



REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL

<http://www.ccsa.ufrn.br/ojs/index.php/ambiente>

<http://www.periodicos.ufrn.br/ojs/index.php/ambiente>

<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/Ambiente>

ISSN 2176-9036

Artigo recebido em: 08.06.2012. Revisado por pares em: 31.07.2012. Reformulado em: 11.09.2012. Avaliado pelo sistema double blind review.

MENSURAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UMA APLICAÇÃO EM HOTÉIS LOCALIZADOS NA VIA COSTEIRA DA CIDADE DE NATAL/RN.

RANKING OF CORPORATE SUSTAINABILITY: AN APPLICATION IN HOTELS LOCATED BY THE SEASIDE ROAD OF NATAL CITY / RN

Autores

Josélia Maria Rodrigues de Andrade

Mestra em Ciências Contábeis (UnB/UFPB/UFRN). Endereço: Rua Ten. Pedro Rufino dos Santos, 220 - Bairro Monte Castelo – 59146-160 - Parnamirim, RN – Brasil.

E-mail: joseliarodrigues4@hotmail.com

Renata Paes de Barros Câmara

Profa. Dra. Docente do Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UnB/UFPB/UFRN. Endereço: Campos Universitário I – Jard. Cidade Universitária - 58051-900 - Joao Pessoa, PB – Brasil.

E-mail: rpbcamara@gmail.com

RESUMO

Este artigo contempla, no atual ambiente competitivo, a preocupação com os efeitos que o consumo desenfreado dos recursos naturais podem causar ao meio ambiente. Nesse sentido, o objetivo deste estudo é avaliar a Sustentabilidade Empresarial das empresas hoteleiras da Via Costeira da cidade de Natal, na percepção dos seus gestores, utilizando o *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), modelo proposto por Callado (2010). A fim de atender esse objetivo, foi utilizada a seguinte estratégia: mensuração da sustentabilidade dos hotéis, a partir de uma perspectiva empresarial por meio das três dimensões de sustentabilidade do GSE, onde os resultados serão apresentados por meio de três diferentes abordagens analíticas sobre os meios de hospedagens participantes desta pesquisa. A pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, por se utilizar de estudos e materiais já elaborados. Sobre a abordagem, a mesma é quantitativa, por se utilizar de instrumentos estruturados, entre eles o questionário aplicado pelo pesquisador. Como resultados, 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.

Palavras-chave: Meio Ambiente. Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade Empresarial.

ABSTRACT

This Article is, in the current competitive environment, concern about the effects that unbridled consumption of natural resources may cause to the environment. Accordingly, the objective of this study is to evaluate the Corporate Sustainability of hotel companies by the seaside road in the city of Natal, in the perception of their managers using the Grid Business Sustainability (GSE) model proposed by Callado (2010). To meet this goal, the following strategy was used: measuring the sustainability of hotels, from a business perspective through the three dimensions of sustainability of the GSE, where results are presented using three different analytical approaches on the operational means of the participants in this study. The research is characterized as literature, since it is based on studies and materials already published. About the approach, it is quantitative, since it was done by structured instruments, including the questionnaire used by the researcher. As a result, the survey revealed that most hotels investigated are sustainable in three dimensions. Thus, it was concluded that with the implementation of GSE was not only possible to identify the Corporate Sustainability of hotels, but also their qualities and deficiencies in the development of the productive process.

Keywords: Environment. Sustainable Development. Corporate Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

A busca por indicadores e índices de desenvolvimento sustentável passou a ser uma questão muito debatida e discutida na literatura em nível mundial e nacional. A preocupação global com os efeitos que o consumo desenfreado dos recursos naturais podem causar ao meio ambiente, faz com que as empresas repensem suas responsabilidades perante a sociedade, a fim de que consigam se manter no mercado, extremamente competitivo, criando ações e programas direcionados às questões ambientais e sociais. Para Tinoco e Kraemer (2011, p. 27), a preocupação com o ecossistema avança aceleradamente em razão da crescente e assustadora degradação do meio ambiente e depleção exagerada dos recursos naturais.

De acordo com Székely e Knirsch (2005), apesar de existirem várias abordagens utilizadas para mensurar, monitorar e avaliar os avanços das empresas em relação à sustentabilidade, nos dias atuais, nenhum desses métodos são suficientes para serem utilizados por empresas de diferentes setores. Diante disso, sabe-se que as empresas não conseguem ter uma resposta simples para questões cruciais como desenvolvimento ou sustentabilidade empresarial.

Medidas de desempenho são criadas, mas ainda necessitam de mais testes, por não conseguirem medir, com precisão ou de forma integrada, as três dimensões de sustentabilidade. Uma solução proposta é integrar estas dimensões do Modelo de Mensuração de Sustentabilidade Empresarial, conforme Callado (2010), através do Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE), com a finalidade de mensurar esta sustentabilidade.

A evidenciação do contexto existente visa contribuir para a melhoria e eficácia na gestão dos hotéis, funcionando como estratégia de avaliação dos procedimentos operacionais, sob os pontos de vista ambiental, econômico e social, tornando-se de grande valia para retratar as condições da gestão hoteleira no momento atual.

Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo avaliar a Sustentabilidade Empresarial das empresas hoteleiras, localizadas na Via Costeira da cidade de Natal, na

percepção dos seus gestores, utilizando o modelo de mensuração do GSE proposto por Callado (2010). E, como objetivos secundários: explorar a base teórica e conceitual sobre Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade Empresarial; adaptar e aplicar o modelo de mensuração do GSE às formas de atuação das empresas hoteleiras da Via Costeira da cidade de Natal/RN; e contribuir para redefinir formas de atuação das empresas hoteleiras em estudo, no que se refere às suas contribuições para o desenvolvimento sustentável dessa região.

Neste contexto, diante de uma atividade tão relevante para a economia do estado do Rio Grande do Norte, a viabilidade desta pesquisa encontra-se na pretensão de que ela poderá contribuir com o ramo de hotelaria e interessados por proteção ambiental, uma vez que a mesma espera identificar, através do modelo GSE (Callado, 2010), a sustentabilidade empresarial dos hotéis já mencionados.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: a próxima seção discute a fundamentação teórica. A terceira seção apresenta a metodologia utilizada, com um breve comentário sobre a aplicação do modelo de Mensuração da Sustentabilidade Empresarial (GSE), utilizado para atingir os objetivos da pesquisa. A quarta seção contempla a análise dos resultados e a última seção refere-se às considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para um melhor estudo sobre a Sustentabilidade Empresarial será feita uma breve revisão da definição e dos conceitos de desenvolvimento sustentável, dimensões e indicadores de sustentabilidade.

2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Foi na década de 1970 e 1980 que fóruns e discussões relacionados ao meio ambiente aconteceram em nível de sociedade, sensibilizando a opinião pública. Esse tema trouxe ao mundo a preocupação com a proteção dos ecossistemas naturais e os processos ecológicos do planeta.

De acordo com Albuquerque *et al.* (2009, p. 78), “o Relatório de Brundtland é o documento mais reconhecido no que se refere ao início da utilização da expressão desenvolvimento sustentável”. O mesmo foi elaborado a partir da World Commission on Environment and Development (WCED, 1987), a qual define o desenvolvimento sustentável como sendo a prática que atende às necessidades das gerações presentes, sem afetar a condição das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades.

Oliveira *et al.* (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.

A ideia do desenvolvimento sustentável esta ligada diretamente à satisfação humana, e também à conservação do meio ambiente, para que o mesmo possa se manter e sobreviver. Diante desse fato, é necessário que haja uma educação da sociedade, visando o equilíbrio ambiental e social. Assim, o homem deverá desenvolver habilidades que garantam o crescimento econômico de maneira sustentável, no entanto, é imprescindível utilizar os recursos naturais de forma consciente e responsável, a fim de não comprometer, para as gerações futuras, o suprimento de suas próprias necessidades de consumo. Uma das propostas que apoiam e propagam essa consciência ambiental é a prática dos três ‘erres’: o primeiro R, de REDUÇÃO; o segundo R, de REUTILIZAÇÃO; e o último R, de RECICLAGEM. (REBOUÇAS, 2010, p. 1).

Tinoco e Kraemer (2011) ressaltam que, a partir do surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável, passou a existir um discurso cada vez mais articulado, que

procura condicionar a busca de um novo modelo de desenvolvimento aliado à noção de conservação do meio ambiente. Por outro lado, Callado (2010, p. 30-31) complementa afirmando que “o conceito de sustentabilidade, ou desenvolvimento sustentável, embora utilizado de forma ampla a ponto de se tornar referência obrigatória em debates acadêmicos, políticos e culturais, ainda está longe de assumir um significado consensual”. O que significa que, em torno desta questão, ainda existe uma grande lacuna a ser preenchida, com educação, estudos e pesquisas.

Silva *et al.* (2009, p. 61), citam que o conceito de sustentabilidade representa para o setor empresarial uma nova abordagem de se fazer negócios, que promove a responsabilidade social, reduz o uso de recursos naturais, reduzindo, conseqüentemente, os impactos negativos sobre o meio ambiente.

A sustentabilidade pode ser visualizada a partir de três dimensões. Para Seiffert (2010, p. 17): “A relação do ser humano com o seu meio ambiente apresenta imediatamente a questão de como ele constrói as suas condições de vida, as quais são reflexos das opções econômicas adotadas”. Este autor entende que a qualidade de vida humana é uma consequência direta da qualidade ambiental, sendo ambas interdependentes e relacionadas diretamente com a questão ambiental.

A sustentabilidade, segundo sua perspectiva empresarial, é compreendida pela dimensão ambiental e econômica (VELLANI, 2011). No entanto, nesta pesquisa, será utilizado o modelo GSE (CALLADO, 2010) para alcançar os objetivos esperados. Em sua pesquisa, Callado utilizou-se da perspectiva do *Triple Bottom Line*, compreendida pelas três dimensões, a saber:

- **Dimensão ambiental:** para Oliveira (2005), está no uso da reciclagem, redução do volume de resíduos e poluição, além de tratar da preservação dos recursos naturais, da produção de recursos renováveis e da limitação dos recursos não renováveis.
- **Dimensão social:** Oliveira (2005) define que a sustentabilidade social está na busca de equidade na distribuição de renda e de bens, a fim de diminuir a desigualdade social entre ricos e pobres, e ainda promover a igualdade de acesso a recursos, emprego e serviços sociais.
- **Dimensão econômica:** ainda do ponto de vista de Oliveira (2005), comporta as variadas atividades de produção, em todo o seu processo, desempenhando um equilíbrio inter-setorial no desenvolvimento econômico.

Callado (2010) cita que a dimensão econômica é analisada por meio de aspectos micro e macro-econômicos. Sendo aqueles associados aos resultados econômico-financeiros alcançados pelas empresas e estes os que buscam caracterizar o bem-estar econômico como um todo. Diante desse contexto, são perceptíveis os benefícios que as empresas podem ter com a proteção do meio ambiente, não só pela conservação do mesmo, mas também em razão da redução de seus custos e da situação de sua imagem institucional perante os consumidores.

2.2 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

A tecnologia advinda após a Revolução Industrial fez surgir outras fontes de trabalho e riqueza. Mas também, aliada ao crescimento da população, fez emergir uma expressiva camada da população, em todo o mundo, com poucas condições de sobrevivência, muita pobreza e fome.

Esta situação se intensificou desde a citada Revolução, quando as indústrias se espalharam pelo mundo e, com elas, a poluição do ar e dos rios, agravada pela emissão direta e contínua de resíduos sem controle ao meio ambiente. Com o agravamento deste cenário, novos olhares se direcionaram para os impactos ambientais, surgindo alertas para os seres humanos no tocante à necessidade de repensar um modelo de crescimento econômico. (ALBUQUERQUE *et al.*, 2009, p. 71).

Porém, na década de 60, a situação de descaso às emissões poluentes começou a mudar. No Clube de Roma, foi divulgado “Os limites para o crescimento”, um relatório que, por meio de simulações matemáticas, fazia projeções de crescimento populacional, poluição e esgotamento dos recursos naturais terrestres (TINOCO e KRAEMER, 2011, p. 14).

Mas foi em Estocolmo, em 1972, que ocorreu a primeira conferência para tratar de temas ambientais, um acontecimento de extrema relevância. O tema principal foi a chuva ácida, que já interferia no meio ambiente das nações. Essa e outras questões levaram o debate a uma dimensão mundial em torno dos problemas que impactam o meio ambiente, sendo, na década de 80, formalizada a realização dos Estudos de Impacto Ambiental e Relatórios de Impactos sobre o Meio Ambiente (EIA-Rima).

Já os anos 90 foram caracterizados pela mudança de alguns conceitos ambientais, como a globalização desses conceitos e a sistematização das ações. Essa década foi marcada por vários acidentes ambientais, em diversas partes do mundo. Importantes eventos aconteceram mundialmente, inclusive no Rio de Janeiro, em 1992, quando a Confederação das Nações Unidas para o Meio Ambiente reuniu mais de 140 países para assinar os tratados globais que traduzem de forma inequívoca a universalização da discussão ambiental. (ALBUQUERQUE *et al.*, 2009, p. 62-63).

Continuando, em 2001, mais precisamente em 19 de março, a União Europeia estabeleceu o Sistema de Gestão Ambiental, chamado EMAS–2001. Este Sistema, segundo Tinoco e Kraemer (2011, p. 39), “se converte num instrumento de proteção do meio ambiente, que estabelece uma especial importância a respeito da legislação, da melhora do comportamento ambiental, da comunidade externa e da implicação dos trabalhadores”. O objetivo era fazer com que um maior número de empresários aderisse ao EMAS, e assim ajudar as empresas na melhoria de seu funcionamento quanto à questão ambiental, promovendo as melhorias necessárias.

Em seguida, no ano de 2002, com a reunião de Johannesburgo, na África do Sul, a Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável, ou Cúpula da Terra (Rio+10), produziu dois documentos de importante teor, relacionados à preocupação com a qualidade de vida e a preservação do meio ambiente, a Declaração Política e o Plano de Implementação da Agenda 21. (TINOCO e KRAEMER, 2011).

Assim, empresas podem contribuir individualmente para o desenvolvimento sustentável a partir da inovação nos seus produtos e processos em busca da sustentabilidade, a fim de usar mais eficientemente a matéria-prima, melhorando a imagem corporativa ou o produto, reduzindo os riscos dos problemas ambientais, e melhorando as condições de trabalho. Segundo Philippi (2001, p. 304): “Para que haja um desenvolvimento sustentável, é preciso que todos tenham atendido as suas necessidades básicas e lhes sejam proporcionadas oportunidades de concretizar suas aspirações a uma vida melhor.”

Para tanto, é preciso entender o meio ambiente e suas condições de uso e consumo para que seja possível melhorar a capacidade de decisão dos profissionais e cidadãos quanto à questão ambiental. De acordo com Ferreira (2006, p. 11), para se compreender o que significa o tema Meio Ambiente, “[...] é necessário que, além de aspectos ecológicos e econômicos, entendam-se também os aspectos sociais, culturais e educacionais que envolvam essa questão”. Este autor continua afirmando que a educação ambiental é um fator preponderante para educar o homem a cuidar da natureza com responsabilidade e conhecimento.

A busca pela sustentabilidade é um processo ainda em construção, uma tarefa que levará bastante tempo, comprometimento e conscientização do homem em relação à sua ligação e interdependência com o meio em que vive. Philippi Jr. e Ruschmann, a partir do conceito, pressupõem a sustentabilidade como

[...] um processo de evolução e melhoria contínua, construindo uma busca do equilíbrio entre as necessidades econômicas, sociais e ambientais, visando a uma forma de desenvolvimento que proporcione qualidade de vida para as gerações presentes e futuras. (PHILIPPI JR.; RUSCHMANN, 2010, p. 737).

Nesse sentido, uma gestão em busca da sustentabilidade empresarial está preocupada não apenas com os resultados econômicos, mas com o uso eficiente dos recursos naturais, visando a redução das perdas no processo produtivo e ainda a maximização do lucro, a fim de atender os objetivos organizacionais e sociais, de maneira integrada e capaz.

2.3 INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

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.

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. De acordo com Van Bellen (2008), os indicadores buscam comunicar o progresso em direção a uma meta, de forma simples e objetiva, suficientemente para retratarem, com a maior fidelidade possível, a real situação da empresa, dando ênfase aos fenômenos que tenham ligações entre a ação humana e suas consequências. Nesse sentido, é necessidade de qualquer empreendimento contar com um modelo de mensuração de sustentabilidade que propicie visualizar, acompanhar e controlar seu nível de desempenho a fim de alcançar a sua sustentabilidade.

Partindo dessa perspectiva, Tinoco e Kraemer (2011, 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.

De acordo com Paiva (2003), GRI (2006), Campos e Melo (2008), Van Bellen (2008), Callado (2010), Tinoco e Kraemer (2011), os indicadores são ferramentas essenciais para o processo de desenvolvimento sustentável das empresas, e ainda, a partir de medidas de desempenho, poderão servir de norteadores para tomadas de decisões assertivas do ponto de vista ambiental.

A Corporate Social Responsibility (CSR), segundo Vellani (2011, p. 4), considera que a responsabilidade social não possui definição universal, e pode ser percebida pelo setor privado como uma maneira de integrar as variáveis econômica, social e ecológica. Essas três dimensões são conhecidas no mercado internacional como *Triple Bottom Line* (TBL) da sustentabilidade empresarial.

Ressalta-se que, 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 utilizadas na mensuração da sustentabilidade, com o propósito de aprofundamento literário e melhor fundamentação do estudo em questão: Global Reporting Initiative (GRI), Índice de Sustentabilidade (ISE), Método de Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS) e o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

- **Global Reporting Initiative – GRI (2006):** os indicadores de sustentabilidade apresentam o modo pelo qual a organização contribui ou pretende contribuir no futuro para a melhoria das condições econômicas, ambientais e sociais, em níveis local, regional e global. Criado em 1997, o 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. “O objetivo é aumentar o rigor, a qualidade e a utilização de relatórios para a sustentabilidade corporativa”. (ALBUQUERQUE *et al.*, 2009, p. 223).
- **Índice de Sustentabilidade – ISE da BM&FBOVESPA (2006):** composto a partir de um questionário, cujas respostas indicam se a empresa converge para a sustentabilidade empresarial e se suas ações podem ser listadas no ISE. Para o desenvolvimento do ISE foi formado um Conselho Deliberativo presidido pela BM&FBOVESPA, que teve o objetivo de promover práticas empresariais que integrassem desempenho econômico, social e ecológico em seus negócios e demonstrassem os retornos de uma carteira composta por ações de empresas consideradas sustentáveis. “A primeira carteira ISE 2005 entrou em vigor no dia 1º de dezembro de 2005, com validade até 1º de dezembro de 2006”. (VELLANI, 2011, p. 98 e 99).
- **Método para Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS):** avalia os resultados de sustentabilidade organizacional, independente do tipo de atividade desenvolvida e do porte da organização. Elaborado em 2002, esse método foi fundamentado com base em uma análise documental, com literatura nacional e internacional, como também a partir de entrevistas com profissionais. “A sustentabilidade organizacional desse método é analisada a partir de quatro dimensões (social, ambiental, econômica e cultural) e é avaliada através de 40 indicadores de desempenho”. (ALBUQUERQUE *et al.*, 2009, p. 229).
- **Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE):** esse modelo baseia-se em um comportamento empresarial em relação à Sustentabilidade, que inclui ações e programas, desenvolvidos e mensurados por meio de aspectos econômicos, sociais e ambientais (CALLADO, 2010). O GSE foi elaborado em 2010 por 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). 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 escolhido para ser aplicado nessa pesquisa, levando em consideração quatro aspectos: 1) este é um modelo de fácil utilização, tanto no aspecto metodológico, como no cálculo e mensuração dos resultados; 2) os pesos já estavam atribuídos a cada indicador; 3) o GSE poderia ser aplicado em empresas com outras atividades e diferentes regiões, inclusive utilizando os mesmos pesos; 4) proporciona visualizar, a partir do posicionamento tridimensional do GSE, o nível de desempenho de sustentabilidade das empresas.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Considerando os objetivos propostos inicialmente, esse estudo buscou mensurar a sustentabilidade a partir de uma perspectiva empresarial por meio das três dimensões de sustentabilidade, proposto no modelo GSE (CALLADO, 2010). De acordo com Gil (1987, p. 19 *apud* ANDRADE, 2001, p. 121) “pesquisa é o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Para o presente estudo, não se abrirá mão da fundamentação conceitual, a qual estará presente tanto no desenvolvimento do referencial teórico, na escolha dos indicadores de sustentabilidade, quanto na condução da análise e interpretação dos resultados, tornando-se necessária a busca com maior profundidade na literatura especializada. O tipo de pesquisa é bibliográfica, pois foram utilizados estudos e materiais já elaborados. Esta conceituação é encontrada em Gil (2008), para o qual este tipo de procedimento tem como direcionamento a ideia de pautar seu desenvolvimento sobre material bibliográfico já elaborado, principalmente livros e artigos científicos.

Já acerca da abordagem é quantitativa por se utilizar de técnicas estatísticas (percentagem) e instrumentos estruturados, entre eles: o questionário, aplicado pelo pesquisador *in loco*, sendo este retirado do modelo de mensuração do GSE para a realização desta pesquisa. Segundo Richardson (1999, p. 70), “o método quantitativo caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coletas de informação, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas”.

A pesquisa foi realizada em hotéis localizados na Via Costeira da cidade de Natal, no estado do Rio Grande do Norte, onde foram identificados 11 (onze) hotéis, todos considerados de grande porte, segundo o CADASTUR, do Ministério do Turismo, e a ABIH (Associação Brasileira da Indústria de Hotéis). No entanto, só responderam à pesquisa 72,72%, um total de 8 (oito) hotéis. Sobre os 3 (três) hotéis que não apresentaram respostas, um deles se encontra em reforma há mais de um ano; e os outros dois informaram não disponibilizar de tempo para responder o referido questionário.

Durante a realização deste estudo, várias propostas teóricas e pesquisas empíricas associadas à mensuração de sustentabilidade foram identificadas. Porém, para nortear o trabalho e atender melhor os objetivos desta pesquisa, foi escolhido o Modelo de Mensuração de Sustentabilidade Empresarial, criado por Callado (2010), desenvolvido em sua tese de doutorado.

Diante do exposto, na presente pesquisa, por se tratar da aplicação de um modelo já proposto e aplicado, não foram apresentados os modelos identificados durante a revisão da literatura, apenas um breve comentário de alguns modelos de ferramentas utilizadas na mensuração da sustentabilidade, com o propósito de aprofundamento literário e melhor fundamentação do estudo em questão. Estes modelos, já referidos anteriormente, são: Global Reporting Initiative (GRI), Índice de Sustentabilidade (ISE), Método de Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional (MAIS) e o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

O GSE é o Modelo de Mensuração de Sustentabilidade Empresarial escolhido para ser aplicado nessa pesquisa, levando em consideração quatro aspectos: 1) este é um modelo de fácil utilização, tanto no aspecto metodológico, como no cálculo e mensuração dos resultados; 2) os pesos já estavam atribuídos a cada indicador; 3) o GSE poderia ser aplicado em empresas com outras atividades e diferentes regiões, inclusive utilizando os mesmos pesos; 4) proporciona visualizar, a partir do posicionamento tridimensional do GSE, o nível de desempenho de sustentabilidade das empresas.

Para a utilização do GSE nesse estudo, foram consideradas as sugestões do autor de aplicá-lo em um número representativo de vinícolas, em diferentes regiões do Brasil. No entanto, o desafio da mesma é aplicá-lo não só em outras regiões do Brasil, mas em outro ramo de atividade e no setor de serviços. A fim de medir o desenvolvimento sustentável dos hotéis investigados, os dados serão tratados da mesma forma utilizada por Callado, autor do GSE, na qual os resultados são apresentados por meio de três diferentes abordagens analíticas sobre os hotéis participantes desta pesquisa. São elas: a) o cálculo dos **Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)**; b) o cálculo dos **Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE)**; c) a inserção de empresas analisadas em um **Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)**.

O modelo proposto teve 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). Com a aplicação deste modelo, os resultados obtidos poderão servir de suporte aos gestores no processo de tomada de decisão, direcionado ao desenvolvimento sustentável, fazendo com que os mesmos consigam visualizar melhor seus gastos e o nível de consumo de recursos naturais. O modelo permite, por meio de etapas, avaliar e mensurar os desempenhos das empresas a partir dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS).

Para este autor (2010, p. 88), o modelo escolhido considera e investiga as dimensões ambiental, econômica e social da sustentabilidade; além disso, propõe o cálculo dos índices de acordo com o Escore de Sustentabilidade da dimensão considerada, mensurando o desempenho empresarial por meio da equação seguinte, 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.

$$\text{Desempenho da empresa} = \sum_{i=1}^n w_i p_i$$

Para cada indicador de sustentabilidade considerado no GSE foram propostos os seguintes níveis de desempenho: **inferior**, **intermediário** e **superior**. Sendo que, o nível inferior, representado pelo algarismo 1 (valor atribuído ao nível de desempenho), é alcançado quando a empresa apresentar desempenho insuficiente no indicador analisado; o 2 – intermediário – é alcançado quando a empresa apresentar desempenho mediano e, por último, desempenho superior – 3, quando a empresa, a partir do indicador analisado, apresentar desempenho superior.

O Quadro 1 apresenta os indicadores de sustentabilidade que integram o GSE, com seus respectivos níveis de desempenho e pesos atribuídos aos indicadores. Sendo 43 (quarenta e três) indicadores de sustentabilidade, dentre eles: 16 (dezesseis) ambientais, 14 (quatorze) econômicos e 13 (treze) sociais.

| DIMENSÃO AMBIENTAL | | | | |
|---|--|--|---|--|
| Indicadores (i) | Peso atribuído ao indicador (w_i) | Níveis de desempenho | | |
| | | Desempenho inferior (1) (w_i) x 1 | Desempenho intermediário (2) (w_i) x 2 | Desempenho superior (3) (w_i) x 3 |
| Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) | 2,250 | 2,250 | 4,500 | 6,750 |
| Quantidade/água utilizada | 2,500 | 2,500 | 5,000 | 7,500 |
| Processos decorrentes de infrações ambientais | 2,250 | 2,250 | 4,500 | 6,750 |
| Treinamentos, educação de funcionários em aspectos ambientais | 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/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/solo | 2,286 | 2,286 | 4,572 | 6,858 |
| Qualidade/água de superfície | 2,286 | 2,286 | 4,572 | 6,858 |
| DIMENSÃO ECONÔMICA | | | | |
| Indicadores (i) | Peso atribuído ao indicador (w_i) | Níveis de desempenho | | |
| | | Desempenho inferior (1) (w_i) x 1 | Desempenho intermediário (2) (w_i) x 2 | Desempenho superior (3) (w_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 |
| Investimento 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 o capital investido | 2,143 | 2,143 | 4,286 | 6,429 |
| Selos de qualidade | 2,000 | 2,000 | 4,000 | 6,000 |
| DIMENSÃO SOCIAL | | | | |
| Indicadores (i) | Peso atribuído ao indicador (w_i) | Níveis de desempenho | | |
| | | Desempenho inferior (1) (w_i) x 1 | Desempenho intermediário (2) (w_i) x 2 | Desempenho superior (3) (w_i) x 3 |
| Geração de trabalho e renda | 2,429 | 2,429 | 4,858 | 7,287 |
| Auxílio em educação e treinamento | 2,000 | 2,000 | 4,000 | 6,000 |
| Padrão de segurança de trabalho | 2,250 | 2,250 | 4,500 | 6,750 |
| Ética organizacional | 2,375 | 2,375 | 4,750 | 7,125 |
| Interação social | 2,250 | 2,250 | 4,500 | 6,750 |
| Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira | 1,750 | 1,750 | 3,500 | 5,250 |
| Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários | 2,429 | 2,429 | 4,858 | 7,287 |
| Conduta de padrão internacional | 1,714 | 1,714 | 3,428 | 5,142 |
| Capacidade e desenvolvimento de funcionários | 2,429 | 2,429 | 4,858 | 7,287 |
| Acidentes fatais | 2,571 | 2,571 | 5,142 | 7,713 |
| Contratos legais | 2,286 | 2,286 | 4,572 | 6,858 |
| Stress de trabalho | 2,143 | 2,143 | 4,286 | 6,429 |
| Segurança do produto | 1,857 | 1,857 | 3,714 | 5,571 |

Quadro 1 – Grupo de indicadores e categoria de desempenhos da dimensão ambiental, econômica e social do GSE

Fonte: Callado (2010, p. 82, 83 e 84).

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). Esses escores são calculados a partir da soma de todos os valores de cada nível de desempenho dos indicadores de determinada dimensão.

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: 0 (zero) quando a empresa estudada obtiver um valor de desempenho inferior ao Escore médio; e valor 1 (um), caso a empresa avaliada apresente um valor de desempenho igual ou superior ao Escore médio. Para Callado (2010, p. 87), é considerado como desempenho insatisfatório em uma dimensão quando a empresa apresentar o valor atribuído ao EPS igual a 0 (zero); e satisfatório quando este valor for igual a 1 (um).

Por fim, para atender o Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE), o modelo proposto classifica a Sustentabilidade Empresarial a partir de quatro faixas distintas de sustentabilidade: **Sustentabilidade Empresarial Satisfatória** (ESE=3), **Sustentabilidade Empresarial Relativa** (ESE=2), **Sustentabilidade Empresarial Fraca** (ESE=1), e ainda **Sustentabilidade Empresarial Insuficiente** (ESE=0). (CALLADO, 2010, p. 89).

Para conclusão do modelo, o autor trabalha a integração dos EPS e considera que, quando analisadas as três dimensões de sustentabilidade conjuntamente, elas assumem uma representação tridimensional que integra seus diferentes aspectos, proposta como GSE, composta por 8 (oito) posicionamentos espaciais. Sendo elas:

- **Posicionamento I:** empresas que obtiveram baixo desempenho econômico, não possuem boa interação social e não estão comprometidas com aspectos ambientais.
- **Posicionamento II:** empresas que obtiveram baixo desempenho econômico, não possuem boa interação social, mas estão comprometidas com aspectos ambientais.
- **Posicionamento III:** empresas que obtiveram baixo desempenho econômico, possuem boa interação social, mas não estão comprometidas com aspectos ambientais.
- **Posicionamento IV:** empresas que obtiveram bom desempenho econômico, que não possuem boa interação social e não estão comprometidas com aspectos ambientais.
- **Posicionamento V:** empresas que obtiveram bom desempenho econômico, possuem boa interação social, mas não estão comprometidas com aspectos ambientais;
- **Posicionamento VI:** empresas que obtiveram baixo desempenho econômico, possuem boa interação social e estão comprometidas com aspectos ambientais.
- **Posicionamento VII:** empresas que obtiveram bom desempenho econômico, não possuem boa interação social e estão comprometidas com aspectos ambientais.
- **Posicionamento VIII:** empresas que obtiveram bom desempenho econômico, possuem boa interação social e estão comprometidas com aspectos ambientais.

Segundo Callado (2010), 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, sua qualidades e deficiências.

4 APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES DA PESQUISA E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 MEIOS DE HOSPEDAGEM PARTICIPANTES DA PESQUISA

Essa seção busca mostrar as características dos meios de hospedagem que participaram desta pesquisa. Tais empresas, a partir desse momento, serão tratadas como

hotéis e chamadas por números. Tratam-se de hotéis de grande porte, localizados nos 10 km de praias, à beira-mar, na Via Costeira de Natal, Parque da Dunas.

Questionados sobre a crise que envolve o mercado global, os respondentes dos hotéis alegaram, de forma unânime, que houve uma redução no número de visitas de turistas estrangeiros compensada pelo aumento no número de turistas nacionais, os quais resolveram desfrutar as belezas naturais do Estado. O Quadro 2 apresenta as características próprias de cada hotel pesquisado.

| Hotéis | Ano de fundação | Pólo turístico | Localização | Nº de funcionários | Nº de aptos. | Categoria |
|---------|-----------------|----------------|-------------------------------|--------------------|--------------|------------|
| Hotel 1 | 1987 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 118 | 166 | 4 estrelas |
| Hotel 2 | 1987 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 134 | 155 | 4 estrelas |
| Hotel 3 | 1996 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 350 | 315 | 5 estrelas |
| Hotel 4 | 1990 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 170 | 330 | 4 estrelas |
| Hotel 5 | 2001 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 191 | 183 | 5 estrelas |
| Hotel 6 | 1996 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 59 | 115 | 4 estrelas |
| Hotel 7 | 2005 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 270 | 396 | 5 estrelas |
| Hotel 8 | 1986 | Natal | Via Costeira/Parque das Dunas | 172 | 210 | 4 estrelas |

Quadro 2 – Características dos hotéis participantes da pesquisa

Fonte: dados da pesquisa, 2012.

4.2 ESCORES PARCIAIS DE SUSTENTABILIDADE (EPS)

Essa seção apresenta os resultados dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) das dimensões de sustentabilidade analisadas nesta pesquisa. A sustentabilidade foi mensurada por meio dos indicadores do Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE), modelo escolhido para alcançar os objetivos da mesma. Para cada dimensão analisada, os resultados foram apresentados utilizando o mesmo critério usado pelo autor do GSE.

4.2.1 ESCORE PARCIAL DE SUSTENTABILIDADE DA DIMENSÃO AMBIENTAL (EPSA)

O primeiro aspecto considerado foi a apresentação do desempenho dos hotéis investigados em relação aos 16 (dezesseis) indicadores referentes à **Dimensão Ambiental da Sustentabilidade**, conforme resultados demonstrados no Quadro 3.

| Indicadores (i) | Hotel 1 | Hotel 2 | Hotel 3 | Hotel 4 | Hotel 5 | Hotel 6 | Hotel 7 | Hotel 8 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| Quantidade/água utilizada | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Processos decorrentes de infrações ambientais | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Treinamentos, educação de funcionários em aspectos ambientais | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 |
| Economia de energia | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| Desenvolvimento de tecnologias equilibradas | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| Ciclo de vida de produtos e serviços | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Quantidade/combustível fóssil utilizado por ano | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Reciclagem e utilização de água | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| Acidentes ambientais | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Fontes de recursos utilizados | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Redução de resíduos | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| Produção de resíduos tóxicos | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| ISO 14001 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Qualidade/solo | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Qualidade/água de superfície | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

Quadro 3 – Escores de desempenho dos hotéis em indicadores ambientais

Fonte: Dados da pesquisa, 2012. Obs. 1 – Escore 1: desempenho inferior; Escore 2: desempenho intermediário; Escore 3: desempenho superior. Obs. 2 – A coluna Indicadores (i) representa os 16 indicadores da dimensão ambiental (Quadro 1).

Pode-se observar que os hotéis pesquisados obtiveram resultados idênticos em 3 (três) dos 16 (dezesseis) indicadores considerados (acidentes ambientais, qualidade do solo e qualidade da água de superfície), apresentando, nestes casos, o escore máximo. Observou-se ainda que, dos 8 (oito) hotéis, apenas o Hotel 3 tem a certificação ISO 14001. Outro aspecto considerado importante foi a distribuição dos resultados inerentes aos diversos indicadores de sustentabilidade no aspecto ambiental.

De acordo com os resultados baseado nos escores acima, todos os hotéis obtiveram desempenhos predominantemente intermediários ou superiores, o que mostra que esses hotéis estão preocupados com a sustentabilidade ambiental e os cuidados com o meio ambiente.

Após analisar o desempenho dos hotéis investigados, foram calculadas as pontuações totais obtidas por esses hotéis referentes à **Dimensão Ambiental**. O desempenho de cada um dos 8 (oito) hotéis analisados foi obtido a partir da soma dos desempenhos nos 16 (dezesseis) indicadores ambientais e o desempenho geral obtido na Dimensão Ambiental. Após a consolidação dos resultados dos desempenhos obtidos em indicadores ambientais

considerados, os Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Ambiental (EPSa) estão demonstrados no Quadro 4.

| Hotéis | Pontuação total obtida | EPSa | Desempenho |
|--------|------------------------|------|----------------|
| 1 | 75,715 | 1 | Satisfatório |
| 2 | 81,537 | 1 | Satisfatório |
| 3 | 102,929 | 1 | Satisfatório |
| 4 | 97,215 | 1 | Satisfatório |
| 5 | 81,751 | 1 | Satisfatório |
| 6 | 72,215 | 1 | Satisfatório |
| 7 | 69,572 | 0 | Insatisfatório |
| 8 | 98,751 | 1 | Satisfatório |

Quadro 4 – Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Ambiental (EPSa)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012. Obs. 1 – Escore mínimo da dimensão: 35,643; Escore médio da dimensão: 71,286; Escore máximo da dimensão: 106,929. Obs. 2 – Desempenho insatisfatório = 0 (pontuação total inferior à pontuação média); Desempenho satisfatório = 1 (pontuação total igual ou superior à pontuação média).

De acordo com os resultados apresentados, foi observado que dos 8 (oito) hotéis investigados, apenas 1 (um) deles apresentou desempenho insatisfatório nos EPSa, visto que o resultado obtido deste hotel foi abaixo do Escore Médio desta dimensão. Enquanto isso, o restante dos hotéis obteve escores iguais ou superiores ao Escore Médio, apresentando desempenho satisfatório.

4.2.2 ESCORE PARCIAL DE SUSTENTABILIDADE DA DIMENSÃO ECONÔMICA (EPSE)

O segundo aspecto da sustentabilidade considerado foi o desempenho dos hotéis analisados em relação aos 14 (quatorze) indicadores de desempenho referentes à **Dimensão Econômica**. Esses resultados estão sumarizados no Quadro 5.

| Indicadores (i) | Hotel 1 | Hotel 2 | Hotel 3 | Hotel 4 | Hotel 5 | Hotel 6 | Hotel 7 | Hotel 8 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Investimentos éticos | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| Gastos em saúde e em segurança | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 |
| Investimento em tecnologias limpas | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| Nível de endividamento | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Lucratividade | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Participação de mercado | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| Passivo ambiental | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Gastos em proteção ambiental | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Auditoria | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| Avaliação de resultados da organização | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 |
| Volume de vendas | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 |
| Gastos com benefícios | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Retorno sobre o capital investido | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| Selos de qualidade | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |

Quadro 5 – Escores de desempenho dos hotéis em indicadores econômicos

Fonte: Dados da pesquisa, 2012. Obs. 1 – Escore 1: desempenho inferior; Escore 2: desempenho intermediário; Escore 3: desempenho superior. Obs. 2 – A coluna Indicadores (i) representa os 14 indicadores da dimensão econômica (Quadro 1).

Pode-se observar que nenhum dos hotéis investigados obteve resultado idêntico a outro, no que diz respeito aos indicadores de sustentabilidade da Dimensão Econômica. Os resultados demonstraram que a maioria destes indicadores revelaram escores intermediários e superiores.

Após ter apresentado o desempenho dos hotéis investigados, foram calculadas as pontuações totais obtidas por esses hotéis referentes à **Dimensão Econômica**. O desempenho de cada um dos 8 (oito) hotéis analisados foi obtido a partir da soma dos desempenhos nos 14 (quatorze) indicadores econômicos e o desempenho geral obtido na Dimensão Econômica. Após a consolidação dos resultados dos desempenhos obtidos em indicadores econômicos considerados, os Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Econômica (EPSe) estão demonstrados no Quadro 6.

| Hotéis | Pontuação total obtida | EPSe | Desempenho |
|--------|------------------------|------|----------------|
| 1 | 69,680 | 1 | Satisfatório |
| 2 | 61,001 | 1 | Satisfatório |
| 3 | 75,394 | 1 | Satisfatório |
| 4 | 71,537 | 1 | Satisfatório |
| 5 | 58,215 | 0 | Insatisfatório |
| 6 | 43,572 | 0 | Insatisfatório |
| 7 | 62,644 | 1 | Satisfatório |
| 8 | 75,680 | 1 | Satisfatório |

Quadro 6 – Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Econômica (EPSe)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012. Obs. 1 – Escore mínimo da dimensão: 29,179; Escore médio da

dimensão: 58,358; Escore máximo da dimensão: 87,537. Obs. 2 – Desempenho insatisfatório = 0 (pontuação total inferior à pontuação média); Desempenho satisfatório = 1 (pontuação total igual ou superior à pontuação média).

Pode-se observar que apenas 2 (dois) dos 8 (oito) hotéis investigados apresentaram desempenhos insatisfatórios nos EPSe, visto que os resultados obtidos destes hotéis foram abaixo do Escore Médio desta dimensão, enquanto que o restante dos hotéis obteve escores iguais ou superiores ao Escore Médio, apresentando desempenho satisfatório.

4.2.3 ESCORE PARCIAL DE SUSTENTABILIDADE DA DIMENSÃO SOCIAL (EPSS)

O terceiro aspecto considerado foi a apresentação do desempenho dos hotéis analisados em relação aos 13 (treze) indicadores de desempenho da **Dimensão Social** considerados. Os resultados desses hotéis estão sumarizados no Quadro 7.

| Indicadores (i) | Hotel 1 | Hotel 2 | Hotel 3 | Hotel 4 | Hotel 5 | Hotel 6 | Hotel 7 | Hotel 8 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Geração de trabalho e renda | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Auxílio em educação e treinamento | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 |
| Padrão de segurança de trabalho | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Ética organizacional | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| Interação social | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 |
| Conduta de padrão internacional | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| Capacidade e desenvolvimento de funcionários | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Acidentes fatais | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Contratos legais | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Stress de trabalho | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| Segurança do produto | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 |

Quadro 7 – Escores de desempenho dos hotéis em indicadores sociais

Fonte: Dados da pesquisa, 2012. Obs. 1 – Escore 1: desempenho inferior; Escore 2: desempenho intermediário; Escore 3: desempenho superior. Obs. 2 – A coluna Indicadores (i) representa os 13 indicadores da dimensão social (Quadro 1).

De acordo com os resultados apresentados, foi observado que todos os hotéis investigados obtiveram resultados idênticos em 2 (dois) indicadores de sustentabilidade social. Foram eles: acidentes fatais e contratos legais, cujos valores enquadraram-se no escore

máximo de desempenho, demonstrando que os hotéis mantêm seu quadro de funcionários em situação regular, conforme a legislação trabalhista regulamenta. Além disso, é demonstrado que nesses hotéis não houve, no último ano, nenhum acidente fatal. Assim como na Dimensão Econômica, a distribuição dos resultados de desempenho da Dimensão Social indicou que todos os hotéis investigados obtiveram escores, em sua maioria, intermediários e superiores.

Após ter apresentado o desempenho dos hotéis investigados, foram calculadas as pontuações totais obtidas por esses hotéis referentes à **Dimensão Social**. O desempenho de cada um dos 8 (oito) hotéis analisados foi obtido a partir da soma dos desempenhos nos 13 (treze) indicadores sociais e o desempenho geral obtido na Dimensão Social. Após a consolidação dos resultados dos desempenhos obtidos em indicadores sociais considerados, os Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Social (EPSs) dos hotéis foram calculados e estão demonstrados no Quadro 8.

| Hotéis | Pontuação total obtida | EPSs | Desempenho |
|--------|------------------------|------|--------------|
| 1 | 63,930 | 1 | Satisfatório |
| 2 | 59,608 | 1 | Satisfatório |
| 3 | 72,519 | 1 | Satisfatório |
| 4 | 65,787 | 1 | Satisfatório |
| 5 | 76,484 | 1 | Satisfatório |
| 6 | 57,769 | 1 | Satisfatório |
| 7 | 67,378 | 1 | Satisfatório |
| 8 | 64,841 | 1 | Satisfatório |

Quadro 8 – Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Social (EPSs)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012. Obs. 1 – Escore mínimo da dimensão: 28,483; Escore médio da dimensão: 56,966; Escore máximo da dimensão: 85,449. Obs. 2 – Desempenho insatisfatório = 0 (pontuação total inferior à pontuação média); Desempenho satisfatório = 1 (pontuação total igual ou superior à pontuação média).

Pode-se observar que todos os hotéis investigados apresentaram desempenhos satisfatórios nos EPSs, visto que os mesmos obtiveram escores iguais ou superiores ao Escore Médio, apresentando desempenho satisfatório.

4.3 ANÁLISES DOS ESCORES DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL E POSICIONAMENTOS NO GRID DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

Através da integração dos resultados dos Escores Parciais de Sustentabilidade das Dimensões Ambiental (EPSa), Econômica (EPSe) e Social (EPSs), foi possível identificar o desempenho global dos hotéis analisados, a partir de seus respectivos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE), e suas posições espaciais, através do Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE). Os resultados estão apresentados no Quadro 9.

| Hotéis | RESULTADOS | | | | |
|--------|---------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---|---|
| | Escore Parcial Ambiental (EPSa) | Escore Parcial Econômico (EPSe) | Escore Parcial Social (EPSs) | Escore de Sustentabilidade de Empresarial (ESE) | Posição no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE) |
| 1 | 75,715 | 69,680 | 63,930 | 3 | VIII |
| 2 | 81,537 | 61,001 | 59,608 | 3 | VIII |
| 3 | 102,929 | 75,394 | 72,519 | 3 | VIII |
| 4 | 97,215 | 71,537 | 65,787 | 3 | VIII |
| 5 | 81,751 | 58,215 | 76,484 | 2 | VI |
| 6 | 72,215 | 43,572 | 57,769 | 2 | VI |
| 7 | 69,572 | 62,644 | 67,378 | 2 | V |
| 8 | 98,751 | 75,680 | 64,841 | 3 | VIII |

Quadro 9 – Resultados dos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) dos hotéis categorizados no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

Fonte: dados da pesquisa, 2012.

A partir dos resultados apresentados, pode-se observar que os hotéis 5, 6 e 7 apresentam ESE = 2 (desempenho relativo em relação à sustentabilidade empresarial), ou seja, hotéis que possuem bons desempenhos em duas dimensões de sustentabilidade, mas que ainda precisam se aprimorar nas ações em relação ao desenvolvimento sustentável. Ainda é possível constatar que os hotéis 1, 2, 3, 4 e 8 apresentam ESE = 3 (desempenho satisfatório em relação à sustentabilidade empresarial), ou seja, a maioria dos hotéis em questão conciliam bons desempenhos nas três dimensões de sustentabilidade, com certo equilíbrio de ações em relação ao desenvolvimento sustentável.

A partir de integrações entre os possíveis desempenhos de EPS, bem como das quatro faixas de sustentabilidade empresarial dos ESE, podem ser categorizados 8 (oito) posições espaciais que compõem o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE). Desse modo, o posicionamento dos 8 hotéis analisados dentro do GSE obteve a seguinte configuração:

- **1 (um) hotel no quadrante V.** Este hotel obteve bom desempenho econômico e possui boa interação social. Embora utilize práticas de gestão ambiental, o mesmo ainda precisa melhorar seu desempenho quanto aos aspectos ambientais.
- **2 (dois) hotéis no quadrante VI.** Estes hotéis obtiveram baixo desempenho econômico, mas possuem boa interação social e estão comprometidos com aspectos ambientais.
- **5 (cinco) hotéis no quadrante VIII.** Obtiveram bom desempenho econômico, possuem boa interação social e estão comprometidos com aspectos ambientais.

De acordo com os resultados apresentados no GSE, o total de 62,5% dos hotéis investigados estão posicionados no quadrante VIII, que corresponde aos hotéis que obtiveram

desempenho superior em todas as dimensões, ou seja, hotéis totalmente sustentáveis. O GSE está apresentado na Figura 1 abaixo.

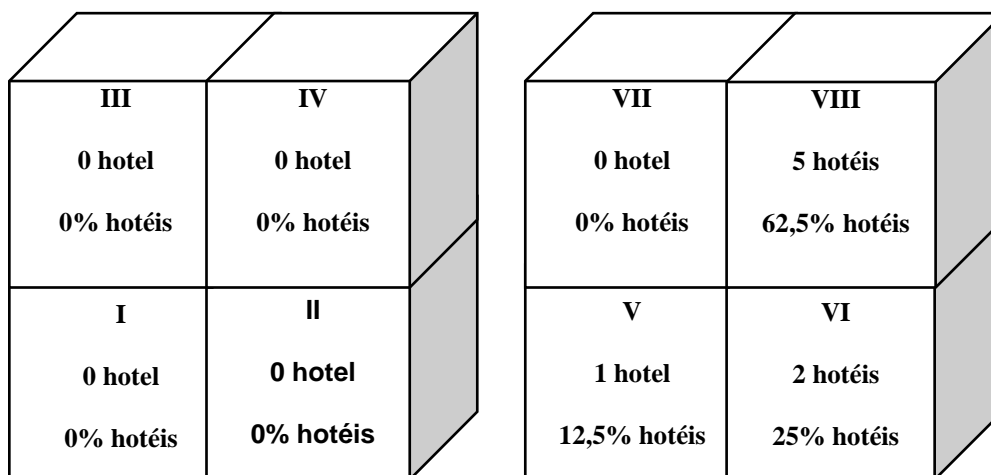


Figura 1 – Posicionamento dos hotéis no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE).

Fonte: dados da pesquisa, 2012.

O GSE foi capaz de ilustrar o desempenho da sustentabilidade empresarial calculado, conforme proposto pelo modelo escolhido, considerando a interação das dimensões ambiental, econômica e social. É importante 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. A análise do GSE, a partir de uma visão tridimensional, facilita a visualização do gestor em relação ao posicionamento do hotel quanto à sua sustentabilidade empresarial e oferece um maior entendimento sobre o que precisa ser feito para que sua empresa alcance a sustentabilidade empresarial nas três dimensões.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, existe uma preocupação mundial quanto ao uso eficiente dos recursos naturais e o equilíbrio entre as sustentabilidades ambiental, econômica e social. Dessa forma, o uso de medidores de desempenho do GSE nesta pesquisa foi essencial para mensurar a sustentabilidade dos hotéis localizados na Via Costeira da cidade de Natal, no estado do Rio Grande do Norte, já que tratam-se de grandes empreendimentos instalados sobre dunas, à beira-mar e em lugares que atraem pela sua beleza natural, recursos que necessitam ser preservados, a fim de atender as necessidades da geração futura.

Nesse sentido, o presente artigo teve como objetivo geral avaliar a Sustentabilidade Empresarial das empresas hoteleiras localizadas na Via Costeira da cidade de Natal, na percepção dos seus gestores, utilizando o modelo de mensuração do GSE proposto por Callado (2010). E, como objetivos secundários, explorar a base teórica e conceitual sobre Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade Empresarial; adaptar e aplicar o modelo de mensuração do GSE às formas de atuação das empresas hoteleiras da Via Costeira da cidade de Natal/RN; e contribuir para redefinir formas de atuação das empresas hoteleiras em estudo, no que se refere às suas contribuições para o desenvolvimento sustentável dessa região.

Como resultados, a partir da aplicação do GSE, a pesquisa revelou que 5 (cinco) hotéis obtiveram desempenho satisfatório nas três dimensões da sustentabilidade, na percepção dos gestores desses empreendimentos, ou seja, 62,5% dos hotéis estudados têm Sustentabilidade Empresarial.

Dessa forma, conclui-se que, a partir do GSE, foi possível identificar que a maioria dos hotéis possui Sustentabilidade Empresarial, como também verificar suas deficiências e qualidades no desenvolvimento do processo produtivo. Tais informações podem ainda servir no sentido de orientar os gestores desses 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, conforme sugerido pelo autor deste modelo.

Uma das limitações deste estudo está no fato de que os hotéis pesquisados preferiram não se identificar, como forma de manter o sigilo das informações. Outra limitação foi o não recolhimento de dados quantitativos, durante a entrevista, no momento em que os gestores respondiam seus questionários. Tais informações poderiam oferecer mais consistência aos resultados, não sendo possível devido ao tempo disponibilizado pelos respondentes para a realização da mesma.

Por fim, acredita-se que a pesquisa pode ter contribuído com importantes informações sobre o perfil da gestão hoteleira da Via Costeira de Natal, quanto ao desenvolvimento sustentável nos aspectos ambiental, econômico e social. Acredita-se ainda que o presente estudo tenha colaborado para enriquecer debates relacionados à sustentabilidade, cuja importância é inegável em todo o mundo, seja no âmbito acadêmico, político ou empresarial.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, José de Lima *et al.* **Gestão ambiental e responsabilidade social: conceitos, ferramentas e aplicações.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. **Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial:** uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha. Porto Alegre: UFRGS, 2010. Tese (doutorado). Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.

CAMPOS, Lucila Maria de Souza; MELO, Daiane Aparecida de. **Indicadores de desempenho dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGA):** uma pesquisa teórica. Univali, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 2, dez. 2008. Disponível em: <www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132008000300010>. Acesso em: 20/04/2011.

FERREIRA, Aracéli Cristina de Sousa. **Contabilidade ambiental:** uma informação para o desenvolvimento sustentável – inclui Certificados de Carbono. 2. ed.. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI 2006. **Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade.** Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazil-Portuguese-G3-Reporting-Guidelines.pdf>>. Acesso em: 12/01/2011

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, N. G. I. Desenvolvimento Sustentável e Noção de Sustentabilidade. In: Oliveira, N.G.I.; Martins, C.H.B. (Org.). **Indicadores econômico-ambientais na perspectiva da sustentabilidade**. Porto Alegre: FEE, 2005, p. 12-120.

PAIVA, P. R. **Contabilidade ambiental**: evidenciação dos gastos ambientais com transparência e focada na prevenção. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PHILIPPI JR., Arlindo; RUSCHMANN, Doris van de Meene. **Gestão ambiental e sustentabilidade no turismo**. 1. ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2010.

PHILIPPI, Luiz Sérgio. A Construção do Desenvolvimento Sustentável. In.: LEITE, Ana Lúcia Tostes de Aquino; MININNI-MEDINA, Naná. **Educação Ambiental** (Curso básico à Distância) Questões Ambientais – Conceitos, História, Problemas e Alternativa. 2. ed. v. 5. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2001.

REBOUÇAS, Fernando. **Consumo sustentável**. 2010. Disponível em: <www.infoescola.com/meio-ambiente/consumo-sustentavel/>. Acesso em: 11/05/2011.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **Sistemas de gestão ambiental (ISO 14001) e saúde e segurança ocupacional (OHSAS 18001)**: vantagens da implantação integrada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, J. O. *et al.* Gestão ambiental: uma análise da Evidenciação das Empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). **Revista de Gestão Social Ambiental – RGSA**. Salvador, v. 3, n. 3, p. 56-71. set./dez. 2009.

SZÉKELY, F.; KNIRSCH, M. Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance. **European Management Journal**, Oxford, v. 23. n. 6, p. 628-647. 2005.

THE WORD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT – WCED. **Our Common Future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio; KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Contabilidade e gestão ambiental**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VAN BELLEN, H. M. **Indicadores de sustentabilidade**: uma análise comparativa. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2008.

VELLANI, Cassio Luiz. **Contabilidade e responsabilidade social**: integrando desempenho econômico, social e ecológico. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.