

Responsabilidade Social nas Organizações Hoteleiras de Santa Catarina¹

Rafael Fachini Moratelli². Universidade do Vale do Itajaí (professor)

Maria José Barbosa de Souza³. Universidade do Vale do Itajaí (professora)

RESUMO

Com o propósito de analisar a percepção dos gestores sobre as práticas de responsabilidade social (RS) nas empresas hoteleiras de Santa Catarina, foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva, de abordagem quantitativa, com 33 hotéis de médio porte, filiados à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) deste estado. Os resultados sugerem que, embora em seu discurso os entrevistados relacionem a RS às relações com empregados, comunidade e meio ambiente, e julguem suas empresas socialmente responsáveis, as ações de responsabilidade social nos hotéis pesquisados ainda são incipientes, limitando-se ao cumprimento das leis a fim de evitar gastos com multas, o que se refere apenas aos critérios de responsabilidade econômica e legal, propostos na teoria.

Palavras-chaves: Responsabilidade social; Empresas hoteleiras; Percepções dos gestores.

1. Introdução

Além de geração de emprego e renda, as empresas privadas são responsáveis pelas transformações sociais do ambiente onde atuam, necessitando contribuir com a valorização da cultura local, respeito ao consumidor, valorização do meio ambiente e melhoria do índice de Desenvolvimento Humano (IDH), dentre outros fatores. Assim, é preciso estabelecer regras de conduta, que possam orientar harmoniosamente a relação de todas as organizações envolvidas com seus diversos públicos (*stakeholders*), constituídos por acionistas, clientes, funcionários, fornecedores, comunidade, entidades associativas, concorrentes e governo, numa perspectiva ética. Por esta razão, as empresas socialmente responsáveis estão considerando o papel fundamental da ética nos meios administrativos como importante elemento de sobrevivência em longo prazo. Esta preocupação social estende-se aos diversos setores econômicos, inclusive às atividades turísticas

O turismo, quando bem planejado, tem se mostrado como um importante meio para

1 Trabalho apresentado ao GT 11 “Turismo e gestão organizacional” do IV Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL – Caxias do Sul, 7 e 8 de julho de 2006.

2 Bacharel e Mestre em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, professor das disciplinas de gestão meios de hospedagem e lazer e recreação na UNIVALI e Faculdade Cenecista de Joinville – FCJ – E-mail: rmoratelli@univali.br

3 Doutora em Ciências da Comunicação e professora dos cursos de Mestrado em Turismo e Hotelaria e Mestrado em Administração, da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. E-mail: mjbsouza@matrix.com.br

o desenvolvimento local e pode ser compreendido como uma ampla gama de indivíduos, organizações e localidades que se combinam para proporcionar uma experiência de viagem (COOPER et al, 2003). No entanto, na falta de um planejamento que considere as premissas do desenvolvimento sustentável, a atividade turística pode gerar sérios impactos negativos à comunidade, como degradação de ambientes naturais, descaracterização da cultura local, concentração de renda, entre outros (OMT, 1998).

No conjunto de organizações, públicas, privadas e do terceiro setor, que constituem a atividade turística, destacam-se as empresas privadas, que oferecem serviços ao turista, na localidade visitada, como hospedagem, alimentação, transporte e entretenimento, e podem exercer um papel significativo no desenvolvimento sócio-econômico de uma comunidade, quando respeitadas as premissas do desenvolvimento sustentável. Entre os elementos que compreendem a oferta, na dimensão do produto turístico, encontram-se os meios de hospedagem, compostos de hotéis e pousadas, pois estes oferecem a condição de “abrigo” à experiência turística.

Analisando o processo de gestão destas organizações observa-se que, em virtude das necessidades impostas pelo mercado e pelas transformações que estão ocorrendo na sociedade, a empresa hoteleira precisa estar estruturada para dar respostas a todos os seus *stakeholders*, utilizando um modelo de gestão que lhes permita atender às expectativas de todas as pessoas com quem se relacionam.

Observam-se constantes notícias na mídia especializada, que permitem identificar fortes indícios de falta de RS das empresas hoteleiras, como: poluição ambiental; relações inadequadas com clientes e funcionários; falta de conhecimento e de aplicação de todas as dimensões da RS por parte dos gestores; e a não utilização desta forma de gestão como um possível recurso estratégico gerador de vantagem competitiva. Assim, surge a seguinte indagação: Como se apresenta a prática da responsabilidade social nas organizações hoteleiras de Santa Catarina, na percepção de seus dirigentes, tendo como base a teoria existente sobre o tema?

A fim de responder à questão de pesquisa, este trabalho tem como objetivo geral estudar as ações de responsabilidade social, desenvolvidas pelas empresas hoteleiras de médio porte, filiadas à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) de Santa Catarina, na percepção de seus gestores. Especificamente, o estudo procurou: a) levantar e

descrever a legislação específica sobre RS; b) identificar como os gestores conceituam RS e c) verificar que ações de RS são desenvolvidas nestas organizações, conforme a percepção de seus gestores.

Assim, a importância da realização deste artigo encontra-se na escassez de trabalhos científicos produzidos no país sobre RS no setor hoteleiro, aliada especificamente a existência de poucos estudos enfocando este tema no estado de Santa Catarina. O trabalho pretende contribuir para amenizar a carência das pesquisas específicas da RS no turismo, ao verificar se as ações praticadas na gestão destas organizações são condizentes com os estudos teóricos desenvolvidos na academia. Além disso, oportuniza um melhor conhecimento da realidade dos hotéis no estado de Santa Catarina, contribuindo para aperfeiçoar o ensino da responsabilidade social nos cursos de formação e desenvolvimento de pessoal para o setor hoteleiro.

Este trabalho encontra-se organizado da seguinte forma, além desta introdução: inicialmente é apresentada a fundamentação teórica em que se baseou a pesquisa, a seguir discorre-se sobre a metodologia utilizada, discute-se os resultados do estudo e conclui-se com algumas considerações finais.

2. Fundamentação teórica

A pesquisa realizada fundamentou-se nos conceitos de Responsabilidade de Carrol (1979, 1991 e 1999), que sugere os critérios de responsabilidade econômica, legal, ética e discricionária para se avaliar a responsabilidade de uma organização e também na Teoria dos *Stakeholders* (Clarkson, 1995; Donaldson e Preston, 1995), a qual orienta que as organizações precisam atender às expectativas de vários públicos a fim de sobreviverem no mercado.

2.1 Responsabilidade social

Com relação ao referencial teórico levantado cabe ressaltar que se limitou a abordar o tema RS sob o enfoque da administração direcionado à compreensão do turismo e da hotelaria, dentro da área das ciências sociais aplicadas.

Alguns estudos publicados mostram que a responsabilidade social (RS) é importante para a imagem da empresa e pode ser uma alternativa para minimizar os problemas sociais causados pelo crescimento econômico. Entretanto, a organização precisa

ser socialmente responsável na percepção de todos os públicos com que se relaciona, sendo que a forma como os gestores percebem a RS dentro de sua organização serve de base para implantação e aperfeiçoamento de ações responsáveis.

São vários os trabalhos acadêmicos existentes no exterior sobre a responsabilidade social e a sua aplicação aos vários stakeholders, relacionados tanto aos conceitos fundamentais quanto a sua aplicação em empresas privadas, destacando-se os trabalhos de Bowen (1953), Frederick (1960), Friedman (1970), Davis (1973) Zenisek (1979), Carroll (1979, 1991 e 1999), Jones (1980), Freeman (1983), Wood (1991), Ferrel, Frederick e Ferrel (2001) Maignan e Ferrell (2001), dentre outros trabalhos também importantes. No entanto, observa-se que tais pesquisas são realizadas em maior escala no setor industrial, existindo poucas publicações na área de serviços. No Brasil, o estudo da RS é mais recente, devendo-se mencionar os trabalhos de Gonçalves (1984), Oliveira (1984) Guimarães (1984), Tomei (1984), Haydel (1989), Melo Neto e Froes (2001), Alves (2001), Ashley (2001), Tyry-Cherques (2003), Alves (2003), Tenório (2004) e outros.

Ao analisar as publicações nesta área, encontram-se poucos trabalhos científicos abordando a RS no setor hoteleiro, tais como o de Barker (1990), que discute a atitude dos empresários hoteleiros, os quais começaram a ter uma visão mais consciente, principalmente aqueles ligados aos grandes empreendimentos como os *resorts*, preocupando-se em conservar e manter as características originais da área onde se instalavam; e o de Pallet, Taylor e Jayawardena (2003) que realizaram um estudo de caso ligado à responsabilidade social e sua prática em um hotel, tido como um caso de sucesso nas questões relacionadas ao tema.

Discutindo a RS nas organizações, Carroll (1979, 1991 e 1999) sugere quatro critérios que devem ser considerados na avaliação do nível de responsabilidade nas empresas, que são: 1) a responsabilidade econômica, relacionada à sobrevivência da empresa no mercado, o que implica em fornecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades dos clientes, remunerar adequadamente os fornecedores e empregados e gerar lucros aos proprietários e acionistas; 2) a responsabilidade legal, que diz respeito ao cumprimento de todas as leis, o que evita gastos com multas e outras sanções legais; 3) a responsabilidade ética que não se encontra codificada em leis, mas significa nunca causar danos a terceiros de forma consciente, e 4) a responsabilidade discricionária ou filantrópica que se relaciona a melhorar a qualidade de vida das populações onde a empresa se localiza.

Estes critérios serviram de base para este trabalho.

O debate a respeito da RS tem provocado também nas instâncias governamentais e ONGs, o repensar das leis e normas que venham a regulamentar às atividades relacionadas a RS nas empresas.

2.2 Teoria dos *Stakeholders* e a responsabilidade social

Diversos atores devem ser considerados na gestão da RS nas empresas, dentre eles podem ser citados além dos proprietários e consumidores, o governo, os fornecedores, os concorrentes, a comunidade e as organizações não-governamentais (ONGs). Esse grupo de envolvidos é denominado na literatura de *stakeholders* (FREEMAN (1983)). Cada vez mais, as organizações necessitam saber quais são e como estes diversos segmentos devem ser incluídos em suas políticas de RS. No entanto, somente a sua identificação não é suficiente, é preciso investigar seus interesses, a capacidade de influência e os recursos estratégicos necessários, na tentativa de atendê-los da melhor forma possível (PENA, 2003).

Clarkson (1995) faz uma distinção entre *stakeholders* primários e secundários. *Stakeholders* primários incluem sócios ou investidores, funcionários, clientes, fornecedores, governos e comunidades. Já os *stakeholders* secundários, como os primários, influenciam, afetam ou são influenciados e afetados pela corporação, mas não estão engajados em transações com a mesma e não são essenciais para sua sobrevivência. A mídia e grupos especiais de interesse são exemplos de *stakeholders* secundários. Na análise da responsabilidade social nas empresas pesquisadas foram considerados os *stakeholders* primários.

2.3 Responsabilidade social nos empreendimentos turísticos hoteleiros

A constante busca por atingir metas e objetivos organizacionais não permite que as empresas hoteleiras consigam operar, isoladas do ambiente no qual estão inseridas (MULLINS, 2004). Suas responsabilidades vão além da organização internamente, interagindo constantemente com forças externas, pois sua sobrevivência econômica e organizacional depende de sua interação e relação com a sociedade.

A partir da revisão bibliográfica efetuada em teses e dissertações sobre o tema da RS no contexto hoteleiro destacam-se algumas pesquisas. Observa-se nos trabalhos de Costa (2000), Mayer (2001), Araújo (2001) e Ramos (2003) a discussão da gestão

estratégica das empresas hoteleiras, investigando as competências e habilidades dos seus dirigentes, bem como as lacunas competitivas existentes nesta área. Já os trabalhos de Yasoshima (1997), Aires (1997) e Boccardo (2001), têm como foco de análise a qualidade e a hospitalidade na prestação de serviços turísticos, principalmente aquela relacionada com a capacitação dos recursos humanos.

3. Metodologia

A fim de atingir os objetivos propostos, foi realizado um estudo exploratório-descrito, junto ao universo de 40 hotéis de médio porte (possuindo entre 81 e de 200 unidades habitacionais), filiados a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira de Santa Catarina (ABIH/SC), no período compreendido entre maio e setembro de 2005. A amostra final da pesquisa restringiu-se a 33 hotéis que retornaram os questionários, ou seja, 82,5% do universo. Para levantamento das informações, foram aplicados questionários, do tipo semi-estuturado, direcionados aos gestores dos hotéis.

O construto de RS foi operacionalizado seguindo a teoria dos *stakeholders* e os critérios de responsabilidade social de Archie B. Carroll (1979 , 1991), bem como o modelo de avaliação de RS de Hopkins (1997), os indicadores do ETHOS – Instituto de Empresas e Responsabilidade Social (2004), o modelo de Melo Neto e Fróes (2001) e a norma AccountAbility AA1000, a partir da adaptação de um instrumento já validado por Maignan e Ferrell (2001).

Com base nestes modelos, as variáveis de análise do trabalho relacionam-se à existência de valores e transparência nas ações de RS, uso da RS como um recurso estratégico, relações responsáveis para com funcionários, fornecedores, hóspedes, meio ambiente, comunidade, governo, integração com associações de classe e organizações do terceiro setor.

4. Resultados e discussões

Os hotéis pesquisados apresentavam as seguintes características: a) quase a metade (46%) tem mais de 30 anos, ou seja, são empreendimentos que foram construídos em uma época de incentivos fiscais para este tipo de negócio e tendem a apresentar altos índices de depreciação (ANDRADE; BRITO; JORGE, 2002); b) 51% apresentam uma taxa de ocupação média anual abaixo de 50%, inferior à média anual da rede hoteleira nacional,

que foi de 57,03% em 2004 (ABIH, 2005), indicando que estes hotéis apresentam um índice elevado de ociosidade das suas UH's durante o ano, o que repercute na taxa de desemprego, no lucro dos investidores e no retorno dos investimentos realizados, o que comprometendo a responsabilidade econômica do empreendimento (Carroll, 1979, 1991 e 1999); c) na alta temporada 51% dos hotéis possuem de 51 a 100 empregados e na baixa temporada apenas 37% dos hotéis mantêm este número, sendo que 60% passam a possuir até 50 funcionários em consequência do impacto da alta sazonalidade no litoral catarinense.

Com relação ao primeiro objetivo da pesquisa, os resultados revelaram que embora não existisse, no país, na ocasião em que o estudo foi realizado, uma lei específica em vigor sobre a responsabilidade social das organizações, a responsabilidade das relações da empresa para com os diversos *stakeholders* encontra-se definida em leis como os códigos: Civil, Tributário e de Defesa do Consumidor, bem como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a legislação da EMBRATUR, com a Deliberação Normativa nº 429, de 23 de abril de 2002, que altera o Regulamento Geral dos Meios de Hospedagem e cria o novo Sistema Oficial de Classificação do setor. Entre as normas de RS, aplicada aos hotéis no Brasil, destacam-se as normas ISO 9000 e ISO 14000 e as normas internacionais SA 8000 e AA 1000, ABNT (NBR 16001).

No que se refere ao entendimento dos gestores do hotel sobre RS, segundo objetivo deste trabalho, constatou-se, pelas respostas dos entrevistados que, com maior frequência, o gestor relaciona este conceito ao bem estar dos funcionários (16 citações), às relações com a comunidade (11 citações) e ao meio ambiente (6 citações) entre as múltiplas respostas possíveis, deixando em segundo plano *stakeholders* importantes como os clientes, fornecedores e governo, por exemplo.

Quanto ao terceiro objetivo do trabalho, ao serem questionados sobre suas percepções quanto às ações responsáveis desenvolvidas em suas empresas, os resultados revelaram o seguinte:

a) 86% dos gestores acreditam que seus hotéis apresentam características de um empreendimento socialmente responsável e consideram-se uma empresa que cumpre com todos os seus deveres e obrigações sociais, porém, embora a maioria ache que sua organização seja socialmente responsável, somente 33% deles afirmaram financiar algum

tipo de projeto social na comunidade. Este dado indica que as razões que levam os gestores a intitularem os seus empreendimentos como socialmente responsáveis estão ligadas às ações de baixo ou nenhum investimento financeiro, pois algumas respostas estavam relacionadas a doações de colchões ou materiais inutilizados pelos hotéis;

b) quanto às variáveis “valores, ética e estratégia”, apenas 27% dos hotéis dizem possuir um código de ética, praticado pelos funcionários e 34% dos gestores não utilizam os programas de RS em seus hotéis, como uma estratégia de promoção; 67% dos entrevistados acreditam que a RS gera vantagem competitiva, porém poucos a utilizam para tal finalidade;

c) quanto ao que se relaciona à RS para com os empregados, 67% dos gestores dos hotéis afirmaram possuir parcialmente um programa de participação dos funcionários nos resultados financeiros e 79% dos hotéis desenvolvem um programa de higiene e segurança no trabalho; apenas 46% dos gestores dizem se preocupar com a recolocação dos empregados demitidos, no mercado de trabalho e 37% dos hotéis promovem treinamento de capacitação aos seus funcionários;

d) quando se analisa a RS para com os fornecedores, apenas 30% das empresas selecionam seus parceiros utilizando-se de critérios de ética e RS, mas 73% das empresas dizem acompanhar os seus fornecedores quanto ao cumprimento de obrigações legais; apenas 33% das empresas afirmam que seus fornecedores conhecem seu código de ética e verifica-se que somente 30% dos hotéis sabem se os seus fornecedores possuem tal documento.

e) quanto à RS para com os clientes, na percepção dos gestores a maioria dos hóspedes (60%) confia na qualidade dos serviços prestados pelo hotel e 82% destes frequentam o hotel habitualmente. Ainda na percepção dos entrevistados, 52% das empresas têm facilidade em conquistar a fidelidade de seus hóspedes e 55% avalia sistematicamente a satisfação dos seus clientes;

f) no que diz respeito a RS para com o meio ambiente, mais de 50% dos hotéis procuram reduzir o consumo de energia e estão preocupados com o tratamento dos seus efluentes líquidos (46%). Na teoria, estas ações estão relacionadas à responsabilidade econômica e legal, consideradas as bases de sustentação da RS, segundo Carroll (1991). A preservação do meio ambiente atualmente apresenta-se como desafio à sociedade visando sua

permanência no planeta, entretanto, apenas 27% das empresas afirmam estar envolvidas com programas de proteção ambiental na comunidade e 55% dos hotéis não investem em programas de educação ambiental aos seus funcionários, o que demonstra certo descaso dos hoteleiros com a preservação e conscientização ambiental na empresa;

g) ao se analisar a RS para com a comunidade, 61% dos hotéis não dão preferência total de emprego a pessoas da localidade; somente 18% apóiam projetos na área social para a população local; 42% não possuem parcerias com outras empresas da comunidade em projetos sociais; apenas 9% possuem uma entidade ou fundação que promova as ações de RS na localidade e somente 15% incentiva os funcionários à participarem de trabalhos voluntários, usando parte da jornada de trabalho. Os empresários ainda pensam de maneira individualizada, não sistêmica, despreocupando-se com o próximo e com o contexto, tanto que 64% dos hotéis investem em ações pontuais de conservação da cultura local.

h) com relação à RS para com o governo, mais da metade (60%) se diz atuante com relação à melhoria das políticas públicas locais, porém, apenas 49% estão cientes das políticas estaduais que regulamentam a atividade turística; a maioria dos hotéis (58%) afirma ter-se esforçado para oferecer serviços de acordo com os padrões legais e 64% procuram cumprir as leis que regulam os benefícios aos funcionários. Estes dados demonstram uma preocupação maior dos hotéis em estarem atuando de acordo com a lei, porém, mostram um moderado engajamento destes nas diretrizes de desenvolvimento turístico relacionadas às políticas públicas.

Quando se analisa a as ações sociais desenvolvidas por estes estabelecimentos, nota-se que os gestores têm-se preocupado mais com a observância da legislação trabalhista, algumas questões ambientais e econômicas, relacionadas às obrigações legais e controle de gastos, revelando uma inclinação pelos critérios econômico e legal de RS listados por Carroll (1979,1991).

5. Considerações finais

Verificou-se na aplicação do instrumento de pesquisa uma visão limitada da definição de RS por parte dos gestores, observada na análise das respostas da pergunta aberta em que cada um dos entrevistados expressou o seu juízo de valor sobre o tema. Esta

visão pode apresentar-se como um problema na implementação de ações de RS, pois isto depende da decisão destas pessoas. Pelas respostas dos gestores, os hotéis estudados apresentam um insuficiente índice de comprometimento com a RS, com exceção dos itens relacionados diretamente com as obrigações legais e redução de gastos, relativos aos critérios de responsabilidade econômica e legal, mesmo assim de forma limitada.

Considerando os resultados da pesquisa, pode-se sugerir que os hotéis precisam assumir uma nova postura gerencial, com mais responsabilidade econômica, legal, ética e filantrópica, aplicada igualmente a todos os seus stakeholders, pois a falta de um planejamento pautado nas premissas destas responsabilidades poderá acarretar, em médio e longo prazos, prejuízos às organizações hoteleiras, tais como: falta de integração com a comunidade, mão-de-obra desqualificada, funcionários desmotivados e uma baixa margem de lucro aos seus acionistas, entre outros fatores, o que diante da concorrência acirrada tendem a levar o hotel a uma situação de falência.

Neste sentido, é razoável supor que as ações de RS nas empresas hoteleiras de médio porte de SC, segundo a percepção de seus gestores, ainda são incipientes e apresenta-se como uma forma de gestão que pode ser aplicada de acordo com o aumento da qualificação e conscientização dos proprietários e gerentes destes empreendimentos.

Apresenta-se como limitação desta pesquisa, o fato de se utilizar uma amostra composta apenas com os hotéis filiados à ABIH, cujos resultados não podem ser generalizados para todos os estabelecimentos hoteleiros de médio porte de Santa Catarina. E ainda, pelo estudo ter envolvido apenas os empreendimentos de algumas cidades os resultados não podem ser estendidos a todo o estado e nem aos hotéis de outras regiões do país, pois para isto caberiam outras pesquisas.

Destaca-se ainda como aspecto limitante, o reduzido número de hotéis que compõe a amostra e a identificação apenas da percepção dos gerentes quanto ao conceito e as ações de RS, não incluindo a opinião de outros *stakeholders*. Por estar trabalhando com sujeitos amostrais (pessoas) corre-se o risco de as respostas serem distorcidas ou mal interpretadas. E por fim, as não-respostas (17,5% dos gerentes que não devolveram os questionários) poderiam modificar expressivamente os resultados obtidos.

O desenvolvimento da pesquisa sinalizou algumas possibilidades de temas a serem pesquisados, a saber: aplicação esta pesquisa em outros estados do Brasil, pois o padrão de

resposta deve alterar, conforme as culturas e valores locais; identificação e análise da percepção da RS, sob a ótica de outros *stakeholders*, como funcionários e clientes; estudo da importância do terceiro setor (ONGs) no gerenciamento das ações de RS nas empresas hoteleiras.

Referências bibliográficas

AIRES, U. C. G. **A qualidade em serviços e a capacitação de recursos humanos no setor hoteleiro, conforme as percepções dos turistas e dos empresários.** 1997. 160p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 1997.

ALVES, E. A. **Dimensões da responsabilidade social da empresa:** uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. RA – Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 37-45, jan-mar. 2003.

ALVES, L. E. S. **Governança e cidadania empresarial.** RAE-Revista de Administração Estratégica/FGV-EAESP, São Paulo, v.41, n.4, p. 78-86, Out./Dez. 2001.

ARAÚJO, A. O. **Contribuição ao estudo de indicadores desempenho de empreendimentos hoteleiros, sob o enfoque da gestão estratégica.** 2001, 110p. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

ASHLEY, P. A. **Um modelo conceitual para a incorporação da responsabilidade social a governança das relações negócio-sociedade.** In: Anais... ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 13. Campinas: ANPAD, 2001 (Cód. TEO 25).

BARKER, J. **Building the Future:** The Natural Resort. Successful Meetings, 1990.

BOCCARDO, F. C. **Os aspectos psico-sociais da hospitalidade nos meios de hospedagem.** 2001. 108p. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) - Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria, Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI, Balneário Camboriú, 2001.

BOWEN, H. R. **Social responsibilities of the businessman.** New York: Harper, 1953.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho.** 30ª ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva. 2003.

BRASIL. **Constituição Federal, código civil, código de processo civil.** Organizador: Yussef Said Cahali. 5ª ed. rev. e atual. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais. 2003.

BRASIL. **Constituição Federal, Código Comercial, Código Tributário Nacional.** Organizadores: Vera Helena de Mello Franco; Roque Antonio Carrazza. 5º ed rev. e atual. São Paulo: Revista dos Tribunais. 2003.

BRASIL. EMBRATUR. **Deliberação normativa 429** de 23 de abril de 2002.

CARROLL, A. B. **A The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of corporate stakeholders.** Business Horizons, 34, p.42, jul.-ago., 1991.

_____. **A Three-dimensional conceptual model of corporate performance.** Academy of Management Review, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

_____. **Corporate social responsibility.** Business Society, Greenwich, v.38, n.36, p. 286 – 195, set. 1999.

CLARKSON, M. **A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance.** Academy of Management Review, v. 20(1), p. 92-117, 1995.

COOPER, C. *et al.* **Turismo: princípios e práticas.** São Paulo: ARTMED EDITORA AS, 2003.

COSTA, B. K. **Análise estratégica na gestão de empresas hoteleiras: proposição de um modelo.** 2000. 221p. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

DAVIS, K. **The case for and against business assumption of social responsibilities.** Academy of Management Review. p. 312-322, 1973.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. **The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications.** Academy of Management Review. 20(1), p. 65-91, 1995.

ETHOS – Instituto de Empresas e Responsabilidade Social. **Indicadores ethos de responsabilidade social.** São Paulo, 2002. Disponível em: < <http://www.ethos.org.br> >. Acesso em 24 de jun. 2004.

FERREL, O. C; FREDRICH, J.; FERREL, L. **Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos.** Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Ed., 2001.

FREDERICK, W. C. **The growing concern over business responsibility.** California Manager Review. P. 54-61, 1960.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach.** *Advances in Strategic Management*, p. 31-60, 1983.

FRIEDMAN, M. **The social responsibility of business is to increase its profits.** *New York Times Magazine*, p. 122-126, Sep. 13, 1970.

GONÇALVEZ, E. L. **Responsabilidade social da empresa.** *RA – Revista de Administração da USP, São Paulo*, v. 24, n. 4, p. 226-240, out-dez. 1984.

GUIMARÃES, H. W. M. **Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática.** *RAE – Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro*, v. 24, n. 4, p. 211-219, out-dez. 1984.

HAYDEL, B. F. **A administração estratégica de programas de RS em empresas multinacionais: percepção da alta diretoria.** *RAE – Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro*, v. 29, n. 3, p. 5-29, jul-set. 1989.

HOPKINS, M. **Defining indicators to assess sociality responsible enterprises.** *Futures*, v.29, n.7, p. 581, 1997.

JONES, T. M. **Corporate social responsibility revisited, redefined.** *California Management Review*, p. 59-67, 1980.

MAIGNAN, I.; FERRELL, O. C. **Measuring corporate citizenship in two countries: the case of the United States and France.** *Journal of Business Ethics*, v.23 n.23 p 283-297, feb 2001.

MAYER, H. **Competências e habilidades do gestor hoteleiro de Florianópolis - SC: uma análise frente aos padrões de atendimento e competitividade das redes nacionais e internacionais.** 2001. 138p. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC/SC, Florianópolis, 2001.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. Q. **Responsabilidade social & cidadania empresarial: a administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MULLINS, L. **Gestão da hospitalidade e comportamento organizacional.** 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

OLIVEIRA, J. A. **Responsabilidade social em pequenas e médias empresas.** *RAE – Revista de Administração de Administração*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, p. 203-210, out-dez. 1984.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO – OMT. **Planejamento para o desenvolvimento do turismo sustentável em nível municipal.** Trad./Adaptação Programa Nacional de Turismo. EMBRATUR, 1998.

PALLET, W. J.; TAYLOR, W. W.; JAYAWARDENA, C. (2003) “**People and quality: the case of Delta Hotels**” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, (15), (6), 349-351.

PENA, R. P. M. **Responsabilidade social da empresa e *business ethics*:** uma relação necessária? In: Anais... ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 13. Atibaia: ANPAD, 2003 (Cód. GSA 1190).

RAMOS, M. G. **Administração estratégica de empreendimentos hoteleiros:** um estudo na cidade de Salvador-Bahia. 2003. 150p. Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica). Universidade de Salvador, Salvador, 2003.

TENÓRIO, F. G. (Org.). **Responsabilidade social empresarial:** teoria e prática. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TOMEI, P. A. **Responsabilidade social da empresas:** análise qualitativa da opinião do empresariado nacional. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro, v. 24. n. 4, p. 189-202, out-dez. 1984.

TYRY-CHERQUES, H. R. **Responsabilidade moral e identidade empresarial.** *RAC – Revista de Administração Contemporânea*. Rio de Janeiro: Ed. especial, v. 7, p.31-50, 2003.

WOOD, D. J. **Corporate social performance revisited.** *The Academy of Management Review*, 16, 4, pg. 691-718, oct. 1991.

YASOSHIMA, J. R. **A qualidade na prestação dos serviços turísticos.** 1997. 207p. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação). Universidade de São Paulo – ECA/USP, São Paulo, 1997.

ZENISEK, T. **Corporate social responsibility:** a conceptualization based on organizational literature. *Academy of Management Review*, v. 4, nº 3, p. 359-368, 1979.