

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

**A IMPORTÂNCIA DAS REDES E DO CAPITAL SOCIAL EM TURISMO EM
ESPAÇO RURAL: CASOS MÚLTIPLOS NA REGIÃO DE LISBOA**

**THE IMPORTANCE OF SOCIAL NETWORKS AND SOCIAL CAPITAL IN RURAL
TOURISM: MULTIPLE CASES IN LISBON REGION**

Maria Teresa Gomes Valente da Costa, Simone Vasconcelos Ribeiro Galina, Maria Carolina Martins
Rodrigues e Duarte Moreira

RESUMO

A grande maioria dos estudos sobre empreendedorismo focam-se sobre a compreensão das características e práticas de negócios das empresas estabelecidas. Assim, parece pertinente o estudo de fatores que podem influenciar o sucesso das empresas em termos de capital social. Através de uma metodologia de estudo de caso, o estudo tem como objetivo compreender a relação entre as redes sociais, os recursos acedidos e capital social na criação e desenvolvimento de negócios de turismo rural. Os resultados sugerem que nos casos estudados, as redes formais e informais de empresários são cruciais na mobilização de recursos financeiros e não-financeiros. Em relação à dimensão estrutural do capital social, foi possível verificar semelhanças, nomeadamente ao nível das configurações que se apresentam simples, familiares e com uma gestão informal. Também as dimensões relacionais e cognitivas são relevantes, e, à medida que o negócio se desenvolve há uma melhor identificação entre empreendedores e comunidade.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Redes Sociais, Capital Social, Turismo.

ABSTRACT

Since most studies about entrepreneurship are mostly focused on understanding the characteristics and business practices of established companies it seems to be relevant the study of factors that can influence the success of businesses in terms of social capital. Through a case study methodology, the study aims to understand the relationship between social networks, resources accessed and social capital in the creation and development of rural tourism business. The results suggest that in the cases studied the informal and formal networks of entrepreneurs are crucial in mobilizing financial and non-financial resources. Regarding structural dimensions of social capital, it was possible to verify similarities such as simple configuration, familiar and informal management adopted. Both relational and cognitive dimensions are relevant, and as the business develops there is a better identification between entrepreneurs and community.

Keywords: Entrepreneurship, Social Networks, Social Capital, Rural Tourism, Case Study.

Introdução

Parece ser consensual que o turismo constitui um importante instrumento de desenvolvimento das economias atuais, gerador de benefícios de longo prazo quando implementado de forma sustentada. Nesta perspectiva o turismo em espaço rural (TER) tem um papel preponderante enquanto revitalizador do tecido económico, assumindo-se como fator de diversificação das atividades agrícolas, assim como de todo um conjunto de atividades económicas com as interage.

Apesar de vários estudos evidenciarem a importância do Turismo em Espaço Rural para a economia em geral e em particular para as economias locais (Myer-Cech, 2005; Cristóvão, Medeiros & Melides., 2010, Baoren, 2011, Yasuo e Shinichi 2013), a investigação em turismo sobre formação dos novos negócios é, geralmente, muito focada na compreensão das características e práticas de negócios de empresas estabelecidas, dando pouca importância quer aos fatores determinantes no processo de criação, quer no seu desenvolvimento e sustentabilidade, nomeadamente ao nível do capital social.

Contudo, de acordo com alguns autores (Birley, 1985; Manolova, Manev, Carter & Gyoshev, 2006) outros aspetos devem ser ponderados, nomeadamente a capacidade dos empreendedores de identificarem oportunidades e mobilizarem recursos necessários, nomeadamente através da sua rede social, como da família, amigos, colegas e outros stakeholders.

Também a aplicação do conceito de capital social em estudos sobre empreendedorismo no turismo é ainda bastante reduzida o que justifica a relevância do aprofundamento desta problemática que conduziu à questão de partida para este estudo: “Qual a importância do capital social para a criação e desenvolvimento dos empreendimentos turísticos em espaço rural?”

O estudo procura compreender o papel das redes sociais e a importância do capital social para a criação e desenvolvimento dos empreendimentos turísticos em espaço rural, considerando as dimensões, estrutural, relacional e cognitiva apresentada por Nahapiet e Ghoshal (1998).

1- Redes sociais e capital social em turismo

1.1- O papel das redes sociais empreendedoras na formação de novos negócios

No que concerne à formação de novos negócios em turismo, a literatura revela-se escassa. Até ao momento, os esforços da investigação são na sua maioria dedicados à compreensão das características e práticas de negócios de empresas estabelecidas (Getz e Carlsen, 2005). Estes estudos têm-se focado particularmente em fornecer prescrições muito orientadas para a solução de problemas relacionados com a gestão dos negócios, apresentando poucas orientações para a criação e desenvolvimento dos novos negócios.

Contudo, de acordo com alguns autores (Birley, 1985; Manolova, Manev, Carter & Gyoshev, 2006) a criação de novos negócios está relacionada com a capacidade dos empreendedores identificarem oportunidades e mobilizarem recursos necessários, como informação, capital e capacidades. Alguns recursos são detidos pelos empreendedores, outros são mobilizados através da sua rede social, nomeadamente, através da família, amigos, colegas e outros stakeholders.

Esta rede pode providenciar recursos económicos para criação do negócio e contribuir para a obtenção de informação útil no que se refere à ideia de negócio e apoio revelante em termos de aconselhamento, apoio social e emocional, contribuído para o desenvolvimento do negócio (Barnir e Smith, 2002).

Alguns estudos revelam também a importância das capacidades cognitivas, estratégicas e de gestão para prever configurações alternativas relativas a recursos internos e externos que permitem aos empreendedores detetar e explorar oportunidades. (Narayanan, Colwell & Douglas, 2009; Pandza e Thorpe, 2009). Outros estudos focam a contribuição destas redes na

criação e gestão de um novo negócio. (Aldrich e Dubin, 1991; Greve e Salaff, 2003; Li, Wang & Huang, 2013). Adicionalmente outros autores sugerem que o processo de mobilizar uma rede social para a obtenção de recursos é dinâmica e varia ao longo do desenvolvimento do negócio (Lichenstein e Brush, 2001; Lockett, Thompson & Morgenstern, 2009).

1.2- Capital social e turismo rural: concetualização e dimensões que facilitam o acesso a diferentes recursos

Apesar da pouca importância dada ao papel do capital social no turismo, existem alguns estudos que referem a existência de uma influência positiva do capital social na participação comunitária para o desenvolvimento local (Johannesson, Skaptadottir & Benediktsson, 2003; Jones, 2005; Karlsson, 2005; Nordin e Westlund, 2009; Zhao, Ritchie & Echtner, 2011; Park, Lee, Choi & Yoon, 2012).

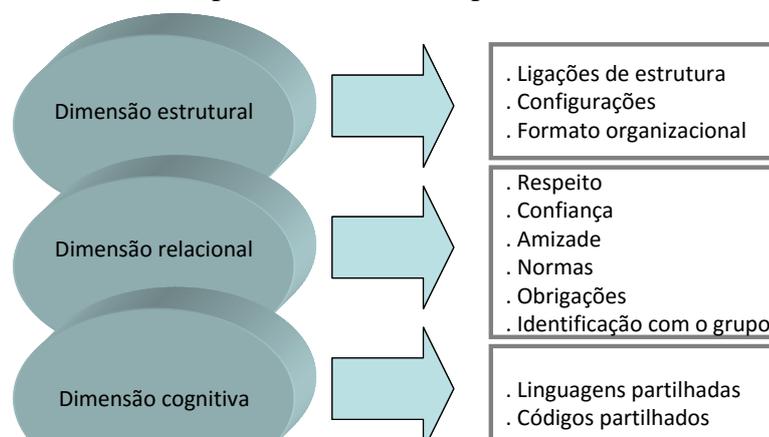
No entanto, a literatura revela diferentes perspectivas no que respeita à concetualização de capital social. Segundo Lin (2001a e 2001b) e Van der Gaag e Snijders (2004) existem duas perspectivas principais nos estudos sobre capital social: o capital social individual e o capital social coletivo. A primeira perspectiva valoriza o uso do capital social pelos indivíduos, tentando compreender e analisar a forma como estes investem em relações sociais, captam os recursos através destas relações que são determinantes para a geração de benefícios para as suas ações (Granovetter, 1975; Bourdieu, 1980; Burt, 1992, 2001). A segunda perspectiva tenta compreender o modo como determinados grupos desenvolvem e mantêm o capital social com o recurso coletivo, assim como a forma como esse recurso coletivo aumenta as possibilidades de vida do grupo (Bourdieu, 1986; Coleman, 1990; Fukuyama, 1995 e Putnam, 2000).

Outra abordagem é a de Adler e Kwon (2002) que estrutura os estudos sobre capital social em três perspectivas: 1) capital social *bridging* ou externo, 2) capital social *bonding* ou interno e 3) uma conjugação das duas anteriores perspectivas.

Também Pichler and Wallace (2007) distinguem capital social informal de capital social formal. Estes autores descrevem o capital social formal como aquele que envolve a participação em organizações formais, e o capital informal como aquele que surge das relações sociais que os indivíduos desenvolvem com a sua família, amigos, colegas, vizinhos, entre outros.

Contudo, a perspectiva multidimensional de Nahapiet e Ghoshal (1998) confere uma profundidade à análise deste tema. Estes autores definem capital social como a soma de um conjunto de recursos atuais e potenciais enraizados, disponíveis através e obtidas a partir da rede de relacionamentos de um individuo ou uma unidade social. Com base nesta definição os autores identificaram três dimensões interligadas: a dimensão estrutural que envolve todo o tipo de ligações numa rede de relações sociais (configuração da rede), a dimensão relacional que refere-se à qualidade ou fortalecimento dos laços sociais e que depende geralmente da duração e da frequência da reciprocidade dos comportamentos (a confiança, as normas, as obrigações, a identificação com o grupo) e a dimensão cognitiva que abrange aspetos que dizem respeito ao conhecimento, representações, interpretações e sistemas de significado entre os atores.

Figura 1- Dimensões do Capital Social de Nahapiet e Ghoshal (1998)



Fonte: Nahapiet e Ghoshal (1998), adaptado

Por natureza, o empreendedorismo em turismo rural envolve arriscar em domínios desconhecidos e informações fiáveis sobre esta atividade podem aumentar a capacidade do potencial empreendedor, ajudar a compreender oportunidades emergentes, assim como ajudar a avaliar a viabilidade destas oportunidades. De acordo com Burt (1992) os benefícios de informações decorrentes da dimensão estrutural podem representar acesso, oportunidade e referências importantes. Segundo Tsai e Ghoshal (1998) numa dimensão estrutural, a localização de um ator e os contactos que este detêm numa determinada estrutura social representam vantagens para o mesmo. De acordo com estes autores, esta dimensão pressupõe que os indivíduos podem utilizar os seus contatos pessoais para obter certas posições no trabalho, informações ou acesso a recursos específicos. A dimensão social pode também ser determinante na disponibilidade de recursos, nomeadamente, espaço, facilidades, equipamento ou mão-de-obra. Muitas vezes os micro-empresendedores têm dificuldades em conseguir empréstimos bancários e, frequentemente, esse acesso é conseguido através da sua rede social.

Também o capital social relacional é muito importante uma vez que a experiência pessoal e a qualidade de interações passadas pode influenciar profundamente o sucesso das abordagens e dos compromissos do empreendedor. A confiança constitui um dos mais importantes laços sociais que pode contribuir para facilitar o fluxo de recursos e de informação, assim como aumentar o compromisso dos comportamentos cooperativos (Davidsson e Honing, 2003). De acordo com Inkpen e Tsang (2005) e no que refere aos benefícios decorrentes da informação, os laços sociais fortes conduzem a uma transferência de informações mais refinada e fidedigna e potenciam o conhecimento tácito.

Relativamente à dimensão cognitiva, Liao e Welsh (2005) especificam dois mecanismos através dos quais esta dimensão exerce influência sobre os empreendedores: a legitimidade organizacional e a cultura empreendedora. O primeiro mecanismo refere-se ao reconhecimento e aceitação da empresa pela sociedade. A não-aceitação da empresa junto da comunidade e por parte de outros stakeholders pode incorrer em pressões e antagonismos que, geralmente, contribuem para reduzir drasticamente a oportunidade de obter informações e recursos externos. Assim, contextualizando no turismo, certas formas controversas de turismo e descuido relativamente ao tipo de turistas que se atrai para a comunidade, podem condicionar de uma forma muito negativa o acesso aos recursos para o desenvolvimento dos negócios. Relativamente ao segundo mecanismo – cultura empreendedora – alguns estudos indicam que nas comunidades onde este tipo de cultura é predominante, as pessoas são mais propensas a entender comportamentos de risco, tolerar o fracasso, incentivar a independência financeira das gerações mais jovens e defender o auto-emprego, proporcionando assim o acesso a recursos aos empreendedores que querem criar e desenvolver os seus negócios (Dahles e Bras, 1999; Karlsson, 2005).

2. Metodologia

A estratégia de pesquisa para o presente estudo é a de estudos de caso múltiplos. Esta opção prende-se com a necessidade de se compreender o fenómeno como um todo, com um grau de profundidade elevado. De acordo com Yin (2001, p.32), o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos”. Yin (2001) refere ainda que um estudo de caso pode focar tanto um caso único

quanto casos múltiplos. Neste trabalho será realizado o estudo de casos múltiplos em empreendimentos de Turismo em Espaço Rural na região de Lisboa. Uma vez que a entrevista constitui uma das técnicas de recolha de dados mais importantes que permite grande flexibilidade e muito adequada a um estudo de caso (Yin, 2001), optou-se pela realização de entrevistas, semiestruturadas diretas (ver guião em anexo), dirigidas a um conjunto de empreendedores de quatro empreendimentos de Turismo em Espaço Rural (ver quadro 1).

Quadro 1- Casos de Turismo Rural em estudo

Empreendimento TER	Localização
Herdade Moinho Novo	Montijo / Canha
Quinta do Alcube	Setúbal / Azeitão
Quinta dos Mochos	Montijo / Pegões
Quinta do Miguel	Sesimbra / Aldeia do Meco

Os dados foram recolhidos através das entrevistas diretas e efetuadas diretamente e in loco aos empreendedores dos casos em estudo. Foi ainda feita análise de documentos (textos e folders elaborados pelos empreendedores, informação institucional disponibilizada pelos empreendedores e outra disponível na internet, matérias publicadas na comunicação social, nomeadamente reportagens, artigos de divulgação em jornais, revistas da especialidade e internet), e observação de artefactos físicos (instalações físicas dos empreendimentos e funcionamento in loco). Assim, foram também adotadas a observação direta e a participante como fonte de evidências neste estudo de caso. Os dados foram recolhidos em Portugal durante o mês de Outubro e Janeiro de 2015.

Estas entrevistas seguiram um conjunto de questões pré-definidas com o propósito de conhecer e compreender o tipo de redes e dimensões do capital social que contribuíram para o acesso a recursos relevantes durante a criação e desenvolvimento de empreendimentos TER. Com base na revisão de literatura foram divididas estabelecidas as seguintes categorias analíticas:

- 1- Tipos de redes sociais (formais e informais) usadas nas várias fases do processo empreendedor (Pichler e Wallace, 2007);
- 2- Recursos económicos e não económicos acedidos pelos empreendedores (Birley, 1985; Aldrich and Dubin, 1991; Barnir and Smith, 2002; Greve and Salaff 2003; Manolova et al., 2006; Narayanan et al, 2009; Pandza and Thorpe, 2009; Li et al, 2013).
- 3- Dimensões do capital social que facilitaram o acesso aos diferentes tipos de recursos Nahapiet e Ghoshal (1998).

Para o tratamento da informação recolhida durante as entrevistas recorreu-se à análise de conteúdo, com a finalidade principal de “efetuar deduções lógicas e justificadas, referentes à origem das mensagens tomadas em consideração”(Bardin, 2011:45).

3- Resultados

3.1- A análise dos casos TER

De acordo com as categorias analíticas definidas e apresentadas previamente foi realizada uma análise de conteúdo às entrevistas realizadas nos empreendimentos TER na região de Lisboa. Esta análise tentou compreender e analisar os tipos de redes sociais (formais e informais), os recursos económicos e não económicos acedidos pelos empreendedores e as dimensões do capital social que facilitaram o acesso aos diferentes tipos de recursos, quer na fase de criação, quer na fase de desenvolvimento dos empreendimentos.

3.1.1- Herdade Moinho Novo

3.1.1.1-Apresentação geral do empreendimento

A Herdade do Moinho Novo está situada a 1,5 km da Vila de Canha, freguesia de características rurais do Concelho do Montijo, na Região de Lisboa. Tem 58 ha de Montado de sobreiro e pinheiro manso, e está limitada pelas margens da Ribeira de Canha (ou Rio Almansor). Foi totalmente convertida ao modo de produção biológica em 2004, sendo composta por várias hortas biológicas, onde as plantas aromáticas merecem destaque.

A Herdade do Moinho Novo apresenta-se como um espaço de lazer ativo, onde os visitantes podem experienciar a vida no meio rural. Neste ambiente é possível o contacto direto com os animais e com as práticas agrícolas, a realização de percursos interpretativos, a participação em oficinas criativas, jogos e brincadeiras. Oferece ainda, um conjunto de atividades, desde passeios a cavalo, batismo equestre, passar pela experiência de ser agricultor por um dia, jantares românticos. São também dinamizados *workshops* de cozinha ao sol, caça ao tesouro, jogos tradicionais, entre outras atividades organizadas para um dia ou um fim-se-semana dirigidas a crianças e jovens.

3.1.1.2- Tipos de redes sociais, recursos acedidos pelos empreendedores e dimensões do capital social que facilitaram o acesso aos diferentes recursos

Relativamente ao tipo de redes sociais que foram decisivas quer na fase de criação do empreendimento, quer na fase do seu desenvolvimento, foram referenciados como relevantes, amigos e clientes (rede informal). Alguns amigos e conhecidos foram importantes, nomeadamente, alguns proprietários TER, com os quais está a criar uma associação de turismo, o arquiteto da Câmara Municipal do Montijo e outros técnicos do turismo com os quais desenvolveu uma relação informal que deram muito apoio no novo projeto agroturismo. Em termos de rede formal, a ADREPES (apoiou no acesso ao financiamento do programa PRODER) e a Câmara Municipal do Montijo foram referidos como sendo determinantes na concretização do projeto, no que concerne aos apoios obtidos, licenciamentos e outros aspetos burocráticos, e a Câmara Municipal de Coruche e a freguesia de Canha como organismos que deram um importante apoio moral. Também os meios de comunicação social, numa fase posterior, e mais recente têm desenvolvido m papel importante na divulgação do empreendimento. Desde a inauguração do projeto que têm surgido vários contactos, principalmente de revistas da especialidade que mostram interesse em fazer reportagens que em muito tem contribuído para a divulgação do empreendimento.

No que respeita aos aspetos estruturais, relacionais e cognitivos envolvidos no acesso aos recursos, nomeadamente no que se concerne à dimensão estrutural, trata-se de um empreendimento, cuja infraestrutura foi construída à medida do tipo de negócio. Primeiro foram construídas um conjunto de infraestruturas de apoio à agricultura e criação de animais, depois de apoio ao turismo pedagógico e mais recentemente de apoio ao agroturismo. Trata-se de um projeto individual, de portfólio, onde o empreendedor vai testando m conjunto de ideias e desenvolvendo projetos que fazem sentido no espaço que dispõe, agregando valor através da complementaridade de atividades ou da criação de novos projetos que são coerentes com a visão do empreendedor. Funcionou sempre numa configuração em rede, recorrendo-se sempre de um conjunto de serviços externos para complementaram a sua atividade principal, quer no negócio de criação de animais, quer no negócio de turismo. No que concerne à dimensão relacional, quer na fase inicial, quer na fase de desenvolvimento, a predisposição do empreendedor para arranjar parceiros para os seus projetos tem sido importante para a concretização dos mesmos. Não tem tido apoio da família daí o seu investimento em relações que vai criando no decurso da sua atividade e de contactos que vai desenvolvendo. Existe geralmente um entusiasmo e uma confiança inicial nestes parceiros que nem sempre acabam bem, mas a capacidade do empreendedor para arranjar novos parceiros parece não acabar. No que respeita à dimensão cognitiva, a sua formação inicial justifica bem o tipo de negócio que implementou inicialmente muito relacionado com a criação de animais

e agricultura que evolui para a atividade turística. Esta evolução foi também acompanhada por uma atualização de conhecimentos, que o empreendedor desenvolveu em áreas complementares, nomeadamente em Gestão e Marketing Turístico. Sendo uma pessoa acessível e com uma atitude empreendedora consegue desenvolver uma linguagem e uma postura de proximidade importante a um conjunto de parceiros importantes. Nunca sentiu muito apoio da comunidade, mas desde que abriu o agroturismo, e desde a sua inauguração, que teve a presença do secretário do Estado, pelo que sente as portas a abrirem-se e os patrocínios tornam-se mais acessíveis. Sente um maior respeito pelos vizinhos e pelas próprias instituições.

3.1.2- Quinta do Alcube

3.1.2.1- Apresentação geral do empreendimento

A Quinta de Alcube está situada em Azeitão, entre as Serras de S. Francisco e S. Luís, no Parque Natural da Arrábida, a 6 km de Setúbal e das praias de Troia e Arrábida e a 30 km de Lisboa. Com cerca de 200 hectares de espaço rural preservado, a quinta começa na Capela das Necessidades e desce pela encosta de S. Francisco até ao vale. Tem cerca de 50 hectares de vinhas em produção integrada. De entre as castas utilizadas destacam-se Castelão, Trincadeira, Cabernet Sauvignon, Syrah, Aragonês e Touriga Nacional, nas castas tinta e Fernão Pires, Moscatel de Setúbal, Sauvignon Blan e Chardonnay nas brancas.

Para além do vinho, na quinta produz-se queijo de ovelha em queijaria tradicional, mel entre outros produtos e cria-se patos e ovelhas de raça saloia.

São oferecidas várias atividades, nomeadamente, provas de vinho, piscina, passeios pedestres, passeios de bicicleta, alojamento, participação das atividades agrícolas da vinha, etc. Organizam alguns eventos como pequenas festas privadas (batismos muitos pequenos ou festas de anos), tudo com caráter exclusivo e não massivo.

3.1.2.2- Tipos de redes sociais, recursos acedidos pelos empreendedores e dimensões do capital social que facilitaram o acesso aos diferentes recursos

No que respeita ao tipo de redes sociais que foram importantes nas fases de criação e de desenvolvimento do projeto, verificou-se, em termos informais, que a família, antigos proprietários da quinta tiveram um papel determinante na fase de criação do projeto, nomeadamente através das condições de aquisição da quinta, tendo tido um papel motivador para que o projeto da Quinta do Alcube acontecesse e se mantivesse na família. Os filhos têm igualmente uma ação relevante, na medida em que trabalham ativamente na quinta. Também as redes formais foram determinantes. O projeto, de cariz familiar foi também, inicialmente, apoiado por fundos comunitários, no âmbito do programa Leader + (iniciativa comunitária financiada pelo Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA) para o período 2000-2006 que visava a aplicação de estratégias originais de desenvolvimento sustentável integradas). Estes fundos foram aplicados na adega, em barricas e depósitos. Na fase de desenvolvimento o proprietário foi apoiado por fundos comunitários, no âmbito do PRODER (instrumento estratégico e financeiro de apoio ao desenvolvimento rural do continente, para o período 2007-2013, aprovado pela Comissão Europeia, Decisão C(2007)6159, em 4 de dezembro e cofinanciado pelo FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural). Estes apoios foram aplicados sucessivamente na criação dos museus (2010), do agroturismo e na modernização da adega. Em ambas as fases o proprietário investiu com capitais próprios.

Foram ainda referidos outros apoios relevantes nas várias fases do projeto como a ADREPES (associação de direito privado, sem fins lucrativos, que tem como objetivo a promoção e a realização do desenvolvimento rural na Península de Setúbal), alguns apoios da câmara municipal de Palmela e Setúbal, que têm colaborado na promoção no projeto, Apoios da câmara de Palmela em termos de motivação, protocolo de colaboração com a câmara de setúbal em termos de promoção. Foram ainda mencionados a faculdade de Belas Artes e as

agências de viagem (Vikinger e Stimulus), como importantes stakeholders, nos projetos dos museus e de enoturismo respetivamente. As agências de viagens têm tido um papel muito dinamizador na promoção do destino enoturístico da Quinta do Alcube que organiza provas de vinhos todas as semanas.

Relativamente aos aspetos estruturais, relacionais e cognitivos envolvidos no acesso aos recursos, é de salientar no que concerne à dimensão estrutural, a localização do empreendimento, e sua configuração familiar, assim como os aspetos físicos e ambientais disponíveis que viabilizaram em particular a criação do projeto de produção de vinho, e enoturismo, mas também da produção de outros produtos da quinta, como o queijo, o mel, entre outros, assim como da implantação do agroturismo e museus, que em grande parte foram reabilitados de espaços já existentes. No que respeita à dimensão relacional, confiança, o respeito, o desejo de manter o património familiar foram mencionadas como sendo importantes em ambas as fases do empreendimento (criação e desenvolvimento). Também valores de sustentabilidade cultural e ambiental estão presentes nas diferentes fases do projeto, desde produção integrada, à preservação da história da quinta (muito evidenciada na criação dos museus). Finalmente, no que se refere à dimensão cognitiva, está bem presente a partilha ao nível da linguagem e de códigos, resultante não só dos laços familiares e da relação entre os vários elementos, mas também devido formação e gosto pela prática agrícola do atual proprietário que se reflete no cuidado e na qualidade dos produtos produzidos na quinta. De salientar que o atual proprietário trabalhou sempre por conta própria.

3.1.3- Quinta dos Mochos

3.1.3.1- Apresentação geral do empreendimento

A Quinta dos Mochos está localizada a cerca de 45 minutos de Lisboa, em Craveira do Norte, Pegões. Dispõe de 78.300 m² de área agrícola, na qual está instalado o pomar de goji, e 1.700 m² de pavilhões, equipados com sistema de rega e controlo de temperatura e humidade, onde são produzidos os cogumelos shiitake em troncos. Na quinta existem diversos animais, como patos, gansos, cabras, porcos, porcos da índia, burros, entre outros, assim como uma pequena horta biológica.

Para além da agricultura biológica, o projeto aposta também na vertente pedagógica e de conservação do meio ambiental, sendo frequentemente organizadas visitas e palestras sobre a quinta, sobre a produção, conferências e *workshops*.

3.1.3.2- Tipos de redes sociais, recursos acedidos pelos empreendedores e dimensões do capital social que facilitaram o acesso aos diferentes recursos

Relativamente ao tipo de redes sociais que foram importantes, em particular na fase de criação do projeto, é visível a importância da família em particular da mulher. No entanto, também os pais, os irmãos apoiaram e motivaram o empreendedor. Foi ainda mencionado o papel importante do empreendedor da Herdade Moinho Novo que se tornou amigo e partilha um conjunto de recursos (arquitecto, veterinário, animais) apresentou-os os proprietários a pessoas importantes na região.

Em termos de redes formais foram referidos o apoio técnico de consultora agrícola, GERA, que aconselhou o tipo de produção ao espaço disponível, da Junta de freguesia de Pegões, do Crédito Agrícola do Montijo (apoiou o projeto em termos de financiamento), da Câmara Municipal do Montijo (tem contribuído para a divulgação do projeto, indicou a Quinta dos Mochos para ser apresentada numa reportagem da TVI e da Rádio Renascença. Mais recentemente também a ADREPES e a CONSULAI, empresa consultora agrícola assumiu um papel importante e em conjunto com a Faculdade de Ciências de Lisboa convidaram a Quinta dos Mochos para um projeto de investigação que incide sobre a plantação de goji na Europa.

Relativamente aos aspetos estruturais, relacionais e cognitivos envolvidos no acesso aos recursos, e no que se refere à dimensão estrutural, este projeto é criado de raiz, cuja localização e dimensão permitiu o conceito de ecossistema multifacetado, onde as

infraestruturas foram sendo redimensionadas consoante o crescimento e diversidade do projeto. No que respeita à dimensão relacional foram mencionados alguns aspetos determinantes resultantes de experiências pessoais e de interações passadas que foram importantes para o sucesso do projeto. Assim, a confiança, a resiliência, o respeito pelo trabalho, disciplina, a grande identificação com a figura do avô, que foi para este empreendedor um exemplo de profissionalismo, de competência e de rigor e que segundo este lhe ensinou a assumir compromissos, são exemplos destas interações e experiências que marcaram o perfil do empreendedor. No que concerne à dimensão cognitiva, o empreendedor apesar de ainda não conhecer bem a comunidade, tem trabalhado respeitando a mesma, quer através do relacionamento com vizinhos, outros empreendedores, empresas que subcontrata da região (empresas de construção) ou ainda mão-de-obra da região. Apesar da formação dos empreendedores ser muito diferente, a sua simplicidade e postura em relação ao trabalho e à terra tem sido reconhecida pela comunidade. As pessoas respeitam a transformação que eles fizeram no espaço e estes sentem respeito por parte da comunidade.

3.1.4- Quinta do Miguel

3.1.4.1- Apresentação geral do empreendimento

A Quinta do Miguel situa-se a 30 minutos do Parque Natural da serra da Arrábida, a 30 km de Lisboa e apenas a cerca de 1 km do Oceano Atlântico e das suas praias. A quinta oferece acomodações num ambiente rural, dispondo de 5 apartamentos, que são sôtãos e villas da propriedade e que apresentam um mobiliário de design com matérias-primas em bruto e tons quentes.

Na quinta os hóspedes dispõem de acesso Wi-Fi gratuito, de um terraço para banhos de sol com piscina exterior e banheira de hidromassagem. Podem ainda beneficiar das comodidades para churrascos sobre os jardins verdes da quinta e dar passeios de bicicletas na paisagem natural envolvente e praticar um conjunto de atividades, nomeadamente pesca, windsurf, mergulho, e snorkelling. Todas as actividades e serviços extra, nomeadamente serviços de F&B, atividades outdoor: passeios (Lisboa, Sintra, Évora, Wine Tour, Arrábida), tracking, bike rental, mergulho, passeios a cavalo, barcos, surf e kite surf, são contratados com parceiros locais e regionais.

3.1.4.2- Tipos de redes sociais, recursos acedidos pelos empreendedores e dimensões do capital social que facilitaram o acesso aos diferentes recursos

No que respeita ao tipo de redes sociais que foram relevantes, em particular na fase de criação do projeto, a família. Trata-se de um projeto da família, concebido e criado, pelos proprietários, marido e mulher com um grande apoio do caseiro. O facto de terem outra atividade profissional, não lhes permitia ter a disponibilidade total. Apesar de não terem tido grandes apoios familiares, foi referido o apoio dos avós que ajudavam a tomar conta dos netos de vez em quando, e de amigos que visitavam os proprietários e que lhes davam apoio moral. O “passa palavra” dos amigos e dos clientes que ficavam bastante contentes com a relação preço/ qualidade da estadia, assim como do factor inovação, foi fundamental para a divulgação do espaço.

Em termos de redes formais foram referidos o papel importante de uma vasta rede de contactos, nomeadamente de fornecedores e de alguns meios de comunicação social, tais como, de revistas da especialidade que deram visibilidade e que foram determinantes na atração de clientes e no apoio as aspetos de vária ordem, desde os relacionados com a estratégia a seguir em termos de imagem e de posicionamento até a aspetos mais de ordem operacional, quer na fase de criação, quer na fase de desenvolvimento do projeto. Uma vez que foram fazendo intervenções faseadas optaram por não se endividarem no que respeita ao investimento inicial e não recorrerem a instituições financeiras. Contudo, na fase de desenvolvimento, candidataram-se ao PRODER em 2010 e, em 2011, com os apoios concedidos ao abrigo do Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER)

conseguiram adaptar os vários espaços à utilização turística e construção de piscina e jardim circundante. Foi ainda referido o apoio, durante todo o processo de formalização da candidatura o apoio da Camara Municipal de Sesimbra, nomeadamente do GAE - Gabinete de apoio ao empresário, que foram orientadores importantes no processo. Tiveram ainda o apoio, durante o processo de candidatura, da ADREPES. Também o apoio do Gabinete de Arquitetura AMA - Aires Mateus Associados e de um promotor de projetos de apoio a fundos europeus foram referidos como importante.

Relativamente aos aspetos estruturais, relacionais e cognitivos envolvidos no acesso aos recursos, e no que se refere à dimensão estrutural, este projeto é suportado na transformação e adaptação de uma quinta ou espaço de lazer e de férias da família. Os proprietários foram construindo e adaptando o espaço ao longo do tempo. A empresa apresenta uma configuração simples, uma equipa pequena, alguma definição de funções, mas polivalente e uma cultura muito focada no bem-estar do cliente. Em termos de recursos humanos, existe um gestor, uma governanta, dois empregados de limpeza e um responsável de manutenção que faz também trabalhos de jardinagem. No que se refere a habilitações dois elementos da equipa têm formação superior e três têm formação média. Recorrem muita ao serviço de várias empresas externas para limpeza de roupa, grandes intervenções no jardim e manutenções anuais.

No que se refere à dimensão relacional é notória a preocupação dos proprietários pelos outros, revelando uma generosidade genuína pelo bem-estar dos seus clientes. Apesar dos laços familiares, muito enraizados na confiança mútua, que foram importantes na criação do projeto, salienta-se o grande enfoque na obtenção de níveis de qualidade e satisfação relevantes, demonstrando uma forte preocupação não somente pelas pessoas mas também pela prestação/produção dos serviços, que foram particularmente relevantes no desenvolvimento do projeto. Estes valores de preocupação pelos clientes inspiram os colaboradores a prestarem de serviços de levada qualidade e profissionalismo procurando sempre uma melhoria contínua.

No que concerne à dimensão cognitiva, os empreendedores têm formações académicas e competências adquiridas na sua atividade profissional antecessora e paralela que foram relevantes. A já mencionada experiência profissional em Marketing (mais de 10 anos) e a rede de contactos na área da publicidade detida pelo proprietário e pelo proprietário respetivamente foram determinantes para o sucesso do projeto na fase inicial e na fase de desenvolvimento do mesmo, e, segundo os proprietários influenciaram e orientaram a forte aposta na qualidade e no nível de execução.

Parece haver uma afinidade ao nível da linguagem e de códigos, que resulta da identificação de um conjunto de valores relacionados com a busca da harmonia com a natureza que se traduz na paz e bem-estar que os proprietários procuram proporcionar aos seus clientes. A ligação com a região é elevada, e apesar de se tratar de uma comunidade rural, os proprietários consideram-na bastante aberta, recetivos a clientes estrangeiros, onde a interação entre clientes e comunidade ocorre de forma espontânea e natural.

3.2-Discussão dos resultados

A análise dos casos a empreendimentos de Turismo em Espaço Rural levada a cabo indicia que o capital social informal e formal detido pelos empreendedores são determinantes na mobilização de recursos financeiros e não financeiros. Também este aspeto é corroborado na revisão de literatura por um conjunto de autores (Birley, 1985; Barnir and Smith, 2002; Manolova et al., 2006; Narayanan et al, 2009; Pandza and Thorpe, 2009).

De um modo geral, em todos os casos estudados, o capital social informal é muito importante na mobilização de recursos não económicos, nomeadamente em termos de motivação, de apoio, na partilha de recursos, na participação ativa dos projetos e no aumento de novos contactos cruciais para o desenvolvimento dos projetos. A salientar que a todos os empreendedores recorreram a fundos comunitários ou à banca sem grandes dificuldades. Os

aspectos financeiros são pois elementos chaves e críticos e o acesso a capital, quer por via de instituições comunitárias ou nacionais, permite o desenvolvimento, a modernização, sofisticação e qualidade dos projetos. Contudo, é transversal a todos os casos a importância dos valores associados ao projeto, quer eles sejam familiares, de preservação do ambiente, da tradição da cultura, de desenvolvimento da região para o sucesso e aceitação dos mesmos junto da comunidade, assim como a capacidade dos empreendedores desenvolverem redes sociais informais que são determinantes para o acesso a um conjunto de recursos.

Relativamente aos casos estudados, parece existir poucas diferenças em termos de aspetos estruturais. Os empreendimentos em estudo apresentam uma configuração estrutural simples, com uma divisão de trabalho imprecisa, uma diferenciação reduzida entre níveis hierárquico e uma coordenação realizada pela supervisão direta que é o(s) empreendedor(es). Com uma estrutura muito achatada, praticamente sem níveis hierárquicos, estas empresas desenvolvem frequentemente comportamentos pouco formalizados e na maioria dos casos com pouco recurso ao planeamento. São pequenas empresas de cariz familiar, que recorrem muito a capitais próprios, à exceção dos projetos portugueses que se encontram localizados em regiões abrangidas pelos fundos comunitários, mas que mesmo nestes casos os empreendedores investem também capitais próprios.

Relativamente aos aspetos relacionais, a qualidade dos laços sociais, a duração e frequência da reciprocidade dos comportamentos, as experiências passadas e a qualidade das interações passadas revelaram-se igualmente importantes em ambas as fases dos projetos estudados. No entanto, um modo geral, os empreendedores, não só mantêm os laços sociais inicialmente existentes, como desenvolvem novos laços sociais, investindo na manutenção não somente destes laços sociais passados, como também nas novas relações, o que permite um aumento da rede de contactos e uma melhor mobilização e gestão de recursos e de partilha de conhecimentos e de boas práticas à medida que os projetos se desenvolvem. Também estas evidências são corroboradas pela literature (Davidsson and Honing 2003; Inkpen and Tsang, 2005).

Finalmente, no que respeita aos aspetos cognitivos, todos os empreendedores parecem saber aplicar e utilizar os seus conhecimentos e competências adquiridas no passado nos seus projetos. Através desta aplicação verifica-se uma diferenciação ao nível das atividades e serviços que prestam, assim como ao nível das parecerias que desenvolvem, que principalmente na fase inicial, dependem da rede de contactos que o empreendedor já detinha da sua experiência profissional e pessoal passada. Confirma-se, que, de um modo geral, os empreendedores vão investindo na sua formação, tentando adquirir conhecimentos nas áreas onde sentem mais necessidade. Também foi possível valores relevantes sociais e ambientais, assim como, uma proximidade à comunidade. Estes aspetos aumentam a legitimidade organizacional. Com o tempo as comunidades parecem também começar a desenvolver uma cultura mais empreendedora e uma maior compreensão no que concerne ao risco e insucessos inerentes à atividade empreendedora, encorajando o investimento e o desenvolvimento na região. Também estas evidências são corroboradas pela literatura, através dos estudo de Dahles and Bras (1999) e Karlsson, (2005).

Por fim, à medida que os projetos vão vingando, crescendo e criando valor, nota-se uma maior identificação entre empreendedores, comunidade e entidades e agentes locais. Também a revisão da literatura evidenciava a dinâmica do processo de mobilização da rede social e do acesso a recursos com o desenvolvimento do negócio, fazendo referência a um conjunto de autores que referem esta variação ao longo do desenvolvimento dos empreendimentos (Lichenstein e Brush, 2001; Lockett et al, 2009).

4- Conclusões

A revisão de literatura permitiu um enquadramento teórico sobre empreendedorismo, capital social e redes sociais empreendedoras que permitem o acesso a recursos em diferentes fases do processo empreendedor. Com uma preocupação de contextualização destas temáticas no turismo foi possível encontrar no estudo empírico resultados que corroboram os vários estudos e perspectivas apresentadas.

Deste modo, este estudo permitiu conhecer as redes sociais usadas pelos empreendedores, os recursos acedidos pelos empreendedores e os aspetos relacionados com as dimensões do capital social que foram determinantes na mobilização dos recursos nas diferentes fases do projeto (criação e desenvolvimento), considerando as dimensões, estrutural, relacional e cognitiva apresentada por Nahapiet e Ghoshal (1998).

Os resultados corroboram a literatura sobre capital social e empreendedorismo, confirmando a importância das redes informais para a mobilização dos recursos económicos e não económicos. Este estudo demonstra que estas redes são particularmente importantes nos empreendimentos turísticos em espaço rural, uma vez que estes negócios surgem frequentemente com a adaptação de um negócio familiar de exploração agrícola.

Finalmente, no que respeita à dimensão estrutural de capital social, foi possível verificar semelhanças na fase de criação, ou seja, preponderância de uma configuração simples, familiar e adoção de uma gestão informal. Contudo, verificou-se uma crescente complexidade em projetos com elevado crescimento durante a fase de desenvolvimento. No que respeita às dimensões relacional e cognitiva, estas revelaram-se determinantes em diferentes fases de projetos empreendedores. Com o crescimento destes projetos e aumento de geração de valor parece aumentar a identificação entre empreendedores e organizações comunitárias, assim como, entre outros stakeholders locais, o que parece contribuir para a legitimidade dos projetos.

Referências

- Adler, P., Kwon, S. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Aldrich, H.; Dubini, P. (1991). Personal and Extend Networks Are Central to the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 6, 305-313.
- Baoren, S. (2011). Rural tourism in China, *Tourism Management*, 32 (6), 1438-1441.
- Barnir, A.; Smith, K.A. (2002). Managerial networking and inter-organizational networks: The mediating role of social capital. Paper presented at the 2002 annual meeting of Decision Sciences Institute, San Diego, CA (November).
- Birley, S. (1985). The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 1 (1), 107-117.
- Birley, S.; Cromie, S. (1988). Social networks and entrepreneurial in Northern Ireland. Proceedings of Action Conference. Belfast, Ireland.
- Bourdieu, P. (1980). Le capital social: notes provisoires. *Actes de la recherche en Sciences Sociales*, 3, 2-3.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In Richardson, J. G. (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York, Greenwood Press: 241-258.
- Burt, R. (1992). *Structural Holes: The social construction of competition*, Cambridge, Harvard University Press.
- Burt, R. (2001). Structural holes versus network closure as social capital. In Lin, N., K. Cook, R. Burt (ed.), *Social capital – Theory and research*. (pp.31-56). New York, Aldine de Gruyter.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, Harvard University Press.

- Cristóvão, A.; Medeiros, V.; Melides, R. (2010). Aldeias Vinhateiras: Requalificação Urbana, Turismo e Desenvolvimento Local no Douro, *PASOS: Revista de Turismo y Património Cultural*, 8 (4), 519.
- Dahles, H. (1999). Tourism and Small Entrepreneurs in Developing Countries: A Theoretical Perspective. In H. Dahles & K. Bras (Hrsg.), *Tourism and Small Entrepreneurs: Development, National Policy, and Entrepreneurial Culture: Indonesian Cases* (S. 1-19). Elmsford, NY: Cognizant Communication Corporation.
- Davidsson, P., Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331.
- Fukuyama, F. (1995). Social capital and the global economy. *Foreign Affairs*, 74 (5), 89-103.
- Getz, D., Carlsen, J. (2005) Family business in tourism: State of the Art. *Annals of Tourism Research*, 32 (1), 237-258.
- Granovetter, M. (1973). The strenght of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Greve, A.; Salaff, J.W. (2003). Social Networks and Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 28 (1), 1-22.
- Investe Sao Paulo. Accessed online (August 21, 2015) at: <http://www.en.investe.sp.gov.br/why-sao-paulo/>
- Inkpen, A. C., Tsang, E. W. K. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, 30 (1), 146-165.
- Johannesson, G.; Skaptadottir, U. D.; Benediktsson, K. (2003). Coping with social capital? The cultural economy of tourism in the North, *Sociologia Ruralis*, 43 (1), 3-16.
- Jones, S. (2005) Community-based ecotourism -The significance of social capital, *Annals of Tourism Research*, 32 (2), 303-324.
- Karlsson, S. E. (2005). The social and the cultural capital of a place and their influence on the production of tourism: A theoretical reflection based on an illustrative case study. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 5(2), 102-115.
- Li, Y.; Wang, X.; Huang, L.; Bai, X. (2013). How does entrepreneurs' social capital hinder new business development? A relational embeddedness perspective. *Journal of Business Research*, 66, 2418-2424.
- Liao, J., Welsch, H. (2005). Roles of social capital in venture creation: Key dimensions and research implications. *Journal of Small Business Management*, 43 (4), 345-362.
- Lin, N. (2001). *Social capital – A theory of social structure and action*. Cambridge. Cambridge University Press.
- Lichtenstein B, Brush C. (2001) How do "resource bundles" develop and change in new ventures? A dynamic model and longitudinal exploration. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 25(3), 37-59.
- Lockett, A.; Thompson, S. ; Morgenstern, U. (2009). The development of the resource-based view of the firm: A critical appraisal. *International Journal of Management Reviews*, 11, 9-28.
- Manolova, T.; Manev, I.; Carter, N.; Gyoshev B. (2006). Breaking the family and friends' circle: predictors of external financing usage among men and women entrepreneurs in a transitional economy. *Venture Capital*, 8 (2), 109-32.
- Meyer-Cech, K. (2005) Regional cooperation in rural theme trails, in D. Hall, I. Kirkpatrick and M. Mitchell (eds), *Rural Tourism and Sustainable Business*, (pp. 137-148), Clevedon: Channel View.
- Nahapiet, J.; Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23 (2), 242-266.

- Narayanan, VK.; Colwell, K.; Douglas, FL. (2009) Building organizational and scientific platforms in the pharmaceutical industry: a process perspective on the development of dynamic capabilities. *British Journal of Management*, 20 (1), 25-40.
- Nordin, S., & Westlund, H. (2009). Social capital and the life cycle model: The transformation of the destination of Åre. Tourism: An International *Interdisciplinary Journal*, 57(3), 259–284.
- Pandza, K.; Thorpe, R. (2009). Creative search and strategic sense-making: missing dimensions in the concept of dynamic capabilities. *British Journal of Management*, 20 (1), 8-131.
- Park, D.; Lee, K.; Choi, H; Yoon, Y. (2012). Factors influencing social capital in rural tourism communities in South Korea. *Tourism Management*, 33, 1511-1520.
- Pichler, F. ; Wallace, C. (2007). Patterns of formal and informal social capital in Europe. *European Sociological Review*, 23, 423-435.
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone – The collapse and revival of American community*, New York, Touchstone.
- Van Der Gaag, M.P.J.; Snijders, T.A.B. (2004). Proposals for the measurement of individual social capital. In: Flap, H., Volker, B. (Eds.). *Creation and Returns of Social Capital* (pp. 199-218) Routledge, London.
- Yasuo, O.; Shinichi, K. (2013). Evaluating the complementary relationship between local brand farm products and rural tourism: Evidence from Japan, *Tourism Management*, 35, 278-283.
- Yin, Robert K. (2001) *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.
- Zhao, W.; Ritchie, J.; Echtner, C. (2011), Social capital and tourism entrepreneurship. *Annals of Tourism Research*, 38 (4), 1570-1593.