

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE

JÚLIO CÉSAR FERREIRA

**ANÁLISE DO NÍVEL DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE NA REDE
HOTELEIRA DE FOZ DO IGUAÇU, PR, UTILIZANDO COMO SUPORTE A
CONTABILIDADE GERENCIAL**

CASCVEL

2017

JÚLIO CÉSAR FERREIRA

**ANÁLISE DO NÍVEL DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE DA REDE
HOTELEIRA DE FOZ DO IGUAÇU, PR, UTILIZANDO COMO SUPORTE A
CONTABILIDADE GERENCIAL**

**ANALYSIS OF THE SUSTAINABILITY MANAGEMENT LEVEL OF THE HOTEL
NETWORK OF FOZ DO IGUAÇU, PR, USING THE MANAGEMENT
ACCOUNTING SUPPORT AS A SUPPORT**

Dissertação apresentada ao programa de pós-graduação em contabilidade (PPGC) da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, como requisito parcial para obtenção do grau de:

Mestre em contabilidade

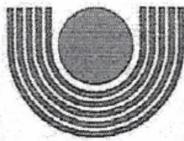
Linha de Pesquisa: Contabilidade Gerencial e Controle de Organizações

Orientador: Dr. Geysler Rogis Flor Bertolini

Coorientadora: Dra. Loreni Teresinha Brandalise

CASCADEL

2017



unioeste

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Campus de Cascavel CNPJ 78680337/0002-65
Rua Universitária, 2069 - Jardim Universitário - Cx. P. 000711 - CEP 85819-110
Fone:(45) 3220-3000 - Fax:(45) 3324-4566 - Cascavel - Paraná

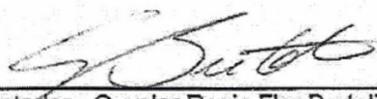


PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO

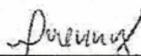
JULIO CÉSAR FERREIRA

**ANÁLISE DO NÍVEL DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE NA REDE
HOTELEIRA DE FOZ DO IGUAÇU, PR, UTILIZANDO COMO SUPORTE A
CONTABILIDADE GERENCIAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade em cumprimento parcial aos requisitos para obtenção do título de Mestre em Contabilidade, área de concentração Controladoria, linha de pesquisa Contabilidade Gerencial e Controle em Organizações, APROVADO pela seguinte banca examinadora:


Orientador - Geysler Rogis Flor Bertolini Dr.

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)


Loreni Teresinha Brandalise Dr.^a.

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)

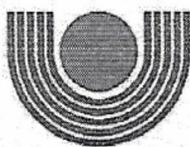

Denis Dall'asta Dr.

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)


Fabricia Silva da Rosa Dr.^a.

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Cascavel, 1 de junho de 2017



unioeste

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Campus de Cascavel CNPJ 78680337/0002-65
Rua Universitária, 2069 - Jardim Universitário - Cx. P. 000711 - CEP 85819-110
Fone:(45) 3220-3000 - Fax:(45) 3324-4566 - Cascavel - Paraná



PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO

Programa de Pós-Graduação em Contabilidade

ATA DA DEFESA PÚBLICA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO DE JULIO CÉSAR FERREIRA, ALUNO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ - UNIOESTE, E DE ACORDO COM A RESOLUÇÃO DO PROGRAMA E O REGIMENTO GERAL DA UNIOESTE.

Denis Dall'asta Dr.

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)

Fabrícia Silva da Rosa Dr.^a

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Julio César Ferreira

Candidato(a)

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação
em Contabilidade

Prof.^a Delci Grapégia Dal Vesco, Dr.^a
Coordenadora do Programa de Pós-graduação
stricto sensu em Contabilidade - nível de Mestrado
Campus de Cascavel

Como suspira a corça pelas correntes das águas,
assim, minha alma, suspira por ti, ó meu Deus.

(Salmos 42: 1-2)

Dedico esta dissertação minha família, que foi meu alicerce, me apoiando incondicionalmente, em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a DEUS, sem Ele, jamais teria conseguido chegar até aqui, tenho muito a percorrer, mas sua presença me fortalece sempre.

A Unioeste aos docentes e à coordenação do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade (PPGC) da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste),

Ao meu orientador, Professor Doutor Geysler Rogis Flor Bertolini, e minha coorientadora: a Professora Doutora Loreni Teresinha Brandalise, pela incansável dedicação e competência, que desprenderam, colocando a disposição seus conhecimentos e vossas ricas contribuições.

Aos colegas André, Diego e Thiago, parceiros de longa quilometragem (mais de 10.000 km entre Foz e Cascavel) e muito estudo nestes dois anos de mestrado.

Aos demais colegas da primeira turma de mestres em Contabilidade formada pela Unioeste, Cláudio, Denize, Edileusa, Evellyn, José, Keila, Leila, Maico, Rafaella, Roberto e Sérgio.

RESUMO

A tônica sobre a urgência de um desenvolvimento da humanidade compatível com as necessidades atuais e futuras – o chamando desenvolvimento sustentável – tem marcado diversos setores. A preocupação com a sustentabilidade se estende ao setor turístico, em especial aos meios de hospedagem, que implantam ações buscando atender aos princípios da sustentabilidade. A partir dessa premissa, resolveu-se analisar o nível de gestão da sustentabilidade dos hotéis de Foz do Iguaçu, PR. Para este fim foram selecionados os hotéis associados à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) para compor a amostra, tornando-se esse o objetivo principal deste estudo, utilizando como suporte a Contabilidade Gerencial, por meio do emprego do modelo proposto por Callado (2010). A fim de atender a esse objetivo, foi utilizada a seguinte estratégia: caracterizada a importância da sustentabilidade na gestão da rede hoteleira; discutida e apresentada a aplicabilidade dos modelos teóricos dos indicadores de sustentabilidade; mensurado o nível de sustentabilidade das empresas da rede hoteleira de Foz do Iguaçu, PR; por meio do modelo *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE). A pesquisa caracterizou-se, quanto aos objetivos, como exploratória e descritiva, pois descreveu, identificou, relatou e comparou as situações existentes nas empresas estudadas, e buscou conhecer as contribuições científicas que se efetuaram sobre o desenvolvimento sustentável dos hotéis. Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa se classificou em bibliográfica e de levantamento. Acerca da abordagem do problema, caracterizou-se como qualitativa pois ressaltou a percepção dos sujeitos da pesquisa sobre o tema, assim como confrontou e validou os resultados. Como resultados, a pesquisa demonstrou que a maioria dos hotéis investigados não apresenta desempenhos sustentáveis satisfatórios nas três dimensões. Quanto à dimensão Ambiental, foi observado que 61% dos hotéis apresentaram desempenho satisfatório, enquanto que 39% dos hotéis obtiveram resultados insatisfatórios. Para a dimensão Econômica, observou-se que somente 30% hotéis apresentaram resultados satisfatórios. Os demais 70% dos hotéis apresentaram performance abaixo do desempenho médio para esta dimensão. Para a dimensão social, 35%, dos 23 hotéis apresentaram desempenhos satisfatórios nos Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Social. Os demais 65% apresentam desempenho abaixo da média nesta dimensão. Acredita-se que a pesquisa contribuiu com importantes informações sobre o perfil da gestão hoteleira, tanto para o desenvolvimento sustentável nos aspectos ambiental, econômico e social, quanto para a eficiência na gestão de seus empreendimentos em busca da Sustentabilidade Empresarial. Por fim, a contabilidade gerencial, sendo uma ferramenta indispensável no auxílio das estratégias e decisões das empresas hoteleiras, fornece informações tempestivas e altamente relevantes para que a administração tome decisões coerentes e seguras, no âmbito da Sustentabilidade Empresarial.

Palavras-chave: Hotelaria. Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade Empresarial. Contabilidade Gerencial.

ABSTRACT

The emphasis on the urgency of humanity development compatible with current and future needs – named sustainable development – has had an impact on a number of sectors. The concern about sustainability extends to the tourism sector, especially to the means of lodging, which implements actions seeking to obey the principles of sustainability. Based on this argument, it was decided to investigate and to analyze the level of sustainability management of hotels in Foz do Iguaçu, PR. In order to achieve this objective, hotels associated with the Brazilian Hotel Industry Association (ABIH) were selected to compose the sample, being the main objective of this study the use of Managerial Accounting as a support, through the model proposed by Callado (2010). Thus, the following strategy was carried out: description of the importance of sustainability in hotels management; discussion and presentation of the applicability of theoretical models of sustainability indicators; measurement of the level of sustainability of the hotel companies of Foz do Iguaçu, PR, using the Grid model of Corporate Sustainability (GSE). The research was characterized, regarding the objectives, as exploratory and descriptive, since the existing situations in the studied companies was described, identified, reported and compared, and the scientific contributions that were made on the sustainable development of the hotels were investigated. Concerning the technical procedures of this research, it was classified as bibliographic and survey. Regarding the problem approach, it was characterized as qualitative, since it highlighted the perception of the subjects about the research's theme, as well as confronted and validated the results. As a result, this research has shown that most of the hotels investigated do not have satisfactory sustainable performances in the three dimensions. Regarding the Environmental dimension, it was observed that 61% of the hotels performed satisfactorily, while 39% of the hotels had unsatisfactory results. In the economic dimension, it was observed that only 30% of hotels presented satisfactory performances. The remaining 70% of hotels performed below average in this dimension. In the social dimension, 35% of the 23 hotels presented satisfactory performances in the Partial Social Sustainability Scores. The other 65% hotels performed below average in this area. It can be asserted that this research contributed with important information on the profile of hotel management, both for the sustainable development in the environmental, economic, and social aspects, as well as for the efficiency of the environmental management of its enterprises in the search of Corporate Sustainability. Finally, the Managerial accounting, as an indispensable tool to assist strategies and decisions of hotel companies, provides timely and highly relevant information, so that the administration can make coherent and safe decisions in the scope of Corporate Sustainability.

Keywords: Hotel management. Sustainable development. Corporate Sustainability. Managerial Accounting

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura da dissertação	16
Figura 2 - Conceitos de Sustentabilidade.....	19
Figura 3 - Interações do Triple Bottom.....	23
Figura 4 - Etapas para a operacionalização do GSE.....	47
Figura 5 - Equação dos escores	51
Figura 6 - Classificação das pesquisas e enquadramento da dissertação.....	63
Figura 7 - Definição da Amostra.....	64
Figura 8 - Variáveis analisadas.....	66
Figura 9 - Posicionamento dos hotéis de Foz do Iguaçu-PR no <i>Grid</i> de Sustentabilidade Empresarial (GSE).....	104

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estudos anteriores em sustentabilidade hoteleira.....	27
Tabela 2 - Levantamento de Periódicos	29
Tabela 3 - Estrutura do questionário do <i>Global Reporting Initiative</i>	40
Tabela 4 - Estrutura do método MAIS	44
Tabela 5 - Estrutura do questionário PEPSE.....	46
Tabela 6 - Níveis de desempenho dos indicadores	48
Tabela 7 - Grupo de indicadores e categoria de desempenhos da dimensão ambiental do GSE.	49
Tabela 8 - Grupo de indicadores e categoria de desempenhos da dimensão econômica do GSE.	50
Tabela 9 - Grupo de indicadores e categoria de desempenhos da dimensão social do GSE...	50
Tabela 10 - Resultado de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS).....	51
Tabela 11 - Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS).....	52
Tabela 12 - Resultados e interpretações dos EPS relativo às três dimensões.	52
Tabela 13 - Resultados, interpretações e significados do Escore de Sustentabilidade (ESE).	53
Tabela 14 - Composições de resultados e posicionamentos espaciais do GSE.....	54
Tabela 15 - Perfil da demanda turística internacional - Síntese Brasil - 2004-2010	68
Tabela 16 - Fluxo de Visitantes da Itaipu (2007 -2016)	70
Tabela 17 - Fluxo de Visitantes do Parque Nacional do Iguaçu (2007 -2016)	71
Tabela 18 - Número de UH's / Leitos / UH's Adaptadas PNE	72
Tabela 19 - Participação das Atividades Características do Turismo (ACTS) na arrecadação de ISSQN.....	72
Tabela 20 - Números de Empregos Diretos no Segmento Turístico	73
Tabela 21 - Meios de Hospedagem 2005 -2014	74
Tabela 22 - Escores de desempenho dos hotéis em indicadores ambientais.....	76
Tabela 23 - Distribuição dos resultados de desempenho em indicadores ambientais	79
Tabela 24 - Distribuição percentual do desempenho em indicadores ambientais.	80
Tabela 25 - Desempenho geral dos hotéis em indicadores ambientais	80
Tabela 26 - Dimensões e indicadores ambientais do <i>Grid</i> de Sustentabilidade Empresarial .	82
Tabela 27 - Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Ambiental.	83
Tabela 28 - Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Ambiental.....	83
Tabela 29 - Resultados e interpretações dos EPS relativo à dimensão ambiental.....	83

Tabela 30 - Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Ambiental.....	84
Tabela 31 - Escores de desempenho dos hotéis em indicadores econômicos.	85
Tabela 32 - Distribuição dos resultados de desempenho em indicadores econômicos.....	87
Tabela 33 - Distribuição percentual do desempenho em indicadores econômicos.	88
Tabela 34 - Dimensões e indicadores econômicos do <i>Grid</i> de Sustentabilidade Empresarial	89
Tabela 35 - Desempenho geral dos hotéis em indicadores econômicos	91
Tabela 36 - Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Econômica.	92
Tabela 37 - Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Econômica.....	92
Tabela 38 - Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Econômica	93
Tabela 39 - Escores de desempenho dos hotéis em indicadores sociais.	94
Tabela 40 - Distribuição dos resultados de desempenho em indicadores sociais.....	97
Tabela 41 - Distribuição percentual do desempenho em indicadores sociais.	97
Tabela 42 - Desempenho geral dos hotéis em indicadores sociais	98
Tabela 43 - Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Social.	99
Tabela 44 - Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Social.	99
Tabela 45 - Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Social	100
Tabela 46 - Resultados dos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) dos hotéis.....	101
Tabela 47 - Resultados, interpretações do Escore de Sustentabilidade (ESE).	101
Tabela 48 - Posicionamentos espaciais do GSE.	103
Tabela 49 - Resultados dos Escores Sustentabilidade Empresarial (ESE) categorizados no (GSE).....	103

SUMÁRIO

1	Introdução	10
1.1	Problema de pesquisa	11
1.2	Objetivos	14
1.2.1	Geral	14
1.2.2	Específicos	14
1.3	Delimitação	15
1.4	Justificativa e contribuição do estudo.....	15
1.5	Estrutura da dissertação	16
2	Base teórica	17
2.1	Desenvolvimento Sustentável	17
2.2	Sustentabilidade.....	20
2.2.1	<i>Dimensões da sustentabilidade</i>	22
2.2.2	<i>Sustentabilidade na hotelaria</i>	26
2.2.2.1	<i>Estudos anteriores em Sustentabilidade hoteleira</i>	26
2.2.3	<i>Contabilidade gerencial e as práticas ambientais</i>	32
2.2.4	<i>Indicadores de sustentabilidade</i>	38
2.2.4.1	<i>Global Reporting Initiative (GRI)</i>	39
2.2.4.2	<i>Índice de Sustentabilidade (ISE)</i>	41
2.2.4.3	<i>Método de Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS)</i>	42
2.2.4.4	<i>Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial (PEPSE)</i>	45
2.2.4.5	<i>Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)</i>	46
2.2.5	<i>Mensuração de Sustentabilidade Empresarial – Modelo GSE</i>	47
2.2.5.1	<i>Cálculo dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)</i>	48
2.2.5.2	<i>Cálculo do Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE)</i>	52
2.2.5.3	<i>Integração de Escores Parciais de Sustentabilidade: Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)</i>	54
2.2.6	<i>Divulgação da sustentabilidade</i>	57
2.3	Considerações sobre o capítulo	58
3	Método e procedimentos da pesquisa.....	60
3.1	Delineamento da pesquisa.....	60
3.2	Tipologia da pesquisa	62
3.3	Universo e amostra da pesquisa	63

3.4	Coleta e tratamento dos dados.....	64
4	Contexto do estudo ou da situação-problema	68
5	Análises dos resultados.....	75
5.1	Escores parciais de sustentabilidade (EPS).....	75
5.1.1	<i>Escore Parcial de Sustentabilidade da dimensão ambiental (EPSa).....</i>	75
5.1.1.1	<i>Consolidação de resultados dos indicadores da dimensão ambiental.....</i>	81
5.1.2	Escore parcial de sustentabilidade da dimensão econômica (EPSe).....	85
5.1.2.1	<i>Consolidação de resultados dos indicadores da dimensão econômica</i>	89
5.1.3	<i>Escore parcial de sustentabilidade da dimensão social (EPSs)</i>	94
5.1.3.1	<i>Consolidação de resultados dos indicadores da dimensão social.....</i>	98
5.2	Cálculo e análises dos escores de sustentabilidade empresarial (ESE), classificação do posicionamento no grid de sustentabilidade empresarial (GSE).	101
6	Considerações finais	108
6.1	Conclusões	108
6.2	Contribuições da pesquisa.....	109
6.3	Propostas de futuras pesquisas	110
	Referências	112
	Anexo A – Questionário aplicado aos meios de hospedagens	124

1 Introdução

A análise e o estudo da sustentabilidade, relacionada com a atividade turística, vislumbra uma dimensão determinante para o turismo atual e futuro, que deve ser utilizado como um fator de desenvolvimento e implementação de boas práticas sustentáveis, além da criação de novas práticas de gestão, que proporcione um arranjo harmônico no desenvolvimento econômico, ambiental e social das organizações.

O cenário empresarial do setor de turismo tem sido afetado por pressões internas e externas da sociedade, exigindo, no atual contexto, o compromisso com o meio em que a organização está inserida. A atividade de destaque do turismo é a hoteleira e traz o papel de planejar, entre seus objetivos e metas, a sustentabilidade pensada nos âmbitos social, ambiental e econômico (Silva, 2012).

Além de preocupações ambientais, as empresas do setor de turismo buscam a sustentabilidade por meio de medidas que proporcionem a redução das desigualdades sociais e que valorizem a cultura local, como é o caso do *Corporate Social Responsibility Forum*, uma iniciativa do *Prince of Wales International Business Leaders Fórum*, que tem o intuito de promover liderança internacional sobre negócios responsáveis, além do *Tourism Concern*, cujo objetivo principal é garantir que o turismo beneficie a população local e seja consumido de forma ética (Amazonas, 2014).

A importância de se discutir temas como responsabilidade social e sustentabilidade no setor turístico se relaciona com as transformações e impactos das empresas do setor no ambiente em que atuam. Nesse sentido, empresas turísticas são pressionadas a contribuir para a valorização da cultura local, respeito ao meio ambiente, geração de emprego e renda, dentre outros (Souza & Ferreira, 2010).

Os programas de gestão ambiental para meios de hospedagem são o início do processo que busca a sustentabilidade de destinos turísticos, uma vez que a hotelaria representa o maior setor dentro da economia turística; portanto, deve ser vista como peça chave no processo de gestão sustentável dos destinos turísticos (Dias & Pimenta, 2005).

O setor hoteleiro deve ter sua parcela de responsabilidade em fazer da sustentabilidade uma parte integrante de suas metas, já que este setor depende da qualidade do meio ambiente para o seu crescimento (Ferreira, 1999). Frente a esse desafio, o setor hoteleiro passou a adotar diversas práticas de gestão ambiental como ferramenta para o turismo sustentável, tentando fugir da realidade da inospitalidade, que é quando o entorno natural do empreendimento passa a ser degradado pelo turismo de massa (Phillipi & Ruschman, 2010).

Dentro deste contexto, de práticas e iniciativas gerais, se percebe uma forte tendência dos mais variados produtos, setores e até destinos turísticos em buscar a sustentabilidade, que, baseada inicialmente no foco ambiental, requer a participação de um dos maiores setores na cadeia de valor da atividade turística, a hotelaria ou o setor de hospedagem.

1.1 Problema de pesquisa

A sustentabilidade é uma temática muito debatida no meio organizacional, por tratar de ações que visam à prospecção de projetos sociais, à redução dos impactos ambientais e à manutenção da organização de forma economicamente viável no mercado.

Seguindo este contexto, percebe-se a importância da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável em diversas áreas de pesquisa. Para esta pesquisa, foram tomados por base os conceitos de artigos pioneiros, como também inúmeros estudos posteriores que surgiram (Soares & Valadão, 2008; Cabestré, Graziadei, & Polesel Filho, 2008; Busch & Ribeiro, 2009; Chung, Parker, 2010; Pinto, Lemos, Rocha & Ferreira, 2010; Rabelo & Silva, 2011; entre outros), que trataram sobre as seguintes temáticas: responsabilidade socioambiental empresaria; revisão da literatura sobre conceitos; comportamento socioambiental do consumidor; gerenciando ação social e ambiental na indústria da hospitalidade; modelos de indicadores de responsabilidade socioambiental corporativa; comunicação estratégica e responsabilidade socioambiental; agronegócio e as práticas de responsabilidade socioambiental.

Para Andrade (2012), quando os gestores desenvolvem suas funções de maneira integrada (social, ambiental e econômica) possibilitam um meio eficaz e eficiente de gestão, a partir de decisões ecologicamente corretas, que consideram o bem-estar social e a continuidade dos negócios, sem esquecer o bom uso dos recursos naturais e a redução de resíduos.

Para a mesma autora, é extremamente relevante a tomada de decisão na organização com base na gestão ambiental, econômica e social, pois assim o gestor buscará a consecução e a continuidade da organização, de forma a apresentar um equilíbrio sistêmico entre o governo, as empresas e a sociedade. A Contabilidade Gerencial é uma área da contabilidade possuidora de técnicas e ferramentas de apoio cujo uso, de forma adequada, possibilita resultados eficientes.

Nesta direção, o setor hoteleiro também está inserido neste panorama, pois os meios de hospedagem utilizam em demasia os recursos naturais, causando diversos impactos ao meio ambiente. Isto pode ocorrer tanto por meio do alto consumo desses recursos, sejam eles

energia, água, alimentos ou produtos de limpeza, como também por meio do elevado grau de desperdício, gerando muitos resíduos. Sendo assim, fica clara a importância de se pensar em ações ambientalmente sustentáveis, visando diminuir o uso desses recursos e minimizar os resíduos gerados por este setor.

Vale destacar que o turismo e, nesse âmbito, a hotelaria, segundo Cardoso e Figueiredo (2016), são segmentos em expansão econômica que dependem diretamente da atratividade exercida pelo meio ambiente saudável, pela preservação das comunidades e pelo enaltecimento da cultura e da história locais.

Desta forma, ações inovadoras voltadas para a sustentabilidade tornam possível otimizar os resultados econômicos, agregando valor aos serviços gerados por essa indústria, em uma via de mão dupla em que as empresas hoteleiras ganham diretamente – por exemplo, com a economia de recursos naturais que têm impacto sobre os custos de operação, como água e energia – e indiretamente – quando, por instância, a preservação dos modos de vida tradicionais de um grupo se torna ponto de atração turística, ou quando a melhoria das condições de vida de uma comunidade exerce impacto positivo na diminuição das taxas de criminalidade de um local. Neste mesmo diapasão coadunam Dyllick e Hockerts (2002), que asseguram que a sustentabilidade econômica de uma organização indica que ela possui a capacidade de realizar suas atividades de maneira responsável com lucratividade considerável.

Ainda, segundo Azapagic (2003), a viabilidade econômica do negócio é peça central do desenvolvimento sustentável, pois por meio do lucro são promovidos empregos, que proporcionam à comunidade a possibilidade de alcançar melhores condições de vida. Segundo Holjevac (2010), a produtividade e a competitividade determinam a riqueza e o desenvolvimento de uma nação e também da hotelaria, assim como a qualidade de vida dos empregados, clientes e proprietários em uma sociedade.

Para Elkington (2012), no que diz respeito aos aspectos referentes à sustentabilidade social, o capital humano não se restringe apenas à saúde e à educação dos funcionários da empresa, mas também à criação de riquezas e atitudes como fidelidade, honestidade e dependência em relação à comunidade. Por meio da ética, a empresa buscaria criar uma relação de confiança com os seus *stakeholders* e parceiros, ajudando a reduzir os custos de transação entre os atores envolvidos.

Priorizando o aspecto social, de acordo com Cardoso e Figueiredo (2016), os gestores deverão respeitar a autenticidade sociocultural das comunidades anfitriãs, conservando seu patrimônio cultural construído e os valores tradicionais. Para além das virtudes das ações preservacionistas, as atitudes sustentáveis desempenhadas pelas empresas do setor hoteleiro

asseguram a viabilidade das operações econômicas de longo prazo. Além de oferecer vantagem à própria empresa, os benefícios socioeconômicos – tais como emprego estável, oportunidades de geração de renda, serviços sociais para as comunidades e minimização da pobreza – podem alcançar todos os *stakeholders*.

Depois de apresentados alguns conceitos de sustentabilidade, é importante destacar e abordar especificamente os modelos de mensuração da sustentabilidade, a partir de sistemas de indicadores relacionados à sustentabilidade. Segundo Krama (2008), nos últimos anos vários modelos de mensuração da sustentabilidade estão sendo elaborados e aperfeiçoados. Neste trabalho serão apresentados os seguintes modelos que buscam medir a sustentabilidade nas organizações: *Global Reporting Initiative* (GRI), Índice de Sustentabilidade (ISE), Método de Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS), Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial (PEPSE) e o *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

Para Soares e Sousa (2010), para avaliar a sustentabilidade de um empreendimento, se faz necessária a definição dos critérios que caracterizem esse conceito para materializar os indicadores de sustentabilidade. Assim, os aspectos ambiental, econômico e sociocultural do desenvolvimento sustentável e as práticas de gestão são aplicáveis ao contexto turístico.

O destino turístico Foz do Iguaçu aparece em primeiro lugar entre as não capitais no *Ranking* 2013 do Índice de Competitividade do Turismo Nacional, ferramenta desenvolvida pelo Ministério do Turismo, Sebrae e Fundação Getúlio Vargas, para mensurar o nível de desenvolvimento do turismo no Brasil.

No *ranking* geral, que avalia 65 destinos indutores do turismo de todo o Brasil, Foz do Iguaçu está em sétimo lugar. A segunda não capital a aparecer nessa relação é Bento Gonçalves (RS), em 12º lugar, e a terceira é Balneário Camboriú (SC), em 16º lugar.

À frente de Foz do Iguaçu, no *ranking* geral, estão as capitais São Paulo, Porto Alegre, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba e Recife (na pontuação geral, Foz e Recife aparecem empatadas). Foz está à frente de 21 outras capitais, dentre as quais destinos turísticos importantes, como Florianópolis, Salvador, Fortaleza e Brasília.

Especificamente, a rede hoteleira de Foz do Iguaçu, PR foi objeto de estudo no ano de 2006, na dissertação de Mestrado do Professor Ivan Karlo Pertschi, que objetivou investigar o nível de aplicação de indicadores de gestão ambiental na hotelaria de grande porte do município de Foz do Iguaçu. Alguns pontos podem ser destacados neste trabalho: primeiro, quanto à dimensão da sustentabilidade que foi tratada naquela pesquisa, cuja ênfase foi quanto

à dimensão ambiental, restando uma lacuna para ser pesquisada nas dimensões de âmbitos social e econômico no setor hoteleiro.

Outro aspecto diz respeito à problemática investigada, que buscou analisar o grau de sustentabilidade ambiental dos equipamentos hoteleiros de grande porte, desta feita, considerando a limitação do trabalho quanto à questão estrutural dos hotéis estudados.

A partir desses encaminhamentos e lacunas levantadas é que essa pesquisa foi construída, pois mesmo a sustentabilidade sendo um tema em voga, ainda há poucas pesquisas científicas no Brasil que explorem as práticas sustentáveis aplicadas nos hotéis, sob as três dimensões: social, ambiental e econômica. Partindo dessas premissas, tem-se a seguinte problemática: qual o nível de sustentabilidade dos hotéis de Foz do Iguaçu, sob a perspectiva da contabilidade gerencial, utilizando o modelo de mensuração, *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE)?

1.2 Objetivos

1.2.1 Geral

O objetivo principal é analisar o nível de ~~gestão da~~ sustentabilidade dos hotéis da rede hoteleira de Foz do Iguaçu, PR, utilizando como suporte a Contabilidade Gerencial.

A fim de atender esse objetivo e com o propósito de prover os gestores a partir da introdução de novas ações, geradas por meio da avaliação do nível da sustentabilidade hoteleira, foi necessário atender os dispositivos específicos estabelecidos.

1.2.2 Específicos

De forma a atingir o objetivo geral da pesquisa, definiram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Caracterizar a importância da sustentabilidade na gestão da rede hoteleira;
- b) Discutir e apresentar a aplicabilidade dos modelos teóricos dos indicadores de sustentabilidade;
- c) Mensurar o nível de sustentabilidade das empresas da rede hoteleira de Foz do Iguaçu, PR por meio do modelo de *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

1.3 Delimitação

Para a realização dessa pesquisa foram selecionados os hotéis de Foz do Iguaçu, cadastrados em 2016 junto à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) Regional Oeste PR. Esta associação consolidou-se no decorrer dos anos como uma confiável fonte de dados e informações do setor hoteleiro nacional.

A apresentação de uma gestão sustentável, de forma responsável, promove direta ou indiretamente impactos positivos para a organização. O desenvolvimento da atividade hoteleira está inserido nesse contexto, principalmente em se tratando da cidade de Foz do Iguaçu. Nesse sentido, o estudo busca subsidiar o gestor hoteleiro, contribuindo para um consumo consciente e uma gestão socialmente responsável. Proveniente dessas considerações, o estudo desencadeou na seguinte justificativa e contribuição.

1.4 Justificativa e contribuição do estudo

Sabe-se que o turismo é setor de suma importância para o desenvolvimento econômico do município de Foz do Iguaçu, onde se apresenta como um dos setores de maior geração de postos de trabalho. O presente estudo surge da preocupação em manter o destino turístico Foz do Iguaçu competitivo, tanto nacional, quanto internacionalmente, vinculando sua competitividade com a gestão sustentável, tão em evidência no momento com seus meios de hospedagem.

A importância da gestão sustentável está em voga, sendo relevante ressaltar que a ligação desta questão com os meios de hospedagem é debatida em diversos trabalhos e estudos, todos apontando a relevância da sustentabilidade nos meios de hospedagem – destacam-se as pesquisas desenvolvidas por Pertschi (2006); Musiello Neto, (2006); Trindade, Silva e Eners (2006); Valente (2009); e Freitas e Almeida (2010).

Outro aspecto que resultou neste estudo se deve ao baixo grau de competitividade na área da sustentabilidade, apresentado pelas empresas do setor turístico brasileiro, em que se constata que há a real necessidade de dinamizar os modelos gerenciais existentes no mercado nacional, principalmente no que diz respeito ao aspecto de uma gestão sustentável, que é cada vez mais notório e importante para a construção e a manutenção de uma boa imagem, como empreendimento e, conseqüentemente, como destino turístico.

A relevância do tema da pesquisa em pauta, apoiada nas informações obtidas por esta investigação, poderão contribuir com o fornecimento de dados para estabelecer o panorama

atual, no que diz respeito à importância atribuída pelos gestores, ao uso de práticas de sustentabilidade nos meios de hospedagem.

Por intermédio do correto uso destas informações, geram-se possibilidades de maior competitividade neste segmento; além disso, o estudo pode contribuir para o desenvolvimento sustentável do município de Foz do Iguaçu, PR.

Do ponto de vista teórico, este trabalho contribui com a formulação de modelos teóricos sobre o emprego de práticas sustentáveis em empresas do ramo de meios de hospedagem. Entende-se, também, que o estudo poderá contribuir para a consolidação de investigações na área de administração de meios de hospedagem, competitividade e gestão turística.

A necessidade de práticas sustentáveis também é abrangida nessa pesquisa e se justifica em função do tema possuir uma base da literatura internacional, que a conecta à competitividade na hotelaria, a citar, Merwe e Wörke (2007) e Holjevac (2010), que apresentam maior enfoque interno na gestão nos meios de hospedagem.

Assim sendo, discutir práticas sustentáveis na hotelaria se faz mais do que necessário, uma vez que se trata de um assunto que não pode ser protelado e de suma importância para o progresso de uma das maiores atividades econômicas do mundo. Neste sentido, a seleção do município de Foz do Iguaçu, PR, é justificado, por se tratar de um dos maiores parques hoteleiros do Brasil, e representar um dos ícones entre os destinos turísticos mundiais.

1.5 Estrutura da dissertação

A organização deste estudo está evidenciada na Figura 1 - Estrutura da Dissertação, que está estruturada em seis capítulos, cujas divisões contribuem para conduzir a pesquisa num encadeamento lógico, conforme a Figura 1.

Introdução	<ul style="list-style-type: none"> • Aborda a relevância do tema, a contextualização do problema, a pergunta de pesquisa, os objetivos geral e específicos, demarcação e justificativa e contribuições.
Base Teórica	<ul style="list-style-type: none"> • Aborda conceitos pertinentes à sustentabilidade, teoria da divulgação, teoria da legitimidade, contabilidade gerencial e indicadores de sustentabilidade.
Procedimentos Metodológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Classificação da pesquisa, definições, procedimentos utilizados e análise e dados.
Contexto do estudo ou da situação-problema	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstra as principais características do turismo enquanto atividade econômica que se insere de forma diferenciada na cidade de Foz do Iguaçu, com o intuito de apresentar a situação atual.
Análise de dados e Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Apresenta os resultados da pesquisa e suas principais interpretações, de forma a permitir algumas considerações conclusivas.
Conclusões	<ul style="list-style-type: none"> • Apresenta as conclusões, bem como as principais contribuições e sugestões para trabalhos posteriores, seguido das referências utilizadas para a realização do estudo.

Figura 1 – Estrutura da dissertação.

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

2 Base Teórica

Este capítulo versa sobre a fundamentação teórica utilizada neste estudo. Sua estrutura está dividida em subitens, que apresenta conceitos sobre: desenvolvimento sustentável, sustentabilidade suas dimensões e indicadores; na sequência, continua com os modelos de mensuração e finaliza com modelo eleito para este estudo, o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

2.1 Desenvolvimento Sustentável

Nesta primeira seção, se discorre a respeito de temas relacionados ao desenvolvimento sustentável e introduz um breve comentário de alguns acontecimentos de grande repercussão, que despertou, mundialmente, a preocupação com o enunciado “desenvolvimento sustentável”.

Precipualemente é necessário expor que há uma discussão teórica, sobre o conceito de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade; portanto, apresentam-se as duas visões. A primeira refere-se ao fato de que o desenvolvimento sustentável é comumente associado à expectativa de um país que entra numa fase de crescimento que se mantém ao longo do tempo (Ferreira, 1999; Rattner, 1999). A segunda trata a sustentabilidade como a capacidade de autossustentar-se, de automanter-se. Uma atividade sustentável qualquer é aquela que pode ser mantida por um longo período para não se esgotar nunca, apesar dos imprevistos que podem vir a ocorrer (Safatle, 2006; Almeida, 2009; Philippi & Ruschman, 2010)

O termo desenvolvimento sustentável, de acordo com Stake (1991), surgiu em 1980, conforme o documento Estratégia de Conservação Mundial: conservação dos recursos vivos para o desenvolvimento sustentável. Tal documento foi publicado pela União Internacional pela Conservação da Natureza (UICN), pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e pelo Fundo Mundial pela Vida Selvagem (WWF). A comissão da ONU lançou no relatório “Nosso Futuro Comum” a definição mais aceita de desenvolvimento sustentável: “desenvolvimento que permite satisfazer às necessidades presentes sem comprometer as gerações futuras de satisfazer suas próprias necessidades” (Wced, 1987, p. 43). Destaca-se que a acepção de desenvolvimento sustentável não aborda somente o impacto da atividade econômica sobre o meio ambiente, mas também se refere às consequências de tais problemas na qualidade de vida da sociedade como um todo.

O conceito de desenvolvimento sustentável foi proposto pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento no relatório *Our Commom Future* (Nosso Futuro

Comum) ou Relatório Brundtland (BM&FBOVESPA, 2016). Neste documento, de 1987, considera-se sustentável o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades.

Em um dos mais importantes eventos sobre meio ambiente, a ECO 92, a expressão desenvolvimento sustentável apresentou-se como de suma importância para futuras decisões relativas ao meio ambiente. Embora existam várias definições escritas com palavras diferentes, elas mantêm a mesma interpretação, como segue:

Desenvolvimento sustentável implica em usar os recursos renováveis naturais de maneira à não degradá-los ou eliminá-los, ou diminuir sua utilidade para as gerações futuras. Implica usar os recursos minerais não renováveis de maneira que não necessariamente se destrua o acesso a eles pelas próximas gerações. (Baroni, 1992, p. 13).

Continuando com a definição de desenvolvimento sustentável, Oliveira, Perez JR. e Silva (2011, p. 184) citam que as três dimensões básicas do desenvolvimento sustentável devem ser:

- sustentável do ponto de vista ambiental;
- economicamente viável; e
- promovido com responsabilidade social.

Segundo Vellani (2011), os três conceitos possuem três dimensões: econômica, social e ambiental. Os dois últimos, Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Sustentabilidade Empresarial, são sinônimos e significam integração do desempenho econômico, social e ambiental das empresas.

Para Bebbington (2001), de acordo com a Figura 2, não pode ser dado o mesmo tratamento conceitual para o termo desenvolvimento sustentável e gestão ambiental, pois este está dentro daquele. Aliás, é necessário tomar o cuidado de não confundir desenvolvimento sustentável com responsabilidade social corporativa ou sustentabilidade empresarial. Estes últimos são para empresas e aquele para sistemas econômicos de países.

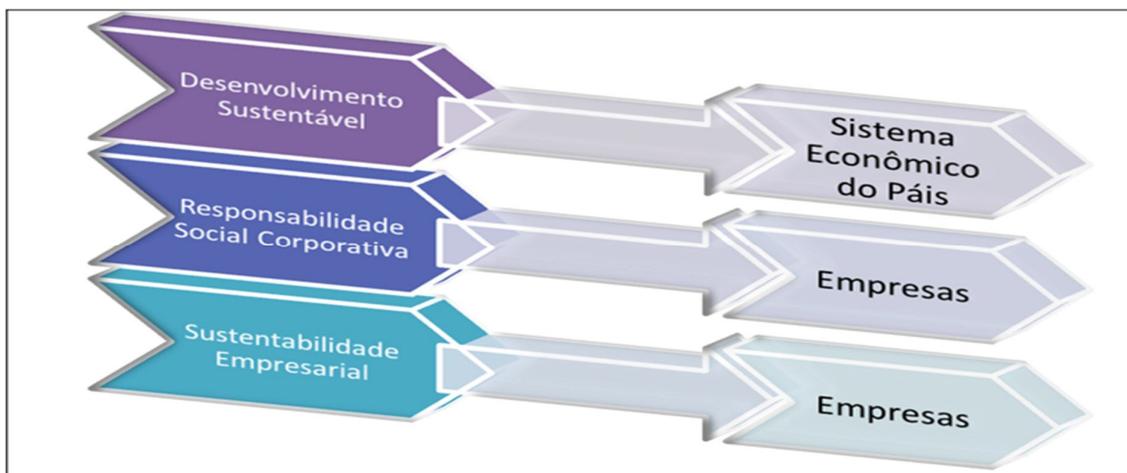


Figura 2 - Conceitos de Sustentabilidade
Fonte: Vellani, (2011).

O desenvolvimento sustentável, para Bezerra e Bursztyn (2000), é um processo de aprendizagem social de longo prazo, que, por sua vez, é direcionado por políticas públicas orientadas por um plano de desenvolvimento nacional. Assim, a pluralidade de atores sociais e interesses presentes na sociedade colocam-se como um entrave para as políticas públicas para o desenvolvimento sustentável.

Para Canepa (2007), o desenvolvimento sustentável, caracteriza-se, portanto, não como um estado fixo, de harmonia, mas sim como um processo de mudanças, em que se compatibiliza a exploração de recursos, o gerenciamento de investimento tecnológico e as mudanças institucionais com o presente e o futuro.

O desenvolvimento sustentável significa dar um novo direcionamento para as atividades, e isso implica na concepção de que os recursos naturais devem ser utilizados de forma racional e sem desperdícios. Nesse sentido, para alcançar o desenvolvimento sustentável é preciso que as empresas, sociedade e governo se adaptem a algumas situações, criando ações e programas que os direcionem a atender as suas necessidades atuais sem comprometer que as futuras gerações atendam às suas (Andrade, 2012).

Para Araújo e Mendonça (2009), a evolução do pensamento sustentável, que parte da esfera pública, cabendo a cada nação promover o desenvolvimento sustentável em seu território, chega às organizações privadas, e os clientes mais exigentes demandam uma posição mais responsável das empresas. Nesse enredo, emerge o conceito de sustentabilidade empresarial, composta de ações que procuram visar à redução de impactos ambientais e à promoção de programas sociais, mantendo-se economicamente viável no mercado.

Após essa breve exposição dos conceitos de desenvolvimento sustentável, se pode

afirmar o que é mais recorrente, o qual se confere eleito neste estudo, trata que o desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que não compromete os recursos que serão necessários às gerações futuras. Por considerar a importância do meio ambiente, ele necessita de muitos planejamentos a respeito dos recursos naturais que serão utilizados.

Sendo assim, um desenvolvimento com base na sustentabilidade requer uma diminuição no uso de matérias-primas e um aumento nos processos de reutilização e reciclagem dos produtos. Serão abordados na seção seguinte breves conceitos sobre sustentabilidade.

2.2 Sustentabilidade

Por sustentabilidade entende-se a princípio, de acordo com Barbieri (2007), como sendo a capacidade de um modelo ou sistema sustentar-se na dinâmica evolutiva sem permitir que algum setor se aprofunde em crises de tal forma que venha a atingir a totalidade. É um conceito sistêmico, relacionado com a continuidade dos aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade humana.

Para Buarque (2002), significa a possibilidade de satisfazer às necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades.

Movidos pela temática, os *stakeholders* acabam exercendo um papel importante na pressão para exigir ações mais apropriadas, a fim de preservar o meio ambiente e manter os valores sociais (Sachs, 2007). Nesse sentido, a sustentabilidade aparece como uma variável contingenciadora para a definição da estrutura e das estratégias organizacionais. Isso é confirmado por Orsato (2002) quando atenta que, para que as empresas desenvolvam ações voltadas para sustentabilidade, é necessário construir estratégias e moldar a organização aos ditames da teoria.

Nesse sentido, o ambiente externo impõe uma série de exigências à organização, às quais não é possível permanecer indiferente, para que não haja queda no desempenho e na produtividade (Vasconcelos & Motta, 2002). Relacionando especificamente ao setor turístico, essa pressão se torna ainda maior. Isto porque o setor vem sendo apontado como uma das atividades que mais modificam e exploram o local no qual se inserem, em virtude das ações que viabilizam a infraestrutura para o desenvolvimento da atividade (Swarbrooke & Horner, 2002).

Nesse sentido, há uma preocupação maior por parte dos órgãos de como estão sendo desenvolvidas tais atividades. Há, portanto, uma necessidade maior de adequação às

demandas do mercado em virtude da relação de dependência que possuem com o ambiente externo. Os resultados das pesquisas sobre a sustentabilidade indicam que, quando as empresas desse ramo utilizam os preceitos do tema, ocorre melhora da qualidade de vida das pessoas que estão no entorno da empresa, assim como permite preservar os recursos para as gerações futuras (Buarque, 2002).

Quando os postulados da sustentabilidade são utilizados de forma adequada, as atividades do setor permitem que várias outras ações possam ser disseminadas, melhorando o bem-estar da sociedade através da injeção de recursos que ampliam a infraestrutura básica e de acesso, melhoram os ganhos financeiros e o incremento na oferta de empregos para a população local (Oliveira, 2005). É nesse contexto que muitas organizações de turismo começam a acenar com um interesse vivo pelo tema, basicamente como resposta a duas pressões essenciais: a demanda do consumidor por um turismo mais socioambientalmente responsável e a ameaça de regulamentação governamental. A sustentabilidade é apresentada como uma variável capaz de moldar as ações estratégicas das organizacionais no segmento turístico (Kozak & Rimmington, 1999; Mick, 2006).

Dentro desse aspecto, a sustentabilidade passa a ser uma variável contingenciadora para as atividades organizacionais desse setor. A posição do governo e os órgãos de regulamentação passam a elaborar normas mais rígidas e os consumidores passam a forçar a adequação, à medida que escolhem empresas e locais turísticos nos quais seja trabalhada a sustentabilidade (Wood & House, 1992; Lakhani, 2007).

Baseado na perspectiva de inovação, muitas empresas desse segmento já surgiram ofertando serviços com princípios de sustentabilidade e ofertando atividades que estejam ligadas à manutenção do meio ambiente e à interação com os nativos. Há uma necessidade maior de adequação às demandas do mercado em virtude da relação de dependência que possuem com o ambiente externo (Cater & Lowman, 1994). Os resultados das pesquisas sobre a sustentabilidade indicam que, quando as empresas desse ramo utilizam os preceitos do tema, permitem melhorar a qualidade de vida das pessoas que estão no entorno da empresa, assim como permitem preservar os recursos para as gerações futuras (Buarque, 2002).

É importante ressaltar que a sustentabilidade propriamente dita só será alcançada quando todas as ações da produção do serviço até a despedida do visitante forem feitas sob essa ótica. Nesse sentido, deverá ocorrer a alocação da perspectiva sustentável no planejamento estratégico e na adequação da estrutura para tal posicionamento. Butler, Coccossis e Mexa (2004) apontam que o planejamento deve ser feito dentro dos princípios da durabilidade de um destino turístico. Esses autores defendem a ideia de que o modelo auxilia

os gestores a manter o desenvolvimento do destino turístico dentro de limites ambientais e sociais, a partir da ênfase na comunidade e do respeito ao meio ambiente, através de regulação e observação da capacidade de carga dos atrativos turísticos.

A ideia central desse modelo é a possibilidade de identificar o estágio de desenvolvimento de um determinado destino. Nesse princípio seria uma decisão estratégica a ser tomada para diferentes estágios de desenvolvimento do local, que podem ser: exploração, envolvimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação e pós-estagnação (Butler, Coccossis, & Mexa, 2004).

A partir dos pressupostos da sustentabilidade como variável contingenciadora, as atividades turísticas passam a ser questionadas pela forma que estão sendo conduzidas e o ambiente externo exerce uma influência para que tais pressupostos sejam de fato aplicados (Ruscheinsky, 2004). Em longo prazo, as empresas que trabalham com atividades turísticas irão ajustar suas ações para que não percam em desempenho e em vantagem competitiva, promovendo, inclusive, a inovação no setor. Vendo essa movimentação, muitas empresas já se engajam e modificam suas estruturas para recepcionar um cliente mais envolvido com a sustentabilidade (Oliveira, 2005).

O tema sustentabilidade ganha espaço e importância no âmbito mercadológico, passando a representar uma variável externa que molda as atividades organizacionais e obriga as empresas a ajustarem suas ações e, assim, a sustentabilidade é abordada com uma maior abrangência, envolvendo os pilares econômico, social, ambiental e cultural – assunto discutido na seção seguinte, as dimensões da sustentabilidade.

2.2.1 Dimensões da sustentabilidade

O conceito de sustentabilidade foi enunciado por John Elkington ao fundar a consultoria *Sustain Ability* em 1987, pouco antes da divulgação do Relatório Brundtland (1985). Esse conceito foi ampliado para um modelo de mudança social que ficou conhecido como o "*Triple Bottom Line*" ou "Tripé da Sustentabilidade" – integração entre as dimensões econômica, social e ambiental –, seguido dos termos "*People, Planet, Profit*" ou "Pessoas, Planeta e Lucro".

Formulados em 1995, ficaram conhecidos como a estratégia dos 3Ps. Este modelo de mudança social parte da ideia de que as organizações devem medir o valor que geram, ou o que destroem, nas dimensões econômica, social e ambiental (Elkington, 1999).

Para Vellani e Ribeiro (2010), no contexto dos negócios, a sustentabilidade pode ter três dimensões: a econômica, a social e a ecológica. Essas dimensões são conhecidas internacionalmente como *Triple Bottom Line* (TBL) da sustentabilidade de um negócio, conforme apresentado na Figura 3.

O Conceito TBL reflete sobre a necessidade de as empresas ponderarem em suas decisões estratégicas o *bottom line* econômico, o *bottom line* social e o *bottom line* ambiental, mantendo: a sustentabilidade econômica, ao gerenciar empresas lucrativas e geradoras de valor; a sustentabilidade social, ao estimular a educação, cultura, lazer e justiça social à comunidade; e a sustentabilidade ecológica, ao manter ecossistemas vivos, com diversidade.

O TBL é um conceito que mostra a importância de as empresas incorporarem três componentes à sua estratégia de negócio. São eles: prosperidade econômica, justiça social e proteção ao meio ambiente. Todos se tornam parte do desenvolvimento dos processos e produtos (Elkington, 1999). Ao gerar valores econômicos, sociais e ambientais, as companhias podem valorizar sua marca e fortalecer sua participação no mercado.

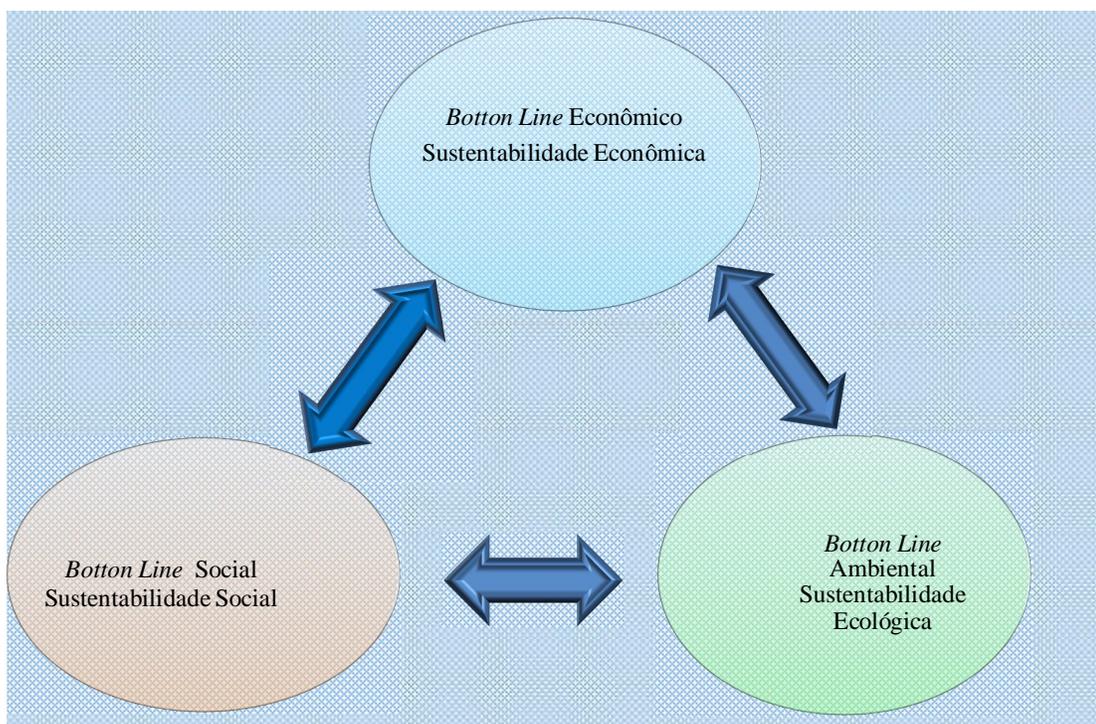


Figura 3 - Interações do Triple Bottom
Fonte: Vellani (2011).

As três dimensões citadas por Elkington (1999) também são reconhecidas por Montibeller (2001), que afirma que este novo paradigma do desenvolvimento sustentável pressupõe um conjunto de sustentabilidades sintetizadas no trinômio: eficiência econômica, eficácia social e ambiental.

A dimensão econômica, citada por Oliveira (2005) como sustentabilidade econômica, admite que as diversidades das atividades de produção, em todo o seu processo, apresentem um equilíbrio intersetorial no desenvolvimento econômico. Callado (2010) preceitua que essa dimensão é ponderada por meio de aspectos micro e macroeconômicos.

Os aspectos do primeiro tipo são associados aos resultados econômico-financeiros alcançados pelas empresas e os outros buscam caracterizar o bem-estar econômico como um todo. Dessa forma, torna-se um desafio para as empresas serem economicamente sustentáveis ao mesmo tempo em que buscam o desenvolvimento sustentável.

A viabilidade econômica do negócio, para Azapagic (2003), é componente central do desenvolvimento sustentável, pois, por meio do lucro são gerados empregos, através dos quais é proporcionada à sociedade a possibilidade de alcançar melhores condições de vida.

O pilar econômico para Lorenzetti, Cruz e Ricioli (2008), se refere ao impacto das organizações sobre as condições econômicas das partes interessadas e sobre o sistema econômico em todos os níveis, ou seja, representa a geração de riqueza pela e para a sociedade, através do fornecimento de bens e serviços.

De uma maneira mais incisiva, Dyllick e Hockerts (2002) asseguram que a sustentabilidade econômica de uma organização indica que ela possui a capacidade de realizar suas atividades de maneira responsável e com lucratividade considerável.

O pilar ambiental, para Krajnc e Glavic (2005), contempla a conservação e o manejo dos recursos naturais. Para isso é necessário que a empresa, sob a perspectiva dos impactos de suas operações e produtos sobre os sistemas naturais vivos e não vivos, procure minimizar os impactos negativos e amplificar os positivos, tanto em processos de entrada quanto de saída.

A responsabilidade sobre o meio natural contempla mais do que cumprimentos legais ou iniciativas como reciclagem ou uso eficiente de recursos energéticos, pois abarca e envolve uma abordagem compreensiva sobre as operações organizacionais (Jamali, 2006).

Ressalta Foladori (2002) que a sustentabilidade ambiental tem como principal objetivo promover o equilíbrio entre a sociedade e o meio ambiente, promovendo a conservação dos recursos bióticos e abióticos e a manutenção do clima. Rattner (1999) complementa, afirmando que a sustentabilidade ambiental só pode ser alcançada quando se busca respeitar o meio ambiente e, assim, compreender que a humanidade é apenas uma parte do meio e que depende dele para a sua sobrevivência.

Para Oliveira (2005), a dimensão ambiental está no uso da reciclagem, na redução do volume de resíduos e poluição, além de tratar da preservação dos recursos naturais na produção de recursos renováveis e da limitação dos recursos não renováveis.

É observado por Callado (2010) que devem ser considerados principalmente os aspectos associados aos recursos naturais e questões voltadas aos impactos ambientais causados por ações de empresas. É interessante ressaltar que os três conceitos estão ligados à preocupação com o crescimento econômico e à preservação ambiental.

De acordo com o pensamento de Lorenzetti, Cruz e Ricioli (2008), o pilar social se refere ao alcance da igualdade e à participação de todos os grupos sociais na construção e na manutenção do equilíbrio do sistema, compartilhando direitos e responsabilidades. Para as empresas, a dimensão social refere-se ao seu impacto no sistema social onde operam. Assim, o desempenho social é abordado por meio desta análise sobre as partes interessadas em nível local, nacional e global.

Ressalta Mendes (2009) que sustentabilidade social pode ser compreendida como a instauração de um processo que se desenvolve guiado por outra visão, ou seja, a da boa sociedade, com o objetivo de promover a igualdade entre as pessoas, melhorando a distribuição da renda, os direitos e a condição de vida e, assim, conseguir reduzir as diferenças entre ricos e pobres.

Asseguram Kranjc e Glavic (2005) que a sustentabilidade social sob a ótica das organizações refere-se às atitudes empresariais em relação aos próprios colaboradores, fornecedores, contratados e consumidores, além de impactos na sociedade em geral, para além de seus domínios.

Os três pilares da sustentabilidade organizacional, para Callado (2010), devem interagir com o objetivo de alcançar o desenvolvimento sustentável. Assim sendo, é possível inferir que uma visão equilibrada a respeito de como fazer uso dos recursos que a natureza oferece é essencial para se garantir às gerações futuras uma sociedade de prosperidade e justiça, melhor saúde ambiental e melhor qualidade de vida.

Encaminhadas as considerações a respeito da sustentabilidade, pode-se afirmar que o conceito de sustentabilidade é sistêmico, relativo à continuidade de aspectos econômicos, sociais e ambientais.

No encadeamento do tema, discute-se que, apesar da amplitude do conceito de sustentabilidade, a dimensão teórica mais explorada quanto à sustentabilidade em empreendimentos hoteleiros diz respeito à gestão ambiental e está intimamente conectada à responsabilidade social corporativa; no entanto, este estudo abarcará as três dimensões da sustentabilidade.

2.2.2 Sustentabilidade na hotelaria

A discussão da sustentabilidade, segundo Irving, Bursztyn, Sancho e Melo (2005), em sua perspectiva global, se consolida como um dos temas centrais, na atualidade, no debate do turismo como fenômeno complexo.

O turismo, interpretado como a atividade econômica que mais cresce no mundo, passa gradualmente a incorporar novos olhares de planejamento, como resultado de seu potencial gerador de emprego e renda, aporte de benefícios econômicos, sociais e ambientais e mecanismo para inclusão e transformação social, num sentido mais amplo, em termos da reflexão ética que implica.

O turismo sustentável foi definido pela Organização Mundial de Turismo (OMT, 2003, p. 24) como aquele que “atende às necessidades dos turistas de hoje e das regiões receptoras, ao mesmo tempo em que protege e amplia as oportunidades para o futuro”.

Assim, busca atender às atuais necessidades econômicas, sociais e de qualidade de vida para o desenvolvimento regional, enquanto conserva os recursos naturais e mantém a integridade cultural da população local, promovendo a responsabilidade coletiva e a satisfação das expectativas dos turistas de maneira que a atividade possa continuar indefinidamente, proporcionando os benefícios propostos.

Uma tendência que se observa no mercado diz respeito a consumidores mais sensíveis às preocupações com a sustentabilidade, segundo Serpa e Fourneau (2007). A resposta do setor hoteleiro abrange investimentos em medidas sustentáveis e busca por certificações ambientais e selos de qualidade, aponta Coelho (2009).

No entanto, é difícil fazer com que medidas de sustentabilidade e responsabilidade social corporativa sejam visíveis e aplicáveis ao consumidor final. Além disso, implementar serviços sustentáveis no mercado ainda é um desafio para empresas de qualquer setor, inclusive o turístico.

2.2.2.1 Estudos anteriores em Sustentabilidade hoteleira

Através da literatura nacional e internacional, por meio de Teses, Dissertações e Periódicos, buscou-se analisar o desenvolvimento dos estudos sobre sustentabilidade hoteleira, no que tange aos os princípios da sustentabilidade, nas suas dimensões econômica, social e ambiental, destacando as práticas de sustentabilidade na gestão dos empreendimentos hoteleiros.

O tema gestão da sustentabilidade na hotelaria, segundo Peres Junior e Rezende

(2011), tem sido objeto de estudos em várias partes do mundo: na Espanha (Gil, Gimenez & Lorente, 2001); na Turquia (Tosun, 2001); na China (Chan, 2005); na Suécia e Polônia (Bohdanowicz, 2006); no Vietnã, (Le, Hollenhorst, Harris, McLaughlin, & Shook, 2006); na Tailândia (Henderson, 2007; Erdogan & Baris, 2007; Molina, Cortés, Moliner, & Tarí, 2009), dentre vários outros.

Foi realizada uma revisão da literatura, conforme Tabela 1, que procurou classificar trabalhos, entre teses e dissertações, que apresentassem abrangência no tema relacionada com Sustentabilidade Hoteleira, buscando identificar o seu perfil quanto aos objetivos e principais conclusões.

Tabela 1
Estudos anteriores em sustentabilidade hoteleira

AUTORES	OBJETIVOS	PRINCIPAIS CONCLUSÕES
Pertschi (2006)	O objetivo principal é investigar a aplicação de indicadores de gestão ambiental na hotelaria de grande porte no município de Foz do Iguaçu.	Os resultados indicaram um nível mediano de aplicação de indicadores, porém deve ser considerado o tamanho da amostra, bem como os casos isolados. Acredita-se que os resultados da presente pesquisa podem ser estendidos para outros destinos turísticos que busquem modelos de gestão sustentável de seus equipamentos hoteleiros.
Corrêa (2009)	Analisar o nível de consciência ambiental dos gestores dos equipamentos; identificar as práticas ambientais adotados nos equipamentos hoteleiros e investigar os níveis de gestão ambiental implantados nas empresas.	O resultado ratifica que as empresas desconhecem o que é necessário para se atingir o desenvolvimento sustentável. Exige-se, pois, a socialização com os atores locais dos nove municípios pesquisados, sobre a melhor forma de trabalhar a gestão ambiental em uma Unidade de Conservação.
Gomes (2011)	Analisar como os fatores da gestão de recursos humanos (GRH) influenciam a gestão ambiental (GA) em hotéis.	Os resultados apontaram uma fraca interação das dimensões de recursos humanos tradicionais com a GA, que pode ser explicada pela ausência de pressupostos e objetivos próprios da sustentabilidade ambiental no planejamento estratégico de gestão de pessoas do hotel pesquisado. Entretanto, as dimensões estratégicas de gestão de recursos humanos têm interação forte com GA, ficando constatada sua importância para o auxílio na gestão ambiental proativa.
Andrade e Câmara (2012)	Avaliar a Sustentabilidade Empresarial das empresas hoteleiras da Via Costeira da cidade de Natal, na percepção dos seus gestores, utilizando o <i>Grid</i> de Sustentabilidade Empresarial (GSE), modelo proposto por Callado (2010).	A pesquisa revelou que a maioria dos hotéis investigados são sustentáveis nas três dimensões. Dessa forma, concluiu-se que, com a aplicação do GSE, não só foi possível identificar a Sustentabilidade Empresarial dos hotéis como também suas deficiências e qualidades no desenvolvimento do processo produtivo.
Felix e Santos (2013)	Verificar os principais impactos ambientais gerados pelos hotéis investigados, bem como traçar os seus perfis socioambientais no que diz respeito ao uso dos recursos naturais e à sustentabilidade ambiental.	Verificou-se que o setor hoteleiro do município de João Pessoa carece de práticas de gestão ambiental que possibilitem o uso sustentável dos diversos recursos naturais.

Siqueira, Costa e Carvalho (2013)	Investigar se a visão de atores organizacionais é influenciada pelo porte e pelo nível organizacional.	Verificou-se que as ações de responsabilidade ambiental são mais praticadas pelos hotéis do que as ações sociais e os hotéis de grande porte praticam ações de RSE mais do que os de pequeno porte. As variáveis de porte e nível hierárquico foram determinantes para diferenças e semelhanças na visão dos entrevistados.
Marassi e Chiarello (2015)	Identificar pesquisas que investigaram aspectos de contabilidade gerencial, controle gerencial, controladoria, em gestão hoteleira, no âmbito brasileiro e internacional.	Os autores frisaram que tanto no contexto nacional quanto no internacional há necessidade de pesquisas sobre gestão hoteleira, relacionadas a temas como custos gerenciais, avaliação de investimentos, terceirização de gestão, gestão de operações, diversidade corporativa, gestão de riscos.

Nota. Fonte: Pertschi (2006); Corrêa (2009); Gomes (2011); Andrade e Câmara (2012); Felix e Santos (2013); Siqueira, Costa, e Carvalho (2013); Marassi e Chiarello (2015)

Da mesma forma, em um segundo apontamento, em uma última análise das conclusões, conforme a Tabela 1 evidenciou, os resultados obtidos se mantiveram inconclusivos para a relação ação sustentável *versus* retorno financeiro. Por outro lado, mostrou-se positivo pelo processo de avaliação das ações sustentáveis e pelas sugestões de novas ações sustentáveis, bem como pela preocupação em se investigar o retorno de empreendimentos sustentáveis.

Na sequência são analisados os periódicos internacionais, no trabalho desenvolvido por Rosa e Silva (2017), cuja pesquisa mapeou o tema gestão da sustentabilidade em hotéis, em que se utilizou do processo *Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C)*. Ao final do levantamento, identificaram-se 13 artigos publicados em periódicos internacionais alinhados às delimitações postas pelos pesquisadores. Os resultados da análise dos artigos demonstram que os temas mais recorrentes são: Gestão ambiental (12), Sustentabilidade (7), Avaliação de desempenho (5) e Evidenciação Ambiental (4).

Destacam Rosa e Silva (2017) que o tema “Gestão ambiental” foi tratado pelos autores dos artigos analisados com o intuito de observar e propor melhorias às práticas de gestão ambiental (total ou parcial) de hotéis de diferentes partes do mundo. “Sustentabilidade ambiental” é utilizado pela literatura para tratar dos assuntos relacionados à interação da atividade de turismo e hotelaria com o meio ambiente. “Avaliação de desempenho” tem sido utilizada para avaliar por meio de indicadores e metodologias o desempenho ambiental de empresas do setor turístico.

A “Evidenciação ambiental”, para Rosa e Silva (2017), é um tema utilizado para avaliar a legitimidade da divulgação das informações ambientais prestadas por empresas do setor de turismo e hotelaria. Prosseguem as autoras que, “Economia e política” é utilizado para identificar aspectos econômicos e político-institucionais que interferem na sustentabilidade ambiental de hotéis; o termo “Eficiência” é utilizado para analisar como uso

e consumo de energia, consumo de recursos e substituição de equipamentos auxiliam na eficiência ambiental de hotéis. E, por final, as “Certificações” são analisadas para verificar percepção de clientes e gestores sobre seus impactos na gestão ambiental dos hotéis.

Sendo assim, os estudos de Rosa e Silva (2017), demonstram que o tema de sustentabilidade ambiental é relevante e atual. A sustentabilidade ambiental, portanto, pode ser observada tanto no âmbito organizacional quanto no âmbito político e econômico. Permitindo à academia explorar diversos temas relacionados ao meio ambiente e à sociedade dentro do contexto hoteleiro, visando observar impactos econômicos, sociais e ambientais da atividade, bem como buscar contribuir com um tema de preocupação global: meio ambiente.

Conforme Tabela 2, foi realizada uma revisão da literatura que relacionou as publicações no banco de dados da biblioteca eletrônica SPELL[®] *Scientific Periodicals Electronic Library*, no período de 2008 a 2016, classificando 15 periódicos nacionais que apresentassem abrangência no tema relacionado com Sustentabilidade Hoteleira, buscando identificar os seus perfis quanto aos objetivos e principais conclusões.

Tabela 2
Levantamento de Periódicos

TÍTULO	AUTORES	PERIÓDICO	ANO
A percepção de clientes, gerentes e funcionários de pequenas empresas de hotelaria sobre sustentabilidade.	Boas, Santo, Moschen, e do Lago.	Revista Ibero Americana de Estratégia	2008
Gestão em hotelaria e sustentabilidade ambiental: análise da experiência do Programa Bem Receber na região das hortênsias (serra gaúcha).	Tomazzoni, Zanette, e Laidens	Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo	2009
Empresas turísticas e ferramentas de gestão de responsabilidade social empresarial: um estudo sobre as empresas associadas ao Instituto Ethos.	Medaglia	Caderno Virtual de Turismo	2010
Hóspedes: uma reflexão sobre turismo, economia e meio ambiente.	Alves e Conto	Caderno Virtual de Turismo	2010
Gestão da sustentabilidade no segmento hoteleiro: estudo dos meios de hospedagem de Monte Verde – MG.	Peres Junior e Rezende	Caderno Virtual de Turismo	2011
Estudo de Caso da Sustentabilidade Aplicada na Gestão dos Hotéis de Campo Grande – MS.	Malta e Mariani	Turismo-Visão e Ação	2013
Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa como estratégia para a competitividade na Hotelaria	Coelho, Gosling, e Goncalves.	Turismo & Sociedade.	2013
Mensuração da sustentabilidade ambiental com vistas à ecoeficiência: um estudo de caso no Hotel Pirâmide em Natal – RN.	Sousa, Andrade, e Camara	Enfoque: Reflexão Contábil	2013
Turismo Sustentável e Meios de Hospedagem: Uma Avaliação da Sustentabilidade Hoteleira em Barra Grande, Maracá (BA).	Borges, Ferraz, e Borges	Revista Turismo – Visão e Ação - Eletrônica	2015
Sustentabilidade no Turismo: Estudo da Gestão Ambiental em Empreendimento Hoteleiro da Região Sul do Brasil.	Corrêa e Corrêa	Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade	2015.

Sustentabilidade e Gestão de Empreendimentos Hoteleiros: Analisando Hotéis de Campo Grande, Mato Grosso do Sul.	Malta, Mariani, e Oliveira	Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade	2015
Redes de cooperação e sustentabilidade: estudo de caso de uma rede hoteleira	Silva, Agostini, e Langoski	Revista de Administração – UFSM, Santa Maria.	2015
Motivações e Ações Sustentáveis Implementadas por Empreendedores do Setor Hoteleiro	Cavalcanti e Teixeira	Podium Sport, Leisure, and Tourism Review	2015
A Sustentabilidade e a Cadeia Produtiva Hoteleira: Um Estudo de Caso no JW Marriott, Rio de Janeiro	Santos e Matschuck	Turismo-Visão e Ação	2015
A Gestão Sustentável de Pequenas Empresas Hoteleiras em Paraty (RJ): Percepções e Práticas	Lenziardi	Gestão e Sociedade	2016

Nota. Fonte: Boas, Santo, Moschen, e do Lago (2008); Tomazzoni, Zanette e Laidens (2009); Medaglia (2010), Alves e de Conto (2010); Peres Junior e Rezende (2011); Malta e Mariani (2013); Coelho, Gosling e Gonçalves (2013); Sousa, Andrade, e Camara (2013); Borges, Ferraz, e. Borges (2015); Corrêa e Corrêa (2015); Malta, Mariani, e Oliveira Arruda (2015); Silva, Agostini e Langoski (2015); Cavalcanti e Teixeira (2015); Santos e Matschuck (2015); Lenziardi (2016).

Em relação aos objetivos, os estudos apontam principalmente que as pesquisas buscam analisar, avaliar e realizar diagnóstico das práticas de sustentabilidade na gestão dos empreendimentos hoteleiros, além de discutir a relação turismo e responsabilidade social empresarial e também tratar o tema responsabilidade ambiental do hóspede sob a ótica das relações do turismo.

Ainda quanto aos objetivos, as pesquisas propuseram analisar as motivações, ações sustentáveis, as fundamentações, os valores, os princípios e as condutas do desenvolvimento de uma prática turística mais sustentável.

Por meio do que foi exposto nos parágrafos anteriores, os objetivos apresentados coadunam com a afirmação de Rosa e Silva (2017), de que a sustentabilidade ambiental é um assunto multidisciplinar e sua abrangência tem chamado a atenção de pesquisadores de várias áreas do saber.

Nesta perspectiva, destaca-se a gestão ambiental em empresas hoteleiras, por dois aspectos: primeiramente, a importância econômica dos hotéis que constituem um elemento-chave do setor de turismo e, em segundo lugar, o fato de a atividade gerar impactos ambientais que necessitam ser gerenciados.

Analisando as principais conclusões dos estudos, pode-se constatar em um primeiro registro que a utilização de sistemas de gestão ambiental em hotéis ainda é pouco difundida, pois a sustentabilidade está atrelada principalmente às ações que a lei determina ou em que há economia financeira comprovada.

Evidenciou-se que as práticas de sustentabilidade utilizadas são incipientes e isoladas, determinadas, principalmente, por leis ou por economia comprovada sem grandes esforços.

Um segundo registro das conclusões dos estudos apontam que os resultados das

discussões estabelecem que é possível verificar a relação indissociável que o processo de planejamento turístico e hoteleiro possui com os princípios, valores e condutas pregados pela premissa do desenvolvimento sustentável.

De acordo com Cruz (2001), os impactos que tanto o Turismo quanto a Hotelaria provocam no ambiente são enormes, sendo que os maiores ocorrem principalmente no meio natural e estão relacionados à colocação de infraestruturas nos territórios para que a atividade possa acontecer a partir da circulação de pessoas. Outro agravante é que a implantação destas infraestruturas é feita de forma ambientalmente inadequada.

Meios de hospedagem edificados em áreas não urbanizadas, bem como infraestruturas específicas, representam riscos muito importantes para os ecossistemas em que estão inseridos. O planejamento físico-territorial pode evitar ou minimizar os impactos desta natureza. Dentre os aspectos impactantes mais comuns promovidos pela circulação de pessoas pode-se destacar a produção de dejetos e de lixo, bem como a incapacidade de municípios lidarem com a população flutuante sobre seus territórios.

A realidade hoteleira, segundo Pertschi (2006), até a década de 90 esteve voltada para uma gestão baseada em controle de custos, qualidade, serviços, higiene e saúde. Atualmente este modelo de gestão mostra-se insuficiente, uma vez que o mercado exige o atendimento de mais uma variável – o meio ambiente, sendo que sob alguns aspectos ele é o agente que pode desencadear os resultados de outras variáveis.

A gestão ambiental organizacional, conforme Ribeiro (2008), pode ser entendida como um conjunto de ações e práticas administrativas que buscam a eliminação ou minimização de impactos no meio ambiente. Na hotelaria, seu objetivo primordial deve ser a constante busca pela melhoria da qualidade ambiental dos serviços por meio de um aperfeiçoamento contínuo do sistema de gestão ambiental de acordo com as políticas do estabelecimento. Os impactos gerados por tal política podem variar de acordo com o empreendimento e seu respectivo porte, bem como o interesse e a capacidade de gestão e de envolvimento da equipe.

A preocupação que envolve a sustentabilidade, segundo Kraemer (2015), caminha para um consenso em torno da adesão de um novo modelo de desenvolvimento que deve combinar eficiência econômica com justiça social e prudência ecológica. A combinação desses elementos somente será possível se houver um esforço conjunto de todos com objetivo de atingir o bem-estar geral no futuro.

Os contadores têm um papel fundamental nesta perspectiva, uma vez que depende desses profissionais elaborar um modelo adequado para esta entidade, incentivar as empresas para implementarem programas de gestão ambiental que possam gerar dados apresentáveis

contabilmente, nos balanços sociais, além de criar sistemas e métodos de mensuração dos elementos e de mostrar ao empresário as vantagens dessas ações.

2.2.3 Contabilidade gerencial e as práticas ambientais

A Contabilidade Gerencial, na lição de Garcia, Santos, Kühl e Pacheco (2008), é a que melhor se aplica à gestão ambiental, pois para gerir o meio ambiente é necessário um controle financeiro constante a fim de otimizar o resultado da política ambiental. Deve focar-se também nos resultados da atividade ambiental e não somente nos custos envolvidos – isso a tornaria parte da gestão contemporânea que é movida a resultados. Seu objetivo seria dar subsídio à gestão ambiental, extrapolando os registros convencionais.

Ensina Cintra (2011) que a “contabilidade da sustentabilidade” (*sustainability accounting*) é um campo em formação para fazer face à demanda de conhecimento no campo das organizações. Segundo Ball (2005), o termo abrange uma gama de novas ferramentas e abordagens de contabilização e divulgação, que fazem parte da transição para um tipo diferente de tomada de decisão organizacional, focada não somente na racionalidade econômica, mas consistente com a sustentabilidade ecológica e social.

Para Gray (2010), a “contabilidade da sustentabilidade” (*sustainability accounting*) é o ramo que visa contemplar os três pilares do TBL; tem origem e se confunde com a contabilidade social, embora importantes autores da contabilidade social e ambiental se posicionem contra o uso do termo sustentabilidade com esse sentido.

Para Garcia, Santos, Kühl e Pacheco (2008), há a necessidade de planejamento, execução e controle da atividade ambiental da organização para atingir o resultado ótimo pela sinergia das áreas: recursos humanos, financeira e ambiental. O objetivo é chegar ao Sistema de Gestão Ambiental (SGA) caracterizado como o “conjunto de procedimentos para gerir ou administrar uma organização, de forma a obter o melhor relacionamento com o meio ambiente” (Kraemer, 2015, p. 3). Todas as áreas da empresa devem estar comprometidas com a gestão ambiental para que os objetivos sejam atingidos e dê legitimidade à responsabilidade ambiental.

Ferreira (2006, p. 30) considera que a “contabilidade, como um sistema de informação, é capaz de oferecer informações adequadas ao gestor no processo de gestão ambiental”, e que “gerenciar o meio ambiente requer conhecimento específico. Quando se consegue entender esse processo de gestão, mais facilmente se pode desenvolver um sistema de informação adequado a registrar, medir e relatar suas ações”.

Sendo assim, a contabilidade gerencial, a partir de um modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial, poderá servir de suporte para a gestão ambiental dos hotéis, com base nos resultados dos indicadores de sustentabilidade.

A gestão ambiental começa a ser encarada como um assunto estratégico dentro das organizações e isso tem se tornado um fator importante de competitividade. De acordo com Kraemer (2001), um estudo realizado pela BAXTER, uma das gigantes indústrias farmacêuticas dos Estados Unidos, revela que cada dólar aplicado em programas voltados para o meio ambiente traz uma economia financeira de três a cinco vezes o seu valor. Isto provocou uma mudança no comportamento das empresas em relação ao meio ambiente, fazendo aumentar os investimentos em gestão ambiental nos últimos anos.

Para Tinoco e Robles (2006), a contabilidade é entendida como meio de fornecer informações para *shareholders* (acionistas) e para *stakeholders* (parceiros sociais). No enfrentamento desse desafio, deve também atender aos interessados na atuação com relação ao meio ambiente, por parte das empresas, clarificadas em sistemas de gestão ambiental, explicitando suas respostas à sociedade, no que tange à responsabilidade social e à questão ambiental, subsidiando o processo de tomada de decisão.

Segundo, EPA – *Environmental Protection Agency* (2002) a utilização da Contabilidade de Gestão Ambiental pode proporcionar grandes reduções de custos na gestão de resíduos, dado que os custos de manuseio e de deposição de resíduos são relativamente fáceis de definir e de imputar a produtos específicos. Outros custos/despesas ambientais, incluindo os de conformidade ambiental, legais, deterioração da imagem da empresa, riscos e responsabilidade ambiental são mais difíceis de avaliar:

Merlo e Pertuzatti (2005) preconizam que a responsabilidade social está cada vez mais difundida; assim, os gestores passaram a preocupar-se não somente com a gestão do negócio, mas com as pessoas e o meio em que interagem. Concomitantemente, a contabilidade gerencial participa ativamente nesse contexto.

A Contabilidade da Gestão Ambiental, conforme Bergamin Jr. (1999), passou a ter status de ramo da ciência contábil, a partir da publicação, em fevereiro de 1998, do “Relatório financeiro e contábil sobre o passivo e custos ambientais”, pelo Grupo de Trabalho Intergovernamental de Especialistas para Padrões Internacionais de Contabilidade e de Relatórios das Nações Unidas (*Isar – United Nations Intergovernmental Working Group of Experts on International Standards of Accounting and Reporting*).

Uma importante preocupação das organizações, segundo Yamaguchi, Watanabe, Vieira, Teixeira e Felisberto (2012), diz respeito aos objetivos para os quais as informações

são requeridas, como também à sua utilização. A contabilidade como ciência apresenta condições, por sua forma sistemática de registro e controle, de contribuir de modo positivo no campo de proteção ambiental, com dados econômicos e financeiros resultantes das interações de entidades que exploram o meio ambiente.

Segundo Tinoco e Robles (2006), a Contabilidade da Gestão Ambiental alinha-se, portanto, aos esforços da sustentabilidade, não somente econômica, mas, sobretudo, humana. Dessa forma, analisa-se a utilização da Contabilidade da Gestão Ambiental como facilitadora do uso e compartilhamento de informações contábeis para a otimização da eficiência do uso dos recursos naturais, a fim de reduzir o impacto e o risco ambiental, assim como os gastos na preservação ambiental. A premissa é que a função precípua da Contabilidade, além de fiel guardiã dos interesses dos acionistas, assumo o papel de principal forma de comunicação das empresas junto a seus públicos relevantes. A questão ambiental, pela sua relevância, junto à sociedade moderna, tem de ser incorporada aos demonstrativos contábeis, pois seu impacto sobre os resultados empresariais ocorrem a longo, médio e curto prazos.

Os dados da Contabilidade de Gestão Ambiental são particularmente valiosos para iniciativas da gerência com um foco ambiental específico. Fornece não somente os dados de custo necessários para avaliar o impacto financeiro destas atividades, mas também a informação física do fluxo de materiais. Num sistema de contabilidade de gestão ambiental, segundo Scavone e Ferrucci (2001), destacam-se os seguintes aspectos:

- I) A contabilidade convencional, com seus custos agregados (em um conjunto de custos ambientais e não ambientais), deixa custos escondidos na empresa;
- II) A direção tende a subestimar a extensão e o crescimento desta evidência substancial;
- III) Permite identificar oportunidades de redução de custos (por exemplo, reemprego de solventes tóxicos por substâncias não tóxicas);
- IV) Uma regra na contabilidade de gestão ambiental é que 20% das atividades de produção são responsáveis por 80% dos custos ambientais. Quando se identificam os fluxos de custos e processos pelas várias linhas de produção, os produtos com baixo custo ambiental subsidiam aqueles com alto custo ambiental. Isto resulta na formação ineficiente do preço, reduzindo a rentabilidade;
- V) Uma aplicação relativamente simples da CGA pode dar um importante benefício na administração do desperdício, dado que o custo de manipulação e disposição do desperdício é relativamente fácil de definir e destinar a produtos específicos.

Conforme os ensinamentos de Ribeiro (1999) e Pfitscher (2004), a Contabilidade

Gerencial, por meio das suas atribuições dentro das organizações, recomenda e seleciona ações que apresentam tratamentos ambientais mais adequados. Deste modo, a Contabilidade Gerencial verifica e reconhece os custos relacionados ao meio ambiente, demonstrando aos *Stakeholders* o quanto a empresa está empenhada em proteger, conservar ou corrigir possíveis impactos ao meio ambiente.

Segundo Tinoco e Robles (2006), existem razões básicas para uma empresa adotar a especificidade da Contabilidade Gerencial:

- a) Gestão interna – Está relacionada com uma ativa gestão ambiental e seu controle, visando a reduzir custos e despesas operacionais, tal que melhorar a qualidade dos produtos;
- b) Exigências legais – As crescentes exigências legais e normativas podem obrigar os administradores a controlar mais seus riscos ambientais, sob pena de multas e de indenizações;
- c) Demanda dos parceiros sociais – A empresa está submetida cada vez mais a pressões internas e externas. Essas demandas podem ser de clientes, empregados, organizações ecológicas, seguradoras, comunidade local, acionistas, administração pública, bancos, investidores, entre outros.

A avaliação da utilidade da Contabilidade Financeira Ambiental, segundo Bergamini Junior (2000), deve ser realizada tendo em vista o atendimento das finalidades que pretende atingir, que são:

- (a) expor o progresso da empresa no gerenciamento das questões ambientais de forma comparada com empresas-pares e durante o decorrer do tempo;
- (b) apresentar o nível de sua exposição ao risco ambiental para a comunidade de negócios (instituições financeiras, fundos de pensão, seguradoras e potenciais parceiros de negócios) e para a sociedade em geral;
- (c) demonstrar a capacitação gerencial da empresa na administração de questões ambientais e apresentar a forma como a mesma integra essas questões à sua estratégia geral de longo prazo.

Segundo Tinoco e Kraemer (2004), a contabilidade ambiental por meio dos registros das atividades operacionais, destaca os gastos e as ações ambientais, compromissos futuros relacionados ao meio ambiente, bem como focaliza nas medidas preventivas para reforçar a imagem da entidade perante a opinião pública e evitar problemas legais para o futuro.

Para Tinoco e Robles (2006), as inovações trazidas pela Contabilidade da Gestão Ambiental estão associadas a, pelo menos, três temas: a definição de custos, despesas

operacionais e passivos ambientais; a forma de mensuração do passivo ambiental, com destaque para o decorrente de ativos de vida longa, além da utilização intensiva de notas explicativas e a divulgação de relatórios ambientais abrangentes, bem como o uso de indicadores de desempenho ambientais – eco-indicadores – padronizados no processo de fornecimento de informações ao público.

Diante disto, a Contabilidade Ambiental é o processo que facilita as decisões relativas à atuação ambiental da empresa a partir da seleção de indicadores e análises de dados, da avaliação destas informações com relação aos critérios de atuação ambiental, da comunicação, e da revisão e melhora periódica de tais procedimentos (Kraemer, 2012).

Existem três motivos básicos para a empresa adotar uma Contabilidade Ambiental, segundo, Kraemer (2012):

- a) Razão de gestão interna – Está relacionada com uma ativa gestão ambiental e seu controle;
- b) Exigências legais – As crescentes exigências legais e normativas podem obrigar os diretores a controlar mais seus riscos ambientais, sob pena de multas;
- c) Demanda dos partícipes – A empresa está submetida cada vez mais a pressões internas e externas.

Essas demandas podem ser de empregados, acionistas, administração pública, clientes, bancos, investidores, organizações ecológicas, seguradoras e comunidade local. Convém especificamente saber porquê a empresa quer um sistema de Contabilidade Ambiental.

Em vista disso, parece evidente que a instituição necessita aprimorar o processo de gestão ambiental. Em muitos dos itens contemplados na pesquisa havia a presença de agentes potencialmente impactantes do meio ambiente. Diante do baixo desempenho ambiental da maioria dos critérios, sugere-se que a instituição concentre ações nas situações deficitárias, e não somente no atendimento de disposições legais.

Quanto à contabilidade social, segundo Kroetz (2000, p. 87), em nível interno, as informações devem expressar as iniciativas relevantes que contribuem para a qualidade de vida na entidade e na promoção humana de seus empregados, “tais como: educação profissional e formal, saúde, segurança no trabalho, alimentação e esporte”.

De acordo com Iudícibus et al. (2000, p. 31), “o Balanço de Recursos Humanos visa evidenciar o perfil da força de trabalho: idade, sexo, formação escolar, estado civil, tempo de trabalho na empresa etc.; remuneração e benefícios concedidos: salário, auxílio alimentação, educação, saúde, transporte etc.; gastos com treinamento dos funcionários

Em se tratando de sustentabilidade ambiental, o empreendimento deve ser coerente

como um todo, desde a captação da matéria prima até o gerenciamento dos resíduos, independente do grau de nocividade destes últimos. Isto se torna um diferencial competitivo no negócio, frente às tantas variáveis que o influenciam. Vale ainda dizer que o sucesso organizacional dependerá muito da maneira como o gestor identifica as oportunidades e ameaças existentes no ambiente interno e externo de um empreendimento, segundo Pamplona, Pfitscher, Uhlmann e Limongi (2010).

Ensina Kroetz (2000) que a Contabilidade Gerencial visa criar um sistema capaz de inventariar, classificar, registrar, demonstrar, avaliar e explicar os dados sobre a atividade social da entidade, de modo que, nesse contexto, é a principal responsável pelo levantamento de dados das organizações para as tomadas de decisão – tanto para gerenciamento como para ações referentes a responsabilidade social.

Para Tinoco e Robles (2006), faz-se necessário saber porque a empresa precisa de um Sistema de Contabilidade da Gestão Ambiental, ou seja, que resultados espera obter com esse sistema, os quais devem representar os objetivos dessa contabilidade, que, entre outros, podem ser citados:

- a) saber se a empresa cumpre ou não com a legislação ambiental vigente;
- b) ajudar a direção em seu processo decisório e na fixação de uma gestão ambiental;
- c) comprovar a evolução da atuação ambiental da empresa no decorrer do tempo e identificar as tendências que se observam;
- d) detectar as áreas da empresa que necessitam especial atenção (áreas críticas) quanto aos aspectos ambientais;
- e) no caso de empresas com uma política ambiental já estabelecida: observar se cumpre com os objetivos ambientais fixados pela companhia;
- f) identificar oportunidades para uma melhor gestão dos aspectos ambientais;
- g) identificar oportunidades estratégicas: como a empresa poderá obter vantagens competitivas graças a melhoras concretas na gestão ambiental e quais são as melhoras que agregam valor à companhia.
- h) obter informação específica para fazer frente à solicitação dos *stakeholders*.

A Contabilidade Gerencial é a que melhor se aplica na gestão ambiental, pois, para gerir o meio ambiente é necessário um controle financeiro constante, a fim de otimizar o resultado da política ambiental. Para Ferreira (1999, p. 2): "De modo geral, a gestão contemporânea é movida a resultados, portanto, um sistema de informações voltado para a atividade ambiental deveria ter a capacidade de apresentar os resultados das ações referentes a ela e não somente em relação aos custos incorridos".

Desse modo, a contabilidade gerencial ambiental desponta com uma atribuição indispensável, sendo uma ferramenta de utilização no auxílio das estratégias e decisões das empresas hoteleiras, propiciando informações tempestivas e altamente relevantes, de modo que, de posse das informações fornecidas por meio do Grid de Sustentabilidade Empresarial, a administração faça as deliberações coerentes e seguras.

Na visão de Paiva (2003, p. 135), “o uso dos indicadores permite uma comparação da empresa em intervalos temporais distintos, além de comparações com empresas da mesma área de atuação e de mesmo porte diferenciado”.

Para Andrade (2012), os indicadores são de extrema importância para uma empresa, porque são ferramentas capazes de identificar dados complexos. Uma característica dos indicadores é mostrar apenas a essência dos dados, o que lhes dá uma linguagem mais compreensiva.

2.2.4 Indicadores de sustentabilidade

Os indicadores de sustentabilidade, inicialmente, podem ser tratados como um instrumento utilizado para monitorar o desenvolvimento sustentável, responsáveis por capturar tendências para informar os agentes de decisão, orientar o desenvolvimento e o monitoramento de políticas e estratégias.

Callado (2010, p. 39) conceitua indicadores como “ferramentas centrais por permitirem um acompanhamento das principais variáveis de interesse da empresa e por possibilitarem o planejamento de ações objetivando as melhorias de desempenho”.

A partir dessa ótica, Tinoco e Kraemer (2004, p. 249) definem os “indicadores de desenvolvimento sustentável como algo necessário e indispensável para fundamentar as tomadas de decisões, nos mais diversos níveis e nas mais diversas áreas”.

Segundo Deegan (2002), esta associação pode ser vista dentro de uma perspectiva sistêmica, em que a companhia é influenciada pelo meio onde opera, bem como exerce influência sobre o ambiente externo com o qual se relaciona. Nesta perspectiva, o *disclosure* corporativo é visto pela Teoria da Legitimidade como um importante instrumento pelo qual os gestores influenciam as expectativas externas sobre sua organização, assim como necessário para legitimar suas atividades perante suas partes relacionadas.

Entretanto, para Fernandes (2004), os indicadores, não são e nem devem ser vistos como soluções para todas as dificuldades que envolvem a sustentabilidade. Seja na sua avaliação ou na sua operacionalização, deve ficar claro que os indicadores cumprem com sua

função, ou seja, simplesmente indicam os caminhos para avaliação, para a discussão e a percepção da sustentabilidade, cabendo a quem os utiliza realizar as demais etapas.

Segundo Andrade (2012), cada indicador de desempenho criado leva em consideração a dimensão de sustentabilidade inerente a cada questão, seja ela econômica, social ou ecológica.

Nesse sentido, segue um breve comentário de alguns modelos de ferramentas utilizados na mensuração da sustentabilidade, com o propósito de aprofundamento literário e melhor fundamentação do estudo em questão, sendo eles: *Global Reporting Initiative* (GRI), Índice de Sustentabilidade (ISE), Método de Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS), Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial (PEPSE) e o *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

2.2.4.1 *Global Reporting Initiative (GRI)*

Criado em 1997, o *Global Reporting Initiative* (GRI) teve como missão desenvolver e disseminar, no mundo inteiro, diretrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade, utilizadas de forma voluntária por empresas de qualquer parte do mundo.

De acordo com Vellani (2011), o instituto GRI publicou um documento que informa sobre as diretrizes para elaboração dos indicadores GRI. Esse documento se chama Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade, na versão em português, *Sustainability Reporting Guidelines*, em inglês, e *Guía para la elaboración de memórias de sostenibilidad*, em espanhol. Em todos os idiomas, o GRI publicou três versões: G1, G2 e G3.

Conforme Cipolat, Bard, Ludke e Kraemer (2010), as diretrizes formuladas pelo GRI para elaboração dos relatórios de sustentabilidade estão em sua terceira versão, lançada em outubro de 2006. Estas diretrizes devem ser usadas como base para todo o processo de elaboração do relatório, pois são o pilar onde se apoiam todas as outras orientações para a elaboração de relatórios, apresentando conteúdos relevantes para organizações de qualquer porte, setor ou localidade. Contêm os princípios do relatório e suas orientações e apresentam um modelo que pode ser utilizado de forma voluntária, flexível e progressiva.

Leite, Prates e Guimarães (2009) complementam que os relatórios baseados nas estruturas definidas pelo GRI divulgam os resultados e consequências ocorridas durante o período do relato e apresentam um contexto de compromisso, estratégia e abordagem de gestão adotada pela empresa. Consistem em princípios que asseguram a qualidade da

informação relatada, juntamente com um conjunto de informações padrões, compostas por indicadores de desempenho e outros tópicos, como as questões técnicas e específicas relativas à elaboração destes relatórios.

Segundo o *Global Reporting Initiative* (GRI, 2006), o relatório deve ser usado de maneira voluntária pelas organizações que desejam relatar dimensões econômicas, ambientais e sociais de suas atividades. Também visa assessorar organizações e grupos de interesse (*stakeholders*) na articulação e no entendimento das contribuições das empresas ao desenvolvimento sustentável.

Este pode ser utilizado tanto como uma referência informal, quanto para ser comparado a outras empresas. Entretanto, não se trata de um código de conduta, nem um padrão de performance, nem um sistema de gerenciamento. O questionário do GRI tem um total de 142 questões, organizadas na estrutura a seguir, conforme Tabela 3.

Tabela 3

Estrutura do questionário do *Global Reporting Initiative*

<i>Global Reporting Initiative</i>		
1 - Visão e Estratégia		
2 - Perfil da Empresa	Perfil Organizacional Escopo do Relatório Perfil do Relatório	
3 - Estrutura de Governança e Sistemas de Gestão	Estrutura e Governança Envolvimento dos <i>Stakeholders</i> Políticas e Sistemas de Gestão	
5 - Indicadores Econômicos	Clientes e Fornecedores Empregados Investidores Setor Público Impactos Econômicos Diretos	
5 - Indicadores Ambientais	Materiais, Energia e Água Biodiversidade Emissões, Efluentes e Lixo Fornecedores Produtos e Serviços Adequação as normas Transporte Geral	
5 - Indicadores Sociais	LA - Práticas laboratoriais e Trabalho Decente	Emprego Relações de Trabalho/Gerência Saúde e Segurança Treinamento e Educação Diversidade e Oportunidade
	HR - Direitos Humanos	Estratégia e Gestão Não-discriminação Liberdade de Associação Trabalho Infantil Trabalho Forçado Práticas de Disciplina Práticas de Segurança Direitos Indígenas

	SO – Sociedade	Comunidade Corrupção e Propina Contribuições Políticas Competição e Preços
	PR – Produto Responsável	Saúde e Segurança do Consumidor Produtos e Serviços Propaganda Respeito à Privacidade

Nota. Fonte: GRI (2006)

No desfecho da apresentação do modelo GRI, é importante destacar o estudo de Dias (2006), que analisou a utilização do modelo por meio do cálculo do grau de aderência plena aos indicadores essenciais de desempenho econômico, ambiental e social, em que as empresas foram classificadas de acordo com a conformidade entre os dados informados nos relatórios sociais como referentes ao GRI e o que realmente era solicitado pelo modelo.

Dando sequência na apresentação dos modelos de mensuração da sustentabilidade, é abordado o modelo: Índice de Sustentabilidade (ISE).

2.2.4.2 Índice de Sustentabilidade (ISE)

O Índice de Sustentabilidade (ISE), de acordo com Figueiredo, Abreu e Casas (2009), é o primeiro indicador financeiro de sustentabilidade criado no Brasil, levando em consideração os conceitos internacionais de *Triple Bottom Line*, que integra a avaliação das dimensões econômico-financeiras, sociais e ambientais das organizações.

Segundo informações divulgadas no site da Bovespa, o ISE tem por objetivo refletir o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial, além de também atuar como promotor das boas práticas no meio empresarial brasileiro.

O ISE é uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na BM&FBOVESPA sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa.

Também amplia o entendimento sobre empresas e grupos comprometidos com a sustentabilidade, diferenciando-os em termos de qualidade, nível de compromisso com o desenvolvimento sustentável, equidade, transparência e prestação de contas, natureza do produto, além do desempenho empresarial nas dimensões econômico-financeira, social, ambiental e de mudanças climáticas.

A Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo S.A. (BM&FBOVESPA), apresentou em sua décima primeira carteira do ISE, quarenta ações de trinta e cinco

companhias, que vigorou de 04 de janeiro de 2016 a 29 de dezembro de 2016.

Conforme Gonçalves, Pirani e Borger (2007), o critério para seleção das empresas é por meio de questionários que são avaliados e analisados por agências e ou empresas especializadas, que consolidam, organizam e conferem as informações prestadas pelas empresas.

Na sequência, a escolha das empresas que apresentam a melhor classificação é feita pelo conselho deliberativo, presidido pela Bovespa. A avaliação envolve elementos ambientais, sociais e econômico-financeiros, acrescidos mais três grupos de indicadores:

- a) critérios gerais;
- b) critérios de natureza do produto; e
- c) critérios de governança corporativa.

Cabe ressaltar ainda que o preenchimento do questionário (com apenas perguntas objetivas) é voluntário, demonstrando o comprometimento da empresa com as questões de sustentabilidade, consideradas cada vez mais importantes no mundo todo.

Dessa forma, aduzem, Nascimento, Casagrande, Souza, Greuel, e Hein (2010) que o ISE busca refletir o retorno de uma carteira do mercado de capitais brasileiro, servindo como referência de desempenho dessas empresas e atendendo à demanda dos investidores, ao funcionar como um “selo de qualidade” para empresas socialmente responsáveis e sustentáveis. Adicionalmente, pretende estimular as demais empresas a utilizarem boas práticas de responsabilidade social e sustentabilidade.

Progredindo na apresentação dos métodos, está exposto o Método de Avaliação dos Indicadores de Sustentabilidade de uma Organização (MAIS), elaborado por João Hélio Righi de Oliveira, no ano de 2002, em sua Tese apresentada ao Programa Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

2.2.4.3 Método de Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS)

De acordo com Strobel (2005), o Método de Avaliação dos Indicadores de Sustentabilidade de uma Organização (MAIS) baseia sua definição de indicadores para a sustentabilidade organizacional no estudo das normas atualmente vigentes no Brasil para a gestão de sistema de qualidade (ISO 9000), os sistemas de gestão ambiental (ISO 14000), os sistemas de gestão de segurança e saúde ocupacional (ISO 18000) e a verificação da responsabilidade social das organizações (ISO 26000).

Segundo a mesma autora, por meio de análise documental, entrevistas e interação com

a empresa estudada, o autor realiza a avaliação com 40 indicadores subdivididos em 4 dimensões: sustentabilidade social, sustentabilidade ambiental, sustentabilidade econômica e sustentabilidade cultural.

A Tabela 4 apresenta o método MAIS, que situa a organização a partir de quatro dimensões de sustentabilidade, cada uma com dez indicadores que, uma vez ponderados, permitem a visualização da organização.

A localização da organização segundo as dimensões de sustentabilidade e de seus indicadores, permitem a priorização para a ação corretiva ou preventiva na política organizacional em busca da melhoria contínua para o desenvolvimento sustentável

O método MAIS demonstra também a necessidade da integração dos sistemas de gestão como forma de compatibilizar o desenvolvimento econômico com a preservação do meio ambiente, das integridades física, mental, moral e ética dos atores envolvidos com o setor produtivo e garantir o respaldo social necessário à sobrevivência da organização.

Tabela 4

Estrutura do método MAIS

Dimensões de Sustentabilidade	Indicadores de Sustentabilidade
SS – Sustentabilidade Social	01 Geração de emprego e renda 02 Ética organizacional 03 Participação em entidades de classes e de desenvolvimento regional 04 Programa de prevenção de acidentes e doenças para os envolvidos 05 Capacitação e desenvolvimento de pessoas 06 Programas para melhoria da qualidade de vida 07 Projetos sociais 08 Sistemas de trabalho socialmente aceitos 09 Interação com a sociedade 10 Políticas de responsabilidade social, saúde e segurança
SA – Sustentabilidade Ambiental	01 Política de gestão ambiental 02 Avaliação de aspectos e impactos ambientais do negócio 03 Preparação para as emergências 04 Ações corretivas e preventivas 05 Avaliação do desempenho global 06 Avaliação de riscos 07 Avaliação de oportunidades 08 Estratégias para desenvolvimento de tecnologias ecologicamente equilibradas 09 Análise do ciclo de vida de produtos e serviços 10 Controle operacional
SE – Sustentabilidade Econômica	01 Política de qualidade 02 Definição de metas e objetivos 03 Gestão de processos, produtos e serviços 04 Controle de não conformidades 05 Medição e monitoramento de processos, produtos e serviços 06 Auditorias e análises crítica 07 Gerenciamento de riscos e crises 08 Infraestrutura adequada 09 Registros e documentação 10 Avaliação dos resultados da organização
SC – Sustentabilidade Cultural	01 Incentivo a criatividade e a liderança 02 Geração de cultura organizacional 03 Adequação das comunicações internas e externas 04 Comprometimento com a organização 05 Avaliação de fornecedores e do mercado 06 Melhoria contínua 07 Prática do exercício da cidadania organizacional 08 Existência de código de conduta organizacional 09 Aprendizagem organizacional 10 Imagem da organização

Nota. Fonte: Oliveira (2002)

Na sequência, é apresentado o modelo, Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial (PEPSE), desenvolvido por Eliza Coral no ano de 2002, em sua Tese apresentada ao Programa Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

2.2.4.4 Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial (PEPSE)

De acordo com Coral (2002), o modelo PEPSE, tem por objetivo de fornecer um modelo de planejamento estratégico que ofereça subsídios para o alcance da sustentabilidade corporativa, incluindo a variável ambiental e a responsabilidade social. As seguintes variáveis são identificadas no processo do diagnóstico estratégico:

- Capacidade de implantação das estratégias;
- Impacto ambiental da atividade;
- Disponibilidade de recursos;
- Crescimento do mercado;
- Posição competitiva;
- Visão do líder;
- Responsabilidade social.

O PEPSE, de acordo com Pistoia, Oliveira e Kaminski (2010), tem por objetivo não apenas oferecer uma ferramenta de planejamento estratégico que ajude a analisar a posição da empresa frente às variáveis da sustentabilidade, mas também preparar a organização para trabalhar e sobreviver no mercado futuro, criando prioridades para o desenvolvimento sustentável.

A principal contribuição desta ferramenta, para Coral, Rossetto e Selig (2003), é a estruturação da informação do diagnóstico estratégico para a elaboração de estratégias sustentáveis e a escolha das ferramentas mais adequadas à sua implementação.

O modelo tem como base a busca pelas viabilidades econômica, ambiental e social, ou seja, tem como base os próprios princípios do desenvolvimento sustentável, que são o crescimento econômico, o equilíbrio ambiental e a equidade social.

Utilizando-se de 46 questões na análise externa e 79 questões na análise interna, a autora obtém subsídios para a definição de 35 indicadores que, analisados em conjunto, determinarão o grau de sustentabilidade da empresa.

A Tabela 5 demonstra a estrutura do questionário, utilizada no modelo e expõe a divisão das áreas interna e externa da organização, bem como as subáreas do questionário.

Tabela 5

Estrutura do questionário PEPSE

Questionário PEPSE		
AI – Análise Interna	01	Gestão Estratégica
	02	Recursos Humanos
	03	Gestão de Processos Produtivos e Tecnologia de Produção
	04	Desenvolvimento de Produtos
	05	Garantia de Qualidade
	06	Gestão de Informação
	07	Logística
	08	Gestão Financeira
	09	Comercialização e Marketing
	10	Gestão Ambiental
AE – Análise Externa	01	Clientes
	02	Fornecedores
	03	Concorrentes
	04	Entrantes Potenciais
	05	Produtos Substitutos
	06	Governo
	07	Sociedade
	08	Meio Ambiente Natural

Nota. Fonte: Coral (2002)

Encaminhando para o desfecho da apresentação dos modelos de mensuração da sustentabilidade, encontra-se exposto o *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), que foi elaborado em 2010 por Aldo Callado, em sua tese de doutorado, com a proposta de criar um modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial, tendo como finalidade localizar diferentes empresas por meio de uma integração de resultados parciais das três dimensões de sustentabilidade, em um *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

2.2.4.5 *Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)*

A operacionalização deste modelo é realizada a partir do desenvolvimento das seguintes etapas: cálculo de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS); cálculo do Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE); integração dos EPS por meio de localização de empresa(s) no *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) (Callado, 2010, p. 80).

O GSE é o Modelo de Mensuração de Sustentabilidade Empresarial eleito para ser aplicado nessa pesquisa, pelo fato do modelo estar testado e adaptado ao setor hoteleiro, conforme trabalho de dissertação da professora Josélia Maria Rodrigues de Andrade, que teve como propósito avaliar a Sustentabilidade Empresarial das empresas hoteleiras da região metropolitana de Natal, na percepção dos seus gestores, utilizando o modelo proposto por Callado.

Seguindo os pressupostos do trabalho de Andrade (2012), levando em consideração alguns aspectos, este é um modelo de fácil utilização, tanto no aspecto metodológico, como no cálculo e na mensuração dos resultados; os pesos já estavam atribuídos a cada indicador; o GSE poderia ser aplicado em empresas com outras atividades e diferentes regiões, inclusive utilizando os mesmos pesos; e, por final, proporciona visualizar, a partir do posicionamento tridimensional do GSE, o nível de desempenho de sustentabilidade das empresas. Apresentado algumas características preliminares do modelo GSE, detalha-se a forma de aplicação do modelo, seguindo todas as etapas que são propostas dentro deste instrumento de mensuração da sustentabilidade.

2.2.5 Mensuração de Sustentabilidade Empresarial – Modelo GSE

A partir da aplicação deste modelo, os resultados obtidos poderão servir de suporte aos processos decisórios dos gestores, direcionados ao desenvolvimento sustentável por conseguir visualizar melhor seus gastos e o consumo de recursos naturais. Ele permite, por meio de etapas, avaliar e mensurar os desempenhos das empresas a partir dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS), conforme demonstra a Figura 4.

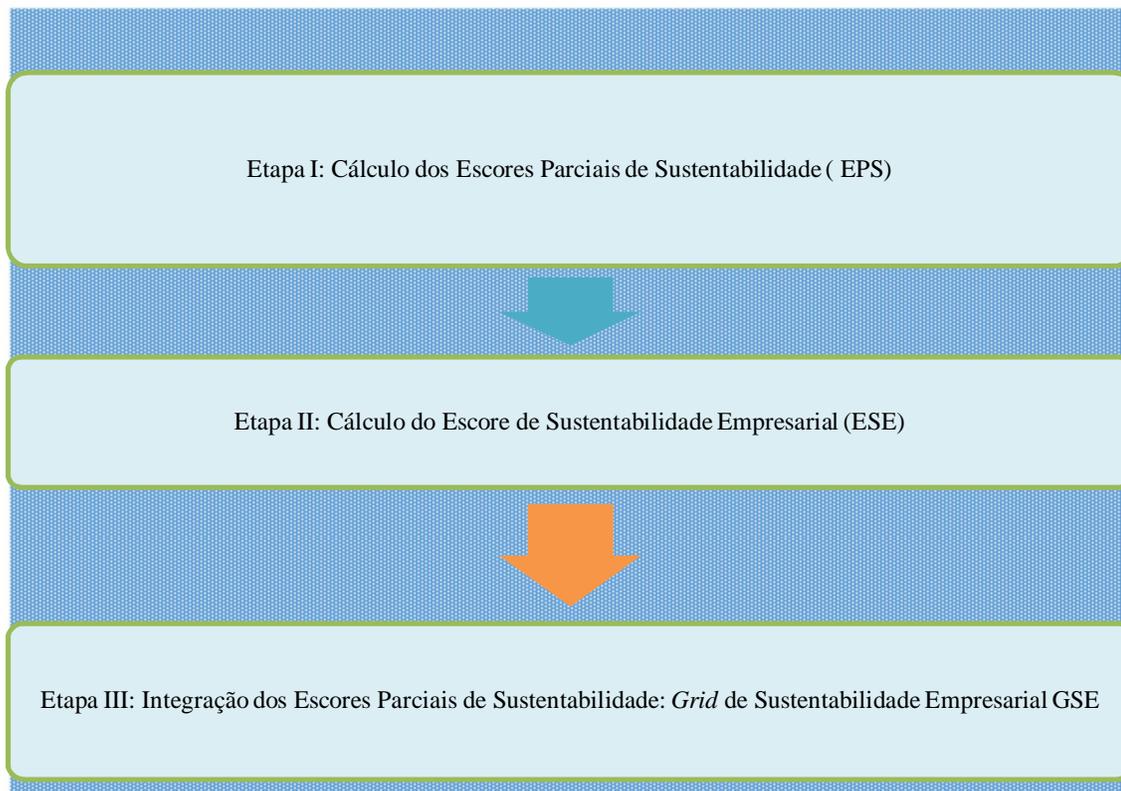


Figura 4 - Etapas para a operacionalização do GSE.

Fonte: Callado (2010).

O modelo proposto por Callado (2010) mensura o desempenho empresarial por meio da aplicação da Equação 1.

$$\text{Desempenho da empresa} = \sum_{i=1}^n W_i P_i$$

Onde:

- w_i = peso definido pelos especialistas ao indicador de desempenho i ;
- p_i = nível de desempenho apresentado pela empresa no indicador i ;
- n = número de indicadores considerados.

2.2.5.1 Cálculo dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)

A proposta realizada por Callado (2010) partiu de cinco modelos de mensuração de sustentabilidade empresarial, dos quais foram coletados 435 indicadores, distribuídos nas dimensões ambiental, econômica e social. Todos os indicadores passaram por um processo de avaliação por parte de 10 especialistas da área quanto à relevância e ao grau de importância.

Após uma triagem que excluiu os indicadores que continham a mesma finalidade e aqueles que haviam recebido menos de sete avaliações dos especialistas, Callado (2010) chegou a 43 indicadores de sustentabilidade. Para o cálculo do desempenho de cada um dos 43 indicadores, foram utilizados, conforme demonstrado na Tabela 6, o valor atribuído para cada nível, três níveis de desempenho, sendo atribuído um para o Desempenho inferior, dois para o Desempenho intermediário e três para o Desempenho Superior.

Tabela 6
Níveis de desempenho dos indicadores

Desempenho	Ocorrência	Valor Atribuído
Desempenho inferior	Quando a empresa apresentar desempenho insuficiente no indicador analisado	1 (um)
Desempenho intermediário	Quando a empresa apresentar desempenho mediano no indicador analisado	2 (dois)
Desempenho superior	Quando a empresa apresentar desempenho superior no indicador analisado	3 (três)

Nota. Fonte: Callado (2010).

As Tabelas 7, 8 e 9 apresentam os indicadores de sustentabilidade que integram o GSE, com seus respectivos níveis de desempenho e pesos atribuídos aos indicadores, sendo

43 indicadores de sustentabilidade, dentre eles 16 ambientais, 14 econômicos e 13 sociais.

Para os indicadores avaliados por oito especialistas, o peso foi constituído a partir da média calculada das oito avaliações atribuídas, e para os indicadores selecionados e avaliados por sete especialistas, o peso foi calculado a partir das sete avaliações apresentadas, chegando ao grau de importância entre os valores um e três.

Tabela 7

Grupo de indicadores e categoria de desempenhos da dimensão ambiental do GSE

DIMENSÃO AMBIENTAL		
Indicadores (I)		Peso atribuído ao indicador (wi)
(I ₁)	Sistema de Gestão Ambiental (SGA)	2,250
(I ₂)	Quantidade de água utilizada	2,500
(I ₃)	Processos decorrentes de infrações ambientais	2,250
(I ₄)	Treinamento, educação e capacitação em aspectos ambientais	2,750
(I ₅)	Economia de energia	2,250
(I ₆)	Desenvolvimento de tecnologias equilibradas	2,286
(I ₇)	Ciclo de vida de produtos e serviços	1,857
(I ₈)	Quantidade de combustível fóssil utilizado por ano	2,000
(I ₉)	Reciclagem e utilização de água	2,500
(I ₁₀)	Acidentes ambientais	2,571
(I ₁₁)	Fontes de recursos utilizados	2,000
(I ₁₂)	Redução de resíduos	2,000
(I ₁₃)	Produção de resíduos tóxicos	2,143
(I ₁₄)	ISO 14001	1,714
(I ₁₅)	Qualidade do solo	2,286
(I ₁₆)	Qualidade de água de superfície	2,286

Nota. Fonte: Callado (2010).

Tabela 8

Grupo de indicadores e categoria de desempenhos da dimensão econômica do GSE

DIMENSÃO ECONÔMICA		
Indicadores (I)		Peso atribuído ao indicador (wi)
(I17)	Investimentos éticos	2,500
(I18)	Gastos em saúde e em segurança	2,000
(I19)	Investimentos em tecnologias limpas	2,250
(I20)	Nível de endividamento	1,857
(I21)	Lucratividade	2,143
(I22)	Participação de mercado	2,000
(I23)	Passivo ambiental	2,000
(I24)	Gastos em proteção ambiental	2,143
(I25)	Auditoria	1,857
(I26)	Avaliação de resultados da organização	2,286
(I27)	Volume de vendas	2,000
(I28)	Gastos com benefícios	2,000
(I29)	Retorno sobre capital investido	2,143
(I30)	Selos de qualidade	2,000

Nota. Fonte: Callado (2010).

Tabela 9

Grupo de indicadores e categoria de desempenhos da dimensão social do GSE

DIMENSÃO SOCIAL		
Indicadores (I)		Peso atribuído ao indicador (wi)
(I31)	Geração de trabalho e renda	2,429
(I32)	Auxílio em educação e treinamento	2,000
(I33)	Padrão de segurança de trabalho	2,250
(I34)	Ética organizacional	2,375
(I35)	Interação social	2,250
(I36)	Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira	1,750
(I37)	Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários	2,429
(I38)	Conduta de padrão internacional	1,714
(I39)	Capacitação e desenvolvimento de funcionários	2,429
(I40)	Acidentes fatais	2,571
(I41)	Contratos legais	2,286
(I42)	Stress de trabalho	2,143
(I43)	Segurança e produto	1,857

Nota. Fonte: Callado (2010).

Para cada dimensão de sustentabilidade considerada, foram propostos intervalos de valores associados aos respectivos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS). Esses intervalos têm três pontos referenciais relevantes. São eles: Escore mínimo (Emín), Escore médio (Eméd) e Escore máximo (Emáx), sendo que as formas do cálculo estão demonstradas na Figura 5.



Figura 5 - Equação dos escores

Fonte: Pol, Agostini, Frâncio, Pereira, e Zanella (2011).

Esses escores são calculados a partir da soma de todos os valores de cada nível de desempenho dos indicadores de determinada dimensão, conforme demonstra a Tabela 10, que apresenta os intervalos de valores de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) das dimensões (ambiental, econômica e social) consideradas pelo GSE.

Tabela 10

Resultado de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)

DIMENSÃO	Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)		
	Escore Mínimo da Dimensão	Escore Médio da Dimensão	Escore Máximo Dimensão
Ambiental	35,643	71,286	106,929
Econômica	29,179	58,358	87,537
Social	28,483	59,666	85,449

Nota. Fonte: Callado (2010).

Para cada dimensão de sustentabilidade avaliada, o Escore Parcial de Sustentabilidade (EPS) calculado assumirá um valor que representará o resultado obtido por uma empresa em uma determinada dimensão, a saber: zero quando a empresa estudada obtiver um valor de desempenho inferior ao Escore médio; e valor um, caso a empresa avaliada apresente um valor de desempenho igual ou superior ao Escore médio, de acordo com a Tabela 11.

Tabela 11

Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)

DIMENSÃO	Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)			
	Resultado das Dimensões	Valor atribuído ao desempenho do hotel	Resultado das dimensões	Valor atribuído ao desempenho do hotel
Ambiental	EPSa < 71,286	0 (zero)	EPSa ≤ 71,286	1 (um)
Econômica	EPSe < 58,538	0 (zero)	EPSe ≤ 58,538	1 (um)
Social	EPSs < 56,966	0 (zero)	EPSs ≤ 56,966	1 (um)

Nota. Fonte: Callado (2010).

Para cada dimensão de sustentabilidade investigada, o Escore Parcial de Sustentabilidade (EPS) calculado assumirá um valor que representa o resultado obtido para cada dimensão, sendo zero, quando o valor de desempenho for inferior ao Escore médio da dimensão analisada; e um, quando a empresa analisada apresentar um valor de desempenho igual ou superior ao Escore médio da dimensão analisada. Na Tabela 12 pode-se observar os valores assumidos por cada Escore Parcial de Sustentabilidade (EPS) e os resultados utilizados para sua definição.

Tabela 12

Resultados e interpretações dos EPS relativo às três dimensões

Resultado da Empresa	Interpretação	Valor atribuído ao Escore Parcial de Sustentabilidade (EPS)
Escore menor que o Escore médio da dimensão	Desempenho insatisfatório	0 (zero)
Escore maior ou igual ao Escore médio da dimensão	Desempenho satisfatório	1 (um)

Nota. Fonte: Callado (2010).

Considera-se com desempenho insatisfatório em uma dimensão a empresa que apresenta resultado inferior ao Escore Médio da dimensão considerada, e com desempenho satisfatório a empresa que apresenta resultado igual ou superior ao Escore Médio da dimensão considerada. Após a obtenção desses intervalos, a próxima etapa consiste em calcular o Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE).

2.2.5.2 Cálculo do Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE)

Por intermédio dos somatórios de indicadores de desempenho pertencentes a cada dimensão de sustentabilidade (ambiental, econômica e social) se obtêm os índices agregados de sustentabilidade. A utilização e a aplicação de indicadores agregados são recomendadas em situações que é necessário analisar e investigar diferentes aspectos e dimensões da

sustentabilidade. Para cada indicador proposto são necessários o levantamento e a disponibilidade de diferentes tipos de informação.

O modelo proposto pelo autor deste estudo, Júlio César Ferreira, o GSE, considera e investiga as dimensões ambiental, econômica e social da sustentabilidade e propõe o cálculo de um índice agregado de sustentabilidade, denominado de Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE).

Por fim, para atender ao Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE), o modelo GSE classifica a Sustentabilidade Empresarial a partir de quatro faixas distintas: Sustentabilidade Empresarial Satisfatória (ESE=3); Sustentabilidade Empresarial Relativa (ESE=2); Sustentabilidade Empresarial Fraca (ESE=1); e Sustentabilidade Empresarial Insuficiente (ESE=0). Com os seguintes significados, segundo Callado, conforme Tabela 13.

Tabela 13

Resultados, interpretações e significados do Escore de Sustentabilidade (ESE)

Resultado	Interpretação	Significado
ESE = 3	Sustentabilidade Empresarial Satisfatória	Empresas que conseguem conciliar bons desempenhos nas três dimensões de sustentabilidade consideradas, sugerindo certo equilíbrio de ações em relação ao desenvolvimento sustentável.
ESE = 2	Sustentabilidade Empresarial Relativa	Empresas que possuem bons resultados em duas das três dimensões de sustentabilidade consideradas, mas que ainda precisam aprimorar seus esforços em busca de um melhor ajuste quanto ao desenvolvimento sustentável.
ESE = 1	Sustentabilidade Empresarial Fraca	Empresas que possuem bons resultados em apenas uma das três dimensões de sustentabilidade considerada, mas que precisam direcionar esforços para melhorar sua posição em relação ao desenvolvimento sustentável.
ESE = 0	Sustentabilidade Empresarial Insuficiente	Empresas que não possuem bons resultados em nenhuma das dimensões de sustentabilidade consideradas e que precisam desenvolver ações significativas em busca do desenvolvimento sustentável.

Nota. Fonte: Callado (2010).

Essas faixas deverão ser utilizadas como padrões de reflexão para os gestores e tomadores de decisão das empresas. Além de servir como critério de posicionamento das empresas em relação ao desenvolvimento, também servirá de base para a elaboração e a implementação de práticas sustentáveis (Callado, 2010).

2.2.5.3 Integração de Escores Parciais de Sustentabilidade: Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)

Na terceira e última etapa do modelo, é realizada a integralização dos EPS e considerado que, quando analisadas as três dimensões de sustentabilidade conjuntamente, elas assumem uma representação tridimensional, que integra seus diferentes aspectos, proposta como GSE e composta por oito posicionamentos espaciais. “A partir da tridimensionalidade destes componentes analisados, é possível localizar espacialmente uma ou mais empresas por meio de resultados de indicadores de desempenho das dimensões consideradas” (CALLADO, 2010, p. 90).

Segundo Farias, Rossato e Dörr (2014), o *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) busca analisar e integrar as dimensões ambiental, econômica e social da sustentabilidade. A partir desta análise conjunta estas assumem uma representação tridimensional que integra estes diferentes aspectos.

Assim, as composições de resultados que definem os diferentes posicionamentos espaciais do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) podem ser observadas na Tabela 14.

Tabela 14

Composições de resultados e posicionamentos espaciais do GSE

RESULTADOS				Posicionamento no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)
Escore Parcial de Sustentabilidade Econômica (EPSe)	Escore Parcial de Sustentabilidade Social (EPSs)	Escore Parcial de Sustentabilidade Ambiental (EPSa)	Escore Parcial de Sustentabilidade Empresarial (ESE)	
0	0	0	0	I
0	0	1	1	II
0	1	0	1	III
1	0	0	1	IV
1	1	0	2	V
0	1	1	2	VI
1	0	1	2	VII
1	1	1	3	VIII

Nota. Fonte: Callado (2010).

Segundo Andrade (2012, p.42), a partir das diferentes combinações propostas, conforme a Tabela 14, são obtidos os posicionamentos espaciais do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), caracterizados da seguinte forma:

- Posicionamento I: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram baixo desempenho econômico, que não possuem boa interação social e que não estão comprometidas com aspectos ambientais;
- Posicionamento II: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram

baixo desempenho econômico, que não possuem boa interação social, mas que estão comprometidas com aspectos ambientais;

- Posicionamento III: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram baixo desempenho econômico, que possuem boa interação social, mas não estão comprometidas com aspectos ambientais;

- Posicionamento IV: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram bom desempenho econômico, que não possuem boa interação social e que não estão comprometidas com aspectos ambientais;

- Posicionamento V: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram bom desempenho econômico, que possuem boa interação social, mas que não estão comprometidas com aspectos ambientais;

- Posicionamento VI: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram baixo desempenho econômico, mas que possuem boa interação social e estão comprometidas com aspectos ambientais;

- Posicionamento VII: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram bom desempenho econômico, que não possuem boa interação social e estão comprometidas com aspectos ambientais;

- Posicionamento VIII: neste posicionamento se encontram as empresas que obtiveram bom desempenho econômico, possuem boa interação social e estão comprometidas com aspectos ambientais.

A perspectiva integradora deste modelo gera a possibilidade de localizar empresas de acordo com os diferentes níveis de resultados de sustentabilidade apresentados. A partir deste conjunto de informações que foi desenvolvida a presente pesquisa, de forma a buscar responder a sua problemática que permeia as questões relacionadas a mensurar o nível de desempenho sustentável das empresas hoteleiras de Foz do Iguaçu, Paraná.

Para atingir o objetivo desta pesquisa é necessária a utilização de um indicador; desta forma foram apresentados no estudo alguns indicadores que foram utilizados em pesquisas anteriores, Global Reporting Initiative (GRI), Índice de Sustentabilidade (ISE), Método de Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS), PEPSE Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial e o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

A *Global Reporting Initiative* (GRI) propõe o conceito da sustentabilidade com o objetivo de orientar o comportamento das empresas e tem como visão uma economia global

sustentável onde organizações podem medir seus desempenhos e impactos econômicos, ambientais e sociais bem como os relacionados à governança, de uma maneira responsável e transparente. Tem como missão “Fazer com que a prática de relatórios de sustentabilidade se torne padrão, fornecendo orientação e suporte para as organizações” (Paz & Kipper, 2016), para a GRI a sustentabilidade só pode ser alcançada por meio de um equilíbrio nas complexas relações entre as necessidades sociais, ambientais e econômicas das organizações. Porém um crítica este modelo por não contemplar indicadores transversais que são os inter-relacionamentos entre estes três pilares, que poderíamos chamar da parte sistêmica, tão necessária nos dias atuais.

O principal objetivo do ISE é proporcionar uma análise do cenário empresarial que possa auxiliar o investidor para tomar decisões compatíveis com as demandas de desenvolvimento sustentável, considerando aspectos de governança corporativa e sustentabilidade empresarial. A principal crítica ao ISE se concentra na restrição das empresas através do critério para seleção das empresas por meio de questionários que são avaliados e analisados por agências e/ou empresas especializadas, que consolidam, organizam e conferem as informações prestadas pelas empresas. Na sequência, a escolha das empresas que apresentam a melhor classificação é feita pelo conselho deliberativo, presidido pela Bovespa.

O Indicador MAIS – Método de Avaliação dos Indicadores de Sustentabilidade – de uma Organização baseia sua definição de indicadores para a sustentabilidade organizacional no estudo das normas atualmente vigentes no Brasil para a gestão de sistema de qualidade (ISO9000), para os sistemas de gestão ambiental (ISO14000), para os sistemas de gestão de segurança e saúde ocupacional (SS8800) e para a verificação da responsabilidade social das organizações (SA8000). Os indicadores de MAIS são relativos à gestão empresarial propriamente dita, sendo que na dimensão econômica são considerados temas relacionados à qualidade, à gestão e à avaliação de processos, produtos e serviços, ao registro e à documentação e à avaliação dos resultados da organização. Estes temas foram definidos com base nas normas empresariais, neste caso principalmente a ISO 9000.

O modelo PEPSE – Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial – estuda como as sustentabilidades ambiental, social e econômica podem ser inseridas no contexto do Planejamento Estratégico, utilizando-se de ferramentas como a mensuração do grau de sustentabilidade empresarial para o diagnóstico da situação da empresa. Seu diferencial está na utilização mais clara de indicadores financeiros da empresa.

A mensuração da sustentabilidade empresarial pelo indicador Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE) considera uma perspectiva integradora das dimensões ambiental, social e

econômica da sustentabilidade, que ao serem associadas às quatro faixas distintas de sustentabilidade empresarial propostas é utilizada para a concepção de um Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE). Por meio do GSE torna-se possível posicionar espacialmente uma ou mais empresas a partir desses resultados.

O GSE é o Modelo de Mensuração de Sustentabilidade Empresarial escolhido para ser aplicado nessa pesquisa, levando em consideração os seguintes aspectos: este é um modelo de fácil utilização, tanto no aspecto metodológico, como no cálculo e na mensuração dos resultados, é um modelo inicialmente desenvolvido para aplicação em vinícolas, no entanto adaptado e testado para a rede hoteleira. Na sua operacionalização os pesos já estavam atribuídos a cada indicador conforme sua dimensão. O GSE pode ser aplicado em empresas com outras atividades e diferentes regiões, inclusive utilizando os mesmos pesos. O modelo de mensuração proporciona visualizar, a partir do posicionamento tridimensional do GSE, o nível de desempenho de sustentabilidade das empresas.

Primordialmente o modelo GSE a partir de sua aplicação proporciona que a integridade ambiental seja alcançada por meio de um gerenciamento ambiental corporativo e, assim, apresenta-se um modelo capaz de mensurar a sustentabilidade empresarial que se integra em vários aspectos.

Com a aplicação deste modelo, os resultados obtidos poderão servir de suporte aos processos decisórios dos gestores, direcionados ao desenvolvimento sustentável por conseguir visualizar melhor seus gastos e o consumo de recursos naturais. Ele permite, por meio de etapas, avaliar e mensurar os desempenhos das empresas a partir dos Escores Parciais de Sustentabilidade.

A inserção da divulgação da sustentabilidade vem ganhando crescente atenção de diversos grupos de interesse, tais como investidores, sociedade civil, clientes e meios de comunicação.

2.2.6 Divulgação da sustentabilidade

O *disclosure* ambiental, considerado voluntário no Brasil, surgiu da necessidade de tornar públicas as informações relacionadas ao meio em que as empresas estão inseridas. Essa evidenciação tornou-se um instrumento vantajoso em relação àquelas que pouco divulgam seus dados.

De acordo com o alcance da concepção de desenvolvimento sustentável que se torna cada vez mais interiorizado pelas organizações, desperta-se a necessidade de avaliar o

desempenho das instituições com base neste novo conceito, a partir de indicadores que permitam avaliar o nível de sustentabilidade.

Para Van Bellen (2004), a Conferência Internacional da Organização das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro, adotou a Agenda 21 para transformar o desenvolvimento sustentável numa meta global aceitável. Para colocar os princípios da sustentabilidade em prática e adotar os princípios da Agenda 21, essa conferência criou a Comissão de Desenvolvimento Sustentável, a *Commission on Sustainable Development* (CSD), cuja principal responsabilidade é a de monitorar o progresso alcançado.

Conforme Benetti (2006), a necessidade de se consolidar indicadores de desenvolvimento sustentável está expressa na própria Agenda 21, nos capítulos oito e 40. A partir da conferência no Rio de Janeiro, a CSD adotou um programa de cinco anos para o desenvolvimento de instrumentos que sejam adequados aos que tomam decisões a nível nacional.

De acordo com Vellani (2011, p. 93),

As empresas divulgam por meio desse relatório anual informações sobre as demonstrações contábeis (desempenho econômico), pareceres de auditoria, comunicados da administração, recursos humanos (desempenho social) e ecossistemas (desempenho ecológico). A ideia do *Global Reporting Initiative* (GRI) é propor indicadores sobre o desempenho econômico, social e ecológico. As empresas podem divulgar os indicadores GRI de três maneiras:

Dentro de seu próprio relatório anual, por meio do índice remissivo *Global Reporting Initiative* GRI: trata-se de uma lista dos indicadores com a página do relatório anual que consta a informação sobre o referido indicador *Global Reporting Initiative* GRI;

Construir um relatório à parte do relatório anual chamado relatório de sustentabilidade e nele divulgar os indicadores *Global Reporting Initiative* GRI;

Construir seu relatório anual com base no modelo *Global Reporting Initiative* GRI e transformar seu relatório anual em um relatório anual de sustentabilidade com os indicadores GRI para desempenho econômico, ecológico e social.

Orientados pelos ensinamentos de Vellani (2011) quanto à construção e a divulgação das informações no relatório anual de sustentabilidade, divulgando os indicadores de sustentabilidade para legitimar o desempenho econômico, social e ambiental da organização.

2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO

A revisão teórica realizada compreendeu os conceitos e as dimensões do desenvolvimento sustentável, atualmente empregados pela literatura, bem como sua aplicação no contexto empresarial. Foram levantados os fundamentos teóricos que caracterizam as estratégias para a sustentabilidade corporativa, com enfoque dado às suas três dimensões. Em

seguida foram apresentadas as principais abordagens de indicadores para a sustentabilidade corporativa.

Por meio da revisão teórica realizada neste capítulo, pode-se destacar a importância da gestão empresarial nos meios de hospedagem, pois essas organizações prescindem de um suporte gerencial na dinâmica de suas operações, relacionando sustentabilidade no negócio e a manutenção e o equilíbrio econômico-financeiro.

Pode-se observar também a necessidade de medir e evidenciar as ações que são realizadas pelos gestores no âmbito das práticas de gestão e responsabilidade socioambiental e para a avaliação das ações tomadas rumo à sustentabilidade, tornaram-se necessárias formas de mensuração dos seus resultados para promoção da sustentabilidade no setor hoteleiro.

Para medir a sustentabilidade vários modelos estão sendo criados e aprimorados nos últimos anos. Na revisão teórica, foram pesquisados vários indicadores de sustentabilidade e modelos para medir a sustentabilidade nas organizações nos mais diversos segmentos.

3 Método e Procedimentos da Pesquisa

Neste capítulo, apresenta-se inicialmente o delineamento metodológico empregado para a realização desta pesquisa, após a definição da tipologia utilizada para caracterizar este estudo, uma vez que, segundo Beuren (2006), o que vai determinar o enquadramento de um ou outro tipo de pesquisa são os objetivos estabelecidos.

Ressaltam Silva e Menezes (2005) que os tipos de pesquisa apresentados nas diversas classificações não são estanques. Uma mesma pesquisa pode estar, ao mesmo tempo, enquadrada em várias classificações, desde que obedeça aos requisitos inerentes a cada tipo.

Na sequência são apresentados os procedimentos técnicos, que, segundo Gil (2008), referem-se à maneira como se conduz o estudo e, portanto, se obtêm os dados. Nesta pesquisa utilizou-se o modelo de indicadores de sustentabilidade empresarial para responder a problemática do estudo.

Posteriormente, é caracterizado o escopo da pesquisa e o critério utilizado para selecionar as empresas que formam o objeto de pesquisa. Por fim, são apresentados os aspectos considerados para o tratamento e análise dos dados coletados.

3.1 Delineamento da pesquisa

Quanto aos objetivos das pesquisas, podem ser classificadas em três grandes grupos, para aos quais Gil (2008, p.45) faz a seguinte diferenciação: “pesquisa exploratória, descritiva e explicativa”.

Para Cervo, Bervian e Silva (2007), pesquisa descritiva é aquela que analisa, observa, registra e correlaciona aspectos (variáveis) que envolvem fatos ou fenômenos, sem manipulá-los. Os fenômenos humanos ou naturais são investigados sem a interferência do pesquisador, que apenas procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características.

Segundo Hair, Babim, Money e Samouel (2005), a pesquisa descritiva visa à descrição de determinada situação e pode fazer uso da mensuração de um evento ou atividade. O levantamento, de acordo com Gil (2008), consiste na coleta de informações de um grupo significativo de pessoas, sendo que, a partir de análise quantitativa dessas informações, obtêm-se as conclusões.

Para Silva e Menezes (2005), a pesquisa descritiva, visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de Levantamento.

A presente pesquisa apresenta características de cunho descritivo, pois, segundo Boaventura (2007), é aquela que identifica as características de um fenômeno através da pesquisa.

De acordo com Gil (2008, p. 19), “pesquisa é o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Segundo Malhotra (2012), o objetivo principal de uma pesquisa exploratória é possibilitar a compreensão do problema enfrentado pelo pesquisador.

Do ponto de vista de Richardson e Peres (1985, p. 17), a pesquisa exploratória visa descobrir as semelhanças entre fenômenos em que “os pressupostos teóricos não estão claros, ou são difíceis de encontrar. Nessa situação, faz-se uma pesquisa não apenas para conhecer o tipo de relação existente, mas, sobretudo, para determinar a existência de relação”. Para Vergara (2009), a investigação exploratória deve ser realizada em área que ainda tenha pouco conhecimento acumulado e sistematizado.

Quanto aos seus objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como exploratório descritiva. Segundo Gil (2008), a pesquisa de caráter exploratório objetiva gerar maior familiaridade com o problema. Seu planejamento é de caráter flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Geralmente, a pesquisa envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulam a compreensão. Por sua vez, a pesquisa descritiva possui como objetivo a descrição das características de determinada população. Estas são elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis.

Considerando os objetivos propostos inicialmente, a atual pesquisa buscou mensurar a sustentabilidade dos hotéis a partir de uma perspectiva empresarial por meio dos indicadores das três dimensões de sustentabilidade, proposto no modelo GSE (Callado, 2010).

Portanto, não abriu mão da fundamentação conceitual, a qual está presente tanto no desenvolvimento do referencial teórico, na escolha dos indicadores de sustentabilidade empresarial, assim como na condução da análise e interpretação dos resultados, tornando-se necessária a busca com maior profundidade na literatura especializada.

Portanto, este estudo, para alcançar os objetivos propostos, utilizou-se da metodologia, exploratória e descritiva, pois, nesse contexto, a pesquisa descreve, identifica, relata e compara as situações existentes nas empresas estudadas, e também, busca conhecer as

contribuições científicas que se efetuaram sobre o desenvolvimento sustentável dos hotéis em estudo.

Quanto aos procedimentos técnicos que permitem o delineamento da investigação empírica, são divididos em dois grupos, quais sejam: “aqueles que se valem de fontes de papel” e “aqueles cujos dados são fornecidos por pessoas” (Gil, 2008, p. 50). Integram o primeiro grupo, a pesquisa bibliográfica e documental e, por sua vez, o segundo grupo é composto por pesquisa experimental, *ex-post-facto*, levantamento de campo ou *survey*, estudo de caso, pesquisa-ação e pesquisa participante (Gil, 2008).

Para Ferrari (1974, p. 212), “a pesquisa bibliográfica tem a finalidade de conhecer as contribuições científicas que se efetuaram sobre um determinado assunto”. Da mesma forma, afirma Gil (2008, p. 71) que a vantagem da pesquisa bibliográfica consiste no fato de “permitir ao investigador a cobertura de uma ampla gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.”

A pesquisa bibliográfica e a documental utilizam-se de dados existentes. Todavia, a diferença entre estas consiste no fato de a primeira utilizar-se de dados que já receberam tratamento analítico, ou seja, é baseada em material, artigos científicos e livros já publicados (Gil, 2008). Para Fonseca (2002, p. 32), “a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos”.

Nesse contexto, a pesquisa descreve, identifica, relata e compara as situações existentes na empresa, especificamente tratando-se das empresas hoteleiras, objeto deste estudo, quais aspectos ambientais, sociais e econômicos devem ser considerados no âmbito da sustentabilidade empresarial. Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa se classifica em Bibliográfica e de Levantamento.

3.2 Tipologia da pesquisa

Segundo Terence e Escrivão (2006), as pesquisas, conforme as abordagens metodológicas que englobam, são classificadas em dois grupos distintos – o quantitativo e o qualitativo. O primeiro obedece ao paradigma clássico positivismo, enquanto o outro segue o paradigma chamado alternativo.

Para Freitas, Oliveira, Saccol e Moscarola (2000), pesquisas em áreas organizacionais podem se utilizar de diversas abordagens metodológicas, tanto de caráter quantitativo como qualitativo. Observe-se, entretanto, que a escolha de um ou outro tipo deve estar associada ao objetivo da pesquisa e que ambos apresentam características específicas, vantagens e

desvantagens. Por outro lado, muitas vezes, pode-se fazer uso de diferentes métodos de forma combinada, recorrendo-se a mais de uma fonte para coleta de dados, aliando-se o qualitativo ao quantitativo (Freitas *et al.*, 2000).

Para Gomes e Araújo (2005), o método quantitativo de pesquisa tem no questionário uma de suas grandes ferramentas. É pelos resultados obtidos com essa técnica de coleta de dados que são feitas as induções, que ora confirmam as suposições inicialmente levantadas pelo pesquisador, ora as refutam.

Corroborando a escolha da abordagem, Richardson (1999) aponta que a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto das modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, dentre outras.

Acerca da abordagem do problema, caracteriza-se como qualitativa pois ressalta os pontos de vista dos sujeitos de pesquisa, no momento em que se busca extrair a percepção dos gestores sobre o tema, com o intuito de confrontar e validar os resultados (Flick, 2009).

Esta pesquisa apresenta-se com abordagem qualitativa, caracteriza-se como descritiva, quanto aos objetivos, e de levantamento, quanto aos procedimentos, conforme Figura 6.

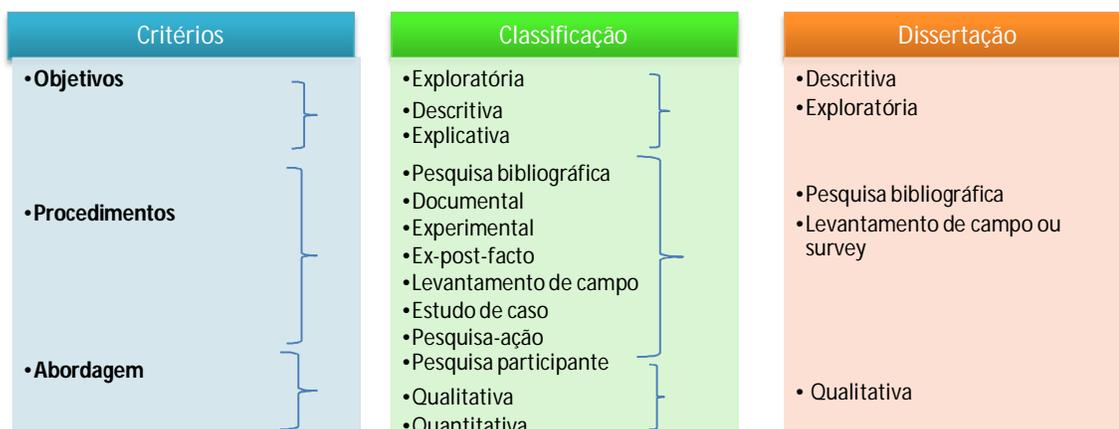


Figura 6 - Classificação das pesquisas e enquadramento da dissertação.

Fonte: Elaborada pelo autor (2016).

3.3 Universo e amostra da pesquisa

Gil (2008) define população ou universo como o conjunto de elementos que possuem determinadas características em comum. Para Pinto e Silva (2010), população é definida

como o conjunto de indivíduos, objetos ou produtos que apresentam, pelo menos, uma característica em comum. Uma população pode ser pequena, grande ou infinita.

Para Vergara (2009), o universo ou população, é o conjunto de elementos que possuem as características que serão objetos do estudo, e a amostra, ou população amostral, é uma parte do universo escolhido selecionada a partir de um critério de representatividade.

Segundo Richardson (1999), o universo da pesquisa significa a totalidade dos sujeitos que estão no foco da investigação; a amostra é o subconjunto do universo.

De acordo com o Observatório de Turismo – Divisão de Estatísticas e Estudos Turísticos, da Secretaria Municipal de Turismo, o parque hoteleiro de Foz do Iguaçu, conforme inventário do ano de 2014, apresenta um total de 113 hotéis.

Segundo Gil (2008), a população é considerada o conjunto de elementos que possuem determinadas características. Portanto, através de pesquisa junto à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH), foi obtida a relação de hotéis associados e, assim, definida a amostra da pesquisa.

A ABIH é uma das mais antigas entidades do setor turístico nacional. Foi fundada em 9 de novembro de 1936, na cidade do Rio de Janeiro, durante a realização do I Congresso Nacional Hotelaria. Tendo como principal finalidade a organização e defesa da classe hoteleira nacional, a ABIH foi reconhecida como Órgão de Utilidade Pública, através do Decreto nº 35452 de 03/05/1954

Nessa pesquisa o universo compreende os 113 hotéis de Foz do Iguaçu, PR. Desse universo estabeleceu-se como critério da amostra, hotéis credenciados a ABIH e, dessa maneira, a composição totalizou 23 hotéis, conforme Figura 7.



Figura 7 - Definição da Amostra.

Fonte: Elaborada pelo autor (2016).

3.4 Coleta e tratamento dos dados

Para tratar de pesquisa exploratória podem ser utilizados questionários, entrevistas, observação participante e análise de conteúdos, entre outros. Segundo Oliveira (1999), a

escolha do método e técnica da utilizados depende do objetivo da pesquisa, dos recursos financeiros disponíveis, da equipe e dos elementos no campo da investigação.

O estudo contou primeiramente com a pesquisa em dados secundários por meio de um levantamento bibliográfico, que é definido por Lakatos e Marconi (2011, p.71) como “toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc. [...]”. Para finalizar, foi realizada uma coleta de dados primários na qual foi aplicado o questionário, de caráter exploratório, com um roteiro de perguntas estruturadas de acordo com o modelo de Callado (2010).

O instrumento utilizado para o levantamento dos dados foi o questionário, que é um instrumento de investigação destinado à coleta de informações, baseando-se, geralmente, na investigação de um grupo representativo da população em estudo. Trata-se de um conjunto de perguntas ordenadas de acordo com um critério predeterminado, que deve ser respondido na presença ou não do entrevistador, de acordo com Lakatos e Marconi (2011). Gil (2008) afirma que a elaboração de um questionário consiste, basicamente, em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos.

Para Chizzotti (1991), o questionário, por sua vez, é um conjunto de questões pré-elaboradas, sistemáticas e sequencialmente dispostas em itens que constituem o tema da pesquisa, com o objetivo de suscitar dos informantes respostas por escrito ou oralmente, sobre o assunto que os informantes saibam opinar. A elaboração do questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos (Gil, 2008)

Definido por Sampieri, Collado, Lucio, Murad e Garcia (2006, p. 325), o questionário é como “um conjunto de questões com relação a uma ou mais variáveis a serem medidas”. Um questionário é formado por questões e/ou afirmativas que oferecem respostas e/ou posicionamentos delimitados em múltiplas escolhas.

De acordo com Beuren (2006, p. 128), “são entendidos como preceitos ou processos que o cientista deve utilizar para direcionar, de forma lógica e sistemática, o processo de coleta, análise e interpretação dos dados”. Nesse sentido, na realização desta pesquisa, foi utilizado, para a coleta de dados, questionário aplicado pelo entrevistador, na tentativa de abranger o maior número de considerações possíveis sobre o assunto, a fim de atender os objetivos deste estudo.

O instrumento de pesquisa foi aplicado diretamente nos estabelecimentos objetos deste estudo. Quando da impossibilidade por parte dos proprietários ou diretores destes

estabelecimentos responderem diretamente ao pesquisador no momento da visita, o referido questionário foi entregue pessoalmente no estabelecimento endereçado ao proprietário e/ou gestor, sendo agendado horário adequado, de acordo com as possibilidades do entrevistado, para a entrega do questionário preenchido, assim como esclarecimento de qualquer dúvida.

A aplicação do questionário de pesquisa se desenvolveu no período compreendido entre fevereiro e março de 2017; porém, anterior ao início da aplicação do instrumento de coleta, a ABIH, por meio do seu gestor executivo, enviou comunicado a todos os seus associados, informando que os hotéis estariam recebendo a visita de um pesquisador e identificando-o, bem como apresentando um pequeno escopo da pesquisa.

O questionário buscou avaliar a Sustentabilidade Empresarial dos aspectos ambientais, econômicos e sociais. O modelo de mensuração proposto por Callado (2010) abriga dentro das três dimensões citadas um total de 43 indicadores, de acordo com a Figura 8.



Figura 8 - Variáveis analisadas.
Fonte: Callado (2010)

Para a concretização do método proposto, foram seguidas as etapas: (1) cálculo de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS); (2) cálculo de Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE); (3) integração de Escores Parciais de Sustentabilidade por meio da localização de empresas no GSE (Callado, 2010, p. 81).

A análise dos dados é necessária para que o pesquisador consiga sintetizar os resultados coletados e transformá-los em informações que sustentem um entendimento conclusivo sobre o problema proposto e sua interpretação. Para o tratamento dos dados da presente pesquisa, foi feito uso da forma original utilizada pelo autor do GSE (Callado, 2010, p. 79).

Os resultados foram apresentados por meio de três diferentes abordagens analíticas sobre os meios de hospedagens participantes. A primeira utilizou o cálculo de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS); a segunda, o cálculo de Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE); e, por último, a inserção de empresas analisadas em um *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

4 Contexto do Estudo ou da Situação-Problema

Cidade com cerca de 263 mil habitantes, Foz do Iguaçu é caracterizada por sua diversidade cultural. São 80 nacionalidades estrangeiras, sendo que as mais representativas são oriundas do Paraguai, Líbano, China e Argentina. Integrada à região trinacional, Foz do Iguaçu faz divisa com a cidade argentina de *Puerto Iguazú* e com a cidade paraguaia de *Ciudad del Este*. A base da economia da cidade está no turismo, com destaque para o comércio e os serviços (Foz do Iguaçu, 2017).

De acordo com pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR) e pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE), de 2004 a 2011, Foz do Iguaçu foi considerada no segmento "Lazer", o 2º destino mais visitado por turistas estrangeiros, conforme Tabela 15.

Tabela 15

Perfil da demanda turística internacional - Síntese Brasil - 2004-2010

Destino mais visitado por turistas estrangeiros - segmento "Lazer"							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Rio de Janeiro - RJ	34%	32%	30%	30%	29%	30%	27%
Foz do Iguaçu - PR	22%	17%	17%	16%	19%	21%	23%
Florianópolis - SC	12%	12%	15%	15%	17%	17%	19%
São Paulo - SP	14%	14%	13%	14%	15%	12%	10%
Armação dos Búzios - RJ	6%	5%	4%	6%	6%	8%	8%
Outros Destinos	13%	20%	21%	18%	14%	13%	13%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Nota. Fonte: Ministério do Turismo – MTUR e Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – FIPE, Estudo da Demanda Turística Internacional – 2004-2010.

Para Biesek (2013), Foz do Iguaçu representa um dos mais estruturados destinos brasileiros para a prática do turismo e lazer, com potencial para a prática do ecoturismo, turismo ecológico, esportes radicais, entretenimento, eventos, negócios, compras, sendo considerado um dos mais importantes destinos turísticos do país e o principal da região do Paraná. Embora seja o lazer o principal motivador de viagem, os negócios realizados em Foz do Iguaçu também têm motivado significativamente o deslocamento dos visitantes, assim como visitas a casa de parentes e amigos.

Em setembro de 2014, Foz do Iguaçu foi eleita como o “Melhor Destino de Ecoturismo do Brasil”, em solenidade realizada em São Paulo. A 14ª edição do Prêmio “O Melhor de Viagem e Turismo – 2014/2015” é uma promoção da revista Viagem e Turismo, em parceria com o Guia Quatro Rodas, da Editora Abril. O secretário de Turismo Jaime Nelson Nascimento recebeu o prêmio, acompanhado do superintendente de Comunicação da Itaipu Binacional e do presidente do Fundo Iguaçu, Gilmar Piolla. Para o mercado, o prêmio é visto como o “Oscar do Turismo”, uma vez que prestigia os melhores destinos, empresas e serviços do Brasil e do mundo (Foz do Iguaçu, 2017).

Em 1995, a Itaipu Binacional foi eleita uma das Sete Maravilhas do Mundo Moderno, pela Associação Norte-Americana de Engenheiros Civis para a revista “*Popular Mechanics*”, dos Estados Unidos. Em 2011, as Cataratas do Iguaçu foram eleitas uma das Novas Sete Maravilhas da Natureza, pela Fundação *New Seven Wonders*. Em 2013, o *TripAdvisor*, considerado o maior site de viagens do mundo, concedeu a Foz do Iguaçu a certificação como um dos melhores destinos turísticos do Brasil, como 5º colocado em uma lista dos top 10 (Foz do Iguaçu, 2017).

Observa-se que a evolução urbana de Foz do Iguaçu, segundo Conte (2013), está atrelada ao processo de construção da Usina Hidrelétrica de Itaipu, fato que determinou a transformação espacial da cidade e da sua rede urbana. Itaipu foi responsável pela dinamização do turismo em Foz do Iguaçu, primeiramente pela divulgação dos atrativos naturais ali presentes; em segundo lugar por influenciar e muitas vezes até ser responsável por melhorias dos equipamentos para atendimento dos turistas; em terceiro e não menos importante, por tornar-se, ao longo do processo de construção, no segundo atrativo mais visitado no município.

Para Biesek (2013), a Itaipu Binacional deu uma importante contribuição para o destino quando definiu em sua missão que, além da geração de energia, também impulsionaria o desenvolvimento econômico, turístico e tecnológico, sustentável, no Brasil e no Paraguai. Na prática, a reestruturação do Complexo Turístico Itaipu, com a criação de novas possibilidades de visitas, resultou em um expressivo acréscimo no número de visitantes, somado ao aumento da permanência de tempo do turista na cidade.

Mais do que uma obra da engenharia, a Itaipu Binacional, é considerada um tributo à ousadia do homem, capaz de domar o nono maior rio do planeta em uma região de destinos turísticos surpreendentes, onde a natureza exhibe todo seu esplendor. A usina é muito procurada pela dimensão de sua obra, sendo que a visita panorâmica é um dos passeios mais indicados. Na Tabela 16 pode ser visualizado o fluxo de visitantes da Itaipu dos últimos dez

anos, onde se observa o crescimento no número de visitantes de 2007 a 2016, de 164%, correspondente a 511.230 visitantes.

Tabela 16
Fluxo de Visitantes da Itaipu (2007 -2016)

Ano	Brasileiros	Estrangeiros	Total
2007	191.153	163.014	354.167
2008	216.535	95.217	311.752
2009	219.809	78.770	298.579
2010	271.890	81.053	352.943
2011	303.928	81.632	385.560
2012	445.953	83.782	529.735
2013	546.154	96.411	642.565
2014	474.353	68.039	542.392
2015	505.699	317.283	822.982
2016	517.337	433.152	950.489

Nota. Fonte: Secretária Municipal de Turismo - Inventário da Oferta Turística – Edição 2017.

O Parque nacional do Iguaçu, criado em 1939, pelo Decreto N° 1.035, abriga o maior remanescente de floresta Atlântica (estacional semidecídua) da região sul do Brasil. O Parque protege uma riquíssima biodiversidade, constituída por espécies representativas da fauna e da flora brasileiras, de relevante valor e de interesse científico.

Afirma Biesek (2013) que o Patrimônio Natural da Humanidade, tombado pela UNESCO, no Parque Nacional do Iguaçu, no Brasil, e no Parque Nacional Iguazú, na Argentina, encontra-se um cânion de 2.700 m de largura, com 275 saltos. As Cataratas do Iguaçu deslumbram os visitantes pela exuberância do encontro de mata, rocha e água em um cenário inesquecível e, nas noites de lua cheia, as quedas d'água ganham um visual especial sob a luz do luar, formando um arco-íris de beleza única. Existem diversas outras atrações, como o Macuco Safari, que dá ao turista a oportunidade de observar as Cataratas, através de um passeio de barco. Além disso, o Cânion Iguaçu oferece atividades radicais, como arvorismo com tirolesa, *rafting* nas corredeiras do Rio Iguaçu, rapel de 55 m de altura e escalada nos paredões de rocha com vista panorâmica das Cataratas, além do passeio do Macuco Ecoaventura, um passeio ecológico para conhecer as espécies específicas do local.

O Parque Nacional do Iguaçu, no Paraná, recebeu em janeiro de 2017, o maior número de visitantes desde sua criação, há 78 anos. Ao todo, 216.465 pessoas foram ao parque para visitar as Cataratas do Iguaçu, que, desde 2011 são consideradas uma das sete maravilhas da natureza. De acordo com dados do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBIO), que dirige e administra o Parque, o número de estrangeiros interessados em visitar a unidade vem crescendo a cada ano.

Só em 2016 foram mais de 1,5 milhão de visitantes de 170 países diferentes. Essa evolução da visitação pode ser visualizada na Tabela 17.

Tabela 17

Fluxo de Visitantes do Parque Nacional do Iguaçu (2007 -2016)

Ano	Brasileiros	Estrangeiros	Total
2007	454.664	600.769	1.055.433
2008	537.056	616.990	1.154.046
2009	523.025	547.047	1.070.072
2010	646.861	618.904	1.265.765
2011	751.353	642.834	1.394.187
2012	834.809	700.573	1.535.382
2013	856.457	662.419	1.518.876
2014	904.305	646.302	1.550.607
2015	916.995	725.098	1.642.093
2016	819.492	741.300	1.560.792

Nota. Fonte: Secretária Municipal de Turismo – Inventário da Oferta Turística – Edição 2017.

Segundo Biesek (2013), o turismo de Foz do Iguaçu, que do ponto de vista econômico e mercadológico é sucesso de venda no mercado nacional e internacional, apresenta como destino turístico consolidado, indutor, o principal da América do Sul, sendo o segundo do Brasil que mais atrai turistas internacionais e está entre os cinco destinos mais procurados pelos turistas nacionais. Destaca-se por possuir natureza, panorama de riqueza natural, infraestruturas e serviços de qualidade e uma localização privilegiada na Tríplice Fronteira com Argentina e Paraguai.

Em 2014, Foz do Iguaçu representava o quarto maior parque hoteleiro do Brasil, de acordo com a Secretaria Municipal de Turismo (SMTU, 2014), conforme levantamento do Inventário Turístico, que demonstrou uma estrutura hoteleira formada por 176 meios e hospedagem, entre hotéis, flats, pousadas, *hostels*, motéis, *campings* e albergues, e ofereciam 27.588 leitos, conforme Tabela 18.

Tabela 18

Número de UH's / Leitos / UH's Adaptadas PNE

Estabelecimentos por Categoria		Unidade	Leitos	Unidade Habitacional
113	Hotéis	9.571	24.151	213
39	Pousadas/ <i>Hostel/Guest House</i>	688	2.342	24
2	Albergues	52	223	0
1	<i>Flat</i>	42	97	0
19	Motéis	378	775	13
Total		10.731	27.588	250

Nota. Fonte: Secretaria Municipal de Turismo de Foz do Iguaçu (SMTU) - Inventário da Oferta Turística - Edição 2014

Foz do Iguaçu tem no turismo um dos principais pilares da economia local. O setor exerce forte influência na economia do município, atingindo um PIB de 4,8%, número relativamente superior às respectivas participações do turismo no PIB paranaense (2,9%) e no PIB brasileiro (3,5%). Se retirada a compensação da Usina Binacional de Itaipu do PIB municipal, a participação do PIB turismo no PIB municipal atinge números ainda maiores, praticamente dobrando de valor (8,2%) (Biesek, 2013).

De acordo com estudos desenvolvidos em 2011, pelo Instituto Polo Internacional Iguassu (Polo Iguassu), Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (Ipardes) e Secretaria de Turismo do Paraná (SETU – PR), um em cada quatro empregos gerados em Foz do Iguaçu tem como origem atividades relacionadas ao turismo.

A massa salarial das atividades características do setor representou cerca de 13,4% de toda a massa salarial do município em 2010, participação esta muito superior às suas similares em termos estadual e nacional 3,9% e 4,6%, respectivamente (SMTU, 2012).

A receita tributária gerada pelo turismo, quanto à arrecadação de ISSQN (Imposto Sobre Serviço de Qualquer Natureza) em Foz do Iguaçu, por parte das atividades Características do Turismo (ACTS), pode ser verificada na Tabela 19, permitindo analisar comparativamente o desempenho turístico em relação aos demais setores econômicos no destino ao longo do período entre 2007 e 2011.

Tabela 19

Participação das Atividades Características do Turismo (ACTS) na arrecadação de ISSQN

	2007	2008	2009	2010	2011
ISSQN TOTAL	17.382.940,85	20.336.160,72	22.954.369,74	22.954.369,74	36.471.410,70
ISSQN TURISMO	4.876.968,12	5.422.141,13	5.518.783,89	8.239.538,72	10.777.137,88
% DO ISS GERADO NO TURISMO	28,06%	26,66%	24,04%	35,90%	29,55%

Nota. Fonte: Secretaria da Fazenda Tratamento de Dados: SMTU – Departamento de Desenvolvimento de Turismo (Julho/2012)

O setor hoteleiro de Foz do Iguaçu é o setor que mais absorve a força de trabalho local, vindo em seguida os estabelecimentos gastronômicos de interesse turístico, que juntos absorvem 57% do total de 14.598 empregos formais gerados no setor (Biesek, 2013).

Os dados apresentados são oriundos do Inventário da Oferta Turística do Município, realizado nos meses de outubro e novembro de 2012. No que se refere aos empregos gerados no setor gastronômico, é importante ressaltar que a pesquisa do inventário contempla somente estabelecimentos entendidos como de interesse turístico e que estejam nos corredores turísticos. A Tabela 20 apresenta os empregos gerados em 2012.

Tabela 20

Números de Empregos Diretos no Segmento Turístico

	Permanente	Temporários	Deficientes	Total
Agências de Turismo	849	144	0	993
Meios de Hospedagem	4.762	146	25	4.908
Gastronomia	3.270	165	18	3.435
Atrativos	555	53	8	608
Lazer e Entretenimento	609	89	1	698
Eventos	1.124	46	1	1.170
Lojas de Artesanato	118	1	0	119
Artesãos (Projeto Ñandeva)	36	0	0	36
Sistema de Transporte	930	61	6	991
Taxistas *	376	320	0	696
Guias de Turismo **	837	0	0	837
Associações/Entidades/Órgãos de Turismo	51	3	0	54
Secretaria de Turismo	39	14	0	53
Total Geral	13.556	1.042	59	14.598

Nota. Fonte: SMTU – Secretaria Municipal de Turismo de Foz do Iguaçu (SMTU) – Inventário da Oferta Turística – Edição 2012

O crescimento do setor turístico pode ser visto ao comparar-se a infraestrutura existente pouco tempo atrás. Conforme o estudo da SMTU, em 2005 a cidade tinha 142 meios de hospedagem, que juntos ofereciam 19.579 leitos. Já em 2014, os meios de hospedagem passaram para 174, oferecendo 27.588 leitos, ou seja, houve um crescimento de 34,95% ao longo de dez anos, conforme se observa na Tabela 21.

Tabela 21
Meios de Hospedagem 2005 -2014

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Hotéis	108	107	109	111	112	110	112	115	109	113
Motéis	20	18	22	22	21	21	21	20	21	19
Pousadas	9	9	13	16	19	23	37	47	38	39
Hospedaria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cama e Café (B&B)	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
<i>Flat's</i>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Albergues	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<i>Camping</i>	2	2	4	4	4	4	4	2	2	0
	142	139	151	156	159	161	177	189	173	174
Número de Leitos	19.579	19.637	19.999	20.759	22.028	21.780	21.780	26.989	26.368	27.588

Nota. Fonte: Secretaria Municipal de Turismo de Foz do Iguaçu

Um estudo realizado por Pertschi (2006) no setor hoteleiro de Foz do Iguaçu chegou à seguinte constatação: as práticas ambientais na hotelaria têm avançado substancialmente; porém, ainda motivadas pelas pressões mercadológicas e pela possibilidade de minimização de custos, baseados principalmente no controle do consumo de água e energia. A gestão ambiental deve ser compreendida de forma muito mais ampla, pois acima de tudo ela representa um instrumento de conservação, que ainda deve ser profundamente estudado e munido de toda a tecnologia e a criatividade necessárias para que possa combater as deficiências por meio de intervenções conscientes.

Prossegue Pertschi (2006) informando que Foz do Iguaçu tem desenvolvido algumas ações ambientais e vem se moldando gradualmente às exigências de demanda sobre os destinos turísticos. A hotelaria, por sua vez, não foge à regra, pois demonstrou praticar algumas ações ambientais, motivada por pressões mercadológicas ou legais, utilizando-se de certificações independentes ou não, que de fato não refletem o processo de interação e cultura de conservação ambiental que toda e qualquer empresa turística deve possuir.

Assim, observa-se a necessidade de identificar o que está sendo efetivamente realizado pelas empresas do setor hoteleiro de Foz do Iguaçu – PR, no que se refere à condução de suas ações e operações com vista à sustentabilidade.

5 Análises dos Resultados

A partir dos pressupostos teóricos relatados anteriormente, e dos aspectos metodológicos apresentados, foram coletados e analisados os dados. Assim, neste capítulo apresenta-se os resultados obtidos no estudo.

Inicialmente, é apresentada uma análise descritiva dos dados coletados a partir das respostas apontadas pelos hotéis investigados, em relação aos indicadores, em cada dimensão, ambiental, econômica e social, expondo os resultados dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS), trazendo comentários acerca de alguns dos indicadores.

Na sequência, é apresentado o cálculo de Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE), apurado através dos resultados dos índices agregados de sustentabilidade empresarial, obtidos a partir dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPs).

Por final, é realizado o posicionamento dos hotéis no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE), analisando os resultados obtidos a partir de uma perspectiva espacial e tridimensional da sustentabilidade empresarial.

5.1 Escores parciais de sustentabilidade (EPS)

Nesta seção apresentam-se os resultados dos Escores Parciais de Sustentabilidade das três dimensões observadas no *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), adotado pela presente pesquisa. Essas dimensões estão baseadas no modelo *triple bottom line*, sendo estas a dimensão ambiental, econômica e social.

A sustentabilidade foi mensurada por meio dos indicadores do GSE, modelo escolhido para alcançar os objetivos do estudo. Para cada dimensão analisada, os resultados são apresentados utilizando o mesmo critério usado pelo autor do GSE.

5.1.1 *Escore Parcial de Sustentabilidade da dimensão ambiental (EPSa)*

A dimensão ambiental é a primeira perspectiva a ser analisada, onde se leva em consideração os desempenhos dos hotéis referentes aos 16 indicadores ambientais de sustentabilidade. Os resultados estão reunidos e dispostos na Tabela 22.

Tabela 22

Escores de desempenho dos hotéis em indicadores ambientais

DIMENSÃO AMBIENTAL		HOTÉIS																						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
(I1)	Sistema de Gestão Ambiental (SGA)	3	1	1	3	1	3	1	3	1	3	2	2	1	2	1	3	1	1	1	1	3	1	3
(I2)	Quantidade de água utilizada	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1
(I3)	Processos decorrentes de infrações ambientais	1	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
(I4)	Treinamento, educação e capacitação em aspectos ambientais	2	1	1	3	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	2	1	1	1	1	3	2	3
(I5)	Economia de energia	2	1	2	1	3	2	1	1	1	2	3	3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	2	1
(I6)	Desenvolvimento de tecnologias equilibradas	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2
(I7)	Ciclo de vida de produtos e serviços	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
(I8)	Quantidade de combustível fóssil utilizado por ano	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	1	2	1	1	3	2	3
(I9)	Reciclagem e utilização de água	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3
(I10)	Acidentes ambientais	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
(I11)	Fontes de recursos utilizados	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	3	3	3	2	3	2	1	1	2	2	2	2	1
(I12)	Redução de resíduos	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	3
(I13)	Produção de resíduos tóxicos	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3
(I14)	ISO 14001	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
(I15)	Qualidade do solo	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
(I16)	Qualidade de água de superfície	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Observação 1: Escore 1 (desempenho inferior); Escore 2 (desempenho intermediário); Escore 3 (desempenho superior).

As categorias de resultados a partir dos escores são: Escore 1 (desempenho inferior); Escore 2 (desempenho intermediário); Escore 3 (desempenho superior), onde: valor inferior é quando a empresa analisada apresenta resultados insatisfatórios em um determinado indicador; valor intermediário é quando a empresa está em uma situação intermediária, ou seja, apresenta bons resultados, mas que ainda podem ser melhorados; e valor máximo ou superior, é quando a empresa apresenta resultados plenamente satisfatórios em um determinado indicador.

Pode-se observar que os hotéis investigados obtiveram resultados idênticos em quatro, dos 16 indicadores considerados, sendo eles: acidentes ambientais, ISO 14001, qualidade do solo e qualidade de águas de superfície. Para os indicadores associados aos acidentes ambientais, qualidade do solo e qualidade de águas de superfície, as empresas analisadas obtiveram o escore máximo.

O indicador “acidentes ambientais” revela que nenhum dos hotéis investigados teve registros de acidentes ambientais no último ano; isso indica que as empresas mostram atenção nesse quesito, além deste indicador estar atrelado, principalmente às ações que a lei determina.

Os outros dois indicadores “qualidade do solo” e “qualidade de águas de superfície”, que também obtiveram o escore máximo, indicam que as atividades desenvolvidas pela empresa não geram danos ao solo nem às águas de superfície. Isso revela o cuidado das empresas com o solo e com a água, e sua preocupação em não causar danos ambientais. Essas constatações coadunam com o trabalho de Malta, Mariani e Oliveira Arruda (2015).

Para o indicador “ISO 14001”, que busca analisar a situação da empresa em relação à utilização das normas ISO 14001, os hotéis obtiveram o escore mínimo; isso remete ao entendimento de que nenhum dos hotéis possui a certificação ISO 14001, nem estão em processo de implementação.

Para este indicador vale destacar o apontamento de Pombo e Magrini (2008), ao inferirem que a principal dificuldade enfrentada pelas empresas é a questão financeira. Os custos da consultoria de implantação, dos investimentos na adequação de equipamentos e processos produtivos, do contrato com a empresa certificadora, das auditorias de supervisão do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e da manutenção do sistema são empecilhos consideráveis. Assim, essa verificação corrobora como os estudos de Malta e Mariani (2013).

Outros indicadores referentes à dimensão ambiental que se destacaram, pelo fato de os hotéis apresentarem um desempenho de nível intermediário a superior, foram: “processos

decorrentes de infrações ambientais”, “quantidade de combustível fóssil utilizado por ano”, “redução de resíduos” e “produção de resíduos tóxicos”.

O indicador “processos decorrentes de infrações ambientais”, que busca analisar a presença de processos instaurados por não conformidades ambientais, apresentam dois hotéis que possuem mais de um processo instaurado por organizações ambientais, e um hotel que possui somente um processo instaurado.

Dessa maneira os demais 20 hotéis, que correspondem a 87% da amostra, não apresentam nenhum processo instaurado por organizações ambientais. Isso evidencia a responsabilidade ambiental presente na gestão da organização.

Verificando o indicador, “quantidade de combustível fóssil utilizado por ano”, que busca analisar o consumo de combustíveis fósseis em relação ao nível histórico esperado, os hotéis apresentam os seguintes desempenhos: para 5 hotéis houve aumento do consumo de combustíveis fósseis utilizados em comparação aos últimos três anos, para 12 hotéis o consumo se manteve inalterado, para 6 hotéis houve uma redução do consumo de combustíveis fósseis utilizados em comparação aos últimos três anos.

Quanto ao indicador “redução de resíduos”, que analisa as práticas associadas à redução de emissão de resíduos sólidos, líquidos e gasosos gerados por suas atividades, obteve-se o seguinte panorama: 4 hotéis relataram que atualmente não possuem ações voltadas para reduzir a emissão de resíduos e os demais 19 hotéis possuem ações esporádicas ou apresentam políticas voltadas para reduzir a emissão de resíduos.

Para o indicador “produção de resíduos tóxicos”, que busca analisar as práticas de monitoramento e controle da geração de resíduos tóxicos, foram identificados os seguintes cenários: 6 hotéis confirmaram a geração de resíduos tóxicos, mas possuem práticas de monitoramento e controle, já para a grande maioria, 17 hotéis, correspondente a 74% da amostra, não apresentam geração de resíduos tóxicos.

Dessa forma, os resultados apurados referentes a esses indicadores, descritos nos parágrafos anteriores, estão direcionados conforme os estudos desenvolvidos por Siqueira, Costa e Carvalho (2013).

Na sequência, a Tabela 23 demonstra a distribuição dos resultados que as empresas analisadas apresentam, de forma sintética entre os escores da dimensão ambiental.

Verificando o posicionamento dos resultados dos 23 hotéis analisados conforme os 16 indicadores ambientais do modelo (GSE), distribuídos entre os escores inferiores, intermediários e superiores, são apresentadas particularidades sobre os desempenhos das empresas em relação à dimensão ambiental.

Tabela 23

Distribuição dos resultados de desempenho em indicadores ambientais

		HOTÉIS																						
Resultados		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
Desempenho Inferior		6	7	4	7	3	5	7	8	5	5	3	3	9	6	3	4	8	7	8	8	6	5	4
Desempenho Intermediário		4	1	6	3	6	7	3	3	6	6	5	5	0	4	3	5	2	3	3	3	3	5	1
Desempenho superior		6	8	6	6	7	4	6	5	5	5	8	8	7	6	10	7	6	6	5	5	7	6	11

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Pode-se verificar que dentre os 16 indicadores analisados, os hotéis inicialmente apresentam uma boa *performance*, uma vez que está evidenciado nos apontamentos que a concentração de resposta aos indicadores ambientais encontra-se no nível de desempenho superior.

Destacam-se o hotel 23, que teve 11 indicadores apresentando desempenho superior, o hotel 15, que teve 10 indicadores com desempenho superior, os hotéis 2, 11 e 12, que apresentam 8 indicadores com desempenho superior, e os hotéis 5, 13,16 e 21, que tiveram 7 indicadores ambientais com desempenho superior.

Outros 8 hotéis apresentam 6 indicadores com desempenho superior, e 5 hotéis obtiveram 5 indicadores com o melhor desempenho da classe.

De acordo com os resultados, considerando os escores de desempenho intermediário e superior, apenas o hotel 7 obteve escore inferior a partir de 50% dos indicadores considerados, o que o classifica como sendo uma empresa de baixa sustentabilidade quanto ao aspecto ambiental.

O restante dos hotéis obteve resultados predominantemente intermediário ou superior, o que demonstra que estão preocupados com a sustentabilidade ambiental e os cuidados com o meio ambiente.

Merecem destaque os hotéis 5, 11, 12 e 15, os quais apresentam, no conjunto dos indicadores superiores e intermediários, acima de 12 indicadores ambientais considerados.

Também de acordo com a Tabela 24, com base nos escores de desempenho dos hotéis, é reforçada a afirmação da predominância das observações quanto aos resultados de nível intermediário ou superior.

Tabela 24

Distribuição percentual do desempenho em indicadores ambientais

Resultados	HOTÉIS																							Media %
	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	6 %	7 %	8 %	9 %	10 %	11 %	12 %	13 %	14 %	15 %	16 %	17 %	18 %	19 %	20 %	21 %	22 %	23 %	
Desempenho Inferior	38	44	25	44	19	31	44	50	31	31	19	19	56	38	19	25	50	44	50	50	38	31	25	36
Desempenho Intermediário	25	6	38	19	38	44	19	19	38	38	31	31	0	25	19	31	13	19	19	19	19	31	6	24
Desempenho superior	38	50	38	38	44	25	38	31	31	31	50	50	44	38	63	44	38	38	31	31	44	38	69	41

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Verifica-se na distribuição dos resultados de desempenho dos indicadores ambientais que 65% dos indicadores considerados estão estabelecidos com desempenho intermediário e superior; isso demonstra que realmente os hotéis estão aplicados e atentos na gestão da sustentabilidade ambiental.

É importante destacar os hotéis 5, 11, 12 e 15 que apresentam a distribuição de 81% de desempenho de indicadores intermediário e superior. Também os hotéis 3, 16 e 23 tiveram a distribuição de desempenho intermediário e superior na ordem de 75%.

Após a exposição da forma de apuração do desempenho geral, apresentam-se os cálculos e pontuações totais de cada hotel referentes à dimensão ambiental. Os resultados da pontuação dos indicadores ambientais estão dispostos na Tabela 25.

Tabela 25

Desempenho geral dos hotéis em indicadores ambientais

Indicadores	Hotéis											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
(I1)	2,250	6,750	6,750	2,250	6,750	2,250	6,750	2,250	6,750	2,250	4,500	4,500
(I2)	5,000	5,000	5,000	2,500	5,000	2,500	2,500	2,500	2,500	5,000	5,000	5,000
(I3)	2,250	6,750	6,750	6,750	6,750	2,250	6,750	4,500	6,750	6,750	6,750	6,750
(I4)	5,500	2,750	2,750	8,250	5,500	5,500	5,500	8,250	5,500	8,250	8,250	8,250
(I5)	4,500	2,250	4,500	2,250	6,750	4,500	2,250	2,250	2,250	4,500	6,750	6,750
(I6)	4,572	2,286	2,286	4,572	4,572	4,572	2,286	2,286	4,572	4,572	4,572	4,572
(I7)	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857
(I8)	6,000	6,000	4,000	2,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
(I9)	2,500	2,500	5,000	2,500	2,500	5,000	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
(I10)	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713
(I11)	2,000	2,000	4,000	4,000	4,000	4,000	2,000	2,000	4,000	2,000	6,000	6,000
(I12)	6,000	6,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
(I13)	6,429	6,429	6,429	6,429	6,429	6,429	6,429	6,429	4,286	4,286	6,429	6,429
(I14)	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714
(I15)	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858
(I16)	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858
Desempenho Geral	72,001	73,715	76,465	70,501	81,251	70,001	69,965	65,965	72,108	73,108	83,751	83,751

Indicadores	Hotéis										
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
(I1)	6,750	4,500	6,750	2,250	6,750	6,750	6,750	6,750	2,250	6,750	6,750
(I2)	2,500	2,500	7,500	5,000	5,000	2,500	2,500	2,500	2,500	5,000	2,500
(I3)	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750
(I4)	2,750	5,500	8,250	5,500	2,750	2,750	2,750	2,750	8,250	5,500	8,250
(I5)	2,250	2,250	6,750	4,500	2,250	4,500	2,250	2,250	2,250	4,500	2,250
(I6)	2,286	2,286	4,572	2,286	2,286	2,286	4,572	4,572	2,286	2,286	4,572
(I7)	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	5,571
(I8)	2,000	4,000	6,000	6,000	2,000	4,000	2,000	2,000	6,000	4,000	6,000
(I9)	2,500	2,500	2,500	7,500	2,500	2,500	2,500	2,500	7,500	2,500	7,500
(I10)	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713
(I11)	6,000	4,000	6,000	4,000	2,000	2,000	4,000	4,000	4,000	4,000	2,000
(I12)	2,000	6,000	4,000	4,000	4,000	4,000	2,000	2,000	4,000	2,000	6,000
(I13)	6,429	6,429	4,286	6,429	6,429	6,429	4,286	4,286	4,286	6,429	6,429
(I14)	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714
(I15)	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858
(I16)	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858
Desempenho Geral	67,215	71,715	88,358	79,215	67,715	69,465	65,358	65,358	75,072	74,715	87,715

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

5.1.1.1 Consolidação de resultados dos indicadores da dimensão ambiental

Após ter apresentado o desempenho dos hotéis investigados de forma abrangente, foram calculadas as pontuações totais referentes à dimensão ambiental obtidas por esses hotéis. O desempenho dos 23 hotéis analisados foi totalizado a partir da soma dos desempenhos obtidos nos 16 indicadores ambientais, apurando o desempenho geral obtido na dimensão ambiental.

O Escore Parcial de Sustentabilidade da dimensão ambiental (EPSa) é obtido por meio de duas fases: (1) cálculo da pontuação total de desempenho obtido a partir do somatório do desempenho dos 16 indicadores ambientais; (2) classificação dos desempenhos apresentados, em relação ao intervalo de valores do Escore Parcial desta Dimensão.

Para obtenção do cálculo da pontuação total de desempenho, faz-se a aplicação dos pesos atribuídos a cada indicador, multiplicados pelos escores obtidos em cada um dos 16 indicadores ambientais. A Tabela 26 apresenta os indicadores de sustentabilidade que integram o modelo proposto, com os respectivos fatores de pesos e categorias de resultados dos indicadores (inferior intermediário e máximo).

Tabela 26

Dimensões e indicadores ambientais do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial

Dimensão Ambiental				
Indicadores (Wi)	Fator de peso atribuído ao indicador (pi)	Categorias de resultados		
		Valor inferior (pi) x 1	Valor Intermediário (pi) x 2	Valor Máximo (pi) x 3
Sistema de Gestão Ambiental (SGA)	2,250	2,250	4,500	6,750
Quantidade de água utilizada	2,500	2,500	5,000	7,500
Processos decorrentes de infrações ambientais	2,250	2,250	4,500	6,750
Treinamento, educação e capacitação em aspectos	2,750	2,750	5,500	8,250
Economia de energia	2,250	2,250	4,500	6,750
Desenvolvimento de tecnologias equilibradas	2,286	2,286	4,572	6,858
Ciclo de vida de produtos e serviços	1,857	1,857	3,714	5,571
Quantidade de combustível fóssil utilizado por ano	2,000	2,000	4,000	6,000
Reciclagem e utilização de água	2,500	2,500	5,000	7,500
Acidentes ambientais	2,571	2,571	5,142	7,713
Fontes de recursos utilizados	2,000	2,000	4,000	6,000
Redução de resíduos	2,000	2,000	4,000	6,000
Produção de resíduos tóxicos	2,143	2,143	4,286	6,429
ISO 14001	1,714	1,714	3,428	5,142
Qualidade do solo	2,286	2,286	4,572	6,858
Qualidade de água de superfície	2,286	2,286	4,572	6,858
Ciclo de vida de produtos e serviços	2,250	2,250	4,500	6,750

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017;

A partir do desempenho geral dos hotéis, associado à dimensão ambiental, pode-se afirmar que o hotel 15 obteve a pontuação total mais alta, sendo seguido pelos hotéis 23, 11 e 12, que apresentam respectivamente as segunda, terceira e quarta maiores pontuações. As empresas hoteleiras 19 e 20 foram as que obtiveram o menor desempenho na dimensão ambiental.

Com a verificação dos desempenhos gerais de cada organização, prossegue-se com o cálculo dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) referentes à dimensão ambiental. Este escore é determinado a partir de duas fases: primeira, a partir da pontuação geral anteriormente disposta, obtida pela soma desempenho dos 16 indicadores ambientais e aplicado no resultado de escores parciais de sustentabilidade ambiental, conforme o modelo (GSE), de acordo com a Tabela 27.

Tabela 27

Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Ambiental

DIMENSÃO	Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Ambiental (EPSa)		
	Escore Mínimo da Dimensão	Escore Médio da Dimensão	Escore Máximo Dimensão
Ambiental	35,643	71,286	106,929

Nota. Fonte: Callado (2010).

Na segunda fase de determinação dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) procede-se pela verificação dessa pontuação no intervalo de valores do Escore Parcial da dimensão estudada, indicando se esse desempenho é satisfatório ou insatisfatório, de acordo com o intervalo proposto pelo modelo (GSE), conforme Tabela 28.

Tabela 28

Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Ambiental

DIMENSÃO	Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Ambiental (EPSa)			
	Resultado da Dimensão	Valor atribuído ao desempenho do hotel	Resultado da dimensão	Valor atribuído ao desempenho do hotel
Ambiental	$EPSa < 71,286$	0 (zero)	$EPSa \leq 71,286$	1 (um)

Nota. Fonte: Callado (2010).

Na sequência, os Escores Parciais de Sustentabilidade Ambiental (EPSa) assumirão dois valores: 0 (zero), quando a empresa analisada apresentar um desempenho menor que o Escore médio de uma determinada dimensão; e 1 (um), quando a empresa analisada apresentar um desempenho igual ou maior ao Escore médio de uma determinada dimensão, conforme Tabela 29.

Tabela 29

Resultados e interpretações dos EPS relativo à dimensão ambiental

Resultado da Empresa	Interpretação	Valor atribuído ao Escore Parcial de Sustentabilidade
Escore < que o Escore médio da dimensão	Desempenho insatisfatório	0 (zero)
Escore \geq ao Escore médio da dimensão	Desempenho satisfatório	1 (um)

Nota. Fonte: Callado (2010).

Os resultados dos Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Ambiental dos hotéis investigados estão demonstrados a seguir, na Tabela 30. De acordo com os resultados apresentados, foi observado que, dos 23 hotéis investigados, 61% dos hotéis apresentam desempenho satisfatórios, enquanto que 39% dos hotéis, em um número de 9 hotéis,

obtiveram resultados insatisfatórios. Este panorama diverge com os estudos de Andrade (2012), que investigou 27 hotéis e apurou um resultado em que somente 7% dos hotéis apresentaram desempenhos insatisfatórios nos Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Ambiental, e o restante dos hotéis, 93% obtiveram Escores iguais ou superiores ao Escore Médio, apresentando desempenho satisfatório.

Tabela 30
Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Ambiental

Hotel	Pontuação Obtida	EPSa	Desempenho
1	72,001	1	Satisfatório
2	73,715	1	Satisfatório
3	76,465	1	Satisfatório
4	70,501	0	Insatisfatório
5	81,251	1	Satisfatório
6	70,001	0	Insatisfatório
7	69,965	0	Insatisfatório
8	65,965	0	Insatisfatório
9	72,108	1	Satisfatório
10	73,108	1	Satisfatório
11	83,751	1	Satisfatório
12	83,751	1	Satisfatório
13	67,215	0	Insatisfatório
14	71,715	1	Satisfatório
15	88,358	1	Satisfatório
16	79,215	1	Satisfatório
17	67,715	0	Insatisfatório
18	69,465	0	Insatisfatório
19	65,358	0	Insatisfatório
20	65,358	0	Insatisfatório
21	75,072	1	Satisfatório
22	74,715	1	Satisfatório
23	87,715	1	Satisfatório

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

A seguir, prosseguindo com o cálculo do Escore Parcial de Sustentabilidade, na seção seguinte são apresentados os resultados obtidos referente à dimensão econômica, por meio do Escore Parcial de Sustentabilidade da dimensão econômica (EPSe).

5.1.2 *Escore parcial de sustentabilidade da dimensão econômica (EPSe)*

O segundo aspecto da sustentabilidade considerado foi o desempenho das empresas investigadas em relação aos 14 indicadores de desempenho referentes à dimensão econômica. Os resultados dos 23 hotéis estão sumarizados na Tabela 31.

Tabela 31

Escores de desempenho dos hotéis em indicadores econômicos

DIMENSÃO ECONÔMICA		HOTÉIS																						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
(I17)	Investimentos éticos	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3
(I18)	Gastos em saúde e em segurança	1	2	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2	3	2	1	1	3	1	1	3	1	3
(I19)	Investimentos em tecnologias limpas	1	1	1	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	1	2
(I20)	Nível de endividamento	2	2	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	1	3	1	2	3	2	2	1	1	1
(I21)	Lucratividade	1	2	1	2	1	1	3	3	3	1	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	1	2	3
(I22)	Participação de mercado	1	1	2	3	1	2	3	3	3	1	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	3	2	3
(I23)	Passivo ambiental	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3
(I24)	Gastos em proteção ambiental	3	1	1	2	1	1	1	2	1	3	2	2	1	1	2	1	3	1	1	1	3	2	3
(I25)	Auditoria	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	1	1	2	1	3	2	2	3	1	3
(I26)	Avaliação de resultados da organização	1	2	2	3	2	2	1	1	3	3	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	3
(I27)	Volume de vendas	1	1	1	3	1	2	3	2	3	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	2	3
(I28)	Gastos com benefícios	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1
(I29)	Retorno sobre capital investido	2	2	1	2	1	1	3	3	2	1	2	2	1	1	3	1	2	1	3	3	1	2	2
(I30)	Selos de qualidade	1	1	1	1	1	2	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	3

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Observação 1: Escore 1 (desempenho inferior); Escore 2 (desempenho intermediário); Escore 3 (desempenho superior).

Pode-se observar que todos os 23 hotéis investigados obtiveram resultados distintos para os indicadores de sustentabilidade da dimensão econômica, diferentemente dos

indicadores da dimensão ambiental, em que ocorreram resultados idênticos em quatro indicadores daquela dimensão.

A Tabela 31 demonstra alguns indicadores de sustentabilidade que podem ser destacados: os indicadores “investimentos éticos”, “participação de mercado” e “passivo ambiental”, por apresentarem predominantemente resultados com escores superiores.

O Indicador “investimentos éticos”, que busca analisar a natureza de critérios adotados para a análise de investimentos, apresentou a seguinte situação: 13 hotéis responderam que, para suas análises de investimentos, sempre utilizam critérios técnicos e econômicos associados a aspectos sociais e ambientais. Para outros 5 hotéis, em relação ao mesmo indicador, utilizam critérios técnicos e econômicos, mas eventualmente consideram aspectos sociais e ambientais.

Para o indicador “participação de mercado”, que analisa a participação de mercado que a empresa possui, tem-se os seguintes resultados: 10 hotéis apontaram que houve um aumento da participação de mercado em comparação aos últimos três anos, e para outros 5 hotéis a participação de mercado se manteve inalterada em comparação.

O indicador associado a “passivo ambiental”, foi o que apresentou melhor desempenho, o qual analisa as agressões ocorridas contra o meio ambiente (água, solo e ar) e seus eventuais gastos necessário para reabilitá-lo, bem como multas e indenizações em potencial. Obteve-se os seguintes resultados, 78%, perfazendo um número de 18 dos hotéis, não possuem passivos ambientais, sendo que 3 hotéis assumiram possuir passivos ambientais, mas não assumem responsabilidades sobre eles.

A Tabela 31 também demonstra os indicadores de menor desempenho considerados pelos hotéis: “gastos em saúde e em segurança”, “gastos em proteção ambiental”, “auditoria”, “gastos com benefícios” e “selos de qualidade”.

O indicador de desempenho referente à dimensão econômica “gastos em saúde e em segurança”, cujo parâmetro analisa os gastos da empresa com aspectos associados à saúde de seus funcionários, apresenta 61% dos hotéis que afirmaram não possuir gastos com planos de saúde de seus funcionários, e pouco mais de 21% dos hotéis, ou seja, 5, afirmam possuir gastos com planos de saúde de todos os funcionários, independente da função exercida.

A avaliação do indicador “gastos em proteção ambiental”, que analisa os investimentos realizados pela empresa que estão associados à prevenção de acidentes e proteção ambiental, apresentou que 52% dos hotéis não possuem investimentos associados à prevenção de acidentes e à proteção ambiental. Cerca de outros 26% possuem ações esporádicas associadas à prevenção de acidentes e proteção ambiental.

Para o indicador “auditoria”, que tem como parâmetro analisar a realização de serviços de auditoria, realizados no âmbito da empresa, apresenta o seguinte cenário: 61% dos hotéis investigados relatam que não possuem contratos com empresas de auditoria. De outro modo, 17% dos hotéis afirmaram que a empresa mantém contratos permanentes com empresas de auditoria.

O indicador de desempenho referente à dimensão econômica “gastos com benefícios” é o que evidenciou menor resultado. O parâmetro deste indicador é analisar os gastos com pensões e demais benefícios. Dessa forma, aproximadamente 90% dos hotéis investigados não possuem ou oferecem planos de pensões e aposentadorias e demais benefícios a nenhum de seus funcionários. Somente 1 hotel assinalou possuir ou oferecer planos de pensões e aposentadorias e demais benefícios a todos os funcionários.

Para o indicador “selos de qualidade”, que tem por parâmetro analisar a posse de selos de qualidade para seus produtos, serviços e processos, identificou-se que 65% dos hotéis investigados não possuem nenhuma certificação de qualidade para seus produtos, serviços ou processos. De outro modo, 5 hotéis afirmaram possuir certificação de qualidade de âmbito nacional e internacional para seus produtos, serviços ou processos.

O exposto nos parágrafos anteriores, referente aos indicadores econômicos, revela que esta breve análise está concatenada com os ensinamentos de Rosa e Silva (2017), a qual assevera que se destaca a gestão econômica em empresas hoteleiras, por dois aspectos, primeiramente a importância econômica dos hotéis que constituem um elemento-chave do setor de turismo, e, em segundo lugar, a atividade gera impactos ambientais que necessitam ser gerenciados.

Na sequência da análise do desempenho, das empresas investigadas em relação aos 14 indicadores de desempenho da dimensão econômica, é demonstrada na Tabela 32 a distribuição dos resultados que as empresas analisadas apresentam, de forma sintética.

Tabela 32
Distribuição dos resultados de desempenho em indicadores econômicos

Resultados	HOTÉIS																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
Desempenho Inferior	9	7	10	5	9	6	7	5	3	7	5	5	12	9	3	9	7	7	4	4	3	6	2
Desempenho Intermediário	3	5	3	4	4	4	0	4	1	3	6	6	1	3	4	4	5	1	5	5	0	6	2
Desempenho superior	2	2	1	5	1	4	7	5	10	4	3	3	1	2	7	1	2	6	5	5	11	2	10

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Pode ser verificado, a partir da Tabela 32, o posicionamento dos resultados: dos 23 hotéis analisados, dentre os 14 indicadores econômicos, destacam-se o hotel 21, que apresentou 11 indicadores com desempenho superior, seguido pelos hotéis 9 e 23, que apresentam 10 indicadores com desempenho superior, e os hotéis 7 e 15, que apresentam 7 indicadores com desempenho superior.

Outros hotéis apresentam também um número significativo de indicadores com desempenho superior. O hotel 18 apresentou 6 indicadores econômicos, os hotéis 4, 8, 19 e 20 tiveram 5 indicadores com o melhor desempenho da classe.

Considerando a somatória dos escores de desempenho intermediário e superior, os hotéis 1, 3, 5, 13, 14 e 16 obtiveram escores inferiores a partir de 50% dos indicadores considerados, o que identifica esses hotéis como empresas de baixa sustentabilidade quanto ao aspecto econômico.

Na Tabela 32 também são apontados os hotéis que apresentam predominantemente resultados inferiores; o hotel 13 teve o pior resultado, atingindo 12 indicadores inferiores de desempenho, o hotel 3 apresentou 10 indicadores, e os hotéis 1, 5, 14 e 16 tiveram 9 indicadores inferiores de desempenho.

Em uma análise abrangente dos resultados, os 23 hotéis apresentam um cenário em que prevalecem os desempenhos inferiores para a dimensão econômica, conforme se pode verificar na Tabela 33.

Tabela 33

Distribuição percentual do desempenho em indicadores econômicos

Resultados	HOTÉIS																							Média
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
Desempenho Inferior	64	50	71	36	64	43	50	36	21	50	36	36	86	64	21	64	50	50	29	29	21	43	14	45
Desempenho Intermediário	21	36	21	29	29	29	0	29	7,1	21	43	43	7,1	21	29	29	36	7,1	36	36	0	43	14	25
Desempenho superior	14	14	7,1	36	7,1	29	50	36	71	29	21	21	7,1	14	50	7,1	14	43	36	36	79	14	71	31

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Conforme a distribuição dos resultados de desempenho dos indicadores econômicos, que, em média, apresentam 45% com desempenho inferior, comprova-se a predominância dos resultados inferiores para esta dimensão da sustentabilidade.

Ainda na distribuição dos resultados de desempenho, em média, 25% dos indicadores avaliados concentram-se com desempenho intermediário, e 31% dos indicadores considerados apresentam desempenho superior.

5.1.2.1 Consolidação de resultados dos indicadores da dimensão econômica

Posteriormente à apresentação ampla do desempenho dos indicadores econômicos dos hotéis investigados, apresentam-se os cálculos referentes às pontuações totais da dimensão econômica. O desempenho dos 23 hotéis analisados foi totalizado a partir da soma dos resultados obtidos nos 14 indicadores econômicos, apurando o desempenho geral obtido na dimensão econômica.

O Escore Parcial de Sustentabilidade da dimensão econômica (EPSe) é obtido por meio de duas fases: (1) cálculo da pontuação total de desempenho obtido a partir do somatório do desempenho dos 14 indicadores econômicos; e (2) classificação os desempenhos apresentados em relação ao intervalo de valores do Escore Parcial desta Dimensão.

Para a obtenção do cálculo da pontuação total de desempenho, faz-se a aplicação dos pesos atribuídos a cada indicador, multiplicados pelos escores obtidos em cada um dos 14 indicadores econômicos. A Tabela 34 apresenta os indicadores de sustentabilidade que integram o modelo proposto, com os respectivos fatores de pesos e categorias de resultados dos indicadores (inferior intermediário e máximo).

Tabela 34

Dimensões e indicadores econômicos do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial

Dimensão econômica				
Indicadores (W_i)	Fator de peso atribuído ao indicador (p_i)	Categorias de resultados		
		Vlr inferior (p_i) x 1	Vlr Intermediário (p_i) x 2	Vlr Máximo (p_i) x 3
Investimentos éticos	2,500	2,500	5,000	7,500
Gastos em saúde e em segurança	2,000	2,000	4,000	6,000
Investimentos em tecnologias limpas	2,250	2,250	4,500	6,750
Nível de endividamento	1,857	1,857	3,714	5,571
Lucratividade	2,143	2,143	4,286	6,429
Participação de mercado	2,000	2,000	4,000	6,000
Passivo ambiental	2,000	2,000	4,000	6,000
Gastos em proteção ambiental	2,143	2,143	4,286	6,429
Auditoria	1,857	1,857	3,714	5,571
Avaliação de resultados da organização	2,286	2,286	4,572	6,858
Volume de vendas	2,000	2,000	4,000	6,000
Gastos com benefícios	2,000	2,000	4,000	6,000
Retorno sobre capital investido	2,143	2,143	4,286	6,429
Selos de qualidade	2,000	2,000	4,000	6,000

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

O modelo GSE, contempla as categorias de resultados a partir dos escores que são: Escore 1 (desempenho inferior); Escore 2 (desempenho intermediário); Escore 3 (desempenho máximo). O desempenho geral dos 23 hotéis analisados foi apurado a partir da soma dos desempenhos atingidos nos 14 indicadores econômicos considerados. Os resultados dos indicadores econômicos e o desempenho geral obtido na dimensão econômica estão apresentados na Tabela 35.

Tabela 35

Desempenho geral dos hotéis em indicadores econômicos

Indicadores	Hotéis											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
(I17)	7,500	7,500	7,500	5,000	5,000	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
(I18)	2,500	4,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	4,000	6,000	2,000	2,000	2,000
(I19)	2,500	2,250	2,250	2,250	4,500	6,750	2,250	4,500	2,250	4,500	4,500	4,500
(I20)	5,000	3,714	1,857	5,571	3,714	5,571	5,571	1,857	5,571	3,714	5,571	5,571
(I21)	2,500	4,286	2,143	4,286	2,143	2,143	6,429	6,429	6,429	2,143	4,286	4,286
(I22)	2,500	2,000	4,000	6,000	2,000	4,000	6,000	6,000	6,000	2,000	2,000	2,000
(I23)	5,000	6,000	4,000	6,000	6,000	6,000	6,000	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000
(I24)	7,500	2,143	2,143	4,286	2,143	2,143	2,143	4,286	2,143	6,429	4,286	4,286
(I25)	2,500	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857	5,571	1,857	3,714	3,714
(I26)	2,500	4,572	4,572	6,858	4,572	4,572	2,286	2,286	6,858	6,858	4,572	4,572
(I27)	2,500	2,000	2,000	6,000	2,000	4,000	6,000	4,000	6,000	2,000	2,000	2,000
(I28)	2,500	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	4,000	2,000	2,000
(I29)	5,000	4,286	2,143	4,286	2,143	2,143	6,429	6,429	4,286	2,143	4,286	4,286
(I30)	2,500	2,000	2,000	2,000	2,000	4,000	2,000	6,000	6,000	2,000	2,000	2,000
Desempenho Geral	52,500	48,608	40,465	58,394	42,072	54,679	58,465	59,144	72,608	53,144	54,715	54,715
Indicadores	Hotéis											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
(I17)	2,500	5,000	5,000	5,000	2,500	2,500	2,500	2,500	7,500	7,500	7,500	
(I18)	4,000	6,000	4,000	2,000	2,000	6,000	2,000	2,000	6,000	2,000	6,000	
(I19)	2,250	4,500	4,500	4,500	2,250	2,250	4,500	4,500	6,750	2,250	4,500	
(I20)	1,857	1,857	5,571	1,857	3,714	5,571	3,714	3,714	1,857	1,857	1,857	
(I21)	2,143	2,143	6,429	2,143	4,286	4,286	4,286	4,286	2,143	4,286	6,429	
(I22)	2,000	4,000	6,000	2,000	4,000	6,000	6,000	6,000	6,000	4,000	6,000	
(I23)	6,000	6,000	6,000	6,000	2,000	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
(I24)	2,143	2,143	4,286	2,143	6,429	2,143	2,143	2,143	6,429	4,286	6,429	
(I25)	1,857	1,857	1,857	3,714	1,857	5,571	3,714	3,714	5,571	1,857	5,571	
(I26)	2,286	2,286	2,286	4,572	2,286	6,858	6,858	6,858	6,858	4,572	6,858	
(I27)	2,000	2,000	6,000	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	4,000	6,000	
(I28)	2,000	2,000	2,000	2,000	4,000	2,000	2,000	2,000	6,000	2,000	2,000	
(I29)	2,143	2,143	6,429	2,143	4,286	2,143	6,429	6,429	2,143	4,286	4,286	
(I30)	2,000	2,000	6,000	2,000	2,000	2,000	4,000	4,000	6,000	2,000	6,000	
Desempenho Geral	35,179	43,929	66,358	42,072	47,608	55,322	60,144	60,144	75,251	50,894	75,430	

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Com base nos resultados alcançados correspondentes à dimensão econômica, pode-se observar que o hotel 23 obteve a maior pontuação, atingindo, em seu desempenho geral 75,430 pontos, seguido pelos hotéis 21, 9 e 15, respectivamente em 2^a, 3^a e 4^a posições. O hotel 13 apresentou o pior desempenho geral, com a pontuação 35.179, haja vista que o desempenho geral médio dos 23 hotéis, para esta dimensão, apresentou um escore de 54,863 pontos.

Após as observações dos desempenhos gerais de cada hotel, na sequência se procede ao cálculo dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) referentes à dimensão econômica. Este escore é determinado a partir de duas fases: primeira, conforme a pontuação geral anteriormente disposta, obtida pela soma desempenho dos 14 indicadores econômicos e aplicado no resultado de escores parciais de sustentabilidade econômica, conforme o modelo (GSE), de acordo com a Tabela 36.

Tabela 36

Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Econômica

DIMENSÃO	Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Econômica (EPSe)		
	Escore Mínimo da Dimensão	Escore Médio da Dimensão	Escore Máximo Dimensão
Econômica	29,179	58,358	87,537

Nota. Fonte: Callado (2010).

Na segunda fase de determinação dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) procede-se pela verificação dessa pontuação no intervalo de valores do Escore Parcial da dimensão econômica, indicando se esse desempenho é satisfatório ou insatisfatório, de acordo com o intervalo proposto pelo modelo (GSE), conforme Tabela 37.

Tabela 37

Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Econômica

DIMENSÃO	Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Econômica (EPSe)			
	Resultado da Dimensão	Valor atribuído ao desempenho do hotel	Resultado da dimensão	Valor atribuído ao desempenho do hotel
Econômica	EPSe < 58,538	0 (zero)	EPSe ≤ 58,538	Econômica

Nota. Fonte: Callado (2010).

Os Escores Parciais de Sustentabilidade Econômica (EPSe) assumirão dois valores: 0 (zero), quando o hotel apresentar um desempenho menor ao Escore médio da dimensão; e 1 (um), quando apresentar um desempenho igual ou maior ao Escore médio da dimensão econômica, conforme foi apresentado na Tabela 35.

Deste modo, foi realizado o cálculo da pontuação total de desempenho, a partir do somatório do desempenho dos 14 indicadores econômicos, e classificados os desempenhos apresentados em relação ao intervalo de valores do Escore Parcial desta dimensão. Os resultados estão dispostos na Tabela 38.

Pode-se observar na Tabela 38 que somente 7 hotéis, ou seja, 30% dos 23 hotéis investigados apresentam desempenhos satisfatórios nos Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Econômica. Os demais 70% dos hotéis apresentam desempenho abaixo do Escore Médio desta dimensão. O estudo de Andrade (2012) apresentou um cenário diferente,

em que se observou que somente 05 dos 27 hotéis investigados apresentam desempenhos insatisfatórios nos Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Econômica, enquanto que o restante dos hotéis obteve Escores iguais ou superiores ao Escore Médio, apresentando desempenho satisfatório.

Tabela 38
Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Econômica

Hotel	Pontuação Obtida	EPSe	Desempenho
1	52,500	0	Insatisfatório
2	48,608	0	Insatisfatório
3	40,465	0	Insatisfatório
4	58,394	0	Insatisfatório
5	42,072	0	Insatisfatório
6	54,679	0	Insatisfatório
7	58,465	0	Insatisfatório
8	59,144	1	Satisfatório
9	72,608	1	Satisfatório
10	53,144	0	Insatisfatório
11	54,715	0	Insatisfatório
12	54,715	0	Insatisfatório
13	35,179	0	Insatisfatório
14	43,929	0	Insatisfatório
15	66,358	1	Satisfatório
16	42,072	0	Insatisfatório
17	47,608	0	Insatisfatório
18	55,322	0	Insatisfatório
19	60,144	1	Satisfatório
20	60,144	1	Satisfatório
21	75,251	1	Satisfatório
22	50,894	0	Insatisfatório
23	75,430	1	Satisfatório

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Na seção seguinte, é tratada a terceira dimensão da sustentabilidade, a Sustentabilidade Social, analisado os 13 indicadores de desempenho da dimensão estudada, considerados no modelo GSE.

5.1.3 *Escore parcial de sustentabilidade da dimensão social (EPSs)*

A primeira etapa a ser realizada no estabelecimento dos Escores Parciais de Sustentabilidade é apresentar o desempenho das empresas em relação aos 13 indicadores da dimensão social. Os resultados dos 23 hotéis analisados estão dispostos na Tabela 39.

Tabela 39

Escores de desempenho dos hotéis em indicadores sociais

DIMENSÃO SOCIAL		HOTÉIS																						
INDICADORES		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
(I31)	Geração de trabalho e renda	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
(I32)	Auxílio em educação e treinamento	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	1	2	1	2	2	3	1	3
(I33)	Padrão de segurança de trabalho	3	2	1	1	2	3	1	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2
(I34)	Ética organizacional	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2	1	1	3	1	2	2	3	2	3
(I35)	Interação social	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	3	2	3
(I36)	Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	3	2	2
(I37)	Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
(I38)	Conduta de padrão internacional	1	1	2	2	1	3	1	2	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3
(I39)	Capacitação e desenvolvimento de funcionários	3	1	1	1	1	3	2	2	3	3	2	2	2	3	1	1	3	2	1	1	3	2	3
(I40)	Acidentes fatais	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
(I41)	Contratos legais	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
(I42)	Stress de trabalho	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1
(I43)	Segurança e produto	1	3	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	3

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Observação 1: Escore 1 (desempenho inferior); Escore 2 (desempenho intermediário); Escore 3 (desempenho superior).

De acordo com os resultados apresentados na Tabela 39, se observa que todos os hotéis investigados obtiveram resultados idênticos em um indicador de sustentabilidade

social, “acidentes fatais” que analisa a ocorrência de acidentes fatais associados ao trabalho. Todas as empresas obtiveram escore máximo de desempenho, afirmando que não houve acidentes fatais associados ao trabalho no último ano. Outro indicador de sustentabilidade social que se destacou é o indicador “contratos legais”, que busca analisar as características dos contratos que regem a relação entre proprietários e funcionários da empresa. Assim, esse indicador apresentou um escore máximo para 21 hotéis, que informaram que possuem contratos de trabalho e todos se encontram em situação regular. Dessa forma, é demonstrado que os hotéis mantêm seu quadro de funcionários em situação regular, conforme determinado pela legislação trabalhista.

Outros dois indicadores que exprimiram relevância são: “Geração de trabalho e renda” e “Padrão de segurança de trabalho”, os quais apresentam respectivamente, resultados expressivos, 91% e 61%, de desempenho considerado máximo. O indicador “Geração de trabalho e renda”, que analisa a importância de ações desenvolvidas pela empresa, para fins de desenvolvimento da comunidade local por meio da geração de trabalho e renda, apresentou 22 hotéis que possuem acima de 70% do total de seus funcionários oriundos da comunidade local e regional. É importante notar que esse fator contribui para o desenvolvimento econômico local. Somente 1 hotel apresentou ter abaixo de 30% do total de seus funcionários oriundos da comunidade local e regional.

O Indicador “Padrão de segurança de trabalho”, que investiga a utilização de padrões rígidos em questões associadas à segurança de trabalho no âmbito da empresa, dispôs que 14 hotéis possuem certificação acerca das normas ou padrões referentes à segurança de trabalho; já outros 5 hotéis afirmaram possuir normas ou padrões referentes à segurança de trabalho, mas não possuem certificação. Outros 4 hotéis não adotam normas ou padrões referentes à segurança de trabalho.

A Tabela 39 também demonstra os indicadores de menor desempenho considerados pelos hotéis, a saber: “Interação social”, “Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira”, “Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários” e “Stress de trabalho”.

Quanto ao indicador “Interação social”, que analisa as ações e iniciativas da empresa voltadas para sua integração com a sociedade, foi apontado por 61% dos hotéis que não possuem nenhum projeto ou ação concreta voltada para a promoção de sua integração com a sociedade, e somente dois hotéis afirmam possuir diretriz e programas contínuos voltados para a promoção de sua integração com a sociedade.

Outros 7 hotéis declaram que a empresa possui projetos esporádicos voltados para a promoção de sua integração com a sociedade.

Para o indicador “Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira”, que analisa as ações da empresa voltadas para a promoção da empregabilidade, bem como para o gerenciamento no fim de carreira de seus funcionários, 78% hotéis reconhecem não possuir ações voltadas para a promoção da empregabilidade, bem como para o gerenciamento no fim de carreira de seus funcionários. Apenas 2 hotéis admitiram possuir programas estruturados voltados para a promoção da empregabilidade, bem como para o gerenciamento no fim de carreira de seus funcionários.

O indicador que analisa as práticas de distribuição de lucros e resultados entre os funcionários da empresa, “Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários”, apresentou a menor *performance* para a dimensão social, sendo que 91% dos hotéis investigados confirmaram que não realizam a distribuição de lucros e resultados entre funcionários. De forma distinta, 1 hotel afirmou possuir políticas formais de distribuição de lucros e resultados entre funcionários.

Por fim, dentre os indicadores sociais de menor desempenho apresenta-se o “Stress de trabalho”, que mede a maneira pela qual a empresa lida com o *stress* no ambiente de trabalho. Este indicador apontou que 78% dos hotéis não possuem ações voltadas aos males causados pelo *stress* no ambiente de trabalho. Somente dois hotéis apresentam programas de prevenção e redução dos males causados pelo *stress* no ambiente de trabalho.

Assim sendo, após a exposição do panorama dos hotéis, quanto aos escores de desempenho em indicadores sociais, observa-se que caminham no mesmo sentido dos trabalhos de Medaglia (2010), o qual constatou que a Responsabilidade Social Empresarial e o Turismo no Brasil ainda se desenvolvem em caminhos paralelos, não só no meio empresarial, mas também no campo teórico científico. Da mesma forma, o trabalho de Malta e Mariani (2013) mostrou que as práticas de sustentabilidade utilizadas são incipientes e isoladas, determinadas, principalmente, por leis ou por economia comprovada sem grandes esforços.

Realizando um exame de maneira mais ampla e coletiva, dos resultados dos escores de desempenho dos hotéis em indicadores sociais, os 23 hotéis investigados apresentam um cenário que se caracteriza pela predominância dos desempenhos dos escores inferiores para a dimensão social e para a dimensão econômica.

Para uma melhor observação dessas constatações, a Tabela 40 apresenta uma síntese dos dados com sua distribuição sumarizada.

Tabela 40

Distribuição dos resultados de desempenho em indicadores sociais

Resultados	HOTÉIS																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
Desempenho Inferior	6	7	7	9	7	2	7	5	3	5	2	2	8	5	7	9	3	6	6	6	1	5	2
Desempenho Intermediário	2	4	3	1	3	4	3	5	4	3	7	7	1	4	1	0	2	3	3	3	1	6	2
Desempenho superior	5	3	4	3	3	7	3	3	6	5	4	4	4	4	5	4	8	4	4	4	11	2	9

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

De acordo com a Tabela 40, sobre a distribuição dos resultados dos 23 hotéis analisados a partir dos 13 indicadores sociais, destacam-se os seguintes hotéis: hotel 21, que apresentou 11 indicadores com desempenho superior, seguido pelos hotéis 17 e 23, que apresentam, respectivamente, 8 e 9 indicadores com desempenho superior. O hotel 6 teve 7 indicadores com desempenho superior.

Outros hotéis apresentam também um número significativo de indicadores com desempenho superior; os hotéis 1, 10 e 15 tiveram 5 indicadores com o melhor desempenho da classe. Considerando a totalidade dos escores de desempenho intermediário e superior, os hotéis 4, 5, 7, 13 e 15 obtiveram escores inferiores a partir de 50% dos indicadores considerados, o que o identifica esses hotéis como empresas de baixa sustentabilidade quanto ao aspecto social.

Na Tabela 41 também são apontados os hotéis que apresentam predominantemente, resultados inferiores. Os hotéis 4 e 15 tiveram os piores resultados, atingindo 9 indicadores inferiores de desempenho, o hotel 13 apresentou 8 indicadores e os hotéis 2, 3, 5, 7 e 15 apresentam 7 indicadores inferiores de desempenho.

Em uma análise da porcentagem dos resultados, os 23 hotéis apresentam um cenário em que prevalecem os desempenhos inferiores para a dimensão social, conforme se pode verificar na Tabela 41.

Tabela 41

Distribuição percentual do desempenho em indicadores sociais

Resultados	HOTÉIS																							Média
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
Desempenho Inferior	46	54	54	69	54	15	54	38	23	38	15	15	62	38	54	69	23	46	46	46	8	38	15	40
Desempenho Intermediário	15	23	23	8	23	31	23	38	31	23	54	54	8	31	8	0	15	23	23	23	8	46	15	24
Desempenho superior	38	23	23	23	23	54	23	23	46	38	31	31	31	31	38	31	62	31	31	31	85	15	69	36

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

De acordo com a Tabela 41, a distribuição dos resultados de desempenho dos indicadores sociais apresenta, em média, 40% dos indicadores considerados estabelecidos com desempenho inferior. Dessa forma, fica evidenciado o predomínio dos resultados

inferiores para a dimensão social da sustentabilidade. Em média, 24% da distribuição dos resultados de desempenho concentram-se com desempenho intermediário e 36% dos indicadores considerados apresentam desempenho superior.

5.1.3.1 Consolidação de resultados dos indicadores da dimensão social

Após ter apresentado uma síntese dos resultados individuais obtidos pelas empresas investigadas, buscou-se calcular as pontuações totais referentes à dimensão social. O desempenho dos 23 hotéis analisados foi apurado a partir da soma dos desempenhos obtidos nos 13 (treze) indicadores sociais considerados. Os resultados individuais dos indicadores ambientais e o desempenho geral obtido na dimensão social estão apresentados na Tabela 42.

Tabela 42

Desempenho geral dos hotéis em indicadores sociais

Indicadores	Hotéis											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
(I31)	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	2,429	7,287	7,287	7,287	7,287
(I32)	4,000	2,000	4,000	2,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	2,000	4,000	4,000
(I33)	6,750	4,500	2,250	2,250	4,500	6,750	2,250	6,750	6,750	4,500	6,750	6,750
(I34)	4,750	4,750	4,750	2,375	2,375	4,750	4,750	4,750	7,125	4,750	4,750	4,750
(I35)	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	4,500	2,250	2,250	4,500	2,250	4,500	4,500
(I36)	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
(I37)	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429	4,858	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429
(I38)	1,714	1,714	3,428	3,428	1,714	5,142	1,714	3,428	3,428	5,142	3,428	3,428
(I39)	7,287	2,429	2,429	2,429	2,429	7,287	4,858	4,858	7,287	7,287	4,858	4,858
(I40)	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713
(I41)	6,858	2,286	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858
(I42)	2,143	4,286	2,143	2,143	2,143	2,143	2,143	2,143	2,143	2,143	4,286	4,286
(I43)	1,857	5,571	1,857	1,857	3,714	5,571	1,857	3,714	3,714	3,714	3,714	3,714
Desempenho Geral	56,788	48,965	49,144	44,769	49,162	68,609	49,859	53,072	64,984	57,823	62,323	62,323

Indicadores	Hotéis											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
(I31)	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	7,287	
(I32)	2,000	4,000	6,000	2,000	4,000	2,000	4,000	4,000	6,000	2,000	6,000	
(I33)	6,750	2,250	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	4,500	4,500	
(I34)	2,375	4,750	2,375	2,375	7,125	2,375	4,750	4,750	7,125	4,750	7,125	
(I35)	2,250	2,250	4,500	2,250	2,250	4,500	2,250	2,250	6,750	4,500	6,750	
(I36)	1,750	1,750	1,750	1,750	5,250	3,500	1,750	1,750	5,250	3,500	3,500	
(I37)	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429	2,429	7,287	2,429	
(I38)	1,714	3,428	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714	3,428	3,428	5,142	
(I39)	4,858	7,287	2,429	2,429	7,287	4,858	2,429	2,429	7,287	4,858	7,287	
(I40)	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	7,713	
(I41)	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	6,858	2,286	6,858	
(I42)	2,143	2,143	2,143	2,143	6,429	2,143	2,143	2,143	6,429	2,143	2,143	
(I43)	1,857	3,714	1,857	1,857	3,714	1,857	3,714	3,714	1,857	1,857	5,571	
Desempenho Geral	49,984	55,859	53,805	47,555	68,806	53,984	53,787	53,787	80,021	51,251	72,305	

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

A partir dos resultados obtidos no conjunto de indicadores da dimensão social, pode-se afirmar que o hotel 21 obteve a maior pontuação, atingindo em seu desempenho geral 80,021 pontos, seguido pelos hotéis 23, 17 e 6, respectivamente em 2ª, 3ª e 4ª posições. O hotel 4 apresentou o menor desempenho geral com a pontuação 44.769, sendo que a média do desempenho geral dos 23 hotéis analisados, para esta dimensão, apresentou um escore de 56,912 pontos.

Após as observações dos desempenhos gerais dos hotéis, procede-se o cálculo dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) referentes à dimensão social. Este escore é determinado a partir de duas fases: na primeira fase, conforme a pontuação geral anteriormente disposta na Tabela 42, a partir da soma de desempenho dos 13 indicadores sociais, é aplicado o resultado de escores parciais de sustentabilidade sociais, conforme o modelo (GSE), mostrado na Tabela 43.

Tabela 43

Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Social

DIMENSÃO	Resultados de Escores Parciais de Sustentabilidade Social (EPSs)		
	Escore Mínimo da Dimensão	Escore Médio da Dimensão	Escore Máximo Dimensão
Social	28,483	59,666	85,449

Nota. Fonte: Callado (2010).

Na segunda fase, de determinação dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS), procede-se pela verificação dessa pontuação no intervalo de valores do Escore Parcial da dimensão social, indicando se esse desempenho é satisfatório ou insatisfatório, de acordo com intervalo proposto pelo modelo (GSE), conforme Tabela 44.

Tabela 44

Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Social

DIMENSÃO	Intervalos de Escores Parciais de Sustentabilidade Social (EPSs)			
	Resultado da Dimensão	Valor atribuído ao desempenho do hotel	Resultado da dimensão	Valor atribuído ao desempenho do hotel
Social	EPSs < 56,966	0 (zero)	EPSs ≤ 56,966	1 (um)

Nota. Fonte: Callado (2010).

O EPS é obtido com base na comparação entre a pontuação geral social computada e o Escore Médio da dimensão social, estabelecido pela soma dos desempenhos médios atribuídos a cada indicador individualmente.

Deste modo, está disposto, na Tabela 45, o cálculo da pontuação total de desempenho, a partir do somatório do desempenho dos 13 indicadores sociais e classificado o desempenho em relação ao intervalo de valores do Escore Parcial desta dimensão.

Tabela 45

Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Social

Hotel	Pontuação Obtida	EPSs	Desempenho
1	56,788	0	Insatisfatório
2	48,965	0	Insatisfatório
3	49,144	0	Insatisfatório
4	44,769	0	Insatisfatório
5	49,162	0	Insatisfatório
6	68,609	1	Satisfatório
7	49,859	0	Insatisfatório
8	53,072	0	Insatisfatório
9	64,984	1	Satisfatório
10	57,823	1	Satisfatório
11	62,323	1	Satisfatório
12	62,323	1	Satisfatório
13	49,984	0	Insatisfatório
14	55,859	0	Insatisfatório
15	53,805	0	Insatisfatório
16	47,555	0	Insatisfatório
17	68,806	1	Satisfatório
18	53,984	0	Insatisfatório
19	53,787	0	Insatisfatório
20	53,787	0	Insatisfatório
21	80,021	1	Satisfatório
22	51,251	0	Insatisfatório
23	72,305	1	Satisfatório

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Pode-se observar o desempenho dos hotéis para a dimensão social, conforme a Tabela 45, em que 8 hotéis, ou seja, 35%, dos 23 hotéis investigados apresentam desempenhos satisfatórios nos Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Social. Os demais 15 hotéis apresentam desempenho abaixo do Escore Médio desta dimensão. Os resultados desta dimensão destoam com o estudo de Andrade (2012), em que se observou que cinco dos 27 hotéis investigados apresentam desempenhos insatisfatórios nos EPSs, enquanto que o restante dos hotéis obteve escores iguais ou superiores ao Escore Médio, apresentando desempenho satisfatório.

Após serem analisados os desempenhos das dimensões da sustentabilidade de cada empresa hoteleira, bem como calculados seus Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS), nas três dimensões, na sessão seguinte procede-se à composição e à soma dos escores da dimensão ambiental (EPSa), econômica (EPSe) e social (EPSs), classificando o resultado dos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) dos hotéis, finalizando com o posicionamento no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

5.2 Cálculo e análises dos escores de sustentabilidade empresarial (ESE), classificação do posicionamento no grid de sustentabilidade empresarial (GSE)

Para obtenção do Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE) procede-se com a integração dos resultados dos Escores Parciais e Sustentabilidade das dimensões ambiental (EPSa), econômica (EPSe) e social (EPSs). Essa integração pode ser observada na Tabela 46.

Tabela 46

Resultados dos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) dos hotéis

Hotel	Resultados			ESE
	EPSa	EPSe	EPSs	
1	1	0	0	1
2	1	0	0	1
3	1	0	0	1
4	0	0	0	0
5	1	0	0	1
6	0	0	1	1
7	0	0	0	0
8	0	1	0	1
9	1	1	1	3
10	1	0	1	2
11	1	0	1	2
12	1	0	1	2
13	0	0	0	0
14	1	0	0	1
15	1	1	0	2
16	1	0	0	1
17	0	0	1	1
18	0	0	0	0
19	0	1	0	1
20	0	1	0	1
21	1	1	1	3
22	1	0	0	1
23	1	1	1	3

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

A Sustentabilidade Empresarial é classificada a partir de quatro faixas distintas, com os seguintes significados, conforme Tabela 47.

Tabela 47

Resultados, interpretações do Escore de Sustentabilidade (ESE)

Resultado	Interpretação
ESE = 3	Sustentabilidade Empresarial Satisfatória
ESE = 2	Sustentabilidade Empresarial Relativa
ESE = 1	Sustentabilidade Empresarial Fraca
ESE = 0	Sustentabilidade Empresarial Insuficiente

Nota: Fonte: Adaptado Callado (2010).

A partir dos resultados apresentados pode-se observar que 17% dos hotéis apresentam Sustentabilidade Empresarial Insuficiente, ou seja, não possuem bons resultados em nenhuma das dimensões de sustentabilidade consideradas, e precisam desenvolver ações significativas em busca do desenvolvimento sustentável.

Este cenário diverge muito do estudo de Andrade (2012), o qual identificou que somente 4% dos hotéis pesquisados apresentam Sustentabilidade Empresarial Insuficiente.

Pode ser observado na Tabela 47 que 52% dos hotéis investigados apresentam Sustentabilidade Empresarial Fraca, expressando que os hotéis possuem bons resultados em apenas uma das três dimensões de sustentabilidade consideradas.

Outros 17% dos hotéis apresentam Sustentabilidade Empresarial Relativa, ou seja, os hotéis possuem bons resultados em duas das três dimensões de sustentabilidade consideradas, mas ainda precisam aprimorar seus esforços em busca de um melhor ajuste quanto ao desenvolvimento sustentável.

Esses resultados diferem do estudo de Andrade (2012), o qual identificou somente 7% dos hotéis investigados com Sustentabilidade Empresarial Fraca e outros 19% dos hotéis com Sustentabilidade relativa.

Pode-se observar ainda que 13% dos hotéis apresentam Sustentabilidade Empresarial Satisfatória, retratando que os hotéis conseguem conciliar bons desempenhos nas três dimensões de sustentabilidade consideradas, sugerindo certo equilíbrio de ações em relação ao desenvolvimento sustentável; no entanto, esse resultado é muito dissonante dos resultados dispostos no trabalho de Andrade (2012), o qual registrou que 70% dos hotéis investigados apresentaram Sustentabilidade Satisfatória.

Desta forma, os hotéis que apresentam desempenhos insuficientes, fracos e relativos, quanto à sustentabilidade empresarial, revelam que precisam reavaliar suas condições e particularidades, verificar as deficiências e oportunidades de melhoria, e se adaptarem a um contexto mais sustentável. Essa afirmação coaduna com os estudos de Coelho, Gosling e Gonçalves (2013) e Corrêa e Corrêa (2015).

Após a apresentação das interações entre os Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) das dimensões das empresas, aliada com a representação dos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) nas quatro faixas de sustentabilidade, é realizada a classificação dos 23 hotéis estudados, que podem ser visualizada na Tabela 48, conforme os 8 posicionamentos espaciais que formam o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

Tabela 48

Posicionamentos espaciais do GSE

RESULTADOS				Posicionamento no Grid de Sustentabilidade Empresarial
(EPSe)	(EPSs)	(EPSa)	(ESE)	
0	0	0	0	Posição I
0	0	1	1	Posição II
0	1	0	1	Posição III
1	0	0	1	Posição IV
1	1	0	2	Posição V
0	1	1	2	Posição VI
1	0	1	2	Posição VII
1	1	1	3	Posição VIII

Nota. Fonte: Callado (2010).

Seguindo o modelo GSE, apresentam-se na Tabela 49 as interações que definiram os posicionamentos dos 23 hotéis de Foz do Iguaçu, PR.

Tabela 49

Resultados dos Escores Sustentabilidade Empresarial (ESE) categorizados no (GSE)

Hotéis	Resultados				Posicionamento no Grid de Sustentabilidade
	EPSa	EPSe	EPSs	ESSE	
1	1	0	0	1	II
2	1	0	0	1	II
3	1	0	0	1	II
4	0	0	0	0	I
5	1	0	0	1	II
6	0	0	1	1	III
7	0	0	0	0	I
8	0	1	0	1	IV
9	1	1	1	3	VIII
10	1	0	1	2	VI
11	1	0	1	2	VI
12	1	0	1	2	VI
13	0	0	0	0	I
14	1	0	0	1	II
15	1	1	0	2	VII
16	1	0	0	1	II
17	0	0	1	1	III
18	0	0	0	0	I
19	0	1	0	1	IV
20	0	1	0	1	IV
21	1	1	1	3	VIII
22	1	0	0	1	II
23	1	1	1	3	VIII

Nota. Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Os posicionamentos dos 23 hotéis no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE) são apresentados na Figura 9.

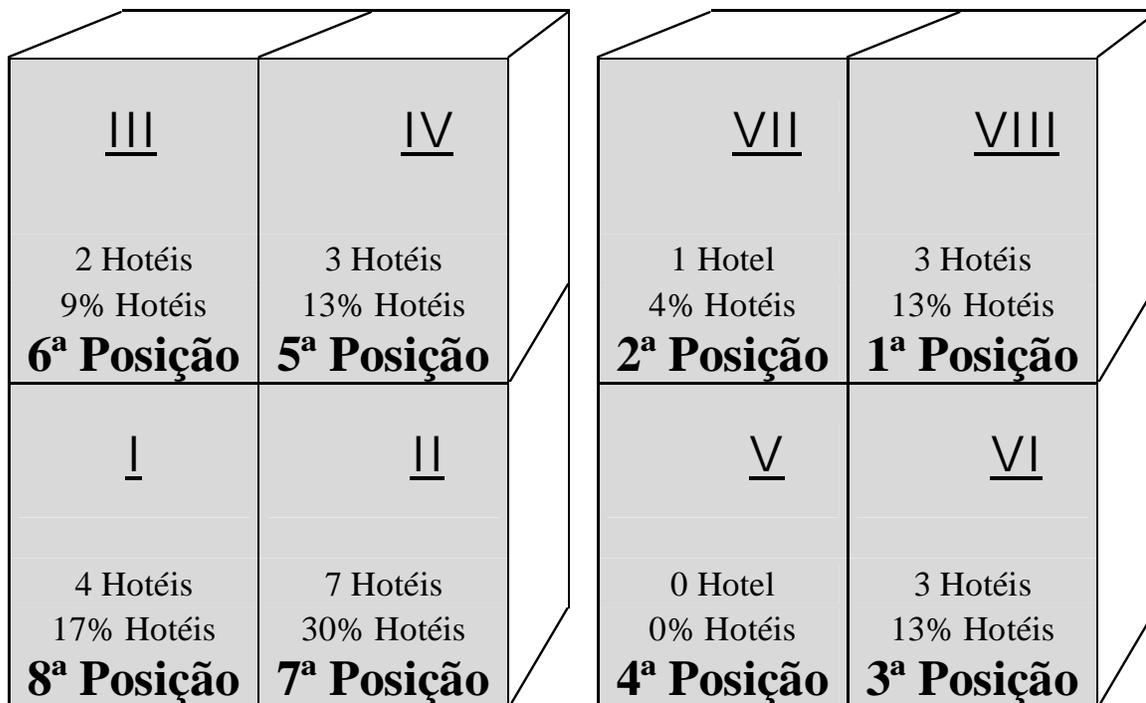


Figura 9 - Posicionamento dos hotéis de Foz do Iguaçu-PR no *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

O posicionamento dos 23 hotéis analisados dentro do GSE obteve a seguinte configuração:

- quatro hotéis encontram-se localizados no Quadrante I, ou seja, estes hotéis apresentaram baixo desempenho econômico, não possuem boa interação social, nem são comprometidos com aspectos ambientais;
- sete hotéis situam-se no Quadrante II, isto é, obtiveram baixo desempenho econômico, não possuem boa interação social, mas estão comprometidos com aspectos ambientais;
- dois hotéis estão relacionados no Quadrante III, caracterizando que esses hotéis obtiveram baixo desempenho econômico, possuem boa interação social, mas não estão comprometidos com aspectos ambientais;
- três hotéis foram categorizados no Quadrante IV, expressando que obtiveram bom desempenho econômico, não possuem boa interação social e não estão comprometidos com aspectos ambientais;

- e) nenhum hotel foi identificado no Quadrante V; dessa forma, não houve hotel com bom desempenho econômico, com boa interação social, mas não está comprometido com aspectos ambientais;
- f) três hotéis estão classificados no Quadrante VI, os quais obtiveram baixo desempenho econômico, mas possuem boa interação social e estão comprometidos com aspectos ambientais;
- g) um hotel aparece no Quadrante VII, o que significa que este hotel obteve bom desempenho econômico, não possui boa interação social e está comprometido com aspectos ambientais;
- h) três hotéis estão estabelecidos no Quadrante VIII, direcionando que obtiveram bom desempenho econômico, possuem boa interação social e estão comprometidos com aspectos ambientais.

A estruturação que é proposta para o Grid de Sustentabilidade conseguiu atingir seu resultado por meio da ilustração do desempenho da sustentabilidade empresarial, dos hotéis de Foz do Iguaçu, PR, calculado a partir do modelo proposto, considerando a integração das dimensões ambiental, econômica e social.

É imprescindível ressaltar que a visualização gráfica do posicionamento fornece uma perspectiva tridimensional sobre a noção de sustentabilidade, associando o posicionamento dos hotéis analisados às suas qualidades e deficiências, assim como foi percebido pelo autor deste modelo em sua experiência.

A análise do GSE, a partir de uma visão tridimensional, facilita a visualização do gestor em relação ao posicionamento da situação do hotel quanto à sua sustentabilidade e o entendimento do caminho que cada hotel precisa percorrer para alcançar a sustentabilidade empresarial nas três dimensões.

Concluindo a análise da sustentabilidade empresarial das empresas hoteleiras de Foz do Iguaçu, PR, de acordo com os resultados apresentados no GSE, o modelo revelou que 13% dos hotéis investigados estão posicionados no Quadrante VIII, o que corresponde aos hotéis que obtiveram desempenho superior em todas as dimensões, ou seja, estes hotéis são totalmente sustentáveis nas três dimensões, ambiental, econômica e social. Contudo, este cenário contrasta com os resultados apurados na pesquisa de Andrade (2012), o qual identificou que 70,4% dos hotéis investigados estão posicionados no Quadrante VIII, e por consequência são considerados, de acordo com o modelo, totalmente sustentáveis nas três dimensões.

Para os hotéis que estão localizados nos Quadrante I, II, III e IV, que apresentaram baixo desempenho econômico, são recomendadas algumas ações, a partir das práticas de contabilidade, para melhorar sua posição no GSE. Verificar e reconhecer os custos relacionados ao meio ambiente, demonstrar aos *Stakeholders* o quanto a empresa está empenhada em proteger, conservar ou corrigir possíveis impactos ao meio ambiente. (Ribeiro, 1999; e Pfitscher, 2004),

De acordo com Barbieri e Cajazeira (2012), buscar trabalhar fatores como: estratégia de negócio, planejamento, legalidade, normatizações/certificações, governança corporativa, vantagem competitiva, qualidade e custo, foco no cliente, foco no mercado, foco nos funcionários, controles financeiros, resultado, investimentos, equipe qualificada e motivada.

Para Scavone & Ferrucci (2001), destacam-se as seguintes ações:

a) Identificar oportunidades de redução de custos (por exemplo, reemprego de solventes tóxicos por substâncias não tóxicas);

b) Uma regra na contabilidade de gestão ambiental é que 20% das atividades de produção são responsáveis por 80% dos custos ambientais. Quando se identificam os fluxos de custos e processos pelas várias linhas de produção, os produtos com baixo custo ambiental subsidiam aqueles com alto custo ambiental. Isto resulta na formação ineficiente do preço, reduzindo a rentabilidade;

c) Uma aplicação relativamente simples da CGA pode dar um importante benefício na administração do desperdício, dado que o custo de manipulação e disposição do desperdício é relativamente fácil de definir e destinar a produtos específicos.

A dimensão econômica, como integrante da sustentabilidade, está intrinsecamente relacionada à Contabilidade Gerencial, pois a adequada gestão dos negócios é fundamental, uma vez que o empreendimento, quando bem administrado, movimenta a economia, paga impostos, gera empregos e contribui para alavancar o desenvolvimento da região. Assim, uma adequada alocação dos recursos e uma melhor gestão dos mesmos possibilitam a sustentabilidade econômica.

Para os hotéis que estão localizados nos Quadrantes I, II, IV e VII e que apresentaram baixo desempenho no âmbito social, recomendam-se para buscar uma melhor colocação no GSE, de acordo com as práticas da contabilidade gerencial as seguintes ações.

Criar um sistema capaz de inventariar, classificar, registrar, demonstrar, avaliar e explicar os dados sobre a atividade social da entidade, de modo que sejam tomadas decisões para gerenciamento das ações referentes a responsabilidade social. (Kroetz, 2000).

Evidenciar o perfil da força de trabalho: idade, sexo, formação escolar, estado civil, tempo de trabalho na empresa etc.; remuneração e benefícios concedidos: salário, auxílio alimentação, educação, saúde, transporte etc.; gastos com treinamento dos funcionários. (Iudícibus et al., 2000)

Em nível interno, as informações devem expressar as iniciativas relevantes que contribuem para a qualidade de vida na entidade e na promoção humana de seus empregados, tais como: educação profissional e formal, saúde, segurança no trabalho, alimentação e esporte. (Kroetz, 2000).

Para os hotéis que estão localizados nos Quadrante I, III e V, que apresentaram baixo desempenho ambiental, são recomendadas algumas ações, de acordo com as práticas da contabilidade, para melhorar sua posição no GSE:

Apresentar o nível de sua exposição ao risco ambiental para a comunidade de negócios e para a sociedade em geral; demonstrar a capacitação gerencial da empresa na administração de questões ambientais, e apresentar a forma como a mesma integra essas questões à sua estratégia geral de longo prazo (Bergamini Junior, 2000).

Identificar se a empresa cumpre ou não com a legislação ambiental vigente; comprovar a evolução da atuação ambiental da empresa através do tempo e identificar as tendências que se observam; detectar as áreas da empresa que necessitam especial atenção (áreas críticas) e os aspectos ambientais significativos; identificar oportunidades para uma melhor gestão dos aspectos ambientais; identificar oportunidades estratégicas: como a empresa pode obter vantagens competitivas graças a melhoras concretas na gestão ambiental: quais são as melhoras que dão valor à companhia; obter informação específica para fazer frente à solicitação dos partícipes concretos (Tinoco & Robles, 2006).

6 Considerações Finais

Neste capítulo são apresentadas as principais conclusões e recomendações desta pesquisa. O capítulo descreve na seção 6.1 as conclusões relativas aos objetivos declarados na pesquisa e seus principais resultados. Na seção 6.2 as conclusões quanto à contribuição ao campo da pesquisa. Finalmente, na seção 6.3 são apresentadas as propostas de futuras pesquisas.

6.1 Conclusões

Ao se propor uma avaliação da sustentabilidade empresarial, por meio do modelo *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), não se alçou a pretensão de obter a completude do tema, mas sim se buscou trazer uma contribuição para o tema sustentabilidade, no âmbito científico e empresarial, fomentando o desenvolvimento sustentável da rede hoteleira de Foz do Iguaçu, PR, buscando incentivar e criar formas de participação na tomada de decisão nos processos produtivos.

A partir dessa contribuição, buscou-se, num primeiro momento, a visualização da localização do negócio nas dimensões da sustentabilidade ambiental, econômica e social, e as oportunidades de melhoria que essa ferramenta representa para uma organização que almeja a interação de forma harmônica e responsável com a sociedade em seu entorno.

Nesse contexto, a presente dissertação foi guiada pelo seguinte problema de pesquisa: qual o nível de sustentabilidade dos hotéis de Foz do Iguaçu, sob a perspectiva da contabilidade gerencial, utilizando o modelo de mensuração *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE)?

Visando alcançar a resposta para o problema levantado, este trabalho teve como objetivo geral analisar o nível de gestão da sustentabilidade dos hotéis integrantes da rede hoteleira de Foz do Iguaçu, PR, utilizando como suporte a Contabilidade Gerencial. Em direção ao objetivo geral, alguns objetivos específicos tiveram que ser alcançados.

Primeiramente, este trabalho procurou caracterizar a importância da sustentabilidade na gestão da rede hoteleira. Esse primeiro objetivo específico foi atingido quando da revisão teórica, em que foram discutidos os temas: desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e suas dimensões e sustentabilidade na hotelaria.

Da mesma forma, a revisão teórica abordou a discussão e a apresentação da aplicabilidade dos modelos teóricos dos indicadores de sustentabilidade, atingindo, assim, o segundo objetivo específico do estudo.

O terceiro objetivo específico, mensurar o nível de sustentabilidade das empresas da rede hoteleira de Foz do Iguaçu, PR, foi alcançado no Capítulo 5, ao proceder a avaliação da mensuração do nível de sustentabilidade das 23 empresas da rede hoteleira investigadas, por meio do modelo de *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

Nesse momento, é imprescindível o aporte da contabilidade gerencial, com a função de fornecer informações aos gestores, auxiliando suas funções para uma tomada de decisão mais assertiva, servindo como uma ferramenta que permite ao gestor uma informação mais precisa sobre o desempenho da sustentabilidade empresarial e seus efeitos em relação às questões econômicas, ambientais e sociais, podendo auxiliá-los no sucesso de suas organizações.

Pelo exposto, está alcançado o objetivo geral deste estudo, evidenciando que o nível de sustentabilidade das empresas hoteleiras de Foz do Iguaçu, PR é considerado de baixo desempenho, de acordo com o modelo GSE, nas três dimensões. Portanto, precisam melhorar seu desempenho em busca da sustentabilidade empresarial.

6.2 Contribuições da pesquisa

Considera-se que esta pesquisa pode contribuir para prosperar as discussões sobre a sustentabilidade, seja no campo acadêmico ou empresarial, instigando a realização de novas pesquisas nesta temática.

Acredita-se que este estudo proporciona aos gestores dos hotéis uma ferramenta de avaliação de desempenho de sustentabilidade de acordo com as suas necessidades, de maneira que os recursos naturais sejam utilizados hoje para atender às suas demandas de modo a não comprometê-los para as gerações futuras.

Além disso, possibilitará que os hotéis, tanto os participantes da pesquisa quanto os que não participaram, possam reavaliar sua gestão da sustentabilidade, de forma a adequar suas políticas, proporcionando uma evolução no desenvolvimento sustentável e, com isso, melhoria na relação com a sociedade.

Pelo presente estudo, os gestores hoteleiros podem tomar conhecimento dos principais desafios ligados à sustentabilidade empresarial, já que fica evidenciado o nível da sustentabilidade hoteleira em Foz do Iguaçu, PR.

Dessa maneira, o estudo contribui, ao apresentar a composição do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), por meio do qual se pode avaliar o desempenho da sustentabilidade no contexto empresarial, que serviu de ferramenta no sentido de orientar esses empreendimentos a realizarem ações para melhorar o desempenho de indicadores com níveis inferiores, aprimorar o desempenho dos indicadores com resultados intermediários e manter as ações de indicadores que apresentaram desempenhos superiores.

As maiores contribuições teóricas proporcionadas por este trabalho podem ser descritas como a ampliação da gama de assuntos abordados pelo modelo de Callado (2010), além de trazer à luz o debate com os demais modelos tratados no referencial teórico. É um estudo inédito sobre avaliação no nível de sustentabilidade empresarial no setor hoteleiro de Foz do Iguaçu, PR.

As limitações deste estudo, relacionam-se ao número reduzido das empresas hoteleiras investigadas, e também pela resistência ou dificuldade de comunicação e de agenda para viabilizar a coleta dos dados.

O presente estudo limita-se ainda aos gestores dos hotéis de Foz do Iguaçu, PR e, por focar em uma amostra específica, não pode ter seus resultados generalizados. Resultados com maior alcance poderiam ser obtidos com a ampliação da pesquisa para clientes, funcionários e demais *stakeholders*.

6.3 Propostas de futuras pesquisas

A partir desta pesquisa percebeu-se que existem numerosas possibilidades para que outros pesquisadores possam explorar e desenvolver o tema ora estudado.

É importante compreender que um trabalho de cunho científico não se encerra em si, mas é um elemento deflagrador de outros trabalhos que podem ser complementares a este que se realiza (Brandalise, 2006).

Como recomendações para investigações futuras, sugere-se que sejam trabalhadas as seguintes propostas de pesquisa:

- Reaplicar este estudo em outras redes hoteleiras, de outras regiões, tendo em vista a importância da mensuração da sustentabilidade empresarial para os meios de hospedagem;
- Aplicar o modelo *Grid* de Sustentabilidade Empresarial em conjunto com outro modelo de mensuração, visando a comparação dos seus resultados;

- Realizar este estudo em outras organizações turísticas, como agências de turismo receptivo, restaurantes, centros de eventos e órgãos públicos ligados ao turismo;

REFERÊNCIAS

- Almeida, F. (2009). *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova fronteira.
- Alves, T. J. C., & Conto, S. M. (2010). Hóspedes: uma reflexão sobre turismo, economia e meio ambiente. *Caderno Virtual de Turismo*, 10(3).
- Amazonas, I. T. (2014). *Gestão ambiental na hotelaria: tecnologias e práticas sustentáveis aplicadas nos hotéis de João Pessoa-PB*. (Dissertação, Mestrado em Gerenciamento Ambiental) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa).
- Andrade, J. M. R. D. (2012). *Sustentabilidade empresarial: um estudo exploratório nas empresas hoteleiras da região metropolitana de Natal/RN*. (Dissertação de Mestrado). Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/11470>
- Andrade, J. M. R., & Câmara, R. P. (2012). Mensuração da sustentabilidade empresarial: uma aplicação em hotéis localizados na via costeira da cidade de Natal/RN. *Revista Ambiente Contabil*, 4(2), 110.
- Araújo, G. C., & Mendonça, P. S. M. (2009). Análise do processo de implantação das normas de sustentabilidade empresarial: um estudo de caso em uma agroindústria frigorífica de bovinos. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(2).
- Azapagic, A. (2003). Systems approach to corporate sustainability: a general framework. *Process Safety and Environmental Protection*, 81(5), 303-316.
- Ball, A. (2005). Environmental accounting and change in UK local government. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 18(3), 346-373.
- Barbieri, J. C. (2007). *Gestão ambiental empresarial: conceito, modelos e instrumento*. 2 ed. São Paulo: Saraiva.
- Barbieri, J. C.; Cajazeira, J. E., (2012). *Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável—da teoria à prática*. São Paulo: Editora Saraiva.
- Baroni, M. (1992). Ambigüidades e deficiências do conceito de desenvolvimento sustentável. *Revista de Administração de Empresas*, 32(2), 14-24.
- Batres, P. L. A., Miller, V. V., & Pisani, M. J. (2010). CSR, sustainability and the meaning of global reporting for Latin American corporations. *Journal of Business Ethics*, 91, 193-209.
- Bebbington, J. (2001). Sustainable development: a review of the international development, business and accounting literature. *Accounting Forum*, 25(2), 128-157). Blackwell Publishers Ltd.
- Benetti, L. B. (2006). *Avaliação do Índice de Desenvolvimento Sustentável do Município de Lages (SC) através do Método do Painel de Sustentabilidade*. (Tese de Doutorado em

- Engenharia Ambiental) Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/88555>.
- Bergamini Junior, S. (2000). Custos emergentes na contabilidade ambiental. *Pensar Contábil*, 3-11.
- Beuren, I. M. (2006). *Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática*. São Paulo: Atlas.
- Bezerra, M. C. L. & Bursztyn, M. (Coord.) (2000). *Ciência e Tecnologia para o desenvolvimento sustentável*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis: Consórcio CDS/ UNB/ Abipti.
- Biesek, A. S. (2013). *Turismo de base comunitária e desenvolvimento territorial*. (Tese de Doutorado em Geografia). Universidade Federal do Paraná.
- BM&FBOVESPA. *Sustentabilidade*. Disponível em: http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/institucional/sustentabilidade/na-bolsa/apresentacao/.
- Boas, A. A. V., Santo, C.D.E., Moschen, A. D. P., & do Lago, M. M. (2008). A percepção de clientes, gerentes e funcionários de pequenas empresas de hotelaria sobre sustentabilidade. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 7(2), 177-185.
- Boaventura, E. M. (2007). *Metodologia da pesquisa: monografia, dissertação, tese*. São Paulo: Atlas.
- Bohdanowicz, P. (2006). Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries—survey results. *International Journal of Hospitality Management*, 25(4), 662-682.
- Borges, C. H. L., Ferraz, M. I. F., & Borges, A. V. B. (2015). Turismo sustentável e meios de hospedagem: uma avaliação da sustentabilidade hoteleira em Barra Grande, Maraú (BA). *Turismo-Visão e Ação*, 17(3), 601-629.
- Brandalise, L. T. (2006). *Modelo suporte à gestão organizacional com base no comportamento do consumidor considerando sua percepção a variável ambiental nas etapas da Análise do Ciclo de Vida do produto*. (Tese de Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Brundtland, G. H. (1985). World commission on environment and development. *Environmental policy and law*, 14(1), 26-30.
- Buarque, S. C. (2002). *Construindo o desenvolvimento local sustentável: metodologia de planejamento*. Rio de Janeiro: Editora Garamond.
- Busch, S. E. & Ribeiro, H. (2009). Responsabilidade socioambiental empresarial: revisão da literatura sobre conceitos. *INTERFACEHS-Revista de Gestão Integrada em Saúde do Trabalho e Meio Ambiente*, 4(2).

- Butler, R. W., Coccossis, H., & Mexa, A. (2004). Issues in applying carrying capacity concepts: examples from the United Kingdom. *The challenge of tourism carrying capacity assessment: theory and practice*, 135-149.
- Cabestré, S. A., Graziaie, T. M., & Polesel Filho, P. (2008). Comunicação Estratégica, Sustentabilidade e Responsabilidade socioambiental—um estudo destacando os aspectos teórico-conceituais e práticos. *Anais XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação-Intercom: Natal/RN*.
- Callado, A.L.C., (2010). Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial: *uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha*. (Tese de Doutorado em Agronegócios). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.
- Canepa, C. (2007) *Cidades Sustentáveis: o município como locus da sustentabilidade*. São Paulo: Editora RCS.
- Cardoso, M. L., & de Figueiredo, M. D. (2016). Práticas de inovações sustentáveis: Estudo qualitativo no setor hoteleiro em Fortaleza/CE. *Caderno Virtual de Turismo*.
- Cater, E., & Lowman, G. (1994). *Ecotourism in the Third World: problems and prospects for sustainability*. Nova Jersey: John Wiley & Sons.
- Cavalcanti, M. C. S., & Teixeira, R. M. (2015). Motivações e ações sustentáveis implementadas por empreendedores do setor hoteleiro/motivations and sustainable actions implemented by entrepreneurs in the hospitality sector. *Podium*, 4(1), 92.
- Cervo, A. L. Bervian, P.A. Silva, R.D. (2007). *Metodologia científica*, (6 ed). São Paulo Pearson Education.
- Chan, W. W. (2005). Partial analysis of the environmental costs generated by hotels in Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 24(4), 517-531.
- Chizzotti, A. (1991). *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. São Paulo: Cortez.
- Chung, L. H., & Parker, L. D. (2010). Managing social and environmental action and accountability in the hospitality industry: A Singapore perspective. *Accounting Forum*, 34(1), 46-53.
- Cintra, Y. C. (2011). *A integração da sustentabilidade às práticas de controle gerencial das empresas no Brasil*. (Tese de Doutorado). USP – Universidade de São Paulo.
- Cipolat, C., Bard, K. K., Ludke, Q. P., & Kraemer, E. I. (2010). Indicadores de desempenho social do Global Reporting Initiative (GRI) e as ações de sustentabilidade da Itaipu Binacional. *VII SEGeT—Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia—2010*. Disponível em: http://www.aedb.br/seget/artigos10/506_GRI%20ITAIPU
- Coelho, M. D. F., Gosling, M., & Gonçalves, C. A. (2013). Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa como estratégia para a competitividade na Hotelaria. *Turismo & Sociedade*, 6(3), 645-670.

- Coelho, M. F. (2009) *A Dinâmica do Hipercentro de Belo Horizonte e a Hotelaria: em busca da sustentabilidade local*. (Pós-Graduação em Elaboração, Gestão e Avaliação de Projetos Sociais). Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte.
- Conte, C. H. (2013). O turismo de Foz do Iguaçu (Paraná, Brasil) e sua inserção dentro da rede internacional de cidades. *Turismo e Sociedade*, 6(2).
- Coral, E. (2002). *Modelo de Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial*. (Tese de Doutorado). UFSC - Florianópolis.
- Coral, E., Rossetto, C. R., & Selig, P. M. (2003). O planejamento estratégico e a formulação de estratégias econômicas, sociais e ambientais: uma proposta em busca da sustentabilidade empresarial. In *Iberoamerican Academy of Management Proceedings, Third International Conference*, São Paulo, Brazil.
- Corrêa, L. B., & Corrêa, E. K. (2015). Sustentabilidade no Turismo: Estudo da Gestão Ambiental em Empreendimento Hoteleiro da Região Sul do Brasil. *Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade*, 6(4).
- Corrêa, R. (2009) *Níveis taxonômicos de gestão ambiental: um estudo de caso dos equipamentos hoteleiros estabelecidos na APA Delta do Parnaíba*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Fortaleza, Fortaleza.
- Cruz, R. C. A. (2001). *Introdução à geografia do turismo*. São Paulo: Roca.
- Deegan, C. (2002) The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282-311.
- Dias, L. N. D. S. (2006). *Análise da utilização dos indicadores do Global Reporting Initiative nos relatórios sociais em empresas brasileiras* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.
- Dias, R., & Pimenta, M. A. (2005). *Gestão de hotelaria e turismo*. São Paulo: Person Prentice.
- Dyllick, T. & Hockerts, K. (2002) Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the environment*. 11, 130-141.
- Elkington, J. (2012). *Sustentabilidade, canibais com garfo e faca*. São Paulo: M. Books.
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century*. UK: Capstone Publishing.
- EMBRATUR. *Estudo da Demanda Turística Internacional*. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br>, 2017.
- Erdogan, N., & Baris, E. (2007). Environmental protection programs and conservation practices of hotels in Ankara, Turkey. *Tourism Management*, 28(2), 604-614.

- Farias, R. S. D., Rossato, M. V., & Dörr, A. C. (2014). Desempenho Sustentável Empresarial: Um Estudo de Caso. *Desafio Online*, 3(1), 138-160.
- Felix, V. S., & Santos, J. S. (2013). Gestão ambiental e Sustentabilidade: um estudo de casos múltiplos no setor hoteleiro de João Pessoa/PB. *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental*, 10(10), 2185-2197.
- Fernandes, L. A. O. (2004). *The meaning of sustainability: searching for agri-environmental indicators* (Doctoral dissertation) University of Manchester.
- Ferrari, A. T. (1974). *Metodologia da ciência*. São Paulo: Kennedy Editora.
- Ferreira, A. C. S.. *Contabilidade Ambiental: uma informação para o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Atlas, 2003
- Ferreira, A. C. D. S. (2006). *Contabilidade ambiental: uma informação para o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Atlas.
- Ferreira, J.L. (1999). *A variável ambiental como componente na classificação da qualidade dos serviços – hotelaria*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Florianópolis, SC.
- Figueiredo, G. N. D, Abreu, R. L., & Las Casas, A. L. (2009). Reflexos do índice de sustentabilidade empresarial (ISE) na imagem das empresas: uma análise do consumidor consciente e do marketing ambiental. *Pensamento & Realidade. Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração-FEA*, 24(1).
- Flick, U. (2009). *Introdução à Pesquisa Qualitativa* -. Artmed Editora.
- Foladori, G. (2002). Avanços e limites da sustentabilidade social. *Revista paranaense de desenvolvimento*, 102, 103-113.
- Fonseca, J. J. S. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC.
- Foz do Iguaçu. Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu. Disponível em: <http://www.fozdoiguacu.pr.gov.br>.
- Freitas, A. L. P., & de Almeida, G. M. M. (2010). Avaliação do nível de consciência ambiental em meios de hospedagem: uma abordagem exploratória. *Revista Sociedade & Natureza*, 22(2).
- Freitas, H., Oliveira, M., Saccol, A. Z., & Moscarola, J. (2000). O método de pesquisa survey. *Revista de administração*, 35(3), 105-112.
- Garcia, R., dos Santos, A. R., Kühn, M. R., & Pacheco, V. (2008). Contabilidade ambiental e sustentabilidade empresarial: estudo das empresas do ISE-BOVESPA. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. (6. Ed) São Paulo: Atlas.

- Gil, M. A., Jiménez, J. B., & Lorente, J. C. (2001). An analysis of environmental management, organizational context and performance of Spanish hotels. *Omega*, 29(6), 457-471.
- Gomes, A. F. (2011). *Uma análise sobre o suporte dos fatores de recursos humanos à gestão ambiental: estudo de caso em um hotel do interior do Estado de São Paulo*. (Dissertação de Mestrado). Unesp.
- Gomes, F. P., & Araújo, R. M. D. (2005). Pesquisa Quanti-Qualitativa em Administração: uma visão holística do objeto em estudo. *Seminários em Administração*, 8.
- Gonçalves, R. C. M. G.; Pirani, D. C. & Borger, F. G. (2007). Qualidade das Informações sobre Responsabilidade Social Divulgadas pelos Bancos Privados com Ações Listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa. *Anais do Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, 31, Rio de Janeiro. Salvador: ANPAD.
- Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*, 35(1), 47-62.
- GRI - Global Reporting Initiative. *Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade*. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazil-Portuguese-G3-Reporting-Guidelines.pdf>.
- Hair, J., Babin, B., Money, A., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Henderson, J. C. (2007). Corporate social responsibility and tourism: Hotel companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean tsunami. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 228-239.
- Holjevac, I. A. (2010) Work Productivity in the Croatian Hotel Industry – Fundamentals and Concepts for Achieving Growth and Competitiveness. *South East European Journal of Economics & Business*, Sarajevo, 5(1), 85-90.
- Irving, D, M. A., Bursztyn, I., Sancho, A. P., & Melo, G. D. M. (2005). Revisitando significados em sustentabilidade no planejamento turístico. *Caderno Virtual de Turismo*, 5(4).
- Jamali, D. (2006) Insights into the triple bottom line integration from a learning organization perspective. *Business Process Management Journal*, 12(6), 809-821.
- Kozak, M., & Rimmington, M. (1999). Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings. *International Journal of Hospitality Management*, 18(3), 273-283.
- Kraemer, M. E. P. (2001). Contabilidade ambiental: o passaporte para a competitividade. *Convenção de Contabilidade de Minas Gerais*, 3.

- Kraemer, M. E. P. (2015). Gestão dos custos da qualidade ambiental. *Pensar Contábil*, 6(20).
- Kraemer, M. E. P. (2012). Contabilidade rumo á pós-modernidade: um futuro sustentável, responsável e transparente. *IX Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul-13 a, 15*.
- Krajnc, D. & Glavic, P. (2005). A model for integrated assessment of sustainable development. *Resources, Conservation and Recycling*, 43(2).
- Krama, M. R. (2008) Desenvolvimento e análise dos indicadores de desenvolvimento sustentável no Brasil, usando a ferramenta painel de sustentabilidade. (Dissertação de Mestrado). Universidade Católica do Paraná, Paraná.
- Kroetz, C. E. S. (2000). *Balanço social: teoria e prática*. São Paulo: Atlas.
- Lakatos, E. M.; Marconi, M. A. (2011) *Metodologia científica*. (6. ed.). São Paulo: Atlas.
- Lakhani, M. (2007). The need for clean production and product Re-design. *Journal of Cleaner Production*, 15(13), 1391-1394.
- Le, Y., Hollenhorst, S., Harris, C., McLaughlin, W., & Shook, S. (2006). Environmental management: a study of Vietnamese hotels. *Annals of Tourism Research*, 33(2), 545-567.
- Leite F. G. A., Prates, L. A., & Guimarães, T. N. (2009). Níveis de evidenciação dos relatórios de sustentabilidade das empresas brasileiras a+ do global reporting initiative (GRI) no ano de 2007. *Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, 33.
- Lenziardi, R. (2016). A Gestão Sustentável de Pequenas Empresas Hoteleiras em Paraty (RJ): Percepções e Práticas. *Gestão e Sociedade*, 11(28), 1558-1582.
- Lorenzetti, D. H.; Cruz, R. M. & Ricioli, S., (2008). Estratégia empresarial e sustentabilidade: um modelo integrador. *Revista da Pós-graduação: Administração, Osasco*, 2(3), 33-57.
- Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman.
- Malta, M. C. M., & Mariani, M. A. P. (2013). Estudo de caso da sustentabilidade aplicada na gestão dos hotéis de Campo Grande, MS. *Turismo-Visão e Ação*, 15(1), 112-129.
- Malta, M. C. M., Mariani, M. A. P., & Oliveira A. D., (2015). Sustentabilidade e Gestão de Empreendimentos Hoteleiros: Analisando Hotéis de Campo Grande, Mato Grosso do Sul. ROSA DOS VENTOS. *Turismo e Hospitalidade*, 7(3).
- Marassi, R. B., & Chiarello, T. C. (2015) Aspectos de Gestão Hoteleira: Processo Estruturado de Revisão de Literatura. *Anais do 6º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças*, Florianópolis, SC, Brasil.

- Medaglia, J. (2010). Empresas turísticas e ferramentas de gestão de responsabilidade social empresarial: um estudo sobre as empresas associadas ao Instituto Ethos. *Caderno Virtual de Turismo*, 10(1).
- Mendes, J. M. G.(2009) Dimensões da sustentabilidade. *Revista das Faculdades Santa Cruz*, 7(2), 49-59.
- Merlo, R. A., & Pertuzatti, E. (2005). Cidadania e responsabilidade social do contador como agente da conscientização tributária das empresas e da sociedade. In *Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*, 5, 1-15.
- Merwe, M. V. D. & Wöcke A. (2007). An investigation into responsible tourism practices in the South African hotel industry. *South African Journal Business Management*, 2(38).
- Mick, D. G. (2006). Meaning and mattering through transformative consumer research. *Advances in consumer research*, 33(1), 1-4.
- Molina, J. F.A., Cortés, E.C., Moliner, J.P, & Tarí, J. J. (2009). Environmental practices and firm performance: an empirical analysis in the Spanish hotel industry. *Journal of Cleaner Production*, 17(5), 516-524.
- Montibeller, F. G. (2001). *O mito do desenvolvimento sustentável: meio ambiente e custos sociais no moderno sistema produtor de mercadorias*. Florianópolis: Editora da UFSC.
- Musiolo Neto, F. E. (2006) Práticas de Gestão Ambiental: A Performance dos Gestores Como Fator Determinante da Cultura Organizacional nos Empreendimentos hoteleiros. *IX Seminário em Administração FEA –USP*. São Paulo, SP.
- Nascimento, S., Casagrande, M. H., de Souza, R. P. S., Greuel, M., & Hein, N. (2010). Índice de sustentabilidade empresarial (ISE): Nível de evidenciação das informações econômico-financeiras das empresas de carnes e derivados. *Gestão Contemporânea*, 6(6).
- Oliveira, J. H. R. (2002). *MAIS: Método para Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional*. (Tese de Doutorado). UFSC. Florianópolis.
- Oliveira, L. M.; Perez JR., J. H.; Silva, C. A. S. (2011). *Controladoria Estratégica*. (8. Ed).. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, N. G. I. (2005) Desenvolvimento Sustentável e Noção de Sustentabilidade. In: N.G.I. Oliveira, C.H.B. Martins (Org.). *Indicadores Econômico-Ambientais na Perspectiva da Sustentabilidade*. 12-120. Porto Alegre: FEE.
- Oliveira, S. L.D. (1999). *Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses*. São Paulo: Pioneira.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO – OMT (2003). *Guia de desenvolvimento do turismo sustentável*. (Sandra Netz, S, Trad.) Porto Alegre:Bookman, 2003.
- Orsato, R. J. (2002). Posicionamento ambiental estratégico. Identificando quando vale a pena investir no verde. *Revista Eletrônica de Administração*, 8(6).

- Paiva, P. R. (2003) *Contabilidade ambiental: evidenciação dos gastos ambientais com transparência e focada na prevenção*. São Paulo: Atlas.
- Pamplona, V., Pfitscher, E. D., Uhlmann, V. O., & Limongi, B. (2010). Sustentabilidade através da contabilidade ambiental: estudo de caso em instituição hospitalar. *Revista Ambiente Contabil*, 2(2), 50.
- Paz, F. J., & Kipper, L. M. (2016). Sustentabilidade nas organizações: vantagens e desafios. *Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, 11(2), 85.
- Peres Junior, M. R., & de Rezende, D. C. (2011). Gestão da sustentabilidade no segmento hoteleiro: estudo dos meios de hospedagem de Monte Verde, MG. *Caderno Virtual de Turismo*, 11(2).
- Pertschi, I. K. (2006). *Gestão ambiental no setor turístico: Um estudo com base na aplicação de indicadores ambientais em hotéis de grande porte em Foz do Iguaçu/PR*. (Dissertação de Mestrado) Universidade Federal do Paraná.
- Pfitscher, E. D. (2004). *Gestão e Sustentabilidade através da contabilidade e controladoria ambiental: estudo de caso na cadeia produtiva de arroz ecológica*. (Tese de Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Philippi, A. Jr. & Ruschman, D. V. de M. (2010). *Gestão ambiental e sustentabilidade no turismo*. Coleção Ambiental, 9. Barueri – SP: Manole.
- Pinto, F. R., Lemos, A. Q., da Rocha, J. D. A., & Ferreira, J. W. C. (2010). A percepção de empresários do setor de agronegócio sobre as práticas de responsabilidade socioambiental. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 6.
- Pinto, S. S., & Silva, C. S., (2010) *Estatística*. Rio Grande: Editora FURG, 2010.
- Pistoia, L. C. O P. D, Oliveira, J. H. R D. & Kaminski M. T. (2010). As diferenças e complementaridades entre o modelo de gestão ambiental do Sebrae e o modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial - *Pepse - XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção*
- Pol, C., Agostini, M. R., Frâncio, S., Pereira, M., & Zanella, W. (2011). A sustentabilidade empresarial do cemitério memorial da paz de Passo Fundo/RS. *VIII Congresso Virtual Brasileiro de Administração*.
- Pombo, F. R., & Magrini, A. (2008). Panorama de aplicação da norma ISO 14001 no Brasil. *Gestão & Produção*, 15(1), 1-10.
- Rabelo, N. D. S., & Silva, C. E. (2011). Modelos de indicadores de responsabilidade socioambiental corporativa. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 2(1), 5-30.
- Rattner, H. (1999). Sustentabilidade-uma visão humanista. *Ambiente & sociedade*, (5), 233-240.

- Ribeiro, J. F. (2008) *Gestão Ambiental e Endomarketing na Hotelaria: Estudo de Caso Delta Sun Peaks Resort*. (Monografia de Graduação). Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte.
- Richardson, M. (1999). *Fundamentos da metodologia científica*. São Paulo: Atlas.
- Richardson, R. J., & Peres, J. A. (1985). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Rosa, F. S., & Silva, L. C. (2017). Sustentabilidade ambiental nos hotéis, contribuição teórica e metodológica. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 11(1), 39-60.
- Rover, S., Tomazzia, E. C., Murcia, F. D. R., & Borba, J. A. (2012). Explicações para a divulgação voluntária ambiental no Brasil utilizando a análise de regressão em painel. *Revista de Administração*, 47(2), 217-230.
- Ruscheinsky, A. (2004). *No conflito das interpretações: o enredo da sustentabilidade. Sustentabilidade: uma paixão em movimento*. Porto Alegre: Sulina.
- Sachs, I. (2007). *Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez.
- Safatle, A. (2006). *De espírito presente: Adiante: Inovação para Sustentabilidade*. São Paulo, FGV-CES.
- Salotti, B. M., & Yamamoto, M. M. (2005). Ensaio sobre a teoria da divulgação. *BBR-Brazilian Business Review*, 2(1), 53-70.
- Sampaio, M. S., da Silva Gomes, S. M., Bruni, A. L., Dias Filho, J. M., & Lima Filho, R. N. (2010). Evidenciação de informações socioambientais, teoria da legitimidade e isomorfismo: um estudo com mineradoras brasileiras. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Sampieri, R. H., Collado, C. H., Lucio, P. B., Murad, F. C., & Garcia, A. G. Q. (2006). *Metodologia de pesquisa*. (3. Ed.) São Paulo: McGraw-Hill.
- Santos, R. A., D. & Matschuck, T. C. (2015). A Sustentabilidade e a Cadeia Produtiva Hoteleira: um estudo de caso no JW Marriott, Rio de Janeiro. *Turismo-Visão e Ação*, 17(2), 444-474.
- Scavone, G. F. G. (2003) Análisis del balance de masas como herramienta de la contabilidad de gestión ambiental: una experiencia interdisciplinaria. *Jornadas Universitarias de Contabilidad*, 22.
- Secretária Municipal de Turismo – SMTU. (2017). *Inventário da Oferta Turística - Edição 2017*. Foz do Iguaçu.
- Serpa, D. A. F., & Fourneau, L. F. (2007). Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(3), 83-103.

- Silva, E. L. D., & Menezes, E. M. (2005). Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. (4. Ed.) Florianópolis: UFSC.
- Silva, P. M., Agostini, M. R., & Langoski, L. M. (2015). Redes de cooperação e sustentabilidade: estudo de caso de uma rede hoteleira. *Revista de Administração da UFSM*, 8, 9-23.
- Silva, R. F. D. C. E. (2012) Turismo, desenvolvimento sustentável e direitos humanos: O programa “Viaja Mais, Melhor Idade”. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 290-304.
- Siqueira, A. C. F., Costa, H. A., & Carvalho, A. N. (2013). Responsabilidade social empresarial na hotelaria: a visão de empresas de diferentes portes e entre distintos níveis hierárquicos. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 2(2), 92-115.
- Soares, R. S., & Valadão, J.V. M. (2008). As faces que a Responsabilidade Sócio-Ambiental mostra e as que ela esconde. *Revista Alcance*, 14(3), 375-384.
- Soares, S. R., & Sousa, S. R. (2010). Aplicação da Análise Multicritério para Avaliação da Sustentabilidade em Empreendimentos Turísticos. In: A. PHILIPPI JR, D. V. D. M RUSCHMANN (Edit.). *Gestão Ambiental e Sustentabilidade no Turismo*. São Paulo: Manole.
- Sousa, V. P.D.C., Andrade, J. M. R., & Camara, R. P. D. B. (2013). Mensuração da sustentabilidade ambiental com vistas a ecoeficiência: um estudo de caso no Hotel Pirâmide em Natal/RN. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 32(2), 67-82.
- Souza, M. J. B. & Ferreira, E. (2010) Responsabilidade Social em Organizações Turísticas. In A. PHILIPPI JR, D. V. D. M RUSCHMANN (Edit.). *Gestão Ambiental e Sustentabilidade no Turismo*. São Paulo: Manole.
- Stake, L. (1991). *Lutando por nosso futuro em comum*. Rio de Janeiro: FGV.
- Strobel, J. S. (2005). *Modelo para mensuração da sustentabilidade corporativa através de indicadores*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (2002). *O comportamento do consumidor no turismo*. São Paulo: Aleph.
- Terence, A. C. F., & Escrivão Filho, E. (2006). Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. *Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 26, 1-9.
- Tinoco, J. E. P., & Kraemer, M. E. P. (2004). *Contabilidade e gestão ambiental*. São Paulo: Atlas.
- Tomazzoni, E. L., Zanette, F. C., & Laidens, M. C. (2009). Gestão em hotelaria e sustentabilidade ambiental: análise da experiência do Programa Bem Receber na região

- das hortênsias (Serra Gaúcha). *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, 4(3), 14.
- Tosun, C. (2001). Challenges of sustainable tourism development in the developing world: the case of Turkey. *Tourism management*, 22(3), 289-303.
- Trindade, L. D. S., Silva, M. D., & Enders, W. (2006). Gestão ambiental e desempenho organizacional: um estudo de suas relações no setor hoteleiro. *Encontro Anual da Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração*. 30. Anais eletrônicos.
- Valente, P. D. S. (2009). *Meios de hospedagem e desenvolvimento sustentável*. (Monografia de Pós-Graduação). Universidade de Brasília, Brasília
- Van Bellen, H. M. (2004). Indicadores de sustentabilidade: um levantamento dos principais sistemas de avaliação. *Cadernos eBAPe. Br*, 2(1), 01-14.
- Vasconcelos, I. F. G., & Motta, F. P. (2002). *Teoria geral da administração*. São Paulo: Thomson.
- Vellani, C. L. (2011). *Contabilidade e responsabilidade social: integrando desempenho econômico, social e ecológico*. São Paulo: Atlas.
- Vellani, C. L., & de Souza Ribeiro, M. (2010). Sustentabilidade e contabilidade. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 6(11), 187-206.
- Vergara, S. C. (2009). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração. Métodos de pesquisa em administração*, 3. São Paulo: Atlas, 2000.
- Verrecchia, R. E. (2001). Essays on disclosure. *Journal of accounting and economics*, 32(1), 97-180.
- Wced, U. (1987). Our common future. *World Commission on Environment and Development*: Oxford University Press.
- Wood, K., & House, S. (1992). *The good tourist: a worldwide guide for the green traveller*. London: Mandarin.
- Yamaguchi, C. K., Watanabe, M., Vieira, A. C. P., Teixeira, L. A., & Felisberto, Z. (2012). *Contabilidade e as questões ambientais nas indústrias de arroz do Extremo Sul Catarinense. Seminário de Ciências Sociais Aplicadas*, 3(3).

Anexo A – Questionário aplicado aos meios de hospedagens

Questionário aplicado aos meios de hospedagens

Pesquisa sobre SUSTENTABILIDADE utilizando o *GRID* DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL – GSE (Callado, 2010) nos meios de hospedagens associados à ABIH, como ferramenta de mensuração de sustentabilidade com perspectivas empresariais.

<p>Pesquisador: Júlio César Ferreira</p> <p>Fone (45) 99807-3937 E-mail: juliocesar300@hotmail.com</p>

Ano de início das atividades do Hotel: _____

Informações sobre o respondente

Função na empresa: _____

Formação acadêmica: _____

Experiência profissional: _____

Informações sobre indicadores de sustentabilidade (marcar com um X apenas uma resposta para cada item)

DIMENSÃO AMBIENTAL

1) Sistema de Gestão Ambiental - SGA

A empresa possui um SGA - Sistema de Gestão Ambiental implementado?

Sim. Em fase de implementação. Não.

2) Quantidade de água utilizada

Como se apresentou a quantidade de água utilizada pela empresa nos últimos três anos.

Houve aumento no consumo.
 O consumo se manteve inalterado.
 Houve uma redução no consumo.

3) Processos decorrentes de infrações ambientais

A empresa possui processo instaurado por organizações ambientais?

A empresa possui um processo instaurado.
 A empresa possui mais de um processo instaurado.
 A empresa não possui processo instaurado.

4) Treinamento, educação e capacitação em aspectos ambientais

A empresa possui programas de treinamento, educação e de capacitação sobre aspectos associados ao meio ambiente?

A empresa não possui programas.
 A empresa possui programas desenvolvidos por empresas terceirizadas ou contratadas.
 A empresa possui programas desenvolvidos pela própria empresa.

5) Economia de energia

Como se apresentou o consumo de energia utilizada pela empresa nos últimos três anos?

Houve aumento do consumo.

- O consumo se manteve inalterado.
- Houve uma redução do consumo.

6) Desenvolvimento de tecnologias equilibradas

A empresa desenvolve projetos de tecnologias ou adquire tecnologia em equilíbrio com o meio ambiente?

- Não.
- A empresa adquire tecnologias desenvolvidas por outras empresas.
- A empresa desenvolve projetos próprios de tecnologias e/ou não desenvolve atividades que causam impactos ambientais.

7) Ciclo de vida de produtos e serviços

A empresa desenvolve pesquisas que são convertidos em ações e políticas empresariais?

- Não.
- Sim, mas não são convertidas em ações e políticas empresariais.
- A empresa desenvolve pesquisas, e são convertidos em ações e políticas empresariais.

8) Quantidade de combustível fóssil utilizado por ano

Qual o comportamento do consumo de combustíveis fósseis nos últimos três anos?

- Houve aumento do consumo.
- O consumo se manteve inalterado.
- Houve redução do consumo.

9) Reciclagem e utilização de água

A empresa possui políticas de reciclagem e reutilização de água?

- Não.
- Sim, ações esporádicas de reciclagem e reutilização de água.
- Sim, políticas contínuas.

10) Acidentes ambientais

Qual a ocorrência de acidente ambiental no último ano?

- Mais de um acidente.
- Um acidente.
- Não houve acidentes.

11) Fontes de recursos utilizados

Como é composta a matriz energética da empresa?

- Exclusivamente por fontes de energia não-renováveis.
- Fontes de energia renováveis e não-renováveis.
- Predominantemente por fontes de energia renováveis.

12) Redução de resíduos

A empresa possui ações e políticas voltadas para reduzir a emissão de resíduos (sólidos líquidos ou gasosos)?

- Não.
- Possui ações esporádicas.
- Sim /não emite resíduos.

13) Produção de resíduos tóxicos

A empresa possui práticas de monitoramento e controle da geração de resíduos tóxicos?

- A empresa gera resíduos tóxicos, mas não possui práticas de monitoramento e controle.
- A empresa gera resíduos tóxicos, mas possui práticas de monitoramento e controle.
- A empresa não gera resíduos tóxicos.

14) ISO 14001

A empresa possui a certificação ISO 14001?

Não. Está em processo de certificação. Sim.

15) Qualidade do solo

As atividades desenvolvidas pela empresa geram danos ao solo? São tomadas providências no sentido de diminuir os impactos causados?

- Sim, geram danos ao solo e não são tomadas providências.
- Sim, geram danos ao solo e são tomadas providências.
- As atividades desenvolvidas pela empresa não geram danos ao solo.

16) Qualidade de água de superfície

As atividades desenvolvidas pela empresa geram danos às águas de superfície? São tomadas providências no sentido de diminuir os impactos causados?

- Sim, geram danos às águas de superfície, mas não são tomadas providências.
- Sim, geram danos às águas de superfície, mas são tomadas providências.
- As atividades desenvolvidas pela empresa não geram danos às águas de superfície.

DIMENSÃO ECONÔMICA

1) Investimentos éticos

A empresa ao realizar sua análise de investimento utiliza critérios exclusivamente técnicos e econômicos?

- Sim.
 Sim, mas eventualmente considera aspectos sociais e ambientais.
 A análise de investimento sempre utiliza critérios técnicos e econômicos associados a aspectos sociais e ambientais.

2) Gastos em saúde e em segurança

A empresa possui gastos com planos de saúde dos funcionários?

- Não. Sim, para alguns funcionários, dependendo da função exercida. Sim.

3) Investimentos em tecnologias limpas

A empresa possui políticas de investimento em tecnologias limpas?

- Não. A empresa investe esporadicamente em tecnologias limpas. Sim.

4) Nível de endividamento

Como se comportou o nível de endividamento da empresa nos últimos três anos:

- Houve um aumento do nível de endividamento.
 Se manteve inalterado nos últimos três anos.
 Houve uma redução do nível de endividamento.

5) Lucratividade

Como se comportou o nível de lucratividade da empresa, relacionando os últimos três anos?

- Houve uma redução da lucratividade.
 Se manteve inalterado em comparação aos últimos três anos.
 Houve um aumento da lucratividade.

6) Participação de mercado

Como se comportou a participação de mercado em relação aos últimos três anos?

- Houve uma redução da participação.
 A participação de mercado se manteve inalterada.
 Houve um aumento da participação.

7) Passivo ambiental

A empresa possui passivos ambientais? Assume responsabilidades sobre eles?

- Possui passivos ambientais, mas **não** assume responsabilidades sobre eles.
 Possui passivos ambientais, mas assume responsabilidades sobre eles.
 Não possui passivos ambientais

8) Gastos em proteção ambiental

A empresa possui investimentos e ações associadas à prevenção de acidentes e à proteção ambiental?

- Não. Sim, possui ações esporádicas. Sim, possui ações contínuas.

9) Auditoria

A empresa possui contratos com empresas de auditoria?

- Não. Sim, esporadicamente. Sim, mantém contratos permanentes.

10) Avaliação de resultados da organização

A empresa possui processos formais de avaliação de resultados ou de mensuração de desempenho?

Não. Avalia resultados e mensura seu desempenho esporadicamente. Sim.

11) Volume de vendas

Como se apresentou volume de vendas em relação aos últimos três anos?

Houve redução. Se manteve inalterado. Houve aumento.

12) Gastos com benefícios

A empresa possui ou oferece planos de pensões e aposentadorias e demais benefícios aos funcionários?

- Não possui nem oferece planos de pensões e aposentadorias e demais benefícios.
 Possui ou oferece planos de pensões e aposentadorias e demais benefícios a **alguns** funcionários.
 Possui ou oferece planos de pensões e aposentadorias e demais benefícios a **todos** os funcionários.

13) Retorno sobre capital investido

Qual foi o comportamento do retorno sobre o capital investido em comparação aos últimos três anos?

- Houve redução de retorno.
 O nível de retorno sobre o capital investido se manteve inalterado.
 Houve um aumento de retorno.

14) Selos de qualidade

A empresa possui certificação de qualidade?

Não. Sim, de âmbito local/regional. Sim, de âmbito nacional/internacional.

DIMENSÃO SOCIAL

1) Geração de trabalho e renda

Seus funcionários são oriundos da comunidade local ou regional?

- Abaixo de 30% do total de seus funcionários
 Entre 30% e 70% do total de seus funcionários
 Acima de 70% do total de seus funcionários

2) Auxílio em educação e treinamento

A empresa possui auxílio financeiro para capacitação de seus funcionários?

- Não
 Sim, dependendo de cargo e/ou função exercida.
 Sim, independente de cargo e/ou função exercida.

3) Padrão de segurança de trabalho

A empresa possui certificação referente a normas ou padrões de segurança de trabalho?

- Não. Possui normas ou padrões, mas não possui certificação. Sim.

4) Ética organizacional

A empresa possui orientações sobre ética e conduta profissional, sobre temas específicos.

- Não.
 Sim, possui orientações sobre ética e conduta profissional sobre temas/áreas específicas.
 Sim, possui código de ética e de conduta profissional.

5) Interação social

A empresa possui projetos, diretrizes ou programas voltados para a promoção de sua integração com a sociedade?

- Não. Sim, projetos esporádicos. Sim, diretrizes e programas contínuos.

6) Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira

A empresa possui ações voltadas para a promoção da empregabilidade, bem como para o gerenciamento no fim de carreira de seus funcionários.

- Não. Sim, ações esporádicas. Sim, programas estruturados.

7) Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários

A empresa possui políticas formais de distribuição de lucros e resultados entre funcionários?

- Não. Possui políticas informais. Possui políticas formais.

8) Conduta de padrão internacional

A empresa conhece e adota condutas sociais de padrão internacional.

- Não. Conhece, mas não adota. A empresa conhece e adota.

9) Capacitação e desenvolvimento de funcionários

A empresa possui políticas formais de capacitação de funcionários.

- Não. Sim, políticas **informais**. Sim, políticas **formais** de capacitação.

10) Acidentes fatais

Houve acidentes fatais associados ao trabalho no último ano?

- Houve mais de um acidente Houve um acidente Não ocorreram acidentes fatais.

11) Contratos legais

A empresa possui contratos de trabalho e todos se encontram em situação regular?

- Não.
- Sim, mas nem todos se encontram em situação regular.
- Sim e todos se encontram em situação regular.

12) Stress de trabalho

A empresa possui ações, programas de prevenção e redução dos males causados pelo *stress* no ambiente de trabalho.

- Não.
- Sim, ações esporádicas.
- Sim, possui programas.

13) Segurança e produto

O rótulo dos produtos apresenta todas as informações obrigatórias exigidas por órgãos competentes e as diversas informações adicionais ao usuário/consumidor?

- Não.
- Sim.
- O rótulo dos produtos apresenta todas as informações obrigatórias e ainda diversas informações adicionais ao usuário/consumidor.