falar com as pessoas, ouvi-las... e perceber... adoro ver uma fotografia uma fotografia dos nossos produtos e dizer: aquilo já me passou pelas mãos...percebe?		
<b>36. Perspetivas de novos produtos?</b>	Por enquanto não há, para além de compotas e licores...	-----	Por enquanto não, quero estabilizar esta produção
<b>37. Como é a relação com os produtores/parceiros sociais?</b>	É, é conforme temos uma ou duas pessoas que são fixas, temos uma ou duas pessoas que já produzem de propósito para nós, as outras, já sabem que nós existimos e quando têm excedente de produção vêm ter connosco, contactam-nos. Funciona muito ainda pelo sistema de trocas do campo, entende? Não há nada definido, mas as pessoas sabem, olha se eu tiver excesso de produção, posso falar com eles, provavelmente eles vão absorver esse excesso de produção.	Sim, temos. Sem dúvida! Isto porquê? Porque eles é que sabem fazer o bom peixe, eu não. Até porque nunca teria condições para ter um serviço de alta qualidade, só se fosse pescar todos os dias o peixe, o que não seria sustentável... então o que é que acontece? O que tento é aproximar a qualidade existente local aos clientes, e depois tentar que eles se integrem na aldeia. Portanto, o que eles querem é mesmo essa experiência, o contacto direto com a localidade.	É uma relação meramente formal, com os laboratórios

	<p>(...) É, é uma relação muito acessível, mesmo com as pessoas que nos vendem, a maioria nunca começa a vender os nossos produtos, sem passar por cá para uma conversa, para um a prova, para conhecer os nossos produtos. A relação que eu tento ter com as pessoas é uma relação muito próxima. Não consigo ver de outra forma. Se calhar sou eu bocadinho ingénua, se calhar não estou muito de acordo com o que neste momento o mercado quer e está a praticar, mas quando nos metemos nisto foi com metas muito bem delineadas, com um objetivo de marca, que não era ir pelo caminho óbvio, que toda a gente vai...</p>		
<p><b>38. Quais as potencialidades e dificuldades sentidas do local?</b></p>	<p>E isto é “uma pescadinha de rabo na boca” e depois estamos na região mais rica de Portugal. Ao qual os fundos do CREN entendem que não precisam de apoiar e portanto as empresas que tenham uma sede social fora desta região, mesmo que estejam</p>	<p>(...) mas a localização é um dos pontos que faz com que o projeto tenha tanto sucesso junto dos estrangeiros. Estamos a 45 minutos do aeroporto de Lisboa, quer dizer estamos aqui ao lado.</p>	<p>Há mais concorrência, sim. Não recebemos tantos apoios como ali o Alentejo, por exemplo... Mas para além do clima, que é bom, este é um centro. Isto é, estamos próximos de Lisboa, próximos de Espanha, que é já ali...até o Porto não é assim tão</p>

Desenvolvimento Rural e Empreendedorismo: Estudos de Caso

	<p>a operar na região, põem a sede social fora da região para poderem ir aos apoios do CREN e terem financiadas estas saídas e estas partidas, no mínimo a 75% de apoio. Como eu estou com o PRODER e como tenho contas para dar ao PRODER no mínimo até 2016, eu não posso deslocalizar a minha sede social. Não podendo deslocalizar a minha sede social e não tendo meios para sustentar, não digo todas as feiras que me são sugeridas, mas duas ou três que eu entendo que são importantes nós aparecermos... e é uma pescadinha de água na boca, ninguém nos conhece, ninguém nos compra. E não nos compra, não faturamos, não vamos. (...)</p>		<p>longínquo, embora eu penso que a expansão deve ser feita para sul, pois no norte já existem muitos produtores... Portanto, tudo isto só se apresenta como vantagens...</p>
<p><b>39. Em que medida a empresa/hotel contribui para o</b></p>	<p>Sim, eu gostava muito de contribuir mais. Se me perguntar, neste momento, agora, a minha equipa tem três pessoas, e se tinha espaço para criar mais postos de trabalho. Sim, tenho. Eu precisava de pelo menos mais</p>	<p>Acho que o que acontece desde sempre, é que a pessoas que vêm à Quinta do Miguel, vêm à Aldeia do Meco pelo primeira vez... nós recebemos à volta dos 800 casais por ano, à volta disto, a maioria</p>	<p>Eu acho que sim, é um novo produto, é uma nova produção, que publicita esta zona, a vila de Coruche, o concelho... já temos algumas visitas de grupo, já tive cá a SIC, algumas instituições oficiais, e</p>

<p><b>desenvolvimento do território de implementação ?</b></p>	<p>três pessoas comigo. Precisava de uma administrativa, precisava de uma pessoa constantemente na rua e precisava de mais uma operacional que andasse comigo... Precisava de um comercial que andasse na rua... Agora a empresa não tem capacidade financeira para ter tantos postos de trabalho, porque os números... só o ordenado que paga à pessoa, é tudo o que implica ter uma pessoa a trabalhar connosco, entre seguros, higiene e segurança no trabalho, impostos, formação...</p>	<p>deles não vinham para a Aldeia do Meco. Aliás, as pessoas que já vinham para a Aldeia do Meco, não vêm aqui passar férias, porque é caro. Alugam coisas mais baratas, embora haja exceções. Por isso, o que eu sei é que nós colocamos a Aldeia do Meco também no mapa, logo em questões de visibilidade, sim nós contribuímos para a zona. Em sentidos económicos, não acho que haja grande retorno para a economia, porque nós somos pequenos. Em termos de publicidade, de imagem, de divulgação, sim acho que influenciamos positivamente, em termos económicos diretos nem tanto.</p>	<p>portanto isso é bom para mim, mas também é para a região. Também já tenho algum apoio da câmara...</p>
<p><b>40. Conhece mais casos semelhantes de novos rurais?</b></p>	<p>É assim, neste momento, ainda não nos conseguimos encontrar, mas sei de um casal que é daqui perto, está a implementar uma estufa de frutos vermelhos, em que eles já nos pediram para reunir, para ver se podemos fazer alguma coisa em parceria.</p>	<p>Conheço, mas é mais a nível de particulares, não exatamente para abrirem um negócio como o meu, pequenos e singulares... fazem uma casa brutal e depois alugam, mas não propriamente com o intuito inicial de negócio... Mas noutras</p>	<p>Igual a este? Sim, vocês passaram por um, uma produção de cogumelos mesmo aqui na estrada... tem umas estufas... Então já existem mais produtores de cogumelos aqui? Sim, já existem. Nós fomos o primeiro projeto a dar entrada na direção</p>

	<p>Neste momento não tenho muito mais feedback.</p>	<p>áreas de negócio, como por exemplo alimentares, produção de cogumelos, como é um dos outros exemplos de novos empresários rurais que eu entrevistei...                  Sim, nessa área conheço muitos outros...                  por exemplo, acompanhei de perto um caso, porque era minha amiga, de produção de produtos biológicos, que depois são vendidos em cabazes e que tem tido imenso sucesso. Ela era enfermeira e por cortes orçamentais as coisas não iam bem e ela decidiu arriscar. Correr tão bem, que até já teve de comprar outro terreno, porque aquele não era suficiente para toda a produção que ela já necessitava! Lançou-se nesta aventura e correu tão bem, que até já contrataram mais pessoas e tudo, mas o fundamental é que gostam do que fazem!</p>	<p>regional de Santarém, mas portanto já surgiram mais.</p>
<p><b>41. Que conselhos daria a alguém que se quer instalar</b></p>	<p>-----</p>	<p>-----</p>	<p>-----</p>

como empresário rural?			
<p><b>42. Quais os efeitos da crise na atividade da empresa/desenvolvimento do hotel?</b></p>	<p>Crise diretamente não sentimos, porque emergimos já no seio da crise. No entanto, não existe um mercado assim tão extenso porque mesmo quem aprecia já não tem grande poder de compra, recorre às marcas brancas, que até não são más...pelo menos em Portugal, quanto ao estrangeiro temos tido dificuldades em inserir-nos no mercado que não foi afectado pela crise, o exterior da europa, foi o mercado africano...</p>	<p>É assim eu tenho sempre vindo a crescer, o ano passado foi um ano extraordinário. O que é que eu noto? Noto uma diminuição do cliente nacional e aumento do estrangeiro, mas isso é algo que eu sempre pensei que fosse acontecer. Sempre achei que o projeto pretendia visar era esse tipo de cliente e não o português, até porque, quando há queixas, que não são frequentes, são feitas por clientes portugueses ou espanhóis. E porquê? Porque o cliente português tem uma ideia de turismo rural, diferente do que o que nós fazemos aqui e também porque tanto o cliente espanhol como o português...</p> <p>(...)</p> <p>Este ano não vamos crescer, tenho perfeita noção disso, até um pouco menos, mas porque a Grécia está a fazer preços brutais</p>	<p>Veio potenciar, sim. Quer dizer, veio potenciar e veio facilitar a escolha porque apreçou a escolha, por assim dizer. Era algo já pensado algum tempo, mas com a crise no sector da arquitetura, que não veio em 2012, mas sim antes, logo com a crise imobiliária, ainda antes dos bancos, em 2008 nos EUA, porque veio assustar logo os bancos e as pessoas, menos créditos para habitação e portanto menos trabalho na arquitetura paisagística... no entanto, espero que isto tenha sido uma sucessão de acontecimentos felizes naquele tempo e que agora as coisas se recomponham...</p>

e está a atingir aquilo que é mesmo o meu mercado alvo. Porque com a crise baixaram imenso os preços e a relação qualidade preço é fenomenal e compensa aos turistas aproveitarem, ao invés de virem cá. Porque apesar de terem posses económicas, não deixam de estar alerta para os preços. Um turista holandês tem em atenção os preços e já escolhe também consoante isso, devido à crise, que também chegou lá. Portanto não é diretamente a crise, mas sim a competitividade internacional, devido à descida dos preços... porque aqui na zona, nós é que temos sempre os preços mais altos, e os restantes andam atrás, mas os clientes também não vão para aí, vão mesmo para outros locais... embora também haja esse tipo de concorrência, tal não nos afeta tanto, nomeadamente, na época alta, tal não influencia, porque o público alvo é diferente...

<p><b>43. Qual a relação com o poder local?</b></p>	<p>Já me senti mais incluída. (...) É assim, o que eu sinto é que enquanto se é novidade, e que de alguma forma, se mostra que através de, se mostra que há trabalho e que as associações e as câmaras até fazem por ai adiante...mas rapidamente se deixa de ser novidade e rapidamente se passa a outra novidade e a outra novidade e a outra... e pronto, é a lei do mais forte, sem me avançar muito...</p>	<p>Eu sou convocada para tudo, sou é por vezes desprendida, mais por falta de tempo do que por outra coisa... não, disso não me posso queixar... são todos muito atentos e disponíveis, incluindo todos os gabinetes de apoio... se eu tivesse alguma dúvida, enviava à pessoa responsável e ela respondia-me logo que pudesse. São todos muito prestáveis e funciona tudo bem, não tenho razões de queixa nenhuma, muito pelo contrário. Aqui em Sesimbra as coisas correm bem. A função pública é que por vezes não está direcionada com o privado, mas não tenho queixas...</p>	<p>É boa, acho eu.</p>
<p><b>44. Como empresário sente que participa nas decisões políticas que a afetam?</b></p>	<p>É assim, nós estamos numa região que as pessoas não se associam. Portanto, o grande poder económico está no vinho, o que já mexer esta região é o vinho e a Autoeuropa. Eu percebo que o poder local canalize as suas energias para quem faz mexer a região. Mas, o que eu acho e não vou ser nada politicamente correta, o que eu sinto</p>	<p>-----</p>	<p>Sim, sim, sem dúvida</p>

	<p>enquanto pequena produtora, que não está a fazer vinho, nem queijo de Azeitão, nem peças de automóvel, é que nós temos mais potencial, um bocadinho mais além e seria muito melhor se nós nos associássemos, porque não tiraríamos o lugar um dos outros, porque a união faz a força e isso vê-se em algumas regiões do nosso país, que decidiram ir por esse caminho e estão a chegar a locais bem mais longe... o grande problema aqui é que ajudaram-nos criar as infraestruturas e os meios para. Agora nós temos a grande dificuldade de vender o produto e essa venda passa também por aparecermos em determinados canais, para perceberem que nós existimos. Só que quem está à frente das responsabilidades para isso, não está sensibilizado para tal, porque quem faz mexer o tecido económico da região, não tem essas necessidades, têm outras</p>		
<p><b>45. O que define um</b></p>	<p>Paciente, perseverante...</p>	<p>Empreendedor e inovador</p>	<p>Empreendedor, inovador, paciente, corajoso...</p>

<b>empresário?</b>			
--------------------	--	--	--

## **Anexo D:** Transcrição de entrevistas

**Anexo D.1** Transcrição da entrevista à empresária que criou a micro empresa Marviflora e correspondente marca Nobre Terra, Ângela Gonçalves. Realizou-se no dia 28/2/2014, das 9h30m às 12h, sendo que a primeira hora foi gravada e o restante tempo não, por opção da própria. No fim da transcrição, encontram-se os tópicos abordados na restante hora e meia não gravada.

O meu objetivo era ir falando e vou fazendo perguntas...

O seu nome já sei, através do e-mail, uma pergunta um tanto incómoda é idade. Tenho 39 anos, não qualquer problema em dizê-lo. Pois, mas como há pessoas que não gostam, tenho sempre receio de perguntar (...) Reside aqui? Resido aqui sim. Sempre residiu ou... Não, a quinta foi adquirida em 2001. Não vivíamos na região, vivíamos na região a cerca de 10km daqui, numa localidade a cerca de 10km daqui. Entretanto eu e o meu marido sempre fomos criados numa zona mais rural da cidade. Quando nos casámos fomos viver para o centro da cidade e conseguimos ficar lá um ano e meio. Não correu muito bem. Não conseguimos minimamente adaptarmo-nos à vida de cidade. Fomos nascidos e criados sempre com ligações ao espaço, à liberdade, a ter animais, a não viver nem por cima nem por baixo de ninguém, em vivendas e por aí adiante. Em sacudir um sapato ou um tapete quando nos apetecer, a fazer barulho quando nos apetecer, portanto aquilo foi assim bastante complicado. E eu não descansei enquanto não consegui voltar ao espaço... pronto, na altura era a altura do boom da construção em Portugal e estava tudo bastante caro ou os terrenos eram muito pequeninos e muito caros e nós também não queríamos ir para um sítio onde comprássemos um pedacinho de terreno e tivéssemos a ver o refogado do vizinho e portanto... como vai reparar assim mais para a frente, eu sou assim de ideias fixas, portanto não descansei enquanto não encontrei um espaço que me pudesse esticar à vontade, fazer a minha horta e por aí adiante. Entretanto conseguimos encontrar este espaço, esta quinta, que tem cerca de 6000 metro quadrados, fizemos a nossa construção e viemos para cá...mas nunca com objetivos absolutamente nenhuns de...a quinta era um espaço para viver, ponto final. Como era bastante grande, parte ficou em vinha. A vinha não é para comercialização, portanto é para usufruto da família e dos amigos, exceto algumas castas que nós utilizamos também para as compotas. Entretanto, o Marco, o meu marido, faz um curso de agricultura biológica, porque na altura trabalhava-se muito as hortas pedagógicas nas

escolas. Como sabe, eu e o Marco somos professores, portanto a nossa formação, a nossa licenciatura é em ensino de artes. Fez um curso de agricultura biológica e começámos na brincadeira a aplicar aquilo que ele tinha aprendido e no que tinha tido formação, aqui e começámos a ter excedente, porque duas pessoas, na altura ainda nem filhos tínhamos, não conseguíamos escoar, entre família amigos e por aí adiante. Eu venho de famílias beirãs, portanto a minha descendência é beirã, sou do Fundão. Eu tive uma educação, portanto, ainda muito baseado em mulheres que cozinhavam muito bem, extremamente autónomas, que faziam tudo em casa, desde o pão, aos enchidos, aos bolos, às compotas, ao vinho, aos licores, à água ardente... portanto eu nasci nesse meio. O meu avô tinha uma taberna típica, portanto eu nasci e fui criada no meio dos minifúndios, a ver cultivar a própria terra, e depois aproveitar o que se cultivava para a subsistência da família. Portanto, essas raízes estavam em mim...desde muito cedo sempre cozinhei, era muito pequena quando comecei a cozinhar, sempre com bastante gosto... E por outro lado, o meu marido, não diretamente, mas também tinha família, que as descendências, do lado dele materno, também eram beirãs. A minha avó materna quando faleceu deixou-me duas heranças, o caderno de receitas dela e a faca com que ela gostava de aparar tudo. Quando comecei a ter excedente, comecei na brincadeira a recuperar algumas receitas, que eu me lembrava de infância e comecei sobretudo a fazer licores, com os excedentes da fruta e por aí adiante...com as ervas...e na brincadeira também começámos a levar para as escolas, a dar aos amigos e por aí adiante...resumindo e concluindo, começou a ter alguma dimensão. Não era uma dimensão de milhares de unidades, mas as pessoas tinham uma grande aceitação pelo produto e começaram a dizer, porque é que vocês não levam isto um bocadinho mais a sério... como sabe o ordenado de professor é...sabe não sabe... a realidade de ser professor, principalmente em início de carreira...e nós sempre tivemos, eu sempre tive alma de comerciante, de negócio, de empresário, de fazer alguma coisa para... sempre pensei que um dia mais tarde ia recuperar a ideia da taberna típica da minha avó...e por aí adiante... e eu precisava de alguma coisa para além da escola. Apesar de eu ser professora por vocação, precisava de ter outra coisa, que quando chegasse a casa me fizesse desligar da escola. Porque a escola para mim sempre foi muito...muito... como é que eu hei-de dizer...vivi sempre muito... compreende? [Sim, precisava de algo para se desligar...](#) Sim, isso. Nunca fui aquele tive de professora de chegar, tratar dos miúdos, sair e chegar à porta da escola e esquecer que era professora, nunca fui capaz de o fazer. Portanto, para a minha sanidade mental, precisava de o fazer...e sempre tive

muito a mania de ter muitas tarefas ao mesmo tempo, compreende? De fazer muitas coisas ao mesmo tempo, sempre gostei de fazer muita coisa ao mesmo tempo para não me faltar de nenhuma delas. Portanto, decidimos avançar um bocadinho mais a sério e depois de várias opções em cima da mesa, umas mais prováveis e outras não, começámos a olhar para a quinta e começámos a perceber que se calhar a quinta era uma fonte de rendimento e que tinha as condições para ter as instalações...porque depois nós não queremos ter uma mega empresa, mas também não queríamos trabalhar na cozinha da casa, compreende? **Sim, claro.** Queríamos fazer uma coisa em condições e queríamos partir de um princípio diferente dos outros que é fazer ilegal e depois legaliza. Nós quisemos fazer o caminho das pedras, logo desde o princípio. Portanto, demorou três anos a colocar este projeto em pé, com toda a burocracia que possa imaginar, é completamente treta o “simplex” e por aí adiante. Completamente treta, é conversa fiada para político fazer vista bonita. **Pois, então não foi nada fácil!** Tivemos algumas pessoas no nosso caminho, que foram fundamentais para que estejamos aqui hoje as duas a conversar, entre as quais o anterior presidente da ADREPES, o senhor António Pombinho, que nos conheceu ainda não tínhamos nada, portanto só tínhamos aquilo que queríamos ser. E ele viu que tínhamos potencial e foi talvez o nosso maior anjo da guarda, porque, pronto, nos ajudou, nos incentivou, tentou de alguma forma aliviar e contornar as barreiras para que a Nobre Terra viesse a ser lançada no mercado. Entretanto, avançamos com o projeto dos licores. Se quiser interromper, interrompa quando quiser. **Não, não, por enquanto tem respondido a todas as minhas questões...** Portanto, avançámos com os licores, a nossa primeira ideia era produzir licores, mas nós queríamos fazer os licores com os produtos da região, com os produtores agrícolas da região, para além dos nossos produtos, porque sabíamos que a quinta não tinha muito espaço, que portanto não seria possível num futuro, utilizarmos só os produtos da quinta. E entendemos de alguma forma, que seria importante trabalhar com dois ou três agricultores, de forma a dinamizar um bocadinho o tecido económico. Somos praticamente autónomos a nível de toda a produção de matéria-prima. Alguma da matéria-prima, como por exemplo a maçã riscadinha, o que temos na quinta já não chega e então, o que tentamos todos os anos é escolher dois ou três pomares e aproveitamos aquilo que os agricultores não conseguem vender. Portanto, o que para eles é excelente, porque acabam por escoar toda a produção e nós, somos nós próprios que vamos aos pomares, que escolhemos a fruta...portanto acabamos por fazer uma parte fundamental do projeto, que é controlar todas as etapas de produção. Portanto, a

equipa consegue responder a todas as fases da produção, desde a primeira semente, ao último rótulo, passa tudo por nós. **São quantos ao todo na empresa?** Somos dois a tempo inteiro e uma pessoa a tempo parcial. **Muito trabalho, portanto.** Sim, bastante mesmo. **E produtores? Pelos vistos, disse-me que é por ano? É,** é conforme temos uma ou duas pessoas que são fixas, temos uma ou duas pessoas que já produzem de propósito para nós, as outras, já sabem que nós existimos e quando têm excedente de produção vêm ter connosco, contactam-nos. Funciona muito ainda pelo sistema de trocas do campo, entende? Não há nada definido, mas as pessoas sabem, olha se eu tiver excesso de produção, posso falar com eles, provavelmente eles vão absorver esse excesso de produção. Ahh, entretanto a coordenadora da ADREPES, a Doutora Manuela Sampaio, um dia ligou-me e pediu-me para arriscar e fazer um projeto de compotas. Ainda nem os licores estavam no mercado e, portanto fiquei assim um bocado surpreendida. Nunca tinha feito compotas em escala, nem tinha dado compotas a provar, nem, portanto, passava de momento por qualquer desses objetivos. Desenvolvi quatro receitas, uma delas foi a compota de doce de laranja de Setúbal. Sempre com o mesmo objetivo, só utilizar matéria-prima que fosse característica da região. E, portanto, não queria ir para as frutas exóticas, o que estivesse fora da região e a única fruta que eu utilizo que não é típica da região, é a pera rocha, também por uma questão de qualidade. Porque o tipo de compota que eu pretendo atingir com a pera, não é outra que não a pera rocha. Mesmo assim, consegui encontrar um produtor da região que produz pera rocha, portanto ela não é característica daqui, mas é produzida aqui. Em boa hora, avançámos para o projeto das compotas, porque tem sido a sustentabilidade da empresa. É mais fácil, nós somos reconhecidos mais pelas compotas, do que pelos licores. **É curioso.** Sim, o licor não é um produto fácil de vender em Portugal, devido ao vinho do Porto, devido ao Moscatel, devido ao vinho, e porque as pessoas têm algumas imagens de licores que não são a realidade. Nós optámos por uma produção extremamente tradicional, em que a base alcoólica é a água ardente vínica, portanto a mesma matéria-prima que o Porto e o Moscatel utilizam, e as pessoas têm um bocadinho a ideia que o licor é uma bebida de senhoras, que é uma coisa extremamente doce e artificial. Portanto, não é um produto fácil de vender. Normalmente, nos mercados em que entramos, primeiro somos conhecidos pelas compotas e, por arrasto vão os licores. E depois os nossos licores, aliás nenhum dos nossos licores, é um produto competitivo a nível de preço. É um produto extremamente competitivo a nível de qualidade. **Sim, são produtos gourmet.** Exato, daí a sua venda não ser uma venda óbvia e fácil. Nós há quatro anos que estamos no

mercado e conseguimos sobreviver sem estarmos nas grandes superfícies e portanto queremos ver se continuamos a conseguir. **Mas não tem sido um trajeto fácil!** Não tem sido um trajeto fácil. Porque nós não somos um projeto de massificação, não é pela quantidade que nós entramos. **É pela qualidade.** Nos sítios, é pela qualidade. **O público-alvo é algo muito específico?** É um público que neste momento é uma espécie rara em Portugal. **Imagino.** Não é que o nosso produto não valha esse preço, compreende? O nosso produto é um produto que tem uma produção caríssima, porque todo ele é um processo caro. Não se faz uma colheita mecanizada, não se faz uma colheita...portanto, a colheita começa logo por ser uma colheita personalizada, manual. A escolha é toda direcionada, tudo o que é menos bom é deitado fora, para a compostagem. A quinta está em modo biológico, portanto é 100% natural. Não é certificada pela sua dimensão, é pequena demais para ser certificada e o raio que temos à volta, não conseguimos manter a distância de segurança suficiente. E depois todo o processo é um processo... eu costumo dizer que nós fazemos em instalações industriais, produtos como se para a nossa família estivéssemos a cozinhar. Porque na nossa perspectiva, não vale a pena irmos por caminhos onde já há grandes empresas e onde já há oferta a baixo custo, em que o consumidor pode optar por aí, percebe? E, portanto, fazer projetos de massificação, já há bastantes no mercado. Não me parece que seja esse o caminho, nunca foi esse o objetivo. Cada depósito de licor, cada receita de compota feita diariamente, é feita como se fosse a primeira vez. Mas esse é um processo caro e é um processo que se tem de pagar. Eu não aceito o espírito de vender galinha gorda por pouco dinheiro. **Pois imagino...** Percebe? E, felizmente, no nosso país começa ligeiramente a haver uma mudança de atitude. Mas infelizmente no nosso país, os produtores ainda não perceberam que não é a desvalorização, desvalorizando o seu produto, baixando o preço...eu percebo que a necessidade é muita, nós temos que pagar as contas ao fim do mês, mas não é baixando o preço, baixando a qualidade, para aumentar o volume de vendas, que nós vamos chegar onde queremos. É óbvio que isso é uma luta extremamente dura. **Constante?** Dura, constante, hum...e muito difícil...muito difícil... **Principalmente tendo em conta a conjuntura atual, deve piorar bastante...** Exatamente... **Notaram alguma diferença? Quer dizer, se já estão no mercado há quatro anos, apanharam a pior altura...** Sim na pior altura, nós chegámos ao mercado, quando o mercado deixou de ter poder de compra. **Mas têm conseguido manter-se?** Temos conseguido manter-nos, mas devo dizer-lhe, que este Janeiro e este Fevereiro foram os piores de sempre. **Portanto, foram dois meses maus...** Foram

bastante maus, eu espero que as coisas...é assim eu não consigo ver a retoma que tanto é anunciada nos meios de comunicação social e já falei com alguns empresários, com alguns produtores que me estão a dizer o mesmo... não sei, vamos ver... o futuro nos aguarda... **Uma curiosidade, como é que surgiu o nome?** O nome, o nome surgiu... nós queríamos que tivesse uma ligação a tudo, ao amor que nós temos pela terra, ao sítio onde estamos inseridos, Palmela é uma Terra de nobres, não é? Tem uma tradição de nobreza e de cavaleiros e por aí adiante...e queríamos que o nome fosse abrangente, que tivesse vários significados e pouco a pouco chegámos a Nobre Terra... Nobre Terra porque a primeira abordagem é que vamos fazer uma agricultura sustentável, nobre e de grande qualidade, nobre porque estamos em Palmela que é uma terra de nobres e os produtos têm de ser de excelência... eu acho que o termos gourmet se banalizou extremamente, percebe? Agora qualquer coisa um bocadinho melhor é chamada de gourmet. É um produto de excelência, é um produto de qualidade, é um produto que vale por tudo, por todo o processo pelo qual ele passa, até chegar à mesa do consumidor. **Portanto, os vossos destinos de produção não são grandes superfícies, como já disse...** Não. Portanto, nós trabalhamos neste momento em Portugal sobretudo com lojas de produtos tradicionais portuguesas, com algumas garrafeiras e com dois hotéis de luxo de pequena dimensão, também já trabalhamos com algumas plataformas de vendas online. Temos também dois ou três clientes fora de Portugal de pequena dimensão. **Exportam então também?** Em pequena escala, nomeadamente para Paris e também para a Polónia. O nosso consumidor é tipicamente a loja, ou seja, nós não estamos ou redes de distribuição ou em grandes distribuidores, porque a margem que eles aplicam, é uma margem brutal e portanto a proposta deles é que nós baixemos o nosso preço para eles poderem aplicar a sua margem para o produto chegar ao consumidor a um preço que o consumidor queira pagar. E eu neste momento ainda não fui convencida disso. Ainda não conseguiram convencer-me que sou a que tenho todo o trabalho vai ser a que vai ganhar menos. Não sei se me vou resignar e dobrar mais as exigências... **Espero que não... Teve apoios públicos? Ou foi totalmente financiado por si?** Tivemos apoios por duas vezes do PRODER... **E exigiam muita burocracia? Como é que achou o processo? Fácil, difícil?** É assim, o processo é sempre burocrático, mas a equipa da ADREPES é uma equipa formidável, de técnicos excelentes, que não nos deixaram gastar um tostão em consultorias para fazer o projeto. O projeto foi feito a 100% por mim e pelo Marco, com o apoio dos técnicos da ADREPES. **Portanto, foram fundamentais...** Foram fundamentais. A equipa da ADREPES foi fundamental na

apresentação da candidatura, no apoio, em nos avisar do que era preciso, do que não era preciso... portanto eu não gastei um tostão em empresas para me fazerem os projetos. Eu e o Marco fizemos o projeto e fomos extremamente ajudados e apoiados pelos técnicos da ADREPES. **Os principais constrangimentos ao normal funcionamento da empresa, atualmente?** A falta de clientes... é assim, a empresa começou com uma capacidade de resposta bastante pequena. Portanto, nós começámos com um projeto, no que diz respeito aos licores não, sempre tivemos uma grande capacidade de resposta. Portanto, o nosso investimento foi logo canalizado para criar condições que tivessem boas capacidades de resposta para os licores. Facilmente encho um contentor numa semana, percebe? No que diz respeito aos licores, mas as pessoas querem que encha um contentor de compotas numa semana... e eu tento explicar às pessoas que compotas destas, com estas condições, com esta qualidade e com este tempo de produção não se enche um contentor numa semana. Pronto, não é possível. Até porque nós respeitamos a sazonalidade das frutas e, portanto eu não vou, se preciso de ameixa e não tenho em Portugal, não vou comprar a África do Sul porque tenho de fazer compota de ameixa... quando a compota acaba, acaba, ponto final. Percebe? Portanto, as pessoas têm de perceber que quando estão a trabalhar connosco têm um produto de excelência, que tem estas condicionantes. Se não aceitam estas condicionantes então têm de ir para a massificação, é tão simples quando isto. O grande problema que estamos a atravessar atualmente é aos poucos com o panorama geral que as pessoas queriam consumir mais compotas, nós adaptámos as nossas capacidades produtivas e as nossas capacidades de resposta. Fizemos mais investimentos para ter essa capacidade de resposta e para atingir mercados fora de Portugal. Porque a capacidade que nós tínhamos era mais do que suficiente para Portugal. Não era suficiente para atingir mercados com maior poder de compra, mas que depois também querem grandes dimensões de produtos. Nomeadamente os mercados africanos e porá aí adiante...que é onde neste momento há dinheiro. Então decidimos avançar com investimentos de capacidade de resposta para poder chegar a esses mercados. Só que esses mercados, os compradores desses mercados não estão habituados a ir diretamente aos produtores, estão habituados a ter intermediários que chegam ao produtor. E voltamos à mesma história, os intermediários querem galinha gorda por pouco dinheiro, ou seja, as n empresas de intermediários que andam a operar pelo nosso país e fora dele, querem um produto de excelência, com uma excelente imagem, com uma excelente qualidade, mas que seja muito barato, que seja em bastante quantidade, porque o número faz uma margem de lucro grande... **O que é**

impossível de conseguir tudo... Ora, pronto... E depois as empresas resignam-se às evidências há contas para pagar ao fim dos mês... e depois temos uma outra vertente, que é a vertente das feiras e das mostras de produtos portugueses e das câmaras de comércio. Agora a moda é uma câmara de comércio decide fazer uma mostra de produtos nacionais. Para se inscrever anda à volta dos 1600€, 2000€, fora viagens, transporte de mercadoria, porque depois se vais para uma mostra não vais de mãos a abanar, levas pelo menos meia palete de produtos para oferecer, para dar, para dar a mostrar, para dar a aprovar, etc... **E portanto o investimento é enorme?** E isto é “uma pescadinha de rabo na boca” e depois estamos na região mais rica de Portugal. **Pois, essa era outra curiosidade...** Ao qual os fundos do CREN entendem que não precisam de apoiar e portanto as empresas que tenham uma sede social fora desta região, mesmo que estejam a operar na região, põem a sede social fora da região para poderem ir aos apoios do CREN e terem financiadas estas saídas e estas partidas, no mínimo a 75% de apoio. Como eu estou com o PRODER e como tenho contas para dar ao PRODER no mínimo até 2016, eu não posso deslocalizar a minha sede social. **Pois, compreendo...** Não podendo deslocalizar a minha sede social e não tendo meios para sustentar, não digo todas as feiras que me são sugeridas, mas duas ou três que eu entendo que são importantes nós aparecermos... e é uma pescadinha de água na boca, ninguém nos conhece, ninguém nos compra. E não nos compra, não faturamos, não vamos. **Portanto, a localização é uma mais-valia por um lado, mas por outro tem esta grande desvantagem. Também os mercados estão mais saturados nesta zona, há mais oferta, o que nem sempre se traduz na mesma qualidade, mas por aquilo que disse...** A qualidade é uma escolha do consumidor. Eu entendo e é óbvio que o preço é importante, mas o consumidor hoje é um consumidor extremamente atento. Neste momento o consumidor é caracterizado ou por não tem poder de compra, vou às marcas brancas, que até não são más e eu como alguma coisa de mais ou menos qualidade ou tenho algum poder de compra, não compro o que comprava antigamente, mas quando compro, compro muito bom. Percebe? E quando vou comprar, se abrir e se gostar, eu volto a comprar e fico fidelizada. Não há nenhuma pessoa, que até ao momento, me tenha dito: “olha para, porque o teu produto é igual a todos os outros e não presta para nada”. O grande problema neste momento é que nós temos um grande projeto na mão, uma excelente marca na mão, reconhecida, mas que está a ter muita dificuldade em avançar para onde tem de avançar, porque todo o nosso dinheiro foi investido nas infraestruturas, na imagem, na produção, no design, e neste momento nós não nos podemos empenhar

mais financeiramente, sem ter algum retorno. Porque todo o retorno que nós vamos tendo é reinvestido toda na empresa. **Portanto, as perspectivas de evolução estão assim...** Um bocadinho comprometidas, sim... **Os objetivos eram avançar para fora...** Sim, eram. O objetivo neste momento é a sobrevivência desta empresa e a sobrevivência tem de ser o sair daqui, compreende? **Compreendo.** O sair de Portugal é fundamental neste ano e se não o começarmos a fazer numa dimensão que comece a pagar as contas, não sei muito bem o que será... Daí lhe dizer que se calhar para a sua tese, nós não somos o melhor exemplo. (...) **No entanto, penso que o exemplo é ótimo, até porque ilustra muito bem as dificuldades referidas por outros casos...** **Portanto, se fosse atualmente, avançaria com esta ideia?** Eu adoro este projeto, é o projeto da minha vida... apesar de não ver a luz ao fim do túnel, eu não consigo aceitar desistir dele. Compreende? É o projeto da minha vida. Eu adoro aquilo que faço, em tudo, em todas as suas vertentes. Agora estou a vestir a pele da empresária que está aqui a recebê-la, mas adoro quando tenho de entrar na fábrica, ir vestir a farda e ir cortar fruta. Adoro andar no pomar a colher, adoro andar na horta a plantar, adoro atender as pessoas, adoro estar numa feira, falar com as pessoas, ouvi-las... e perceber... adoro ver uma fotografia uma fotografia dos nossos produtos e dizer: aquilo já me passou pelas mãos...percebe? **Percebo, acompanha todo o processo e isso é algo bom...é tudo feito por si e pelo seu marido...** É, é... Ver uma fotografia dos meus clientes na Polónia a fazerem uma prova de Nobre Terra, e eu e a minha funcionária ficarmos as duas embevecidas a olhar para aquilo e a dizer, aquilo já nos passou pelas mãos e está tão longe... isto é um projeto familiar, incluindo mesmo na relação com os funcionários. **E também com os produtores?** É, é uma relação muito acessível, mesmo com as pessoas que nos vendem, a maioria nunca começa a vender os nossos produtos, sem passar por cá para uma conversa, para um a prova, para conhecer os nossos produtos. A relação que eu tento ter com as pessoas é uma relação muito próxima. Não consigo ver de outra forma. Se calhar sou eu bocadinho ingénua, se calhar não estou muito de acordo com o que neste momento o mercado quer e está a praticar, mas quando nos metemos nisto foi com metas muito bem delineadas, com um objetivo de marca, que não era ir pelo caminho óbvio, que toda a gente vai... **Tal como disse, mesmo que em pequena escala, isto acaba por contribuir para o desenvolvimento aqui da zona...** Sim, eu gostava muito de contribuir mais. Se me perguntar, neste momento, agora, a minha equipa tem três pessoas, e se tinha espaço para criar mais postos de trabalho. Sim, tenho. Eu precisava de pelo menos mais três pessoas comigo. Precisava de uma administrativa, precisava de uma pessoa

constantemente na rua e precisava de mais uma operacional que andasse comigo... Precisava de um comercial que andasse na rua... Agora a empresa não tem capacidade financeira para ter tantos postos de trabalho, porque os números... só o ordenado que paga à pessoa, é tudo o que implica ter uma pessoa a trabalhar connosco, entre seguros, higiene e segurança no trabalho, impostos, formação... Portanto, tudo o que implica a pessoa estar connosco, mesmo que fosse só o salário mínimo, e a empresa não tem capacidade para isso... Eu estou na empresa a tempo inteiro, deixei o trabalho para me dedicar a 100% à empresa, já vão fazer três anos e ainda não tirei um ordenado para mim. **Torna-se complicado, por mais que se goste...** Bastante... é um jogo de cintura e uma sobrevivência diária... **E qual a sua relação com o poder local, com a autarquia, sente-se incluída, nalgum orçamento participativo, não?...** Já me senti mais incluída. É assim, nós estamos numa região que as pessoas não se associam. Portanto, o grande poder económico está no vinho, o que já mexer esta região é o vinho e a Autoeuropa. Eu percebo que o poder local canalize as suas energias para quem faz mexer a região. Mas, o que eu acho e não vou ser nada politicamente correta, o que eu sinto enquanto pequena produtora, que não está a fazer vinho, nem queijo de Azeitão, nem peças de automóvel, é que nós temos mais potencial, um bocadinho mais além e seria muito melhor se nós nos associássemos, porque não tiraríamos o lugar um dos outros, porque a união faz a força e isso vê-se em algumas regiões do nosso país, que decidiram ir por esse caminho e estão a chegar a locais bem mais longe... o grande problema aqui é que ajudaram-nos criar as infraestruturas e os meios para. Agora nós temos a grande dificuldade de vender o produto e essa venda passa também por aparecermos em determinados canais, para perceberem que nós existimos. Só que quem está à frente das responsabilidades para isso, não está sensibilizado para tal, porque quem faz mexer o tecido económico da região, não tem essas necessidades, têm outras. **Portanto, as respostas não são dirigidas aos pequenos produtores e o problema assenta aí?** Pelo menos eu não sinto isso enquanto pequena produtora. E depois é uma região de grandes famílias, de grandes clãs, em que... **Acaba por estar tudo muito fechado?** Exatamente, em que nós não somos de cá, não temos um nome familiar que pertença cá, e ainda por cima, fazemos parte de uma zona que é conhecida como os caramelos da região. Portanto, a zona de Palmela não se dá com a zona da Quinta do Anjo, que não se dá... eu também não sabia, mas começo a perceber. Nós estamos completamente alheios a essas questões e depois estamos completamente alheios a todas as questões políticas, nem sequer nos pretendíamos... nem pretendíamos envolver nessas questões políticas.

Mas que se calhar vos influenciam? Sim, de alguma forma. Se calhar se tivessem uma ajuda, talvez já estavam, seriam mais desenvolvidos? É assim, o que eu sinto é que enquanto se é novidade, e que de alguma forma, se mostra que através de, se mostra que há trabalho e que as associações e as câmaras até fazem por ai adiante...mas rapidamente se deixa de ser novidade e rapidamente se passa a outra novidade e a outra novidade e a outra... e pronto, é a lei do mais forte, sem me avançar muito... E conhece mais casos de novos rurais? É assim, neste momento, ainda não nos conseguimos encontrar, mas sei de um casal que é daqui perto, está a implementar uma estufa de frutos vermelhos, em que eles já nos pediram para reunir, para ver se podemos fazer alguma coisa em parceria. Neste momento não tenho muito mais feedback. Ontem foi feito o lançamento do plano estratégico de desenvolvimento local da ADRESPES, o que eu tirei dali é que há metade do dinheiro que havia... que não se vai poder continuar a apoiar as micro empresas, como se devia, e que agora vão avançar para uma série de reuniões de trabalho para tentar identificar as necessidades da região e tentar canalizar os objetivos dos apoios nesse sentido. Como percebi que o objetivo não é de acordo com as necessidades que eu penso que deveriam ser também pensadas, não estou com muita vontade de participar nessas reuniões, porque tento ser politicamente correta e estou com “muito mau feitio” e não me apetece ser politicamente correta. Portanto, arrependi-me bastante de ontem ter ido à reunião, porque vim com um “acesso de meio feitio brutal”. E ainda não consegui digerir determinadas coisas que ouvi lá e determinados conselhos que me foram dados. Portanto, acho que este momento chego a uma triste conclusão, que se não conseguirmos pelos nossos próprios meios, não vale a pena contar com o resto, porque não é para aí que as pessoas estão a canalizar os seus objetivos. Porque todas as políticas públicas e normas da UE, dá para “toda a gente” e são para todos...e na realidade acaba por não ser assim? Não, acaba por não ser para toda a gente e acho que a mensagem não está a ser passada. Porque mesmo que seja o objetivo o vinho, o queijo de Azeito, o enoturismo, eu acho que a mensagem não está a ser passada, por coisas muito simples. Imagine, eu estou representada, a minha marca está representada, pela montra de produtos portugueses no aeroporto de Lisboa, na Portfólio. Este projeto foi concebido com o objetivo de representar produtos de excelência que se fazem em Portugal, nós conseguimos entrar com as nossas compotas e com os nossos licores. Fui fazer uma mostra de produtos, quase um ano atrás e o único vinho que está representado pela península de Setúbal e a Ermelinda Freitas. Eu não digo que não é um bom produto. O que eu digo é que o resto das outras prateleiras está

invadido de Dão e Alentejo...e nós temos um bocadinho de prateleira e o queijo de Azeitão nem sequer lá está. Eu falo com o meu cliente da Polónia e o único Moscatel que ele conhece é o Alambre, que é uma das marcas mais correntes da nossa península. O Moscatel Roxo, ele nem sequer sabe o que é. **Portanto acaba por nem conhecer os produtos de melhor qualidade? Pois... Aqui está um problema com os produtores e com as pequenas e micro empresas com o acesso aos mercados internacionais?** Pois... Um cliente meu disse-me assim: “Ângela, tu estás na zona do melhor Moscatel, dá-me por favor contactos”. E eu dou. Apesar de ser produtora de produtos alcoólicos. Digo: “olha, do meu ponto de vista, o que eu gosto de consumir é isto, isto e isto, desta e daquela casa. Estão aqui os contactos diretos, podes dizer que vais da minha parte”. **Por acaso, pensava que os licores tinham...** Têm público, têm algum público, não têm o movimento que nós gostaríamos que tivesse. Eu tenho aqui investidos 300 mil euros, compreende? **O que é um grande volume de investimento, principalmente, quando é criada a nível familiar, por duas pessoas.** Exatamente. Tudo o que tenho e o que não tenho está aqui. **Acho, penso que é necessário haver uma grande dose de coragem e de motivação. A motivação não foi propriamente profissional, porque estava colocada...** Estávamos, estávamos. Tínhamos ambos um posto de trabalho, ambos somos professores efetivos. **A ideia partiu sempre mais de si, mas foi uma coisa sempre feita a dois...?** Sim, sim, sim... tenho um marido que embarca nas minhas loucuras e que também gosta muito daquilo que aqui fazemos e que se envolveu a 100%. Acho que por ele não sentiria a necessidade... eu acho que hoje as coisas mudaram um bocadinho, a escola mudou muito... quando criámos este projeto ele dizia: “vamos criá-lo para tu saíres, que estás farta”, com uma perspetiva de ele continuar. Se fosse hoje, acho que ele também sairia... **Sim, porque ele continua a ter as duas atividades profissionais, não é?** Sim, acaba por se desdobrar, sim. Nós não temos horários e portanto o único bocadinho que paro é entre as 5h30m e as 9h30m da noite, que é o tempo que dedicamos aos nossos filhos, que eu ainda lhes consigo fazer. Dar-lhes todo o apoio que eu acho que eles precisam. De resto são totalmente autónomos e incluídos no projeto. Se há fruta para colher eles colhem, se há feiras que nós achamos importantes e são longe e demoram, eles vão também. **É um projeto mesmo familiar?** Completamente! Alias, o meu filho diz que eu estou completamente proibida de falar no licor da maçã riscadinha, sem dizer que ele colocou as maçãs todas no depósito! **Por vezes, deriva da escassez laboral e no vosso caso...** Foi um mudar de vida. Eu acredito que quem sobreviver a esta fase, sobrevive a tudo e está apto para tudo. Confesso-lhe que estou numa fase

pouco otimista. Se calhar se me apanhasse antes do verão, apanhava-me muito mais confiante e com melhor humor. Eu não costumo ser assim, mas não consigo dizer-lhe outra coisa. O meu marido já é mais otimista do que eu. Neste momento, aflige-me não ver mais movimento, as vendas estão a preocupar-me bastante e as formas que eu vejo para ultrapassar esta situação, são formas que neste momento não estão ao meu alcance e preocupa-me, porque me sinto um bocadinho de pés e mãos atadas. Porque esta não é uma marca para andar a correr todas as feirinhas, porque é uma marca totalmente legal, que paga tudo para estar no mercado, legal. Enquanto a maior desses produtores que se vêm nessas feirinhas, fazem as coisas na cozinha, não pagam nada... Eu pago para ter o ponto verde, para ter o código de barras, para ter higiene e segurança no trabalho... está tudo legalizado. **Portanto o volume médio baixou?** Sim, lá está, não era o objetivo andar de feira em feira para vender meia dúzia de frascos de compota. Porque não é que eu seja melhor que os outros, os meus objetivos são é outros...

Após, uma hora e pouco, quando afirmei que já tinha a maioria das respostas que queria, sugeri prosseguir a conversa acerca das suas frustrações com o sistema de fundos monetários, tanto públicos como europeus e a empresária acedeu. Solicitou apenas, que esta parte não fosse gravada. A entrevista, ou conversa, prosseguiu assim, durante mais 1h30m...

Foram abordados, então, os seguintes tópicos, que complementam as respostas dadas acima e permitem-me perceber não só as suas motivações para criar a empresa, assim como as dificuldades que estas microempresas enfrentam diariamente, para vingar no nosso país.

- Casos de empresas que atuam na região da península de Setúbal e só porque deslocalizaram a sua sede social, por outros locais, tal como o Alentejo, já têm direito às ajudas de custo de deslocações do CREN;

- Como esse facto deixa a empresária tão indignada, pois afirma que desta forma as oportunidades que “supostamente” existem para todos, é só para alguns;

- O facto de as oportunidades serem para quem já tem poder económico, tendo em consideração que as presenças em eventos são pagas, assim como o concorrer a diversos concursos, como é exemplo, “O produto do ano”, também o são. Ora se uma empresa está no início, necessita de visibilidade e não tem meios financeiros, também não consegue evoluir;

- Também a questão de alguns produtores se sujeitarem às “leis do mercado” e venderem os produtos a baixo do custo real deixa a empresária bastante revoltada. Para a mesma, não é assim que as dificuldades se vão ultrapassar, muito pelo contrário. Segundo a sua perspectiva, irão agravar sucessivamente as condições de negociação dos pequenos produtores;

- A falta de ética de algumas empresas de representação, que tratam os produtores “a baixo de cão”, querendo tirar-lhes todo o poder de escolha, dando um exemplo que vivenciou;

- A falta de união dos empresários da região onde se localiza a empresa;

- A questão da autarquia local apenas se preocupar sempre como os mesmos e unicamente com esses;

- O facto de ser frustrante ao fim de quatro anos, continuar a depender única e exclusivamente da remuneração com o marido auferido no ensino e apenas ter possibilidade de pagar o ordenado mínimo à sua funcionária;

- Quando questionada acerca dos estágios remunerados do IEFP, a empresária foi bastante direta quanto à sua opinião acerca do funcionamento deste instituto público. Começando pelo simples facto de que ao concorrer para ter um estagiário na empresa na área de agricultura, por exemplo, se a candidatura for aprovada, o instituto simplesmente não indica candidatos, tendo de ser a própria empresária a procurar e recrutar. Existindo uma enorme quantidade de regras e questões que a empresa tem de assegurar e que a Marviflora ainda não consegue ter condições para tal;

- Falámos da diferenciação de papéis que a própria, a funcionária e o marido executam na empresa, sendo que o marido apenas se encontra em part-time, visto lecionar, e também da própria perspectiva do mesmo face ao projeto Marviflora e às dificuldades atuais;

- Falámos da crise e da ineficácia do poder público na ajuda aos pequenos produtores.

- Abordamos, ainda, o gosto pelo seu trabalho, o apoio do marido e a participação de toda a família e amigos, que não residem propriamente na área, mas que estão bastante presente

**Anexo D.2** Transcrição da entrevista realizada à empresária Susana de Melo, no dia 20 de Maio de 2014, das 10h às 12h30m

Diga-me então o que pretende saber... Praticamente tudo no que respeita à criação/transformação do hotel... Tive conhecimento da Quinta do Miguel, como lhe disse, através da Empresária Ângela Gonçalves, da Marviflora, Marca Nobre Terra, que me disse que se tinham candidatado ao PRODER para melhoramento de infraestruturas. Pelo que percebi o hotel já existia, mas adaptaram-no para turismo rural, certo? Sim, fizemos adaptação do espaço. O espaço, a estrutura já existia, não era é utilizado para este fim. Fizemos uma adaptação, uma série de adaptações ao que já existia, mas sim na sua maioria foram adaptações ao que já existia. Fizemos a candidatura ao PRODER, isto em 2010, mas nós estamos aqui desde 2005. Isto era uma propriedade da família que ficou, portanto calhou-nos em herança, foi parte da herança que nos calhou e portanto de repente caímos aqui na Aldeia do Meco, com uma propriedade... e que usufruíamos, vínhamos para cá com família e usufruíamos. Ao fim de um ano, depois de irmos e disponibilizarmos a casa para outras pessoas, família e amigos virem, na realidade ninguém vem, acaba tudo por ir para fora e já têm as suas coisas arranjadas... o que acabámos por verificar é que havia uma grande deterioração do espaço. Portanto o espaço acaba por ganhar humidade, pois está fechado, é a torneira que começa a pingar ou mesmo que se estraga, enfim percebemos que em termos de manutenção havia uma grande necessidade de manutenção. Outra coisa que aconteceu foi nesse verão começaram-nos a bater à porta, porque os ex-proprietários sempre alugaram o espaço no verão e as pessoas vinham-nos bater à porta constantemente a perguntar se não queríamos alugar-lhes a casa... Nós dissemos que não naquele primeiro ano, mas no ano a seguir começamos a ponderar, então porque não? Porquê entre deteriorar-se e isto ter alguma manutenção, uso, é sempre melhor. E foi assim que isto começou... Começou porque a coisa nos veio parar ao colo! Não foi porque... a minha formação não é nesta área é numa área completamente diferente, é marketing, sempre estudei marketing e trabalhei nessa área, por isso não tem nada a ver com esta área, nunca tive interesse por ela... Este é de facto um dos pontos que me interessam. Perceber se houve mudança relativamente à formação de base e o porquê. Já percebi que não foi algo pensado... Não, não foi. E como costumo dizer, estou fora da minha liga...e tudo o que é aqui feito na quinta está à margem do mercado da hotelaria, não é? Porque não temos formação nem grande experiência na área... o certo é que temos sucesso! Temos tido

sucesso. E temos tido sucesso onde? Em que mercados? Temos tido sucesso no estrangeiro, portanto o mercado de estrangeiros. O cliente estrangeiro gosta muito da quinta. E que tipo de estrangeiro? O norte da Europa... Pessoas oriundas de centros urbanos, de classe alta, média-alta, e porquê? Não temos sucesso só porque temos uma forma diferente de abordar o cliente que vem fazer turismo rural, mas também porque estamos ao lado de praias maravilhosas, uma zona de turismo e que faz com que as pessoas realmente adorem...e ao lado de uma aldeia de pescadores, porque a Aldeia do Meco é um antiga aldeia de pescadores, portanto é uma aldeiazita e que faz com que as coisas funcionem. Portanto a localização não está fora, eu não considero que é apenas a arte de nos sabermos fazer as coisas, mas a localização é um dos pontos que faz com que o projeto tenha tanto sucesso junto dos estrangeiros. Estamos a 45 minutos do aeroporto de Lisboa, quer dizer estamos aqui ao lado. Portanto existem aqui várias vertentes que são fundamentais para o sucesso do projeto. Porque é que eu digo que é o sucesso do projeto? Porque ele é sustentável e porque... ele é sustentável porque também não foi feito de raiz, não estou aqui a lidar com hipotecas bancárias ou grandes investimentos que me afundem ou que projetem o pagamento do projeto a 20 anos, que é o que acontece na maioria destes projetos (...)

*A área metropolitana de Lisboa tem uma diversidade enorme de espaços e podemos encontrar um meio rural tão perto do centro de Lisboa que nem pensamos nisso...*

Nós aqui estamos mesmo no campo e quando é que damos por isso? Na altura de contratar pessoas. É claro que estamos aqui mesmo num meio rural, mas estamos mesmo ao lado de Lisboa, que é assim um paradigma. Como um cliente chinês me disse no outro dia, isto é quase dois quarteirões em Pequim não é? E no entanto, nós achamos que estamos muito longe de Lisboa. *Pois é um engano para nós, porque de facto estamos na área metropolitana de Lisboa e colocamo-nos cá num instante, podendo usufruir das características do campo, mas também de algumas da cidade...*

Sim, e eu acho que o meu cliente percebe isso mesmo. É um cliente urbano, que também gosta de ir ver um museu, gosta de ir à Gulbenkian, gosta de ir a Sintra, gosta de ir jantar a um restaurante que tem uma referência Michelin, mas que depois gosta de ficar aqui quietinho, no sossego, usufruir de praias quase desertas, ter a oportunidade de se isolar e de não ser reconhecido. Depois nós temos esse tipo de cliente também, temos uma franja de clientes que são conhecidos nos seus meios e que querem passar despercebidos no país e no local. Portanto não querem ir para um hotel, querem estar completamente privados e anónimos. *Ou seja, tem um mercado de clientes muito direcionado, tem um nicho de mercado, diferente do outro tipo de*

turismo... Sim, não é propriamente o típico cliente de turismo rural que procura, desde o início, por exemplo, para ter uma noção de como nós nos diferenciamos. A primeira coisa que nós percebemos quando viemos para aqui foi que as pessoas queriam estar privadas, terem privacidade, a própria quinta, a maneira como as unidades estão, as vilas, têm alguma privacidade. Também são só sete alojamentos, não estamos a falar de uma unidade muito grande, é mínima, mas mesmo assim, as pessoas não se cruzam. Pela localização dos alojamentos e pela matriz da quinta as pessoas quase não se cruzam, o que faz com que aumente esse tal privacidade. Muitas vezes vêm-me perguntar, com a quinta cheia, mas há alguém na quinta? Está cá alguém alojado? Porquê? Porque nós não temos o pequeno-almoço comum. Nós não temos aquilo que muitas pessoas que procuram o turismo rural querem, que é privar com o dono, tomar o pequeno-almoço com o dono, nós não temos isso. Não servimos refeições e o pequeno-almoço é entregue no alojamento, uma espécie de self-breakfast, e portanto as pessoas não têm esse espaço comum, onde se cruzam e se conhecem. Por um lado, os clientes portugueses sentem falta disso porque estão habituados a tê-lo, por outro, os estrangeiros adoram. Adoram! Não ter hora para o pequeno-almoço, podem acordar às horas que querem, comer quando querem, pois é lhes entregue o pequeno-almoço e depois eles acabam de o preparar no quarto e essa à vontade, quase como se estivessem na sua casa, de férias, fez com que nós nos diferenciássemos dos restantes turismos rurais. E de facto criássemos aqui uma maneira diferente de abordar o cliente, o turismo, que nos distingue.

Portanto, reside aqui ou em Sintra? Resido em Sintra. Durante o verão estou aqui, e venho duas vezes por semana, passar aqui os dias inteiros, se há mais questões, fico mais dias, fico cá a pernoitar e tudo.

Relativamente à sua ocupação laboral, centra-se apenas no hotel ou tem outras ocupações? Não, a minha função em parte é esta, contactar com as pessoas, quando estou no escritório em Sintra, também estou a trabalhar para o hotel. Portanto, fora casos pontuais, o meu trabalho centra-se totalmente no hotel.

Quanto à constituição dos trabalhadores do hotel, tem muitos empregados, trabalha com mais alguém? Nós somos quatro, uma equipa de quatro pessoas. Uma pessoa responsável pela manutenção e jardins, outra pessoa responsável pela limpeza da casa e

uma coordenadora, uma espécie de “guestmanager” e “reception”. E depois eu, em termos hierárquicos a coordenar, como coordenadora da equipa.

**Relativamente ao PRODER, no que vos auxiliou foi apenas ao nível das infraestruturas?**

Sim, na adaptação das infraestruturas. Portanto, fizemos a piscina exterior, fizemos adaptações várias, renovámos tudo o que era parte de canalização, eletricidade, eficiência energética, fizemos adaptação de todos os espaços, ora renovação de casa de banho ora renovação de cozinhas, fizemos interiores, basicamente fizemos alterações a níveis de interiores. Portanto nós não edificámos, a única coisa que edificámos foi a piscina e o jacúzi, que recolocámos no jardim. E edificámos jardim, aí sim, construímos de raiz novas zonas de jardim, que fazem apoio à piscina e basicamente foi isso. Depois foi só estruturas da casa das máquinas. **Portanto a partir desse momento, tudo o resto foi elaborado e financiado por vocês?** Sim, o PRODER auxiliou apenas na adaptação do espaço a esta atividade. **E diga-me uma coisa, vi no vosso Site, que têm o logotipo da ADREPES, a associação de desenvolvimento rural da península de Setúbal, eles auxiliaram-vos em alguma coisa?** Eles coordenaram o projeto. O que eles fazem é que têm uma equipa que ajuda a coordenar o projeto que se vai propor ao PRODER. Nós temos de apresentar o projeto à ADREPES e depois eles fazem o acompanhamento e orientação, acabam por dar uma ajuda fundamental. Eu costumo dizer que está tudo muito contente quando nada acontece. E se acontece agora uma inspeção ou outra coisa, se não tivesse a ajuda da ADREPES, não terias coisas como eles exigem e teria de devolver com certeza a verbas que me deram. Porque o nível de detalhe de execução de um projeto deste é de tal ordem que se não fosse com a ajuda e experiência deles, eu não tinha as coisas todas na conformidade ao ponto de vir cá alguém e analisar o projeto, porque é muito complexo, complicado, burocrático, não sendo uma coisa linear nem simples. E eles têm mais experiência sabendo auxiliar e aconselhar as pessoas. Aqui foi assim que fizeram, não tenho de que me queixar. **Portanto a sua principal motivação não foi precaridade laboral, mas sim uma oportunidade que surgiu?** Foi construir qualquer coisa para não deixar morrer um espaço que tinha uma história. Este espaço foi edificado por um arquiteto (?) que projetou a expo em conjunto com o arquiteto Salgado. Já fez a expo de Sevilha...ele é especialista em urbanismo...é uma pessoa nesta área bastante conceituada. E portanto ele gostava muito desta zona, e comprou aqui um espaço. Entretanto ele tinha um namorado que era o Miguel, que era o jardineiro. Quer dizer, quando digo jardineiro, não é mesmo jardineiro, gostava era de

tratar das plantas, adorava-as, ele era comissário de bordo. Quando entramos neste jardim, vemos plantas do mundo inteiro que não são características desta zona. O que faz realmente a diferença neste espaço é mesmo os jardins, as plantas que foram trazidas do mundo inteiro, e não propriamente a localização de onde estamos. Aliás, faz a diferença que nós nem reparamos. Mas já tivemos vários engenheiros agrónomos que chegam aqui e veem três cameleiras plantadas à beira mar e dizem que nunca viram nada assim nos seus longos anos de experiência. É algo único. Portanto há aqui coisas únicas, que não se vê em mais lado nenhum e que a esse nível se vê que foi bem pensado. Por exemplo, havia um percurso de cheiros noturno, que se perdeu, pois apesar de ainda existirem os cheiros, tiveram de haver algumas alterações no espaço e como tal, alterou-se. Vê-se que as plantas não estão colocadas à toa, que foram pensadas e não colocadas sem sentido. E isso faz toda a diferença. Depois houve uma venda para o proprietário da minha família, de quem herdei o espaço. Portanto era uma perda! Deixar cair isto era impensável, uma perda grande do ponto de vista de herança. Portanto o que fizemos foi pegar nisto e andar com isto para a frente. **Portanto, não está arrependida e voltaria a fazer tudo de novo?** Não, não estou arrependida, mas tive muitas dificuldades a vários níveis, que eu acho que seriam totalmente desnecessários tendo em conta o quadro económico que vivenciamos no nosso país, nomeadamente em ter dificuldade em encontrar pessoas para empregar. Muita dificuldade em encontrar pessoas, muita dificuldade em constituir equipa, muita dificuldade em encontrar pessoas com formação nesta área. **A sério?** Sim, uma enorme dificuldade! **Mas devido à localização, ao sitio, ao trabalho?** Não sei! **Nem através do IEFP?** Em tentei através de várias formas, e foi bastante complicado. Aliás, fiquei aperceber que havia um esquema mais ou menos montado. Eu contactava as pessoas que o IEFP me enviava e duas ou três chegaram a dizer que sim, mas no dia de apresentação ao trabalho, ligavam a dizer que tinham arranjado outra coisa... o que percebi é que essas pessoas que estão no fundo de desemprego fazem parte de uma lista da segurança social e têm de ir às entrevistas que lhes sugerem e saem da lista. Ora as pessoas vinham e saíam da lista e depois recusavam o emprego, podendo fazer o que lhes apetecia, sem terem de ir a entrevistas ou assim... Enfim, não percebi muito bem... então todas as pessoas que veem aqui não têm interesse em trabalhar? Estão aqui porque são obrigadas a vir e depois arranjam estas desculpas? Portanto das duas uma, ou o sistema não está a funcionar mesmo bem ou então as pessoas mesmo no desemprego conseguem subsistir... e depois outra coisa que vi imensas vezes foi a questão de trabalhar em agosto, as pessoas nunca queriam.

Ora, de outra forma não seria possível, o mês de agosto é o auge do trabalho aqui na quinta, como é óbvio! Mas aqui isto é um modo de vida, porque cheguei ao ponto de ter empregados a vir de Lisboa, porque não encontrei ninguém aqui... **E agora já conseguiu constituir uma equipa sólida?** Sim, agora já consegui constituir uma equipa sólida! Mas não foi fácil, nem nunca será fácil, será sempre um daqueles pontos em que terei dificuldade e que nunca me deixa sossegada na minha atividade. Além disso, nós ainda damos formação, porque as pessoas chegam e ainda não estão enquadradas. Perdemos tempo em formar alguém e ao fim de um ano, quando essa pessoa já está totalmente estabilizada, quer se ir embora. Não sei se é porque arranjar algo melhor, se isto não é o sonho dela, não sei, o facto é que acontece. Mas esta tem sido uma das dificuldades deste projeto, uma grande luta, porque sem as pessoas certas nos projetos certos, por melhor que seja o projeto é impossível funcionar, não anda para a frente... **Então, no que diz respeito às dificuldades que o projeto lhe apresentou, já percebemos que a constituição de equipa foi uma das grandes lutas, mas sentiu outras? A crise?** Não, de facto a minha maior dificuldade foi mesmo a constituição de equipa, sem dúvida alguma! **Portanto em termos financeiros têm conseguido manter-se estáveis?** Sim, de facto é algo que temos conseguido equilibrar e temos crescido todos os anos. A dificuldade sentida foi sem dúvida a constituição de equipa! Ainda hoje ao sair do carro, ouvi falarem sobre a troika e a crise e que devíamos sair do euro e da zona euro...e voltarmos ao escudo... Mas eu de facto foi beneficiada com dinheiro europeu, recebi uma grande tranche de dinheiro europeu e claro também nacional, pelo que não me posso queixar. Este projeto foi financiado com dinheiro europeu, pelo que apenas fui beneficiada, não fui prejudicada, pelo menos até agora. Mas isso sou eu... e a minha experiência... **Relativamente às principais atividades do hotel? E o que o distingue dos restantes?** Em termos de atividades nós apenas prestamos o serviço de alojamento e queremos ser muito bons e mesmo no alojamento, em espaços muito bem higienizados, e somos muito exigentes a esse nível, com camas bem confortáveis, com cheirinho a laranja, e portanto temos uma série de pequenos detalhes que não podem falhar. E para mim isso é que é a hotelaria, receber bem, em espaços totalmente higienizados. Portanto, tudo o resto é algo que podemos ter parceiros e trabalhamos com esses parceiros locais. Para as atividades, para a alimentação, porque não temos serviço de catering, logo trabalhamos com restaurantes locais, fazemos take away desses locais, mandamos as pessoas lá, têm uma lista no quarto e podem pedir que nós entregamos lá. **Então têm uma relação de proximidade com os produtores locais?** Sim, temos. Sem

dúvida! Isto porquê? Porque eles é que sabem fazer o bom peixe, eu não. Até porque nunca teria condições para ter um serviço de alta qualidade, só se fosse pescar todos os dias o peixe, o que não seria sustentável... então o que é que acontece? O que tento é aproximar a qualidade existente local aos clientes, e depois tentar que eles se integrem na aldeia. Portanto, o que eles querem é mesmo essa experiência, o contacto direto com a localidade. **Diga-me uma coisa então, quem vem uma vez costuma voltar?** Não, voltam, voltam. Para ter uma noção, das reservas para este verão, tenho 10 repetentes. O que para a hotelaria é bom. E tenho uma cliente que vem desde sempre. Lembro-me dos miúdos terem fralda e eles já têm oito ou dez anos... portanto há pelo menos 5 anos que voltam.

**Em termos de divulgação e promoção do hotel?** É através do nosso site e nós temos tido muita sorte. Temos saído, desde o início, em diversas revistas da especialidade do mundo inteiro, não me pergunte porquê, mas o certo é que saímos! Portanto, nós começámos por sair na revista Evasões, logo no primeiro ano, em 2006, porque houve uma matéria sobre a Aldeia do Meco e alguém sabia que havia aqui uns quartos muito giros e penso que isso foi fundamental...depois até acabaram por vir cá ver e ficaram por cá a pernoitar, e a partir daí foi a loucura, saímos em todas as revistas nacionais e ainda o ano passado saímos no El País, na revista Le Monde, de turismo, saímos em revistas nos EUA, às vezes nem sei, têm de me dizer que saiu aqui e ali... a única regra cá é se eu receber hoje um contacto de um jornalista, respondo logo com todas as informações sobre a quinta e pergunto se querem cá ficar. Porque já recebemos cá jornalistas e isso depois dá retorno... mas não temos nenhuma estratégica propriamente delineada. Mas, o facto é que está a correr bem! A não ser apostar na qualidade do serviço aqui e depois é um pouco a passa a palavra, quem vem cá e gosta depois recomenda... **Sim, mas quem vê o site, realmente é apetecível...** o site já é um pouco antigo, anterior a 2009...mas tem fotografias do local, sim...

**E o nome da quinta? Quinta do Miguel?** Miguel é o jardineiro, o namorado do arquiteto! E nós achámos desde sempre esta quinta das outras é o jardim. Realmente este jardim não é normal, para quem conhece é algo único. Além disso esta era uma quinta naturista, por isso quando aqui cheguei não havia uma única árvore podada, não cortavam nada, crescia tudo naturalmente, sem químicos, nem nada. Mas mesmo hoje, também não utilizamos químicos, apenas um adubo natural colocado em zonas estratégicas do jardim. Portanto a quinta já teve até uma horta que era biológica, onde o

cliente poderia ir buscar umas alfaces ou assim, mas que com as obras acabou... e a quinta sempre seguiu uma ordem biológica e como tal achámos que não fazia sentido alterar o nome. É, portanto uma lógica, que tem a ver com amor, harmonia, e que por isso fazia todo o sentido manter o nome.

**A quinta é portanto sustentável em termos financeiros e ambientais também?** Sim, embora não tenhamos certificado, tentamos ter práticas o mais ambientais possíveis. Por exemplo, a piscina não tem químicos, é uma piscina que utiliza m sistema avançado, que não sei explicar, mas que não inclui químicos, como o cloro... e a água é mais pura, que a da torneira... tentamos, assim, sempre que implementamos algo, ter este cuidado... os sistemas energéticos também, tentamos sempre fazer isso, mas não temos o certificado, porque para isso seria necessário muito mais e ainda estamos longe de tal.

**E relativamente à crise? Pensa que teve impactos negativos no projeto?** É assim eu tenho sempre vindo a crescer, o ano passado foi um ano extraordinário. O que é que eu noto? Noto uma diminuição do cliente nacional e aumento do estrangeiro, mas isso é algo que eu sempre pensei que fosse acontecer. Sempre achei que o projeto pretendia visar era esse tipo de cliente e não o português, até porque, quando há queixas, que não são frequentes, são feitas por clientes portugueses ou espanhóis. E porquê? Porque o cliente português tem uma ideia de turismo rural, diferente do que o que nós fazemos aqui e também porque tanto o cliente espanhol como o português... portanto eu tenho sempre uma pessoa que vê se é necessário algo, mas não anda sempre em cima das pessoas, nem temos uma receção sempre com pessoas e um cliente português se chega aqui e não vê alguém faz logo uma receção porque não estava aqui ninguém! Por exemplo, nós não temos cortinas nas janelas, quer dizer temos, não temos é privacidade total, porque não é necessário, um cliente holandês não quer cortinas, quer é ver o jardim. Mas um cliente português já vai reclamar, porque lhe falta a cortina. Não são verdadeiras reclamações, mas são apontamentos ao funcionamento do hotel. Mas não temos cortinas porquê? Porque queremos que ele flua, que junte ao jardim, aproveite os espaços verdes... os use... Tivemos um cliente uma vez que me perguntou mas então qual era o seu espaço, onde poderia andar? O seu espaço é isto tudo, onde quiser estar! Portanto, são formas de encarar as coisas de modo diferente. Temos por isso vindo sempre a crescer. Este ano não vamos crescer, tenho perfeita noção disso, até um pouco menos, mas porque a Grécia está a fazer preços brutais e está a atingir aquilo que é mesmo o meu mercado alvo. Porque com a crise baixaram imenso os preços e a relação

qualidade preço é fenomenal e compensa aos turistas aproveitarem, ao invés de virem cá. Porque apesar de terem posses económicas, não deixam de estar alerta para os preços. Um turista holandês tem em atenção os preços e já escolhe também consoante isso, devido à crise, que também chegou lá. Portanto não é diretamente a crise, mas sim a competitividade internacional, devido à descida dos preços... porque aqui na zona, nós é que temos sempre os preços mais altos, e os restantes andam a trás, mas os clientes também não vão para aí, vão mesmo para outros locais... embora também haja esse tipo de concorrência, tal não nos afeta tanto, nomeadamente, na época alta, tal não influencia, porque o público alvo é diferente...

**E relativamente à sua relação com o poder local, com a autarquia, sente-se incluída...?**

Eu sou convocada para tudo, sou é por vezes desprendida, mais por falta de tempo do que por outra coisa... não, disso não me posso queixar... são todos muito atentos e disponíveis, incluindo todos os gabinetes de apoio... se eu tivesse alguma dúvida, enviava à pessoa responsável e ela respondia-me logo que pudesse. São todos muito prestáveis e funciona tudo bem, não tenho razões de queixa nenhuma, muito pelo contrário. Aqui em Sesimbra as coisas correm bem. A função pública é que por vezes não está direcionada com o privado, mas não tenho queixas...

**Relativamente ao desenvolvimento do território? Disse-me que trabalha com os produtores locais, isso é bom para economia local? Acho que o que acontece desde sempre, é que a pessoas que vêm à Quinta do Miguel, vêm à Aldeia do Meco pela primeira vez... nós recebemos à volta dos 800 casais por ano, à volta disto, a maioria deles não vinham para a Aldeia do Meco. Aliás, as pessoas que já vinham para a Aldeia do Meco, não vêm aqui passar férias, porque é caro. Alugam coisas mais baratas, embora haja exceções. Por isso, o que eu sei é que nós colocamos a Aldeia do Meco também no mapa, logo em questões de visibilidade, sim nós contribuímos para a zona. Em sentidos económicos, não acho que haja grande retorno para a economia, porque nós somos pequenos. Em termos de publicidade, de imagem, de divulgação, sim acho que influenciámos positivamente, em termos económicos diretos nem tanto.**

**Quanto às perspetivas de evolução? Sempre a crescer, sempre a pensar em mais e melhor... apesar de as obras estarem concluídas, já pensamos noutros melhoramentos a longo prazo, por exemplo o loft, está ótimo, mas já penso em alterações que devem ficar incríveis para o cliente. Portanto ainda há muito a evoluir, até porque estamos no início**

do projeto... mesmo em termos de serviços, temos muito para desenvolver. Temos tido uma taxa média de ocupação, pelo menos no ano passado, de 38%, ora até 100% ainda há muito para evoluir para melhorar... mas sim, as perspetivas são boas, sem dúvida. Mas este projeto, como lhe disse, depende da minha equipa e se eu não tiver uma equipa que me garanta este nível de qualidade, nada é possível evoluir...

**Conhece mais casos semelhantes aqui na zona?** Conheço, mas é mais a nível de particulares, não exatamente para abrirem um negócio como o meu, pequenos e singulares... fazem uma casa brutal e depois alugam, mas não propriamente com o intuito inicial de negócio... Mas noutras áreas de negócio, como por exemplo alimentares, produção de cogumelos, como é um dos outros exemplos de novos empresários rurais que eu entrevistei... Sim, nessa área conheço muitos outros... por exemplo, acompanhei de perto um caso, porque era minha amiga, de produção de produtos biológicos, que depois são vendidos em cabazes e que tem tido imenso sucesso. Ela era enfermeira e por cortes orçamentais as coisas não iam bem e ela decidiu arriscar. Correr tão bem, que até já teve de comprar outro terreno, porque aquele não era suficiente para toda a produção que ela já necessitava! Lançou-se nesta aventura e correu tão bem, que até já contrataram mais pessoas e tudo, mas o fundamental é que gostam do que fazem!

**E a Susana, gosta do que faz?** Eu adoro tudo o que é decoração, arquitetura, receber pessoas, eu gosto. Não há dúvida nenhuma de que eu preocupar-me com o bem-estar dos outros, fez com que orientasse as coisas de determinada forma, que resultou neste projeto bem conseguido, pelo menos até à data... lembro-me por exemplo de uma história, já vos mostro a quinta e o espaço em concreto, em que comprei num comerciante local de decoração de ótima qualidade, candeeiros para o exterior da quinta e o senhor que os estava a montar estava incrédulo com o dinheiro que eles tinham custado e serem apenas para os hóspedes, era um desperdício! E eu: pois a intenção é mesmo essa, não está a ficar lindo? É para eles usufruírem! E ele respondia-me, sim está lindo, mas é um desperdício, uma coisa tão boa! E isto espelha um bocadinho, o que tinha sido, até há uns anos, o mercado de aluguer da zona. Algo sem grande qualidade, mas acessível em termos de preços... mas agora já não, a coisa mudou e bastante, curiosamente no nosso sentido! Começou-se a alterar alguns aspetos, para se dar mais qualidade aos espaços e maior conforto aos clientes. Alguma diferenciação e que depois se transformou em imensos projetos de sucesso, como o nosso!

O meu objetivo era mesmo perceber a mudança de vida que ocorrer, porque ocorreu, se está satisfeita... Sim, as mudanças foram enormes, até porque eu trabalhava noutra área, vivia noutro sítio e agora passo cá muito do meu tempo, mas também não fez mal, nenhum! Não estou nada arrependida, fazia tudo de novo...

**Anexo D.3** Transcrição da entrevista ao Empresário Carlos Silva, Empresa unipessoal Agroalimentar de Cogumelos, 28/4/2014, 11h às 12h

Como lhe disse a tese centra-se nos jovens empresários rurais, nomeadamente no que diz respeito aos que se mudaram para uma zona rural, com o intuito de criar uma empresa, começar um negócio. Assim, o que queria saber era de onde surgiu a ideia, por quem surgiu...

Bem, eu não sou propriamente, novo aqui. Não sou daqui, mas já vivo aqui na zona há uns anos, há 16 anos, desde que me casei, porque a minha mulher é engenheira florestal e veio trabalhar aqui para Coruche. Eu sou arquiteto paisagístico e desenvolvi a minha atividade profissional ou melhor ainda desenvolvo, aqui. Até porque hoje em dia é fácil chegar a qualquer lado. Mas entretanto, isto com a crise reconfigurou tudo e várias profissões foram reconfiguradas à conta disso e portanto isto foi uma ideia que eu já tinha algum tempo, tentar fixar-me aqui, numa atividade que fosse mais ligada aqui a esta zona. E portanto, todos estes fatores precipitaram esta escolha e esta decisão. Portanto, foi um pouco também pelo seu gosto pela área agrícola não? Sim, também foi um bocadinho o gosto. Arranjar algo inovador e que ainda não estivesse explorada. E assim ir aprendendo e desenvolvendo...

Diga-me só uma coisa, a sua idade é? Tenho 42 anos. Pergunto isto, devido ao facto de ser constituído jovem empresário rural através do programa PRODER... e para nos candidarmos temos de respeitar um determinado conjunto de fatores, sendo um deles a idade, daí a minha pergunta... Pois, para nos candidarmos temos de ter até 40. Isto é um projeto inserido no PRODER e como tal foi inserido um 2011, em 2012 iniciou-se a execução financeira. Não sei se tem conhecimento de como as coisas funcionam. Há uma primeira fase que é a fase de execução financeira, que demora dois anos. Depois há uma fase de mais 3 anos, que é a implementação do plano empresarial. Portanto, é um contrato de 5 anos, dois para gastar o dinheiro, diga-mos assim e depois mais 3 para

garantir a viabilidade, a viabilidade da empresa. Já passaram esses dois anos, daí eu já ter 42 anos e portanto agora estamos no resto do processo...

**E esta a correr bem?** Está! Do ponto de vista financeiro e de introdução no mercado está a correr bem. A questão é que isto alterou-se tudo, as dinâmicas de consumo, o que era em 2011 expectável de custos de produção era uma coisa e hoje é outra completamente diferente e nós estamos a reajustar e a adaptar.

**Portanto isto é uma empresa, certo?** Ainda não é uma empresa, é unipessoal, o número de pessoas é apenas um.

**Estava a dizer-me que as suas habilitações são a licenciatura em arquitetura paisagística e portanto saiu um pouco da sua área...** Sim, a arquitetura paisagística também lida muito com plantas e com biologia. Isto, os cogumelos, são um fungo não tem a ver com plantas. Mas já havia esse gosto por... biologia, pela parte natural...

**Relativamente aos produtos em que se centra também já percebi, cogumelos...** Sim, os cogumelos são produzidos em troncos seguindo uma produção biológica. **E os produtos são produzidos todos aqui, por vocês...** Sim, são. Isto porque o PRODER o que faz sempre, ou seja faz sempre para os jovens agricultores é uma medida de incentivo à produção, porque a comercialização e a distribuição é outra coisa e a transformação é outra medida. **E no que respeita ao modo de escoamento da produção?** O modo de escoamento é através de venda consumidor final, o canal Horeca, não sei se sabe o que é... essencialmente restaurantes e alguns grossistas...sim, alguns grossistas também.

**Bem, segue uma produção biológica, presumo...** Exatamente, é um dos objetivos...

**Portanto os principais constrangimentos são a adaptação, as alterações de mercado...** Os principais constrangimentos são a alteração da conjuntura económica e que veio baralhar um bocadinho os dados do que é suposto, e as alterações climáticas, que são muito importantes neste caso. Isto porque, não temos grandes bastos energéticos com a produção, porque a única coisa que temos é esta proteção da estufa, que mesmo assim está sujeita às variações climáticas. E essas variações cada vez se notam mais, é assustador, mas interessante. Também a questão dos ventos, tem-se ouvido falar que nos últimos dois anos tem havido ventos muito fortes e as amplitudes térmicas também colocam em causa a produção. Portanto são estes os dois fatores primordiais. Depois também a questão do escoamento é uma luta diária. **E têm conseguido introduzir-se no**

mercado e chegar a novos consumidores? Sim, mas o difícil é chegar, os contactos é que são difíceis de conseguir...porque isto depois, este tipo de produtos suscita muita curiosidade e é um produto muito bom... O que noto é que apesar do termos gourmet já estar muito banalizado, existe atualmente um nicho de mercado que quer e aprecia estes produtos... Exatamente! É um nicho...e é aí que é difícil abrir algumas portas, mas umas abrem-se e depois abre-se o resto da casa. O difícil é mesmo encontrar as portas certas para abrir...

Tem perspetivas de evolução? Sim, claro, todos os dias há perspetivas de evolução... e o objetivo é isso... nós ainda não estamos a produzir o que potencialmente conseguiríamos, mas todas as semanas há evoluções e isso é bom! Pequenas evoluções, mas evoluções...

Foi há relativamente pouco tempo, mas se fosse atualmente seguiria com a ideia... está contente... Sim, seguiria em frente com a ideia, sem dúvida alguma!

Em termos de sustentabilidade económica? Ainda é uma sustentabilidade com um equilíbrio muito ténue, mas acho que isso é normal... eu não estava no meio agrícola, mas por aquilo que me apercebo é normal nos primeiros anos, até consolidar os métodos de produzir...

Teve de fazer algum curso na área para se poder candidatar? Não tive que fazer, mas quis! Não foi obrigatório, normalmente é obrigatório, mas a minha licenciatura como é do ISA, é uma licenciatura numa escola de ciências agrárias e tive muitas equivalências. De qualquer forma tenho feito formações. Fiz voluntariamente algumas, mas não era obrigatório no meu caso.

Portanto, está feliz com a ideia... Estou...às vezes angustiado, mas feliz! É a ideia que eu tenho, estes projetos são ótimos, mas acarretam sempre um determinado nível de instabilidade e insegurança... Sim, é uma grande preocupação no dia a dia...

Fiquei com uma dúvida... a sua ocupação profissional é apenas aqui ou tem outras? Não é só aqui. Continuo a exercer arquitetura paisagística, quando aparece... mas cada vez é mais aqui... A ideia é apenas ficar com isto? Se pudesse ser, era bom!

Perspetivas de novos produtos? Por enquanto não, quero estabilizar esta produção.

Apesar de ainda ser uma empresa unipessoal, considera que promove o desenvolvimento da região, desta área? Eu acho que sim, é um novo produto, é uma nova produção, que publicita esta zona, a vila de Coruche, o concelho... já temos algumas visitas de grupo, já tive cá a SIC, algumas instituições oficiais, e portanto isso é bom para mim, mas também é para a região. Também já tenho algum apoio da câmara... E sente-se incluído em termos da autarquia? Sim, sim, sem dúvida.

Em termos de associações de desenvolvimento rural, não sei se tem apoio de alguma? Não, ainda não mas é uma coisa a ponderar... Um dos outros casos de estudo, foram muito apoiados pela ADREPES, uma associação de apoio ao desenvolvimento rural da península de Setúbal, nomeadamente no que diz respeito ao desenho do projeto. No seu caso, o projeto foi todo elaborado por si? Foi por mim e por uma empresa, que depois auxiliou na candidatura. Mas sim, tenho conhecimento que existem essas associações e muitas vezes esses projetos são dinamizados por essas mesmas instituições. Mas ainda não há uma associação neste sector em específico...fala-se disso, mas ainda não há...isto é algo ainda muito recente...

E conhece, aqui na área, algum caso? Igual a este? Sim, vocês passaram por um, uma produção de cogumelos mesmo aqui na estrada... tem umas estufas... Então já existem mais produtores de cogumelos aqui? Sim, já existem. Nós fomos o primeiro projeto a dar entrada na direção regional de Santarém, mas portanto já surgiram mais. Bem, em termos de mercado, pode ser...? Em termos de mercado pode ser bom e mau. Eu acho sempre que é bom, mais competitividade, mas pronto também tem o lado bom, porque vai começar a entrar mais cogumelos no mercado e isso vai baixar o preço. Mas acho que quem tiver qualidade vai-se manter...

Queria perceber também se a crise veio complicar a situação ou pelo contrário veio potenciar... Veio potenciar, sim. Quer dizer, veio potenciar e veio facilitar a escolha porque apreçou a escolha, por assim dizer. Era algo já pensado a algum tempo, mas com a crise no sector da arquitetura, que não veio em 2012, mas sim antes, logo com a crise imobiliária, ainda antes dos bancos, em 2008 nos EUA, porque veio assustar logo os bancos e as pessoas, menos créditos para habitação e portanto menos trabalho na arquitetura paisagística... no entanto, espero que isto tenha sido uma sucessão de acontecimentos felizes naquele tempo e que agora as coisas se recomponham...

Já percebi que era uma agricultura biológica que lhe interessava... Sim, era uma agricultura biológica, que não tinha terra, mas sim em troncos de madeira... Não fazia ideia, de que tal era possível... Não? Será que podia só explicar como é que... Posso, posso, claro...

Para escolher a madeira temos de ir ao campo, porque a casca e a própria madeira tem influência. Depois o que fazemos aqui é fazer pequenos buracos na casca do tronco, e introduzir estes pequenos botões, cavilhas, que vamos buscar ao laboratório e que contem já o fungo. Isto na esperança de que o fungo passe para a madeira e faça a sua vida e o seu desenvolvimento todo dentro da madeira. Depois ciclicamente, nós molhamos o tronco para estimular a madeira. Isto é muito espaçado no tempo, entre furar a madeira e ter cogumelos demora entre 6 meses e 1 ano, nós estamos a ter ao fim de 8 meses e depois vai-se repetindo a cada dois meses. No fundo, muito resumidamente, é isto que se passa. Depois é preciso controlar sempre as temperaturas, a humidade... as condições de rega... porque isto é uma produção que não tem gastos energéticos, a não ser a eletricidade de puxar a água do furo. Não tem aquecimentos nem arrefecimentos do ponto de vista energético e portanto temos de ser nós a controlar isso manualmente através de arejamento, da rega, das horas de rega...e portanto é só madeira, água, água pura, o fungo, e depois paciência para ver se dá resultado, se não dá, se está muito calor ou não... O investimento ainda deve ter sido grande, não? O investimento foram 76 918 mil euros, aproximadamente 77 mil euros, mais o dinheiro que nós gastámos aqui nisso, já vai em mais de 100mil euros... A propriedade foi adquirida... Foi! Mas aquando o projeto ou já a tinha? Não, foi adquirida para o projeto. Não foi inserida no projeto, mas foi adquirida para o projeto.

E produz várias espécies de cogumelos? Não só produzimos uma espécie, é só uma espécie, temos é duas variedades. Temos uma que frutifica a temperaturas mais altas e depois temos uma, que é mais escura e os cogumelos são ligeiramente mais pequenos, que frutifica a temperaturas mais baixas. Há diferenças do ponto de vista físicos, mas em termos de sabor não há diferenças. Mas essencialmente no inverno produzimos mais a segunda, porque frutificam a partir dos 8 graus, já no verão produzimos mais a outra, porque frutificam a partir dos 14 graus. Neste tempo de transição é que estamos a produzir os dois, mas a espécie é a mesma, e a forma de produção é também a mesma. Mas é alguma madeira em específico? Tem de ser folhosa, tem de ter folhas, não pode ser pinheiro por exemplo, nem nenhuma espécie com resinas, porque inibem a produção

do fungo, do micélio. Nós escolhemos eucalipto, mas no norte que já fazem isto há algum tempo, que começaram a fazer isto antes de nós cá para baixo, fazem com carvalho e castanheiro. Mas aqui é mais difícil de arranjar essa madeira e portanto nós investimos sempre no eucalipto. É um recurso que eu até gosto mais, porque é mais fácil de trabalhar, os troncos são mais direitos, mais fáceis de calibrar, mas há quem prefira o castanheiro e o carvalho, porque o eucalipto tem uma casca mais fina, e só há cogumelos onde há casca. Onde não há, não há produção de cogumelos. O castanheiro e o carvalho têm uma casca mais grossa, vão durar mais tempo, mas como a casca é mais grossa saem menos cogumelos por tronco, mas são maiores e mais carnudos. No eucalipto a casca é mais fininha, há mais facilidade em furar, e saem mais cogumelos, que não são tão carnudos nem tão grandes. Eu pessoalmente gosto mais destes, mas há quem goste mais dos outros, claro. Também era difícil estar a fazer isto e gostar mais dos outros...

O que estava previsto no início seria metade para exportação e metade para o canal Horeca. A questão da exportação, não sendo isto um sector muito organizado, só há um ou dois grossistas que absorvem a produção e o que eles pagam é irrisório e privilegiam os do norte, porque ainda por cima situam-se no norte... e isto foi uma das coisas que obrigou a reconsiderar o projeto. Atualmente estamos a tentar fazer venda direta, e venda mesmo direta ao consumidor final, criando grupos, em grupos e empresas, empresas essencialmente maiores, pessoas que depois encomendam e nós depois vamos lá entregar uma série de caixas de embalagens. E isso permite às pessoas comprar mais barato do que se forem comprar às grandes superfícies e um produto mais fresco, porque eu vou lá levar e eu consigo ganhar sempre mais alguma coisa, mas é muito mais esgotante, porque me obriga a estar a ligar, a organizar as encomendas, a ir a Lisboa...

Imagino que as redes sociais façam uma grande diferença... Sim, completamente, estamos a tentar ir por aí...as redes sociais são essenciais... evoluir... Estamos associados a alguns cabazes, a pelo menos uma cooperativa de cabazes. O problema é que isto não é um produto muito barato em comparação com outros cogumelos. Há os champignons, os que aparecem em qualquer lado, e estes são os pouco mais caros, mas depois a qualidade vai compensar. Costumo pensar na metáfora entre frango do campo e o frango de aviário. É a mesma coisa... os outros cogumelos têm uma produção muito mais intensiva, têm mais água, e eu acho que este saber é muito melhor...normalmente

quem prova, gosta bastante. E portanto estar a incluir isto num cabaz, pela experiência que temos um cabaz custa em média 10euros e se colocarmos uma embalagem de meio quilo dos nossos cogumelos é quase tanto como um cabaz e isso pode inibir a encomenda. Começamos por entrar nos cabazes, mas reparámos que quando a crise apertou, não no início, mas sim agora, houve um enorme decréscimo de cabazes. Como tal, temos o mesmo sistema dos cabazes, mas sendo um coisa só dedicada aos cogumelos e assim tem resultado. Tem resultado... Isto nunca será, e vejo que há muita gente a entrar neste tipo de produção com este mito, nunca será uma coisa de massas, será sempre de nichos de mercado... E temos tudo a ganhar em investirmos neste contacto direto, onde mostramos o modo de produção, se tiverem alguma dúvida ligam...mas nunca será uma coisa de criar empresas enormes...nada massificado. Mas isto agora depende de cada um e de que forma querem ir.

O processo de tudo é bastante simples, o problema aqui é que a mão de obra que fica envolvida é muito elevada, porque o rendimento da produção não é muito alto. Nós esperamos tirar por cada peso de madeira que colocamos a frutificar, é de entre 1 e 2% do peso da madeira, ou seja, se fizer uma tonelada estou à espera de tirar 10kg. E portanto isto obriga a que andemos aqui de um lado para o outro com os troncos. Na fase de inoculação, temos de pegar cerca de seis vezes na madeira, por cada tonelada de madeira de fica pronta, foram 6 toneladas que nos passaram pelas mãos... temos uma produção que agora tem 95 toneladas, vai ter 110. São muitas toneladas e a simplicidade dos conceitos teóricos são depois confrontados com esta questão da mão de obra. Claro que esta parte envolve mais pessoas, muito mais, essencialmente, amigos e família. E depois ainda temos a questão do tempo que isto demora, entre a inoculação e o aparecimento de cogumelos são 8 meses e entre colher estes cogumelos e estes troncos estarem outra vez prontos demora mais 2 meses, portanto é algo muito extensivo no tempo, onde temos de treinar a paciência e também a fé, mas é algo que tem de ser feito essencialmente com paixão...

Os lucros não são muito notórios nestes primeiros anos e dado o trabalho que isto envolve e a paciência de que necessita, se não gostar, estou condenado desde o início.

Apesar de o PRODER o ter ajudado financeiramente nos dois primeiros anos e de ainda lhe estar associado não o auxilia em termos de escoamento...? Ajudam neste sentido, estiveram por acaso cá na quinta-feira, com a diretora regional da agricultura e pronto,

levaram cogumelos... mas eles não estão direcionados para isso...nem ajudam, o que deveriam fazer mas não fazem, a dizer “não vão por esse projeto, porque já há muitos...”, porque eles têm as estatísticas e isso deveria ser uma estratégia do estado... “olhem há aqui mercado façam isto...”, nem ao nível do escoamento, nem no auxílio técnico na implementação. Isto é assim, eles dão o dinheiro, avaliam o projeto que nós damos, se temos sustentabilidade e viabilidade, coisa que pode ser altamente variável, e que depois é avaliada ao longo dos 3 anos. Isto no fundo funciona assim, vou lá e peço um financiamento, apresento um plano empresarial e durante 5 anos, essa empresa tem que funcionar. Ao fim desses 5 anos o contrato cessa, e eu posso fechar tudo ou vender tudo, mas durante aqueles 5 anos isto tem de estar a trabalhar, para justificar o dinheiro que eles deram e que não foi um investimento em vão. Claro que quem anda nisto com alguma seriedade é que isto dure 50 e não apenas os 5 anos, mas pode acontecer estar a sobreviver durante 5 anos e depois acabar, sim.

Diga-me, considera que o local foi escolhido em função do produto ou o produto em função do local ou foi uma coincidência...? Nem uma coisa nem outra. Primeiro isto foi escolhido, porque eu queria relacionar-me com a agricultura, com a produção primária e não tinha conhecimentos para trabalhar com a terra, a questão dos adubos... e portanto fui para uma agricultura que não funciona assim, funciona com a madeira e num ambiente fechado. Logo à partida isso dá para qualquer tipo de lado. Aqui já era o sítio onde residia, não escolhi especialmente este local, mas penso que trazia vantagens, pois tem um clima mais ou menos ameno, e que vai permitir uma coisa, que por exemplo no norte não conseguem, que é ter cogumelos no inverno. Devido às descidas de temperaturas o fungo não consegue frutificar. Nós aqui, em dezembro não tivemos, mas foi quase por opção, mas é possível ter cogumelos o ano todo. E isso pode ser uma vantagem realmente. Não vim porque quis, mas porque já cá estava. Apesar de não fazer parte da AML, está muito perto do centro de Lisboa e tal pode ser considerado uma mais-valia, mas também uma desvantagem em termos de financiamentos... Há mais concorrência, sim. Não recebemos tantos apoios como ali o Alentejo, por exemplo... Mas para além do clima, que é bom, este é um centro. Isto é, estamos próximos de Lisboa, próximos de Espanha, que é já ali...até o Porto não é assim tão longínquo, embora eu penso que a expansão deve ser feita para sul, pois no norte já existem muitos produtores... Portanto, tudo isto só se apresenta como vantagens...

Relativamente à quantidade de trabalho, apesar dos trabalhos pontuais de arquitetura paisagística, a verdade é que passo aqui a maioria do meu tempo e tenho um estagiário, através das medidas de incentivo do governo aos jovens desempregados, a medida Passaporte... no entanto, o estágio está a acabar e por mais que eu quisesse e haja trabalho, ainda não temos independência económica para o contratar...