

Hospitalidade e Responsabilidade Social: estudo para o fortalecimento do turismo na Costa da Mata Atlântica

Hamilton POZO¹

Resumo: O objetivo da pesquisa foi ampliar a análise e ações sobre a aplicação do hospitalidade e responsabilidade social no campo do turismo, fundamentados pelos valores socioambientais e da sustentabilidade. É configurado, ainda, um cenário das especificidades do hospitalidade e responsabilidade social, com aplicabilidade de uma tipologia de fatores de influência do processo decisório das organizações em convergência com os preceitos da orientação ao mercado, sendo que a hospitalidade torna-se um fator diferencial e competitivo para as empresas se manterem forte no mercado que atuam. A abordagem metodológica adotada foi a de estudo de caso, considerando-se duas fontes de dados, uma bibliográfica e outra empírica de natureza quantitativa, com instrumento de pesquisa aplicado a oito organizações do setor de turismo, localizadas na Costa da Mata Atlântica (São Paulo). O resultado da pesquisa evidenciou crenças e valores que influenciam no maior envolvimento e interação das organizações nesse segmento econômico.

Palavras-chave: Turismo; Hospitalidade; Responsabilidade social, Competitividade

Introdução

O presente trabalho visa ampliar a análise e reflexões sobre a aplicação da hospitalidade e da responsabilidade social, em toda sua essência, no mercado global atual. Apresentar um panorama dessas especificidades da hospitalidade e responsabilidade social, numa tentativa de tipologia e distinção entre as ações decorrentes de sua aplicação e de sua convergência e orientação ao mercado, é o objetivo principal desta pesquisa.

Com a crescente conscientização do mercado e as campanhas de mudança social de sucesso lançadas tanto pelo governo como por algumas organizações privadas que obtiveram como resultado o bem estar social e o bem estar que se pode definir como lucro social, é uma nova realidade para as organizações. A questão do social e ética nos negócios por muito tempo foi considerada de menor importância. Justifica-se que dentro do enfoque e do mundo dos negócios, nem sempre é possível tomar decisões com a clareza sobre as ações de viés social.

Atualmente, pela discussão sobre a ética e o comportamento considerado socialmente responsável, vemos que as organizações estão percebendo que a sociedade civil, de forma cada vez mais claramente, vem associando à qualidade dos bens e serviços produzidos muitos outros valores intangíveis ao produto ou serviço.

Conforme observa Wheatley (1992), as questões da ética e da moral já não constituem conceitos religiosos obscuros, mas elementos essenciais nas relações com os componentes da organização, com os fornecedores e com as pessoas envolvidas, ou seja, os *stakeholders*. Com essa nova dimensão, a empresa pode obter um diferencial de sucesso que traz a

¹ Pós Doutor e Doutor em Administração, Docente Pesquisador do Programa de Mestrado e Doutorado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi. hprbrazil@hotmail.com.

desejada vantagem competitiva e – junto com a ética – pode tornar as organizações mais confiáveis e mais justas para com os trabalhadores, a sociedade e a natureza.

A pesquisa analisou as oito empresas da Costa da Mata atlântica que operam com ações de hospitalidade e com responsabilidade social, cujas atividades efetivamente possam produzir vantagem competitiva e um diferencial estratégico para as mesmas. Os elementos importantes e mais justos para com a sociedade e o meio ambiente busca-se ao longo deste trabalho, destacamos alguns conceitos-chave, a oferta das empresas e do destino turístico no seu conjunto, a política de turismo, o controlo da oferta e da procura, a importância da estratégia, os modelos de competitividade, a competitividade e a hospitalidade do turismo da região e o problema da dimensão das empresas, no contexto da visão competitiva.

Referencial Teórico

Responsabilidade Social

É comum confundir o discurso da responsabilidade social com o da ética empresarial. Na verdade, são duas áreas distintas com pontos em comum, pois a responsabilidade social da empresa tem um conceito relativo que depende das normas, valores sociais e expectativas de uma dada época e lugar. E, portanto, ela está contida na Ética Empresarial, pois dela necessita como marco ético para sua delimitação (VALOR, 2001).

Por um longo período, desde a Revolução Industrial, as práticas administrativas estavam voltadas quase que exclusivamente para a determinação de métodos de produção. O taylorismo buscava estabelecer uma relação de reciprocidade entre capital e trabalho para aumentar a produtividade e assegurar o fortalecimento do capital. Neste aspecto, o fator humano seria apenas um recurso que deveria ser otimizado. As ações estavam focadas para dentro das organizações, para aspectos empresariais que os administradores pudessem influenciar diretamente (DUARTE; DIA, 1966).

A ideia da responsabilidade social corporativa já era conhecida desde 1800 nos Estados Unidos em forma de filantropia e doações corporativas, porém o conceito atual foi desenvolvido somente durante a década de 70 com a noção de que as corporações têm responsabilidades além de suas obrigações legais. A Responsabilidade Social Corporativa é analisada por duas linhas de pensamento, o conceito de mercado livre e a abordagem orientada socialmente, que tentam explicá-la (BRONN e VRIONI, 2000).

Para Tachizawa (2011), as organizações operam dentro de um contexto do qual dependem para sobreviver, manter-se e desenvolver. Os recursos e as informações necessárias para o funcionamento das organizações são obtidos do ambiente e para ele dirigem o resultado das suas operações. Os grupos ou elementos que caracterizam o ambiente empresarial são denominados *stakeholders* e podem ser internos ou externos. Esses ambientes trazem uma enorme quantidade de variáveis para os processos decisórios que, por sua vez, precisam estar em sintonia com as diferentes demandas de acionistas, dirigentes trabalhadores, e outros grupos e indivíduos com os quais mantêm alguma relação.

Uma das principais finalidades da pesquisa foi confirmar as possibilidades do turismo ecológico e ambiental na região voltada para o seu desenvolvimento turístico. Um dos pressupostos adotados na pesquisa foi que a exploração turística consciente, com a preservação do meio ambiente, voltada à geração de empregos e renda para a comunidade, seria a alternativa imediata para o desenvolvimento econômico e social na Costa da Mata Atlântica. Este segmento econômico pode-se constituir em um excelente fator para o desenvolvimento econômico, social e cultural da região (TACHIZAWA e ANDRADE, 2011).

Quando o potencial para o ecoturismo, de uma determinada região ainda é inexplorado, recomenda-se abranger um conjunto de serviços diferenciados que os municípios têm a oferecer aos turistas. É o potencial turístico da região que pode ser geográfico (existência natural), cultural (provocado pela intervenção do ser humano) e outros aspectos afins (SEADE, 2008).

Para a EMBRATUR, (2012) ao se dar ênfase especial a determinados bens e serviços turísticos que possibilitam o exercício do ecoturismo e atividades autossustentáveis, com potencial de criação de empregos e renda à comunidade local torna-se o foco ideal para uma atuação diferenciada. Dados das pesquisas sobre a região mostram que maioria destes visitantes retornava à sua cidade de origem no mesmo dia e a região tem uma grande variedade de atividades que acontecem durante o ano e atraem visitantes, no turismo de curta duração (EMBRATUR, 2012).

Verifica-se também que algumas mudanças ocorrem por pressões externas às empresas para atender à demanda do momento e de determinado local: “Para atender às demandas e pressões existentes algumas empresas alteram as práticas sociais e adotam valores socialmente responsáveis” (CALÓ, 2003, p.40).

De acordo com o posicionamento de Massó (1998), o pensamento corporativo engloba as atividades que desenvolve uma empresa com o objetivo de obter o compromisso dos consumidores com um determinado comportamento de interesse social favorecendo, ao mesmo tempo e de forma direta, os interesses da empresa quanto a sua posição no mercado.

Dessa forma, a empresa exerceria sua responsabilidade social como uma harmonia entre o valor social, a missão e a cultura corporativa, integrando-os com as estratégias globais da empresa. Na visão de Izquierdo (2000), voltar-se para o mercado deveria ser considerado uma alternativa operacional do negócio, e não seria somente a realização de promoções por meio de uma causa.

Para Jones (2000 apud Aragão, 2000), como conceito, a responsabilidade social refere-se à noção de que as empresas têm obrigações com outros grupos constituídos na sociedade, além dos acionistas. Fica clara a ideia de que a otimização do lucro não pode permanecer o modelo essencial de atividade empresarial. A sociedade civil tem orientado, em parte, com mecanismos, o comportamento social das empresas e, também, com ações fiscalizadoras, a imagem da empresa percebida por diferentes públicos.

Para Gragew apud Gaioto (2001), responsabilidade social envolve o comportamento ético e a qualidade nas relações que a empresa estabelece com todos os seus públicos. É um

processo contínuo de aprendizagem que, para se concretizar deve ser incorporado à gestão dos negócios. Já, para Kotler (1986): *o marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio de criação, oferta e troca de produtos de valor com outros reforçando a ação social.*

A responsabilidade social pode chegar a construir, em longo prazo, um valor diferencial para a marca e uma vantagem competitiva para as empresas. Proporcionar mudanças sociais que melhorem a vida é um desafio das campanhas sociais e o objetivo do hospitalidade presente nas organizações

Hospitalidade

Como já se estudado, a hospitalidade não consiste apenas em receber o outro visto que o ato de hospedar e ser hospitaleiro são muito mais complexos que simplesmente receber o visitante; consiste na união, ou melhor, na aproximação de culturas, costumes e pessoas diferentes, sendo uma relação de troca de valores entre o visitado e visitante. Em suma, a hospitalidade, de uma forma geral, pode ser compreendida por diversas formas e por inúmeros fatores e com distintos conceitos e associações tais como: confortabilidade, receptividade, sociabilidade, alimentação, lazer entre outras e não tendo uma forma e conceito único e universal, Para Lashley (2004) a hospitalidade constitui-se em um meio de criar ou consolidar relacionamentos com estranhos, pelo qual a sociedade muda, cresce, se renova e se reproduz dentro dos domínios social, privado e comercial.

No entanto para Godbout, (1999) a hospitalidade consiste em ultrapassar uma fronteira sem aboli-la, considerando como uma permissão temporária. É o primeiro grau de compromisso, sendo uma despesa que permite dilatar ou se contrair, multiplicando as relações no seu interior ou interagir na direção de outros grupos (GOTMAN, 2001). Aquele que recebe dá alimento, espaço, proteção e segurança, mesmo que esse dom não seja incondicional, no sentido de que aquele que recebe não pode dispor à vontade do que recebeu como o consumidor na troca mercantil (GODBOUT e CAILLÉ, 1999).

Para Grinover (2002, p.26) que define hospitalidade como sendo o ato de acolher e prestar serviços a alguém que por algum motivo esteja fora do seu local de domicílio. A hospitalidade não consiste em dar um espaço ao outro, mas em receber o outro no seu espaço. Lashley, (2004,p.21) melhor exprime a definição anterior, como: *o entendimento mais amplo a respeito da hospitalidade sugere, em primeiro lugar, que esta é fundamental, o relacionamento construído entre anfitrião e o hóspede”*.

Já, para Camargo, (2008,p.15) que completa dizendo que: *... nada representa a hospitalidade que o ato de acolher pessoas que batem à porta.* Buscar o aperfeiçoamento do saber receber seus hóspedes significa a atenção que se dá para os mesmos. A maneira de como falar e se dirigir ao cliente passa a ter mais importância que o processo de trabalho em si. Ao se considerar que a hospitalidade deve ser entendida no seu sentido mais amplo de qualificar as relações sociais entre uma comunidade estabelecida e os estrangeiros (ao lugar) que virão visitá-la ou simplesmente descansar” (GOTMAN, 2008, p.115), está-se frente a questões que, de diferentes maneiras, se colocam no cotidiano das cidades

contemporânea as de modo particularmente agudo, implicando numa profunda reflexão sobre elas.

Para qualquer estudo sobre hospitalidade, deve-se levar em conta a afirmação de GRINOVER (2003, p.50), onde:

[...] o conceito de hospitalidade estende-se para além dos limites de hotéis, restaurantes, lojas ou estabelecimentos de entretenimento. Isso implica a necessidade de recorrer a análises de carácter histórico, epistemológico e empírico das ações que são empreendidas na área da hospitalidade.

Quando se estuda da hospitalidade, é preciso entender que existe, intrinsecamente, na hospitalidade substantiva, o que Camargo (2008) descreve como fato social que é construído por vários cenários, formando uma escala de abrangência da casa aos países. No modo como o indivíduo se vê, a maneira como o arredor é visto, sentido e/ou percebido são formas únicas de percepção que atuam direta ou indiretamente no processo de projeção que o turista terá sobre o local visitado. A percepção, segundo Kozel e Kashiwagi (2001), associa-se com a construção do que se chama mapas cognitivos e é própria de um só indivíduo.

A hospitalidade não é somente um fenômeno sociocultural, é um agregado de diversos elementos. Contudo, retratar este fenômeno como um produto pronto para ser comercializado seria desconsiderar o que não pode ser vendido, apenas trocado: os simbolismos envolvidos na interação humana.

Conforme LASHLEY e MORRISON (2004, p.5) apresenta:

(...) cada domínio representa um aspecto da oferta da hospitalidade, que é tanto independente como sobreposto. O domínio social da hospitalidade considera os cenários sociais em que a hospitalidade e os atos ligados à condição de hospitalidade ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a produção e consumo de alimentos, bebidas e acomodação. O domínio privado considera o âmbito das questões associadas à oferta da "trindade" (Oferta de alimentos, bebidas e acomodação) (...)

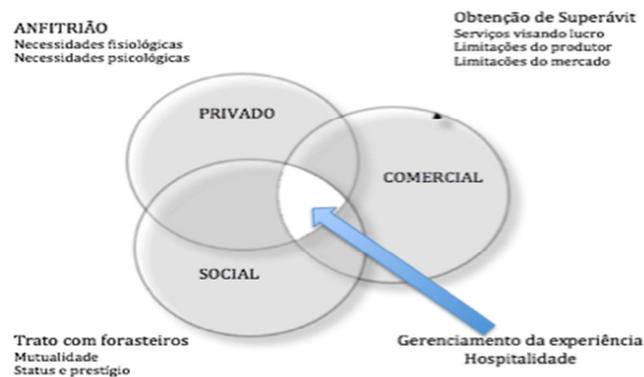
Também, como as tarefas habituais dentro da hospitalidade é conduzida, faz-se necessário atender certas prioridades, como WADA (2007) apresenta:

(...) aqueles que, dentre suas tarefas habituais têm a prioridade no domínio comercial estão em áreas de controladoria, compras, auditoria. Áreas de assessoria ou de apoio à operação como recursos humanos, marketing, jurídico, implantações e mesmo a gerência geral se sentem divididos em atender às diversas demandas, muitas vezes sem perceber que estão lidando com domínios diferentes de hospitalidade.

De acordo com Selwin, (2004, p.26) a hospitalidade é um conjunto de comportamentos originários da própria base da sociedade, cuja função básica é estabelecer relacionamentos ou fortalecer os relacionamentos já existentes. Nesse sentido Camargo (2004, p.19) apresenta que a hospitalidade é o ato humano de (...) *de receber, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat*. Desse modo, a

hospitalidade torna-se um ato de estreitamento das relações entre pessoas que, conforme Lashley e Morrison (2004) é dividida em três domínios baseados em cenários onde estas atividades acontecem, sendo em ambientes social, privado e comercial de acordo com a figura 1.

Figura 1: Domínios da hospitalidade



Fonte: Lashley e Morrison, 2004, p. 6

Competitividade

Uma empresa é competitiva quando consegue diferenciar-se em um determinado mercado, obtendo retornos acima da média para o capital investido, ou seja, frente às regras estabelecidas pela indústria, consegue se colocar numa situação de vantagem diante de seus concorrentes. Competitividade é geralmente entendida como a habilidade de uma empresa em aumentar sua participação de mercado e de sua lucratividade (CLARK & GUY, 1998)

É a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais que lhe permitam conservar, de forma duradoura, uma posição de sustentação no mercado. Uma das maiores contribuições para o entendimento dos fatores que atuam sobre a competitividade de uma empresa numa determinada indústria foi o modelo de análise estrutural das forças competitivas e a cadeia de valor, propostos por (PORTER, 1989).

Também se observa-se ampla diversidade nos estudos a respeito da competitividade, de modo que as várias ideias concernentes ao conceito permitem conclusões diferentes com base em uma mesma pesquisa (BUCKLEY, PASS e PRESCOTT, 1988). Esses autores, por considerarem ser o conceito muito mais complexo do que se costuma admitir, sugerem que a análise da competitividade não deva mais ser entendida e definida com base em medidas parciais, ou seja, explicar o processo competitivo a partir de resultados técnicos isolados, quer dos processos gerenciais quer das políticas organizacionais.

Conforme sugerem Machado-da-Silva e Fonseca (1996) e Ferraz, Kupfer e Haguenaer (1997), a competitividade não deve ser vista apenas do ponto de vista técnico; devem-se conciliar padrões concorrenciais e padrões institucionais, já que o ambiente exerce pressão

para que as organizações sejam eficientes e eficazes, mas também para que se conformem aos padrões de atuação considerados legítimos pela sociedade.

Logo não basta à organização garantir a eficiência operacional, o que, por si só, não garante um padrão adequado de competitividade (Porter, 1999). A competitividade só estará garantida ao se conseguir estabelecer uma posição privilegiada, sustentada no ambiente. Essa posição privilegiada pode resultar da criação e consolidação de uma imagem de empresa competitiva; todavia, vai depender do que está sendo valorizado no ambiente e das características do segmento em que a organização atua. Ainda, Porter (1999) afirma que a análise da competitividade, com base apenas em padrões técnicos como vem sendo feita, constitui problema que tem sua raiz na incapacidade dos dirigentes empresariais de distinguir entre eficiência operacional e estratégia.

A competitividade da empresa será assim determinada pelo seu desempenho superior nos fatores críticos de sucesso, segundo a avaliação dos clientes e em relação aos concorrentes. Quanto mais competitiva a empresa for, maior será o seu sucesso, sempre fundamentando-se na ética e conduta social. Segundo Junqueira e Wada (2011, p.104) que apresentam a seguinte proposição:

O envolvimento das organizações com seus grupos de interesses requer conhecimento para que se tenha uma relação que seja construtiva e produtiva para os envolvidos no negócio. Compreender as expectativas da sociedade em relação à conduta social e ética das organizações se tornou essencial, a pressão exercida por grupos que podem estar ligados, direta ou indiretamente, ao negócio já é uma realidade.

De acordo com essa leitura, a constante mudança do ambiente obriga as organizações a permanecerem em processo de vigília, desenvolvendo estratégias que garantam uma posição competitiva em relação a seus pares, além de responder às exigências da competição, essas estratégias comumente refletem possíveis ações defensivas da organização para sobreviver diante da complexidade e incerteza do ambiente, o que indica que a competitividade não decorre apenas da eficiência da organização produtiva, mas também de sua capacidade em se adequar aos padrões de conduta comuns ao ambiente em que compete ética e socialmente.

Os fatores críticos de sucesso de uma Organização residem muito mais na sua capacidade de desenvolverem relações sustentáveis com os seus Clientes, de inovarem e criarem produtos e serviços que respondam a necessidades emergentes, de customizarem produtos e serviços com elevada qualidade, a custos reduzidos e no menor espaço de tempo possível e de mobilizarem as capacidades dos colaboradores para melhorarem continuamente os seus processos de trabalho (KAPLAN e NORTON, 2001).

Na visão de KAY (2006) que propõe para o sucesso empresarial deve ser medido pela capacidade da empresa de agregar valor ou vantagem competitiva. Tal vantagem competitiva deve ser baseada na aplicação de pelo menos uma das capacidades distintivas de uma empresa, tais como: arquitetura, reputação, inovação e seus ativos estratégicos, principalmente em turismo.

Por fim, as empresas privadas procuram responder ao mercado por forma a responder às expectativas dos clientes, numa perspectiva de obter lucros no imediato. As preocupações pela competitividade incluem a necessidade de considerar fatores fundamentais, tais como:

- lugares: no turismo, a variável espaço é insubstituível, em face das expectativas criadas pelo marketing. A valorização dos lugares impõem políticas restritivas para a visita a atrações de natureza histórica ou cultural;
- preços: embora os preços tenham um papel decisivo a segmentação dos mercado poderá ajudar a decidir sobre quem se pretende atrair;
- vantagem comparativa e vantagem competitiva.

Procedimentos metodológicos

Todo trabalho científico deve pressupor uma metodologia que dê sustentação teórica ao tema abordado na pesquisa de modo que os objetivos delimitados possam ser alcançados com êxito (MATTAR, 1995). O enfoque metodológico de estudo de caso (Yin, 2010) utilizado neste trabalho teve por objetivo dar o embasamento científico necessário em todas as suas etapas e em conformidade com o programa definido. Foi adotada a abordagem metodológica de estudo de caso, considerando-se duas fontes de dados, uma bibliográfica e outra empírica de natureza qualitativa, com instrumento de pesquisa aplicado a oito organizações do setor de turismo, localizadas na Costa da Mata atlântica (São Paulo).

Foi desenvolvida uma pesquisa de campo em oito empresas localizadas na Costa da Mata atlântica, pesquisa esta qualitativa que teve como objetivo avaliar e identificar o papel que cada empresa no mercado no qual está inserida, conforme aspectos de responsabilidade social, ação social e hospitalidade. Ela caracteriza-se por uma pesquisa de mercado descritiva exploratória que, para Mattar (1998), é extremamente variável, segundo as necessidades. A amostra desta pesquisa é intencional já que não se tem o número certo de empresas nesse local, e os critérios levantados para obtenção da intencionalidade da amostra foram empresas que utilizam os critérios que envolvem a problemática da pesquisa: responsabilidade social, ação social e hospitalidade e seu relacionamento com o turismo local. Os levantamentos de dados foram obtidos no período de julho a dezembro de 2013.

O instrumento utilizado na coleta de dados foi o de entrevista aberta e, para sua elaboração, foram considerados critérios como a possibilidade de obtenção de dados diretamente do aplicador, privilegiando-se questões que possibilitem respostas livres com espaços para explicações e comentários. Foram respondidos e considerados corretos 380 questionários que proporcionaram os dados da pesquisa. Como referencial à formulação do questionário, foram consideradas as perguntas que impulsionaram esta pesquisa e os objetivos gerais e específicos anteriormente apresentados. A razão fundamental de opção a este método é a complexidade do problema em estudo. Não se trata de medir objetos, mas sim de descobrir a natureza das experiências das pessoas com respeito aos fenômenos condizentes à responsabilidade com que deve ser tratada a vida humana, seus valores, suas

decisões. Os questionários foram aplicados diretamente com os colaboradores envolvendo todo pessoal operacional e gerência.

Com o objetivo de discutir algumas evidências da situação relativa ao hospitalidade e responsabilidade social com a situação encontrada na pesquisa, foram selecionados alguns elementos importantes que têm correlação entre os programas das empresas pesquisadas. Os dados apresentados fazem parte da pesquisa de campo realizada pelos autores. Utilizou-se para a coleta de dados um formulário com 13 questões na escala Likert que foi aplicado pessoalmente a cada funcionário em cada empresa.

Os principais construtos que foram analisados na pesquisa foram: *A percepção do programa de hospitalidade e responsabilidade social na empresa; Se as ações do programa hospitalidade e responsabilidade social são importantes; Se os empregados valorizam o programa de hospitalidade e responsabilidade social como ferramenta para o Plano Estratégico da Empresa.* Utilizou-se a avaliação fatorial com valores previamente definidos. Os dados foram obtidos na Escala Likert de 0 a 5, onde 0 significava totalmente insatisfeito e 5 totalmente satisfeito.

Análise e Resultados

A criação da Região Metropolitana da Baixada Santista, em 1994, foi um fator decisivo para a união das nove cidades que a compõem. Com perfis semelhantes e uma malha viária totalmente interligada, esses municípios mantêm em comum a perspectiva de crescimento e de melhoria de vida dos seus habitantes. Criada pelo Santos e Região *Convention & Visitors Bureau*, a marca Costa da Mata Atlântica chega para representar toda a Região Metropolitana da Baixada Santista.

Este circuito é composto por nove municípios: Bertioga, Cubatão, Guarujá, Itanhaém, Mongaguá, Peruíbe, Praia Grande, Santos e São Vicente, todos localizados na macrorregião turística Praias da Mata Atlântica, região turística Costa da Mata Atlântica São Paulo, conforme Figura 3, abaixo. Além de lindas praias e o contato com a diversidade natural da Mata Atlântica, na região pode-se conhecer também momentos marcantes da história do Brasil. Há múltiplas opções: litoral dinâmico e atraente, história, cultura, lazer, aventura, esportes, artesanato, gastronomia e negócios. Cada um dos municípios que compõem a região possui suas peculiaridades e todos se completam.

Figura 3. Localização das cidades da Costa da Mata Atlântica



Fonte. Emplasa – DEF/CIE Coordenadoria de Informação e Estatística.

Com a Análise Fatorial Exploratória, as variáveis de cada um dos construtos foram submetidas à técnica estatística que proporcionou a comparação com a proposta previamente definida e os resultados efetivamente encontrados a partir do trabalho de campo. Com relação aos construtos *“Percepção do programa de hospitalidade e responsabilidade social na empresa”*, *“As ações do programa hospitalidade e responsabilidade social são importantes”*, *“Os empregados valorizam o programa de hospitalidade e responsabilidade social como ferramenta para o Plano Estratégico da Empresa”*, a avaliação fatorial obtida manteve a expectativa previamente definida, não havendo a necessidade de qualquer ajuste. Pelos resultados obtidos, pode-se constatar que as médias das variáveis de interesse pessoal em hospitalidade e responsabilidade social podem ser consideradas intermediárias, com desvios relativamente altos..

Com o índice *Alpha* de Cronbach, as variáveis foram analisadas em sua confiabilidade para representar os construtos. O índice foi extraído para cada construto, chegando-se a valores aceitáveis, todos acima de 0,7. Com os resultados da estrutura fatorial encontrada, e da confiabilidade extraída, optou-se pela composição das variáveis para gerar uma medida geral de cada construto.

As maiores médias foram verificadas nas variáveis que inquiriam sobre percepção, participação e interesse, podendo ser consideradas altas, acima de 3,5. Em geral, os desvios podem ser considerados de intermediários a altos, indicando uma dispersão relativamente elevada na avaliação dos funcionários. Homogênea foi a percepção de domínio de fator estratégico, com valores intermediários para as médias e desvios. Todas elas com valores relativamente próximos, entre 3,57 a 3,98 para médias, e desvios-padrão entre 0,81 a 0,97, em ambas as regiões. Com esses dados, conclui-se que, em geral, os funcionários consideram com boas condições para a avaliação de nível estratégico para hospitalidade e responsabilidade social nas empresas.

Tomando como regra de composição a média dos escores das entradas na planilha correspondentes para todos os construtos, os resultados para os valores do índice *Alpha*, da média, e do desvio-padrão de cada um dos construtos estão mostrados na Tabela 1.

Tabela 1: Resultados das médias dos construtos

CONSTRUTO	Alpha	Média	Desvio Padrão
Percepção de hospitalidade e Responsabilidade Social	0,901	3,57	0,97
Importância de Ações de hospitalidade e Responsabilidade Social	0,887	3,95	0,88
Colaboradores valorizam hospitalidade e Responsabilidade Social	0,793	3,71	0,81
Hospitalidade e Responsabilidade Social como Estratégia	0,821	3,88	0,89
Hospitalidade e Responsabilidade Social é ferramenta. Estratégia	0,873	3,9	0,92
Hospitalidade e Responsabilidade Social são fatores de competitividade	0,922	3,98	0,92

Fonte: Dados da pesquisa

Pelo resultado das médias apresentadas, é possível perceber com maior clareza o posicionamento dos colaboradores corporativos em relação aos construtos de referência no desenvolvimento de práticas de estímulo ao desenvolvimento de hospitalidade e responsabilidade social, que tratam fundamentalmente de atividades associadas ao universo dos negócios.

Os valores do modelo de regressão estimado encontram-se na Tabela 2. O modelo pôde ser considerado consistente ($R^2 = 0,591$), e, como é possível verificar, apenas os construtos associados a “obrigações legais” e “hospitalidade como estratégia” não apresentaram influência significativa, mostrada na significância da estatística *t* para os coeficientes padronizados.

Tabela 2: Resultados da regressão múltipla

CONSTRUTO	Coefficiente Padronizado	Estatística t	Sign (p-valor)
Percepção de hospitalidade e Responsabilidade Social	0,189	2,666	0,101
Importância de Ações de hospitalidade e Responsabilidade Social	0,168	1,908	0,073
Colaboradores valorizam hospitalidade e Responsabilidade Social	0,377	4,421	0,009
Hospitalidade e Responsabilidade Social como Estratégia	0,303	1,309	0,769
Hospitalidade e Responsabilidade Social é ferramenta. Estratégia	0,191	2,177	0,207
Hospitalidade e Responsabilidade Social são fatores de competitividade	0,423	3,829	0,186

Fonte: Dados da pesquisa.

Com os resultados obtidos e evidenciados na Tabela 2, é possível depreender que a ação empresarial em hospitalidade e responsabilidade social dentro de uma empresa é fator de influência para o desempenho estratégico das pessoas e da organização. Isso é coerente com o embasamento conceitual preceituado pelos autores pesquisados eis que as ações de hospitalidade perpassam, internamente, todos os diferentes segmentos organizacionais.

Na pesquisa exploratória feita a pesquisa de campo junto aos munícipes, com questões para a seguinte indagação “*Em sua opinião, que tipo de benefícios a responsabilidade social corporativa e hospitalidade nas empresas podem fazer para o fortalecimento do turismo na região?*”, os dados obtidos mostraram que a atividade turística é positiva, conforme Tabela 3.

Tabela 3. Benefícios das atividades turísticas

BENEFÍCIOS AMPLIAR O TURISMO	QUANT.	%
Gera mais empregos	207	54,5
Gera mais renda para a cidade	93	24,5
Alavanca o progresso da cidade	73	19,2
Não traz benefícios para a cidade	7	1,8
BASE	380	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Outra inferência que se depreende da análise da Tabela 3, é que a população consultada na pesquisa considera o turismo como a vocação econômica da região. É uma interpretação possível dada a preocupação dos munícipes consultados com relação a necessidade de “mais empregos” e de “progresso para a cidade”.

Para a indagação “*Em sua opinião, a atividade turística é positiva para a cidade?*”, os dados obtidos mostraram que a população considera a atividade turística como positiva, conforme Tabela 4.

Tabela 4. Incentivo ao Turismo

BENEFÍCIOS AMPLIAR O TURISMO	QUANT.	%
ÓTIMO	269	70,8
BOM	88	23,2
REGULAR	16	4,2
RUIM	7	1,8
PÉSSIMO	0	0
TOTAL	380	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Portanto, 94 % da população consideram *ótimo/bom* as atividades de responsabilidade social corporativa e hospitalidade das empresas para o fortalecimento do turismo na Costa da Mata atlântica aliada ao incentivo do desenvolvimento turístico da região.

Análise estatística evidenciou que 70,1 % dos colaboradores entrevistados têm forte percepção da **importância** do programa de hospitalidade e responsabilidade social que é muito importante para as organizações (vide Tabela 5). Isso é coerente com a fundamentação teórica dos autores pesquisados que consideram a hospitalidade como instrumento decisório capaz de viabilizar empreendimentos socioeconômicos.

Tabela 5. Percepção de Hospitalidade e Responsabilidade Social como diferencial estratégico

PERCEPÇÃO DA IMPORTÂNCIA DA HOSPITALIDADE E DA RESPONSABILIDADE SOCIAL PARA A CIDADE	%
<i>Forte percepção de importância</i>	70,1
<i>Moderada percepção de importância</i>	24,4
<i>Fraca percepção de importância</i>	4,4
<i>Sem percepção de importância</i>	1,1
TOTAL	100,0

Fonte. Dados da pesquisa

Com relação à percepção de hospitalidade e responsabilidade social como um **diferencial estratégico** e que propicia maior competitividade empresarial, 73,1 % dos entrevistados concordam com esse fundamento (vide tabela 6). É um resultado que corrobora as inferências extraídas da análise dos dados da tabela 5.

Tabela 6. Percepção de Hospitalidade e Responsabilidade Social como diferencial estratégico

PERCEPÇÃO DA HOSPITALIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO DIFERENCIAL ESTRATÉGICO	%
<i>Forte percepção de importância</i>	73,1
<i>Moderada percepção de importância</i>	21,6
<i>Fraca percepção de importância</i>	3,2
<i>Sem percepção de importância</i>	2,1
TOTAL	100,0

Fonte. Dados da pesquisa.

A busca da produtividade com qualidade tem sido um dos principais objetivos das organizações que pretendem sobreviver no atual cenário mundial de sustentabilidade, marcado por rápidas e profundas mudanças tecnológicas, onde a qualidade dos serviços oferecidos, aliada a uma produtividade que preserve a sustentabilidade de sua cadeia produtiva, constitui-se em um diferencial estratégico.

Conclusão

A pesquisa mostrou que ações conjuntas de responsabilidade social e hospitalidade representa uma atividade gera emprego e desenvolvimento, podendo servir de base econômica para uma região, não apenas requerendo atenção para os impactos ambientais que pode provocar, mas estabelecimento de diretrizes e padrões para planos detalhados de áreas de desenvolvimento do turismo e sua integração nas políticas de desenvolvimento regional.

Os dados mostraram que:

- 98,2 % dos munícipes concordam que as ações geram mais empregos, renda e progresso;
- 94 % concordam que as ações são ótimas e boas para o turismo local;
- 94,5 % tem forte e moderada percepção de sua importância para a região;
- 94,7 % tem forte e moderada percepção de ser um diferencial estratégico.

Ficando evidente pelos resultados obtidos que os programas de hospitalidade e responsabilidade social nas organizações pesquisadas estão tomando posição de destaque e que os colaboradores e os gestores consideraram como uma ferramenta importante para o desenvolvimento dos colaboradores e da própria organização bem como em poder desenvolver elementos de competitividade para as empresas.

A limitação da pesquisa consiste na impossibilidade de realizar generalizações para as organizações e todos os setores empresariais em um escopo geográfico ampliado, bem como para outros segmentos econômicos. Futuros estudos podem aprofundar mais essa análise para elucidar melhor a questão da estratégia baseada em programas de hospitalidade e responsabilidade social no comprometimento para o desempenho empresarial com vantagem competitiva.

Referências

- BUCKLEY, P. J.; PASS, C. L.; PRESCOTT, K. (1988). Measures of international competitiveness: a critical survey. *Journal of Marketing Management*, v.4, n.2, p.175-200.
- BRONN,P.; VRIONI,A. (2000). Measuring skepticism to cause related hospitalidade: pre-liminary Norwegian results. *Handelshoyskolen BI, Norwegian*, p.3.
- CALÓ, B. (2003). Ética e responsabilidade social e lucros, a lógica do bem. *Conjuntura Econômica*. Rio de Janeiro. V.57,n.6, p38-47.
- CAMARGO, L. O. L. (2004). *Hospitalidade*. São Paulo. Aleph.
- _____ (2008). A pesquisa em hospitalidade. *Revista Hospitalidade*, São Paulo, v.5, n.2, p.15-51.
- CLARK, J. & GUY, K. (1998). Innovation and Competitiveness: a review. *Technology Analysis & Strategic Management*. v.10, n.3.
- EMBRATUR. Instituto Brasileiro de Turismo. (2012). Estatísticas sobre o Turismo no Brasil. Disponível em <http://www.embratur.gov.br>. Acesso em 20.09.2013.
- GAIOTO,F.R. (2001). Da responsabilidade social à ética empresarial. Florianópolis: UFSC, p.62, Ensaio.
- GODBOUT, J. T. (1999). *O espírito da dádiva*. Rio de Janeiro: FGV.
- GODBOUT, J; CAILLÉ, A. (1999). *O espírito da dádiva*. São Paulo, FGV.
- GOTMAN, A. (1997). La question de l'hospitalité aujourd'hui. in: *Communications*, 65. L'Hospitalité. Paris: Seuil.
- _____ (2008). GOTMAN, A. O turismo e a encenação da hospitalidade. In BUENO RAMOS & CAMARGO. *Modernidade, cultura material e estilos de vida*. São Paulo: Ed. SENAC, 2008, p.115-134.
- GRINOVER,L. (2003). Hospitalidade e qualidade de vida: instrumentos para a ação. In: DENCKER, A. F. M.; BUENO, M. S. (orgs.). *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Thomson, p.49-59.
- JUNQUEIRA, E ; WADA, E. K. (2011). Stakeholders: Estratégia Organizacional e Relacionamento Estudo de Casos Múltiplos do Setor Hoteleiro. *Revista Ibero-Americana de Estratégias*.v.10, n.3.
- KAPLAN,R & NORTON,P. (2001). *The Strategy-Focused Organization – How Balanced Scorecard*. Harvard Business School Publishing – Campus.

- KAY, J. (2006). The history of strategy and some thoughts about the future. In: The Oxford handbook of strategy. David O. Faulkner, Andrew Campbell.
- KOTLER, P. (1986). Administração de marketing. São Paulo: Atlas.
- KASHIWAGI, H. M. M; KOZEL, S. (2001). O processo de percepção dos espaços marginalizados no urbano: o caso da favela do Parol. Curitiba.
- LASHLEY; MORRISON (Org.).(2004). Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado. São Paulo: Manole.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S. DA. (1996). Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. Organizações & Sociedade, v.4, n.7, p.97-114.
- MCCARTHY, J. (2000). Approximate objects and approximate theories. In Cohn, A. G., Giunchiglia, F.; Selman, B., *Principles of Knowledge Representation and Reasoning, Proceedings of the Seventh International conference*, Morgan-Kaufman p.519-526.
- MASSO, G.R. (1998). El beneficio de compartir valores – hospitalidade corporativo, una nueva estrategia para diferenciar las marcas. Bilbao: Deusto.
- MATTAR, F.N. (2005). Pesquisa de Hospitalidade. Atlas: São Paulo.
- PORTER, M. (1989). Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Campus. Rio de Janeiro.
- SEADE. (2010). Índice Paulista de Responsabilidade Social. São Paulo. Disponível em: <http://www.seade.gov.br>. Acesso em: .29.10.2013.
- SELWYN, T. (2004). Uma antropologia da hospitalidade. In LASHLEY, C. MORRISON, A. Em busca da hospitalidade : perspectivas para um mundo globalizado. Barueri, SP: Manole.
- TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. (2001). Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade. São Paulo: Campus-Elsevier.
- TACHIZAWA, T. (2011). Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa. São Paulo: Atlas.
- TELFER, E. (1996). Food for Thought: Philosophy and Food. London: Routledge.
- VALOR, M. (2001). Responsabilidad social de la empresa, hospitalidade de relaciones y política de recursos humanos: el gasto social de la empresa. Papeles de Ética, Economía y Dirección, n.6.
- YIN, R.K.(2010). *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 4ª. Porto Alegre: Bookman.
- WADA, E. K.. (2007). Domínios de hospitalidade de Lashley e possíveis aplicações na hotelaria. In: IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo – ANPTUR, São Paulo, SP, Brasil. Anais. São Paulo.
- WADA, E.K. (2004). Hospitalidade na gestão em meios de hospedagem: Uma realidade ou falácia?. In :DENCKER, Ada de Freitas Maneti (org.). Planejamento e gestão de hospitalidade e turismo: Formulação de uma proposta. São Paulo: Pioneira Thomson.
- WGEATLEY, M J.(2007). Liderança e a nova ciência. São Paulo: Cultrix.
- WEF -World Economic Forum. (2010). Annual Meeting. 2009. Acesso em 15.10.2013.