UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUBA MARINA KNOPIK MICHELON

# RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA DE MARKETING DO QUALITY HOTEL CURITIBA.

CURITIBA

2011

LUBA MARINA KNOPIK MICHELON

# RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA DE MARKETING DO QUALITY HOTEL CURITIBA.

Trabalho de Graduação apresentado às disciplinas de Orientação e Supervisão de Estágio e Projeto de Turismo em Planejamento e Gestão de Turismo, Setor de Ciências Humanas Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Profº. Dr. José Manoel Gonçalves Gândara.

CURITIBA

2011

LUBA MARINA KNOPIK MICHELON

# RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA DE MARKETING DO QUALITY HOTEL CURITIBA

Nota:

COMPOSIÇÃO DA BANCA DE DEFESA

Prof. Dr. José Manoel Gonçalves Gândara
Departamento de Turismo
Universidade Federal do Paraná
(Orientador)

Verena Bógea
Gerente Geral – Hotel Quality Curitiba
(Examinador Externo)

Cláudio Alexandre de Souza
Coordenados do Curso de Hotelaria da Unioeste
(Examinador Externo)

Curitiba, 10 de Novembro de 2011

# FICHA DE IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

**Título:** Responsabilidade Social Empresarial como Ferramenta de Marketing do Quality Hotel Curitiba

**Autora:** Luba Marina Knopik Michelon

**Resumo:** A Responsabilidade Social Empresarial já está sendo considerada por muitos autores como uma nova forma de gestão dos negócios e um empreendimento hoteleiro como forma de diferenciação, competitividade e sobrevivência dentro de um mercado cada vez mais acirrado. É importante que estes empreendimentos mantenham seus colaboradores preparados e engajados para agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial. Percebe-se, então a importância da utilização da Responsabilidade Social Empresarial como ferramenta de Marketing para os empreendimentos hoteleiros. Para tal os objetivos deste trabalho são a identificação das ações de Responsabilidade Social Empresarial; Analisar a motivação dos colaboradores em agir de forma Socialmente Responsável; Caracterizar como as ações de Responsabilidade Social Empresarial são trabalhadas como estratégias de marketing; bem como analisar a opinião e percepção dos gerentes e colaboradores em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial. Esta pesquisa é resultado de uma pesquisa de estudo de caso do Quality Hotel Curitiba, pertencente à Rede *Atlantica Hotels International*. A partir desta pesquisa foi possível perceber como o conhecimento e engajamento dos colaboradores em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial como ferramenta de marketing, e para isso foi desenvolvido um manual de treinamento dos colaboradores, a avaliação do conhecimento engajamento destes colaboradores em agir de forma Socialmente Responsável, bem como a utilização dos resultados desta análise na construção de um relatório sobre os progressos do o Quality Hotel Curitiba, documento este que estará disponível a todos os seus *stakeholders*.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial, Empreendimentos Hoteleiros, Marketing, Hotel Quality Curitiba.

**Instituição:** Universidade Federal do Paraná

**Local:** Curitiba – PR

**Data:** 10 de Novembro de 2011

A todos que acreditaram que eu era capaz.
À minha Mãe Cida e meu pai Mike, que fizeram de tudo para que eu pudesse chegar até aqui.

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, que me apoiaram durante todo o caminho deste trabalho, e que me agüentaram nos meus piores momentos.

À professora Márcia Shizue Massukado, por ter me apresentado à este tema tão fascinante.

Ao Professor José Manoel Gândara, pela orientação, pelos incentivos e pela confiança em mim.

Aos amigos, Alessandra Arduini, Camilla Cristaldi, Gabriela Fortes, Hannah Nascimento, Mariana Covolo pela amizade, pelo incentivo e pelo apoio que me deram durante todo o tempo.

Aos companheiros de orientação, pela colaboração e pelos momentos de desabafo.

À Verena Bogéa, pela oportunidade de realizar este trabalho e pela paciência.

Ao Cláudio Alexandre de Souza, pelos materiais, pelo conhecimento e pela ajuda que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores, pelo apoio e pela compreensão das dificuldades.

Devemos somar forças para gerar uma sociedade sustentável global baseada no respeito pela natureza, nos direitos humanos universais, na justiça econômica e numa cultura de paz. Para chegar a este propósito, é imperativo que nós, os povos da Terra, declaremos nossa responsabilidade uns para com os outros, com a grande comunidade de vida e com as futuras gerações. (CARTA DA TERRA).

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 - REDES INTERNACIONAIS: *RANKING* POR NÚMEROS DE APARTAMENTO EM OPERAÇÃO.....24
FIGURA 02 - CRESCIMENTO DA HOTELARIA CURITIBANA CONSTANTE NO GUIA 4 RODAS..... 26
FIGURA 03 - BANDEIRAS ADMINISTRADAS PELA REDE *ATLANTICA HOTELS INTERNATIONAL*..... 27
FIGURA 04 - RELAÇÕES ÉTICAS ENTRE A EMPRESA E SEUS *STAKEHOLDERS*..... 35
FIGURA 05 - O PAPEL DO MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES..... 49
FIGURA 06 - FATORES DE INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA..... 52
FIGURA 07 - CICLO DOS 4 D'S DA INVESTIGAÇÃO APRECIATIVA.....117

# LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 - EFEITOS POSITIVOS E NEGATIVOS DECORRENTES DA ATIVIDADE TURÍSTICA..... 38
QUADRO 02 - RELAÇÃO DOS SUPERVISORES A RESPONDEREM OS QUESTIONÁRIOS..... 63
QUADRO 03 - QUESTÕES A SEREM APLICADAS AOS SUPERVISORES DO QUALITY HOTEL CURITIBA..... 66
QUADRO 04 - QUESTÕES APLICADAS AOS COLABORADORES DO QUALITY HOTEL CURITIBA..... 69
QUADRO 05 - QUADRO DE COMPARAÇÃO ENTRE AS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL..... 108
QUADRO 06 - CRONOGRAMA PARA CONCRETIZAÇÃO DAS ETAPAS PREVISTAS NO PROJETO..... 122
QUADRO 07 - CUSTOS BASEADOS NO TREINAMENTO DE UM COLABORADOR PARA A REALIZAÇÃO DO PROJETO..... 128
QUADRO 08 - CUSTOS BASEADOS NA CONTRATAÇÃO DE UM ESPECIALISTA PARA REALIZAÇÃO DO PROJETO..... 129

# LISTA DE SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

AHI – Atlantica Hotels International

CBP – Certificações Baseadas em Performance

CBTS – Conselho Brasileiro de Turismo

CEBITUR – Centro Brasileiro de Documentação e Informação Turistica

CMMAD – Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento

EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo

FUNGETUR – Fundo Geral do Turismo

HVS – Global Hospitalaty Services

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatistica

ICCA – International Congress & Convention Association

IH – Instituto de Hospitalidade

IPPUC – Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba

ISO – International Organization for Standardization

LEED – Leadership in Energy and Environmental Design

MTUR – Ministério do Turismo

NBR – Norma Brasileira

OMT – Organização Mundial do Turismo

ONU – Organização das Nações Unidas

PCTS – Programa de Certificação de Turismo Sustentável

RH – Recursos Humanos

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

SBClass – Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem

SETU – Secretaria Estadual de Turismo

SGA – Sistema de Gestão Ambiental

UH's – Unidades Habitacionais

UNIAHI – Universidade Corporativa Atlantica Hotels

UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

USGBC – United States Green-Building Council

WTTC – World Travel & Tourism Council

**SUMÁRIO**

**LISTA DE FIGURAS** ..... 8
**LISTA DE QUADROS** ..... 9
**1 INTRODUÇÃO** ..... 13
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA ..... 16
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA ..... 16
1.2.1 Objetivo Geral ..... 16
1.2.2 Objetivos Específicos ..... 16
1.3 HIPÓTESES ..... 17
1.4 JUSTIFICATIVA ..... 17
**2 PANORAMA DO TURISMO E HOTELARIA** ..... 20
2.1 TURISMO ..... 20
2.2 HOTELARIA ..... 22
**2.2.1 Rede Atlantica Hotels International e o Quality Hotel Curitiba** ..... 27
**3 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL APLICADOS AO TURISMO** ..... 30
3.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL ..... 30
3.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL ..... 32
3.3 MARKETING DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO TURISMO E HOTELARIA ..... 36
**4 MARKETING** ..... 47
4.1 CONCEITUAÇÃO DE MARKETING ..... 47
4.2 MARKETING NO TURISMO E NA HOTELARIA ..... 50
4.3 MARKETING DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO TURISMO E HOTELARIA ..... 55
**5 METODOLOGIA** ..... 61
5.1 TIPO DA PESQUISA ..... 61
5.2 COLETA DE DADOS ..... 62
5.3 ANÁLISE DOS DADOS ..... 64
**6 ANÁLISE DOS RESULTADOS** ..... 72
6.1 PESQUISA DOCUMENTAL ..... 72
**6.1.1 Análise da Apresentação de PowerPoint "Sustentabilidade Ambiental"** ..... 73
**6.1.2 Análise da Apresentação de PowerPoint "Responsabilidade Social"** ..... 78
**6.1.3 Análise do Website da Rede Atlantica Hotels International** ..... 81
**6.1.4 Análise do Website da Childhood Brasil** ..... 89
6.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS SUPERVISORES ..... 93
6.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS COLABORADORES ..... 103
**7 PROJETO DE TURISMO** ..... 111
7.1 DESCRIÇÃO DA PROPOSTA DO PROJETO ..... 111
7.2 CONTEÚDO DO PROJETO ..... 113
**7.2.1 Treinamento de Conhecimento e Engajamento dos Colaboradores Quanto às Ações de Responsabilidade Social Empresarial** ..... 113

**7.2.2 Avaliação do Conhecimento e Engajamento dos Colaboradores Quanto às Ações de Responsabilidade Social Empresarial** ..... 118
7.3 ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO ..... 119
**7.3.1 Descrição das Etapas Para Execução do Projeto** ..... 119
**7.3.2 Descrição dos Recursos Humanos Necessários para a Realização das Etapas do Projeto** ..... 123
**7.3.3 Descrição do Orçamento e dos Desembolsos** ..... 124
**7.3.4 Resultados Esperados** ..... 130
**8 CONSIDERAÇÕES FINAIS** ..... 131
**REFERENCIAS** ..... 134
**APÊNDICES** ..... 146
APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE CONHECIMENTO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES QUANTO ÀS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL ..... 147
APÊNDICE B – MANUAL DE TREINAMENTO DOS COLABORADORES EM MEIO DE HOSPEDAGEM ..... 149

# 1 INTRODUÇÃO

O turismo é uma atividade importante de acordo com Trigo (1998), pois gera desenvolvimento econômico e social ao gerar empregos e receitas. No Brasil, a Pesquisa Anual de Serviços de 2003 (IBGE, p.21):

> estimou 352 224 empresas operando no Brasil com atividade principal nos segmentos definidos como característicos do turismo. Estas empresas apresentaram um valor bruto de produção de R$ 76,0 bilhões, ocupando cerca de 2 092 mil pessoas, cujos salários e outras remunerações foram de, aproximadamente, R$ 15,3 bilhões.

O Centro Brasileiro de Documentação e Informação Turística (CEBITUR, *apud* ARENDIT, 2002, p.65-66) divide a oferta turística em "atrativos turísticos", "equipamentos e serviços turísticos" e "infra-estrutura de apoio turístico". O primeiro item se refere aos locais, objetos ou acontecimentos que atraem o turista para certo destino. O segundo item são as edificações e serviços necessários para o acontecimento da atividade turística como os meios de hospedagem, serviços de alimentação e demais aspectos. Por fim, a infra-estrutura de apoio são os sistemas de transporte e de comunicação entre outros. Já de acordo com Petrocchi (2002), o turismo baseia-se em transporte, hospedagem e atrativos, o que atribui uma maior importância aos meios de hospedagem dentro da atividade turística. Cooper *et al.* (2007) inclusive afirma que os meios de hospedagem se caracterizam como o subsetor turístico de maior presença, pois é elemento básico da atividade turística o pernoitar dos turistas, exigindo, então, a existência dos empreendimentos hoteleiros.

O grande responsável pelo aparecimento de empreendimentos hoteleiros foi o comércio, onde as vias de deslocamento, para aqueles que se deslocavam para comprar e vender, se encontravam em péssimo estado e por isso estes indivíduos necessitavam de locais para pernoitar, explica Janeiro (1997). Foi, entretanto somente na década de 80 que surge a idéia de habitação no turismo, afirma Janeiro (1997). Neste momento a atividade hoteleira se torna uma indústria crescente e competitiva, aponta Marques (2003).

Curitiba, capital do estado do Paraná, é uma importante cidade para o estado e para o país. Esta é a "capital com melhor qualidade de vida do Brasil, aponta estudo feito pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro

(Firjan)" (GAZETA DO POVO, 2008). A capital do Estado do Paraná é a 8ª cidade com maior população no Brasil com aproximadamente 1,75 milhões de habitantes (IBGE, 2010).

Neste contexto, a cidade de Curitiba "é uma cidade que atrai turistas e excursionistas de todas as regiões do Paraná, do Brasil e do mundo, por ser a capital do Estado e ter aspectos peculiares em relação à cultura, importância histórica, inovações urbanísticas e a elevada qualidade de vida." Aponta estatísticas da Secretaria Estadual de Turismo (SETU, 2007). Ainda de acordo com a SETU, o principal motivo da realização das viagens dos turistas de Curitiba são os negócios e lazer. Entretanto, como aponta um estudo da HVS (2009-2010), 90% dos turistas têm por motivação os negócios e eventos na demanda hoteleira.

No ano de 2009, Curitiba recebeu um fluxo de 1.005.587 hóspedes, sendo o tempo de permanência média dos turistas na cidade de 2,5 dias (SETU, 2009). O estudo da HVS (2009-2010, p.12) sobre o panorama da hotelaria brasileira aponta que a em Curitiba a "oferta hoteleira qualificada totaliza 7.195 unidades habitacionais (UH's), distribuídas por 82 empreendimentos. Os hotéis estão divididos em quatro categorias, conforme sua estrutura, seus serviços e a diária média praticada".

Percebe-se a partir do que é apresentado a importância da atividade turística e da hotelaria para o desenvolvimento econômico de uma localidade. Entretanto, de acordo com Penna (1999, *apud* GOMES, 2006, p.21):

> O paradigma antropocêntrico faz com que o crescimento econômico muitas vezes seja visto como a solução de todos os problemas. A questão é que a economia está interligada aos demais subsistemas e é dependente da biosfera finita que lhe dá suporte. Assim, a economia não é um sistema fechado, e todo o crescimento econômico afeta o meio ambiente e é por ele afetado, já que economia e meio ambiente são parte de um sistema único e, consequentemente, interagem.

E é por isso que Valente (2007, p.14-15) coloca que o turismo precisa buscar um equilíbrio entre o seu desenvolvimento como economia, sua distribuição e entre o meio ambiente onde ocorre, sendo que:

> Os fluxos turísticos podem trazer benefícios, como geração de renda, empregos, elevação da qualidade de vida da população local, investimentos externos, criação de infraestrutura, envolvimento da comunidade, resgate da tradição local, conservação e desenvolvimento da região; mas para isso é necessário definir estratégias de gestão sustentável.

A partir da importância que o Desenvolvimento Sustentável ganhou dentro do mundo, empresas e destinos procuram alcançar o ideal uso dos recursos para que estes estejam disponíveis para as próximas gerações (VALENTE, 2007). Surge então a Responsabilidade Social Empresarial a qual é

> o compromisso empresarial de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável trabalhando em conjunto com os empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral para melhorar sua qualidade de vida de maneiras que sejam boas para as empresas como para o desenvolvimento (BANCO MUNDIAL, 2002 *apud* KREITLON, 2004, p.3).

Esta nova forma de se gerir uma empresa é também necessária a partir da mudança do comportamento do consumidor onde, de acordo com o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor – IDEC (2004, *apud* GOMES, 2006, p.27):

> A atitude dos consumidores está mudando. Além de preço e qualidade, eles estão cada vez mais atentos a aspectos relacionados ao comportamento das empresas, como o respeito aos direitos humanos, trabalhistas e dos consumidores; a normas de preservação ambiental; à ética na publicidade e nas práticas empresariais; a promoção do bem-estar social; etc. A transparência das empresas em relação a essas informações também passa a ser valorizada, tornando-se a principal ferramenta para o consumo consciente e cidadão.

Sendo assim "a aplicação de conhecimentos sobre sustentabilidade na hotelaria é uma tendência muito forte do mercado, o que gera diferencial competitivo, e cada vez mais faz com que o empresariado tenha atitudes ecologicamente corretas e respeite a cultura na qual está inserido" explica Valente (2007, p.7). E para tanto os hotéis irão agir de forma a economizar seus recursos financeiros e naturais através de suas ações de Responsabilidade Social Empresarial, as quais irão proporcionar reconhecimento por parte dos hóspedes, da comunidade local, dos fornecedores, do governo, afirma Valente (2007).

Ainda sobre esse assunto aponta-se a declaração do Presidente do Instituto Ethos, Oded Grajew:

> Responsabilidade Social não é uma atividade separada do negócio da empresa. É a nova forma de gestão empresarial. E, para uma empresa ter sucesso, para conquistar e ampliar mercado, para ter competitividade, a responsabilidade social é indispensável. A empresa que não aumentar suas políticas e não for socialmente responsável não terá espaço no mercado. (GRAJEW, 2000, *apud* PASSADOR, 2002, p.2).

Esta competitividade através da Responsabilidade Social Empresarial será feita através de marketing onde este possui dois objetivos: a melhora do desempenho da empresa e a colaboração com causas de Responsabilidade Social Empresarial, sendo que este marketing não é uma forma de promoção de vendas, pois os consumidores não estão recebendo incentivos financeiros na obtenção dos produtos e serviços de uma empresa (LOPES, 2006). Ainda de acordo com Lopes (2006), para que o marketing de Responsabilidade Social Empresarial se torne um fator na decisão de compra de um consumidor, a sua divulgação deve ser eficaz.

A partir do que foi visto, percebeu-se a necessidade de se analisar como a Responsabilidade Social Empresarial é trabalhada por empreendimentos hoteleiros. Como foi visto, as empresas que desejam se manter competitivas no mercado devem adotar a nova forma de gestão através da Responsabilidade Social além de ser uma forma de contribuir para o desenvolvimento da localidade onde estas empresas se inserem.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Como o conhecimento, a consciência e o engajamento dos colaboradores podem contribuir como ferramenta de marketing de Responsabilidade Social Empresarial para o Quality Hotel Curitiba?

## 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar de que forma a Responsabilidade Social Empresarial pode ser utilizada como ferramenta de marketing no Quality Hotel Curitiba.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar quais são as ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo Quality Hotel.

- Analisar a motivação dos colaboradores do Quality Hotel Curitiba para realizarem ações de Responsabilidade Social Empresarial.
- Caracterizar como as ações de Responsabilidade Social Empresarial são trabalhadas no marketing do Quality Hotel.
- Analisar a opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores em relação às ações de marketing de Responsabilidade Social Empresarial do Quality Hotel Curitiba.
- Analisar de que forma são realizadas as ações de Marketing de Responsabilidade Social Empresarial no Quality Hotel Curitiba pertencente à *Rede Atlantica Hotels International*.

## 1.3 HIPÓTESES

- O Quality Hotel Curitiba, pertencente à *Rede Atlantica Hotels International*, está realizando marketing de Responsabilidade Social Empresarial de forma completa.
- As ações de marketing de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo Quality Hotel Curitiba são baseadas apenas em políticas internas e normas oficiais de sustentabilidade e Responsabilidade Social Empresarial.
- Os colaboradores do Quality Hotel Curitiba possuem conhecimento, preparo e engajamento para agir de acordo com as ações de marketing de Responsabilidade Social Empresarial realizadas por este empreendimento.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

A partir do que foi visto anteriormente, percebe-se que a cidade de Curitiba é bastante desenvolvida no setor de turismo, principalmente no segmento de turismo de negócios e eventos. Tal segmento é o que se utiliza mais dos meios de hospedagem. Curitiba conquistou inclusive o prêmio "Globe Award Sustainable City", ou seja, o de cidade mais sustentável do mundo no ano de 2010 (GAZETA DO POVO, 2010).

O assunto "Responsabilidade Social Empresarial" está em voga na atualidade. As empresas turísticas estão cada vez mais sentindo a necessidade e a pressão do mercado turístico para que ajam de forma Socialmente Responsável

com o meio em que se inserem, de forma que a localidade consiga alcançar um Desenvolvimento Sustentável. Além disso, segundo Silva e Teixeira (2007, p. 20) "Os gestores dos empreendimentos hoteleiros devem buscar alternativas estratégicas viáveis para criar vantagens em relação aos concorrentes, de modo que tais organizações se tornem competitivas e sustentem uma parcela considerável do mercado, como forma de sobrevivência.". A presente pesquisa, então, se torna importante, pois trata de um assunto bastante importante para a sobrevivência das empresas, inclusive dos hotéis.

Sendo assim, pretende-se realizar uma pesquisa onde se objetiva descobrir quais são as ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo Quality Hotel Curitiba, hotel este que pertence à maior administradora hoteleira multimarcas da América do Sul, a Rede *Atlantica Hotels International*. Além disso, a Rede afirma acreditar nos conceitos de turismo sustentável e por isso toma como Política Coorporativa desde o ano de 2005 a Promoção do Turismo Sustentável e Proteção de Crianças e Adolescentes ao construir uma parceria sólida com a Childhood Brasil, instituição que luta contra a exploração sexual de criança e adolescentes (AHI, 2011), fato este que só aumenta a razão de realizar a pesquisa neste empreendimento hoteleiro.

Como objeto de desenvolvimento pessoal, esta pesquisa possibilita adquirir maiores conhecimentos sobre este assunto tão importante e tão contemporâneo, que é a Responsabilidade Social Empresarial, aumentando ainda mais a motivação deste estudo. Existe também a questão de não existirem muitos materiais que trabalhem a questão da Responsabilidade Social Empresarial, a utilização deste conceito como ferramenta de marketing, aplicados à atividade turística, mais especificamente aos meios de hospedagem.

Para tanto, o estudo destes assuntos é de grande importância e de grande aceitação, pois este está em grande destaque, se tornando uma referência na sobrevivência e competitividade dos empreendimentos hoteleiros.

A primeira parte deste trabalho se constitui pelo Referencial Teórico, dividido em três capítulos. O primeiro capítulo trata da atividade turística e dos meios de hospedagem, demonstrando sua importância como atividade econômica, assim como fala do objeto de estudo desta pesquisa: o Quality Hotel Curitiba e a Rede *Atlantica Hotels International*, para a qual o hotel pertence. O segundo capítulo trata dos assuntos de Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social

Empresarial, falando a importância destes conceitos para o desenvolvimento futuro do planeta e das empresas como forma de sobrevivência destes, bem como da aplicação destes conceitos na atividade turística e em meios de hospedagem. O último capítulo do referencial teórico fala sobre Marketing assim como sua aplicação à atividade turística e aos meios de hospedagem, além de tratar de como o marketing pode ser utilizado na divulgação das iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial de um empreendimento hoteleiro.

A seguir apresenta-se o capítulo de metodologia. Neste capítulo são descritas as metodologias que foram utilizadas para a realização desta pesquisa, bem como os questionários que foram aplicados aos entrevistados e questionados durante a pesquisa de campo.

Posteriormente se apresenta os resultados obtidos através da pesquisa de campo, assim como a análise destes resultados. No fim deste capítulo se apresenta um quadro comparativo com todos os resultados como forma de facilitar a visualização dos resultados.

Por fim, é apresentado o projeto desenvolvido para esta pesquisa, uma forma de conscientização e engajamento dos colaboradores sobre Responsabilidade Social Empresarial e como isto pode ser trabalhado como ferramenta de marketing para o Quality Hotel Curitiba.

Com este trabalho pretende-se demonstrar a importância de se ter colaboradores conscientes e engajados em relação a um assunto de grande importância que é a Responsabilidade Social Empresarial para a sobrevivência de empreendimentos, mais especificamente empreendimentos hoteleiros como o Quality Hotel Curitiba.

# 2 PANORAMA DO TURISMO E HOTELARIA

A seguir serão apresentados os panoramas gerais sobre o turismo e a hotelaria. Serão apresentados conceitos e históricos assim como fatos e dados sobre ambos os assuntos, assim como a importância destes para a economia.

## 2.1 TURISMO

As viagens existem desde sempre, porém o turismo não, afirma Coriolano (2007). As viagens não possuíam antigamente as mesmas características da atividade turística atual, sendo que "O turismo faz parte do mundo dos símbolos, ícones, idéias, sonhos e representações, pois, é antes de tudo um conjunto de pré-concepções e percepções de imagens e valores de significado cultural." (CORIOLANO, 2007, p.316).

Foi, com a Revolução Industrial, diz Wanderley (2004) que as grandes transformações da vida humana e no desenvolvimento da atividade turística ocorreram. Este autor complementa dizendo que as mudanças ocorreram a partir das grandes melhorias na comunicação e nos meios de transporte tornando as viagens mais rápidas, tranquilas e seguras.

O turismo, é considerado por muitos como sendo o setor de maior potencial econômico do século 19 e é por isso que este deve parar de ser considerado como um setor periférico e sim um importante agente para o desenvolvimento econômico, explica Dias (2000, *apud* ARENDIT, 2000, p.9). Sendo assim:

> O turismo, como atividade econômica, usa e se apropria dos ambientes naturais e produzidos pelo trabalho para transformá-los em espaço de lazer e consumo, gerando impactos positivos e negativos, que podem ser discutidos como uma questão de (in) sustentabilidade social e ambiental. (CORIOLANO, 2007, p.314).

Em consequência do desenvolvimento da atividade turística, foi criada a OMT[1] no ano de 1975 com o objetivo de "promover e desenvolver o turismo com

[1] OMT – Organização Mundial do Turismo

vista em contribuir para o desenvolvimento econômico, a compreensão internacional, a paz, a prosperidade e o respeito universal e a observância dos direitos humanos e das liberdades fundamentais para todos". (DIAS, 2003, p.52).

A evolução da humanidade apresentou no turismo, assim como nos demais setores econômicos, o aparecimento dos mercados consumidores que diferem entre si pelos desejos e necessidades, pela cultura, pela classe social, pelas atitudes de compra entre outros fatores, explica Mota (2001), ou seja, surge a segmentação do mercado.

Segundo Rezende e Mota (2003) a segmentação turística serve como uma forma de identificar a homogeneidade de um grupo de clientes para que seja possível apresentar produtos e serviços de qualidade que atendam aos desejos e necessidades do consumidor.

No turismo, essa segmentação é um fator bastante importante no momento de ofertar produtos e serviços, pois quanto mais especifico é seu mercado, maiores as chances de satisfazer seu consumidor, aponta Mota (2001). Como apresentado por Beni (1998, *apud* MOTA, 2001, p.67):

> um dos principais meios para segmentar o mercado é através da identificação do motivo da viagem, que pode variar entre turismo e lazer, negócios e compras, desportivo, ecológico, rural, de aventura, religioso, cultural, científico, gastronômico, estudantil, de congressos e eventos, familiar e amigos, de saúde ou médico-terapêutico.

É possível perceber que alguns autores divergem ao considerar o motivo "negócios" como um segmento da atividade turística, porém "O fato é que a realização de qualquer viagem implica na utilização das facilidades existentes no local de destino. [...] independente do motivo da viagem e do tempo de permanência em seu destino" (WANDERLEY, 2004, p.18).

A partir disto, conceitua-se o segmento de turismo de negócios como "aquele realizado por uma pessoa durante sua viagem de trabalho ou negócios, como uma atividade não planejada ou então, relacionado a uma oportunidade, sendo ela ocasionada por uma disponibilidade de tempo ou outro motivo qualquer" (SERSON, 1999 *apud* REZENDE E MOTA, 2003, p.11). Todavia, como explica Wanderley (2004), mesmo com as diferenças conceituais entre turismo de eventos e turismo de negócios, grande parte das instituições governamentais e privadas acata o turismo de eventos como um importante elemento do turismo de negócios. A

esfera do turismo de negócios, de acordo com Swarbrooke (2000, p.86), é formada por: Exposições: expositores e turistas; Reuniões e Conferências; Cursos de Treinamento; Viagens de Incentivo; Lançamento de Produtos; Viagens de Estudo e Intercâmbios estudantis; Viagens de Negócios Individuais.

Neste contexto, a cidade de Curitiba é reconhecida como uma das melhores cidades do Brasil para se viver e para se realizar negócios, apontam Paixão, Gândara e Luque ([?]). Para tanto, a capital Paranaense foi considerada por três anos consecutivos pela revista Exame (2001, 2002 e 2003) como a melhor cidade brasileira para se fazer negócios, já no ano de 2006 a cidade se encontrava no ranking da ICCA[2] como o 6º brasileiro a receber mais eventos internacionais (CURITIBA CONVENTION & VISITORS BUREAU, 2011). Um fator que pode ser considerado como atração de turistas de negócios e eventos é o fato de o custo de vida e os custos operacionais da cidade são 30% menor do que das demais principais cidades captoras de eventos como São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, apontam Rezende e Mota (2003).

De acordo com dados do IPPUC[3] de 2006, mais de 34% dos turistas vinham à cidade com motivação de negócios e 8,8% à eventos. Juntos, dão o maior percentual da motivação de visita à cidade. Percebe-se então que a cidade de Curitiba é uma grande cidade receptora de turistas de negócios e eventos, que de acordo com Rezende e Mota (2003), o que consequentemente impulsiona o crescimento da atividade hoteleira.

## 2.2 HOTELARIA

Os meios de hospedagem surgiram, de acordo com Marques (2003), há 4.100 anos na Babilônia, época em que surgiu a primeira regulamentação quanto o negócio da hospedagem, sendo que o grande responsável pelo surgimento da oferta hoteleira ao redor do mundo é o comércio. Este fator impulsionava os indivíduos a se deslocarem de um local a outro a fim de vender, comprar ou trocar mercadorias, explica Janeiro (1997).

---

[2] ICCA - *International Congress & Convention Association*
[3] IPPUC - Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba

Foi a partir dos anos 80 que surge a idéia turística sobre meios de hospedagem, explica Janeiro (1997). A hotelaria passa a ser então uma atividade crescente e competitiva com necessidade de profissionais com conhecimentos para atuar no mercado hoteleiro, afirma Marques (2003).

Nos século 18 surgem no Rio de Janeiro os embriões dos hotéis brasileiros em estalagens ou casas de pasto onde se oferecia alojamento e alimentação (ANDRADE, BRITO E JORGE, 2005), mas foi com a chegada da família real de Portugal que estes estabelecimentos começam a ser denominados "hotéis", explica Duarte (2005).

Como a quantidade de pessoas que se deslocaram até o Brasil nesta época, acabou sendo percebida uma escassez de estabelecimentos hoteleiros e para tanto o governo criou um decreto que estimulava a criação de hotéis ao isentá-los de impostos municipais por sete anos para os primeiros grandes hotéis que viessem a se estabelecer aqui (DUARTE, 2005).

De acordo com Campos e Gonçalves (2005), nos anos 60 e 70 as redes hoteleiras internacionais chegam ao Brasil ao mesmo tempo em que os maiores hotéis do Brasil dobravam sua capacidade.

Foi criada então em 1966 a EMBRATUR[4] e junto com ela o Fungetur (Fundo Geral do Turismo) que "atua através de incentivos fiscais na implantação de hotéis, promovendo uma nova fase na hotelaria brasileira, principalmente no segmento de hotéis de luxo" (ANDRADE, BRITO E JORGE, 2005, p.22).

Na década de 70 a indústria hoteleira teve seu crescimento estimulado pelo aumento do número de viagens a qual também contribuiu

> para o desenvolvimento de novos empreendimentos o elevado nível de atividade econômica no período e os incentivos para os investimentos no setor de turismo oferecidos pela Embratur, a partir da segunda metade da década de 1960, assim como os financiamentos do BNDES e os incentivos fiscais (Fiset, Fungetur, Finam e Finor). (GORINI E MENDES, 2005, p.117)

Isto contribuiu no desenvolvimento de redes hoteleiras locais assim como a entrada de grandes redes hoteleiras internacionais, e tudo isso motivado pelo crescimento econômico do Brasil (GORINI E MENDES, 2005), principalmente durante a década de 90, caracterizada como a época de maior expansão da oferta hoteleira.

---

[4] EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, antiga Empresa Brasileira de Turismo.

A pesquisa "Raio X da Hotelaria Brasileira" investigou, no ano de 2004, 129 redes hoteleiras entre nacionais e internacionais. Destas redes, 101 são nacionais com 530 empreendimentos e 57 mil UH's[5] e 28 internacionais com 268 empreendimentos e contando com 46 mil UH's (AMAZONAS E GOLDNER, 2004 *apud* GORINI E MENDES, 2005).

Ainda de acordo com a pesquisa "Raio X da Hotelaria Brasileira" são apresentadas as 10 maiores redes hoteleiras internacionais no ano de 2004:

**Redes Internacionais: *Ranking* por Número de Apartamentos em Operação**

| EMPREENDIMENTOS | | EM OPERAÇÃO | | PROJEÇÃO PARA 2007 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Número de Apartamentos | Número de Empreendimentos | Número de Apartamentos | Número de Empreendimentos |
| 1 | Accor | 17.725 | 122 | 25.957 | 173 |
| 2 | Sol Meliá | 6.353 | 27 | 6.813 | 29 |
| 3 | Atlântica | 6.102 | 43 | 10.365 | 71 |
| 4 | InterContinental | 3.009 | 10 | 3.596 | 14 |
| 5 | Golden Tulip | 1.963 | 15 | 2.078 | 16 |
| 6 | Posadas | 1.751 | 9 | 2.143 | 11 |
| 7 | Hilton | 1.226 | 3 | 1.422 | 4 |
| 8 | Marriott | 1.179 | 4 | 1.552 | 6 |
| 9 | Pestana | 1.063 | 5 | 1.240 | 6 |
| 10 | Starwood | 1.025 | 3 | 1.275 | 4 |
| **Total** | | **41.396** | **241** | **56.441** | **334** |

FIGURA 01 - REDES INTERNACIONAIS: *RANKING* POR NÚMEROS DE APARTAMENTO EM OPERAÇÃO
FONTE: Amazonas e Goldner (2004 *apud* Gorini e Mendes, 2005, p.124)

Na Pesquisa Anual de Serviços do ano de 2009 realizada pelo IBGE[6] demonstrou que há um total de 25.340 empresas prestadoras de serviço de alojamento no Brasil.

Em 2010 foi realizada uma pesquisa pela SETU[7] a fim de analisar a oferta hoteleira do estado do Paraná, na qual se descobriu um total de 632 empreendimentos que contam com mais de 29 mil UH's. Este número representa um crescimento de quase 6% em relação à pesquisa realizada no ano de 2008.

Segundo Silva e Teixeira (2007) foi a partir da metade da década de 90 que as redes hotel internacionais perceberam o atrativo "Curitiba". Mossato (2007, p.101) complementa dizendo que Curitiba, "a partir deste período, relacionadas à indústria e ao setor de comércio e serviços, é controlada por grupos de atuação mundial, o que configura a internacionalização da sua economia.". Isto é confirmado pelo que é dito por Ramos (2010) onde a chegada de montadoras automobilísticas atraiu redes

---

[5] UH's – Unidades Habitacionais.
[6] IBGE – Instituto Brasileiros de Geografia e Estatística.
[7] SETU – Secretaria de Estado do Turismo do Paraná

hoteleiras internacionais para Curitiba, cidade esta que é agora uma localização de preferência de investimentos a partir da sai internacionalização econômica. Para tanto, os meios de hospedagem deram continuidade em sua evolução onde de acordo com Paixão, Gândara e Luque (2004, *apud* RAMOS, 2010, p.124):

> em meados de 1990 os hotéis Parthenon da rede francesa Accor foram os primeiro a chegar a Curitiba, posteriormente outras marcas da rede como Ibis, Mercure e, por último o Fórmula 1 estão presentes na capital paranaense e paralelamente redes hoteleiras americanas como Holiday Inn, Sheraton e Best Western, a portuguesa Pestana e as brasileiras Blue Tree e Transamérica também se instalaram na cidade, fato que alterou o perfil de algumas famílias hoteleiras locais que começaram a investir em administradoras de hotéis como a Bristol, Deville e a Hospedare.

A partir do momento em que a Capital paranaense se torna o endereço de diversas empresas com atividades em âmbito mundial, percebe-se o potencial da cidade em se transformar em um destino de turismo de negócios, trazendo certa euforia para as empresas hoteleiras locais e atraindo novas cadeias hoteleiras onde:

> Segundo De Mattos (1999), a ampliação da oferta na rede hoteleira, bem como o aumento no número de espaços para conferências e eventos expressam sem dúvida a influência da intensificação da inserção global, que estimula um fluxo permanente de visitantes, em especial, aqueles em viagens de negócio. (MOSSATO, 2007, p.106).

Para tanto, Ramos (2010, p.25) explica que nestes "últimos vinte anos houve crescimento representativo no número de hotéis na capital paranaense e, além disso, ocorreu dispersão parcial da localização dos empreendimentos hoteleiros."

Até 2008, de acordo com Ramos (2010, p.125) a evolução hoteleira, de acordo com o Guia 4 Rodas foi a seguinte:

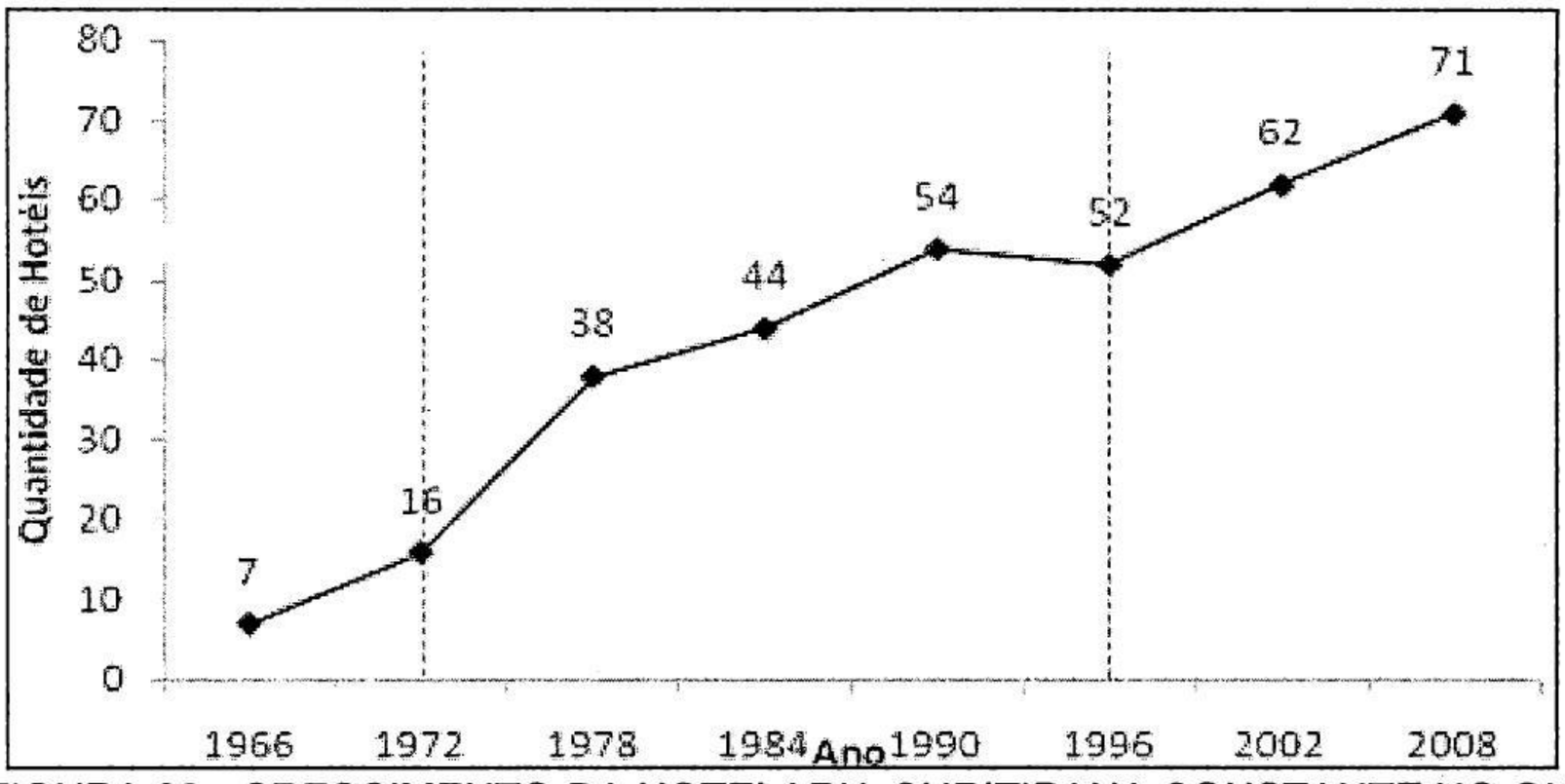



FIGURA 02 - CRESCIMENTO DA HOTELARIA CURITIBANA CONSTANTE NO GUIA 4 RODAS
FONTE: Ramos (2010, p.125)

A cidade de Curitiba conta hoje com um total de 92 empreendimentos hoteleiros contando com mais de 7 mil UH's (SETU, 2009).

Entre tantos empreendimentos hoteleiros, existem diferentes categorias para atender diferentes segmentos de turistas. As diferentes categorias de meios de hospedagem, de acordo com Castelli (2000, p. 59), têm como objetivo "assegurar ao cliente a qualidade dos serviços, o grau de conforto e, ainda, a oportunidade de escolha antecipada.

Como afirmam Rezende e Mota (2003, p.11), as classificações podem ser consideradas como uma forma de segmentação do mercado: "esta pode definir-se como o conjunto de consumidores cujos interesses orientam o tipo de hotel que satisfaça suas necessidades". Para tanto existe o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass) o qual passou recentemente por uma nova formulação, pois o anterior não passava confiança aos consumidores. Este foi realizado pelo Ministério do Turismo em conjunto com o Inmetro durante o ano de 2010 (MTUR, 2010).

Entretanto, de acordo com Gorini e Mendes (2005, p.116):

> Vale lembrar que o crescimento das cadeias hoteleiras, cada uma com a sua própria padronização de instalações, produtos e serviços, tem feito com que perdessem importância as classificações tradicionais. Na hotelaria de rede, a marca identifica tudo, desde o padrão de instalações até os serviços oferecidos. No limite, identifica até o seu público-alvo. E, com o crescimento da importância de cada uma dessas marcas no mercado, as classificações tradicionais acabam por ver diminuída a sua importância como elemento identificador de cada estabelecimento.

A Rede *Atlantica Hotels International*, como rede que administra hotéis de bandeiras internacionais, entra neste contexto de crescimento de redes hoteleiras internacionais em Curitiba, bem como representa a padronização dos produtos oferecidos por estes empreendimentos ao redor do mundo. Sendo assim, apresenta-se a seguir o histórico e as características do objeto de estudo da presente pesquisa, o Quality Hotel Curitiba e a Rede *Atlantica Hotels International*.

### 2.2.1 Rede *Altantica Hotels Internatinal* e o Quality Hotel Curitiba

A Rede *Atlantica Hotels International* é a maior administradora hoteleira independente multimarcas da América do Sul, sendo que esta conta com mais de 75 hotéis, somando mais de 12 mil UH's distribuídos em 41 cidades do Brasil (AHI, 2011). As bandeiras que possui atualmente são divididas em quatro segmentos: Econômico; MidClass; Superior; Luxo e Resorts.

FIGURA 03 - BANDEIRAS ADMINISTRADAS PELA REDE *ATLANTICA HOTELS INTERNATIONAL*
FONTE: *Website* da Rede *Atlantica Hotels International* (2011)

Todos os hotéis da Rede contam com alguns diferenciais, independente da sua categoria:

> • Nossos serviços e acomodações são 100% garantidos. Ao nos procurar com um problema, ainda na sua estada, e ele não for resolvido, até a sua diária poderá ser por nossa conta.
> • Café da manhã cortesia em todas as categorias de hotéis da rede.
> • Apartamento Feminino, com exclusivo serviço e decoração disponíveis na maioria dos hotéis das categorias Superior e Luxo, para maior conforto e privacidade. (AHI, 2011).

A rede chegou ao Brasil através da BIH, como franqueadora das bandeiras *Choice Hotels International*, mudando seu foco para a administração hoteleira no Brasil apenas dois anos depois, onde inicialmente se chamava *Choice Atlantica Hotels*, mudando seu nome para *Atlantica Hotels International* apenas no ano de 2001 (AHI, 2011).

De acordo com os dados no *Website* da Rede *Atlantica Hotels International*, em 2004 é criada uma nova imagem para a rede, com uma nova logomarca a qual abrigava as bandeiras hoteleiras e para os hotéis independentes criou-se o selo *Atlantica Collection*. Ainda segundo estes dados, neste mesmo ano a AHI é eleita pela revista América Economia como uma das 25 melhores empresas empregadoras da América Latina, onde esta qualidade também foi reconhecida pela revista Exame e pela revista Você S/A. No ano seguinte é anunciado o acordo entre a Rede *Atlantica Hotels International* e a *WCF-Brasil*[8].

Em 2006 a Rede é eleita pela revista *Lodging Magazine* como uma das maiores empresas de administração hoteleira do mundo, pulando da posição 101ª para a 33ª e no ano de 2008 é criada a Universidade Corporativa *Atlantica Hotels* – UNIAHI (AHI, 2011).

O crescimento no número de hotéis administrados pela rede pouco cresceu nos primeiros três anos, entretanto no ano de 2001 o número deu um pulo, de 4 hotéis para 12, e depois de dez anos foi possível alcançar um total de 80 empreendimentos hoteleiros no Brasil (AHI, 2011).

No estado do Paraná a Rede *Atlantica Hotels International* conta com 4 hotéis, sendo um na cidade de Londrina (Comfort Suites Londrina), lançado no ano de 2003 e três na capital. Os três hotéis da capital são o Four Points by Sheraton Curitiba inaugurado no ano de 2001, o Radisson Hotel Curitiba, com abertura no ano de 2006 e o Quality Hotel Curitiba, lançado em 2004.

O Quality Hotel Curitiba, objeto de estudo desta pesquisa, está enquadrado na categoria superior. Este está localizado na Al. Dom Pedro II, Nº 740, no bairro Batel. O hotel conta com 96 apartamentos, sendo que estes se diferenciam entre três categorias: Superior; Luxo; e Premium. Segundo Bogéa (2011): Os dois primeiros se diferenciam basicamente através dos serviços, onde o apartamento Luxo possui um sistema de abre leito no qual é oferecido um chocolate de boas

---

[8] WCF-Brasil – World Childhood Foundation (Childhood Brasil).

vindas, além de que possui uma maior variedade de *amenities*; Já o apartamento Premium é o que mais se diferencia entre as três categorias, onde este possui incluso na diária o café da manhã como cortesia servido no apartamento além de outros serviços diferenciados.

Além dos serviços já mencionados como padrão da Rede *Atlantica Hotels International* (Programa "100% Satisfação", Café da Manhã Cortesia, e Andar Feminino), o hotel conta também com: *Service One* (central de atendimento do hotel); *Business Center*; *Fitness Center*; e Internet no apartamento (a cabo ou Wi-Fi) cortesia (BOGÉA, 2011).

O Quality Hotel Curitiba conquistou, de acordo com Bogéa (2011), três prêmios *Gold Award* e um prêmio *Platinum Award*, concedidos pela *Choice Hotels International*, onde estes prêmios são concedidos àqueles hotéis que alcançam suas metas durante o ano, sendo que para conseguir conquistar o *Platinum Award* é preciso alcançar estas metas durante três anos consecutivos.

Com estas informações é possível entender melhor a estrutura do objeto de estudo o que contribuirá para o entendimento e a análise dos resultados obtidos nesta pesquisa.

# 3 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Neste capítulo apresentam-se os conceitos e a evolução dos conceitos de Desenvolvimento Sustentável e de Responsabilidade Social Empresarial, onde é possível entender sua correlação e a importância destes conceitos para o desenvolvimento da economia e do planeta no futuro.

## 3.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Em decorrência do capitalismo, segundo Coriolano (2007), o meio ambiente se transformou em recurso econômico, em mercadoria, degradando-o, e consequentemente, trazendo o tema do Desenvolvimento Sustentável para a pauta das discussões mundiais.

Em 1968, iniciou-se uma revolução cultural visando a defesa dos direitos civis e a preservação ambiental, sendo uma das conseqüências foi a criação do Clube de Roma, uma organização não-governamental sem interesses comerciais, políticos ou ideológicos, explica Horn (2008). Este clube, de acordo com a autora, se propôs a identificar quais os limites do crescimento econômico e fazer com que a sociedade soubesse destes limites, assim como as dificuldades do futuro, sendo que as discussões deste grupo ganharam força no ano de 1972, quando foi publicado o estudo Limites do Crescimento onde previsões catastróficas eram expostas, caso o crescimento continuasse desordenado.

No ano de 1983 foi criada a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a qual foi convocada pela ONU[9] e presidida pela então primeira ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, e cinco anos depois foi publicado por essa comissão o relatório Nosso Futuro Comum, também chamado de Relatório Brundtland, no qual o termo "Desenvolvimento Sustentável" foi popularizado, e onde foram mostrados os principais problemas ligados à sobrevivência humana, onde a relação entre as questões ambiental e socioeconômico tiveram destaque (HORN,

---

[9] ONU – Organização das Nações Unidas

2008). Neste relatório, como é apontado por Coriolano (2007), os seguintes princípios foram apresentados: "Equidade Social"; "Eficiência Econômica"; e "Prudência Ecológica". Apesar de todas as evidências, Horn (2008) afirma que foram necessários vinte anos para que o conceito de Desenvolvimento Sustentável entrasse nas agendas das organizações públicas e privadas, bem como se tornasse uma tendência mundial.

Posteriormente, durante a conferência Rio-92[10] foi percebida a necessidade de se minimizar os efeitos nocivos da economia, onde foi criada a Carta da Terra[11] e a Agenda 21[12], (SIMÕES *et al.* 2009). Simões *et al.* (2009, p.30) aponta que a partir da Agenda 21 ainda foram criados os seguintes acordos: Declaração do Rio - que contém 27 princípios voltados para a proteção ambiental e para o Desenvolvimento Sustentável; Declaração de Princípios sobre o Uso das Florestas; Convênio sobre a Diversidade Biológica; Convenção sobre Mudanças Climáticas.

Sendo assim, Desenvolvimento Sustentável é conceituado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento como:

> Um processo de transformação, no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação da evolução tecnológica e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas (CMMAD, 1991 *apud* RUSCHMANN, 1999, p.109).

Enquanto isso, de forma resumida, Desenvolvimento Sustentável é entendido por Swarbrooke (2000, p.3) como aquele "que satisfaz nossas necessidades hoje, sem comprometer a capacidade das pessoas satisfazerem as suas no futuro".

Embora muitos autores coloquem a questão ambiental como o ponto principal do Desenvolvimento Sustentável, este pensamento acaba tornando o conceito limitado e não suficiente para alcançar seus objetivos e para isso deve se adicionar as dimensões social e econômica (Colombo, 2006).

---

[10] Rio-92 - Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, ocorrida na cidade do Rio de Janeiro em 1992.
[11] Carta da Terra - código com normas visando a ética e a moral, além de orientações e metas para a humanidade pudesse alcançar o Desenvolvimento Sustentável do mundo.
[12] Agenda 21 - programa de ação constituída por uma tentativa de fazer surgir um novo padrão de em escala global que dizia que todos os segmentos da sociedade eram "atores relevantes" e parceiros em busca do Desenvolvimento Sustentável.

Lembrando que o consumo de recursos trouxe a necessidade de se pensar no Desenvolvimento Sustentável, procura-se entender o início deste consumismo. Mukerji (1983, *apud* MCCRACKEN, 2003) procurou entender quais foram as origens da revolução do consumismo, a partir do momento que o consumismo é anterior ao capitalismo. De acordo com a autora, a Revolução Industrial seria a desencadeadora da grande transformação no consumo. Para tanto:

> "A Revolução Industrial", caracterizado pelo grande salto tecnológico nos transportes e máquinas, e pela apropriação de recursos naturais, inicialmente na forma de exploração de fontes energéticas fósseis (carvão mineral, petróleo e posteriormente, energia nuclear), no fomento à atividade produtiva. Para Ross (2003), a idéia de progresso torna-se imperante, todos os recursos naturais passam a ser vistos como matéria-prima geradora de novos produtos. Paralelamente, uma perigosa e falsa idéia foi difundida, a de que a capacidade da natureza de fornecê-los é inesgotável, contrariando uns dos princípios básicos da economia "a necessidade é infinita e os recursos limitados". (SIMÕES *et al.*, 2009, p.28).

E este pensamento não acabou por aí. A exploração de recursos naturais ocorreu desordenadamente durante o século 20, onde a época de maior expansão foi durante o pós-guerra, de forma a manter viva a atividade econômica (LIRA E CÂNDIDO, 2008).

A partir de todo este consumo dos recursos de forma descuidada começou a surgir o reconhecimento de que a sociedade moderna dava e dá até hoje grande importância ao consumismo (SWARBROOKE, 2000).

## 3.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Em decorrência deste pensamento, de que o consumismo era e ainda é visto como essencial, Kinlaw (1997, *apud* SIMÕES *et al.*, 2009, p.36) afirma que o Desenvolvimento Sustentável possui uma "conotação profética para as estratégias organizacionais" onde este conceito se torna presente durante a década atual na pauta empresarial surgindo a idéia de "Desempenho Sustentável". Kinlaw (1997, *apud* SIMÕES *et al.*, 2009, p.36) afirma que esta idéia de Desempenho Sustentável descreve como deve ser o desempenho das empresas ao conduzir seus negócios visando o futuro, a partir do momento que tais empresas desejam "permanecer

vivas", onde as empresas são os agentes nas mudanças necessárias em busca do Desenvolvimento Sustentável, onde o:

> (...) Desempenho sustentável é tanto o objetivo pelo qual as organizações devem trabalhar quanto o meio pelo qual elas devem planejar, executar e avaliar cada aspecto do seu negócio. (...) é a evolução das empresas para sistema de produção de riqueza que sejam completamente compatíveis com os ecossistemas naturais que geram e preservam a vida.

Surge, então, a necessidade das empresas agirem de forma diferente perante o mercado e com isso surge a Responsabilidade Social Empresarial, que como aponta Coriolano (2007, p.322): "é o compromisso contínuo da empresa em adotar a ética do desenvolvimento social, sustentada sobre o tripé da qualidade de vida, inclusão social e respeito à natureza e às gerações futuras.". Os autores Bergamaschi, Gois e Canopf (2008) complementam este conceito dizendo que a empresa deve agir de forma ética e moral através das suas atitudes as quais trarão benefícios a todos os envolvidos a partir da melhor gestão dos recursos utilizados pela organização para a produção de produtos e serviços. Esta necessidade surge com o fato de que as organizações se tornam as maiores consumidoras de recursos no mundo (Colombo, 2006).

Infelizmente, como aponta Araújo (2006, p.418) "Ainda não existe um conceito formal e único de responsabilidade social, comparecendo diversos pontos de vista particulares sobre o assunto, embora o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social tente convergir esforços para a construção unificada do conceito". Para tanto, Responsabilidade Social Empresarial é conceituada pelo Instituto Ethos como:

> a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Neste âmbito, Bergamaschi, Gois e Canopf (2008), citam Chiavenato e Sapiro, onde estes afirmam que as organizações sofrem pressões de seus *stakeholders*[13] para que estas incorporem para si uma nova forma administrativa,

---

[13] *Stakeholders* – todos aqueles que sofrem influência ou que afetam uma organização. (PINTO, 2006). Souza (2005, apud GÂNDARA, SOUZA E ABDALLA,2011) os *stakeholders* que permitem a

levando em consideração os aspectos externos presentes fora das fronteiras organizacionais e geográficas da empresa.

Apesar de esta preocupação existir, ainda hoje em muitas empresas as estratégias competitivas utilizadas estão embasadas apenas "na política de crescimento dos ativos", visando o consumo de produtos e serviços pelas classes mais altas a fim de alcançar seu mercado-alvo, e para isso se utilizam de ferramentas muitas vezes não compatíveis com os valores éticos, justifica Simões *et al.* (2009, p.39). Colombo (2006) aponta que as empresas devem abordar a questão do Desenvolvimento Sustentável em seu planejamento estratégico, pois acabarão por se beneficiar com melhores resultados a médio e longo prazo. De acordo com Simões *et al.* (2009) as organizações devem perceber a importância de sua responsabilidade em relação aos impactos que causam no meio ambiente em que estão inseridas, sejam eles positivos ou negativos, dependendo de quais são os valores éticos aplicados nas práticas e ações realizadas pelo empreendimento.

Para tanto as organizações devem possuir uma visão organizacional voltada para o Desenvolvimento Sustentável, a qual sustenta-se em quatro pilares:

> • razões físicas, onde encontramos os recursos naturais e o meio ambiente;
> • razões sociais, que englobam ações efetivas da organização na sociedade, além do simples cumprimento de leis ou criação de empregos;
> • razões éticas, que incluem a individualidade e os valores pessoais no trabalho, além de contribuir para a distribuição de oportunidades para a sociedade;
> • razões de negócios, resultado da combinação dos três pilares anteriores. (COLOMBO, p. 20, 2006).

A partir do visto acima, Swarbrooke aponta as relações éticas da empresa com seus *stakeholders*:

---

prática da Responsabilidade Social Empresarial em organizações são: funcionários, comunidade, fornecedores, acionistas, governo, meio ambiente, e concorrentes.

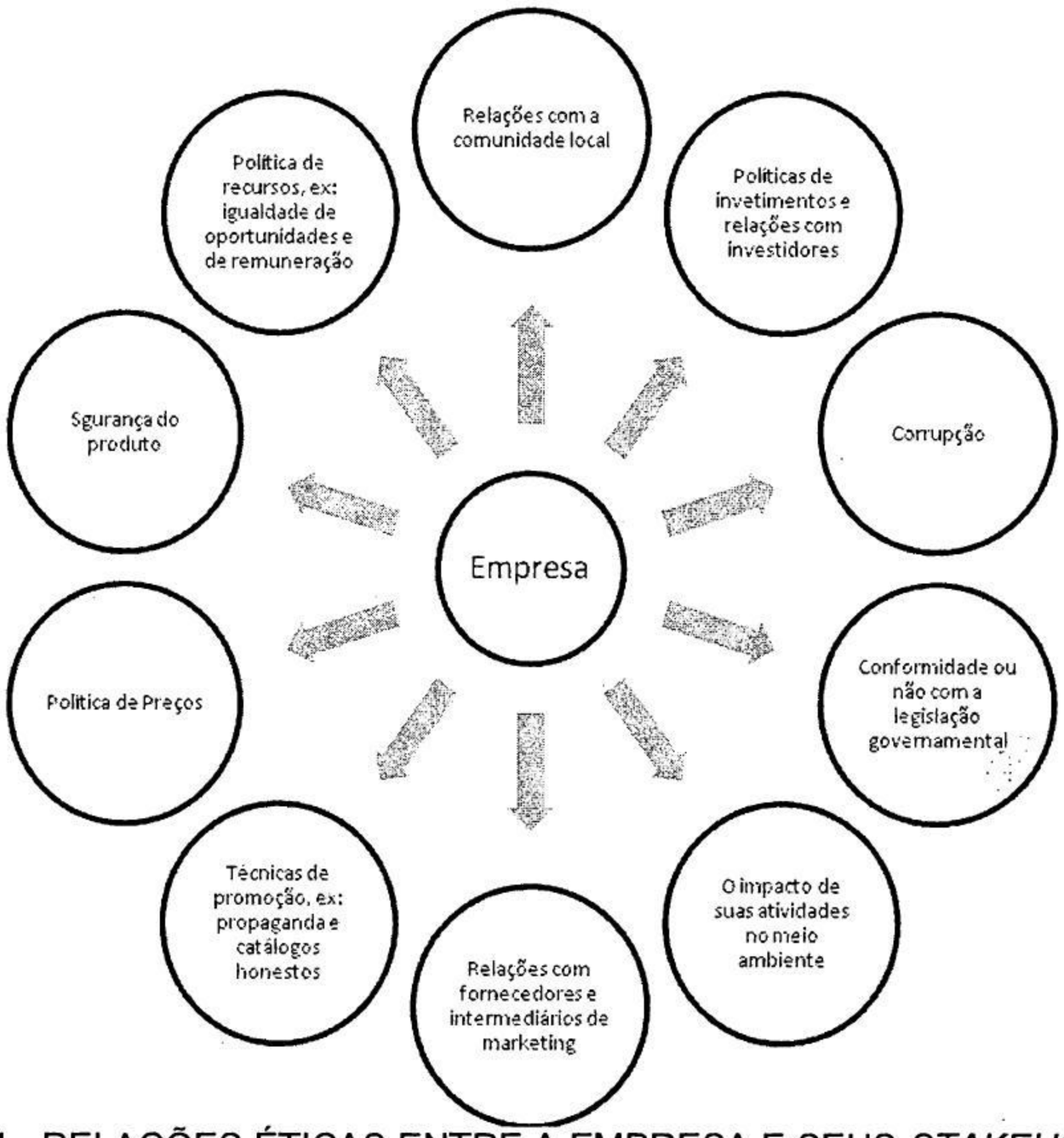



FIGURA 04 - RELAÇÕES ÉTICAS ENTRE A EMPRESA E SEUS *STAKEHOLDERS*
FONTE: Swarbrooke (2000, p.10)

De acordo com Araújo (2006):

> O que caracteriza uma empresa como socialmente responsável ou empresa cidadã é a sua preocupação com o desenvolvimento social sustentável, manifestada por meio de programas consistentes, que tenham continuidade, que apresentem resultados tangíveis, gerando e disseminando conhecimento e promovendo o crescimento tanto da organização quanto de seus *stakeholders*.

Finaliza-se ao perceber que, como aponta Simões *et al*. (2009), conseguir fazer com que as iniciativas locais e globais relacionadas à sustentabilidade convirjam de forma que seja possível utilizá-las nas empresas é o grande desafio. É importante também entender se as ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas ocorrem apenas de forma a melhorar a imagem da organização ou se a motivação é uma nova forma de operação a fim de contribuir com o Desenvolvimento Sustentável (COLOMBO, 2006).

A partir do que foi apresentado anteriormente, define-se o conceito de Responsabilidade Social Empresarial por este estar relacionado ao Desenvolvimento Sustentável, como se confirma com a seguinte declaração que a Responsabilidade Social Empresarial?

> Anda de mãos dadas com o conceito de desenvolvimento sustentável. Uma atitude responsável em relação ao ambiente e à sociedade, não só garante a não escassez de recursos, mas também amplia o conceito a uma escala mais ampla. O desenvolvimento sustentável não só se refere ao meio ambiente, mas por via do fortalecimento de parcerias duráveis, promove a imagem da empresa como um todo e por fim leva ao crescimento orientado (RESPONSABILIDADE SOCIAL).

Para Medáglia (2010) as empresas têm buscado agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial, sendo esta uma forma de contribuir com o Desenvolvimento Sustentável da comunidade, onde o *World Bank Institute* afirma que:

> a responsabilidade social empresarial geralmente se refere a um conjunto de políticas e práticas relacionadas ao relacionamento com o stakeholders-chave, valores, compromissos com requisitos legais, e respeito às pessoas, comunidades e o meio ambiente; e o compromisso da empresa em contribuir para o desenvolvimento sustentável, normalmente entendido como a habilidade da geração presente em satisfazer as suas necessidades, sem comprometer as habilidades das futuras gerações em satisfazer as suas. (WORLD BANK INSTITUTE, *apud* MEDÁGLIA, 2010, p.39).

Apesar de existirem tantos conceitos relacionados à Responsabilidade Social Empresarial, Peres Jr. e Rezende (2011) afirmam que este não é de tanta importância, pois todos têm como consenso a busca de uma forma de desenvolvimento que permita ao ser humano ter uma vida satisfatória bem como a possibilidade das próximas gerações usufruírem destes mesmos benefícios.

## 3.3 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL APLICADOS AO TURISMO

.As preocupações com o Desenvolvimento Sustentável do turismo surgiram mesmo apenas a partir dos anos 90, pois até então, o turismo era considerado uma atividade econômica que não causava danos ao meio ambiente, diferente das demais atividades econômicas, como afirmou Filho (2008, p.19): “Durante muitos anos, as atividades ligadas ao turismo e a hotelaria foram consideradas inofensivas quando comparadas com outros setores produtivos e de prestação de serviço que há alguns anos já vêm aplicando práticas ambientais.”.

De acordo com Dias (2003, p.51):

> Paralelamente ao crescimento da consciência ambiental, o turismo se desenvolveu de uma forma bastante rápida, e na mesma perspectiva dos demais segmentos da economia, com a utilização intensiva dos recursos naturais e sem uma preocupação com a preservação desses atrativos que formavam (e formam) a base de sustentação da atividade.

Foi com o turismo de massa que foi possível o reconhecimento dos impactos que o turismo causava nos destinos, aponta Swarbrooke (2000), e apenas na década de 90 que o turismo teve o ampliamento das preocupações, a partir do Desenvolvimento Sustentável no turismo.

No ano de 1992, após a conferência Rio-92 e com a criação da Agenda 21, a WTTC[14] juntamente com a OMT e o Conselho da Terra procuraram realizar um estudo em cima da Agenda 21 para desenvolverem um plano de ação para o turismo, sendo este denominado como Agenda 21 para a Indústria de Viagens e Turismo publicado pela OMT em 1994 (DIAS, 2003), documento este que propõe nove áreas prioritárias de ação pelo setor público e dez ações prioritárias para as empresas.

Foi em abril de 1995, explica Coriolano (2007), que realizou-se, em Lanzarote nas Ilhas Canárias na Espanha, a Primeira Conferência sobre Turismo Sustentável, sendo esta uma iniciativa da ONU sendo co-patrocinada pelo Programa Ambiental, também pertencente à ONU, e pelo Programa sobre o Homem e a Biosfera da UNESCO[15] e também pela OMT. Esta conferência foi realizada perante a necessidade de incorporar ao turismo os princípios apresentados pela conferência Rio-92 e as recomendações apontadas pela Agenda 21 (DIAS, 2003). A partir da Conferência sobre Turismo Sustentável, segundo Dias (2003), criou-se a Carta de Turismo Sustentável de Lanzarote formada por 18 artigos que formam uma base para o Desenvolvimento Sustentável do turismo.

Inicialmente foram apresentados conceitos de Desenvolvimento Sustentável, e com base no Relatório Brundtland a OMT (1993, *apud* DIAS, 2003, p.68) definiu-se o Desenvolvimento Sustentável do turismo como aquele que:

---

[14] WTTC – World Travel & Tourism Council. Em português: Conselho Mundial da Indústria de Viagens e Turismo.
[15] UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Em português: Organização das Nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura.

> atende às necessidades dos turistas atuais e das regiões receptoras e ao mesmo tempo protege e fomenta as oportunidades para o turismo futuro. Concebe-se como um caminho para a gestão de todos os recursos de forma que possam satisfazer-se as necessidades econômicas, sociais e estéticas, respeitando ao mesmo tempo a integridade cultural, os processos ecológicos essenciais, a diversidade biológica e os sistemas que sustentam a vida.

Neste mesmo documento a OMT (1993, *apud* DIAS, 2003, p.68) afirma que:

> O turismo sustentável não pode funcionar unicamente à base de imposições da administração pública; é preciso, também, que o setor privado aceite esse conceito e coopere em sua execução, assim como as comunidades locais e os turistas que devem prestar sua colaboração o processo.

Sendo assim, Ruschmann (1999) defende que o planejamento sustentável do turismo é necessário para evitar que ocorram danos irreparáveis aos destinos e produtos turísticos e para isso é necessário que os recursos turísticos sobrevivam para que haja a perpetuação da atividade turística. E como afirmam Peres Jr. e Rezende (2011, p.236) ao analisarmos a atividade turística e:

> toda a sua complexidade de efeitos positivos e negativos, pode-se afirmar que, caso não seja corretamente planejado e operacionalizado, o potencial de agressão do turismo, seja os recursos naturais, seja os aspectos socioculturais e econômicos das comunidades receptoras, pode ser enorme.

Aqui apresenta-se os impactos que a atividade turística pode causar, sendo eles positivos ou negativos:

| DIMENSÃO AMBIENTAL |
|---|
| EFEITOS POSITIVOS |
| • Incentivo à preservação e à recuperação de áreas naturais (um dos principais atrativos turísticos)<br>• Arrecadação financeira direta (ingressos em unidade de conservação e doações para preservação)<br>• Aperfeiçoamento do planejamento e do gerenciamento ambiental<br>• Disseminação da conscientização ambiental<br>• Geração de empregos alternativos (substituição de atividades predatórias – caça, por exemplo – por funções turísticas (guias) |
| EFEITOS NEGATIVOS |
| • Poluição (do solo, água e ar)<br>• Impactos físicos decorrentes de implantação de infraestrutura (básica e turística) e do movimento de turistas (erosão, deslizamentos, compactação)<br>• Perda da biodiversidade |

• Danos à fauna local (perturbação dos hábitos de reprodução, caça e pesca predatórias, produção de suvenires, migração forçada)
• Danos à flora local (pisoteamento em trilhas, coleta de espécimes)
• Impacto visual (construções que "agridem" a paisagem e não respeitam as características locais)
• Danos sobre elementos geológicos (coleta e vandalismo em grutas e cavernas; impacto decorrente de atividades de turismo de aventura

DIMENSÃO SÓCIOCULTURAL

EFEITOS POSITIVOS

• Preservação das tradições e de sua autenticidade
• Preservação e recuperação do patrimônio histórico, cultural e religioso
• Melhoria das condições de vida em função dos investimentos em infraestrutura básica e serviços (limpeza pública, saúde, segurança, comunicação)
• Eliminação das diferenças culturais por meio do intercâmbio cultural
• Disseminação da paz entre os povos
• Despertar de um sentimento de unidade nacional por meio do turismo doméstico

EFEITOS NEGATIVOS

• Exploração sexual de crianças
• Influência sobre os padrões morais da população local, com consequente aumento da prostituição, jogo e tráfico de drogas
• Aumento da criminalidade
• Problemas de saúde (doenças exógenas, doenças sexualmente transmissíveis)
• Repercussões sobre as manifestações tradicionais (mercantilização, "comodificação", estandardização, perda da autenticidade – autenticidade encenada) para atendimento das demandas dos turistas
• Degradação e descaracterização do patrimônio histórico, cultural e religioso
• Choques culturais e estresse social (irritação com o comportamento dos turistas, competição por recursos, conflitos na ocupação e utilização do espaço, congestionamentos).
• Ocupação desordenada e especulação imobiliária
• Restrições à utilização, pela comunidade autóctone, dos atrativos naturais e culturais (apropriação privada de praias, ingressos muito caros em museus, teatros, etc.

DIMENSÃO ECONOMICA

EFEITOS POSITIVOS

• Efeito multiplicador (de renda, emprego e de arrecadação governamental)
• Contribuição para superávits no balanço de pagamentos
• Estímulo a investimentos internos e externos
• Geração de empregos (diretos e indiretos)
• Redistribuição regional de renda
• Aumento da arrecadação (direta e indireta) governamental (impostos, taxas, etc.)
• Recuperação de locais com economias decadentes

EFEITOS NEGATIVOS

• Canalização excessiva de investimentos para o turismo, penalizando outros setores (chamado de efeito deslocamento, custo de oportunidade ou custo de ocasião)
• Fuga (leakage) de recursos por meio da excessiva dependência de fornecedores de fora da comunidade local ou em função da remessa de lucros das empresas estrangeiras
• Dependência econômica

| |
|---|
| • Pressão inflacionária<br>• Sazonalidade da oferta de empregos, empregos mal remunerados, utilização de mão-de-obra estrangeira |

QUADRO 01. EFEITOS POSITIVOS E NEGATIVOS DECORRENTES DA ATIVIDADE TURÍSTICA
FONTE: Peres Jr. e Rezende (2011, p.237-238)

Percebe-se então, através de toda a discussão ao redor do Desenvolvimento Sustentável da atividade turística, e como é apontado pelo Programa de Certificação em Turismo Sustentável (2004), a importância de um planejamento em longo prazo e da utilização de indicadores de desempenho para o seu monitoramento.

Entretanto, existem muitos conceitos errôneos sobre de que forma a empresa deve agir, partindo normalmente para ações de aspectos ambientais e ainda de forma muito generalizada, afirma Swarbrooke (2000).

É o caso da pesquisa realizada por Zandoná, Battistella e Moura (2010) onde foi realizado um estudo de caso sobre hotel considerado por estes com "sustentável". Para a conceituação de hotel sustentável, Zandoná, Battistella e Moura (2010, p.83) citaram Millar e Baloglu (2008): "uma operação ambientalmente consciente que promove e pratica eficiência energética, conservação e reciclagem, enquanto ao mesmo tempo fornece aos hóspedes do hotel um produto sustentável, limpo e saudável".

Muitas empresas, entretanto, não realizam ações de Responsabilidade Social Empresarial, pois não possuem referências de onde os gestores podem se basear, (SILVA E LEZANA, [?]). Felizmente, já existem diversos certificados que estas empresas podem utilizar como base para estabelecer suas ações e onde deve se focar, sendo que tais certificados são considerados referência mundialmente, aponta Espínola ([?]), como uma ferramenta de extrema importância para promover o Desenvolvimento Sustentável do turismo. E não somente isso. As empresas, afirma Font (2009), ao agirem de forma Socialmente Responsável ajudam a manter o destino turístico mais agradável para se visitar e/ou viver ao garantir a qualidade do destino em longo prazo, bem como colaboram em manter a viabilidade das atividades da empresa. Os benefícios que a certificação no turismo são diversos:

• Ambientalmente, contribui para a preservação da biodiversidade, ajuda na manutenção da qualidade do meio-ambiente dos atrativos e na proteção das fauna e flora locais;
• Economicamente, viabiliza as áreas usadas pelo turismo, gera vantagens competitivas para as empresas no campo do marketing e facilita o acesso a novos mercados, principalmente o internacional;
• Social e culturalmente, promove boas condições de trabalho, enfatiza a preservação do patrimônio cultural e proporciona o respeito aos direitos dos trabalhadores, povos indígenas e comunidades locais; e
• Politicamente, promove o respeito à lei e à cidadania. (VALENTE, 2007, p.19-20).

De acordo com o Instituto EcoBrasil, a certificação está além da questão de trazer o Desenvolvimento Sustentável para a localidade, pois as práticas de Responsabilidade Social Empresarial melhoram a qualidade dos produtos e dos serviços e diminui os custos operacionais. Este conceito é comentado por Font (2009), onde as ações Socialmente Responsáveis realizadas pelos hotéis podem reduzir custos operacionais além de melhorar sua produtividade e eficiência ao reduzir o uso de recursos, ao diminuir o desperdício e ao evitar multas por não estarem em conformidade com as leis.

Segundo Espínola ([?], p.2) existem dois tipos de certificados que visam a sustentabilidade, sendo um baseado nos processos e o outro no desempenho do negócio:

> Certificação baseada em processos são todas as variações dos sistemas gestão ambiental (SGA). Os métodos de SGA são amplamente utilizados, particularmente, em grandes hotéis ou cadeias de hotéis para facilitar gestores a conduzir estudos de base, treinar *staff* e estabelecer sistemas para um monitoramento contínuo e estabelecimentos de objetivos ambientais como poluição, água e redução de consumo de eletricidade. O mais conhecido padrão de SGA para a certificação dos hotéis "verdes" é a ISO 14001. Esta padronização, na verdade, pode ser aplicado para qualquer tipo de negócio, independentemente do tamanho, produto, serviço ou setor.
> Certificações Baseadas em Performance (CBP) são tipicamente mais fáceis de se implementar porque não requerem estabelecer um complexo e custoso sistema de gestão ambiental. Por isso, são mais atrativos para pequenas e médias empresas as quais, por sinal, suportam 90% do turismo no mundo inteiro.

Conforme Espínola ([?]) as CBP apresentam desafios aos empreendimentos, pois não possuem padrões entre si do que poderia ou não ser incluído como atitudes de Responsabilidade Social Empresarial. Entretanto, a autora complementa afirmando que apesar destas dificuldades, este tipo de certificação é a

que permite uma melhor mensuração dos impactos ambientais, sociais e econômicos causados pelos meios de hospedagem.

No Brasil o certificado deste cunho no âmbito da atividade turística em geral é o Programa de Certificação de Turismo Sustentável (PCTS). Este é uma iniciativa do Instituto de Hospitalidade (IH) em parceria do Conselho Brasileiro de Turismo Sustentável - CBTS. Este Programa possui por objetivos:

> • Desenvolver o Sistema Brasileiro de Normas e de Certificação em turismo sustentável;
> • Disseminar informações sobre tecnologias e boas práticas sustentáveis, visando a melhoria de qualidade, meio ambiente, segurança e responsabilidade social no setor turístico;
> • Capacitar profissionais para prestar assessoria técnica às empresas;
> • Fornecer subsídios para implementação de boas práticas sustentáveis nas micro e pequenas empresas (MPE);
> • Promover as empresas participantes e a imagem do destino Brasil Sustentável em mercados internacionais;
> • Envolver as partes interessadas no debate sobre a sustentabilidade das atividades do setor do turismo. (SILVA, 2006, p.49).

Em 2004 o Instituto de Hospitalidade criou a NIH-54, 2004 "Norma Nacional para meios de hospedagem – requisitos para a sustentabilidade", a qual objetiva divulgar os procedimentos que direcionarão as micro, pequenas e médias empresas hoteleiras à sustentabilidade no Brasil. Este sistema de gestão da sustentabilidade age em conformidade com modelos de sistemas de gestão NBR ISO 9001 (Sistema de Gestão da qualidade), a NBR ISO 14001 (Sistema de Gestão Ambiental), e a NBR 14900 (Sistema de Gestão da Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle), sendo que este último trata da segurança dos alimentos (IH, 2004).

A partir da Norma NIH-54, 2004 foi elaborada a Norma Brasileira "ABNT NBR 15.401 – Meios de Hospedagem – Sistema de Gestão de Sustentabilidade – Requisitos", sendo esta Norma Oficial Brasileira "que prescreve aos quais requisitos os meios de hospedagem devem atender para serem considerados ter gestão sustentável. Esta norma também atende a critérios internacionais." (ECOBRASIL, 2009).

Os requisitos exigidos pela norma ABNT NBR 15.401 constituem-se por objetivar: o incentivo da economia do local onde se estabelece o hotel ao promover renda e empregos; a promoção do desenvolvimento dos seus colaboradores através do voluntariado por parte destes, da remuneração justa, do apoio e participação de programas sociais; a valorização da cultura da localidade; o tratamento correto dos

resíduos e lixos produzidos dentro do estabelecimento; a elaboração de um plano de negócios que atenda aos critérios de qualidade e satisfação do consumidor; a utilização justa e moderada dos recursos ambientais como energia, água, entre outros (BORGES, 2010).

A explicação para alguns destes requisitos se encontra no que Font (2009) diz sobre a gestão de Responsabilidade Social Empresarial, onde esta torna as instalações turísticas mais seguras e saudáveis para os colaboradores e para os visitantes. O autor afirma também que esta forma de gestão apóia a comunidade local, aumenta seu bem estar econômico, melhorando a moral dos colaboradores, o que resulta na melhora dos serviços e, consequentemente, no aumento da satisfação dos consumidores.

Tratando-se agora dos certificados estilo SGA, constata-se que existem quatro tipos principais de certificações de sistemas ambientais para implantação em meios de hospedagem:

> • *Sistema ambiental ABIH (Associação Brasileira da Indústria Hoteleira) "Hóspedes da Natureza",* baseado no programa internacional desenvolvido pela entidade *Internacional Hotel Enviromental Initiative* (IHEI)
> • *Sistema ambiental baseado na metodologia de Produção Mais Limpa (P+L).* Esse tipo de sistema ambiental foi desenvolvido e estimulado pelo PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente.[...];
> • *Sistema Ambiental Autônomo.* Consideram-se como autônomos os sistemas ambientais específicos, ou seja, aqueles que foram especialmente desenvolvidos por alguns hotéis ou cadeias de hoteleiras visando o gerenciamento do consumo de água e energia, da reciclagem, ou então abrangendo objetivos mais amplos, [...];
> • *Sistema ambiental baseado na norma ISO 14000.* [...]. (ESPÍNOLA, [?]).

O Sistema Ambiental Autônomo mencionado acima pode ser complementada pelo pensamento de Font (2009) de que as empresas que desenvolvem seus próprios códigos de conduta e realizam avaliações independentes de desempenho se encontra em uma forte posição para influenciar qualquer proposta legislativa relacionada ao setor.

Além disso, em relação ao mercado, Valente (2007, p.8) afirma que este:

> vem atualizando-se e muitos meios de hospedagem têm procurado especialistas que compreendam o conceito e a prática da sustentabilidade para, juntamente com a equipe do hotel, coordenar vários setores do empreendimento par aplicar os princípios da sustentabilidade.

Mas não somente isso, se a intenção do hotel é a aplicação da Responsabilidade Social Empresarial como fator essencial para seu empreendimento, este "precisa contar com a atuação de um bom profissional hoteleiro e a necessidade de excelente seleção, recrutamento e treinamento da equipe de funcionários, aptos para lidar com as mudanças que a sustentabilidade exige." (Valente, 2007, p.23).

Existem também os conceitos de construção sustentável, ação esta que deve ser considerada desde o inicio do projeto de construção de um empreendimento hoteleiro.

> With respect to buildings, unprecedented forces are reshaping the building construction industry, forcing professionals engaged in all phases of building construction, design, operation, financing, insurance and public policy to fundamentally rethink their roles in the building delivery process. The main impetus is the sustainable development[16] (KIBERT, 2008, p.1).

Este movimento do Desenvolvimento Sustentável afetou o processo de desenvolvimento de construções, onde nos Estados Unidos a fundação U.S. *Green-Building Council* (USGBC) informou o governo e as indústrias como se comprometerem com o alto desempenho das construções (KIBERT, 2008). Ainda de acordo com este autor, de 1993 a 1998 a USGBC criou uma força-tarefa que desenvolveu um sistema de classificação para avaliação da eficiência dos recursos e impactos ambientais de construções, surgindo então o *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED).

---

[16] No que diz respeito aos edifícios, forças nunca vistas antes estão remodelando a indústria de construção de edifícios, forçando os profissionais se envolvam em todas as fases de construção destes edifícios, design, operação, financiamento, seguro e políticas públicas para, fundamentalmente que eles repensem as regras de construção de edifícios. O que impulsiona este movimento é o desenvolvimento sustentável. (Tradução livre da autora)

No contexto hoteleiro, Manaktola e Jauhari (2007) salientam que a construção de hotéis verdes é um nicho em expansão não somente porque esses estabelecimentos se diferenciam de similares "não-verdes", mas também pelo fato de preencherem uma necessidade do mercado por hotéis ambientalmente menos impactantes. Foster, Sampson e Dunn (2000) complementam listando forças que pressionariam a indústria da hospitalidade, bem como outros setores de serviços, a se tornarem ecoamigáveis: a demanda do consumidor; regulação ambiental crescente; preocupação gerencial com a ética; satisfação do consumidor; questões da manutenção da planta física; e necessidade estética. (MEDEIROS *et al.*, 2011, p.3).

Entretanto, apesar de tantos esforços em busca de um Desenvolvimento Sustentável através de ações de Responsabilidade Social Empresarial, de acordo com Valente (2007), muitos destes empreendimentos hoteleiros focam seus esforços apenas na redução de custos e desperdícios. A autora aponta algumas ações de boas práticas que já são utilizadas em empreendimentos hoteleiros na busca de redução de custos e aproveitamento de recursos: Uso de redutores de vazão de água nas torneiras; Uso de economizadores de Energia nas UH; Uso de Dispositivos de Presença (sensores); Uso de Lâmpada Econômica; Uso de Torneiras Automáticas; Reaproveitamento de Amenidades; Sistema de Compostagem de resíduos; Coleta Seletiva de Lixo Gerado nas UH; Avaliação do Uso e Cuidados Especiais com PCB[17] (Bifenilas Policloradas); Tratamento Adequado de Efluentes Gerados.

Segundo a pesquisa Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil 2008 realizada pelo Instituto Ethos em conjunto do Instituto Akatu e do Ibope Inteligência, 50% das empresas realizam ao menos 22 práticas (dentre as 56 pesquisadas) de Responsabilidade Social Empresarial, podendo este número ser indicado como um aumento da participação e da preocupação por parte destas em relação a um estudo realizado pelo Instituo Akatu quatro anos antes. Entretanto, de acordo com a pesquisa, a Responsabilidade Social Empresarial no Brasil ainda possui um longo caminho pela frente, onde diversas práticas deste cunho ainda não são realizadas e as que são realizadas estão ligadas mais à

---

[17] PCB – São compostos hidrocarbonetos clorados que consistem de dois anéis de benzeno unidos por uma ligação simples de carbono-carbono [...] Os Pcb's tiveram diversas aplicações comerciais [...] Estes compostos apresentam alta resistência à degradação, [...] e ampla distribuição ambiental, sendo o transporte atmosférico o principal mecanismo para a dispersão global. Devido às implicações à saúde humana e o impacto no ambiente, o uso e a produção de PCB's foram severamente restritos ou banidos de muitos países da década de 70, com a data limite para o seu isso expirando em 2025. (SILVA, TORRES E MALM, 2007, p.179).

sobrevivência das empresas ou a imposições regulamentárias de seus setores de atividade.

Quanto à grande quantidade de empresas que ainda não realizam ações de Responsabilidade Social Empresarial, Silva e Lezana ([?]) apontam como razão a dificuldade de se conceituar este processo e pela dificuldade encontrada pelas organizações em entender esta forma de gestão de políticas. As autoras complementam expondo existir uma falta de clareza quantos às referencias que os gestores poderiam se basear para realizar e moldar as atividades de que é responsável.

Algumas das práticas pesquisadas pela pesquisa Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil 2008 são:

- Adoção de práticas anticorrupção e antipropina em seus processos de compra e venda;
- Inclui entre seus fornecedores indivíduos ou grupos da comunidade local, como cooperativas e associações;
- Programas para a promoção da diversidade étnica, sexual e religiosa dentro da empresa;
- Programas para coleta seletiva de lixo não-industrial;
- Programas de racionalização e otimização do uso de água e de energia;
- Educação e desenvolvimento profissional dos empregados;
- Direito a reclamações e recursos por parte dos consumidores;
- Ética e transparência;
- Assegura remuneração justa e adequada para os colaboradores;
- Possuir Comitê de Responsabilidade Social Empresarial ou Sustentabilidade ou uma política formal de Responsabilidade Social Empresarial.

É possível, então, afirmar que são diversas as atitudes, iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial que empresas de turismo podem adotar, estando os meios de hospedagem inclusos. Com certeza existem diversas outras ações, mas estas vão depender da vontade, da capacidade, do capital e da criatividade de cada empreendimento.

# 4 MARKETING

Este é um capítulo que permite conseguir embasamento sobre Marketing assim como sua aplicação e sua importância na atividade turística e como este pode ser utilizado em conjunto às ações de Responsabilidade Social Empresarial de um empreendimento turístico, em especial num empreendimento hoteleiro.

## 4.1 CONCEITUAÇÃO DE MARKETING

O marketing se desenvolveu ao mesmo tempo em que a economia e as atividades econômicas, sendo que, segundo Balanzá e Nadal (2003, p.30), o marketing teve quatro fases: Orientação à produção e ao produto; Orientação às vendas e à distribuição; Orientação ao marketing (ou ao cliente); Orientação à sociedade (ou à estratégia), onde:

> Nas duas primeiras décadas do século XX, o marketing tinha como função a facilitação do comércio e distribuição de produtos (BARTELS, 1988). A partir de 1920, o marketing passa a tentar compreender os motivos que levavam os consumidores a adquirirem produtos e serviços, algo que se solidifica somente a partir dos anos 40. (ESTEVÃO, MAINARDES E RAPOSO, 2009, p.447).

A fase seguinte, a do marketing voltado ao cliente, de acordo com Balanzá e Nadal (2003), se iniciou nos anos 60 e continua até hoje, a qual surgiu com o crescimento da atividade econômica, onde as empresas desenvolveram avanços tecnológicos, produtivos, administrativos, o que causou um grande crescimento da oferta, trazendo consigo uma concorrência onde o indivíduo possui diversas opções à sua escolha.

Por fim, se inicia a última fase do marketing, voltado à sociedade, onde as empresas já não estão apenas preocupadas em atender as necessidades dos consumidores individuais, pois agora procuram satisfazer a longo prazo tanto os consumidores como a sociedade, sendo que esta fase teve seu inicio nos anos 80 e perpetua até a atualidade. (BALANZÁ E NADAL, 2003). Ainda de acordo com

Balanzá e Nadal (2003) esta fase é tão competitiva quanto a anterior, onde as empresas continuam tentando manter suas marcas na liderança no mercado, mas também tentam manter o ambiente onde estão estabelecidas em condições apropriadas, voltadas para o Desenvolvimento Sustentável.

Outra forma de descrever a evolução do Marketing é apresentada por Kotler (2010) onde há o "Marketing 1.0, 2.0 e 3.0". Na Era Industrial o Marketing estava na fase 1.0, no marketing centrado no produto; o marketing 2.0 surgiu na Era da Informação – voltado para a tecnologia da informação; porém, os consumidores estão muito mais informados e mais exigentes quanto aos produtos que consomem e, portanto os profissionais do marketing estão se orientando pelos clientes, fazendo surgir, portanto, um novo tipo de marketing: o marketing 3.0 - voltado para os valores.

> Nesse mesmo sentido, pode-se mostrar como as ondas na construção das marcas evoluíram. A primeira delas é a racional em que o marketing e as propagandas eram voltadas para a praticidade do produto. A segunda onda é a emocional. Nessa fase as empresas começaram a se preocupar com o humor e os benefícios emocionais que o produto traz. Logo depois, a terceira onda apareceu e é a que se vive atualmente. A defesa da questão ideológica, o meio ambiente e o social surgiram nas campanhas publicitárias e de marketing. (FILHO, 2008, p.15).

De acordo com Cobra (1990, *apud* SANTANA E GRAF, 2009, p.9): "Marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais". Porém, de acordo com Kotler (1999, *apud* SIQUEIRA, [?], p.2), "marketing tem sido definido por diversos observadores como a arte de conquistar e manter clientes". Para alcançar este objetivo as empresas procuram trabalhar constantemente em criar uma imagem forte no seu público alvo (KOTLER, 2000).

A seguir se apresenta o que Estevão, Mainardes e Raposo (2009) apontam como o papel do marketing em uma empresa:

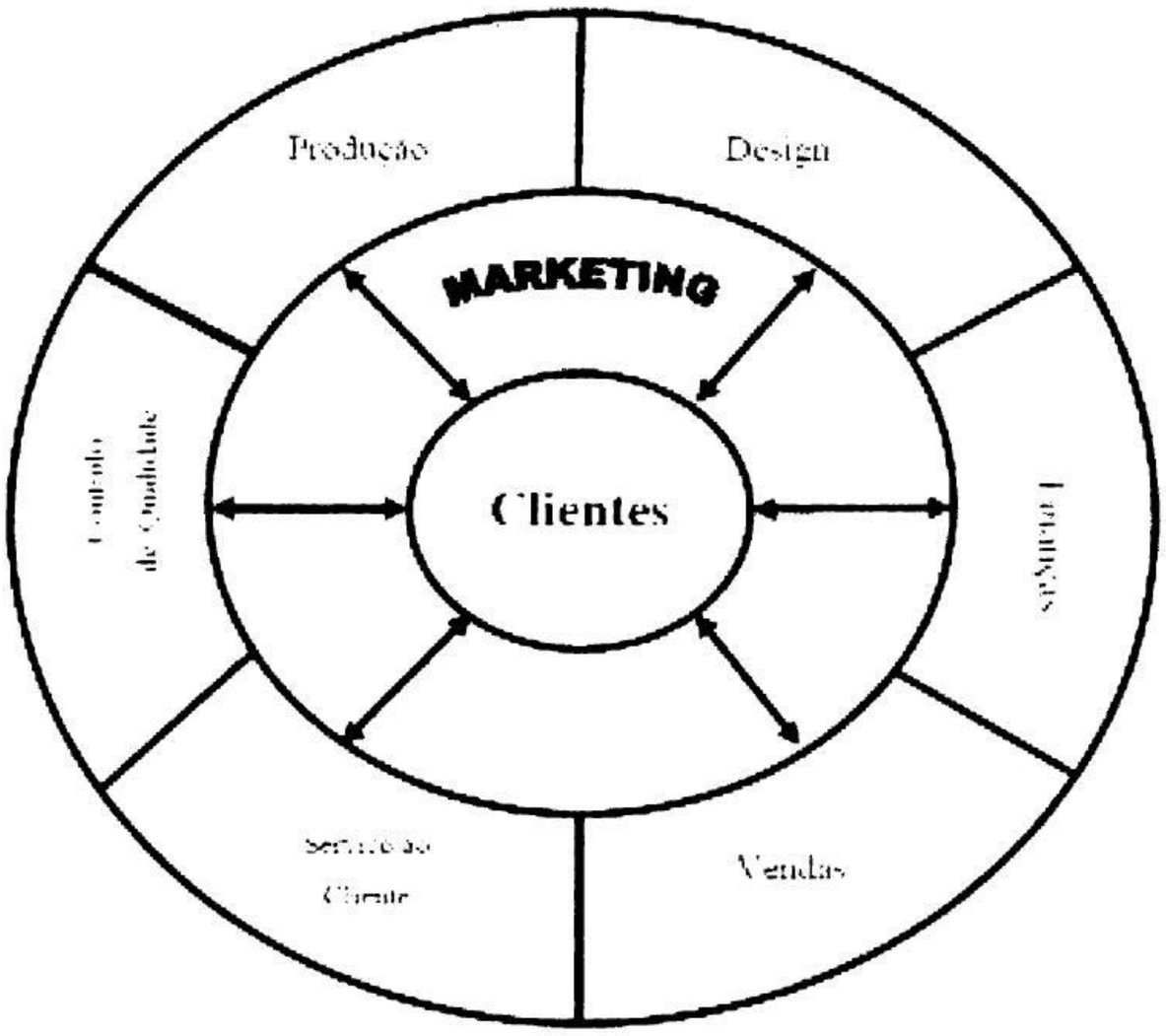



FIGURA 05. O PAPEL DO MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES
FONTE: Estevão, Mainardes e Raposo (2009, p.450)

Um indivíduo, como já comentado anteriormente, possui diversas marcas, produtos e serviços a sua disposição, e destes, ele escolherá o que lhe trará maior satisfação de suas necessidades e desejos: "Os clientes estão exigindo cada vez mais qualidade e serviço superiores, além de alguma customização. Eles percebem menos diferenças reais entre produtos e mostram menos fidelidade a marcas" (KOTLER, 2000, p.48).

Sendo assim, as empresas precisam, de acordo com Santana e Graf (2009), descobrir quais são os critérios utilizados pelos consumidores para escolherem um ou outro produto. E para isso, as empresas precisam entender que os indivíduos tomam suas decisões sofrendo influências de fatores tanto internos quanto externos (BIZ, 2009, p.70), sendo que a tomada de decisão do consumidor passa por um processo:

> O comportamento do consumidor é normalmente concebido como um processo de etapas que sofrem influência em alguma ou em todas as etapas, tanto provenientes do meio de convívio do consumidor quanto provocados pelas estratégias das organizações e ações governamentais (política, economia, entre outros).

Após a decisão de escolha, o consumidor consome o produto ou serviço, sendo que durante o seu consumo este formará diversas percepções. Wanderley (2004, p.53) explica que:

> A percepção do cliente a respeito do serviço é formada em cada um dos momentos da verdade, ou seja, em cada momento que o cliente entra em contato com qualquer aspecto da empresa fornecedora de serviços. [...] Esse fato, geralmente, leva o fornecedor do serviço a procurar identificar, de forma clara, esses momentos da verdade críticos, de maneira que possa priorizar e concentrar seus esforços estratégicos, visando gerar uma percepção favorável para o cliente.

De acordo com Kendall (2005) fazer com que a percepção de valor de um consumidor em relação ao produto comparado com o produto de seus concorrentes é a tarefa do Marketing. Complementando, "Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultantes da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador." (KOTLER, 2000, p.58).

E por isso é possível dizer que identificar os critérios segundo os quais os clientes avaliam os serviços é uma forma de compreender melhor as expectativas dos clientes e melhor gerenciá-las. Estas percepções resultam no nível de satisfação do consumidor para com os produtos e serviços consumidos.

## 4.2 MARKETING NO TURISMO E NA HOTELARIA

Quando se pretende pensar em realizar o marketing de uma atividade turística deve-se levar em conta as características deste setor econômico.

Uma das suas características é a "intangibilidade", ou seja, quando adquiridos, os indivíduos não podem testá-los através dos sentidos, pois não é possível tocar nos serviços, explica Socachewsky (2007). Esta característica é complementada por Font (2009) pela necessidade que os turistas têm de receber benefícios psicológicos destes serviços. Em conseqüência da intangibilidade as empresas turísticas devem considerar o processo "expectations – experiences –

memories"[18] do seu mercado potencial, onde: as expectativas são criadas pelos turistas a partir do momento em que eles não podem testar os serviços que adquirem; as experiências são criadas através das atividades que o turista realiza durante sua viagem, entretanto o turista não leva nada físico para casa; e as memórias são tudo que o turista leva de sua viagem (FONT, 2009, p.14).

Os produtos e serviços turísticos possuem a característica da "inseparabilidade", pois a realização dos serviços ocorre ao mesmo tempo em que ocorre seu consumo, impossibilitando sua estocagem, afirma Socachewsky (2007).

A impossibilidade de estocagem dos serviços turísticos nos leva à questão da sazonalidade. De acordo com Lemos (2000), a demanda turística possui momentos de "expansão" e de "retração", ou seja, a expansão seria a época de alta demanda e a retração seria a época de baixa demanda. Estas diferenças ocorrem, pois, como afirma Socachewsky (2007, p.7), "os principais segmentos da demanda têm períodos de tempo disponível para viajar". Este autor complementa ao dizer que as organizações devem se utilizar de estratégias para atrair os turistas em épocas de baixa temporada.

De acordo com Font (2009), outra característica turística que influenciará nas estratégias de marketing é a questão da fragmentação dos produtos e serviços adquiridos pelos turistas assim como a interdependência entre estes bens e serviços. Este autor explica que o turista compra diversos produtos e serviços que irão compor sua viagem: as atrações, os transportes, as acomodações, entre outros, onde cada um depende do outro para que a viagem ocorra bem, onde estes produtos e serviços são complementares. Como alternativa para a sazonalidade, muitos destinos utilizam o segmento de turismo de negócios como alternativa durante as épocas de pouca demanda, isto, pois a demanda de turismo de negócios e eventos apresenta "certa estabilidade, mesmo em tempos difíceis, garantindo um movimento consistente de turistas que resiste às crises" (WANDERLEY, 2004, p.20).

Como os fatores acima não são os únicos a serem considerados no processo de criação do marketing estratégico das empresas turísticas, é preciso apresentar também o fator "turista" e o seu comportamento durante a tomada de decisão quanto à que produto e serviço adquirir. O turista, como outro qualquer

---

[18] Expectativas – experiências – memórias. Tradução livre da autora.

consumidor é afetado por diversos fatores durante o processo de decisão sendo eles demonstrados na tabela a seguir:

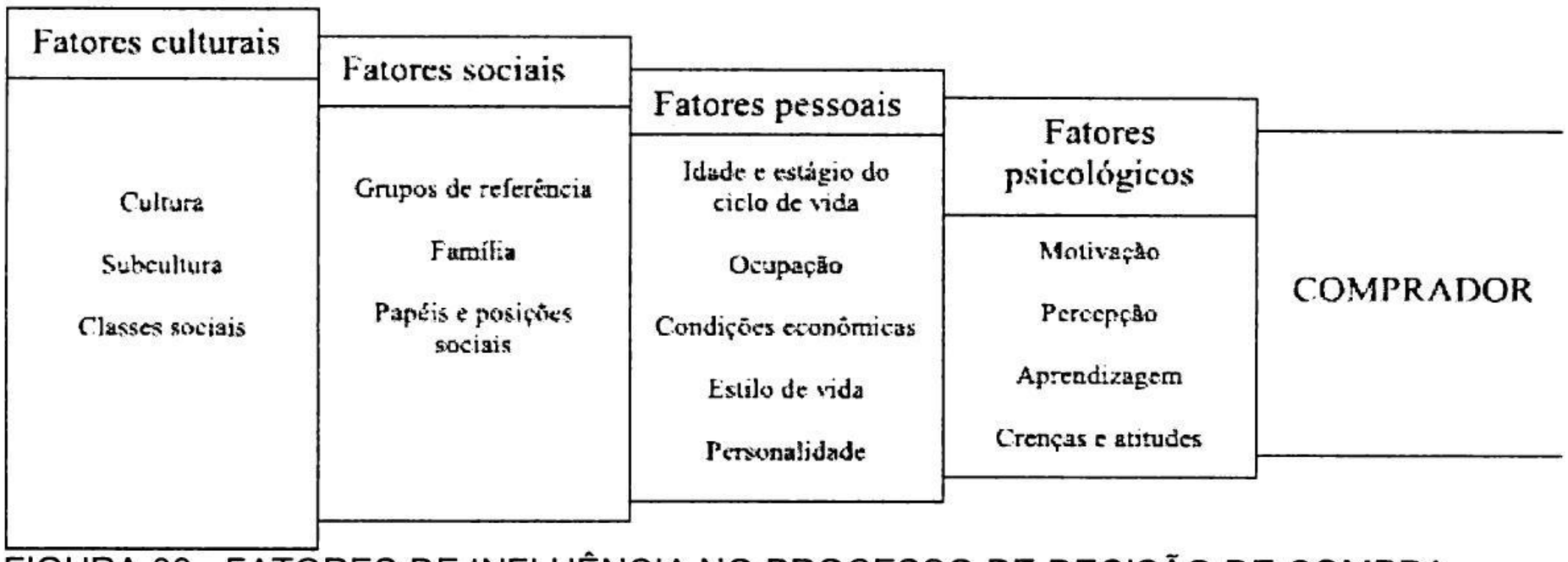



FIGURA 06 - FATORES DE INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA
FONTE: Kotler (1998, *apud* Medeiros e Cruz, 2006, p.169)

Existem diversos motivos para se realizar marketing hoteleiro, segundo Castelli (1991, p.15-16) as quais são:

> • O marketing auxilia o hoteleiro a melhor gerir o seu negócio. Através do marketing, o hoteleiro consegue captar os desejos e necessidades do seu público-alvo, podendo, desta forma, melhor adaptar o seu hotel a tais anseios. Não basta para o hotel satisfazer as necessidades presentes; é preciso também preparar-se para satisfazer as futuras, e isto dentro da competitividade do mercado. Neste particular o marketing poderá se constituir num excelente instrumento nas mãos do hoteleiro;
> • O marketing auxilia o hoteleiro a tomar decisões capazes de fazer progredir o seu negócio face a uma concorrência cada vez mais acirrada;
> • O marketing auxilia o hoteleiro a melhor captar as transformações que ocorrem no seio da sociedade, podendo, desta forma, adequar seu hotel a tais mudanças;
> • O marketing auxilia o hoteleiro a melhor compreender as particularidades dos produtos oferecidos pelo hotel.

E como dito por Castelli (1991), o hotel possui concorrentes e é por isso que o autor afirma que o empreendimento não é uma "ilha", sendo que os concorrentes estão atentos para no primeiro descuido, ganhar mercado.

Um hotel, como todo empreendimento, precisa realizar publicidade de seus produtos e serviços, sendo que são necessários levar em conta alguns fatores: Conhecer seu produto/serviço; Considerar a publicidade como parte da estratégia geral de marketing; Desenvolver uma missão ou propósito; Criar uma plataforma; Ser realista sobre o nível de expectativa de retorno; Rever as necessidades dos clientes; Estabelecer a missão; Definir seu público-alvo; Selecionar a mídia (LARA,

2001). Sendo que, ainda de acordo com Lara (2001, p.93), as mídias que podem ser utilizadas são diversas: jornal, revista, rádio, televisão [...], e-mail, sites da Internet da sua empresa ou banner em sites relacionados que poderão chamar atenção.

Hoje a realidade é que a sociedade pensa e age de acordo com seu contato com o grande e veloz desenvolvimento das Tecnologias da Comunicação e Informação, principalmente com a Internet, afinal todas as classes e âmbitos sociais possuem contato com tais tecnologias (ARRUDA E PIMENTA, 2005).

E sendo o objetivo do marketing a comercialização e distribuição de produtos e serviços: "A multimídia e as telecomunicações transformam o setor, modificando a apresentação dos produtos turísticos, a prestação do serviço, a comercialização e a comunicação graças a uma informação melhor e mais fácil de acessar" (MOTA, 2001, p.68).

Outro fator bastante importante para a atividade turística e hoteleira, de acordo com Lara (2001, que também contribui para a construção de uma boa imagem da empresa, são as Relações Públicas, sendo que estas podem causar a preferência dos clientes além de atrair e reter os colaboradores:

> À medida que a publicidade perde parte de seu poder de construção de imagem e a promoção de vendas e nem sempre dá o retorno esperado, as empresas dão mais valores aos profissionais de relações públicas por que percebem que um artigo falando bem do produto/serviço vale muito mais que milhares de reais gastos em anúncios. (LARA, 2001, p.100).

Inclusive, Castelli (1991, p.71) aponta que cada empreendimento hoteleiro possui uma imagem perante o mercado, sendo que esta imagem é o resultado da personalidade deste empreendimento onde "Boa imagem e confiança geram preferências junto aos consumidores, fortificando a posição da empresa no mercado".

Perante as relações públicas, Lara (2001, p.100) aponta as ferramentas utilizadas:

P= Publicações (revistas da empresa, relatórios anuais, manuais e panfletos úteis para o consumidor etc.)
E= Eventos (patrocínio de competições esportivas, atividades culturais e artísticas, congressos, feiras e eventos sociais, entre outros)
N= Notícias (matérias favoráveis sobre a empresa, seus funcionários e produtos)
C= Causas comunitárias (doação de tempo e dinheiro a obras de caridade)
I= Identidade visual (papel timbrado, cartões de visita, uniformes e vestuário adequados)
L= Lobby (esforços para influenciar decisões de legisladores e regulamentadores)
S= Social (boa reputação por ter comportamento socialmente responsável)

Entretanto, não é apenas necessário realizar marketing externo, para os consumidores. Deve ser feita também uma promoção interna que possui como objetivo atrair atenção dos consumidores e colaboradores, afinal todos os colaboradores são "vendedores" dos produtos e serviços do hotel, pois estes estão em contato direto com os clientes (CASTELLI, 2001).

Kuazaqui (2000) afirma que as empresas devem treinar e motivar seus colaboradores para que estes se mantenham em contato direto com o cliente, pois o marketing interno é composto por projetos e ações de forma a consolidar o comprometimento dos colaboradores para com o desenvolvimento adequado, visando: a prática dos valores estabelecidos; a manutenção de um clima ideal; a obtenção de índices maiores de produtividade e qualidade; o estabelecimento de canais adequados de comunicação; a melhoria do relacionamento interpessoal; administração participativa; e a implantação de ações gerenciais preventivas.

O problema é que muitos hoteleiros acreditam ser perda de tempo treinar seus colaboradores devido à grande taxa de *turn-over*[19], ou seja, o treinamento é encarado como uma despesa e não um investimento, afirma Flores (2002). E este pensamento acaba por deixar os estabelecimentos hoteleiros defasados, longe de alcançar a qualidade mínima exigida pelos hóspedes, afinal "o mundo exterior mudou muito e eles não perceberam" (FLORES, 2002, p.28).

Percebe-se a partir do demonstrado acima que a atividade turística e a hotelaria dependem de diversos fatores, os quais irão influenciar nas estratégias de marketing, sendo necessária a utilização de diversas ferramentas para que o empreendimento possa conseguir uma boa imagem perante seus consumidores e ganhar atenção e competitividade no meio de tantos concorrentes.

---

[19] Turn-over: admissão e demissão de empregados (FLORES, 2002, p.27)

## 4.3 MARKETING DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO TURISMO E HOTELARIA

A nomenclatura utilizada nesta pesquisa é a de Marketing de Responsabilidade Social Empresarial, a partir do momento em que a nomenclatura escolhida para a pesquisa foi Responsabilidade Social Empresarial, porém em alguns momentos, utilizou-se diferentes nomenclaturas para manter os direitos autorais dos artigos, livros e pesquisas aqui utilizados.

As pessoas viviam há décadas numa fase em que o consumo era uma necessidade, os indivíduos sentiam-se impulsionados a adquirir bens materiais, porém "Hoje, as necessidades da população mudaram. Os consumidores compram aquilo que lhes trará mais felicidade e auto-realização." (FILHO, 2008, p.14).

A verdade é que hoje, o grande desafio das empresas é se sobressair perante o mercado consumidor com tantas marcas, aponta Filho (2008, p.13), onde:

> O consumidor procura novidades, produtos que pareçam com sua personalidade e marcas que significam algo na sociedade. Além disso, essa vertente do marketing também soluciona outra questão do mundo atual: a fidelização de clientes. Segundo pesquisas, o consumidor fiel traz para a empresa um aumento no resultado financeiro de 50% a 75%.

A partir da necessidade de sobressair-se e diferenciar-se, Bergamaschi, Gois e Canopf (2008, p.53) afirmam que as empresas surgem com a idéia de agregar valor ao produto, à marca, "através de ações que viabilizem uma melhoria no ambiente em que estão inseridas", e a partir disso surgem duas concepções centrais relacionados à responsabilidade social sendo elas "a questão da melhoria das condições sociais propriamente e o marketing social".

Sendo assim, o marketing de Responsabilidade Social Empresarial é extremamente importante para criar e passar valor à marca perante o consumidor e por isso as empresas estão tão preocupadas em agir de forma Socialmente Responsável, explica Filho (2008).

Entretanto, Valente (2007, p.10) afirma que ainda há muitas empresas que "desconhecem ou ignoram esta grande tendência de administração que alia eficácia empresarial e preservação da natureza, e pouco se percebe este diferencial competitivo para os meios de hospedagem".

Porém, como já foi visto anteriormente o marketing já passou por diferentes fases, onde em cada uma delas este era voltado para certo objetivo. Hoje vivenciamos o marketing voltado para os valores, pois os consumidores demandam este tipo de marketing. Este pensamento é confirmado por Kotler (2010) onde "O conceito de marketing pode ser visto como um contraponto ao de macroeconomia. Sempre que ocorrem mudanças no ambiente macroeconômico, o comportamento do consumidor muda, o que provoca mudança no marketing" (KOTLER, 2010).

Entretanto, como já demonstrado anteriormente, o Marketing está agora voltado para os valores, que de acordo com Kotler (2010) é formado por três conceitos: Cocriação – onde as empresas encontram novas formas de criar seus produtos e serviços baseados na colaboração desta para com as demais empresas, consumidores, fornecedores e parceiros de canal interligados pela inovação; Comunização – a tecnologia conecta e impele os consumidores a partir do momento em que, de acordo com pesquisas, estes consumidores dão mais valor aos relacionamentos horizontais (consumidor com consumidor) do que os verticais (consumidores com empresas); Desenvolvimento da personalidade da marca – as marcas devem ser autênticas, verdadeiras, pois hoje os consumidores conseguem discernir se uma marca é verdadeira ou não. Este último conceito, pode-se dizer que está fortemente ligado à ética, onde não se oferece algo que não poderá ser entregue.

A partir disso, Kotler (2010, p.41) apresenta que o marketing deve ser redefinido na forma triangular com harmonia entre a marca, o posicionamento, e a diferenciação utilizando-se dos 3 Is: Integridade da Marca (concretização do que foi apresentado como posicionamento e diferenciação), Imagem da Marca (conquista das emoções do consumidor), e Identidade da Marca (posicionamento na mente do consumidor).

O marketing de Responsabilidade Social Empresarial traz benefícios à sociedade, às entidades e às empresas, sendo que, de acordo com Leveck *et al.* (2002), as últimas se beneficiam, pois uma empresa Socialmente Responsável ganha visibilidade perante o mercado consumidor.

De acordo com Font (2009) existem diversos motivos para uma empresa ser Socialmente Responsável a partir do fato que estes fatores influenciam na negociabilidade do produto e/ou serviço, sendo eles: Aumento de Receitas; Redução de Gastos; Acesso ao Capital Financeiro; Recursos Humanos; Valor e Reputação da

Marca; Preservação dos Destinos; Melhoria nos Serviços Prestados; Gestão de Riscos e Licença para Operar; e Antecipação Perante os Regulamentos Governamentais.

Segundo Santana e Graf (2009), existem dois tipos de empresas que realizam ações em busca do Desenvolvimento Sustentável: aquelas que realizam ações contínuas e pontuais, mas que não divulgam estas ações para seus consumidores, e aquelas que realizam um ou mais projetos nesta área e os utilizam para fortalecer a marca e a sua identidade perante o público, realizando assim o que agora é chamado de marketing social.

Como já foi constatado, os consumidores hoje são mais exigentes e o marketing está voltado aos valores destes consumidores. A satisfação dos consumidores dependerá do marketing, pois é a partir deste que os consumidores criam suas expectativas. Sobre este assunto Zandoná, Battistella e Moura (2010) afirmam que os consumidores se sentem mais satisfeitos pessoalmente por estarem consumindo produtos "conscientes", além da satisfação por mostrar aos demais a sua preocupação com o meio ambiente e o bem estar por estarem agindo altruistamente.

> Como isto é possível? Quando as pessoas escolhem comprar produtos ou serviços de empresas socialmente responsáveis, as que não têm como objetivo apenas tirar proveito da sociedade, mas que a respeitam e dão algo em troca. As que levam em consideração a sociedade e o meio ambiente. Indústrias, por exemplo, que não poluem o ar ou a água. Ou produtores agrícolas que não exploram o trabalho infantil. Ou ainda lojas de móveis que não vendem peças fabricadas com madeira arrancada ilegalmente das florestas nativas. Ou as empresas que investem em suas comunidades, seus funcionários e suas famílias. Privilegiando essas empresas, o consumidor deixa clara sua escolha por quem ajuda a construir uma sociedade mais justa. (COLTRO, 2008, p.4)

Na pesquisa realizada por Zandoná, Battistella e Moura (2010) foi constatado que os hóspedes se identificaram com a proposta de um hotel sustentável, pois acredita estar colaborando com o planeta. Nesta pesquisa descobriu-se que a percepção dos hóspedes quanto as ações "verdes" é maior quando a estadia é de mais de um dia, e de acordo com o gerente do hotel em questão já era possível perceber uma maior lealdade por parte destes consumidores. E se alguém pensar que a Responsabilidade Social Empresarial só ocorre e funciona desta forma em hotéis localizados em ambientes naturais está

enganado, pois o Hotel Sustentável, objeto de estudo da pesquisa de Zandoná, Battistella e Moura (2010) é um hotel urbano e com clientela composta principalmente por turistas de negócios e eventos.

Apesar de não ser a intenção e a proposta do hotel sustentável citado na pesquisa de Zandoná, Battistella e Moura (2010, p.86), certos "fenômenos" ocorrem:

> Muitos clientes, quando voltam para nova estada no Hotel Sustentável, comentam com os colaboradores que não possuíam a prática ambiental em casa e que acabaram implantando lá os mesmos comportamentos, preocupando-se com a questão sustentável. Outros clientes, como ativistas de associações ambientais, fornecem sugestões de como o Hotel Sustentável pode aperfeiçoar suas práticas, clientes que estão à frente em termos de conhecimentos quanto à implantação dessa área de sustentabilidade.

Estes "fenômenos" são considerados por Font (2009) como o aumento de receitas, em que as empresas turísticas, ao serem percebidas como Socialmente Responsáveis, podem contribuir com o aumento da demanda ao garantir a fidelidade dos clientes já existentes e atrair novos consumidores. A fidelidade dos hóspedes já existentes e o surgimento de novos clientes ocorrem, pois, como explica Font (2009), a reputação da empresa Socialmente Responsável aumenta seu valor como Marca e fortalece o seu posicionamento no mercado, tornando a empresa menos vulnerável às mudanças econômicas e mercadológicas em curto prazo.

A partir disso, os empreendimentos hoteleiros que decidem realizar ações de Responsabilidade Social Empresarial podem acabar conseguindo novas idéias, novas colaborações espontâneas melhorando ainda mais seu "desempenho sustentável", sem contar que está conseguindo influenciar no Desenvolvimento Sustentável ainda mais além do que apenas da localidade onde estão inseridos.

Porém, a empresa deve ter em mente que ao desenvolver o Marketing de Responsabilidade Social Empresarial: "Não basta escolher uma entidade para fazer doações ou plantar árvores. Os consumidores sabem diferenciar campanhas de caridade e ambientais com marketing." (FILHO, 2008, p.15).

Melo Neto e Froes (2001, *apud* LEVECK *et al.*, 2002, p.21) afirmam existir outras formas de se utilizar do marketing de Responsabilidade Social Empresarial:

a) marketing de filantropia: fundamenta-se na doação feita pela empresa a uma entidade que será beneficiada;
b) marketing de campanhas sociais: significa veicular mensagens de interesse público através de embalagens de produtos, organizar uma força de vendas para determinado percentual ou dia de vendas ser destinado a entidades, ou veicular em mídia televisiva como em novelas;
c) marketing de patrocínio dos projetos sociais: o patrocínio pode ser a terceiros, com as empresas atuando em parceria com os governos no financiamento de suas ações sociais, como o Programa Comunidade Solidária, e também o patrocínio próprio, em que as empresas, através de seus institutos e fundações, criam seus projetos e implementam-nos com recursos próprios;
d) marketing de relacionamento com base em ações sociais: utiliza o pessoal de vendas da empresa para orientar os clientes como usuários de serviços sociais;
e) marketing de promoção social do produto e da marca: a empresa utiliza o nome de uma entidade ou logotipo de uma campanha, agregando valor ao seu negócio e gerando aumento de vendas;

O Balanço Social é mais uma estratégia utilizada pelas empresas em relação ao marketing de Responsabilidade Social Empresarial:

> para tornar público o que elas têm feito na área social, pois perante seus clientes isto se torna um fator importante na decisão de compra de seus produtos ou serviços, e também pode ser um diferencial perante seus concorrentes, acionistas, investidores e funcionários. Dessa maneira, a empresa que cumpre seu papel social aumenta a capacidade de atrair maior quantidade de consumidores. (LEVECK *et al.*, 2002, p.18).

Além disso, como já foi mencionada e descrita anteriormente, uma forma de uma empresa conseguir agir de forma Socialmente Responsável é partindo para a certificação. Para Medeiros *et al.* (2011, p.34) está claro que se utilizar de certificações:

> é financeiramente compensadora, fazendo com que as empresas tenham, além desse benefício direto, um tipo de benefício indireto: o reconhecimento de sua ação e a possível valorização da sua reputação. A valorização da marca pode ser relevante para o aumento do market-share, que por sua vez afetará indiretamente, porém de forma positiva, os rendimentos da empresa.

O Instituto EcoBrasil, afirma que a decisão de o empreendimento se certificar será considerada como uma estratégia de marketing, porém, há casos de empreendimentos hoteleiros que não possuem capital suficiente para certificar-se, sendo que nestes casos os empreendimentos podem tentar realizar outras ações já mencionadas anteriormente e que não exigem a certificação. Acrescenta-se aqui que, conforme diz Font (2009), a partir do momento em que os critérios ambientais e sociais estão se tornando critérios padrões de avaliação de créditos, as empresas

turísticas Socialmente Responsáveis possuem maiores chances de atraírem empréstimos de bancos e investimentos.

O marketing de turismo Socialmente Responsável torna-se então possível e plausível para o setor. Infelizmente, percebe-se muitos casos de empresas que afirmam realizar ações de Responsabilidade Social Empresarial, mas que não realizam de fato. Neste caso, é preciso considerar o "marketing ético". Com relação às ações de turismo Socialmente Responsável, Swarbrooke (2000, p.111) aponta algumas implicações do marketing ético:

> • a adoção de políticas de igualdade de oportunidade para a equipe responsável pelo serviço, pois ela sempre é o núcleo do produto do turismo;
> • fornecer serviços que satisfaçam as exigências dos consumidores com necessidades especiais, como os deficientes;
> • fixar preços de produtos que não discriminem grupos como famílias chefiadas por pai ou mãe solteiros;
> • ser honesto nas brochuras e munir os turistas com informações amplas para que tenham expectativas mais realistas.

Todas estas ações podem ser utilizadas como forma de Marketing de Responsabilidade Social Empresarial por parte das empresas, contanto que sejam verdadeiras, pois como já mencionado, os consumidores possuem condições de perceber se estas são ou não reais. E é por isso que há o pensamento de que iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial na atividade turística e o marketing estratégico não podem coexistir, porém Swarbrooke (2000) afirma que este conceito é errôneo. A partir do que foi exposto acima pode ser dito que o marketing de turismo Socialmente Responsável é possível.

# 5 METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos permitem o entendimento sobre como a pesquisa foi realizada. Esta foi dividida neste trabalho entre sua tipologia, método de coleta de dados e método de análise dos dados, a serem apresentados nos tópicos a seguir.

## 5.1 TIPO DA PESQUISA

A referente pesquisa é caracterizada como um Estudo de Caso com investigação bibliográfica, documental e de campo. Um Estudo de Caso é descrito por Moresi (2003, p.11) como "o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão, uma comunidade ou mesmo um país. Têm caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizada no campo".

A pesquisa bibliográfica foi a primeira fase deste trabalho onde se procurou estudar e melhor entender o assunto a ser trabalhado. De acordo com Moresi (2003, p. 10) a pesquisa bibliográfica é "um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônica, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa". A autora Dencker (1991) aponta como imprescindível para a realização de qualquer estudo científico na área do turismo a pesquisa bibliográfica, o desenvolvimento do referencial teórico específico.

A segunda fase da pesquisa foi constituída pela pesquisa documental, a qual se baseou "em materiais que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa" (RAUPP E BEUREN, 2006, p. 89). Este tipo de pesquisa, como afirmam Raupp e Beuren (2006), tem como objetivo tratar e interpretar as informações contidas nestes documentos a fim de introduzir algum valor para a comunidade científica.

Por fim utilizou-se a pesquisa de campo, a qual, de acordo com Moresi (2003, p.9) "é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um

fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes, observação participante ou não". Destas técnicas de pesquisa foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, e questionários estruturados para obter as respostas dos objetivos propostos.

## 5.2 COLETA DE DADOS

Para a pesquisa foi selecionado o hotel de Curitiba pertencente à Rede *Atlantica Hotels International*: Quality Hotel Curitiba.

Para alcançar os objetivos propostos e responder as hipóteses elaboradas foram realizadas entrevistas ou aplicados questionários auto-administrados com os gerente e supervisores assim como serão aplicados questionários auto administrados com os colaboradores do Quality Hotel Curitiba. Estes métodos de coleta de dados, de acordo com Dencker (1991, p.137): "Nas ciências humanas, o questionário e a entrevista são os mais freqüentes e possuem em comum o fato de serem constituídos de uma lista de indagações que, se respondidas, dão ao pesquisador a informação necessária.".

Para tanto, a amostragem desta pesquisa foi determinada como a Não Probabilística Por Julgamento, que de acordo com Rea e Parker (2000, p.150): "O pesquisador usa seu critério profissional, ao invés do acaso, na seleção dos entrevistados [...] Pessoas-chave, consideradas pelo pesquisador particularmente bem-informadas a respeito do assunto, podem ser selecionadas para entrevistas".

É importante conhecer a opinião e o conhecimento dos colaboradores destes hotéis, pois cada um possui diferentes funções, conhecimento, tempo de casa, e, portanto cada pessoa deve ter algo importante a expor.

As entrevistas realizadas com o Gerente Geral, Supervisores e Responsável pelo setor de Marketing, foram formuladas em formato de formulários semi-estruturados, o que permitiu incluir perguntas durante a entrevista de acordo com seu desenrolar e de acordo com a importância dada pelo entrevistador de realizá-las.

A entrevista semi-estruturada baseia-se em questões guias básicas que a partir dos conhecimentos de teorias e hipóteses permitirão então que mais

interrogativas surjam e sejam respondidas pelo entrevistado (DUARTE, 2005, p.3), sendo que:

> A lista de questões desse modelo tem origem no problema de pesquisa e busca tratar da amplitude do tema, apresentando cada pergunta da forma mais aberta possível. Ela conjuga a flexibilidade da questão não estruturada com um roteiro de controle. As questões, sua ordem, profundidade, forma de apresentação, dependem do entrevistador, mas a partir do conhecimento e disposição do entrevistado, da qualidade das respostas, das circunstâncias da entrevista.

O instrumento de coleta dos dados destas entrevistas foi o gravador, pois este permite a gravação total e literal de todos os dados obtidos durante a entrevista. Este instrumento também oferece maior segurança de que nenhuma informação será esquecida ou ignorada (DUARTE, 2005).

Os questionários auto-administrados são frequentemente preenchidos pelo respondente sem a presença de um pesquisador (JR. *et al.*, 2003). Estes foramutilizados pelos gerentes e supervisores que tiverem preferência por este tipo de coleta de dados em comparação às entrevistas. Estes foram aplicados através o e-mail.

Para os colaboradores de nível operacional foram aplicados questionários formulados de forma estruturada, formado por perguntas em geral fechadas. Malhotra (2004) apresenta as razões principais para a utilização de amostra: pequeno orçamento, pouco tempo para aplicação, tamanho da população, entre outros. Dentro dessa realidade foi decidida a aplicação de questionários para com os colaboradores de nível operacional. E ainda, nem todos os colaboradores que foram entrevistados. Foram selecionados dois colaboradores de cada área operacional do hotel. Estes eram os de maior e menor tempo de casa, pois assim foi possível perceber como está a imersão dos colaboradores nas iniciativas realizadas pela Rede e pelo hotel.

Os entrevistados foram:

| NOME | POSIÇÃO/CARGO |
|---|---|
| Verena Bogéa | Gerente Geral |
| Michelle Cirqueira | Responsável de Marketing |
| Márcia Coelho | Controller |
| Raquel Martiniuk | Maitre |
| Carussa Aline De Souza | Coordenadora de Eventos |

| | |
|---|---|
| Lisangelo Tonial | Supervisor de Governança |
| Marcio Cachiatori | Supervisor de Manutenção |
| Elizandra Barbosa | Agente de Reservas |
| Arieli de O. Schimerski | Assistente de RH |
| Camila Silva | Executiva de Vendas |

QUADRO 02 - RELAÇÃO DOS SUPERVISORES A RESPONDEREM OS QUESTIONÁRIOS
FONTE: A autora (2011)

As perguntas a realizadas nas entrevistas foram construídas a partir do que foi percebido na análise documental das ações de Responsabilidade Social Empresarial já existentes e praticadas pela Rede *Atlantica Hotels International*. As perguntas tinham por objetivo conhecer e analisar a percepção, o conhecimento, a opinião de cada um quanto às iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial praticadas pela Rede e pelo Quality Hotel Curitiba.

A partir do resultado alcançado nas entrevistas, foram, então, construídos os questionários a serem aplicados com os colaboradores de nível operacional. Estas perguntas tinham por objetivo confrontar as respostas recebidas por estes colaboradores e as respostas dadas pelos colaboradores de áreas estratégica e tática. Sendo assim foi possível perceber se aquilo que a gerencia gostaria que ocorresse está realmente sendo realizado, se o marketing de Responsabilidade Social Empresarial realizado está atingindo os seus objetivos. Afinal os colaboradores operacionais são os que possuem maior contato com os hóspedes por trabalharem na *front line*[20].

## 5.3 ANÁLISE DOS DADOS

Como descrito na metodologia desta pesquisa, após a análise descritiva dos documentos existentes sobre as ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelos hotéis da Rede *Atlantica Hotels International*, foram construídas as perguntas a serem realizadas nas entrevistas com os gerentes gerais, supervisores

[20] Linha de frente

e responsável pelo marketing dos hotéis em questão. É possível visualizá-las e entender a importância de cada uma no quadro abaixo.

| PERGUNTA | OBJETIVO | HIPOTESE | MARCO TEÓRICO |
|---|---|---|---|
| 1) Foi percebido que diversos hotéis da AHI realizam ações independentes a fim de contribuir com a causa da Childhood Brasil. O Quality Hotel Curitiba realizou alguma vez uma ação destas? | Ações de RSE | Marketing de RSE incompleto | Araújo (2006); Zandoná, Batistela e Moura (2010); PCTS |
| 2) Qual é a sua opinião quanto à realização destas iniciativas? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | | Dias (2003); Font (2009) |
| 3) Com que freqüência é transmitido ao cliente (interno e externo) informações sobre a causa da Childhood Brasil? | Como as ações de RSE são trabalhadas no marketing dos hotéis | Marketing de RSE incompleto<br><br>Colaboradores possuem conhecimento, preparo e engajamento | Araújo (2006); Flores (2002) |
| 4) Qual sua opinião quanto à inclusão da Certificação de Qualidade Verde na avaliação dos hotéis? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | | Araújo (2006); Zandoná, Batistela e Moura (2010); PCTS; Espínola ([?]); Font (2009); Medeiros (2011) |
| 5) Ocorreu alguma forma de inserção dos colaboradores do hotel em relação à Certificação de Qualidade Verde? | | Colaboradores possuem conhecimento, preparo e engajamento | Espínola ([?]); Valente (2007); Flores (2002) |
| 6) Outras iniciativas de marketing de Responsabilidade Social Empresarial são realizadas no hotel, independentes da política coorporativa contra a Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes, e do que é exigido pela Certificação de Qualidade Verde? | Ações de RSE | Marketing de RSE baseadas apenas em políticas internas e normas oficiais | Araújo (2006); Zandoná, Batistela e Moura (2010); PCTS; Medeiros (2011); PPRSEB (2008); Filho (2008); Leveck (2002) |
| 7) Se sim, qual é a motivação de agir de forma Socialmente Responsável? | Motivação para ações de RSE | | Dias (2003); Font (2009); Medeiros (2011); PCTS |
| 8) Baseado em que estas ações são realizadas? | Como as ações de RSE são trabalhadas no marketing dos hotéis | Marketing de RSE baseadas apenas em políticas internas e normas oficiais | Colombo (2006); Espínola ([?]); PPRSEB (2008); Silva e Lezana ([?]) |
| 9) As iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial e o marketing destas iniciativas são vindas dos superiores ou ocorrem somente nesta unidade? | | | Filho (2008) |
| 10) De que forma o Marketing de Responsabilidade Social Empresarial é realizado? | | Marketing de RSE incompleto | Araújo (2006); Castelli (1991); Lara (2001) |
| 11) As mídias sociais são utilizadas como uma ferramenta de marketing? Quais? | | | Araújo (2006); Lara (2001) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 12) Outros canais de comunicação são utilizados para o Marketing de Responsabilidade Social Empresarial da AHI? Quais? | | | Araújo (2006); Castelli (1991); Lara (2001) |
| 13) Na sua opinião, os investimentos em Marketing de Responsabilidade Social Empresarial estão sendo o suficiente? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | Marketing de RSE incompleto | Araújo (2006); PCTS; Zandoná, Batistela e Moura (2010) |
| 14) É possível avaliar os resultados obtidos através do Marketing de Responsabilidade Social Empresarial? | | | Araújo (2006); PCTS; Zandoná, Batistela e Moura (2010); Coltro ([?]) |
| 15) A partir destas ações de Responsabilidade Social Empresarial, é possível dizer que estas alcançaram seu objetivo de marketing? | | | Araújo (2006); PCTS; Zandoná, Batistela e Moura (2010); Leveck (2002); Font (2009) |
| 16) Para você qual é o Custo/Beneficio na realização destas iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial e utilizá-las como ferramenta de marketing? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | | Colombo (2006); Zandoná , Batistela e Moura (2010); Font (2009); Wanderley (2004); Leveck (2002); Coltro ([?]) |
| 17) E quanto aos clientes externos, é possível perceber se estes estão cientes de todas estas ações e se estas iniciativas interferem na opinião destes clientes quanto ao hotel? | | Marketing de RSE incompleto | Araújo (2006), PCTS, Filho (2008); Font (2009); Kotler (2000); Wanderley (2004); Leveck (2002); Coltro ([?]) |
| 18) O que é mais importante na sua opinião, a aplicação de ações de Responsabilidade Social Empresarial ou a utilização destas ações como uma ferramenta de marketing? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | | Simões *et al.* (2009); Colombo (2006); Dias (2003); Filho (2008); Swarbrooke (2000) |
| 19) Os colaboradores estão engajados na filosofia da Responsabilidade Social Empresarial adotada pela empresa? | | Colaboradores possuem conhecimento, preparo e engajamento | Valente (2007) |
| 20) Há treinamentos e reuniões com os clientes internos de conscientização e entendimento da causa das iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial? Com que frequencia? | | | Araújo (2006); PCTS; Valente (2007); Flores (2002) |
| 21) Você identifica atividades que possam estimular e promover a Responsabilidade Social Empresarial que ainda não estejam sendo realizadas? | | Marketing de RSE baseadas apenas em políticas internas e normas oficiais | Zandoná, Batistela e Moura (2010) |
| 22) Você acredita que estas atividades poderiam auxiliar no marketing de Responsabilidade Social Empresarial e tornar seus produtos e serviços um destaque entre tantos concorrentes? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | | Zandoná, Batistela e Moura (2010); Filho (2008); Leveck (2002) |

QUADRO 03 - QUESTÕES A SEREM APLICADAS AOS SUPERVISORES DO QUALITY HOTEL CURITIBA
FONTE: A autora (2011)

A partir do que foi analisado a partir das respostas dos supervisores foi construído o questionário que foram aplicados com os colaboradores da área operacional do Quality Hotel Curitiba. Este acabou focando-se nas ações de responsabilidade Social Empresarial relacionadas à Childhood Brasil, pois como já dito anteriormente estes não possuem conhecimento sobre a Certificação de Qualidade Verde. Outras perguntas foram construídas a fim de perceber qual é a opinião destes colaboradores, o engajamento destes para com a Responsabilidade Social Empresarial e confrontar se estes possuiam opiniões convergentes com a de seus supervisores.

| PERGUNTA | OBJETIVO | HIPÓTESE | REFERENCIAL |
|---|---|---|---|
| 1) Você possui conhecimento sobre a causa da Childhood Brasil? | | Colaboradores possuem conhecimento, preparo e engajamento | Araújo (2006), Valente (2007) |
| 2)Você sabe quais são as ações realizadas pela Childhood Brasil? Quais? | Ações de RSE | Marketing de RSE incompleto | PCTS; Valente (2007) |
| 3)De que forma a causa da Childhood Brasil é divulgada para os hóspedes? | Como as ações de RSE são trabalhadas no marketing | | Araújo (2006) |
| 4)Já ocorreram treinamentos sobre a instituição Childhood Brasil e sua causa? | | | Araújo (2006); Valente (2007) |
| 5)Você se sente engajado em colaborar com a causa da Childhood Brasil? | | Colaboradores possuem conhecimento, preparo e engajamento | Dias (2003) |
| 6)Na sua percepção, os hóspedes estão engajados em colaborar com a causa da Childhood Brasil? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | | Araújo (2006); Zandoná, Batistela e Moura (2010) |
| 7)Você sabe de outras ações de Responsabilidade Social Empresarial que estão ocorrendo no Quality Hotel Curitiba? | Ações de RSE | | Araújo (2006); Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil 2008 |
| 8)Qual é a sua opinião em relação em agir de forma Socialmente Responsável? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | Marketing de RSE incompleto | Valente (2007) |
| 9)Você já participou de outros treinamentos ou palestras sobre conscientização, incentivo de como agir de forma Socialmente Responsável, **sem ser sobre a Childhood Brasil**? Se não, você acha necessário a realização destes treinamentos e palestras? | Como as ações de RSE são trabalhadas no marketing | | Araújo (20006), Dias (2003), PCTS, Valente (2007); Medeiros (2011); Flores (2002) |
| 10)Você se sente engajado em agir de forma Socialmente Responsável? | Ações de RSE | Colaboradores possuem conhecimento, preparo e engajamento | Araújo (2006); Zandoná, Batistela e Moura (2010); Valente (2007) |
| 11)Você realiza ações de Responsabilidade Social Empresarial por conta própria? O que você faz? | | Marketing de RSE baseadas apenas em políticas internas e normas oficiais | Dias(2003); Valente (2007) |
| 12)Você é incentivado a dar idéias sobre novas ações de Responsabilidade Social Empresarial que poderiam ser implantadas pelo hotel? | Motivação para ações de RSE | | Colombo (2006) |
| 13)Qual é a sua motivação em agir de forma Socialmente Responsável? | | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 14)Você percebe que os hóspedes estão conscientes das ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo Quality Hotel Curitiba? | Opinião e a percepção dos gerentes e colaboradores | Marketing de RSE incompleto | Araújo (2006); Zandoná, Batistela e Moura (2010) |
| 15)Você acredita que o hotel está investindo o suficiente em divulgar suas ações de Responsabilidade Social Empresarial? | | | Araújo (2006) |

QUADRO 04 - QUESTÕES APLICADAS AOS COLABORADORES DO QUALITY HOTEL CURITIBA
FONTE: A autora (2011)

Por fim, os dados obtidos pela pesquisa foram cruzados quando possível para ter uma melhor percepção da situação do Quality Hotel Curitiba em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial e seu respectivo marketing.

Foi feita a validação dos resultados por emparelhamento entre os dados obtidos pela pesquisa documental e de campo com os dados obtidos através da pesquisa bibliográfica inicial. Esta tipologia de análise tem como pressuposto a comparação dos dados obtidos em todas as partes da pesquisa a fim de ver seu real significado, conforme Laville e Dionne (1999, *apud* ALBINI E SALEMME, 2009), sendo esta análise importante por ela permitir comprovar que existe ligação entre o que foi descrito na teoria e o que foi apresentado como resultados da pesquisa de campo através da comparação destes dados.

# 6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Aqui serão apresentados os resultados obtidos através da análise documental dos materiais já existentes sobre as ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pela Rede *Atlantica Hotels International* assim como a análise dos resultados obtidos nas entrevistas e questionários aplicados aos colaboradores do Quality Hotel Curitiba, objeto de estudo desta pesquisa.

## 6.1 PESQUISA DOCUMENTAL

Foram analisados na pesquisa documental cinco materiais documentais:

- Uma apresentação em *PowerPoint* denominado "Sustentabilidade Ambiental" sobre a implantação do Comitê Hóspede Verde;
- Uma apresentação de *PowerPoint* denominada "Responsabilidade Social" apresentado em visitas técnicas de alunos do Hotel Four Points by Sheraton Curitiba, disponibilizada pela Gerente Geral do Quality Hotel Curitiba, Verena Bogéa;
- Tudo que é apresentado como ações de Responsabilidade Social Empresarial no *Website* da Rede *Atlantica Hotels International*;
- A descrição da causa e dos projetos apresentado no *Website* da Childhood Brasil (Instituição apoiada pela Rede *Atlantica Hotels International*);

Estes materiais foram analisados com base na Declaração Cape Town, do ano de 2002, a qual apresenta as dimensões que devem ser trabalhadas por todos os *stakeholders*: Responsabilidade Econômica, Responsabilidade Social e Responsabilidade Ambiental. Esta declaração foi desenvolvida a partir da *Cape Town Conference on Responsible Tourism in Destinations*[21] a qual teve participação de representantes de operadoras turísticas emissivas e receptivas, novas empresas turísticas, parques nacionais, autoridades de conservação, todas as esferas do

[21] Conferência de Cape Town sobre Turismo Responsável nos destinos . Tradução livre da autora.

governo, profissionais do turismo, autoridades do turismo, ONG's, grupos de hotéis entre outros *stakeholders* da atividade turística. Sendo que estes participantes são de origem de mais de vinte países distribuídos pelas Américas, Europa, África e Ásia.

### 6.1.1 Análise da Apresentação de *PowerPoint* "Sustentabilidade Ambiental"

No primeiro material, a apresentação de PowerPoint, inicialmente apresenta-se que se um empreendimento seja considerado sustentável (ou Socialmente Responsável, seguindo a denominação escolhida para esta pesquisa), este precisa ser Ecologicamente Correto, Economicamente Viável e Socialmente Justo.

Em seguida discorre-se sobre o Comitê "Hóspede Verde". A missão deste comitê é desenvolver e implantar medidas de Sustentabilidade Ambiental visando seu incremento constante.

O objetivo deste comitê para o ano de 2011 era informar e preparar os colaboradores a respeito da Certificação de Qualidade Verde, que teria a auditoria em todos os hotéis as Rede *Atlantica Hotels International*, no mesmo ano. Entretanto o resultado desta auditoria só será recebido pelos hotéis em fevereiro de 2012.

A seguir são apresentados os nomes dos "colaboradores verdes", um total de 12 pessoas. Estas pessoas possuem diferentes cargos e trabalham em diferentes áreas e hotéis da Rede. Alguns destes indivíduos são também de cargos superiores, da chefia. São eles:

- AMANDA SALES – Marketing
- ANANDA NOBRE – Gerente Geral Quality Suítes Alphaville
- RENATA BERALDO – Gerente Geral Quality Berrine
- CRISTINA MARQUES – Gerente Geral Comfort Hotel Garulhos
- CRISTINA MUNTE – Diretora de Operações
- REGINA SEGUI – Gerente de Suprimentos
- FABIANA ZICHIA – Gerente de Qualidade e Franquias
- OZANIR – Gerente Geral Beach Class Muro Alto
- ARILSON – Gerente Geral Go Inn Manaus

- CRISTIANO RODRIGUES – Supervisor de Manutenção
- LUIS AMARO – Auxiliar de Engenharia de Manutenção
- CHRISTIAN KUHN – Diretor de Engenharia de Manutenção

A auditoria realizada por este comitê, em razão da certificação ambiental dos empreendimentos, constitui na avaliação de 48 itens. Estes itens foram desenvolvidos pelo setor coorporativo da Rede *Atlantica Hotels Interantional*. Estes itens são divididos em três categorias. Doze dos itens possuem peso 5, ou seja, muito importante, dezoito de peso 3, ou seja de importância média, e dezoito de peso 1, onde a sua importância é menor. Para que os empreendimentos avaliados consigam receber certificados como ambientalmente responsável, estes precisam ter presente no seu dia a dia a aplicação destas medidas avaliadas pelo comitê. Não somente isso, o hotel deve realizar 100% das ações consideradas muito importantes. Quanto às ações de peso três, os empreendimentos devem realizar 70% destas iniciativas. E das ações de peso 1, deve ser presente a ação de 30% dos itens. Apesar de não ser necessário agir 100% em concordância com os itens avaliados, de acordo com sua urgência, é apresentado que estes itens deverão ser aplicados nos empreendimentos posteriormente.

A certificação a que estes hotéis estarão submetidos irá afetar na pontuação para eleger se o empreendimento receberá um "Selo Azul" ou um "Selo Ouro" de qualidade. Estes selos são formas de premiar os hotéis de acordo com a qualidade de seus produtos e serviços. As medidas de responsabilidade ambiental serão incluídas na pontuação dos hotéis a qual indicará qual selo receberá. Caso o hotel possua um percentual abaixo de 70 das medias de responsabilidade ambiental, o empreendimento reprovará em receber qualquer um dos selos. Se caso o percentual seja maior de 70% o hotel receberá o Selo Azul. Mas se o empreendimento possuir 90% de pontuação, receberá o Selo Ouro. Esta é uma boa forma de incentivar os empreendimentos em realizar ações ambientais.

Segue-se então com a apresentação do panorama geral da Rede *Atlantica Hotels International* quanto às ações de responsabilidade ambiental, sendo a média geral de 56%. Isto demonstra que os hotéis terão que se esforçar muito ainda para receberem os Selos de Qualidade.

Mais adiante na apresentação são demonstradas algumas ações ambientais realizadas pelos hotéis da AHI, sendo elas em geral sobre o tipo de chuveiro utilizados nos apartamentos destes empreendimentos.

A apresentação segue falando da Lei do Rio de Janeiro e de São Paulo quanto às águas pluviais e a Lei de São Paulo sobre aquecimento solar. Por não ser objetivo da pesquisa discorrer sobre os estados de São Paulo e Rio de Janeiro, estas Leis não serão analisadas.

Por fim a apresentação chega ao assunto de Sustentabilidade Social. A auditoria estaria na época em etapa de elaboração. Sendo assim, menciona-se a Norma Brasileira ABNT NBR 9050[22] de Acessibilidade. Quanto a isto, afirma-se na apresentação que pelo menos 5% dos apartamentos destes hotéis devem ser acessíveis para pessoas com necessidade especiais e outros 10% devem ser adaptáveis para tais necessidades.

A seguir é apresentado o esquema de pontuação e as diferentes categorias de certificação do sistema LEED. Os Seguintes itens são avaliados em busca do LEED: Localização Sustentável; Eficiência do Uso de Água; Energia e Atmosfera; Materiais e Recursos; e Qualidade Ambiental Interna; e Inovação e Processo de Design (USGBC, 2002, *apud* SILVA E CORREA, 2005).

Por fim, a apresentação demonstra os custos de implementação por empresa das medidas de Responsabilidade Social Empresarial, assim como o custo para certificar-se e registrar-se no LEED. Entretanto nem todos os hotéis irão passar por uma auditoria a fim de conquistar esta Certificação, sendo apenas aqueles que tiverem autorização de investir. O Quality Hotel Curitiba, infelizmente, não é um dos hotéis que terão uma auditoria realizada para a conquista do certificado LEED.

Após a análise deste material é possível perceber que não há um completo entendimento do que significa um empreendimento agir em prol da Responsabilidade Social Empresarial. Como apresentado anteriormente, a vertente econômica da Responsabilidade Social Empresarial significa ter, como apresenta Loures (2009) uma gestão eficiente dos recursos utilizados pelo empreendimento assim como possuir um fluxo regular de investimentos pelos poderes públicos e

---

[22] NBR 9050 – Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. "Esta Norma estabelece critérios e parâmetros técnicos a serem observados quando do projeto, construção, instalação e adaptação de edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos às condições de acessibilidade" (ABNT, 2004, p. 1).

privados, para que assim seja possível trazer benefícios econômicos à localidade onde se insere e a região que está ao seu redor. Ou seja, não significa ser economicamente viável.

Apesar de reconhecida a necessidade de se trabalhar as três vertentes da Responsabilidade Social Empresarial, no material o foco é basicamente a vertente ambiental, tratando por cima da dimensão social, e sem nada apresentar sobre a vertente econômica. De acordo com a Declaração Cape Town existe uma grande importância de se trabalhar as três vertentes da responsabilidade Social Empresarial no turismo.

Não se deve, entretanto, desmerecer as iniciativas nas áreas ambientais e sociais, pois como já visto no referencial teórico (página 33, último parágrafo) é bastante comum que as empresas foquem seus esforços à questão ambiental por esta ser a dimensão onde os resultados das iniciativas são mais tangíveis. Existe também a problemática onde normalmente as pessoas não compreendem quais devem ser suas ações perante as demais dimensões da Responsabilidade Social Empresarial, como foi visto pela citação de Silva e Lezana ([?]) na página 34, parágrafo 2.

Sobre o comitê Verde, percebe-se que estes são de diversas áreas de conhecimento e atuação. Isto é muito importante quando se trata de agir de forma Socialmente Responsável. A interdisciplinaridade é de extrema relevância quando se visa agir corretamente, onde cada uma destas pessoas pode contribuir de uma maneira. Ferraz, Hayashi e Hayashi (2006), afirmam que esta problemática da Responsabilidade Social Empresarial associa-se aos conhecimentos gerados em campo o que apresenta complexidade e interdisciplinaridade onde haverá contribuição de diversas áreas de conhecimento.

Apesar de existir uma pluralidade na área de conhecimento destes colaboradores, ainda é possível dizer que doze pessoas é uma quantia reduzida se considerada a dimensão da Rede *Atlantica Hotels International*. O objetivo que este comitê busca é bastante complexo e é um grande desafio, por mais competentes que estes indivíduos sejam.

Apesar de que se for pensar na prática de se realizar projetos interdisciplinares, como explica Krasilchik e Pontuschka (2006, p.19), estes necessitam de: colaboração de profissionais de inúmeras origens e formações, é

uma condição em que se permite constatar as dificuldades desse trabalho com objetivos comuns. Em geral, as linguagens diferem e há dificuldade no estabelecimento de padrões comuns de investigação, escolha dos temas de pesquisa e metodologia a ser empregada.

Durante a apresentação é apontado o fato de os hotéis utilizarem chuveiros mais econômicos. Esta é uma iniciativa bastante válida na economia de luz e gás, entretanto é insuficiente, principalmente se pensarmos em quantas ações poderiam ser realizadas e terão de ocorrer para que os hotéis conquistem os Selos de Qualidade.

Em relação a intenção de certificar os empreendimentos em relação ao LEED, o custo é consideravelmente alto. Porém, este é um investimento e não apenas um gasto. Fator este que muitas vezes faz com que as empresas não desejem agir de forma Socialmente Responsável nem certificar-se. Estas ações são necessárias, pois, como já dito no referencial teórico, na página 43, penúltimo parágrafo, os consumidores estão mais exigentes e muitos desejam utilizar os produtos e serviços de empresas que ajam de acordo com o conceito de Responsabilidade Social Empresarial. Além disso, é uma forma de a empresa manter-se no mercado com toda a competição, como demonstra a citação de Filho (2008) na página 41 no segundo parágrafo.

A partir do momento em que a Rede *Atlantica Hotels International* decide desenvolver a Certificação de Qualidade Ambiental, esta vai de acordo com alguns pontos apoiados pela declaração Cape Town (2002), onde afirma-se que a idéia é minimizar os impactos negativos de sua atividade e aumentar os positivos de sua atividade. É verdade que esta declaração diz que esta responsabilidade envolve as dimensões Social, Econômica e Ambiental, entretanto a Certificação de Qualidade Verde visa apenas a dimensão ambiental. Sendo um dos princípios desta declaração quanto a Responsabilidade Social Empresarial ligada à vertente ambiental, é a avaliação dos impactos causados durante as operações do estabelecimento a fim de reduzir os impactos negativos e aumentar os impactos positivos. Esta certificação também visa um outro ponto defendido pela Declaração de Cape Town (2002) onde deve-se utilizar os recursos de forma sustentável, reduzindo desperdícios e consumos desnecessários.

Além disso, a criação desta certificação demonstra que Rede *Atlantica Hotels International* está fazendo mais do que apenas o mínimo como, por exemplo, seguindo apenas as leis e políticas ambientais, como é defendido pela Declaração de Cape Town (2002), a qual também afirma que estas iniciativas devem ser reportadas de forma transparente (a partir da conquista de um selo de Qualidade Verde).

Na apresentação também se menciona que 5% dos apartamentos devem ser adaptados àqueles com necessidades especiais e 10% devem ser adaptáveis. Esta atitude vai de acordo com um dos pontos defendidos pela Declaração de Cape Town (2002), a qual afirma que deve-se propiciar a acessibilidade para pessoas com dificuldade de locomoção.

Sendo assim, a Rede *Atlantica Hotels International* está sim interessada em agir em prol da Responsabilidade Social Empresarial, entretanto ainda está incompleto a partir do momento em que uma empresa só será reconhecida como verdadeiramente Socialmente Responsável com iniciativas na área social e econômica em mesma proporção das iniciativas ambientais.

### 6.1.2 Análise da Apresentação de *PowerPoint* "Responsabilidade Social"

A segunda apresentação de *PowerPoint* trabalha a Responsabilidade Social Empresarial. Esta apresentação foi elaborada para a apresentação em visitas técnicas de estudantes ao hotel Four Points by Sheraton Curitiba.

Esta apresentação inicia descrevendo o que significa Responsabilidade Social Empresarial, utilizando o conceito divulgado pelo Instituto Ethos já apresentado na página 21, inserido no referencial teórico desta pesquisa. Além disso, é demonstrado em um esquema que a Responsabilidade Social Empresarial está completamente ligada à ética, porém estas não significam Filantropia.

A seguir apresentam-se os Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial da Rede *Atlantica Hotels International*:

1. Valores e Transparência
2. Público Interno
3. Meio Ambiente
4. Fornecedores
5. Clientes
6. Comunidade
7. Governo e Sociedade

O hotel Four Points by Sheraton Curitiba aponta como um dos indicadores Valores e Transparência, o que pode ser caracterizado como a ética do empreendimento.

Mais adiante é apresentada de que forma o hotel alcança tais indicadores:

1. Valores e Transparência: Aqui apresenta-se a Missão da AHI: A Atlantica Hotels International será reconhecida como a empresa líder em Franquias e Administradora Hoteleira Internacional, alcançando constantemente os melhores retornos para os clientes, investidores, funcionários e acionistas. Atingiremos nossos objetivos insistindo na preservação dos mais altos valores da ética, integridade e honestidade profissional.
2. Público Interno: aqui aponta-se o CLT (Consolidação das Leis de Trabalho), OIT (Organização Internacional do Trabalho), e a Universidade Coorporativa AHI.
3. Meio Ambiente: Apresenta-se aqui algumas ações de Responsabilidade Ambiental como a reciclagem do lixo, destino correto do lixo orgânico, reciclagem do óleo de cozinha, destino para pilhas e baterias, alimentos com procedência sustentável.
4. Fornecedores: o hotel afirma cumprir seus contratos, possuir uma relação ética e transparente e permitir a livre concorrência.
5. Clientes: neste ponto é apresentado o valor fundamental da Marca Four Points by Sheraton, a honestidade.
6. Comunidade: Menciona-se a parceria existente entre a Rede *Atlantica Hotels International* e a Childhood Brasil.
7. Governo e Sociedade: A empresa afirma assumir seu papel na formação de cidadãos a partir de suas ações.

Seguindo com a apresentação, é apontado que o hotel realiza Filantropia, uma das ações que contribuem na Responsabilidade. A filantropia ocorre através

das campanhas a fim de contribuir com a Childhood Brasil, as quais serão apresentadas mais a seguir durante a análise do *Website* da AHI.

Mais além é apresentado o Código de Ética dos Serviços de Hotelaria e Indústria do Turismo. Apenas alguns pontos são apresentados, mas estes afirmam que o empreendimento entende a necessidade da ética e da moralidade na realização de negócios através da honestidade, legalidade, justiça, impunidade e consciência. Este também procura sempre a credibilidade dos produtos e serviços assim como a melhoria destes sem degredar a imagem de seus concorrentes. O hotel também se compromete em proporcionar aos colaboradores conhecimento, treinamento, equipamentos e condições de trabalho, assim como condições de desenvolvimento dentro da empresa. O hotel afirma que tratará a todos os hospedes da mesma forma.

Sendo assim, é possível afirmar que o hotel apresenta pontos importantes para a ocorrência da Responsabilidade Social Empresarial. É claro que outros pontos poderiam ser trabalhados, como já afirmado anteriormente. Porém, não deve ser ignorado o fato de que o hotel toma iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial, um dos pilares essenciais mencionados na Declaração do Cape Town (2002).

De acordo com este material, dentro de um dos indicadores está mencionada a preocupação com o meio ambiente, na separação e reciclagem do lixo, entre outros. A Declaração de Cape Town (2002) aponta como um ponto muito importante na Responsabilidade Social Empresarial é a utilização de recursos de forma sustentável, como já mencionado anteriormente. Esta apresentação afirma que a Rede *Atlantica Hotels International* assume seu papel como formação de cidadãos sendo que a Declaração de Cape Town incentiva a promoção da educação e consciência do Desenvolvimento Sustentável para todos os seus *stakeholders*.

Outro fator muito importante é o fato de a Declaração de Cape Town solicitar que se utilize o *World Tourism Organization's Global Code of Ethics*[23]. Apesar de a apresentação não mencionar este código de ética, esta apresenta o Código de Ética de Serviços de Hotelaria e Indústria do Turismo.

---

[23] Código de Ética Global da Organização Mundial do Turismo. Tradução da Autora.

Assim finaliza-se a apresentação de *PowerPoint*. Esta apresentação demonstrou que há sim um maior entendimento sobre Responsabilidade Social Empresarial do que na apresentação anterior.

### 6.1.3 Análise do *Website* da Rede *Atlantica Hotels International*

A seguir analisa-se o *Website* da Rede *Atlantica Hotels International* no qual se apresenta sobre suas ações de Responsabilidade Social Empresarial. Esta possui uma parceria desde 2005 com a Instituição Childhood Brasil na luta contra a exploração sexual infantil (AHI).

A Rede *Atlantica Hotels International* afirma que:

> Há um consenso internacional de que Crianças e Adolescentes precisam ser protegidos da exploração sexual no Turismo. A AHI acredita firmemente nos princípios do turismo sustentável e que, além de ser crime, a exploração sexual de Crianças e Adolescentes compromete a viabilidade de estabelecimentos e destinos turísticos".

E por isso a Rede *Atlantica Hotels International* possui uma política coorporativa que se utiliza do Código de Conduta para a Proteção de Crianças e Adolescentes contra a Exploração Sexual que busca promover a conscientização de todos os seus *stackholders*.

Para melhor entendimento desta parceria será feita a análise do material posteriormente sobre o que é apresentado no *Website* da Childhood Brasil, sobre a causa e seus programas.

A parceria entre a Childhood Brasil e a Rede *Atlantica Hotels International* incentivou a criação do Código de Conduta para a Proteção de Crianças e Adolescentes contra a Exploração Sexual em todos os hotéis da Rede. Não somente, afirma-se que seus colaboradores adotam o Manual de Procedimentos e são treinados constantemente na prevenção deste problema. O Código de Conduta da Rede *Atlantica Hotels International* possui 7 "regras":

a) Proteger Crianças e Adolescentes da exploração sexual em todos os serviços e ações empreendidas pela Atlantica Hotels International e seus colaboradores.
b) Implementar e disseminar para acionistas, investidores, clientes, colaboradores e fornecedores, bem como para a comunidade local, política coorporativa.
c) Inserir cláusulas específicas sobre o compromisso público da AHI d não tolerar a exploração sexual de crianças e adolescentes nos empreendimentos da empresa, nos contratos com operadoras nacionais/internacionais, agências de viagens e turismo.
d) Estabelecer cláusulas na Convenção Condominial e no regimento interno dos empreendimentos administrados pela AHI sobre o compromisso público da empresa com a proteção das crianças e adolescentes.
e) Promover treinamentos permanentes para todos os colaboradores e terceirizados sobre turismo sustentável e proteção de crianças e adolescentes.
f) Introduzir uma cláusula específica nos contratos celebrados com os fornecedores a fim de declarar o compromisso mútuo contra a exploração sexual de crianças e adolescentes.
g) Publicar anualmente as medidas adotadas pra cumprir com os pontos estabelecidos no Código de Conduta. (AHI).

A Rede *Atlantica Hotels International* também afirma usar todos seus recursos de comunicação para divulgar a causa entre todos os *stakeholders*. Além disso, a Rede *Atlantica Hotels International* assinou o *The Code*, Código Internacional de Conduta na Proteção de Crianças da Exploração Sexual em Viagem e Turismo durante o III Congresso Mundial de Enfrentamento da Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes no ano de 2008.

Critérios do *The Code:*

- Estabelecer uma política ética comercial com relação à exploração sexual de crianças e adolescentes;
- Treinar os departamentos e colaboradores para sobre a causa;
- Inserir uma cláusula nos contratos com fornecedores garantindo a reputação comercial dos parceiros em relação à exploração sexual de crianças e adolescentes;
- Fornecer informações aos hóspedes por meio de folders, websites e outro canais de comunicação dos hotéis sobre a postura da companhia quanto ao tema;
- Fornecer informações sobre o assunto às pessoas-chave em cada destino de viagem; Produzir relatório anual sobre as ações e resultados em prol à causa. (AHI).

A Rede *Atlantica Hotels International* possui algumas campanhas a fim de apoiar a Childhood Brasil. São elas: "Campanha Arredonda" onde o cliente é incentivado a arredondar sua conta e doar a quantia excedente à Childhood Brasil; "Cofre na Recepção" onde os hóspedes são incentivados à doar dinheiro nestes cofres presentes no recepção dos hotéis; e por fim "Produto do Bem" onde há produtos no *minibar* dos apartamentos com o selo do produto do bem o qual terá seu lucro revertido em doação para a Childhood Brasil.

A partir do momento em que a Rede *Atlantica Hotels International* criou essa parceria com a Childhood Brasil em 2005, suas iniciativas começaram a aparecer já no ano seguinte. As iniciativas e resultados serão apresentados a seguir.

Ano de 2006

- Campanha Visa – primeira etapa: Vinte hotéis localizados na Grande São Paulo ofereciam aos seus clientes para pagarem suas contas acima de R$ 250,00 com cartão de crédito Visa para, então, ganharem mini bonecas produzidas pelas mães adolescentes participantes do projeto desenvolvido pela Associação Lua Nova de Araçoiaba da Serra/SP.
- Arrecadação de fundos para projetos sociais: Foram comercializados em hotéis da AHI presentes na capital paulista chaveiros produzidos por adolescentes em risco também atendidos pela Associação Lua Nova. O dinheiro dos chaveiros vendidos foram convertidos em renda para estes adolescentes e para outros projetos da Childhood Brasil.
- Mobilização de Empresário e outros Players do Setor de Turismo: A Rede *Atlantica Hotels International* e a Childhood Brasil levavam a causa da Promoção do Turismo Sustentável e Proteção de Crianças e Adolescentes para a discussão em importantes fóruns de turismo assim como iniciaram a implantar sessões de treinamento de práticas de prevenção da exploração sexual infanto-juvenil para funcionários e fornecedores.
- Venda de Produtos nos Hotéis: Produtos variados foram vendidos em empreendimentos da Rede *Atlantica Hotels International* a fim de converter o lucro destes produtos em doação para a Childhood Brasil.
- Doação de Cestas Básicas, Mobiliário e Equipamentos para a Associação Lua Nova.

• Atlantica Movie Day e Childhood Brasil: A Rede *Atlantica Hotels International* promove sessões de cinema exclusivas para agentes e operadores de turismo parceiros, nas quais era apresentado antes do filme um vídeo institucional sobre a causa, além de distribuir cartões postais e brindes.

• Mês da Criança: Foram iniciadas as ações de arrecadação para projetos da Childhood Brasil. Eram elas as já apresentadas campanhas Cofrinho na Recepção; 1 Real na Diária, onde o hóspede somava um real no valor de suas diárias, dinheiro este que seria doado para a Childhood Brasil; e o Produto Childhood Brasil, onde o valor do lucro destes produtos era doado à instituição.

• Postais: Foram distribuídos mais de mil postais sobre a prevenção da exploração sexual infantil.

• Leilão Silencioso: A arrecadação do leilão foi convertida em doação para a Associação Lua Nova.

• Cartão de Natal.

A arrecadação total do ano de 2006 ultrapassou os 100mil reais. Esta quantia é bastante grande considerando que este foi o primeiro ano de iniciativas, tornando assim a parceria entre a Rede *Atlantica Hotels International* e a Childhood Brasil consistente.

Ano de 2007

• Campanha Visa – segunda fase: Novamente os 20 hotéis da Grande São Paulo distribuíram bonecas para os clientes que pagassem suas contas acima de R$ 250,00 no cartão de crédito Visa.

• Leilão Silencioso: Outra ação que se repetiu a qual arrecadou R$ 60mil.

• Campanha Arredonda: A campanha lançada em 2006 "1 Real na Diária" foi substituída pela campanha Arredonda, também já mencionada.

• Mês da Criança: Esta ação se repetiu no ano de 2007, onde o intuito era disseminar a causa e aumentar as arrecadações.

• Festa do Agente: Ocorreu no dia 22 de Abril uma comemoração em homenagem ao Dia do Agente de Viagens no hotel Quality Afonso Pena.

A causa da Childhood Brasil foi divulgada e ocorreram arrecadações entre os agentes.

- Postais
- Festa Junina: O hotel Comfort Suítes Londrina realizou uma Festa Junina onde o dinheiro arrecadado nas brincadeiras foi transformado em doações à Childhood Brasil.
- Cartões de Natal.
- Foram realizadas publicações destacando a parceria entre a AHI e a Childhood Brasil.

A arrecadação total das ações no ano de 2007 foi de R$ 220mil, o que demonstra um considerável aumento do valor arrecadado no ano anterior. A quantidade de ações foi menor o que não prejudicou na arrecadação.

Ano de 2008

- Leilão Silencioso
- Dia 19 de Maio – você pode ajudar a mudar vidas: A Rede *Atlantica Hotels International* lançou no dia 19 de Maio a campanha anual para arrecadação de fundos. Este dia foi escolhido por ser o dia seguinte ao dia oficial do combate contra a exploração sexual de crianças e adolescentes. Sendo assim, neste dia, cada hotel doou 5 reais para cada apartamento vendido.
- Premiação aos hotéis com maior arrecadação de fundos para a causa da Childhood Brasil.
- Bazar Beneficente no Hotel Four Points by Sheraton Curitiba: O hotel organizou um bazar e uma campanha de Lixo Reciclável, onde a receita gerada foi revertida à causa da Childhood Brasil.
- Feijoada Beneficente: Foi realizada uma feijoada no hotel Radisson Faria Lima onde foi arrecadado aproximadamente R$ 7mil, contando também com a contribuição da empresa terceirizada de estacionamento localizada no hotel.
- Doação no Encontro Anual dos Gerentes Gerais: Durante a reunião foi realizada uma arrecadação relâmpago.

• Festa Julina: No hotel Sleep Inn Joinville foi promovido este evento onde o dinheiro arrecadado nas brincadeiras foi revertido em doação à Childhood Brasil.

• O livro "O Setor Turístico versus a Exploração Sexual na Infância e Adolescência", produzido pela Faculdade Getúlio Vargas, foi laçado graças à parceria entre a Childhood Brasil e a Rede *Atlantica Hotels International*.

• Chá Beneficente no Sleep Inn Manaus: Durante o evento foram vendidos diversos produtos, onde a arrecadação foi revertida em doação à Childhood Brasil. Durante a ocasião também foi divulgada a causa da instituição.

• Participação no Fórum Mundial de Turismo

Ao final deste ano a arrecadação foi de R$ 340mil, quantia esta que foi doada à Childhood Brasil.

Ano de 2009

• Leilão Silencioso

• Evento Comfort Guarulhos: O hotel reuniu seus clientes e colocou a venda bonecas produzidas pela Associação Lua Nova.

• Reunião Geral: O hotel Sleep Inn Joinville realizou durante sua reunião geral um teatro sobre o abuso e exploração sexual, falando da causa e as ações que a Childhood Brasil realiza.

• Torneio do Bem: O Grupo Bem, formado por diversos empresários, realizou o Torneio do Bem a fim de ajudar diversas instituições, sendo uma delas a Childhood Brasil.

• Visita à Associação Lua Nova: A equipe de vendas de São Paulo visitou as instalações da associação numa primeira ocasião. Em seguida realizou uma segunda visita a fim de iniciar uma reforma no local.

• Hospedagem Solidária: No dia 18 de maio (dia oficial do combate contra a exploração sexual de crianças e adolescentes) foram realizadas diversas ações especiais pelos vários hotéis da Rede.

• Coquetel Clarion Faria Lima: O evento foi realizado a fim de juntar fundos à Childhood Brasil.

• Leilão Comfort Franca: Com a visita do jogador de futebol Ronaldo foi possível realizar o leilão de uma camisa autografada onde a quantia arrecadada foi doada à causa da Childhood Brasil.

• Arraiá: O hotel Four Points by Sheraton Curitiba designou um espaço de sua recepção para que os clientes ajudassem a causa através de doações.

• Mantas: O hotel Comfort Porto Alegre vendeu mantas e bombons para arrecadar doações à Childhood Brasil.

• Festa Junina: Realizada pelo hotel Quality Suítes Vila Velha, a festa angariou fundos à causa.

As arrecadações no ano de 2009 chegaram à R$ 500mil, fazendo com que a AHI alcançasse seu primeiro milhão em prol da causa da Childhood Brasil. Novamente foi percebida uma grande quantidade de iniciativas isoladas de cada hotel de diferentes localidades.

Ano de 2010

• Boas Práticas: Um colaborador do hotel Beach Class Resort Muro Alto conseguiu um acordo com um fornecedor de vinhos para que este doasse 10% arrecadado nas vendas à causa da Childhood Brasil.

• Na luta contra a exploração sexual: A AHI queria engajar a todos os seus colaboradores e clientes na ajuda à causa. Para tal esta decidiu destacar práticas de Responsabilidade Social Empresaria dos hotéis da rede. O primeiro hotel foi o Quality Porto Alegre, o qual dispôs nas mesas de seu restaurante informativos sobre a causa da Childhood Brasil.

• Chá beneficente: Novamente o hotel Sleep Inn Manaus realizou o evento a fim de juntar doações à instituição.

• Camisetas Childhood Copa do Mundo: O hotel Comfort Franca criou camisetas verdes e amarela a fim de divulgar a causa.

• Bolão Copa Childhood: O hotel Sleep Inn Ribeirão Preto realizou um bolão da Copa do Mundo e 50% do valor arrecadado foi convertido em verba para a Childhood Brasil.

• Camisa Seleção: Na área corporativa da AHI foi feita uma rifa onde o ganhador poderia escolher a camisa da seleção de sua escolha.

- 1ª Feijoada Beneficente contra a exploração sexual foi realizada pelo Clarion Hotel Lourdes. Deste evento, mais de 50% do arrecadado foi doado à Childhood Brasil.
- Boas Práticas: Outras práticas realizadas pelos hotéis da Rede forma divulgadas.

No ano de 2010 o valor arrecadado ultrapassou os R$ 630mil. A cada ano as iniciativas e o engajamento à causa estão crescendo. A cada ano os hotéis estão tomando mais iniciativas a fim de apoiar a causa da Childhood Brasil.

Já no ano de 2011 até a data de realização deste trabalho o valor repassado para a Instituição Childhood Brasil foi de mais de R$ 635 mil, ultrapassando o valor de R$ 2 milhões em todos os anos de parceria.

Na parceria entre a Childhood Brasil e a Rede *Atlantica Hotels International*, estas entidades decidiram abrir o Edital de Apoio a Projetos a fim de ampliar e selecionar projetos sociais nos estados do Amazonas e Pará e Região Norte do Brasil. No *Website* da Rede *Atlantica Hotels International* é possível visualizar este edital, o qual foi aberto dia 6 de Setembro de 2011. Outras ações realizadas no ano de 2011 não foram ainda divulgadas pela Rede e, portanto não é possível realizar a analise documental destas.

Desde o inicio das iniciativas estas já apresentaram bons resultados. Entretanto as ações dos dois primeiros anos foram muito concentradas nos hotéis presentes no estado de São Paulo e o dinheiro arrecadado foi doado apenas à Associação Lua Nova, também posicionada no estado de São Paulo. A partir da extensão da Rede *Atlantica Hotels International* e do Brasil, espera-se uma maior colaboração dos demais empreendimentos fora do estado de São Paulo, assim como a contribuição técnica e financeira à diferentes associações.

Já no ano de 2008 foi possível perceber uma evolução quanto às iniciativas, onde ocorreram mais ações isoladas, iniciativas essas realizadas pelos hotéis da rede em diferentes cidades e estados. Outra mudança percebida foi o fato de o dinheiro arrecadado ter sido destinado a diversos programas e associações apoiadas pela Childhood Brasil e não somente a Associação Lua Nova. Entretanto, analisando o fato de a Rede *Atlantica Hotels International* ser a maior administradora hoteleira independente de multimarcas da América do Sul, percebe-se que há um número reduzido de empreendimentos hoteleiros agindo de forma a colaborar com

causa da Childhood Brasil, ou pelo menos são poucas as iniciativas divulgadas no *Website* da Rede *Atlantica Hotels International*. O que foi possível perceber foi que o único dos três hotéis de Curitiba pertencentes à Rede *Atlantica Hotels International* que teve suas iniciativas divulgadas no *Website* da rede foi o hotel Four Points by Sheraton Curitiba.

Como foi mencionado no *Website* da Rede *Atlantica Hotels International, as* ações de Responsabilidade Social Empresarial foram as iniciativas relacionadas à causa da Childhood Brasil, e novamente se menciona que na Declaração de Cape Town (2002) este é um ponto necessário na dimensão Social. No *Website* também são mencionados o Código de Conduta para a Proteção de Crianças e Adolescentes contra a Exploração Sexual o The Code, e o Código Internacional de Conduta na Proteção de Crianças da Exploração Sexual em Viagem e Turismo, sendo ambos muito importantes para direcionar as ações perante esta problemática.

No *Website* da Rede *Atlantica Hotels International* é possível perceber como foi a evolução desta parceria com a Childhood. A Declaração de Cape Town apóia que se reporte o progresso feito através das iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial o que também dá maior credibilidade ao negócio e às suas ações. Na união deste relatório com os códigos de condutas, acaba se criando um portfólio de ferramentas estratégicas através da participação dos diversos *stakeholders* (consumidores, fornecedores, colaboradores, investidores e etc.). De acordo com a Declaração de Cape Town (2002) mudanças no mercado através de campanhas e novas iniciativas de marketing contribuem para a mudança de mercado. Estas mudanças contribuem para um melhor futuro.

### 6.1.4 Análise do *Website* da Childhood Brasil

A Childhood Brasil, como já dito, é uma grande causa social apoiada pela Rede *Atlantica Hotels International*, sendo. Então. importante para a pesquisa a apresentação da causa da instituição e quais os projetos são realizados e apoiados por esta. Para isso analisou-se o *Website* da Childhood Brasil.

A Childhood Brasil é uma organização brasileira pertencente à *World Childhood Foundation*, criada pela Sua Majestade Rainha Silvia da Suécia em 1999. Esta instituição já se encontra apresenta em 16 países além do Brasil.

A Childhood Brasil trabalha de forma integrada com empresas, governos, organizações e comunidades a fim de enfrentar o problema que é a exploração sexual de crianças e adolescentes.

A Childhood Brasil apóia projetos, desenvolve programas regionais e nacionais, influencia políticas públicas e transforma a vida de muitas crianças e adolescentes. Também educa os diferentes agentes, orientando como cada um pode agir para lidar com o problema, promovendo a prevenção e formando proteção em rede.

Sendo assim a instituição se torna referência na mobilização das pessoas na busca de informações e conhecimento sobre o tema. A Childhood Brasil possui sua sede em São Paulo e possui certificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e Entidade Promotora dos Direitos Humanos.

A instituição possui três principais linhas de atuação: Informar, Educar e Prevenir. A organização procura informar "por meio de ações e campanhas que esclareçam a sociedade e todos os públicos envolvidos com a causa", procura educar "mobilizando, orientando e articulando diferentes setores para um combate mais eficaz à violência sexual contra crianças e adolescentes" e procura prevenir "criando projetos e ações inovadoras, fortalecendo instituições que protegem crianças e adolescentes em situação de risco".

Para tanto a Childhood Brasil possui diversos programas, os quais são expostos e explicados no *Website*, além de apresentar a melhor forma de agir perante os problemas. São estes os programas:

- Navegar em Segurança – Segurança contra exploração sexual de crianças e adolescentes na Internet;
- Programa Na Mão Certa – Programa contra a exploração sexual infantil nas estradas do Brasil;
- Cultivando Sementes – Apoio técnico e financeiros para outras instituições que lutam contra a exploração sexual de crianças e adolescentes;

• Depoimento Especial – Projeto que procura normatizar a forma de realizar os interrogatórios de crianças e adolescentes de forma que estes não passem pela "revitimização" do crime que sofreram;

• Programa Refazendo Laços – Projeto lançado em São José dos Campos/ SP a fim de fortalecer a rede de proteção de crianças e adolescentes;

• Comunicação Estratégica da Causa – Procura informar e conscientizar a sociedade da causa da Childhood Brasil além de mudar a atitude dos indivíduos perante a exploração sexual infantil;

• Concurso Tim Lopes de Investigação Jornalística – Concurso que visa ampliar e qualificar a cobertura sobre o tema da exploração sexual de crianças e adolescentes;

• Programa Pernambuco de Enfrentamento à Violência Sexual Contra Crianças e Adolescentes – Este programa foi articulado pela Childhood Brasil e o Governo de Pernambuco, a fim de contribuir no desenvolvimento e implantação de políticas públicas de prevenção e atenção a situações de violência sexual infantil. Dentro deste programa existem alguns projetos que auxiliam a alcançar os objetivos deste programa;

• Parceria ABMP – É uma pareceria entre a Childhood Brasil e o Associação Brasileira de Magistrados, Promotores de Justiça e Defensores Públicos da Infância e Juventude onde estes criam processos para o atendimento de crianças e adolescentes vítimas de exploração sexual;

• Turismo Sustentável e Infância – Criou-se a parceria entre a Childhood Brasil e a Rede *Atlantica Hotels International* onde são realizadas ações junto aos colaboradores, fornecedores, hóspedes, investidores e parceiros da rede, divulgando a causa, mobilizando recursos para a contribuição dos programas da Instituição.

Resumindo, os resultados da Childhood Brasil:

- 63 projetos apoiados.
- 17 programas estratégicos.
- 20 Estados alcançados.
- 1,1 milhão de beneficiários, entre crianças, adolescentes, famílias, gestores de governos e de organizações da sociedade civil.
- Autonomia, empreendedorismo e participação social de crianças e adolescentes.
- Fortalecimento de redes de proteção
- Disseminação de metodologias inovadoras.
- Parcerias intersetoriais.
- Influência sobre políticas públicas.
- Mobilização social.
- E, o mais importante: HISTÓRIAS DE VIDAS TRANSFORMADAS. (AHI, 2011).

Novamente se menciona que a Declaração de Cape Town apóia o combate contra a exploração sexual, principalmente de crianças, causa principal da Instituição Childhood Brasil. Esta instituição, inclusive, possui diversos projetos que incentivam e propagam o conhecimento sobre a causa da exploração sexual infanto-juvenil.

Esta instituição está em constante contato e conta com a participação do governo, seja ele brasileiro ou estrangeiro, na busca de melhorar o combate à exploração sexual infantil, iniciativa incentivada pela Declaração Cape Town (2002). Esta declaração também pede que se procure diminuir os impactos negativos em relação à dimensão social da Responsabilidade Social Empresarial, de forma também a melhorar o bem estar da comunidade. Isto é a meta da Childhood Brasil quando luta contra a exploração sexual de crianças e adolescentes, problema constante em diversos destinos turísticos.

A Declaração de Cape Town (2002) pede também para que se desenvolvam regulamentações quanto à praticas de Responsabilidade Social Empresarial a fim de desenvolver melhores locais para se viver e visitar, o qual é contribuído pela instituição Childhood Brasil quando esta luta contra a problemática da exploração sexual de crianças e adolescentes e busca proporcionar uma vida melhor àqueles que sofreram abusos deste tipo.

Percebe-se, a partir do demonstrado acima sobre a Instituição Childhood Brasil que esta é bem estruturada, com projetos e programas, iniciativas bastante validas na busca do Desenvolvimento Sustentável geral e não apenas do turismo. Esta instituição contribui grandiosamente na luta contra a exploração sexual de crianças e adolescentes, com resultados palpáveis. É muito importante que outras

instituições, de diferentes propósitos, mas que busquem o Desenvolvimento Sustentável, surjam ou que ganhem maior destaque no panorama da realidade brasileira.

## 6.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS APLCIADOS AOS SUPERVISORES

A partir do momento em que os questionários e as entrevistas foram aplicadas, foi feita a seguir a análise dos resultados obtidos.

Primeiramente, é importante dizer que as entrevistas realizadas trouxeram mais informações do que os questionários auto-administrados, pelo fato que durante a entrevista, o individuo precisa apenas ditar as respostas, facilitando e poupando tempo. Além da tendência das pessoas que são questionadas "cara a cara" em responder todas as questões e normalmente de forma mais completa e de justificar suas respostas. Isto foi percebido porque as respostas recebidas através dos questionários auto-administrados serem mais curtas, com poucas informações úteis. Sem contar que todos os questionários auto-administrados possuem pelo menos uma questão sem responder. Esta alta taxa de questões sem respostas indica ou o não entendimento da pergunta, ou a falta de conhecimento sobre o assunto, ou até mesmo a falta de interesse em respondê-la. Teve um questionário, em particular, em que de 22 questões, apenas 4 foram respondidas e com respostas curtas e sem informações úteis. Das 11 pessoas selecionadas para responderem às perguntas, 9 delas responderam.

Estes questionários tinham a intenção de complementar os resultados obtidos através da análise documental. Para tal foi pesquisado mais sobre as ações relacionadas à Childhood Brasil, a Certificação de Qualidade Verde, e outras ações de marketing de Responsabilidade Social Empresarial.

Sobre a Childhood Brasil, foram citadas as seguintes ações realizadas pelo Quality Hotel Curitiba:

- Barraquinha montada celebrando a festa junina, chamada de Cantinho Junino. Nesta barraquinha alguns itens eram de cortesia para os hóspedes e outros eram vendidos, onde o valor arrecadado foi doado à instituição. Foi

mencionado por dois dos entrevistados que este tipo de ação ocorre em outras datas comemorativas.

- Venda de bonequinhas no *lobby*, onde o dinheiro arrecadado é destinado à Childhood Brasil.
- Bazar beneficente. Neste evento, a participação é somente dos colaboradores, e é realizado duas vezes ao ano. Neste bazar são vendidos os itens dos achados e perdidos que ninguém retorna para buscá-los dentro de um prazo de três meses. Os funcionários que tiverem itens que não querem mais, podem doá-los. O dinheiro arrecadado nas vendas é destinado à instituição.
- Venda de doces na recepção.
- Cofre na recepção com prêmios para quem adivinhasse a senha.
- Campanha do Produto do Bem.
- Campanha Arredonda.
- Campanha Cofre na Recepção
- Venda dos antigos enxovais do hotel quando estes são trocados por novos. O dinheiro arrecadado vai para a instituição.
- "Adivinha": Durante a convenção da rede *Atlantica Hotels International* foi passado no restaurante um pote com feijões e as pessoas tinham que adivinhar a quantidade de feijões. Para participar as pessoas precisavam doar uma quantidade de dinheiro à Childhood Brasil.

Foi dito por Verena Bogéa, Gerente Geral do Quality Hotel Curitiba, que a Rede *Atlantica Hotels International* sempre incentiva os hotéis a realizarem outras ações voltadas à causa da instituição Childhood Brasil.

A causa da Childhood Brasil é apontada por Michelle Cirqueira, responsável pelo marketing dos três hotéis presentes em Curitiba pertencentes à Rede *Atlantica Hotels International*, como padrão na busca pela Responsabilidade Social Empresarial. Ela também diz que os hotéis realizam estas ações por boa vontade, mesmo sendo esta uma premissa dos 80 hotéis da Rede AHI.

Para Cirqueira é importante que todas as empresas realizem alguma ação de Responsabilidade Social Empresarial, sendo que a Rede *Atlantica Hotels International* já tem uma, a causa da Childhood Brasil: "A parte de cada hotel é para

que essa campanha aconteça, prospere, seja difundida entre os hóspedes e colaboradores", sendo que alguns hotéis realizam mais iniciativas que outros.

Para Bogéa, estas iniciativas estão muito ligadas à hotelaria. Ela afirma que não é possível perceber muito no Sul do Brasil, mas que no Nordeste e Norte há muitos casos de exploração sexual de crianças e adolescentes. É por isso que a causa da Childhood Brasil foi escolhida pelo presidente da Rede *Atlantica Hotels International*, Paul Sistare. Ela complementa dizendo que a Instituição é séria e por isso é de grande importância o seu apoio, pois graças à Childhood Brasil muitos dos que sofreram algum tipo de abuso sexual podem ter uma vida diferente do que eles conhecem. Para isso também é importante que os colaboradores entendam que não é apenas um procedimento a realização das campanhas.

Os pesquisados responderam em unanimidade que acham importante realizar ações de Responsabilidade Social Empresarial e que colaboram com a causa da Childhood Brasil, pois é uma causa social, reforçando a luta pela causa da instituição o que colabora a alcançar os objetivos propostos pela parceria da AHI e a Childhood Brasil. Elizandra Barbosa, Agente de Reservas Júnior afirma que realizar estas iniciativas é "Interessante, pois envolve toda a equipe não apenas em executar ações, mas também a pensar em novas idéias e sugestões, e dessa maneira também conscientiza da importância do projeto da Childhood".

Quanto à freqüência com que as informações são repassadas ao cliente interno e externo sobre a causa da Childhood Brasil foi dito que para o público externo as informações são repassadas diariamente através das campanhas realizadas no hotel, assim como através de informativos nos apartamentos, na recepção, elevadores, Rádio AHI. Ou seja, sempre que possível.

Além disso, sempre que as ações estão sendo realizadas, estas estão em maior evidência, como durante a feijoada beneficente ou no dia 18 de maio, dia já mencionado como o Dia Mundial na luta contra a exploração sexual de crianças e adolescentes. Camila Silva, executiva de vendas menciona que todo ano é realizada uma *blitz* para reforçar a causa com as empresas e agências de turismo.

Quanto ao público interno, muitos afirmam que as informações são repassadas diariamente através dos mesmos meios utilizados para informar os clientes externos. Além disso, pelo menos uma vez por mês informações são repassadas através de reuniões gerais e de setor, e treinamentos.

Com relação à Certificação de Qualidade Verde, muitos não possuíam conhecimento, pois como foi dito por Bogéa, esta iniciativa só foi repassada para os gerentes gerais, *controllers* e supervisores de manutenção (o último também, pois este está envolvido na realização da maior parte das ações propostas pelo certificado).

A gerente geral do Quality Hotel Curitiba afirma ser de grande importância a aplicação desta Certificação de Qualidade Verde, pois muitos dos itens desta certificação irão causar impactos tanto para o meio ambiente como para o hóspede que irá perceber a grande preocupação que o hotel tem em fazer a sua parte. Além de dar uma grande repercussão na mídia numa realidade em que o consumidor cada vez mais busca empresas que apóiam uma causa ambiental.

Bogéa afirma que esta certificação irá refletir nos custos do dia a dia do hotel, onde apesar existir de um grande investimento inicial, trará um retorno ainda maior em médio e longo prazo. Um exemplo dado por ela são as lâmpadas do hotel que serão trocadas por lâmpadas LED. A economia que esta troca irá causar é de aproximadamente R$ 6mil por mês em economia de energia, na troca de lâmpadas, pois as LED têm maior durabilidade. Não somente isso, irá economizar em mão de obra e tempo de operação. A gerente geral do hotel ainda comenta sobre lâmpadas que se encontram numa altura tão grande que seria necessário a contratação de um andaime somente para a sua troca. O Supervisor de Governança, Lisangelo Tonial diz é que esta certificação já deveria ter acontecido muito antes.

Algumas pessoas, apesar de não possuírem conhecimento sobre esta certificação, fizeram comentários pertinentes sobre o assunto. Raquel Martiniuk, Maitre, afirma que esta certificação é "muito importante para que tenhamos responsabilidade, padronização e eficiência no nosso trabalho". Já Carussa Aline de Souza, Coordenadora de Eventos diz ser muito apropriado "pois precisamos cada vez mais ter um desenvolvimento e um crescimento sustentável, ter medidas certas de preservação, prevenção e recuperação".

De acordo com Bogéa, os treinamentos em relação à Certificação de Qualidade Verde estão sendo desenvolvidos pelo Comitê Verde, o mesmo que elaborou a certificação. Este treinamento será lançado pela TV AHI, mídia utilizada para realizar os treinamentos sobre este e outros assuntos pertinentes ao funcionamento do Quality Hotel Curitiba.

Como já dito anteriormente, poucos são os que sabem sobre esta certificação e por isso Barbosa afirma não recordar de nenhum treinamento, porém "sempre há idéias e incentivos para melhorias quanto a gastos e consumos relacionados com questões ambientais".

Em relação a estes incentivos, foi dito que os colaboradores já tiveram o treinamento básico do básico sobre utilização de lâmpadas frias, redutores de vazão de torneiras, uso consciente de energia, separação e reciclagem de lixo. Entretanto Souza afirma que os colaboradores ainda não estão conscientes, pois o lixo vive misturado.

Quando perguntados sobre a realização de outras ações e iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial, quatro dos pesquisados nada responderam. Dos demais, 2 mencionaram o apoio do hotel ao Grupo Doutores do Riso, grupo este que trabalha de forma voluntária nos hospitais. Silva afirmou que no mês de Setembro de 2011 foi feito um sorteio de uma hospedagem, onde o valor arrecadado pela rifa foi doado a um lar de crianças de Curitiba.

Cirqueira afirmou que sempre que há um evento sendo realizado pelo hotel, tenta-se incluir a causa social. Além disso, a AHI teve uma parceria com o Hospital Pequeno Príncipe no projeto "Gol pela Vida" onde foi colocada a folhetaria sobre o projeto nos apartamentos, dizendo como as pessoas poderiam adquirir as medalhas que representavam os 1.000 gols do Pelé.

Além disso, Cirqueira mencionou: Separação e reciclagem de lixo; Economia de água; Reutilização da toalha pelos hóspedes; Conscientização da equipe; Caixa de sugestões para os funcionários darem suas idéias. Bogéa afirmou que Cirqueira, como responsável pelo marketing, está sempre "agitando a imprensa" de uma forma ou de outra.

A motivação de se agir de forma Socialmente Responsável, de acordo com Cirqueira, vendo pelo lado da empresa está no fato de o empreendimento ter uma responsabilidade para com a comunidade em que se situa, e o mesmo acontece com o marketing, ou seja, existe a consciência que a empresa deve compensar o desgaste que esta causa.

Para Bogéa a motivação está no fato de que quem está na mídia está gerando negócios, fortalecendo a marca, na seriedade da empresa assim como a

preocupação da mesma com o meio ambiente. Hoje, como afirma Bogéa, os clientes preferem empresas que possuem ações de Responsabilidade Ecológica.

Estas ações de Responsabilidade Social Empresarial são baseadas nas sugestões dos colaboradores, afirma Cirqueira. Entretanto Barbosa afirma que estas ações são baseadas na disponibilidade de agir desta forma de acordo com a realidade do hotel. Essa também afirma que as iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial e seu respectivo marketing vêm tanto dos superiores (coorporativo da AHI) quanto da própria unidade. De acordo com Bogéa existe o marketing coorporativo, sendo obrigação do setor específico realizar o marketing quando as ações estão sendo realizadas em todos os hotéis da Rede. Existe também marketing realizado por cada hotel onde o responsável de marketing está presente nas reuniões de receitas, realizadas uma vez por semana, onde são decididas as ações de marketing que serão realizadas. Caso algo seja decidido fora destas reuniões, é obrigação do pessoal de vendas repassarem as decisões ao responsável pelo marketing.

O marketing de Responsabilidade Social Empresarial é realizado da seguinte maneira, de acordo com Bogéa: Primeiramente é feito um estudo de viabilidade para implantar a ação, quais os custos de implantação, quanto será o retorno financeiro, qual é o impacto para o hóspede, enfim, tudo que envolve um estudo de implantação. Quando a ação for ser implantada o marketing ocorre de duas formas: Uma das opções é quando o projeto está em processo de implantação; a outra é quando a ação já foi implantada e eles resolveram esperar mais tempo para ter mais informações sobre, para realizar o lançamento. Uma vez que foi definida se a ação de Responsabilidade Social Empresarial vai ser realizada, alguém que tenha maior conhecimento sobre o mercado e sobre o assunto de Responsabilidade Social Empresarial é consultado para ver como que a matéria vai ser feita. A partir disso, o responsável de marketing do hotel cria um *release* sobre essa ação, com tópicos do que poderia ser dito nesta matéria. Essas informações passam pela assessoria de imprensa da Rede *Atlantica Hotels International*, a qual irá escrever a matéria. Essa matéria passa, então, pela aprovação do Gerente Geral e do responsável do marketing do hotel, para enviar novamente a matéria para a assessoria de imprensa, que a encaminha aos meios de comunicação.

Os canais de comunicação utilizados para as ações de marketing de Responsabilidade Social Empresarial são muitos, de acordo com Bogéa, desde os Trades turísticos (Panrotas e Brasiltur), como jornais (Gazeta do Povo, Estado de São Paulo, O Globo), ou também pela televisão (Canal Band). Porém, para que saia algum tipo de marketing nestes meios de comunicação de maior escala é preciso que seja uma ação muito diferente, que se destaque, chame a atenção, além de que normalmente este marketing é espontâneo, a não ser que os empreendimentos estejam dispostos a bancar estes custos. Além destes meios, Cirqueira cita a Internet, as campanhas nos hotéis, os meios de comunicação com os hóspedes dentro do hotel, o diretório nos apartamentos, os canais de comunicação interno (TV no *lobby* e no elevador). Já as redes sociais utilizadas são o *Twitter* e o *Facebook.* Porém, Bogéa afirma não recordar da divulgação de ações de Responsabilidade Social Empresarial através destas mídias sociais, apenas o Dia Mundial contra a Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes.

Mais da metade dos questionados acredita que estão sendo realizados investimentos suficientes em marketing de Responsabilidade Social Empresarial. Porém Martiniuk discorda dizendo que não há muita divulgação e que poucos contribuem com a causa.

Os resultados obtidos pelos investimentos de marketing de Responsabilidade Social Empresarial são difíceis de serem mensurados, afirma Bogéa, sendo complicado dizer se um hóspede escolheu o hotel através de alguma das ações de marketing. Porém, seis dos questionados dizem ser possível avaliar os resultados obtidos, apesar de que nenhum deles explicou de que forma este resultado é mensurado.

Sendo assim, a maior parte dos questionados acredita que as ações de marketing de Responsabilidade Social Empresarial estão alcançando seu objetivo. Bogéa afirma que toda ação de marketing relacionado a este assunto é realizada para atingir o consumidor. Já Barbosa acredita que o marketing está alcançando seu objetivo, pois "antes de associar o nome do hotel a algum projeto existe uma preocupação de como isso será feito, inclusive pensando na divulgação da marca".

Quando perguntados sobre o custo/beneficio que estas ações de marketing de Responsabilidade Social Empresarial trazem, todos acreditam ser válido, de alto custo/benefício, onde todos ganham com a situação, pois as empresas são melhor

vistas quando trabalham com esta questão. Barbosa diz que "Pensando que é uma realidade, vale a pena investir em projetos sérios e com causa real, pois é uma realidade de mercado que cada vez mais o consumidor está dando importância para ações socioambientais".

Quanto à questão de os clientes externos perceberem as ações de Responsabilidade Social Empresarial e seu respectivo marketing, 1/3 dos questionados afirma que os hóspedes estão cientes. Porém, Martiniuk diz não ser possível perceber se os hóspedes sabem e percebem todas as ações realizadas. Já Silva aponta o fato de que os hóspedes cadastrados recebem informações, atualizações sobre tais ações sempre que possível. Bogéa diz que os hóspedes percebem as ações do dia a dia, mas que estes poderiam perceber mais. Enquanto isso, Cirqueira afirma que o hóspede ainda não percebe muito e que ainda há muito que se trabalhar. Ela complementa dizendo que os hóspedes querem realizar seu *check-in* e o seu *check-out* o mais rápido possível, que o tempo de interação é curto e que neste meio tempo há muito o que se vender, além de transmitir informações sobre as ações de Responsabilidade Social Empresarial.

Quando questionados se acreditam ser mais importante a aplicação das ações de Responsabilidade Social Empresarial ou utilizá-las como ferramenta de marketing, quatro dos questionados disseram acreditar ser mais importante a aplicação das ações, pois o hotel está fazendo sua parte para melhorar o mundo. Outros três concordam que é mais importante aplicar as ações, mas já que sua parte está sendo feita, "por que não divulgar esta atitude para seus clientes e incentivá-los também a ajudar?" afirma Tonial.

Quase metade dos indivíduos disse que os colaboradores estão engajados com a filosofia de Responsabilidade Social Empresarial do hotel e da Rede *Atlatnica Hotels International*. Barbosa diz que constantemente surgem novas idéias de Responsabilidade Social Empresarial por parte dos colaboradores. Silva afirma que os colaboradores são engajados, principalmente o pessoal da recepção, pois estes possuem maior contato com os hóspedes. Já Tonial afirma que a maioria sabe das ações de Responsabilidade Social Empresarial. Souza diz que os colaboradores estão engajados, porém isso pode ser melhorado. Bogéa concorda, dizendo que os colaboradores poderiam estar muito mais engajados, que ela é mais engajada que eles e que ela precisa, constantemente, apagar luzes que não estão sendo utilizadas

e chamar a atenção de todos. A gerente geral do Quality Hotel Curitiba acrescenta que é preciso encontrar novas formas de incentivar e conscientizar os colaboradores quanto à importância de se agir de forma Socialmente Responsável. Por fim, Martiniuk acredita que os colaboradores estão muito pouco engajados.

Entretanto, será que os colaboradores estão sendo treinados e conscientizados sobre o assunto? Dos pesquisados, seis afirmam que sim, que os colaboradores são incentivados e treinados mensalmente durante a reunião geral. Cirqueira diz que os treinamentos estão sempre disponíveis, mesmo porque todos os colaboradores possuem uma carga horária para completar de treinamentos. Bogéa diz que cursos são dados através da TV AHI quase todos os meses. Porém, Bogéa percebe que há a necessidade de se planejar formas mais criativas para chamar a atenção de todos, conscientizar e incentivar os colaboradores. Sendo que estas novas formas de incentivo e promoção irão contribuir com a competitividade do empreendimento em relação a seus concorrentes, pois isto fortalece a marca, deixando-a em evidência, explica Bogéa. Entretanto, de acordo com Martiniuk, tais treinamentos não ocorrem.

Dois dos pesquisados não vêm necessidade nem identificam novas formas de incentivo de Responsabilidade Social Empresarial para serem aplicadas. Outros quatro pesquisados acreditam que sempre terão novas atividades a serem realizadas, sendo que todos devem contribuir para desenvolver tais atividades e colocá-las em prática.

A partir dos dados apresentados é possível perceber que desde mostrou-se um descaso de alguns em colaborar com a pesquisa. A Gerência Geral deu grande assistência e foi bastante solicita quanto à participação dos colaboradores para com a pesquisa, entretanto não foram todos que participaram.

Nesta parte da pesquisa percebe-se que novamente é dada muita atenção à Instituição Childhood Brasil e sua causa. Ainda assim esta causa vai de acordo com os princípios apresentados pela Declaração de Cape Town (2002) no ponto que as empresas devem apoiar o combate à exploração sexual, principalmente de crianças e adolescentes. Esta Declaração afirma que apesar de se perceber um considerável progresso nas ações que envolvam os impactos ambientais, ainda há pouco desenvolvimento na dimensão social da Responsabilidade Social Empresarial, o que acaba se tornando um diferencial para a Rede *Atlantica Hotels International*, a qual

possui fortes iniciativas sociais ao apoiar a causa da Childhood Brasil. Entretanto também existe um progresso mais limitado no aproveitamento por parte da comunidade local dos benefícios do turismo, sendo que foram poucas as ações da que visavam ajudar os problemas de Curitiba. Por exemplo, as doações realizadas à Childhood Brasil visam projetos nacionais e muitas vezes investidos no Estado de São Paulo ou nas regiões Norte e Nordeste. A ação que se diferenciou foi o apoio à "Campanha Pela Vida", realizada pelo Hospital Pequeno Príncipe, sendo esta isolada da Instituição Childhood Brasil.

Quanto à Certificação de Qualidade Verde, esta vai de encontro com o ponto da Declaração de Cape Town (2002) onde os impactos ambientais devem ser avaliados de forma a minimizar os impactos negativos e aumentar os pontos positivos. Acontece que esta Declaração afirma que se deve avaliar os impactos também das vertentes social e econômica, avaliação esta que não ocorre. Outra questão que está em convergência com a Declaração é que o Quality Hotel Curitiba está buscando formas de utilizar os recursos materiais de forma Socialmente Responsável como a separação e reciclagem do lixo, troca das lâmpadas comuns pelas lâmpadas LED.

Os treinamentos que os colaboradores devem participar sobre Responsabilidade Social Empresarial e que ocorrem através da TV AHI têm como finalidade aumentar o conhecimento e a conscientização destes sobre este assunto. Este conhecimento deve ser uma forma de possibilitar que estes colaboradores tragam novas idéias e participem de decisões que envolvam a problemática da Responsabilidade Social Empresarial. Inclusive, de acordo com os pesquisados, os colaboradores são incentivados a participar. Estas ações vão de acordo com os apontamentos da Declaração de Cape Town (2002). Entretanto, os treinamentos são realizados pela TV AHI e de acordo com a Declaração, para aumentar a capacidade dos colaboradores (e dos demais *stakeholdres*) deve ser contratado um especialista no assunto de Responsabilidade Social Empresarial, como forma de garantir que as melhores práticas sejam seguidas. De acordo com Dalmau *et al.* ([?], p.6-7) os treinamentos presenciais são mais recomendados quando este destinam-se a uma pequena quantidade de pessoas, assim como para quando a intenção é:

transmitir situações que exijam habilidades ou valores, ou até mesmo ser utilizado para avaliações, este meio também é recomendável. Um detalhe interessante é que os encontros presenciais servem também como motivadores para os profissionais, o que de certa forma, auxilia na manutenção da interatividade e do foco por parte dos mesmos.

## 6.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS APLCIADOS AOS COLABORADORES

Aos colaboradores operacionais do Quality Hotel Curitiba deveriam ser aplicados 16 questionários, sendo dois de cada área de atuação, um com maior e outro com menor tempo de casa, onde seria possível fazer uma comparação quanto às opiniões, percepções e conhecimento sobre as ações de Responsabilidade Social Empresarial e seu respectivo marketing. 12 deles foram respondidos  Dos que responderam eram: 2 da Governança, 1 do Restaurante, 2 de Reservas, 2 da Administração, 1 da Recepção, 1 do Almoxarifado, 1 da Manutenção, e 2 de Alimentos e Bebidas.

Quanto à causa da Childhood Brasil, 100% dos questionados disseram ter conhecimento, sendo ela o combate contra a exploração sexual de crianças e adolescentes. Já sobre as ações realizadas pelo Quality Hotel Curitiba a fim de apoiar esta causa 83% destes disseram saber quais são as ações, enquanto dois dos questionados (ambos do setor administrativo e com menos de um ano de casa) não souberam que iniciativas são estas.

Os que disseram conhecer as ações citaram: a Campanha Arredonda; o Cofrinho da Recepção; a venda de Produtos do Bem; a venda de doces na recepção; a venda de bonequinhas na recepção; o Bazar Beneficente; e o Cantinho Junino.

Sobre a forma que o hotel divulga a causa da Childhood Brasil aos hóspedes, 1/3 citou ser através dos recepcionistas que os hóspedes ficam sabendo, pois estes são os que possuem maior contato com os clientes.

Os treinamentos relacionados à causa da Childhood Brasil foram citados como existentes e realizados por 75%. Entretanto 3 dos questionados disseram não terem participado deste treinamento sendo que todos estes colaboradores possuem até cinco meses de casa. Um dos pesquisados afirmou que estes treinamentos

ocorrem regularmente, mas que nunca participou. Dos que disseram ter participado: Três não lembram quando participaram; três disseram ter participado de um treinamento no dia 18 de Maio de 2011 (Dia Mundial na Luta Contra a Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes); e dois disseram ter participado no dia 06 de Outubro de 2011.

O conteúdo destes treinamentos foi dado através de um filme sobre a exploração sexual infantil assim como uma "palestra" através da TV AHI, à longa distância.

Apenas um dos colaboradores afirmou não estar engajado em colaborar com a causa da Childhood Brasil, pois este afirma não saber quais são os projetos realizados pela Instituição na luta contra a exploração sexual infantil.

Agora, quando questionados se eles acreditam que os hóspedes estão engajados em colaborar com a causa da Childhood Brasil, 5 deles disseram que sim, enquanto os outros 7 disseram que os hóspedes estão engajados mas que eles poderiam estar mais.

Sobre o conhecimento destes colaboradores sobre as ações de Responsabilidade Social Empresarial além do apoio à Childhood Brasil, realizadas pelo Quality Hotel Curitiba, apenas dois citaram a "Campanha Dia das Crianças – Vida Melhor".

Sobre a opinião dos colaboradores em agir de forma Socialmente Responsável, 25% não emitiu opinião. Já 7 deles acreditam ser importante agir de forma Socialmente Responsável. Jonatas Ernesto, do Almoxarifado, com dois meses de casa, diz ser importante pensar no coletivo, fazer o seu melhor pensando em si próprio e no próximo. Já Lucimara Mehl, da Governança, com apenas um mês de casa, acredita que todos devem denunciar algo que estiver ocorrendo de forma errônea. Aparecida de Souza, do Restaurante, com 8 meses de casa, pensa que se todos pudessem ajudar não teriam tantas crianças na rua ou tantas adolescentes grávidas. Por fim, Jéssica Pozza, de Reservas, com 3 anos de casa disse "Acho importante que grandes empresas apóiem projetos, pois elas tem um peso maior na divulgação e conseguem geralmente mais apoio e recursos. Também dissemina a preocupação com estas questões entre seus colaboradores".

Para saber qual o conhecimento destes colaboradores sobre outras ações de Responsabilidade Social Empresarial foi perguntado se estes já participaram de

treinamentos específicos sobre este assunto. 25% disseram que já haviam participado, porém nada disseram sobre estes treinamentos ou palestras. Estes indivíduos possuem 2, 3 e 6 anos de casa. Os demais disseram nunca terem participado de treinamentos sobre Responsabilidade Social Empresarial sendo que todos afirmaram ser necessária a aplicação de tais treinamentos, pois como diz Mehl "a falta de conhecimento muitas vezes gera ignorância do fato e descuido".

A grande maioria dos colaboradores afirmou ser incentivada em dar novas idéias de iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial. Apenas um deles afirmou não se sentir incentivado.

A partir do momento que os colaboradores da área operacional são os que têm mais chances de perceber as oportunidades de mudanças em relação à Responsabilidade Social Empresarial, estes estão mais habilitados em "colocar em ação" tais ações. Entretanto, quase 60% destes indivíduos afirmaram não agir de forma Socialmente Responsável por conta própria. Apesar disso, existem aqueles que afirmam realizar algumas ações, como por exemplo, Zaqueu Rodrigues, da Manutenção, com 3 anos de casa, o qual afirma evitar acidentes, prever perigos que possam surgir. Já Cleide Pereira da Silva, de Alimentos e Bebidas, com 5 meses de casa, diz que sempre "pega no pé" do pessoal para que separem o lixo. Enquanto isso, Souza aponta que ajuda como pode, doando dinheiro no Cofrinho da Recepção ou doando itens para vender durante o Bazar Beneficente. Por fim, Ernesto diz realizar pequenos gestos que visam à economia interna do hotel "colaborando no geral com o meio ambiente, evitando gastos desnecessários que acabam sendo importantes para a sociedade geral". Apesar de nem todos realizarem ações de Responsabilidade Social Empresarial por conta própria, 100% deles se dizem engajados em agir de forma Socialmente Responsável.

As motivações de agir de forma Socialmente Responsável são as mais diversas. Para Rodrigues "Todos caminham para uma mesma direção" onde fazendo o bem para o próximo estará fazendo bem para si mesmo. Karin Miura, da Recepção, com 1 ano de casa, diz que sua motivação é "Sentir-se bem em ajudar o próximo". Já Pozza afirma ser o "Saber que com a sua ajuda a vida de outras pessoas pode se tornar melhor". Para Mehl é "Pelo respeito ao ser humano, a educação infantil". Por fim, Willy Barth, da Administração diz que sua motivação é deixar um mundo melhor para seu filho.

Quanto à percepção destes colaboradores em relação aos hóspedes estarem cientes de todas as ações de Responsabilidade Social Empresarial, dois dos pesquisados disseram não ter contato suficiente com os hóspedes para poder dizer. Mehl acredita que nem todos os hóspedes estão cientes. Entretanto, 9 indivíduos afirmam que os hóspedes estão cientes e que estes elogiam e participam das ações sempre que possível.

Quando perguntados se acreditam que o Quality Hotel Curitiba está investindo o suficiente em marketing de Responsabilidade Social Empresarial, um deles afirma não saber dizer. Já os outros 11 questionados disseram que sim, que o hotel está investindo o suficiente em marketing de Responsabilidade Social Empresarial, pois sempre há divulgação no hotel, onde este está sempre encontrando novas formas de ajudar a Childhood Brasil. Foi também mencionado que o Cofrinho da Recepção está sempre cheio, ou seja, os hóspedes sempre ajudam.

Os colaboradores demonstraram conhecimento de ações que o Quality Hotel Curitiba realiza para apoiar a causa da Childhood Brasil, porém a grande maioria não soube citar mais de duas ações. Como já dito anteriormente, a causa da Childhood Brasil entra em concordância com o que é apontado pela Declaração de Cape Town onde se deve combater a exploração sexual, principalmente de crianças e adolescentes.

Com os dados apresentados é possível perceber que os colaboradores se sentem engajados em agir de forma Socialmente Responsável, porém não possuem conhecimento suficiente para tal. O Quality Hotel Curitiba deveria utilizar estas declarações como prova de que com a forma correta de promoção e incentivo de seus colaboradores, estes estarão mais preparados para agir de forma Socialmente Responsável.

Outro forma de perceber como os colaboradores não possuem conhecimento sobre como agir de forma Socialmente Responsável, estes apenas mencionaram o apoio da Rede *Atlantica Hotels International* para com a causa da Instituição Childhood Brasil. O que demonstra também que o marketing realizado pelo Quality Hotel Curitiba é incompleto, pois nem mesmo os colaboradores possuem conhecimento sobre as demais ações de Responsabilidade Social Empresarial que estão ocorrendo. Não somente isso, a única forma de divulgação

mencionada pelos colaboradores foram as ações de marketing realizadas no interior do hotel. Isso mostra certo desconhecimento da utilização de outros meios de marketing. Sem contar que os colaboradores não colocaram em conta o marketing interno (treinamentos). Poucos dos pesquisados possuem real conhecimento sobre o que é Responsabilidade Social Empresarial e sobre como agir de forma Socialmente Responsável. Esta problemática vai contra o que é defendido pela Declaração de Cape Town (2002), em que deve se promover a educação e a conscientização sobre Responsabilidade Social Empresarial de forma que os colaboradores possam dar novas idéias e se envolver em decisões que possam afetar seu trabalho.

Em momento algum foi citada a economia de energia ou água. Apenas Silva mencionou a separação de lixo. Esta questão está ligada ao apontamento da Declaração de Cape Town (2002) a qual diz que se deve utilizar os recursos de forma convergente com o conceito de Responsabilidade Social Empresarial. Ou seja, estes não estão cientes ou preparados para trabalhar de acordo com o conceito de Responsabilidade Social Empresarial. Inclusive, quando perguntados se gostariam de acrescentar algo sobre o assunto, todos disseram que não, onde Mehl afirmou que “teria de ter conhecimento mais profundo para dar opiniões”.

No quadro a seguir se apresenta  de forma resumida os resultados obtidos através da análise documental bem como das entrevistas e questionários aplicados com os colaboradores do Quality Hotel Curitiba.

| | DIMENSÃO AMBIENTAL | DIMENSÃO SOCIAL | DIMENSÃO ECONÔMICA |
|---|---|---|---|
| Análise do *PowerPoint* "Sustentabilidade Ambiental" | ■ Certificação de Qualidade Verde;<br>■ Chuveiros menos prejudiciais;<br>■ Certificação LEED (porém o Quality Hotel Curitiba não irá passar uma auditoria). | ■ Menciona a Norma Brasileira ABNT NBR 9050 que trata da acessibilidade.<br>■ 5% dos apartamentos devem ser acessíveis e 10% devem ser adaptáveis para tais necessidades. | |
| Análise do *PowerPoint* "Responsabilidade Social" | ■ Apresenta algumas ações como a reciclagem de lixo e destino correto de pilhas e baterias. | ■ Menciona o conceito do Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial;<br>■ Reconhece que Responsabilidade Social Empresarial não significa Filantropia;<br>■ Apresenta os Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial da Rede *Atlantica Hotels International* e como estes estão presentes na realidade do hotel;<br>■ Fala do Código de Ética dos Serviços de Hotelaria e Indústria do Turismo. | |
| Análise do *Website* da Rede *Atlantica Hotels International* | ■ Apresenta diversas ações isoladas em prol da Instituição Childhood Brasil, sendo que em uma delas (feita pelo hotel Four Points by Sheraton Curitiba) era uma campanha de Lixo Reciclável. | ■ Apresenta o Código de Conduta para a Proteção de Crianças e Adolescentes contra a Exploração Sexual da Rede *Atlantica Hotels International* e suas 7 "regras";<br>■ Apresenta o *The Code*, assinado pela Rede *Atlantica Hotels International* durante o III Congresso Mundial de Enfrentamento da Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes;<br>■ Apresenta as Campanhas: Arredonda, Cofre na Recepção, e Produtos do Bem. Campanhas para arrecadar fundos para a Instituição Childhood Brasil;<br>■ Apresenta Campanhas realizadas isoladamente em prol da causa da Childhood Brasil, pelos vários hotéis da Rede, apesar de não apresentar nenhuma campanha realizada pelo Quality Hotel Curitiba. | |
| Análise do *Website* da Instituição Childhood Brasil | | ■ No site da Childhood Brasil são apresentados os diversos projetos realizados e apoiados pela Instituição;<br>■ É mencionada a parceria existente entre a Instituição Childhood Brasil e a Rede *Atlantica Hotels International*. | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Análise dos Questionários dos Supervisores | ■ Muitos não sabem dizer sobre a Certificação de Qualidade Verde pois ainda não estão sabendo desta ação. Apenas a Gerente Geral, a *Controller* e o Supervisor de Manutenção do Quality Hotel Curitiba estão cientes.<br>■ Aqueles que não possuem conhecimento sobre a Certificação de Qualidade Verde dizem que esta é de grande importância;<br>■ A Certificação de Qualidade Verde é uma forma de o hotel fazer sua parte e demonstrar aos hóspedes que o hotel está preocupado;<br>■ O Quality Hotel Curitiba irá trocar todas suas lâmpadas comuns por lâmpadas LED. Esta troca irá causar uma redução de R$ 6 mil em custos por mês;<br>■ Sempre há idéias e incentivos para melhorias quanto à economia de gastos e consumos;<br>■ Os colaboradores já tiveram um treinamento básico sobre questões ambientais, porém estes ainda não estão conscientes e engajados. | ■ Apontaram ações d apoio à causa da Childhood Brasil realizadas pelo Quality Hotel Curitiba como o Bazar Beneficente;<br>■ A Rede *Atlantica Hotels Interantional* incentiva que seus hotéis realizem ações diferenciadas de apoio à Childhood Brasil;<br>■ O apoio à causa da Childhood Brasil é uma premissa. Foi o projeto escolhido pelo presidente da Rede, Paul Sistare, pois este é muito conectado à atividade hoteleira;<br>■ Os supervisores acreditam ser muito importante agir em prol da causa da Childhood Brasil;<br>■ Foi dito que informações sobre a Childhood Brasil e sua causa são repassadas sempre que possível aos clientes externos através de informativos entre outros;<br>■ Foi dito que os colaboradores recebem informações sobre a causa da Childhood Brasil da mesma forma que os clientes externos, além dos treinamentos;<br>■ Apoio do Quality Hotel Curitiba para com o Grupo Doutores do Riso;<br>■ Foi feito um sorteio de um diária no hotel, onde o valor arrecadado pelas rifas foi doado a um lar de crianças de Curitiba;<br>■ Parceria com o Hospital Pequeno Príncipe na ajuda de divulgação do projeto "Gol pela Vida". | Foi dito que as estratégias de marketing de Responsabilidade Social Empresarial alcançaram seu objetivo, divulgando a marca e o nome do Quality Hotel Curitiba; |
| Análise dos Questionários dos Colaboradores | ■ Alguns Colaboradores disseram realizar ações de Responsabilidade Social Empresarial de dimensão ambiental por conta própria; | ■ 100% dos colaboradores disseram saber qual é a causa da Childhood Brasil, porém apenas 83% souberam mencionar ações feitas pelo Quality Hotel Curitiba em prol da causa;<br>■ Mencionam as Campanhas Pontuais do Quality Hotel Curitiba;<br>■ 75% dos colaboradores disseram que existem e que já participaram de treinamentos sobre a Childhood Brasil;<br>■ Alguns Colaboradores disseram realizar ações de Responsabilidade Social Empresarial de dimensão social por conta própria; | |

QUADRO 05 - AS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL DO QUALITY HOTEL CURITIBA
FONTE: A autora (2011)

A partir do quadro acima é possível perceber que o Quality Hotel Curitiba realiza diversas ações de Responsabilidade Social Empresarial, entretanto foi possível perceber também que a maioria das ações realizadas são voltadas à causa da Instituição Childhood Brasil.

É interessante relembrar como os colaboradores, tanto da área operacional quanto da área tática se mostraram engajados em agir de forma Socialmente Responsável. Entretanto, como foi percebido, estes colaboradores não possuem conhecimento suficiente sobre o assunto para poder agir em prol da Responsabilidade Social Empresarial. Sendo assim o Quality Hotel Curitba deveria aproveitar esta forte vontade em colaborar com a causa da Responsabilidade Social Empresarial e utilizá-la como forma de diferenciar seus produtos e serviços, se tornar uma empresa mais competitiva, pois como mencionado na página 55, parágrafo 3, é um desafio às empresas se sobressaírem, e ao se utilizarem de marketing de Responsabilidade Social Empresarial estas conquistam a fidelização dos clientes. Sendo assim, como visto na página 55, parágrafo 5, este tipo de marketing é uma importante ferramenta para agregar valor à marca.

Como foi visto no referencial teórico, na página 54, parágrafo 1, é importante ter colaboradores conscientes e engajados, pois estes são também "vendedores" dos produtos e serviços do hotel, afinal estes estão em contato direto com os clientes. Sendo assim as empresas devem treinar e motivar seus colaboradores para que os projetos, campanhas, ações possam funcionar corretamente.

Apresenta-se neste capítulo o projeto proposto. Este projeto é composto por sua descrição, conteúdo bem como quais são os recursos (humanos e materiais) necessários para sua realização, e por fim os custos envolvidos para a aplicação deste projeto. O projeto se constitui pela aplicação de um treinamento de conscientização e engajamento dos colaboradores do Quality Hotel Curitiba e posteriormente a avaliação destes fatores nos colaboradores, para, então, publicar um relatório com os desenvolvimentos ocorridos a partir destes treinamentos.

## 7.1 DESCRIÇÃO DA PROPOSTA DO PROJETO

A partir da análise dos resultados obtidos durante a pesquisa, foi possível identificar a necessidade de uma melhor forma de treinamento e engajamento dos colaboradores do Quality Hotel Curitiba assim como a avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores em relação à Responsabilidade Social Empresarial.

Para tanto, é intenção o desenvolvimento de um treinamento de conscientização e engajamento dos colaboradores em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo Quality Hotel Curitiba assim como a avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores em relação à estas iniciativas. Sendo que este processo poderá ser aplicado nas diferentes unidades empreendedoras pertencentes à Rede *Atlantica Hotels International*.

Foi percebido que os colaboradores se dizem engajados em agir de forma Socialmente Responsável, porém estes não sabem como agir. Estes participam de treinamentos sobre a iniciativa de apoio por parte da Rede *Atlantica Hotels International* para com a Instituição Childhood Brasil, através da TV AHI, e durante as Reuniões Gerais do hotel são repassadas algumas informações de gastos que poderiam ser controlados. Entretanto tais ações não estão tendo grande retorno, mesmo por que os colaboradores não mostraram grandes conhecimentos sobre a

causa da Childhood Brasil e as iniciativas realizadas pelo Quality Hotel Curitiba a fim de colaborar com a causa da instituição.

A partir do momento em que se percebeu um conhecimento prematuro sobre o conceito de Responsabilidade Social Empresarial por parte dos colaboradores, tanto da área tática como da área operacional, percebe-se a necessidade de outras formas de treinamento e incentivo aos colaboradores. Estes treinamentos não tratarão somente sobre a Childhood Brasil, mas também sobre Responsabilidade Social Empresarial em geral. Estes visam o esclarecimento sobre o conceito de Responsabilidade Social Empresarial, suas dimensões (Social, Econômica, e Ambiental), assim como a divulgação das ações que são realizadas e ações que podem ser realizadas no dia a dia dos colaboradores e que afetariam seu trabalho. Propõe-se que os treinamentos ocorram duas vezes ao ano, assim como a as avaliações, sendo que este projeto deve continuar sendo aplicado duas vezes ao ano por todo o tempo em que o hotel existir. Isso é necessário, pois como já foi dito por Araújo (página 35, parágrafo 1):

> O que caracteriza uma empresa como socialmente responsável ou empresa cidadã é a sua preocupação com o desenvolvimento social sustentável, manifestada por meio de programas consistentes, que tenham continuidade, que apresentem resultados tangíveis, gerando e disseminando conhecimento e promovendo o crescimento tanto da organização quanto de seus *stakeholders*. (ARAÚJO, 2006).

Além disso, a cada treinamento se utilizará uma temática diferente, para que o conteúdo não se torne maçante aos participantes que já tiverem participado dos treinamentos anteriores.

A aplicação do treinamento possui como objetivo aumentar o conhecimento e engajamento dos colaboradores do Quality Hotel Curitiba assim como a avaliação do aproveitamento dos colaboradores em relação a este treinamento, quanto ao conhecimento e engajamento. Como dito por Botassoli ([?]) “de nada adiante cobrar os funcionários, se eles não sabem do que se trata. Os colaboradores só saberão a importância de cumprirem com as atividades [...] se for explicada a importância de tal prática”. E com a análise dos resultados apresentados a partir destes materiais possibilitará a divulgação da evolução que o hotel está passando em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial assim como o conhecimento e

engajamento dos colaboradores através de relatórios que estarão disponíveis para todos os seus *stakeholders*.

## 7.2 CONTEÚDO DO PROJETO

Os próximos itens deste capítulo irão apresentar o conteúdo do treinamento sobre Responsabilidade Social Empresarial a serem aplicados pelo Quality Hotel Curitiba, a avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores do hotel.

### 7.2.1 Treinamento de Conhecimento e engajamento dos colaboradores quanto às ações de Responsabilidade Social Empresarial

O treinamento irá trabalhar a conceituação e a aplicação da Responsabilidade Social Empresarial no Quality Hotel Curitiba. Em cada momento deste treinamento um assunto será trabalhado, sendo que serão apresentadas iniciativas já realizadas pelo hotel relacionadas ao assunto, bem como novas formas de se agir em prol da Responsabilidade Social Empresarial.

Este treinamento será baseado no modelo de treinamento desenvolvido pela UNEP que ajuda na compreensão dos princípios do *Global Compact* que vão em concordância com as dimensões da Responsabilidade Social Empresarial.

O Secretário Geral da ONU, Kofi Annan, percebeu a necessidade de uma iniciativa mundial em colaborar com as empresas para que estas promovessem e desenvolvessem um gerenciamento baseado em valores. Durante a *World Economic Forum*, que ocorreu em janeiro de 1999, o Secretário Geral chamou líderes empresariais para se unirem a uma iniciativa internacional que buscava a integração entre as empresas, as agências da ONU, trabalhadores, ONG's e outras sociedades civis na tentativa de se alcançar uma economia global mais sustentável e a partir daí surgiu o *Global Compact* (UNEP). O *Global Compact* incentiva a inovação, soluções criativas e boas práticas de seus participantes, inclusive das empresas e seus colaboradores. Uma das ênfases do *Global Compact* é a mudança

na forma de ensino utilizada pelas corporações, de forma a facilitar a abordagem em discussões entre aqueles que irão construir novas parcerias para implementação de novos projetos.

O treinamento será realizado em dois dias (04 horas por dia) e dois turnos. Os dois dias são o suficiente para transmitir todas as informações importantes bem como realizar as reflexões, dinâmicas e jogos necessários. Este será dividido em dois turnos, um na parte da manhã e o outro na parte da tarde. Isto se torna necessário a partir da realidade de funcionamento de um empreendimento hoteleiro. Os hotéis possuem três turnos: turno 1 das 7h as 15h, turno 2 das 15h as 23h e turno 3 das 23h as 7h. Para que todos os colaboradores possam participar o treinamento, este será realizado na parte da manhã, das 9h as 13h (participando aqui os colaboradores do turno 2) e a tarde das 15:30h as 17:30h (participando aqui os colaboradores do turno 1). Os colaboradores do turno 3 poderão escolher qual horário lhe é mais conveniente, entretanto deverá participar nos dois dias na mesma turma.

O treinamento desenvolvido pela UNEP é formado por 5 módulos, sendo que o primeiro módulo se trata de uma introdução ao *Global Compact*, módulo este não necessário para o treinamento a ser aplicado no Quality Hotel Curitiba. A seguir são explicados todos os módulos a serem aplicados no treinamento dos colaboradores do Quality Hotel Curitiba.

Módulo 1:

Este módulo apresenta a importância de se realizar iniciativas que vão de acordo com as três dimensões da Responsabilidade Social Empresarial. Nesta fase se trata do Desenvolvimento Sustentável e apresenta casos de empresas que realizam práticas de Responsabilidade Social Empresarial, apresentando inclusive a Rede *Atlantica Hotels International* e suas ações.

Módulo 2:

Neste módulo são apresentados os princípios de cada dimensão da Responsabilidade Social Empresarial assim como demonstra as implicações para as empresas em agir de forma Socialmente Responsável.

Módulo 3:

É neste módulo que se apresenta um entendimento de como as dimensões da Responsabilidade Social Empresarial podem ser aplicadas em um empreendimento, mais especificamente na hotelaria e no Quality Hotel Curitiba. Aqui também se apresenta aos colaboradores uma oportunidade de resolver problemas envolvidos com as três dimensões da Responsabilidade Social Empresarial.

Módulo 4:

O último módulo apresenta as principais iniciativas empresariais ao redor do mundo dos últimos anos que promovam a Responsabilidade Social Empresarial. Este módulo, inclusive de acordo com o treinamento base da UNEP, é opcional.

Este treinamento será presencial e baseado em três métodos: Pedagogia da Cooperação, *Art of Hosting,* e Investigação Apreciativa, auxiliados por Jogos Cooperativos.

De acordo com Assis e Padilha (2007, p.2) a aprendizagem cooperativa é "como o pano de fundo estrutural para o funcionamento dos outros métodos relacionados com o ensino e a aprendizagem; mescla a aprendizagem cooperativa com o ensino de valores" sendo que indivíduos com todos os níveis escolares podem trabalhar com esta metodologia.

Estes autores apontam que os passos a serem seguidos são:

> determinar objetivos para cada etapa; estruturar as aulas de maneira lógica e coordenada; selecionar formas dinâmicas de relacionamento com a classe; utilizar diversos recursos pedagógicos; fechar o ciclo (ter certeza do cumprimento dos objetivos); fazer um levantamento final do resultado e divulgá-lo; agradecer a todos os envolvidos para gerar motivação para as próximas realizações (ASSIS E PADILHA, 2007, p.2).

Como complemento será utilizada a metodologia *Art of Hosting* a qual é "a practice retreat for all who aspire to learn and find new ways for working with others to create innovative and comprehensive solutions"[24] (ART OF HOSTING). Sendo que esta metodologia é uma comunidade global que se utiliza de processos de

---

[24] Uma prática em forma de retiro para todos aqueles que desejam aprender e encontrar novas formas de trabalhar em conjunto de forma a criar soluções inovadoras e abrangentes. Tradução livre da autora.

mudanças integradas participativas que incentivem os grupos de conversações, colaborações deliberadas, e ações de grupos de apoio, para que estas sejam feitas na busca de um futuro melhor (ART OF HOSTING). O treinamento da *Art Of Hosting* gera conexões e lançam conhecimento entre grupos de pessoas o qual promove a sinergia e proporciona formas de as pessoas participarem nas decisões e ações (ART OF HOSTING).

O método se utiliza de outros quatro métodos: *Open Space Technology, World Cafe, Circle Practice, e Appreciative Inquiry*. A última é a metodologia escolhida, a Investigação Apreciativa.

A Investigação Apreciativa é uma metodologia diferente no planejamento estratégico e no desenvolvimento organizacional, sendo esta uma nova abordagem para empresas, onde:

> Na aplicação da IA, o foco dos processos de diagnóstico e planejamento passa de mera resolução de problemas para identificação de potencialidades e oportunidades. Isto é feito de forma altamente participativa em um modelo que permite o envolvimento qualificado de todos os níveis organizacionais. O resultado é o comprometimento dos colaboradores na criação de uma visão compartilhada de futuro e no desenvolvimento de iniciativas de mudanças alinhadas com essa visão. (UNINDUS).

Esta metodologia é formada por quatro ciclos marcados para a identificação de oportunidade e potencialidades e o estímulo à participação, onde "este ciclo sistematiza o processo da descoberta até a definição do plano de ação para uma mudança organizacional, de modo que todos participem e compartilhem suas experiências positivas e transformem seu modelo mental" (UNINDUS):

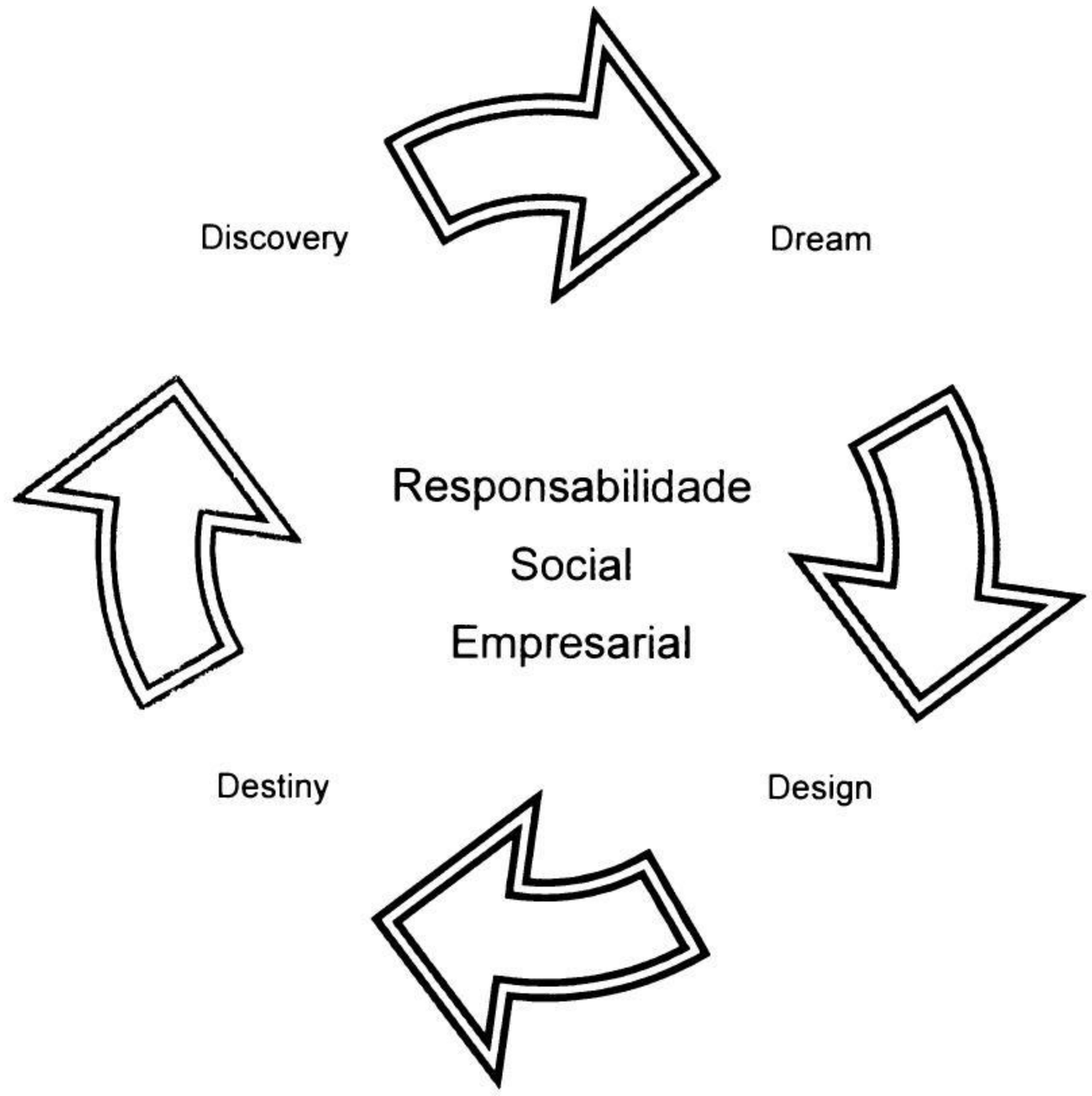



FIGURA 07. CICLO DOS 4 D'S DA INVESTIGAÇÃO APRECIATIVA
FONTE: UNINDUS – Universidade da Indústria

Os benefícios desta metodologia são: Pessoas altamente motivadas; Aprendizagem que se fundamenta e enfatiza a descoberta das potencialidades na realização dos objetivos organizacionais; Aplicação da Investigação Apreciativa em organizações para gerenciar e liderar processos de mudança e inovação. (UNINDUS).

De acordo com Botassoli ([?]) para que o aprendizado dos colaboradores seja efetivo é necessária a utilização de experiências concretas que permitam a reflexão e a sensibilização, onde é muito importante a utilização de dinâmicas e atividades variadas para que se torne "um trabalho feito por prazer e não apenas por obrigação".

Para Teixeira, Sá e Fernandes (2006) com a utilização dos jogos como estratégia de aprendizado, se permite uma avaliação mais clara além de impedir que os aprendizes fiquem apreensivos permitindo o conteúdo fluir com mais tranqüilidade. Ainda de acordo com estes autores a utilização de jogos no aprendizado traz diversos benefícios:

> Os benefícios físicos referem-se ao desenvolvimento motor; os intelectuais referem-se a diversas habilidades, tais como, memória, concentração, abstração e raciocínio. Os benefícios sociais são favorecidos pelo aprendizado e assimilação de regras, importantes condições para a cooperação em grupo. Finalmente, os benefícios didáticos relacionam-se às diversas teorias educacionais possíveis de serem trabalhadas sob forma de jogos. (TEIXEIRA, SÁ E FERNANDES, 2006, p. 508-509).

Sendo assim, com a união destas metodologias é possível alcançar os objetivos deste treinamento de ensino, engajamento dos colaboradores em agir de acordo com as dimensões da Responsabilidade Social Empresarial.

### 7.2.2 Avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores quanto às ações de Responsabilidade Social Empresarial

A avaliação das ações deverá ser realizada através do questionário utilizado na presente pesquisa, formulado pela autora. O questionário sofreu algumas alterações para que fosse mais condizente com o projeto. Foram acrescentadas algumas questões. Estas mudanças permitirão ter uma percepção mais completa sobre o conhecimento e engajamento dos colaboradores. As mudanças foram feitas, também, pois como foi dito durante a análise dos resultados que as pessoas não explicavam muito suas respostas. Para isso, as perguntas foram reformuladas de forma a estimular os colaboradores a darem respostas mais elaboradas.

A seguir é possível visualizar o novo questionário:

1) Você possui conhecimento sobre a causa da Childhood Brasil?
( ) Sim ( ) Não
2) Fale sobre a causa da Childhood Brasil.
3) Você sabe quais são as ações realizadas em apoio à Childhood Brasil pelo hotel? Quais?
4) De que forma a causa da Childhood Brasil é divulgada para os hóspedes?
5) De que forma as ações de apoio à causa da Childhood Brasil são divulgadas aos hóspedes?
6) Já ocorreu treinamentos sobre a instituição Childhood Brasil, sua causa e as ações de apoio à causa? ( ) Sim ( ) Não
Se sim, fale sobre este treinamento.

7) Você se sente engajado em colaborar com a causa da Childhood Brasil? Por quê? ( ) Sim ( ) Não
8) O que você faz para apoiar a causa da Childhood Brasil?
9) Na sua percepção, os hóspedes estão engajados em colaborar com a causa da Childhood Brasil? Por quê?
10) Você sabe de outras ações de Responsabilidade Social Empresarial que estão ocorrendo no hotel? Quais?
11) Qual é a sua opinião sobre agir de forma Socialmente Responsável?
12) Você já participou de outros treinamentos ou palestras realizadas pelo hotel sobre conscientização, incentivo de como agir de forma Responsável, **sem ser sobre a Childhood Brasil**? ( ) Sim ( ) Não
13) Se não, você acha necessário a realização destes treinamentos e palestras? Por quê?
14) Se sim, fale sobre este treinamento/palestra.
15) Você se sente engajado em agir de forma Socialmente Responsável? Por quê?
16) Você realiza ações de Responsabilidade Social Empresarial por conta própria dentro do hotel? O que você faz?
17) Você é incentivado a dar idéias sobre novas ações de Responsabilidade Social Empresarial que poderiam ser implantadas pelo hotel? De que forma você é incentivado?
18) Qual é a sua motivação em agir de forma Socialmente Responsável?
19) Você percebe que os hóspedes estão conscientes das ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo hotel? Por quê?
20) Você acredita que o hotel está investindo o suficiente em divulgar suas ações de Responsabilidade Social Empresarial? Por quê?

## 7.3 ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO

A seguir serão apresentadas as etapas necessárias para a realização deste projeto, bem como um cronograma para a aplicação destas etapas.

### 7.3.1 Descrição das etapas para execução do Projeto

Etapa 1 – Treinamento dos colaboradores:

Realização do treinamento de conhecimento e incentivo aos colaboradores quanto às ações de Responsabilidade Social Empresarial tratando das dimensões que esta trabalha (social, econômica e ambiental) e a importância de se agir de forma Socialmente Responsável. Este treinamento também irá trabalhar as ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo hotel assim como as novas ações que serão implantadas em um futuro próximo. Além disso, demonstrar outras formas de se agir de forma Socialmente Responsável com pequenas ações.

O treinamento é formado por três etapas: A concepção do treinamento, ou seja, o seu desenvolvimento; A execução do treinamento; E a perpetuação do conhecimento e engajamento através dos materiais desenvolvidos durante o treinamento.

Etapa 2 – Análise do conhecimento e engajamento dos colaboradores:

Nesta etapa ocorre a aplicação do questionário desenvolvido pela autora para a atual pesquisa, o qual irá ser utilizado para a avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial que ocorrem no Quality Hotel Curitiba.

Etapa 3 – Análise dos resultados do treinamento, e avaliação dos colaboradores:

É nesta etapa que será realizada a análise dos resultados obtidos a partir da aplicação dos formulários de avaliação a fim de descobrir o que deve ser melhorado para o próximo treinamento a ser aplicado, seis meses após a aplicação do treinamento anterior.

Etapa 4 – Desenvolvimento e publicação do relatório de resultados:

Nesta etapa é formulado um relatório com os progressos percebidos a partir da aplicação do treinamento e da avaliação quanto ao conhecimento e engajamento

dos colaboradores, sendo que este relatório será disponibilizado a todos os *stakeholders* do empreendimento.

A seguir apresenta-se o quadro que exemplifica o cronograma de aplicação do Projeto. Este é um cronograma baseado em um ano, demonstrando assim duas vezes a sua aplicação. Entretanto, é preciso lembrar que este treinamento deve continuar ocorrendo no empreendimento hoteleiro duas vezes ao ano com continuidade nos anos a seguir.

| | MESES | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **ETAPAS** | **01** | **02** | **03** | **04** | **05** | **06** | **07** | **08** | **09** | **10** | **11** | **12** |
| 1. Treinamento dos colaboradores | X | | | | | | | X | | | | |
| 2. Avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores | | | | X | | | | | | | X | |
| 3. Análise dos resultados da avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores | | | | | X | | | | | | | X |
| 4. Publicação do relatório com os resultados obtidos. | | | | | X | | | | | | | X |

QUADRO 06- CRONOGRAMA PARA CONCRETIZAÇÃO DAS ETAPAS PREVISTAS NO PROJETO
FONTE: A autora (2011)

### 7.3.2 Descrição dos Recursos Humanos necessários para a realização das etapas

Etapa 1 - Treinamento dos colaboradores:

Para a realização dos treinamentos será necessária a contratação de um especialista para que este desenvolva a parte do treinamento que fale das dimensões da Responsabilidade Social Empresarial assim como a importância de se agir de forma Socialmente Responsável. Além disso, será necessário que este especialista trabalhe em conjunto com alguém que trabalhe no hotel e que esteja inteirado em todas as ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas. Juntos estes irão pensar em novas formas de se agir de forma Socialmente Responsável assim como demonstrar pequenas ações do dia a dia no hotel que podem causar grandes impactos nas três dimensões da Responsabilidade Social Empresarial do hotel.

Outra opção, mais viável economicamente e talvez por isso seja preferencia do estabelecimento, é o preparo de um colaborador a partir de treinamentos, cursos, especializações sobre a Responsabilidade Social Empresarial para que este esteja habilitado para desenvolver e aplicar os treinamentos. Este já terá o conhecimento necessário sobre as ações aplicadas no hotel e poderá unir seus conhecimentos aos adquiridos através destes cursos e treinamentos.

Etapa 2 - Análise do conhecimento e engajamento dos colaboradores:

Nesta etapa será aplicado o questionário de avaliação dos colaboradores do hotel quanto ao conhecimento e engajamento destes em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial. Os questionários devem ser aplicados, preferencialmente com todos os colaboradores juntos, unidos em uma sala. Esta condição ajudará a impedir que os colaboradores conversem entre si e que passem informações de um para o outro sobre as questões. Esta medida é para permitir que o resultado seja mais verdadeiro, sem adulterações.

Caso o estabelecimento tenha se decidido pela contratação de um especialista nas duas primeiras etapas do projeto, será este, também, o responsável para a aplicação dos formulários que irão avaliar o conhecimento e engajamento dos colaboradores.

Se nas duas primeiras etapas foi escolhido um dos colaboradores do hotel este também será o responsável pela aplicação dos formulários aos colaboradores a fim de avaliar o conhecimento e engajamento destes.

Etapa 3 – Análise dos resultados do treinamento, e avaliação dos colaboradores:

Nesta etapa o especialista contratado irá realizar a análise dos resultados obtidos através dos formulários aplicados.

Caso o hotel tenha se decidido por um dos seus colaboradores se capacitar, será também este o responsável pela análise dos resultados através dos formulários aplicados.

Etapa 4 - Desenvolvimento e publicação do relatório de resultados:

A partir da análise realizada, será desenvolvido um documento contendo todos os resultados obtidos, com o qual será possível perceber quais as melhoras e mudanças a serem feitas tanto em relação às ações de Responsabilidade Social Empresarial, quanto em relação ao treinamento realizado para os colaboradores. Este documento, inclusive, poderá ser utilizado para o desenvolvimento do próximo treinamento, onde será possível enfatizar alguns pontos que precisem ser melhorados.

Este documento será também disponibilizado a todos os *stakeholders* do estabelecimento de forma a publicar de forma transparente o desenvolvimento do empreendimento em relação à Responsabilidade Social Empresarial. Este documento pode ser considerado também uma ferramenta de marketing de Responsabilidade Social Empresarial, a partir do momento que os interessados saberão que o hotel se preocupa e se responsabiliza, ganhando assim valor agregado à marca e a preferência dos consumidores.

### 7.3.3 Descrição do Orçamento e dos Desembolsos

Etapa 1 - Treinamento dos colaboradores:

Nesta etapa serão utilizados os seguintes recursos: a mão de obra do especialista ou colaborador do hotel.

Caso seja o colaborador do hotel quem irá desenvolver e aplicar o treinamento, o custo deste será seu treinamento, especialização e cursos, o qual terá um custo especifico. O treinamento inicial será o "Curso de Interpretação das Normas e Formação de Auditores em Sistemas de Gestão de Sustentabilidade em Meios de Hospedagem" realizado pela empresa SIG Consultoria e Assessoria, no SESC Rio de Janeiro localizado na R. Domingos Ferreira, 160, Copacabana. Este treinamento possui uma carga horária de 40 horas dividia em 05 dias e trabalha os seguintes itens: Introdução ao Tema; Normalização e Avaliação de Conformidade; Interpretação dos Requisitos das Normas Aplicáveis – NBR 15401:2006 e *Travelife Sustainable System*; Outros Referenciais Normativos: NBR ISSO 19011:2002, NBR 15333:2007 e Portaria INMETRO N° 348/2008; Etapas e Técnicas de Auditoria; Aspectos Comportamentais e Comunicação Durante a Auditoria; Competência Requerida para Auditores; e Simulação de Auditoria Prática em Meio de Hospedagem.

O custo para a realização deste treinamento é de R$ 1.150,00. Como o treinamento é realizado no Rio de Janeiro, existe o custo de transporte aéreo (aeroporto Santos Dumont), o qual é de aproximadamente R$ 400,00 ida e volta. O transporte aeroporto/hotel custará aproximadamente R$ 100,00 ida e volta. A hospedagem ocorreria no Copacabana Hotel Residência pertencente à Rede *Atlantica Hotels International*, localizado na R. Barata Ribeiro, 222, onde o custo será nulo. As refeições deste colaborador serão realizadas no hotel escolhido, tendo também o custo nulo. O deslocamento hotel/local do treinamento terá um custo por dia de R$ 40,00 ao dia (ida e volta), totalizando R$ 200,00 durante todo o curso. O total a se desembolsar para o treinamento de um colaborador será de R$ 1.850,00. Se o colaborador escolhido será remunerado por este trabalho, será uma decisão do estabelecimento, o qual também estabelecerá o valor de remuneração.

No caso da contratação de um especialista, será utilizada a sua mão de obra a qual será paga no valor estipulado por este. De acordo com o Instituo SER, responsabilizada por aplicar treinamentos coorporativos, o custo desta mão de obra é de R$ 100,00/hr. O indivíduo contratado terá como responsabilidade o desenvolvimento e a aplicação do treinamento. O desenvolvimento do treinamento terá um custo de R$ 1.500,00, e sendo o treinamento com duração de dois dias, sendo este aplicado duas vezes ao dia (para possibilitar a participação dos

colaboradores dos diferentes turnos de trabalho), a aplicação do treinamento custará um total de R$ 1.600,00.

Para o treinamento serão utilizados recursos materiais como papel, caneta, lápis, entre outros materiais. O papel a ser utilizado é do tipo reciclado. Serão utilizados também materiais que seriam jogados no lixo como revistas e jornais, utilizados pelo hotel. O custo destes recursos é de aproximadamente R$ 1000,00.

Para a realização do treinamento será necessário um espaço especifico, uma sala de eventos. Esta sala será disponibilizada pelo hotel, a qual não terá custos por ser propriedade do estabelecimento.

E por fim, será necessária a utilização de recursos eletrônicos como computador, projetor e tela de projeção. Os materiais utilizados são disponibilizados, também, pelo hotel.

Etapa 2 - Análise do conhecimento e engajamento dos colaboradores:

Nesta etapa novamente será necessária a utilização de mão de obra para aplicação dos questionários de avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores.

Assim como na etapa anterior, se um colaborador for o responsável pela aplicação dos questionários, o valor a ser pago ou não a este indivíduo será estipulado pelo empreendimento.

No caso da contratação de um especialista, este irá aplicar os questionários todos ao mesmo tempo. Assim como durante o treinamento, os turnos serão divididos. O tempo de aplicação destes questionários terá uma duração de aproximadamente 30 minutos onde os colaboradores poderão tirar dúvidas. Como serão realizadas em dois turnos as aplicações dos questionários, a mão de obra deste especialista será paga por uma hora de trabalho, ou seja, R$ 100,00.

A aplicação dos questionários irá ocorrer em uma sala de eventos, a qual não terá custos, pois será disponibilizada pelo hotel.

Serão necessários recursos materiais, sendo eles papel e caneta. O custo destes recursos é de aproximadamente R$ 50,00.

Etapa 3 - Análise dos resultados do treinamento, e avaliação dos colaboradores:

A análise dos resultados e a construção de um relatório com estes resultados necessitarão de mão de obra para tal.

Caso seja o colaborador o escolhido desde o início, este terá ou não uma remuneração extra de acordo com a decisão do estabelecimento, assim como nas etapas anteriores.

O especialista contratado, caso seja esta a preferência do hotel, terá uma remuneração de R$ 100,00/hr. Estipula-se 40 horas de trabalho para o desenvolvimento das análises e do relatório com os resultados. Sendo assim o custo da mão de obra deste especialista será de R$ 4.000,00.

Etapa 4 - Desenvolvimento e publicação do relatório de resultados:

Será necessária a utilização de recursos eletrônicos para o desenvolvimento das análises e do relatório, sendo eles um computador e uma impressora. Estes materiais serão disponibilizados pelo hotel, contendo um custo nulo.

Para esta etapa será necessária a utilização de papel para a impressão do relatório, o qual será entregue para cada departamento do hotel e que ficará disponível para todos colaboradores. Sendo assim o custo destes recursos será de aproximadamente R$ 50,00.

A seguir apresenta-se uma tabela com os custos de cada etapa:

| ETAPA | DESCRIÇÃO | QUANTIDADE | VALOR UNITÁRIO | VALOR TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| **1. Treinamento do colaborador que irá realizar as etapas seguintes** | Transporte Curitiba – Rio de Janeiro (ida e volta) | 01 | R$ 400,00 | R$ 400,00 |
| | Deslocamento Aeroporto - Hotel | 02 | R$ 50,00 | R$ 100,00 |
| | Hospedagem | _ | -- | -- |
| | Alimentação | _ | -- | -- |
| | Deslocamento hotel - local de treinamento (05 dias) | _ | R$ 40,00 | R$ 200,00 |
| | Curso de treinamento | 01 | R$ 1.150,00 | R$ 1.150,00 |
| **2. Treinamento dos colaboradores** | Mão de obra do colaborador para desenvolver o treinamento (15 horas) | 01 | A definir | A definir |
| | Mão de obra do colaborador para aplicar o treinamento (08 horas x 02 dias) | 01 | A definir | A definir |
| | Local apropriado para treinamento (fornecido pelo hotel) | 01 | -- | -- |
| | Utilização de recursos como: projetor multimídia, tela para projeção | 01 | A definir | A definir |
| | Utilização de recursos materiais | | R$ 1.000,00 | R$ 1.000,00 |
| **3. Avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores** | Mão de obra do colaborador (01 hora diária x 01 dia) | 01 | A definir | A definir |
| | Local apropriado para aplicação dos questionários (sala fornecida pelo hotel) | 01 | -- | -- |
| | Recursos materiais | 01 | R$ 50,00 | R$ 50,00 |
| **4. Análise dos resultados da avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores e a construção do relatório de resultados** | Mão de obra do colaborador (40 horas) | 01 | A definir | A definir |
| | Recursos eletrônicos para elaboração do relatório final das avaliações (computador e impressora), disponibilizados pelo hotel | 01 | -- | -- |
| | Recursos materiais | 01 | R$ 50,00 | R$ 50,00 |
| | **VALOR TOTAL DO PROJETO** | R$ 2.950,00 | | |

QUADRO 07 - CUSTOS BASEADOS NO TREINAMENTO DE UM COLABORADOR PARA A REALIZAÇÃO DO PROJETO
FONTE: A autora (2011)

| ETAPA | DESCRIÇÃO | QUANTIDADE | VALOR UNITÁRIO | VALOR TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| **1. Treinamento dos colaboradores** | Mão de obra especialista para desenvolver o treinamento (15 horas) | 01 | R$ 100,00 | R$ 1.500,00 |
| | Mão de obra do especialista para aplicar o treinamento (08 horas x 02 dias) | 01 | R$ 100,00 | R$ 1.600,00 |
| | Local apropriado para treinamento (fornecido pelo hotel) | 01 | -- | -- |
| | Utilização de recursos como: projetor multimídia, tela para projeção | 01 | A definir | A definir |
| | Utilização de recursos materiais | | R$ 1.000,00 | R$ 1.000,00 |
| **2. Avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores** | Mão de obra do pesquisador (01 horas diárias x 01 dias) | 01 | R$ 100,00 | R$ 100,00 |
| | Local apropriado para aplicação dos questionários (sala fornecida pelo hotel) | 01 | -- | -- |
| | Recursos materiais | 01 | R$ 50,00 | R$ 50,00 |
| **3. Análise dos resultados da avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores e a construção do relatório de resultados** | Mão de obra do pesquisador (40 horas) | 01 | R$ 100,00 | R$ 4.000,00 |
| | Recursos eletrônicos para elaboração do relatório final das avaliações (computador e impressora), disponibilizados pelo hotel | 01 | -- | -- |
| | Recursos materiais | 01 | R$ 50,00 | R$ 50,00 |
| | Recursos materiais | 01 | R$ 50,00 | R$ 50,00 |
| | **VALOR TOTAL DO PROJETO** | R$ 8.300,00 | | |

QUADRO 08 - CUSTOS BASEADOS NA CONTRATAÇÃO DE UM ESPECIALISTA PARA REALIZAÇÃO DO PROJETO
FONTE: A autora (2011)

### 7.3.4 Resultados Esperados

Com a realização do treinamento aos colaboradores, espera-se que estes possam adquirir conhecimento sobre o que significa agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial, bem como estarem engajados para agirem de forma Socialmente Responsável. Este treinamento tem como objetivo os colaboradores tendo consciência dos impactos que o hotel causa na localidade onde se encontra e como este pode ajudar para que o destino turístico tenha um Desenvolvimento Sustentável. Deseja-se que os colaboradores entendam a importância que é a participação deles para que o empreendimento possa fazer a sua parte para o desenvolvimento local.

Com a avaliação do conhecimento e engajamento dos colaboradores espera-se perceber se estes estão preparados a trabalha com a Responsabilidade Social Empresarial, pois como já dito anteriormente, não adianta cobrar dos trabalhadores algo que eles não conhecem ou não sabem sobre.

Por fim, se espera da análise dos resultados a construção de um material, um relatório com todos os resultados obtidos através das análises, relatório este que tem como objetivo o esclarecimento do progresso das ações, e do preparo dos colaboradores para que o hotel possa ser visto como Socialmente Responsável. Para tanto este relatório deve estar disponível para acesso a todos os *stakeholders* do estabelecimento, inclusive dos colaboradores para que estes possam se auto-avaliar e perceber no que eles podem melhorar. Sendo assim, se espera que este relatório seja uma ferramenta de marketing para o hotel para que este possa demonstrar aos seus clientes que se preocupa com a comunidade onde se insere.

Através destas ações propostas pelo projeto, se espera uma melhora continua, uma consciência que perpetue e que seja aplicada, também, fora do ambiente de trabalho. Que os colaboradores levem esta consciência para suas casas e que continuem seu trabalho como pessoas Socialmente Responsáveis.

# 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das mudanças que estão ocorrendo em relação ao comportamento do consumidor e da consciência destes em relação às relações das empresas para com o planeta, estes exigem que estas ajam de acordo. As empresas turísticas, inclusive os empreendimentos hoteleiros, também, possuem responsabilidades e precisam agir de forma Socialmente Responsável se quiserem sobreviver neste mercado tão competitivo. Hoje, a Responsabilidade Social Empresarial é uma nova forma de gestão, onde as estratégias organizacionais devem condizer com os princípios sociais, ambientais e econômicos deste conceito.

As empresas turísticas estão cada vez mais sofrendo pressão de seus *stakeholders* para que ajam de forma Socialmente Responsavelmente. Algumas destas empresas já perceberam que esta é não apenas uma exigência, uma responsabilidade sua, mas também uma oportunidade. Por estarem o turistas mais exigentes, as empresas percebem que podem utilizar suas ações de Responsabilidade Social Empresarial como fator de diferenciação e posicionamento dentro do mercado turístico. Sendo assim, percebe-se a necessidade da utilização da Responsabilidade Social Empresarial como ferramenta de marketing de forma a comunicar os consumidores que o empreendimento está preocupado e está agindo de acordo com suas responsabilidades para com a comunidade onde se insere e com o planeta.

Foi neste contexto que se motivou inicialmente a realização desta pesquisa, a fim de perceber se o Quality Hotel Curitiba se conscientizava da responsabilidade que possui com a comunidade, bem como perceber se o empreendimento estava a par da necessidade de agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial. Além disso, se desejava saber se o hotel utilizava estas ações de Responsabilidade Social Empresarial como ferramenta de marketing perante seus consumidores, tanto externos quanto internos.

A partir da pesquisa inicial, a qual fez parte do desenvolvimento do referencial teórico desta pesquisa, foi possível perceber que o assunto de Responsabilidade Social Empresarial ainda é bastante recente e de difícil conceituação, pois diversos autores possuem opiniões diferenciadas. Outro fator importante é que ainda há muita confusão de conceitos e nomenclaturas em relação

à Responsabilidade Social Empresarial, sendo que esta problemática está presente em grande parte das áreas de estudo. Existe hoje uma grande quantidade de trabalhos que pesquisam e trabalham a questão da Responsabilidade Social Empresarial, existe outro tanto que trabalha a Responsabilidade Social Empresarial na atividade turística e mais outro tanto que trabalhe o marketing de Responsabilidade Social Empresarial. Entretanto, existe uma falta de pesquisas que trabalhem estas três áreas ao mesmo tempo, a Responsabilidade Social Empresarial e seu marketing na atividade turística, mais especificamente nos empreendimentos hoteleiros.

Inicialmente, propunha-se a análise do comportamento do consumidor dos hotéis de Curitiba pertencentes à Rede *Atlantica Hotels International* (Four Points by Sheraton Curitiba, Radisson Hotel Curitiba e Quality Hotel Curitiba), em relação as ações de Responsabilidade Social Empresarial destes empreendimentos e se estas ações eram um fator importante na escolha destes hotéis. Era também proposta a análise do conhecimento e as ações de Responsabilidade Social Empresarial destes empreendimentos. Entretanto, percebeu-se que os hóspedes destes hotéis eram em sua maioria hóspedes coorporativos e, portanto a escolha de hotel não era destes hóspedes e sim de suas empresas. Foi então mudada a proposta de estudo, focando-se em um estudo qualitativo quanto às ações de Responsabilidade Social Empresarial e o marketing realizado para a divulgação destas ações, bem como o conhecimento e engajamento dos colaboradores em relação a estas iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial. Encontrou-se dificuldade, entretanto, na aplicação da pesquisa para com todos os hotéis da Rede *Atlantica Hotels International* como havia sido proposto. Por este motivo a pesquisa limitou-se ao Quality Hotel Curitiba, por este ter apresentado um grande apoio por parte da Gerencia Geral à aplicação da pesquisa. A partir do estudo de campo, foi percebido que o marketing interno sobre o que já se faz de ações de Responsabilidade Social Empresarial é bastante deficiente, surgindo a necessidade de melhorar a consciência, o conhecimento e o engajamento dos colaboradores quanto à este assunto. A partir de um marketing interno de qualidade é possível a realização de um marketing externo de qualidade. Sendo assim se propôs treinamentos e avaliações dos colaboradores quanto seus conhecimentos e engajamentos em relação das ações de Responsabilidade Social Empresarial. Estas ações

possibilitarão o desenvolvimento de um relatório com todos os resultados obtidos através dos treinamentos e avaliações, o qual será utilizado como ferramenta de marketing a partir do momento em que este relatório estará disponível para todos os *stakeholders* do estabelecimento.

A metodologia utilizada nesta pesquisa foi adequada para alcançar os objetivos propostos assim como para a confirmação positiva ou negativa das hipóteses construídas no início deste trabalho. A primeira hipótese mostrou-se falsa, pois o Quality Hotel Curitiba realiza um marketing deficiente de suas iniciativas de Responsabilidade Social. A segunda hipótese não é verdadeira, pois as ações de Responsabilidades Sociais Empresariais são muitas vezes decididas através de idéias dos próprios colaboradores. Por fim, a terceira hipótese também acabou se provando falsa, pois os colaboradores não estão preparados e engajados para agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial.

Os resultados desta pesquisa não podem ser generalizados a todos os hotéis da Rede *Atlantica Hotels International*, porém é possível a aplicação deste projeto nestes estabelecimentos, se for desejo destes ou da Rede. Caso seja decidida a aplicação deste projeto em outros hotéis da Rede, é possível que algumas adaptações quanto ao questionário sejam necessárias.

Por fim é possível dizer que os colaboradores do Quality Hotel Curitiba ainda possuem um conhecimento rudimentar em relação à Responsabilidade Social Empresarial, realidade esta que deve ser mudada se o hotel deseja se manter forte no mercado competitivo, pois os colaboradores são peças muito importantes na aplicação de ações Socialmente Responsáveis. São os colaboradores quem irão agir de acordo com as responsabilidades dos hotéis em relação aos princípios da Responsabilidade Social Empresarial, pois de nada adianta dizer que o hotel tem consciência de sua responsabilidade e nada fazer em razão desta.

Acredita-se que esta pesquisa é apenas o inicio da conscientização dos hotéis quanto à importância da utilização da Responsabilidade Social Empresarial como ferramenta de marketing e de competitividade em um mercado tão amplo e competitivo, onde a partir desta pesquisa é possível realizar pesquisas mais detalhadas ou focadas no marketing para os demais *stakeholders* do hotel e não somente com os seus colaboradores.

# REFERÊNCIAS


ABREU, Carlos. Sustentabilidade. **Portal da Sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.sustentabilidade.org.br/>. Acesso em: 10/05/2011.

ALBINI, Caroline Maestri Nobre; SALEMME, Isabelle Wuilleumier. O Clima Organizacional na Hotelaria Hospitalar: Ciclo de Formação e Integração. Trabalho de Graduação (Curso de Turismo) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná, 2009.

ANDRADE, Nelson; BRITO, Paulo Lucio; JORGE, Wilson Edson. **Hotel: Planejamento e Projeto**. São Paulo: Editora SENAC, 2005.

ARAÚJO, Marley Rosana Melo. Exclusão Social e Responsabilidade Social Empresarial. **Revista Psicologia em Estudo**. Maringá, v.11, n.2, p. 417-426, mai.-ago., 2006.

ARENDIT, Ednilson José. **Introdução à economia do turismo**. 2 ed. Campinas: Editora Alínea, 2002.

ART OF HOSTING. Disponível em: <artofhosting.org >. Acesso em: 29/10/2011.

ARRUDA, Eucidio; PIMENTA, Durcelina. Algumas reflexões sobre a Internet e as estratégias comunicativas no marketing em Turismo. **Caderno Virtual de Turismo.** Rio de Janeiro, v.5, n.4, p.50-57, 2005. Disponível em: <http://www.ivt.coppe.ufrj.br>. Acesso em: 06/11/2011.

ASSIS, Marta Maria da Silva; PADILHA, Anna Maria Lunardi. **Pedagogia da cooperação**: a cartilha *Toyotista* na Educação. Disponível em: <www.periódicos.udesc.br>. Acesso em: 29/10/2011.

BALANZÁ, Isabel Milio; NADAL, Mónica Cabo. **Marketing e comercialização de produtos turísticos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BERGAMASCHI, Leandro; GOIS, Pedro Henrique; CANOPF, Liliane. Responsabilidade Social: O Papel das Organizações no Ambiente Global. **Revista TECAP**. Pato Branco, v.2, n.2, p. 53-57, 2008.

BIZ, Alexandre Augusto. **Avaliação dos Portais Turísticos Governamentais Quanto ao Suporte à Gestão do Conhecimento**. Tese do Programa de Pós-Graduação (Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em: <http://www.turismo.ufpr.br>. Acesso em: 29/05/2011.

BOGÉA, Verena. Ações de Sustentabilidade. Mensagem recebida por <lubamarinakm@hotmail.com>, em: 19/09/2011.

BORGES, Marcos. **Programa de Etiquetagem de Edificações + Certificação de Sustentabilidade em Meios de Hospedagem.** Rio de Janeiro, 2010.

BOTASSOLI, Giuliana. **O pedagogo empresarial como mediador da educação ambiental na empresa**. Disponível em: <monografias.brasilescola.com/educação/>. Acesso em: 29/10/2011.

CAMPOS, Luiz Cláudio de A. Menescal; GONÇALVES, Maria Helena Barreto. **Introdução a turismo e hotelaria**. Rio de Janeiro: SENAC, 2005.

CAPUCHA, Luís. **Educação para a Cidadania:** Guião de Educação para a Sustentabilidade - Carta da Terra. Ministério da Educação, Dez/06. Disponível em: <http://www.earthcharterinaction.org/ >. Acesso em: 10/05/2010

CARTA DA TERRA. Disponível em: <www.cartadaterrabrasil.org/prt/text.html>. Acesso em: 06/11/2011.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira**. 7. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.

_____. **Marketing hoteleiro**. Caxias do Sul: EDUCS, 1991.

CORIOLANO, Luzia Neide M. T. A Utopia da Sustentabilidade no Turismo. In: Autores. Livro. Local: Editora, p. 314-325, 2007. In: CORIOLANO, Luzia Neide M. T.; VASCONCELOS, Fábio Perdigão. (Org.). **O Turismo e a Relação Sociedade-Natureza**: Realidades, Conflitos e Resistências. Fortaleza: EdUECE, 2007.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2005.

COBRA, Marcos. **Marketing de Turismo**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2001.

COLOMBO, Bruna Armonas. Desenvolvimento Sustentável: Do Conceito à Prática, uma Questão de Sobrevivência. In: **Responsabilidade social de empresas**: A contribuição das universidades, volume 5. 5 ed. São Paulo: Peirópoles: Instituto Ethos, 2006.

COLTRO, Alex. **O comportamento do consumidor consciente como fonte de estímulo de mercado às ações institucionais sócio-ambientais**. Disponível em: <www.fae.edu/publicacoes/pdf>. Acesso em: 30/09/2011.

COOPER, Chris; *et al*. **Turismo**: princípios e práticas. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CURITIBA Convention & Visitors Bureau. Disponível em: <http://www.curitibacvb.com.br>. Acesso em: 26/05/2011.

DALMAU, Marcos Baptista Lopez; *et al*. **Panorama de educação profissional a distância ou profissional?** A difícil escolha sobre qual o meio mais indicado para as empresas. Santa Catarina. Disponível em: <www.abepro.org.br>. Acesso em: 23/10/2011.

DIAS, Reinaldo. **Turismo sustentável e meio ambiente**. São Paulo: Atlas, 2003

DUARTE, Vladir Vieira. **Administração de sistemas hoteleiros:** conceitos básicos. 3 ed. São Paulo: SENAC, 2005

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade**. 2005. Disponível em: <http://xa.yimg.com>. Acesso em: 15/05/2011.

DUARTE, Vladir Vieira. **Administração de sistemas hoteleiros:** conceitos básicos. 3 ed. São Paulo: SENAC, 2005.

ESTEVÃO, Cristina Maria Santos; MAINARDES, Emerson Wagner; RAPOSO, Mario Lino Barata. Orientação para o Mercado no Segmento Hoteleiro: o caso Português. **Revista Turismo em Análise**. v.20, n.3, p. 446-468, dez. 2009. Disponível em: <http://www.turismoemanalise.org.br>. Acesso em: 06/11/2011.

FERRAZ, Maria Crisitna Comurian; HAYASHI, Maria Cristina Piumbato Innocentini; HAYASHI, Carlos Roberto Massao. O desenvolvimento sustentável em Grupos de pesquisa. **Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**. v.11, n. 21, 2006. Disponível em <WWW.journal.ufsc.br>. Acesso em: 21/10/2011.

FILHO, Antonio Romão Alves da Silva. Sistema de Gestão Ambiental como Estratégia Empresarial no Ramo Hoteleiro. **Revista Produção Online**. Santa Catarina, v. VIII, n. III, 2008. Disponível em: <http://www.producaoonline.org.br/index.php/rpo/index>. Acesso em: 15/05/2011.1

FILHO, Mauro Baptista. **Marketing Sustentável**. Trabalho de conclusão de curso Pós-graduação – Centro Universitário Monte Serrat, Curso de MBA Marketing Estratégico, Santos, 2008. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/15101878/Marketing-Sustentavel>. Acesso em: 01/04/2011.

FLORES, Paulo Silas Ozores. **Treinamento em qualidade: fator de sucesso para desenvolvimento de hotelaria e turismo**. São Paulo: Roca, 2002.

FONTELES, José Osmar. **Turismo e Impactos Socioambientais**. São Paulo: Aleph, 2004.

GANDARA, Jose Manoel Gonçalves; SOUZA, Claudio Alexandre de; ABDALLA, Katleen Nairene Rolan Biavatti. Um estudo exploratório sobre a 15401:2006 – Meios de Hospedagem – Sistema da Gestão da Sustentabilidade e os Stakeholders. In: **Fórum Internacional de Turismo do Iguassu**, 5., 2011, Foz do Iguaçu.

GAZETA do Povo. **Curitiba é eleita a cidade mais sustentável do mundo**. Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/vidaecidadania/conteudo.phtml?tl=1&id=990413&tit=Curitiba-e-eleita-a-cidade-mais-sustentavel-do-mundo>. Acesso em: 27/10/2010.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do consumidor**. 3 ed. São Paulo: Editora Thomson, 2005.

GOMES, Daniela Vasconcellos. Educação para o consumo ético e sustentável. **Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental**. v. 16, jan./jun., 2006. Disponível em: <www.remeafurg.br>. Acesso em: 28/10/2011.

GORINI, Ana Paula Fontenelle; MENDES, Eduardo da Fonseca. Setor de turismo no Brasil: Segmento de hotelaria. **BNDES Setorial**. Rio de Janeiro, n. 22, p. 111-150, set., 2005.

HORN, Débora. A era da responsabilidade. **Anuário Expressão de Gestão Sustentável 2008**. Florianópolis: Editora Expressão, 2008.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri: Manole, 2004.

HVS Brasil. **Panorama da Hotelaria Brasileira 2009/2010**. Disponível em: <www.hvs.com/article/4455/panorama-da-hotelaria-brasileira-2009-2010>. Acesso em: 27/10/2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo 2010**. Disponível em: < http://www.ibge.gov.br/censo2010/index.php >. Acesso em: 01/04/2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Economia do Turismo:** Análise das atividades características do turismo 2003. Disponível em: <http://www.braziltour.com/site/arquivos/dados_fatos/Conta%20Satelite/economia_turismo___dados_de_2003.pdf>. Acesso em: 26/10/2010.

INSTITUTO CHILDHOOD BRASIL. Disponível em: <www.childhood.org.br>. Acesso em: 15/09/2011.

INSTTUTO ECOBRASIL. Disponível em: <http://www.ecobrasil.org.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?tpl=home#>. Acesso em: 30/05/2011.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>. Acesso em: 29/05/2011.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL; INSTITUTO AKATU PELO CONSUMO CONSCIENTE; IBOPE INTELIGÊNCIA. **Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil** 2008. São Paulo, 2009.

INSTITUTO DE HOSPITALIDADE. **Certificação Em Turismo Sustentável:** Norma Nacional para Meios de Hospedagem – Requisitos para a Sustentabilidade NIH-54, 2004. São Paulo, 2005.

INSTITUTO DE HOSPITALIDADE. **Estudo Mercado Ecoturismo Internacional para o Brasil**. Disponível em: <http://www.bibliotecá.sebrae.com.br/>. Acesso: 30/05/2011.

INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO DE CURITIBA. **Curitiba em Dados**. Disponível em: <http://www.ippuc.org.br>. Acesso em: 26/05/2011

JANEIRO, Joaquim António. **Guia Técnico de Hotelaria**. 3. ed. Portugal: Edições CETOP, 1997.

JR., Joseph F. Hair; *et al*.. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KENDALL, Gerald I.. **Visão Viável**: Transformando faturamento em lucro líquido. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KIBERT, Charles J.. **Sustainable Construction**: green building design and delivery. 2. ed. Estados Unidos: John Wiley & Sons, Inc., 2008.

_____. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KUAZAQUI, Edmir. **Marketing Turística e de Hospitalidade**. São Paulo: MAKRON Books, 2000.

KRASILCHIK, Myriam; PONTUSCHKA, Nídia Nacib. **Pesquisa Ambiental**: Construção de um Processo Participativo de Educação e Mudança. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

KREITLON, Maria Priscilla. **A ética nas relações entre empresas e sociedade:** fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. XXVIII ENANPAD, Curitiba, 2004.

LARA, Simone B. **Marketing & vendas na hotelaria**. São Paulo: Editora Futura, 2001.

LEMOS, Leandro de. **Turismo: que negócio é esse?** – uma análise do turismo. São Paulo: Papirus, 2000.

LEVECK, Andrea Regina H. Cunha. A responsabilidade social e sua interface com o marketing social. **Revista FAE**. Curitiba, v.5, n.2, p.15-25, maio/ago. 2002

LIRA, Waleska Silveira; CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde. Análise dos modelos de indicadores no contexto do desenvolvimento sustentável. **Revista Perspectivas Contemporâneas**. Campo Mourão, v. 3, n. 1, p.31-45, jan/jul, 2008.

LOBO, Flávio. Como recriar a realidade: perguntas sobre sustentabilidade. **Página 22**. São Paulo, n.11, p.18-27, ago 2007.

LOPES, Lísia Castro Lucas de Souza. **Responsabilidade Social:** Percepção e atitude do consumidor perante empresas e seus produtos. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006. Disponível em: <repositório.bce.unb.br>. Acesso em 28/10/2011.

LOURES, Rodrigo C. da Rocha. **Sustentabilidade XXI:** Educar e inovar sob uma nova consciência. São Paulo: Editora Gente, 2009.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. 4 ed. São Paulo: Bookman, 2004.

MARQUES, J. Albano. **Introdução à Hotelaria**. Bauru: Editora EDUSC, 2003

MEDÁGLIA, Juliana. Empresas turísticas e ferramentas de gestão de responsabilidade social empresarial: um estudo sobre as empresas associadas ao Instituto Ethos. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v.10, n.1, p.36-49, 2010. Disponível em: <http://www.ivt.coppe.ufrj.br>. Acesso em: 06/11/2011.

MEDEIROS, Janine Fleith; CRUZ, Cassiana Mores Lima. Comportamento do Consumidor: Fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos

consumidores. **Revista Teoria e Evidência Econômica**. Passo Fundo, v.14, Ed. Especial, p. 167-190, 2006.

MEDEIROS, Mirna de Lima; *et al*.. **Esverdeando a Hotelaria:** Análise da adoção da certificação Leadership in Energy and Envirnmental Design (LEED) em meios de hospedagem. Seminário de Pesquisa Inovação e Sustentabilidade. São Paulo: Centro Universitário da FEI, 2011. Disponível em: <www.fei.edu.br >. Acesso em 26/10/2011.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Sistema Brasileiro de Classificação dos Meios de Hospedagem (SBClass)**. 2010. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br>. Acesso em: 23/05/2011.

MCCRACKEN, Grant. **Cultura e Consumo:** Novas abordagens ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo. Rio de Janeiro: MAUAD, 2003.

MOSSATO, Diani Eiri Camilo. A Internacionalização Da Economia Urbana: Uma Análise Do Setor Hoteleiro De Curitiba – PR. **Revista Eletrônica Geografar**. Curitiba, v.2, n.2, p.100-123, jul./dez. 2007.

MOTA, Keila Cristina Nicolau. **Marketing Turístico:** Promovendo uma Atividade Sazonal. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2001.

MOURA, Rosa. O Turismo no Projeto de Internacionalização da Imagem de Curitiba. **Revista Turismo: Visão e Ação**. Itajaí, n. 3, v. 9, p. 341-357, set. /dez. 2007. Disponível em: <http://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/index>. Acesso em: 26/05/2011.

PAIXÃO, Dário Luis Dias; GÂNDARA, José Manoel Gonçalves; LUQUE, Oto. Uma análise da empregabilidade do Bacharel em turismo e/ou hotelaria dos hotéis de Curitiba. **Observatório de Turismo do Paraná**. Curitiba. Disponível em: <http://www.obsturpr.ufpr.br/>. Acesso em: 26/05/2011.

PARANÁ Online. **Curitiba é destaque em qualidade de vida no Brasil**. Disponível em: <http://www.parana-online.com.br/editoria/cidades/news/315704/>. Acesso em: 27/10/2010.

PASSADOR, Cláudia Souza. A responsabilidade social no Brasil: uma questão em andamento. **VII Congresso Internacional Del CLAD sobre La Reforma Del Estado y de La Administración Pública.** Lisboa, Portugal, p.8-11, oct. 2002. Disponível em: <unpon1.un.org >. Acesso em: 23/10/2011.

PERES JR., Miguel R.; REZENDE, Daniel C. Gestão da Sustentabilidade no segmento hoteleiro: estudo dos meios de hospedagem de Monte Verde, MG. **Caderno Virtual de Turismo**. V.11, n.2, p.234-252, ago. 2011. Disponível em: <http://www.ivt.coppe.ufrj.br>. Acesso em: 06/11/2011.

PETROCCHI, Mário. **Hotelaria: Planejamento e Gestão**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2002.

PINTO, Mário Couto Soares. **Economia de Comunhão:** empresas para um capitalismo transformado. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

RAMOS, Simone Eloisa Villanueva de Castro. **A dinâmica da localização da hotelaria curitibana no período de 1966 a 2008**. Tese (Mestrado em Geografia) - Setor Ciências da Terra. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010. Disponível em: <http://dspace.c3sl.ufpr.br:8080/dspace/bitstream/handle/1884/25919/Tese%20Simone_Villanueva.pdf?sequence=1>. Acesso em: 01/11/2011.

REA, Louis M.; PARKER, Richard A. **Metodologia de Pesquisa:** Do planejamento à execução. São Paulo: Editora Guazzelli Ltda., 2000.

REDE ATLANTICA HOTELS INTERNATIONAL – AHI. Disponível em: <www.atlanticahotels.com.br/>. Acesso em: 15/05/2011.

RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/>. Acesso em: 01/11/2011.

REZENDE, Daniela de Oliveira; MOTA, Geisa Leachi de Arruda. **Guia de Hotéis para Turistas de Negócios da Cidade de Curitiba e Região Metropolitana**. Trabalho de Graduação (Curso de Turismo) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2003.

RODRIGUES, Jorge Nascimento *et al*. **50 Gurus para o Século XXI**. Portugal: Centro Atlantico, 2005.

RUSCHMANN, Doris. **Turismo e Planejamento Sustentável:** A proteção do Meio Ambiente. 5 ed. Campinas: Papirus, 1999.

SAKATA, Marici Crisitne Gramacho. **Tendências Metodológicas da Pesquisa Acadêmica em Turismo**. Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação: Turismo e Lazer, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <http://www.teses.usp.br>. Acesso em: 15/05/2011.

SANTANA, Silvia Olga Knopfler; GRAF, Marilia Gonçalves. **Fundamentos de Marketing em Publicidade e Propagand**a. Apostila em Gestão de Marketing – Universidade de Santo Amaro, São Paulo, 2009. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/49366774/Apostila-FUNDAMENTOS-DE-MARKETING>. Acesso em: 25/05/2011.

SECRETARIA DE ESTADO DO TURISMO NO PARANÁ. **Meios de Hospedagem do Paraná**. 2009. Disponível em: <http://www.setu.pr.gov.br/>. Acesso em: 18/08/2011.

SECRETARIA DE ESTADO DO TURISMO. **Curitiba - Estudo sobre turismo receptivo comparativo: 1995, 2000, 2005, 2006 e 2007**. Disponível em: <http://www.setu.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/estatisticas/estat_curitiba_comparativo_1995_2007.pdf>. Acesso em: 27/07/2010.

SECRETARIA DE ESTADO DO TURISMO. **Meios de Hospedagem do Paraná**. 2009. Disponível em: <http://www.setu.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/estatisticas/hotelaria_2009.pdf>. Acesso em: 27/10/2010.

SILVA, Evaristo Marcos; CORREA, Silvia R. Morel. Avaliação de desempenho ambiental em empreendimentos hoteleiros no norte da Ilha de Santa Catarina. **ENCAC – ELACAC**, 2005. Disponível em: <WWW.ofocinaarquitetura.arq.br/artigoencac2005.pdf>. Acesso em: 20/10/2011.

SILVA, Sérgio Luiz; LEZANA, Alvaro Guillermo Rojas. **Responsabilidade Social:** Implicações na Gestão de Custos das Organizações. [?] Disponível em: <http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/>. Acesso em: 29/05/2011.

SILVA, Cláudio Eduardo de Azevedo; TORRES, João Paulo Machado; MALM, Olaf. Toxicologia das Bifenilas Policloradas. **Revista Oceologia Brasiliense**. Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 179-187, 2007.

SILVA, Antônio João Hocayen; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Ambiente competitivo e vantagem competitiva a partir de uma abordagem integradora: estudo de caso no setor hoteleiro em Curitiba. **Revista Turismo: Visão e Ação**. Itajaí, n.1, v. 9, p. 19-

35, jan. /abr. 2007. Disponível em: <http://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/index>. Acesso em: 26/05/2011.

SILVA, Evaristo Marcos. **Sistema de Avaliação de Desempenho Ambiental para Empreendimentos Hoteleiros:** Estudo de Casos na Praia dos Ingleses. Dissertação (Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo) - Universidade Federal de Santa Catarina, 2006.

SIMÕES, Francine Custódio; *et al.* **Sustentabilidade Corporativa:** Uma Abordagem das Principais Ferramentas para Aplicação de uma Gestão Estratégica em Empresas Competitivas. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Administração de Empresa) – Instituto de Ciências Sociais e Comunicação, Universidade Paulista, São Paulo, 2009. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/48766836/31700454-Sustentabilidade-Corporativa>. Acesso em: 25/05/2011.

SIQUEIRA, Ivo. **A teoria do Cocô**. Disponível em: <www.biblioteca.sebrae.com.br>. Acesso em: 29/09/2011.

SOCACHEWSKY, Gustavo Trevizan. **O Plano de Marketing como instrumento de planejamento, gestão e controle na Hotelaria Independente**: o caso do Hotel Santa Paula. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Turismo) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

SWARBROOKE, John. **Turismo Sustentável:** Conceitos e Impactos Ambientais. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2000

_____. **Turismo Sustentável:** Gestão e Marketing. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2000

_____. **Turismo Sustentável:** Meio Ambiente e Economia. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2000.

_____. **Turismo Sustentável:** Turismo Cultural, Ecoturismo e Ética. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2000

TEIXEIRA, Jeane S. F.; SÁ, Eveline de J. V.; FERNANDES, Clóvis T. Proposta de Repositório Inteligente para Jogos Cooperativos Educacionais. **Anais do Simpósio Brasileiro de Informática na Educação**. P.507-516, 2006. Disponível em: <br-ie.org>. Acesso em: 29/10/2011.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi**. A sociedade pós-industrial e o profissional em turismo**. Campinas: Papirus, 1998.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME - UNEP. **Sustainable Motivation:** Attitudinal And Behavioural Drivers For Action. England: Esomar, [?]. Disponível em: <www.mpgintl.com>. Acesso em: 13/05/2011.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME – UNEP. United Nations Global Compact: Environmental Principles Training Package. Disponível em: <http://www.unep.fr/shared/publications/other/DTIx0601xPA/pdf/en/UN_Train_Intro.pdf>. Acesso em: 29/10/2011.

UNIVERSIDADE DA INDÚSTRIA – UNINDUS. **Sobre a metodologia de Investigação Apreciativa.** Disponível em: <www.unindus.org.br>. Acesso em: 29/10/2011.

VALENTE, Priscila. **Meios de Hospedagem e Desenvolvimento Sustentável**. Brasília: Monografia (especialização) – Universidade de Brasília, Cetro de Excelência em Turismo, 2007.

WANDERLEY, Henrique**. A Percepção dos Hóspedes Quanto aos Atributos Oferecidos pelos Hotéis Voltados para o Turismo de Negócios na Cidade de São Paulo**. Dissertação de Mestrado (Curso de Engenharia Civil) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

ZANDONÁ, Leonardo; BATTISTELLA, Luciana Flores; MOURA, Gilnei Luiz. Hotel Sustentável: Contribuições ao Estudo das Marcas Verdes e do Marketing Mix Verde. **Revista UNIFAMMA**. Maringá, v.9, n.1, p. 77-93, nov. 2010.

# APÊNDICES

## APÊNDICE A - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE CONHECIMENTO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES QUANTO ÀS AÇÕES RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

21) Você possui conhecimento sobre a causa da Childhood Brasil?
( ) Sim ( ) Não
22) Fale sobre a causa da Childhood Brasil.

23) Você sabe quais são as ações realizadas em apoio à Childhood Brasil pelo hotel? Quais?

24) De que forma a causa da Childhood Brasil é divulgada para os hóspedes?

25) De que forma as ações de apoio à causa da Childhood Brasil são divulgadas aos hóspedes?

26) Já ocorreu treinamentos sobre a instituição Childhood Brasil, sua causa e as ações de apoio à causa?
( ) Sim ( ) Não
Se sim, fale sobre este treinamento.

27) Você se sente engajado em colaborar com a causa da Childhood Brasil? Por quê?
( ) Sim ( ) Não

28) O que você faz para apoiar a causa da Childhood Brasil?

29) Na sua percepção, os hóspedes estão engajados em colaborar com a causa da Childhood Brasil? Por quê?

30) Você sabe de outras ações de Responsabilidade Social Empresarial que estão ocorrendo no hotel? Quais?

31) Qual é a sua opinião sobre agir de forma Socialmente Responsável?

32) Você já participou de outros treinamentos ou palestras realizadas pelo hotel sobre conscientização, incentivo de como agir de forma Responsável, **sem ser sobre a Childhood Brasil**?

( ) Sim ( ) Não

33) Se não, você acha necessário a realização destes treinamentos e palestras? Por quê?

34) Se sim, fale sobre este treinamento/palestra.

35) Você se sente engajado em agir de forma Socialmente Responsável? Por quê?

36) Você realiza ações de Responsabilidade Social Empresarial por conta própria dentro do hotel? O que você faz?

37) Você é incentivado a dar idéias sobre novas ações de Responsabilidade Social Empresarial que poderiam ser implantadas pelo hotel? De que forma você é incentivado?

38) Qual é a sua motivação em agir de forma Socialmente Responsável?

_____

_____

_____

39) Você percebe que os hóspedes estão conscientes das ações de Responsabilidade Social Empresarial realizadas pelo hotel? Por quê?

_____

_____

_____

40) Você acredita que o hotel está investindo o suficiente em divulgar suas ações de Responsabilidade Social Empresarial? Por quê?

_____

_____

_____

# APÊNDICE B – MANUAL DE TREINAMENTO DOS COLABORADORES EM MEIOS DE HOSPEDAGEM

# MANUAL DE TREINAMENTO DOS COLABORADORES EM MEIOS DE HOSPEDAGEM

**Desenvolvido por:**
**Luba Marina Knopik Michelon**

# SUMÁRIO


APRESENTAÇÃO/3

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL/4

POR QUE REALIZAR AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL EM MEIOS DE HOSPEDAGEM/5

TREINAMENTO DE CONSCIENTIZAÇÃO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES/6

A Abordagem do Treinamento/6

Composição do Treinamento/7

Organizando o Treinamento/8

Seleção do Treinador/8

Métodos do Treinamento/9

Avaliação do Treinamento/12

REFERENCIAS/13

# Apresentação:

Os clientes que procuram empresas que trabalhem com uma nova forma de gestão empresarial, voltada para os valores e conceitos da Responsabilidade Social Empresarial está aumentando. Esta nova forma de gestão pressupõe que as empresas devem planejar, executar e avaliar seus negócios a fim de contribuir com o futuro.

A partir desta realidade, os empreendimentos hoteleiros que desejam se manter fortes no mercado, sobreviver, devem adotar a ética como forma de comandar seus negócios, pensando no desenvolvimento da sociedade, na preservação dos recursos materiais e cultivação da cultura local de forma que estes estejam vivas e disponíveis para uso das próximas gerações.

Entretanto, para que os princípios da Responsabilidade Social Empresarial possam ser aplicados em um empreendimento hoteleiro, este necessita de bons profissionais, desde a seleção, recrutamento e treinamento dos colaboradores para que estes possam lidar com esta nova forma de gestão e funcionamento.

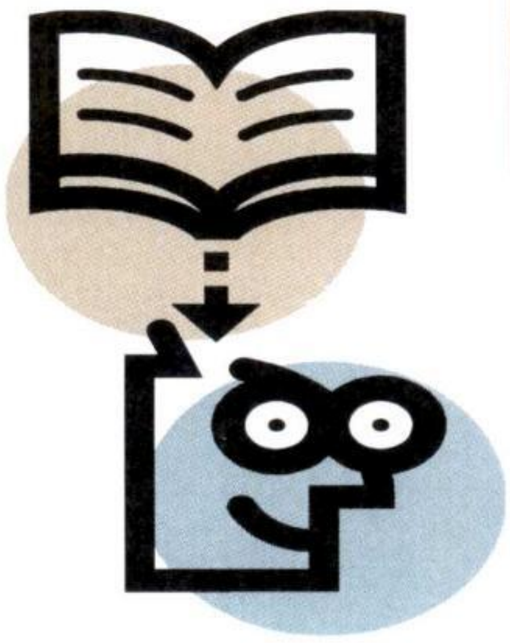
Muitas empresas não praticam a Responsabilidade Social Empresarial por falta de 'direção', pela dificuldade de entender de que forma pode ser aplicada esta nova forma de gestão. Para isso, este material tem como objetivo apresentar um treinamento bem como a avaliação do preparo dos colaboradores e seu engajamento em agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial.

O conteúdo aqui apresentado se destina principalmente aos Gestores e Líderes dos empreendimentos hoteleiros para que estes compreendam a necessidade de que forma preparar seus colaboradores para esta nova forma gestão.

# Responsabilidade Social Empresarial

**O conceito de Responsabilidade Social Empresarial está em grande evidência nos últimos anos, ainda são poucas as mudanças reais percebidas. Foi a partir da percepção de que a exploração dos recursos materiais estava sendo feita de forma desordenada, principalmente desde o Século 20, a fim de manter a economia o mais forte possível (LIRA E CÂNDIDO, 2008). Surgiu, então, o reconhecimento de que a sociedade estava dando e dá até hoje uma importância muito grande ao consumismo (SWARBROOKE, 2000).**

**A partir deste reconhecimento, surgiu a necessidade de as empresas agirem de forma diferente, de forma consciente, surgindo então a Responsabilidade Social Empresarial (CORIOLANO, 2007). Para tanto, a Responsabilidade Social Empresarial é conceituada pelo Instituto Ethos como:**



**a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.**

**Acontece que os empreendimentos estão sofrendo cada vez mais pressão daqueles que sofrem algum tipo de influência ou que afetam de alguma forma uma organização, para que estas organizações ajam de acordo com os conceitos da Responsabilidade Social Empresarial (BERGAMASCHI, GOIS E CANOPF, 2008). Entretanto, as empresas não devem agir de forma Socialmente Responsável devida a pressão sofrida, estas devem perceber a importância da responsabilidade que possuem em relação aos impactos que causam na sociedade e agir de forma a minimizar os impactos negativos (SIMÕES *et al.*, 2009).**

**Esta consciência do empreendimento em agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial deve ser verdadeira, uma nova forma de operação a fim de contribuir com o Desenvolvimento Sustentável e não apenas utilizar esta 'consciência' como ferramenta para melhorar a sua imagem (COLOMBO, 2006).**

# Por que realizar ações de Responsabilidade Social Empresarial em Meios de Hospedagem

Era comum até os anos 90 o pensamento que a atividade turística não causava impactos negativos à sociedade e à natureza, diferente das demais atividades econômicas, onde suas atividades, inclusive os meios de hospedagem eram inofensivas (FILHO, 2008). Foi então que surgiu a preocupação em se realizar o turismo também se baseando nos princípios do Desenvolvimento Sustentável (SWARBROOKE, 2000). Para tanto foi definido o turismo baseado no Desenvolvimento Sustentável como aquele que:

> atende às necessidades dos turistas atuais e das regiões receptoras e ao mesmo tempo protege e fomenta as oportunidades para o turismo futuro. Concebe-se como um caminho para a gestão de todos os recursos de forma que possam satisfazer-se as necessidades econômicas, sociais e estéticas, respeitando ao mesmo tempo a integridade cultural, os processos ecológicos essenciais, a diversidade biológica e os sistemas que sustentam a vida. (DIAS, 2003, p.68).

Porém, este tipo de turismo só irá funcionar se o setor privado, ou seja, as empresas turísticas, e aqui nós mencionamos os empreendimentos hoteleiros, aceitarem este conceito e cooperem com o processo (DIAS, 2003). Sendo assim, as empresas hoteleiras devem também realizar a Responsabilidade Social Empresarial em seus negócios.

Infelizmente, ainda são poucas as empresas que realmente realizam iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial, pois estas não possuem referências para se basearem (SILVA E LEZANA, [?]). De forma a resolver esta problemática, muitos empreendimentos hoteleiros estão procurando especialistas no assunto para que possam compreender o conceito e como agir de forma Socialmente Responsável na prática (VALENTE, 2007). Não somente isso, as empresas devem treinar e motivar seus colaboradores a agirem de acordo, pois estes são aqueles que mantêm contato direto com os clientes (KUAZAQUI, 2000).

Acontece que colaboradores treinados e motivados em agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial se tornam uma forte ferramenta de marketing, exatamente pelo fato de os colaboradores estarem constantemente em contato com os clientes. Esta forma de marketing, então, beneficia a empresa, pois traz visibilidade perante o mercado consumidor (LEVECK *et al.*, 2002). O marketing demonstrando que o empreendimento hoteleiro realiza ações de Responsabilidade Social Empresarial se torna um fator de grande importância na decisão de compra do consumidor, além de se constituir como um diferencial perante seus concorrentes, acionistas, investidores e colaboradores e atrair maior quantidade de clientes (LEVECK *et al.*, 2002).

# Treinamento de conscientização e engajamento dos colaboradores

Visto que colaboradores preparados, conscientes e engajados contribuem para a realização das ações de Responsabilidade Social Empresarial bem como se constituírem como uma grande ferramenta de marketing, percebe-se a necessidade de treiná-los e avaliá-los.

Este material se constitui então de uma manual desenvolvido para 'ajudar' aqueles empreendimentos hoteleiros que desejam treinar, conscientizar e engajar seus colaboradores a agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial. Este manual foi desenvolvido para treinar os colaboradores tanto da área operacional quanto da área tática.

Este manual foi construído de forma que este possa ser utilizado como ferramenta básica para o treinamento e avaliação dos colaboradores do Quality Hotel Curitiba, porém este pode ser modificado e adaptado de acordo com a realidade de cada empreendimento hoteleiro.

Este material foi construído de forma que possa ser aplicado em empreendimentos de qualquer tamanho e pode ser aplicado nos hotéis pertencentes à Rede *Atlantica Hotels International*. Entretanto o sucesso do treinamento irá depender das habilidades e conhecimentos daquele que aplica o treinamento bem como daqueles que estão sendo treinados.

Este treinamento terá ainda maior resultados caso seja aplicado a um grupo de participantes, pois desta forma a interação irá possibilitar um maior entendimento, bem como trará uma maior experiência por parte dos participantes.

## A Abordagem do Treinamento

Este programa de treinamento é baseado nos três princípios da Responsabilidade Social Empresarial (Ambiental, Econômico e Social), utilizando-se de materiais do dia a dia dos colaboradores e suas experiências a fim de demonstrar seu funcionamento na prática. Os métodos utilizados para a aplicação do treinamento escolhidos foram: Pedagogia da Cooperação, *Art of Hosting* e Investigação Apreciativa, complementadas pelos Jogos Cooperativos. Estas metodologias possibilitam o ensino dos valores da Responsabilidade Social Empresarial, a participação dos indivíduos na tomada de decisões além de uma grande conscientização e engajamento, contando com a colaboração em grupo que possibilita, de forma prazerosa.

Sendo assim, este treinamento possibilita que os participantes adquiram o conhecimento e as habilidades necessárias para a tomada de decisões em torno de ações do dia a dia que afetem no desenvolvimento da empresa e da sociedade.

# Composição do Treinamento

Este treinamento é composto por quatro módulos, os quais serão divididos entre a carga horária necessária para a aplicação do treinamento. O tempo sugerido é de 08 horas de treinamento, aplicados no decorrer de dois dias.

A seguir são apresentados os módulos.

**Módulo 1:**

Este módulo apresenta a importância de se realizar iniciativas que vão de acordo com as três dimensões da Responsabilidade Social Empresarial. Nesta fase se trata do Desenvolvimento Sustentável e apresenta casos de empresas que realizam práticas de Responsabilidade Social Empresarial, apresentando inclusive a Rede *Atlantica Hotels International* e suas ações.

**Módulo 2:**

Neste módulo são apresentados os princípios de cada dimensão da Responsabilidade Social Empresarial assim como demonstra as implicações para as empresas em agir de forma Socialmente Responsável.

**Módulo 3:**

È neste módulo que se apresenta um entendimento de como as dimensões da Responsabilidade Social Empresarial podem ser aplicadas em um empreendimento, mais especificamente na hotelaria e no Quality Hotel Curitiba. Aqui também se apresenta aos colaboradores uma oportunidade de resolver problemas envolvidos com as três dimensões da Responsabilidade Social Empresarial.

**Módulo 4:**

O último módulo apresenta as principais iniciativas empresariais ao redor do mundo dos últimos anos que promovam a Responsabilidade Social Empresarial. Este módulo, entretanto é opcional para cada empreendimento.

Ao fim de cada módulo abre-se a oportunidade de realizar perguntas, tirar dúvidas, realizar debates e outras estratégias para melhor retenção dos assuntos apresentados, bem como utilizar este tempo como uma oportunidade de apresentação de novas idéias de como agir de forma Socialmente Responsável.

## Organizando o Treinamento

Os materiais necessários para a aplicação do treinamento dos colaboradores são os seguintes, sendo necessário contabilizar estes materiais no orçamento para sua aplicação:

- Um treinador;
- Local para realização do treinamento (sala de eventos);
- Equipamento de áudio-visual;
- Recursos materiais para a realização do treinamento (papel, canetas, giz, cola, jornais e revistas, canetas coloridas, entre outros)
- Alimentação (*coffee break* e/ou bebidas durante o treinamento).

## Selecão do Treinador

Aquele que for o selecionado para realizar o treinamento dos colaboradores precisa ter algumas qualidades. As qualidades necessárias em um treinador são:

- Boas ou ótimas habilidades e qualidades de apresentação e comunicação;
- Conhecimento dos processos de treinamento de adultos;
- Habilidades e qualidades técnicas;
- Habilidades e qualidades de treinamento e administração;
- Habilidades interpessoais;
- Habilidades de tomar decisões e resolver problemas;
- Qualidades de Liderança.

Mas não somente isso. O treinador deverá ter conhecimento sobre o assunto que será apresentado. Este deve ter conhecimento sobre o desenvolver dos assuntos relacionados ao Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social Empresarial e a sua aplicação na atividade turística e nos meios de hospedagem. Deve também ter conhecimento sobre: o Programa de Certificação de Turismo Sustentável (PCTS); a Norma Nacional para Meios de Hospedagem – Requisitos para a Sustentabilidade (NIH-54, 2004); o Sistema de Gestão Ambiental (NBR ISO 14001); a Norma Meios de Hospedagem – Sistema de Gestão de Sustentabilidade – Requisitos (ABNT NBR 15.401); Certificação de Qualidade Verde (certificação desenvolvida pela *Rede Atlantica Hotels International*); entre outras certificações e normas pertinentes.

# Métodos do Treinamento

Os slides e as 'lições' deverão estar divididas nesta ordem para melhor entendimento e compreensão do assunto por parte dos participantes:

- Introdução: Aqui se apresenta a importância deste treinamento e como este será realizado;
- Apresentação: Nesta parte são apresentadas as informações que os colaboradores devem saber sobre o assunto de Responsabilidade Social Empresarial;
- Esclarecimento: Neste momento o treinador abre a oportunidade de os colaboradores tirarem suas dúvidas restantes;
- Fechamento: Por fim, apresenta-se um resumo do assunto, relembrando os pontos mais importantes.

Como dito anteriormente os métodos de utilizados durante o treinamento são: Pedagogia da Cooperação, *Art of Hosting* e Investigação Apreciativa, complementadas pelos Jogos Cooperativos.

De acordo com Assis e Padilha (2007, p.2) a aprendizagem cooperativa é "como o pano de fundo estrutural para o funcionamento dos outros métodos relacionados com o ensino e a aprendizagem; mescla a aprendizagem cooperativa com o ensino de valores" sendo que indivíduos com todos os níveis escolares podem trabalhar com esta metodologia.

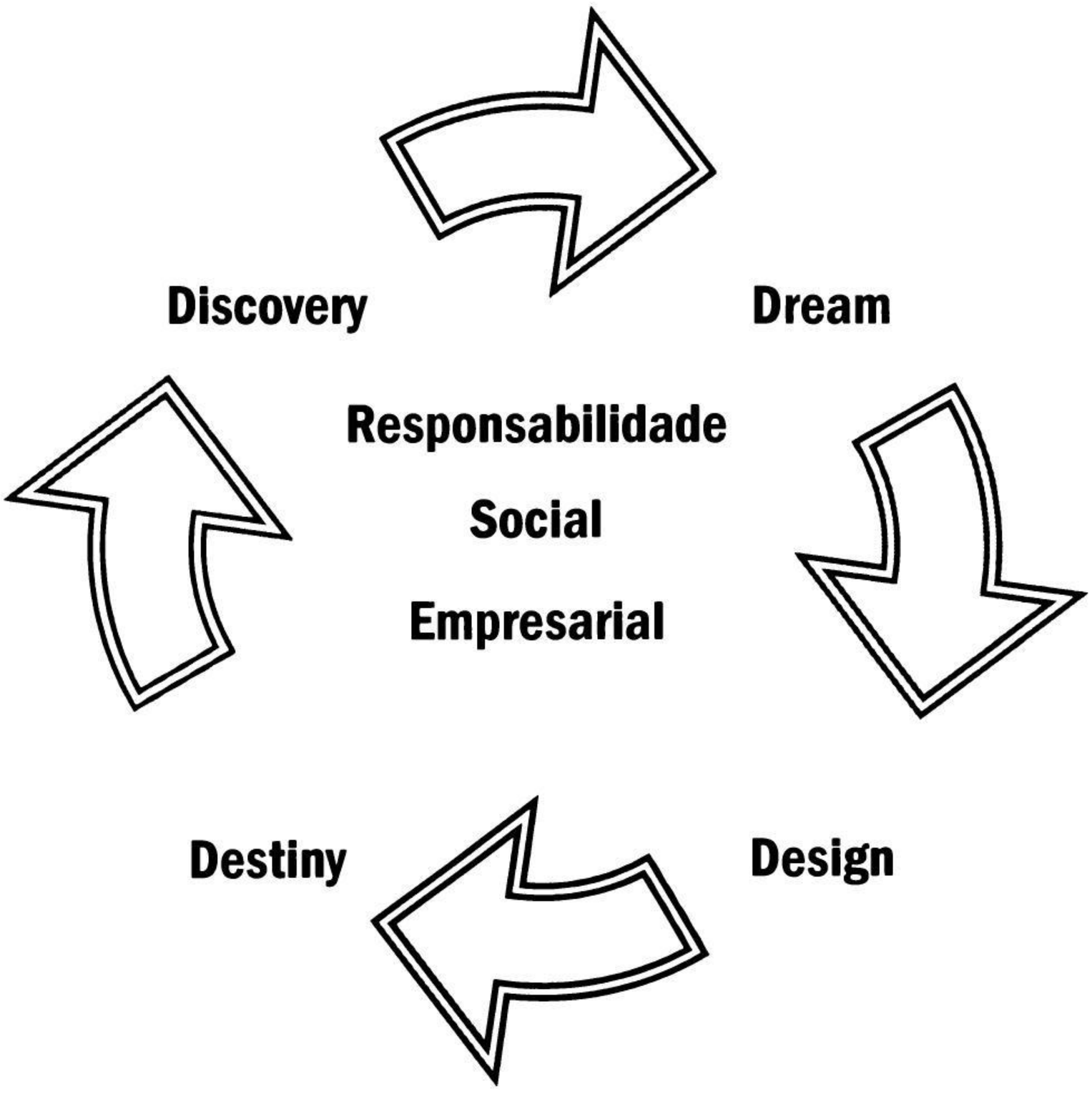
Como complemento será utilizada a metodologia *Art of Hosting* a qual é a prática para todos aqueles que desejam aprender e encontrar novas formas de criar soluções criativas com a cooperação de outros (ART OF HOSTING). Sendo que esta metodologia é uma comunidade global que se utiliza de processos de mudança integrada participativa que incentive os grupos de conversações, colaborações deliberadas, e ações de grupos de apoio sejam feitas na busca de um futuro melhor (ART OF HOSTING). O treinamento da *Art Of Hosting* gera conexões e lançam conhecimento entre grupos de pessoas o qual promove a sinergia e proporciona formas de as pessoas participarem nas decisões e ações (ART OF HOSTING).

O método se utiliza de outros quatro métodos: *Open Space Technology, World Cafe, Circle Practice, e Appreciative Inquiry.* A última é a metodologia escolhida, a Investigação Apreciativa.

A Investigação Apreciativa é uma metodologia diferente no planejamento estratégico e no desenvolvimento organizacional, sendo esta uma nova abordagem para empresas, onde:

Na aplicação da IA, o foco dos processos de diagnóstico e planejamento passa de mera resolução de problemas para identificação de potencialidades e oportunidades. Isto é feito de forma altamente participativa em um modelo que permite o envolvimento qualificado de todos os níveis organizacionais. O resultado é o comprometimento dos colaboradores na criação de uma visão compartilhada de futuro e no desenvolvimento de iniciativas de mudanças alinhadas com essa visão. (UNINDUS).

Esta metodologia é formada por quatro ciclos marcados para a identificação de oportunidade e potencialidades e o estímulo à participação, onde "este ciclo sistematiza o processo da descoberta até a definição do plano de ação para uma mudança organizacional, de modo que todos participem e compartilhem suas experiências positivas e transformem seu modelo mental" (UNINDUS):




Fonte: UNINDUS – Universidade da Indústria.

Os benefícios desta metodologia são: Pessoas altamente motivadas; Aprendizagem que se fundamenta e enfatiza a descoberta das potencialidades na realização dos objetivos organizacionais; Aplicação da Investigação Apreciativa em organizações para gerenciar e liderar processos de mudança e inovação. (UNINDUS).

De acordo com Botassoli ([?]) para que o aprendizado dos colaboradores seja efetivo é necessária a utilização de experiências concretas que permitam a reflexão e a sensibilização, onde é muito importante a utilização de dinâmicas e atividades variadas para que se torne "um trabalho feito por prazer e não apenas por obrigação".

Para Teixeira, Sá e Fernandes (2006) a utilização dos jogos como estratégia de aprendizado, se permite uma avaliação mais clara além de impedir que os aprendizes fiquem apreensivos permitindo o conteúdo fluir com mais tranqüilidade. Ainda de acordo com estes autores a utilização de jogos no aprendizado traz diversos benefícios.

Os benefícios físicos referem-se ao desenvolvimento motor; os intelectuais referem-se a diversas habilidades, tais como, memória, concentração, abstração e raciocínio. Os benefícios sociais são favorecidos pelo aprendizado e assimilação de regras, importantes condições para a cooperação em grupo. Finalmente, os benefícios didáticos relacionam-se às diversas teorias educacionais possíveis de serem trabalhadas sob forma de jogos. (TEIXEIRA, SÁ E FERNANDES, 2006, p. 508-509).

Para tanto, desde o início do treinamento já devem ser separados os grupos em diferentes mesas. Para que se possa ter uma maior atenção ao que está sendo apresentado no treinamento aconselha-se a separar aqueles que são mais achegados. Aconselha-se também a divisão daqueles que trabalham nas mesmas áreas do empreendimento. Desta forma as experiências apresentadas em cada grupo serão balanceadas.

Quando for o momento das dinâmicas e jogos, é necessário, antes de se iniciarem as atividades informar a todos sobre:

- No que eles irão estar focados;
- O tempo necessário para realização de cada atividade;
- Qual será o resultado final;
- Como serão apresentados os resultados para os grupos;

Todos os participantes devem estar bem informados sobre o que será feito. Estes também devem saber que o treinador estará observando o que está sendo realizado e como está sendo realizada cada atividade pelos grupos. Devem ser distribuídos todos os materiais que serão utilizados durante a atividade.

## Avaliação do Treinamento

Nesta fase será realizada uma avaliação entre os colaboradores sobre como está o conhecimento e o engajamento por parte dos colaboradores em agir de acordo com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial.

Um questionário deverá ser aplicado dois meses depois da realização dos treinamentos para perceber qual foi a retenção por parte dos colaboradores em relação àquilo que lhes foi apresentado. Além disso, será possível perceber através desta avaliação quais são as mudanças e adaptações que devem ser realizadas para o próximo treinamento.

A partir da análise realizada deve ser desenvolvido um relatório com todos os resultados obtidos através do treinamento e dos questionários aplicados aos colaboradores. Este relatório será disponibilizado a todos os colaboradores do empreendimento hoteleiro e os demais atores envolvidos, afetados ou que afetam os negócios desta empresa. Sendo assim, o relatório acaba se tornando uma ferramenta de marketing de Responsabilidade Social Empresarial.

## REFERÊNCIAS


ART OF HOSTING. Disponível em: <artofhosting.org >. Acesso em: 29/10/2011.

ASSIS, Marta Maria da Silva; PADILHA, Anna Maria Lunardi. **Pedagogia da cooperação**: a cartilha *Toyotista* na Educação. Disponível em: <www.periódicos.udesc.br>. Acesso em: 29/10/2011.

BERGAMASCHI, Leandro; GOIS, Pedro Henrique; CANOPF, Liliane. Responsabilidade Social: O Papel das Organizações no Ambiente Global. **Revista TECAP**. Pato Branco, v.2, n.2, p. 53-57, 2008.

BOTASSOLI, Giuliana. **O pedagogo empresarial como mediador da educação ambiental na empresa.** Disponível em: <monografias.brasilescola.com/educação/>. Acesso em: 29/10/2011.

COLOMBO, Bruna Armonas. Desenvolvimento Sustentável: Do Conceito à Prática, uma Questão de Sobrevivência. In: **Responsabilidade social de empresas**: A contribuição das universidades, volume 5. 5 ed. São Paulo: Peirópoles: Instituto Ethos, 2006.

DIAS, Reinaldo. **Turismo sustentável e meio ambiente**. São Paulo: Atlas, 2003.
FILHO, Mauro Baptista. **Marketing Sustentável**. Trabalho de conclusão de curso Pós-graduação – Centro Universitário Monte Serrat, Curso de MBA Marketing Estratégico, Santos, 2008. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/15101878/Marketing-Sustentavel>. Acesso em: 01/04/2011.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>. Acesso em: 29/05/2011.

KUAZAQUI, Edmir. **Marketing Turística e de Hospitalidade**. São Paulo: MAKRON Books, 2000.

LEVECK, Andrea Regina H. Cunha. A responsabilidade social e sua interface com o marketing social. **Revista FAE**. Curitiba, v.5, n.2, p.15-25, maio/ago. 2002

LIRA, Waleska Silveira; CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde. Análise dos modelos de indicadores no contexto do desenvolvimento sustentável. **Revista Perspectivas Contemporâneas**. Campo Mourão, v. 3, n. 1, p.31-45, jan/jul, 2008.

SILVA, Sérgio Luiz; LEZANA, Alvaro Guillermo Rojas. **Responsabilidade Social:** Implicações na Gestão de Custos das Organizações. [?] Disponível em: <http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/>. Acesso em: 29/05/2011.

SIMÕES, Francine Custódio; *et al.* **Sustentabilidade Corporativa:** Uma Abordagem das Principais Ferramentas para Aplicação de uma Gestão Estratégica em Empresas Competitivas. Trabalho de

**Conclusão de Curso (Curso de Administração de Empresa) – Instituto de Ciências Sociais e Comunicação, Universidade Paulista, São Paulo, 2009. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/48766836/31700454-Sustentabilidade-Corporativa>. Acesso em: 25/05/2011.**

**SWARBROOKE, John. Turismo Sustentável: Conceitos e Impactos Ambientais. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2000**

**TEIXEIRA, Jeane S. F.; SÁ, Eveline de J. V.; FERNANDES, Clóvis T. Proposta de Repositório Inteligente para Jogos Cooperativos Educacionais. Anais do Simpósio Brasileiro de Informática na Educação. P.507-516, 2006. Disponível em: <br-ie.org>. Acesso em: 29/10/2011.**

**UNIVERSIDADE DA INDÚSTRIA – UNINDUS. Sobro a metedologia de investigação Aprociativa. Disponível em: <www.unindus.org.br>. Acesso em: 29/10/2011.**

**VALENTE, Priscila. Melos de Hospedagem e Desenvolvimento Sustentável. Brasília: Monografia (especialização) – Universidade de Brasília, Cetro de Excelência em Turismo, 2007.**