



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

Dissertação de Mestrado

**O impacto da implementação de práticas de sustentabilidade
em hotelaria na satisfação e fidelidade dos clientes**

André Miguel Pereira Lourenço

Orientador: Professor Doutor Jorge Ferraz

setembro de 2022



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

Dissertação de Mestrado

O impacto da implementação de práticas de sustentabilidade em hotelaria na satisfação e fidelidade dos clientes

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
para a obtenção do grau de mestre em Gestão Hoteleira

Dissertação elaborada sob orientação científica do Professor Doutor Jorge Ferraz

André Miguel Pereira Lourenço

setembro de 2022

Dedico esta dissertação à minha família.

AGRADECIMENTOS

Apesar da dissertação se tratar de um trabalho de investigação individual, a sua realização depende do auxílio e contributo das diversas partes envolvidas, de forma direta ou indireta, às quais não posso deixar de agradecer.

Gostaria de agradecer ao Professor Doutor Nuno Gustavo e à Professora Doutora Ana Rita Peres pelas sessões tutoriais e constante apoio, mas também aos restantes docentes da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril pelo privilégio de ter frequentado o Mestrado em Gestão Hoteleira e, consequentemente, todos os conhecimentos adquiridos ao longo destes dois anos.

Ao professor Doutor Jorge Ferraz um especial agradecimento por ter aceitado ser meu orientador e por todo o apoio prestado na realização deste trabalho tão desafiante.

Sem esquecer a minha família, que me apoiou ao longo desta trajetória, em particular, a minha mãe.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	III
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VI
ÍNDICE DE QUADROS.....	X
ÍNDICE DE FOTOGRAFIAS	XI
RESUMO.....	XII
ABSTRACT	XIII
LISTA DE SIGLAS, ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS.....	XIV
GLOSSÁRIO	XV
1. CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	13
1.1. Enquadramento Geral e Justificação do Tema	13
1.2. Objetivo Geral, Objetivos Específicos e Pergunta de Partida.....	19
1.3. Modelo Conceptual.....	20
1.4. Estrutura da Dissertação	21
2. CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA	23
2.1. Evolução da Sociedade	23
2.1.1. Tendências da procura e da oferta turística	25
2.1.2. Hotelaria no mundo.....	27
2.2. Sustentabilidade	28
2.2.1. Desenvolvimento sustentável.....	29
2.2.2. Desenvolvimento turístico sustentável	34
2.2.3. Sustentabilidade na hotelaria	35
2.2.3.1. Sustentabilidade ambiental	39
2.2.3.2. Sustentabilidade como conceito amplo	43
2.3. Efeito das Práticas de Sustentabilidade	48
2.3.1. Tendências e impactos	48
2.3.1.1. Satisfação	48
2.3.1.2. Fidelidade	50

2.3.1.3. Familiaridade	51
2.3.2. O cliente sustentável	53
2.4. A Evolução para Hotéis Verdadeiramente Sustentáveis	55
2.4.1. Responsabilidade Social das Empresas.....	55
2.4.2. Tripé da Sustentabilidade.....	57
2.4.3. Direitos humanos	59
3. CAPÍTULO III – METODOLOGIA	60
3.1. Abordagem e Metodologia de Investigação	60
3.1.1. Objetivo principal da investigação	60
3.1.2. Tipo de investigação	61
3.1.3. Inquérito por questionário.....	62
3.1.4. Entrevista	63
3.2. Recolha de Dados	63
3.3. Análise de Dados.....	64
4. CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	64
4.1 Características da Amostra dos Inquiridos	64
4.2 Apresentação e Análise dos Resultados dos Questionários	66
4.3 Análise das Entrevistas.....	83
5. CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	85
5.1. Conclusões do Estudo	85
5.2. Limitações da Investigação.....	88
5.3. Futuras Linhas de Investigação	89
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXOS.....	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Objetivo geral da investigação	19
Figura 2. Objetivos específicos	19
Figura 3. Pergunta de partida da investigação	20
Figura 4. Modelo conceptual.....	20
Figura 5. Instrumentos de observação e recolha de resultados	21
Figura 6. Motivos por detrás das viagens (Fonte: Adaptação própria a partir de UNWTO - World Tourism Organization, 2021: 9)	24
Figura 7. Uma classe média em crescimento nos mercados emergentes com vontade de viajar (Fonte: Adaptação própria a partir de InterContinental, 2021: 8)	25
Figura 8. 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Nações Unidas - ONU Portugal, 2015)	26
Figura 9. Pilares da sustentabilidade em hotelaria (Fonte: Adaptação própria a partir de Cvelbar e Dwyer, 2013: 496)	37
Figura 10. Comparação das classificações dos hóspedes (Fonte: Adaptação própria a partir de Segarra-Oña et al., 2014: 12)	39
Figura 11. O objetivo de Svart é permitir o funcionamento total off-grid no prazo de cinco anos após a sua abertura (SVART, s.d.).....	42
Figura 12. Nuvem de palavras relacionadas com a sustentabilidade retiradas de websites de instituições de ensino superior de hospitality/ leisure management (Zizka, 2021: 5)	44
Figura 13. Estratégia ESG da citizenM (Fonte: Adaptação própria a partir de citizenM ESG report, 2020: 12).....	45
Figura 14. Comprometimento em deixar um impacto positivo no planeta (Fonte: Adaptação própria a partir de Four Seasons, 2021: 10).....	46
Figura 15. Empenhados em deixar um impacto positivo e duradouro nas comunidades (Fonte: Adaptação própria a partir de Four Seasons, 2021: 11).....	47
Figura 16. Cinco áreas onde pode fazer a diferença (Partner Hub, 2021b).....	54
Figura 17. Considerações socioeconómicas no que diz respeito às comunidades locais onde a viagem tem lugar (Fonte: Adaptação própria a partir de Booking.com, 2021b: 5)	55
Figura 18. Significado de Corporate Social Responsibility (Fonte: Adaptação própria a partir de UNIDO, s.d.)	57
Figura 19. Conceptualização do modelo de negócio hoteleiro sustentável (Fonte: Adaptação própria a partir de Mihalič et al., 2012: 703)	58
Figura 20. Globalização: desenvolvimento desigual (Jonas et al., 1996: 2)	59

Figura 21. Género dos inquiridos	64
Figura 22. Idade dos inquiridos	65
Figura 23. Nível de escolaridade dos inquiridos	65
Figura 24. Consciencialização dos entrevistados em relação ao conceito de desenvolvimento sustentável	66
Figura 25. Consciencialização dos entrevistados em relação ao conceito de turismo sustentável	67
Figura 26. Como os inquiridos definem o conceito de desenvolvimento sustentável ..	67
Figura 27. Como os inquiridos definem o conceito de turismo sustentável	69
Figura 28. Nível de importância que os inquiridos atribuem às três dimensões da sustentabilidade de forma a cumprir os objetivos de desenvolvimento sustentável	70
Figura 29. O que os inquiridos mais valorizam ao selecionar um hotel	72
Figura 30. Nível de conhecimento relativamente ao método empresarial denominado Tripé da Sustentabilidade	73
Figura 31. Nível de conhecimento relativamente ao conceito de Responsabilidade Social Empresarial	73
Figura 32. Qual a importância comparativa com outros fatores que os inquiridos atribuem ao hotel que aplica a Responsabilidade Social Empresarial	74
Figura 33. Resposta dos inquiridos quando questionados se pagariam mais por se alojar num hotel sustentável	74
Figura 34. Importância atribuída aos rótulos de certificação sustentável de um hotel .	75
Figura 35. Nível de importância que os hotéis deveriam atribuir às questões de sustentabilidade	75
Figura 36. Se os inquiridos alguma vez selecionaram um hotel devido às suas práticas de sustentabilidade	76
Figura 37. Justificação do porquê nunca terem selecionado um hotel devido às suas práticas de sustentabilidade	76
Figura 38. Práticas sustentáveis de que os inquiridos se recordam aquando da sua estadia em hotel	77
Figura 39. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente ao desperdício alimentar)	77
Figura 40. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente ao consumo energético)	78
Figura 41. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente ao consumo de água)	78
Figura 42. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente à troca diária de lençóis e toalhas)	79

Figura 43. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente à escolha de produtos locais/ regionais nas suas refeições)	79
Figura 44. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (em relação a optar por alimentos/ refeições vegetarianas).....	80
Figura 45. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (em relação a optar por alimentos/ refeições veganas)	80
Figura 46. Nível de importância atribuído às práticas sustentáveis como fator de fidelização a um determinado hotel/cadeia hoteleira.....	81
Figura 47. A importância que a valorização das práticas sustentáveis por parte de um hotel/cadeia hoteleira tem no grau de satisfação do cliente	81
Figura 48. A importância que os inquiridos atribuem às condições de trabalho dos empregados na hotelaria	82
Figura 49. A importância atribuída à relação do hotel com a comunidade envolvente	82
Figura 50. Exemplar do questionário	124
Figura 51. Recomendações para uma sociedade responsável relativamente a atividades de lazer (García et al., 2019: 66).....	130
Figura 52. As 25 palavras/frases mais frequentes nas definições de sustentabilidade (White, 2013: 216)	131
Figura 53. 11 dos 16 hotéis citizenM têm trabalhado com a aplicação Too Good To Go (Fonte: citizenM ESG report, 2019: 19).....	131
Figura 54. Objetivos da citizenM presentes no ESG report 2020 (Fonte: citizenM ESG report, 2020: 41)	132
Figura 55. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável que a citizenM sente que influencia (Fonte: citizenM ESG report, 2019: 29).....	132
Figura 56. Barreiras na implementação de medidas ambientalmente sustentáveis referentes ao caso da indústria hoteleira australiana (Khatter et al., 2021: 1836)	133
Figura 57. Fatores motivadores para a implementação de medidas ambientalmente sustentáveis referentes ao caso da indústria hoteleira australiana (Khatter et al., 2021: 1841)	133
Figura 58. Sustainability performance dimensions and descriptions (Rezaee e Choi, 2016: 27)	133
Figura 59. Projeto do hotel Svart desenhado pelo estúdio norueguês de arquitetura Snøhetta (SVART, s.d.)	134
Figura 60. Os consumidores percebem um hotel de luxo como tendo maior integridade (o que aumenta a sua vontade de reservar um quarto no referido hotel) quando são expostos a uma comunicação de marketing enfatizando o foco do hotel na sustentabilidade (Amatulli, De Angelis e Stoppani, 2021: 5)	134

Figura 61. Respostas dos viajantes à pergunta “What Three Words Come to Mind When You Think of an Environmentally Friendly Hotel?” (Berezan, Millar e Raab, 2014: 9).	134
Figura 62. Princípios de um design arquitetónico sustentável (Kadaei et al., 2021: 4)	134
Figura 63. Impactos negativos do turismo (Kasim, 2006: 4).....	135
Figura 64. A primeira cidade do mundo com uma rede zero está a ser planeada no distrito oriental do Cairo. Produzirá mais energia e alimentos do que aqueles que consome e criará 10.000 empregos (Hotelier Staff, 2022).	135
Figura 65. Pessoas que fizeram compras em lojas pequenas e independentes durante as suas viagens nos últimos 12 meses de forma a apoiar a economia local (Booking.com, 2021b: 11).....	136
Figura 66. Apesar de 76% dos viajantes se comprometerem a procurar alojamento com acreditação de sustentabilidade, continuam a existir barreiras com 49% dos viajantes a acreditar que simplesmente ainda não existem opções de viagem sustentáveis suficientes disponíveis (Booking.com, 2021b: 7).....	136
Figura 67. A Organização Mundial do Turismo (OMT) lançou a Declaração de Glasgow para a Ação Climática no Turismo em novembro de 2021 (Euronews, 2021a).	137
Figura 68. No Congresso de Inovação e Turismo (TIS) em Sevilha (2021), foi possível observar a aposta por parte de destinos da América Latina numa perspetiva digital, inclusiva e sustentável (Euronews, 2021d).	137
Figura 69. Cadeira hoteleira internacional denominada Six Senses, apresenta ofertas de emprego para Sustainability Director e Sustainability Manager (Six Senses Hotels Resorts Spas LinkedIn, 2022).....	138
Figura 70. Louis Vuitton anuncia a abertura de um restaurante pop-up na loja Maison Seoul com o chef Alain Passard, conhecido por introduzir ementas focadas em vegetais e dar destaque à sazonalidade (LOUIS VUITTON, s.d.)	138
Figura 71. Grupo Iberostar vai poupar 1.600 toneladas de alimentos com a utilização de inteligência artificial (TNEWS, 2022).....	139
Figura 72. Programa corporativo de Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental da Associação da Hotelaria de Portugal denominado HOSPES (AHP – Associação da Hotelaria de Portugal, s.d.)	139

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Síntese de alguns estudos relevantes no domínio da investigação	18
Quadro 2. Definições de desenvolvimento sustentável (Fonte: Adaptação própria a partir de Duran et al., 2015: 807)	32

ÍNDICE DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1. Responsabilidade social e ambiental através do programa Community Footprints da cadeia hoteleira The Ritz-Carlton	129
Fotografia 2. Doação de sangue realizada no hotel The Ritz-Carlton, Abama	129
Fotografia 3. Três pilares do programa Community Footprints.....	130

RESUMO

Este trabalho investiga os efeitos das práticas de sustentabilidade (ambiental, económica e social) desenvolvidas na hotelaria no nível de satisfação e fidelidade dos clientes.

Antes da pandemia, o turismo e a hotelaria atingiram níveis impressionantes de crescimento, tornando-se uma área económica determinante para a riqueza mundial.

Ao longo dos últimos anos o conceito de desenvolvimento sustentável e a prática de medidas sustentáveis na hotelaria tem ganho bastante notoriedade e relevância. A preocupação com a aplicação dessas práticas desenvolveu-se devido ao aumento do interesse da sociedade por esta temática.

A atual relevância da hotelaria na economia global torna fulcral o desenvolvimento de práticas sustentáveis nesta área de forma a assegurar o futuro desta atividade económica e ao perdurar da sociedade humana.

Mas não nos podemos esquecer que as transformações ao nível dos critérios de escolha de um hotel por parte dos clientes, que priorizam cada vez mais o critério da sustentabilidade, contribuem muito para que essas práticas ganhem destaque na hotelaria. Conscientes dessa evolução na mentalidade do cliente, as empresas usam, cada vez mais, a divulgação dessas práticas sustentáveis, como *marketing* e estratégia comercial, praticando, por vezes, o *greenwashing*, quando a preocupação com a sustentabilidade não é sincera e real, mas apenas mais uma forma de cativar o cliente.

Para definirmos os efeitos das práticas sustentáveis da hotelaria nos níveis de satisfação e fidelidade dos clientes utilizámos como metodologia o uso de questionários aplicados de forma aleatória a residentes em Portugal, bem como a realização de entrevistas a gestores hoteleiros. Só assim poderíamos extrair conclusões sobre a questão do desenvolvimento sustentável na hotelaria e como poderá afetar a satisfação e fidelidade do cliente.

Palavras-chave: Hotelaria, práticas sustentáveis, fidelidade, satisfação, familiaridade

Códigos de classificação JEL: Q01 - Desenvolvimento Sustentável

Z32 - Turismo e Desenvolvimento

ABSTRACT

This paper investigates the effects of sustainability practices (environmental, economic and social) developed in hospitality on the level of customer satisfaction and loyalty.

Before the pandemic, tourism and hospitality reached impressive levels of growth, becoming a determining economic area for world wealth.

Over the last few years, the concept of sustainable development and the practice of sustainable measures in hospitality has gained a lot of notoriety and relevance. The concern with the application of these practices has developed due to society's increased interest in this theme.

The current relevance of hospitality in the global economy makes the development of sustainable practices in this area crucial in order to ensure the future of this economic activity and the continuity of human society.

But we cannot forget that the transformations at the level of the criteria of choice of a hotel by the clients, who increasingly prioritize the sustainability criterion, contribute a lot to these practices gaining highlight in the hotel business. Aware of this evolution in the customer's mentality, companies are increasingly using the disclosure of these sustainable practices as marketing and commercial strategy, sometimes practicing greenwashing, when the concern with sustainability is not sincere and real, but just another way to attract the customer.

In order to define the effects of sustainable hotel practices on customer satisfaction and loyalty levels, we used as methodology the use of questionnaires applied randomly to residents in Portugal, as well as interviews with hotel managers. Only in this way could we draw conclusions on the issue of sustainable development in hospitality and how it may affect customer satisfaction and loyalty.

Keywords: Hospitality, sustainable practices, loyalty, satisfaction, familiarity

JEL classification codes: Q01 - Sustainable Development

Z32 - Tourism and Development

LISTA DE SIGLAS, ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS

COP26 - Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas (United Nations Climate Change Conference)

DGAE - Direção-Geral das Atividades Económicas

ECPAT - End Child Prostitution and Trafficking

ESG - Environmental, Social, and Governance

IPCC - Intergovernmental Panel on Climate Change (Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas)

ISO - International Organization for Standardization (Organização Internacional para Padronização)

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (**SDGs** - Sustainable Development Goals)

OMT - Organização Mundial do Turismo (**UNWTO** - World Tourism Organization a UN Specialized Agency)

ONG - Organização Não Governamental

ONU - Organização das Nações Unidas (**UN** - United Nations)

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (**UNIDO** - United Nations Industrial Development Organization)

RSE - Responsabilidade Social das Empresas (**CSR** - Corporate Social Responsibility)

TIS - Congresso de Inovação e Turismo (Tourism Innovation Summit)

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development

GLOSSÁRIO

Climate positive - Atividade que promove zero emissão de carbono e que remove carbono da atmosfera criando um benefício ambiental.

Compliance - O acto de obedecer a uma ordem, regra ou pedido.

Energy-positive - Produz mais energia do que a que consome.

Fair trade - Uma forma de compra e venda de produtos que garanta que, as pessoas que produzem os bens, recebam um preço justo.

Greenwashing - Quando uma organização gasta mais tempo e dinheiro a comercializar-se a si própria como amiga do ambiente, do que a minimizar realmente o seu impacto ambiental.

Off-grid - Não utilizar, nem depender de serviços públicos, especialmente o fornecimento de eletricidade.

Triple Bottom Line - Mede o sucesso de uma empresa em três áreas-chave: lucro, pessoas e o planeta.

Stakeholders - Indivíduo ou grupo que tenha interesse em qualquer decisão ou actividade de uma organização.

1. CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento Geral e Justificação do Tema

A presente dissertação visa a obtenção do grau de Mestre em Gestão Hoteleira, enquanto aluno da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Nesta dissertação serão investigados os efeitos das práticas de sustentabilidade (ambiental, económica e social) desenvolvidas na hotelaria no nível de satisfação e fidelidade dos clientes.

É inegável que tem aumentado o número de clientes interessados em consumir produtos ou serviços sustentáveis em vez dos produtos ou serviços comuns. Esta tendência geral também se faz sentir na área da hotelaria (Jones et al., 2014). Este trabalho visa igualmente desenvolver uma revisão da literatura existente sobre o tema.

A escolha do tema surgiu devido a um interesse pessoal pela temática da sustentabilidade. Um tema atualmente muito debatido, mas ainda não suficientemente explorado na sua totalidade na área da hotelaria. Considerei, por isso, ser de todo o interesse debruçar-me sobre a relação entre a hotelaria e a sustentabilidade.

O interesse pela sustentabilidade foi crescendo ao longo dos anos tornando-se algo fundamental para as empresas (Carroll e Buchholtz, 2014). As empresas encontram-se cada vez mais pressionadas a promover uma abordagem em que as dimensões económica, social e ambiental da sustentabilidade se encontrem incorporadas na sua estratégia (Han e Hyun, 2018).

O objetivo da nossa investigação passa inicialmente por compreender as novas tendências cada vez mais sustentáveis, ao nível da procura e oferta hoteleira a nível mundial. Estas tendências têm impacto e transformam a hotelaria. Tal como já foi referido, a investigação visa ainda avaliar os efeitos das práticas de sustentabilidade na satisfação e fidelidade dos clientes.

Os apelos para que os hotéis alinhem as suas práticas com os princípios da sustentabilidade intensificaram-se (Boley e Uysal, 2013; Pereira et al. 2021). De facto, devido à crescente consciencialização dos consumidores, as práticas de sustentabilidade dos hotéis surgiram como um fator importante, influenciando as atitudes e comportamentos dos clientes, incluindo a satisfação, fidelidade e o processo de tomada de decisões, e tendo, assim, um impacto significativo no desempenho financeiro das empresas (Berezan et al., 2013; Font e McCabe, 2017; Garay e Font, 2012; Gardetti e Torres, 2017; Han et al., 2018; Law et al., 2016; Teng et al., 2012).

Consequentemente, a literatura que investiga as perceções, atitudes e comportamentos dos consumidores relativamente às práticas sustentáveis dos hotéis começou a aumentar (Kang et al., 2012; Ponnepureddy et al., 2017; Prud'homme e Raymond, 2013).

No entanto, uma incursão na literatura existente revela que a maioria dos estudos anteriores se concentrava apenas numa dimensão de sustentabilidade, com destaque para a área ambiental ou social (Martínez e Del Bosque, 2013; Namkung e Jang, 2017). Apenas um número reduzido de estudos já investigou os efeitos das três dimensões da sustentabilidade no contexto hoteleiro (Xu e Gursoy, 2015).

Mas as três dimensões da sustentabilidade (económica, social e ambiental) precisam de ser incorporadas nas estratégias e práticas dos hotéis (Adams et al., 2022). A atividade hoteleira é multifacetada e complexa por natureza, compreendendo vários intervenientes cujos desempenhos e relações são interdependentes (Farmaki, 2018). Assim, é necessário ter em consideração os vários intervenientes para a implementação bem-sucedida de práticas sustentáveis em hotéis, incluindo funcionários, clientes e o próprio hotel (Modica et al., 2020).

Depois de compreender a importância do alargar do conceito de sustentabilidade e de perceber a importância dos vários intervenientes na relação complexa que se desenvolve para que se crie uma hotelaria verdadeiramente sustentável, a nossa problemática passa por determinar os efeitos das práticas de sustentabilidade na satisfação e fidelidade dos clientes.

A sustentabilidade na hotelaria e a sua relação com a satisfação e fidelidade dos clientes é um tema que, recentemente, tem ganho notoriedade. Desta forma, já existem artigos científicos relacionados com esta mesma temática que muito contribuem para uma melhor compreensão da mesma.

O artigo denominado *Hotels' sustainability practices and guests' familiarity, attitudes and behaviours* (Olya et al., 2021) investigou o efeito das práticas de sustentabilidade praticadas por hotéis localizados no Cazaquistão, em relação às dimensões económica, social e ambiental, na satisfação e fidelização dos hóspedes. Analisa também o papel da familiaridade com as práticas de sustentabilidade aplicadas na satisfação e fidelização dos hóspedes, algo que, na opinião dos autores, tem sido negligenciado na literatura existente.

Globalmente, este estudo conclui que a familiaridade com as práticas dos hotéis nas três dimensões da sustentabilidade aumenta a satisfação dos hóspedes, mas, por si só, é considerada insuficiente para alcançar a fidelidade dos clientes. Considera que a satisfação é um importante requisito para se obter a fidelização, pois, sem satisfação, é pouco provável que os hotéis tenham clientes fidelizados.

Os resultados do estudo indicam que os gestores hoteleiros precisam de implementar e divulgar que praticam as três dimensões das práticas de sustentabilidade aos hóspedes dos hotéis, uma vez que estas contribuem para o aumento da satisfação e fidelização dos hóspedes.

O artigo denominado *Impact of hotels sustainability practices on guest attitudinal loyalty: application of loyalty chain stages theory* (Han et al., 2019) investigou o intrincado processo de tomada de decisão dos hóspedes na escolha dos hotéis, considerando as suas práticas de sustentabilidade (reciclagem e redução de resíduos, poupança de água, conservação de energia, etc.).

Os resultados deste estudo esclarecem que, para serem eficazes, as estratégias de fidelização devem estar relacionadas com o aumento da perceção do desempenho hoteleiro na gestão ecológica e devem estar associadas à melhoria das experiências cognitivas e afetivas do cliente durante a sua estadia.

Assim, o tema do estudo trata da questão da fidelização dos hóspedes no setor hoteleiro green, e os seus resultados empíricos fornecem aos investigadores e profissionais do setor diretrizes para aumentar a fidelidade dos clientes na área da hotelaria sustentável.

No artigo denominado *Water conservation and waste reduction management for increasing guest loyalty and green hotel practices* (Han et al., 2018) o modelo concetual proposto foi uma tentativa de explicar o processo de escolha de hotel por parte de hóspedes com preocupações ambientalistas, por considerarem que há pouca investigação académica sobre a intenção de participação do cliente em práticas ambientalmente responsáveis durante a sua estadia e a intenção de fidelidade do cliente aos hotéis sustentáveis.

Globalmente, este estudo permite uma compreensão do papel das práticas de sustentabilidade hoteleira (por exemplo, aparelhos mais eficientes em termos de água como lavatórios, chuveiros e sanitários de menor caudal, melhores práticas de saneamento, maior utilização de materiais reciclados e artigos duráveis, mais atividades de reciclagem, redução de desperdícios, produção energética, etc.) nas atitudes e comportamentos dos clientes. Considera que os hóspedes ecologicamente conscientes sentem que ficar num hotel verde é agradável e vantajoso, contribuindo para o impulsionar da fidelidade dos hóspedes para com o hotel. Consideram fundamental que os profissionais de hotelaria informem os clientes atuais/potenciais do hotel que o hotel é ativo na gestão verde comparativamente com os concorrentes.

Concluem que os hóspedes que se preocupam com a sustentabilidade ambiental desenvolvem a intenção de participação nas práticas de hotelaria verde e uma intenção de fidelidade para com essa hotelaria.

O artigo *Sustainable Hotel Practices and Guest Satisfaction Levels* (Berezan et al., 2014) fornece informação sobre as práticas verdes específicas que melhor satisfazem os hóspedes do hotel, de forma a ajudar a hotelaria a canalizar recursos para essas práticas de forma mais eficiente.

Considera que os hóspedes estão dispostos a pagar mais para se instalarem em estabelecimentos com práticas hoteleiras amigas do ambiente. Defende que os descontos e os pontos para hóspedes sustentáveis frequentes são as formas mais eficazes de motivar a participação em programas hoteleiros ecológicos.

Além disso, considera que os gestores devem considerar os antecedentes socioculturais dos seus hóspedes na definição de programas sustentáveis e poder ter de se envolver em atividades de formação para os hóspedes aumentarem o seu conhecimento sobre os benefícios da responsabilidade social em hotelaria.

Por fim, o artigo *CSR and customer loyalty The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction* (Martínez e Del Bosque, 2013) analisa a relação entre a Responsabilidade Social das Empresas (RSE) e a fidelização de clientes aos hotéis que a praticam.

Considera que a RSE influencia a avaliação do produto, a satisfação do cliente e a confiança. Defende que é mais provável que os clientes acreditem que as empresas responsáveis operam honestamente nas suas atividades, o que contribui para a fiabilidade e honestidade destas empresas e para a satisfação dos clientes. Estes estão mais dispostos a relacionar-se com empresas que levam a cabo iniciativas socialmente responsáveis, com vista a melhorarem ao seu autodesenvolvimento e autoestima (consideram que existe influência entre o tipo de empresa com que nos relacionamos e a construção da nossa identidade).

Os resultados empíricos que apresenta sugerem que os gestores hoteleiros deveriam investir mais em iniciativas socialmente responsáveis, divulgar causas sociais ou ambientais específica que apoiam, uma vez que os clientes tendem a apoiar e recompensar as empresas que são vistas como socialmente responsáveis, desenvolvendo uma maior lealdade para com elas. Neste sentido, defende uma aposta na comunicação dos programas de RSE para torná-los mais credíveis, autênticos e distintos dos concorrentes. Os autores reconhecem que o estudo tem limitações pois baseia-se numa amostra reduzida de Espanha.

Artigo	Ano	Autores	Resumo
Hotels' sustainability practices and guests' familiarity, attitudes and behaviours	2021	Olya, H., Altinay, L., Farmaki, L., Kenebayeva, A. e Gursoy, D.	Examina os efeitos das três dimensões das práticas de sustentabilidade dos hotéis (económica, social e ambiental) na satisfação e fidelidade dos hóspedes
Impact of hotels' sustainability practices on guest attitudinal loyalty: application of loyalty chain stages theory	2019	Han, H., Jongsik, Y., Lee, J. e Kim, W.	Explica a formação da fidelidade dos hóspedes desenvolvendo uma estrutura teórica que engloba os seus desempenhos de gestão "verde" e a teoria da cadeia de fidelidade
Water conservation and waste reduction management for increasing guest loyalty and green hotel practices	2018	Han, H., Lee, J., Trang, H. L. T., Kim, W.	Testa o papel das perceções dos hóspedes relativamente às práticas hoteleiras de conservação de água e gestão da redução de resíduos
Sustainable Hotel Practices and Guest Satisfaction Levels	2014	Berezan, O., Millar, M. e Raab, C.	Identifica com que práticas hoteleiras sustentáveis os hóspedes ficariam mais satisfeitos, e o que motiva os hóspedes a participar nessas práticas
CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction	2013	Martínez, P. e Del Bosque, I. R.	Apresenta um modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e a sua influência na fidelidade dos clientes

Quadro 1. Síntese de alguns estudos relevantes no domínio da investigação

Confirma-se assim o aumento de estudos sobre a temática, mas alguns ainda se concentram apenas numa dimensão da sustentabilidade, com destaque para a área ambiental ou social. Apenas um número reduzido de estudos já investigou os efeitos das três dimensões da sustentabilidade no contexto hoteleiro.

1.2. Objetivo Geral, Objetivos Específicos e Pergunta de Partida

Como já foi referido iremos investigar os efeitos das práticas de sustentabilidade (ambiental, económica e social) desenvolvidas na hotelaria no nível da satisfação e fidelidade dos clientes. De modo a sermos bem-sucedidos, procedemos à criação de um objetivo geral e objetivos específicos que nos ajudarão a definir as diferentes fases do nosso trabalho.

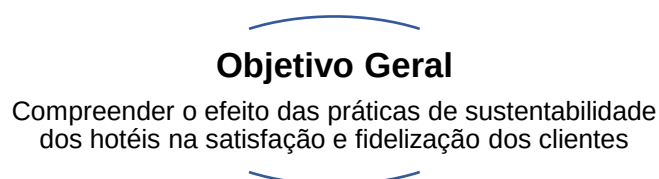


Figura 1. Objetivo geral da investigação

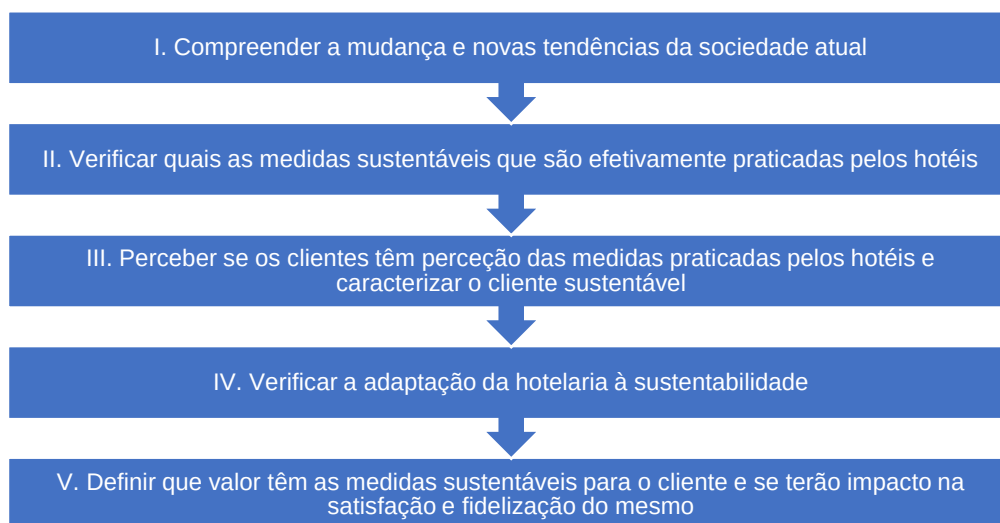


Figura 2. Objetivos específicos

Mais à frente, no capítulo 3, à medida que formos obtendo respostas para os vários objetivos específicos daremos resposta ao nosso objetivo geral.

No seguimento do objetivo geral e dos específicos colocamos a nossa pergunta de partida para respondermos aos objetivos.

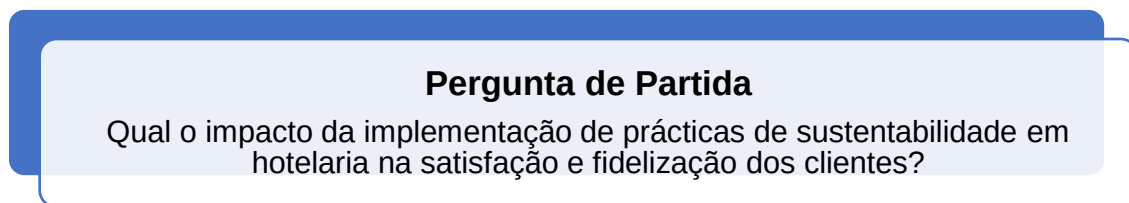


Figura 3. Pergunta de partida da investigação

1.3. Modelo Conceptual

Depois da definição dos objetivos e da pergunta de partida apresentaremos uma revisão da literatura sobre a temática para estabelecer os antecedentes teóricos deste estudo. De seguida, apresentaremos a metodologia adotada (explicada e justificada). Segue-se a realização dos inquéritos e das entrevistas, bem como a análise dos seus resultados. Por último, as conclusões, bem como as implicações, limitações e sugestões de investigação futura.

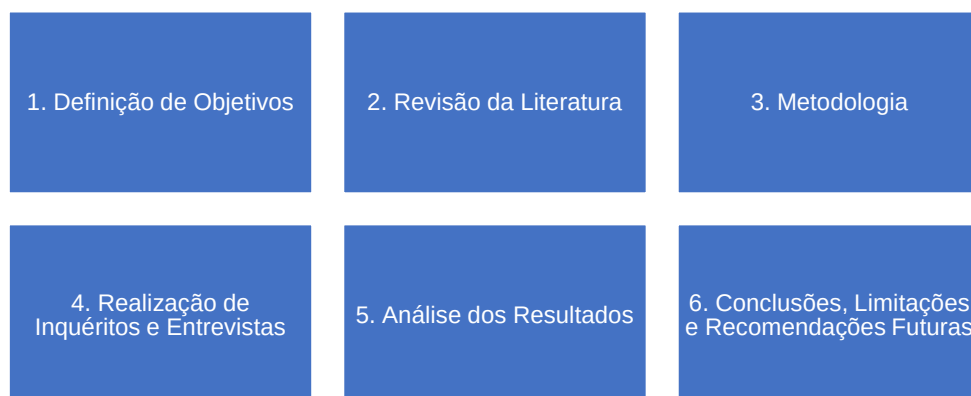


Figura 4. Modelo conceptual

De forma a responder à nossa pergunta de partida procedemos à aplicação de vários instrumentos de observação.

Instrumentos de Observação e Recolha de Resultados	
Análise Documental	• Artigos Científicos • Dissertações • <i>Websites</i> • Revistas • Livros
Inquérito por Questionário	• Questões abertas e fechadas
Entrevista	• Entrevista diretiva e estruturada

Figura 5. Instrumentos de observação e recolha de resultados

1.4. Estrutura da Dissertação

A presente dissertação apresenta uma estrutura de organização em cinco capítulos. Neste primeiro capítulo procedeu-se à introdução e enquadramento geral da pesquisa; formula-se a problemática da investigação, justificando a sua pertinência para o universo académico e económico; apresentaram-se resumidamente estudos relevantes no domínio da área de investigação; procedeu-se à identificação da questão de partida e dos objetivos de investigação; apresentaram-se o modelo e ferramentas da investigação, bem como os instrumentos de observação e recolha de dados.

No segundo capítulo procede-se à revisão da literatura, recorrendo a diferentes fontes teóricas que servem de contextualização, enriquecimento e suporte teórico à investigação, desenvolvendo igualmente as questões teóricas já afloradas nesta introdução. Pretende-se verificar se o tema já foi explorado e validado na literatura científica. Realizámos uma cuidadosa pesquisa ao nível de livros, revistas, *websites*, dissertações, e, principalmente, artigos científicos recentes a nível global, tentando a maior atualização possível na temática escolhida.

O terceiro capítulo desenvolve a metodologia da investigação, onde serão definidas as opções metodológicas tal como as hipóteses a verificar. Procuraremos explicar os métodos de trabalho e de pesquisa, incluindo a construção do questionário e das entrevistas, a definição da amostra, os procedimentos da recolha de dados, os critérios de análise e o processamento dos dados.

O quarto capítulo apresenta e analisa os resultados dos inquéritos e entrevistas realizadas para testar as hipóteses formuladas.

No quinto capítulo serão apresentadas as conclusões, limitações e considerações finais para possíveis linhas de investigação futura. Neste capítulo gostaríamos de dar uma contribuição válida para a investigação académica na área da gestão sustentável da hotelaria.

2. CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Evolução da Sociedade

A evolução económica mundial conduziu-nos a uma globalização cada vez mais competitiva na atividade hoteleira. Este novo milénio trouxe-nos uma série de alterações estruturais, que se revelaram determinantes para a mudança no macro e microambiente social e, conseqüentemente, na hotelaria. Essas alterações criaram novas dinâmicas e um *modus operandi* mais global, instável e que se renova constantemente (Lockwood, 2000).

Notamos então a presença de um conjunto de profundas transformações na matriz sociocultural das sociedades atuais, onde se destaca um novo perfil sociodemográfico. Este perfil é caracterizado pela diminuição da taxa de natalidade, o aumento da esperança média de vida, mudanças no conceito de família, uma urbanização crescente e uma coexistência única e simultânea de seis gerações diferentes (Builders, Baby Boomers, Generation X, Generation Y, Generation Z, Gen Alpha). Estas gerações têm características socioculturais distintas devido às diferenças estruturais que moldaram a sua vida quotidiana, assim como desafios únicos no que diz respeito à comunicação e relações interpessoais (Fry e Bialik, 2019; McCrindle, 2015).

A emergência de novos mercados económicos também se está a revelar rápida, resultante da globalização e das interações entre economias desenvolvidas com as emergentes (LaRocco, 2022). A competitividade torna-se assim também ela global, rápida e imprevisível (Wray et al., 2022).

A sustentabilidade tornou-se uma das tendências inquestionáveis e deixou de ser uma mera opção diferenciadora. A constatação das alterações climáticas e a consciencialização da sua importância, levaram à necessidade de alteração de procedimentos anteriormente considerados como aceitáveis, principalmente para as novas gerações educadas sob esse princípio. De acordo com o Eurobarometer, 91% dos jovens europeus (15-24 anos de idade) concordam que combater as alterações climáticas pode ajudar a melhorar a sua própria saúde e bem-estar (Eurobarometer, 2022).

O crescimento do neoliberalismo na economia mundial tornou-se mais visível neste período de maior globalização e a pandemia veio evidenciar ainda mais esta tendência económica do mercado livre e altamente concorrente em diferentes mercados globais onde a aquisição *online* está cada vez mais presente (McKinsey & Company, s.d.; The World Economic Forum, s.d. e UNCTAD, s.d.).

De acordo com Ferraz (2017: 10):

Analisando os conteúdos das declarações das várias organizações intergovernamentais sobre o turismo desde o pós 2ª guerra mundial, bem como os modelos de intervenção que subscrevem, vemos um percurso que vai da ideia inicial central do turismo como passaporte para a paz ou para o crescimento e desenvolvimento económico, até aos mais recentes temas do micro desenvolvimento, da responsabilidade social e de temáticas ambientais e climáticas.

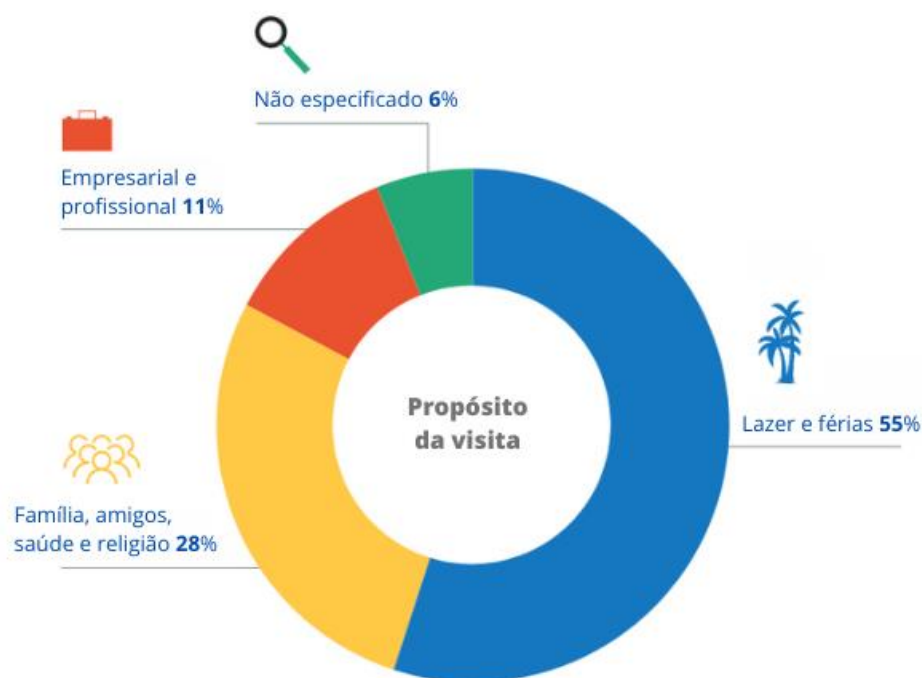


Figura 6. Motivos por detrás das viagens (Fonte: Adaptação própria a partir de UNWTO - World Tourism Organization, 2021: 9)

O turismo e a hotelaria contribuem para satisfazer o desejo e a necessidade humana de interação com os demais, bem como o lazer e o prazer. Conforme refere Baum (1996), um dos maiores fenômenos sociais ocorrido após a Segunda Guerra Mundial foi o desenvolvimento do turismo. Esta atividade começou por ser exclusiva de uma elite social, mas ao longo dos anos tornou-se uma atividade económica internacional com uma participação massificada (Pineda e Brebbia, 2016).

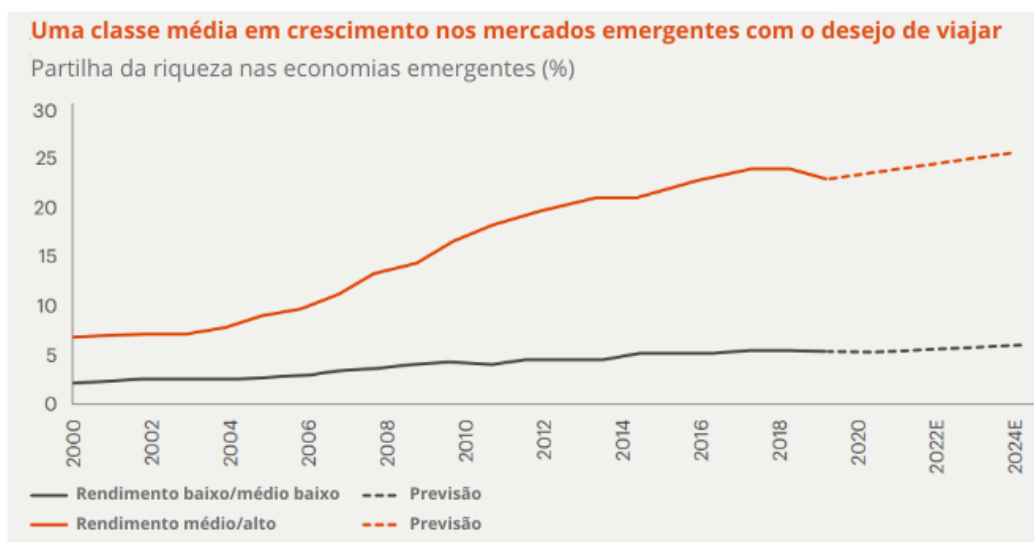


Figura 7. Uma classe média em crescimento nos mercados emergentes com vontade de viajar (Fonte: Adaptação própria a partir de InterContinental, 2021: 8)

2.1.1. Tendências da procura e da oferta turística

Antes da pandemia o mundo estava a assistir a um tremendo crescimento da procura e da oferta turística. Uma classe média a aumentar nas economias emergentes, avanços tecnológicos, novos modelos de negócios e custos de viagem mais acessíveis. Em 2018, as chegadas de turistas internacionais cresceram 5%, alcançando a marca dos 1,4 mil milhões. O crescimento das chegadas e receitas turísticas internacionais continuava a ultrapassar o valor do crescimento da economia mundial e tanto as economias emergentes como as desenvolvidas estavam a beneficiar do aumento das receitas do turismo (UNWTO - World Tourism Organization, 2019).

Com tal crescimento veio uma maior responsabilidade em assegurar uma gestão eficaz dos destinos que minimize os efeitos adversos do turismo (Mihalič, 2000; Solís-Radilla et al., 2019 e Torres-Delgado et al., 2021). É necessária uma compreensão mais profunda do turismo, assim como, dos seus potenciais impactos (Mowforth e Munt, 2015). Gerir o turismo de uma forma sustentável nunca foi tão importante como nos dias que correm. É necessário crescer mais em valor em vez de apenas em volume. Quando pensamos em Bali, Goa ou Hawaii, por exemplo, é menos provável que as imagens e representações que são solicitadas sejam de pessoas que lutam para manter a identidade na sequência do desenvolvimento do turismo de massas e mais provavelmente de praias com palmeiras e águas azuis cristalinas (Allen e Massey, 1995, citados por Mowforth e Munt, 2015, p. 8).

Espera-se que a digitalização, inovação e maior acessibilidade continuem a moldar o setor. Tanto os destinos como as empresas terão de se adaptar para se manterem competitivos, abraçando ao mesmo tempo o turismo como meio de alcançar os objetivos do desenvolvimento sustentável e construir um futuro melhor para todos, de acordo com os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU.



Figura 8. 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Nações Unidas - ONU Portugal, 2015)

2.1.2. Hotelaria no mundo

O setor hoteleiro tem um peso significativo na economia de muitos países (Dos Santos et al., 2017; Fermani et al., 2020; Rosa e Silva, 2017), sendo que, antes da pandemia da COVID-19, cerca de 173 milhões de pessoas encontravam-se empregadas em hotéis ou motéis do mundo inteiro (EHL Insights, s.d.a). Em 2018 a indústria hoteleira global era composta por 18 milhões de quartos (InterContinental, 2018) e as receitas geradas por essa atividade económica cresciam significativamente. O setor apresentava-se assim como uma verdadeira força global para o crescimento e desenvolvimento económico mundial.

A nova realidade pandémica em 2020 obrigou os poderes políticos a tomarem medidas sanitárias rígidas e a restringir qualquer tipo de deslocações, tanto a nível nacional, como internacional. assim como a proibição de grandes aglomerados de pessoas, o que inevitavelmente fragilizou toda a indústria dos serviços e o turismo e a hotelaria em particular (Sigala, 2020).

Durante a pandemia, pontos chave como a tecnologia, a limpeza e a sustentabilidade ganharam força. Os hotéis foram gravemente afetados pelas medidas de isolamento social, mas adaptaram-se de forma a responder à mudança e às novas exigências dos hóspedes (InterContinental, 2020).

Os hóspedes estão agora mais atentos ao compromisso de uma empresa ser capaz de cuidar do mundo que nos rodeia (Rodríguez-Antón et al., 2012). Pensamos que esta atenção se deve ao aumento da consciencialização ambiental, mas também económica e social da sociedade atual. Muitos hóspedes estão agora mais atentos aos compromissos de sustentabilidade que as empresas fazem questão de divulgar, apesar de muitas delas, usarem o assumir desses compromissos apenas como estratégia de *marketing*.

Um estudo global desenvolvido pela InterContinental Hotels Group indicou que mais de 80% dos consumidores notaram a importância de escolher uma marca de hotel que funcione de forma responsável, com os hóspedes dispostos a gastar em média mais 31% em alojamento que satisfaça esta necessidade. Os clientes empresariais estão também a solicitar cada vez mais informações sobre alojamento sustentável (InterContinental, 2021).

Os *stakeholders* esperam agora que as empresas cresçam e operem de forma responsável. Consequentemente, um número crescente de organizações nacionais e internacionais está a assumir o compromisso de impulsionar mudanças ambientais e sociais. Por exemplo, aderindo à iniciativa *Race to Zero* da ONU, atualizando as suas metas de emissões de carbono (InterContinental, 2021).

Em outubro de 2021, tivemos o exemplo da cadeia hoteleira Hilton Hotels & Resorts que anunciou a decisão de eliminar a limpeza diária dos quartos de hotel. Doravante só procederá à limpeza diária quando o cliente a solicitar no início da estadia, caso contrário, limpará a cada cinco dias (Molina, 2021).

Recentemente a cadeia hoteleira Marriott International, a American Hotel & Lodging Association Foundation e a ECPAT-USA (organização contra o tráfico e prostituição de menores nos Estados Unidos), lançaram um programa de formação denominado "*Recognize and Respond*": Esta formação apresenta recursos de aprendizagem para os trabalhadores hoteleiros e os seus gestores, aprenderem a detetar, em cenários autênticos da hotelaria, potenciais situações de tráfico, assim como a interagir com as vítimas e uma maior orientação na resposta a dar neste tipo de casos (Capuano, 2022).

2.2. Sustentabilidade

Não existe uma definição universalmente aceite de sustentabilidade (Holden, 2014; Oriade et al., 2021).

Em 1987, a Organização das Nações Unidas através do Relatório Brundtland, definiu sustentabilidade como satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer as suas próprias necessidades (World Commission on Environment and Development, 1987).

O relatório Brundtland surgiu num contexto de uma consciência crescente de que os recursos estavam a começar a esgotar-se, com a primeira crise petrolífera em 1973. Algumas outras crises ambientais também contribuíram para aumentar a consciencialização para o problema ambiental.

Embora as interpretações iniciais de sustentabilidade se baseassem em princípios ecológicos, as definições atuais oferecem uma perspetiva mais ampla ao incluir a dimensão social e a económica, juntamente com os objetivos ambientais (Jones et al., 2016; Kim et al., 2019).

A sustentabilidade é assim formada por várias dimensões interdependentes. É um conceito que tem vindo a evoluir e deve ser visto numa perspetiva holística onde ambiente, economia, sociedade e cultura se cruzam de diferentes formas. Assim, atualmente, a sustentabilidade, conceito relacionado com o desenvolvimento sustentável, corresponde a um conjunto de ideias, estratégias e demais atitudes ecologicamente corretas, economicamente viáveis, socialmente justas e culturalmente diversas.

Apesar da significativa evolução na importância dada pela sociedade às questões da sustentabilidade, muitos ativistas veem os compromissos assumidos pelos estados como insuficientes. Mesmo que se cumpram os compromissos assumidos pela maioria dos estados nos encontros para prevenir o agravamento das alterações climáticas, alguns especialistas consideram que o aquecimento global do planeta já é irreversível e terá consequências destrutivas para a humanidade. Na cimeira sobre as alterações climáticas (COP26), a jovem ativista polaca Dominika Lasota afirmou que as promessas de eliminação gradual do carvão não eram sérias e que os governos não estavam a prestar atenção à vida das pessoas (Euronews, 2021b). Além disso, com a guerra na Ucrânia e a consequente crise energética, vários países europeus voltaram a reabrir as suas centrais a carvão (Euronews, 2022b; Lory, 2022).

Mesmo que se atinja rapidamente uma redução efetiva das emissões de carbono causadas pela atividade humana, as consequências das alterações climáticas vão piorar nas próximas décadas. O Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC) da ONU adverte que o nível global do mar poderá subir entre 28 e 98 centímetros até 2100, com graves consequências para as cidades costeiras, deltas e países de baixa altitude (Euronews, 2022a).

2.2.1. Desenvolvimento sustentável

O desenvolvimento sustentável corresponde a um conceito de desenvolvimento que tenta conciliar desenvolvimento económico e social com uma adequada preservação da natureza (Leiserowitz et al., 2005; United Nations Academic Impact, s.d.).

Várias definições emergiram desta definição inicial desde 1987 (Duran et al., 2015).

Autores	Ano	País	Definição
Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (criada pela Organização das Nações Unidas e presidida por Gro Harlem Brundtland)	1987	Estados Unidos da América	“O desenvolvimento sustentável vai ao encontro das necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer as suas necessidades.”
Pearce, D., Markandya, A. e Barbier, E	1989	Reino Unido	“O desenvolvimento sustentável implica a conceção de um sistema social e económico, que assegure que estes objetivos sejam sustentáveis, ou seja, que os rendimentos reais aumentem, que os padrões educacionais aumentem, que a saúde da nação melhore, e que a qualidade geral de vida seja avançada.”
Harwood, R.R	1990	Estados Unidos da América	“O desenvolvimento sustentável é um sistema que pode evoluir indefinidamente para uma maior utilidade humana, uma maior eficiência na utilização dos recursos e um equilíbrio com o ambiente que seja favorável aos seres humanos e à maioria das outras espécies.”
Meadows, D. H	1998	Estados Unidos da América	“O desenvolvimento sustentável é uma construção social, referindo-se à evolução a longo prazo de um sistema extremamente complexo - a população humana e a economia inserida nos ecossistemas e no fluxo biogeoquímico do planeta.”
Van der Merwe, I. e Van der Marwe, J	1999	África do Sul	“O desenvolvimento sustentável é um programa para alterar o processo de desenvolvimento económico de modo a assegurar uma qualidade de vida básica para todas as pessoas e ao mesmo tempo proteger os ecossistemas e os sistemas comunitários que tornam a vida possível e útil.”
Viorel, H.J.	2002	Roménia	“O desenvolvimento sustentável é uma forma de crescimento económico que satisfaz as necessidades de bem-estar da sociedade em termos de curto, médio e longo prazo, deve satisfazer as necessidades do presente sem, no entanto, comprometer a geração futura.”

Stefanescu, F.	2003	Roménia	“O desenvolvimento sustentável deve ser entendido como um tipo de desenvolvimento económico que assegura a satisfação das necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades e as medidas aplicáveis que visam intervalos longos e efeitos a longo prazo.”
Beck, U.e Wilms, J.	2004	Reino Unido	“O desenvolvimento sustentável é atualmente um poderoso contra-argumento global aos estilos de vida e formas de governo das sociedades ocidentais contemporâneas.”
Hopwood, B., Mellor, M. e O'Brien, G	2005	Reino Unido	“O desenvolvimento sustentável representa uma mudança na compreensão do lugar da humanidade no planeta, mas está aberto à interpretação de ser qualquer coisa, desde quase sem sentido até de extrema importância para a humanidade.”
Vare, P. e Scott, W.	2007	Reino Unido	“O desenvolvimento sustentável é um processo de mudança, onde os recursos estão a ser reunidos, é escolhida uma direção de investimento, as tecnologias de desenvolvimento dirigidas e várias instituições têm ações convergentes, aumentando o potencial para as necessidades e desejos humanos.”
Sterling, S.	2010	Reino Unido	“O desenvolvimento sustentável é visto como a reconciliação entre economia e ambiente num novo caminho de desenvolvimento que sustentaria o progresso humano não só em poucos lugares e durante alguns anos, mas em todo o planeta e por um longo futuro”
Marin, C., Dorobanțu, R., Codreanu D.e Mihaela R.	2012	Roménia	“O desenvolvimento da sustentabilidade refere-se à capacidade de uma sociedade, ecossistema, ou qualquer sistema existente, de operar continuamente num futuro indefinido sem atingir o esgotamento de recursos chave.”

Ivascu L	2013	Roménia	“O desenvolvimento sustentável pode ser definido como a manutenção da estabilidade do sistema através do desenvolvimento de um equilíbrio de responsabilidades: técnica de apoio económico, social, ambiental e tecnológico sem comprometer as necessidades das gerações futuras.”
----------	------	---------	--

Quadro 2. Definições de desenvolvimento sustentável (Fonte: Adaptação própria a partir de Duran et al., 2015: 807)

A Comissão Brundtland (antiga Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento), era uma suborganização das Nações Unidas (ONU) que tinha como objetivo unir os países na busca do desenvolvimento sustentável. A Comissão Brundtland dissolveu-se oficialmente em 1987 após a divulgação do *Our Common Future*, também conhecido como o Relatório Brundtland. O documento popularizou o termo "desenvolvimento sustentável" (Butler, 1999). No entanto, o Relatório Brundtland teve de enfrentar muitas críticas pela sua indefinição, e pelas possíveis interpretações diferentes que permitem a sua definição. Cada interveniente envolvido no desenvolvimento sustentável tem objetivos diferentes e, portanto, pode interpretar o conceito à sua própria maneira (Robert et al., 2005).

O relatório Brundtland não só introduziu a questão ambiental, mas também o conceito de bem-estar social. O principal objetivo é preservar o ambiente e assegurar que as gerações futuras obtenham os recursos de que necessitam para viver bem (Kuhlman e Farrington, 2010).

Assim, o desenvolvimento sustentável, conceito utilizado para referir atividades que não prejudicam o ambiente e o futuro da humanidade (Chin et al., 2018; Islam, 2016; Mensah, 2006), expandiu-se para incluir práticas que promovem a igualdade ambiental e o bem-estar económico e social.

Recentemente, foi igualmente criado o conceito de turismo sustentável, um conceito crucial pois o turismo representa um dos maiores setores da economia global. O turismo sustentável é definido como aquele que tem em conta os seus impactos económicos, sociais e ambientais (atuais e futuros), tendo em consideração as necessidades dos visitantes, das empresas, do ambiente e das comunidades locais, contribuindo assim para o desenvolvimento sustentável (Carrillo e Jorge, 2017). Neste contexto, o desenvolvimento não envolve necessariamente crescimento, uma vez que é essencialmente um processo de realização de objetivos ambientais, económicos e sociais específicos que podem exigir uma estabilização económica, aumento, redução, mudança da qualidade ou mesmo remoção de produtos, empresas, indústrias ou outros elementos existentes. (Kirk, 1998).

Em 2004, a OMT reviu a sua definição para o desenvolvimento sustentável do turismo. A nova definição concetual enfatiza o equilíbrio entre os aspetos ambientais, sociais e económicos do turismo, a necessidade de implementar princípios de sustentabilidade em todos os segmentos do turismo (Mowforth e Munt, 2015). A dimensão económica requer operações económicas viáveis a longo prazo, proporcionando benefícios socioeconómicos a todos os intervenientes de forma justa, incluindo oportunidades estáveis de emprego e rendimento, bem como serviços sociais para as comunidades de acolhimento. A dimensão sociocultural exige o respeito pela autenticidade dos direitos humanos das comunidades de acolhimento e a igualdade de oportunidades para toda a sociedade, apoiando uma distribuição equitativa dos benefícios turísticos, e conservando o património cultural construído e vivo e os valores tradicionais. A dimensão ambiental refere-se à conservação e gestão dos recursos, mantendo processos ecológicos essenciais, e ajudando a conservar o património natural e a biodiversidade de tal forma que a poluição do ar, terra e água seja minimizada e a diversidade biológica e o património natural sejam preservados.

Com a emergência de novas formas de turismo muitos países em vias de desenvolvimento identificaram a oportunidade de desenvolver o turismo em torno de noções de ecologia e ambiente e a adoção de discursos de sustentabilidade pelos sistemas governamentais está a aumentar (Mowforth e Munt, 2015).

Neste contexto, foi recentemente criada uma aplicação que ajuda as empresas a calcular a sua pegada de carbono. Esta aplicação ganhou o prémio de Melhor Projeto Verde 2021 num evento realizado à margem da COP26. A aplicação permite que as pessoas possam recolher dados sobre as suas viagens, hábitos alimentares, entre muitos outros fatores, permitindo também às empresas recolher dados e consequentemente reduzirem a sua pegada de carbono (Euronews, 2021c).

2.2.2. Desenvolvimento turístico sustentável

O turismo tem assistido à implementação de princípios de desenvolvimento sustentável a nível mundial. O conceito amadureceu rapidamente, tal como é evidenciado pelo número de livros e artigos publicados, conferências, e, mais recentemente, o *Journal of Sustainable Tourism* (Taylor & Francis, s.d.).

Alguns investigadores, embora reconhecendo os benefícios económicos do turismo, preferem enfatizar que os seus impactos ambientais, sociais e culturais podem ser prejudiciais. O turismo trouxe o contacto cultural global, uniformidade global, com efeitos adversos nos modos de vida tradicionais e na identidade das culturas locais.

Contudo, a preservação do património cultural, a manutenção dos valores tradicionais e o fornecimento de experiências autênticas aos turistas têm sido frequentemente destacados como elementos importantes do atual conceito de turismo sustentável (Theingthae, 2016). Se, por um lado, o turismo massificado contribui para o desgaste/destruição do património histórico e cultural, um turismo sustentável/consciente da importância e da preservação desses patrimónios pode trazer ao estado e aos privados o valor económico necessário para a preservação dessa riqueza nacional e internacional.

Além disso, muitas das mudanças socioculturais trazidas pelo desenvolvimento turístico são benéficas. Podemos destacar o facto de muitos turistas, consciente ou inconscientemente, terem um papel importante na divulgação de valores sociais modernos, como os direitos humanos, a igualdade de género, o progresso social, acabando por contribuir para a evolução cultural dos locais para onde se deslocam.

O desenvolvimento do turismo sustentável pretende um equilíbrio adequado entre as dimensões económica, sociocultural e ambiental. Além disso, deve ser alcançado um equilíbrio entre a satisfação do turista e a comunidade de acolhimento. Mais especificamente, o turismo sustentável requer a ótima utilização dos recursos ambientais, respeitando a autenticidade sociocultural da comunidade de acolhimento e conservando o seu património cultural e valores tradicionais, enquanto a sustentabilidade económica requer a garantia de operações económicas a longo prazo e o fornecimento justo de benefícios socioeconómicos a todos os intervenientes. A participação de todos os intervenientes na prestação de serviços turísticos e a manutenção de um elevado nível de satisfação turística são também necessárias para alcançar o desenvolvimento turístico sustentável (Rigall-I-Torrent, 2008).

O turismo sustentável permanecerá incompleto sem incluir os direitos humanos dos seus intervenientes como um dos seus principais constituintes. O turismo sustentável será restringido a meras atividades de proteção ambiental se retirarmos o elemento vital dos direitos humanos do seu âmbito (George e Varghese, 2007).

Assim, a literatura sobre turismo sustentável tem enfatizado como é crucial manter um equilíbrio entre os interesses ambientais e socioculturais e as pressões económicas para alcançar a sustentabilidade.

2.2.3. Sustentabilidade na hotelaria

Embora a hotelaria tenha sido um pouco lenta a adotar o paradigma da sustentabilidade (Trang et al., 2019), nos últimos anos o conceito tornou-se uma questão importante para as empresas hoteleiras (Bader, 2005; Demir et al., 2021; eCornell, 2021; Ham e Han, 2013; Hashmi e Muff, 2015; Penz et al., 2017).

Há atualmente um novo olhar em relação à sustentabilidade ambiental no setor hoteleiro (Gao et al., 2016; Smerecnik e Andersen, 2011). No entanto, de acordo com Ramkumar (2021), 95% da indústria do turismo não entende o conceito de sustentabilidade na sua dimensão alargada. Existe uma falta de consciencialização na maioria das empresas sobre o verdadeiro significado da sustentabilidade e dos seus amplos contornos. Grande parte das empresas de pequena e média dimensão veem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU, como algo completamente fora do seu alcance e apenas destinado às grandes empresas, contornando assim as recomendações.

Após a crise pandémica que ainda não terminou por completo, existirão duas realidades possíveis: prosseguir com um desenvolvimento insustentável, ou a reinvenção das orientações de forma a alcançar uma hotelaria sustentável (Ioannides e Gyimóthy, 2020). A maioria dos investigadores considera que a pandemia deve ser vista como uma oportunidade de transformação para a sustentabilidade. A pandemia fez disparar a procura por viagens e estadias mais sustentáveis. O setor reconhece que o interesse por um turismo que respeite o meio ambiente se tornou mais do que nunca uma prioridade para o viajante. Porém, ainda é muito cedo para saber se essa nova tendência se deve a uma mudança na mentalidade do consumidor ou simplesmente se relaciona com as limitações que a pandemia gerou (Arana, 2021).

Parece-nos que, a curto e médio prazo, provavelmente, existirão em simultâneo duas orientações distintas na área da hotelaria, conforme o tipo de perfil de empresa e dos clientes para os quais se direciona. Algumas empresas irão manter o “*business as usual*”, mas é indubitável que a hotelaria consciente e preocupada com a sustentabilidade irá aumentar, devido principalmente ao crescimento das preocupações ambientais e com a constatação e o agravamento das alterações climáticas (Jones e Comfort, 2020). Além disso, as dificuldades na mobilidade de produtos usados pela hotelaria trazidas pela pandemia, trouxeram também uma maior consciência de que o consumo de produtos locais é um benefício ambiental, empresarial, económico e social. Ou seja, trouxeram uma melhor perceção de que a sustentabilidade não é apenas ambiental, é um conceito alargado a outras áreas (Irwin, 2020).

A hotelaria sustentável é a chave para o futuro, uma vez que contribuirá para a diminuição do desgaste dos recursos naturais, para o consolidar de hotéis financeiramente viáveis, e que se comprometem a apoiar as comunidades locais ao nível do emprego e da regeneração dos locais onde estão integrados.

O número de consumidores que exigem um mundo mais sustentável e solidário aumentou exponencialmente ao longo dos últimos anos (Osti e Goffi, 2021; Verma e Chandra, 2018a). As comunidades locais e as partes interessadas são fundamentais para a busca diária da sustentabilidade, que não será alcançada apenas através de legislação ou de ação governamental direta. A implementação da sustentabilidade requer uma mudança na mentalidade das comunidades locais. É também essencial aumentar a consciência dos problemas ambientais e sociais, uma vez que os esforços dos organismos internacionais e dos governos nacionais para conciliar os objetivos económicos com os ecológicos continuarão incompletos se não conseguirem convencer cidadãos, empresas, funcionários, gestores e organizações (Katemiadis e Markatos, 2021).

Económico	Ambiental	Social
Desempenho financeiro geral	Utilização eficiente de recursos	Relação com a comunidade local/clientes locais
Desempenho específico do hotel	Consciencialização ambiental	Relacionamento com os funcionários

Figura 9. Pilares da sustentabilidade em hotelaria (Fonte: Adaptação própria a partir de Cvelbar e Dwyer, 2013: 496)

Aplicar o termo sustentabilidade à atividade hoteleira implica satisfazer os desejos atuais dos hóspedes, funcionários e comunidades locais, sem sacrificar as necessidades das gerações futuras. A definição holística de sustentabilidade da OMT envolve cuidar das necessidades tanto dos hóspedes como das comunidades locais sem prejudicar a capacidade das gerações futuras de fazer o mesmo. Para que um hotel seja verdadeiramente sustentável, deve não só ter consciência ambiental, mas também demonstrar um compromisso para com a comunidade local.

Os turistas estão a tornar-se mais conscientes da gravidade dos problemas ambientais, o que significa que estão a tornar-se mais ecologicamente conscientes, procurando adquirir produtos e serviços ecológicos, e preferindo empresas que apoiam práticas ambientais (Bergin-Seers e Mair, 2009). Embora o número de clientes que procuram alojamento ecológico tenha aumentado, alguns hotéis têm utilizado as suas práticas amigas do ambiente apenas como uma estratégia de *marketing* eficaz para alcançar vantagens competitivas (Manaktola e Jauhari, 2007).

Nos últimos anos a hotelaria adotou várias iniciativas para promover os princípios da sustentabilidade (Hobson e Essex, 2001) e para tornar a hotelaria "mais verde", reduzindo o consumo de energia e água, bem como as emissões libertadas para o ar, água ou solo (Bohdanowicz, 2006). A maioria das instalações hoteleiras adotaram iniciativas para mostrar o seu empenho no desenvolvimento sustentável (Ayuso, 2006).

O custo do desperdício de alimentos é também um desperdício de recursos, água, energia, combustível e trabalho humano. Como resultado, o desperdício torna-se um problema económico, ambiental e social.

Recentemente a cadeia hoteleira The Ritz-Carlton colaborou com a BioGreen360 e a Garick de forma a desenvolver uma solução 100% circular para resíduos alimentares (PR Newswire, 2021). Esta parceria permite desenvolver um programa de circuito fechado que desvia 100% dos resíduos alimentares do hotel dos aterros sanitários, sendo o material residual integrado num produto de compostagem totalmente natural.

Desde o início da colaboração, o hotel The Ritz Carlton, Pentagon City, desviou com sucesso 100% dos seus resíduos alimentares, totalizando mais de dez toneladas. Para além disso, os funcionários da cozinha do hotel utilizaram dados em tempo real do sistema para monitorizar quais os departamentos que estão a criar mais desperdícios para os reduzir ao longo do tempo. Esta solução permite-lhes ser mais eficientes pois detetam onde são criados mais resíduos para depois os diminuir, tornando a cozinha do hotel mais sustentável e rentável.

Com toda esta evolução para as práticas sustentáveis é natural que um conjunto crescente de autores desenvolva investigação ao nível das práticas de sustentabilidade na indústria hoteleira, tentando avaliar e identificar o nível de desempenho das práticas sustentáveis a nível mundial (Kasimu et al, 2012; Mensah e Blankson, 2013; Rahman, et al., 2012).

2.2.3.1. Sustentabilidade ambiental

O setor hoteleiro também enfrenta a pressão das exigências ambientais dos clientes, da legislação nacional e internacional e das organizações ambientais (Erdogan e Baris, 2007). Deste modo, muitas cadeias de hotéis reconhecem as vantagens de diminuir o seu impacto ambiental através de novas políticas de gestão ambiental (Katemliadis et al., 2021; Verma e Chandra, 2018b).

Por esse motivo foram criadas certificações internacionais que têm vindo a evoluir e que promovem a sustentabilidade das empresas hoteleiras (Leroux e Pupion, 2018). A capacidade de gerar serviços para manter a fidelidade dos clientes é um dos desafios enfrentados pelo setor da hotelaria. Por esta razão e devido às realidades económicas e políticas governamentais, um número crescente de hotéis está a adotar formalmente práticas ambientais certificadas, tais como a ISO 14001 (Segarra-Oña, et al., 2011; Segarra-Oña et al., 2012). A norma ISO 14001 para a certificação de Gestão Ambiental surge em 1996 e a versão mais recente data de 2015. A certificação permite aos hotéis exporem aos hóspedes o seu compromisso em relação à preservação do meio ambiente. Um inquérito realizado pela Cornell University School of Hotel Administration em 2014 aos hóspedes de 6.854 hotéis em Espanha, revelou que os hóspedes deram índices de satisfação mais elevados aos hotéis que possuíam a certificação ISO 14001 do que aos hotéis sem a certificação.

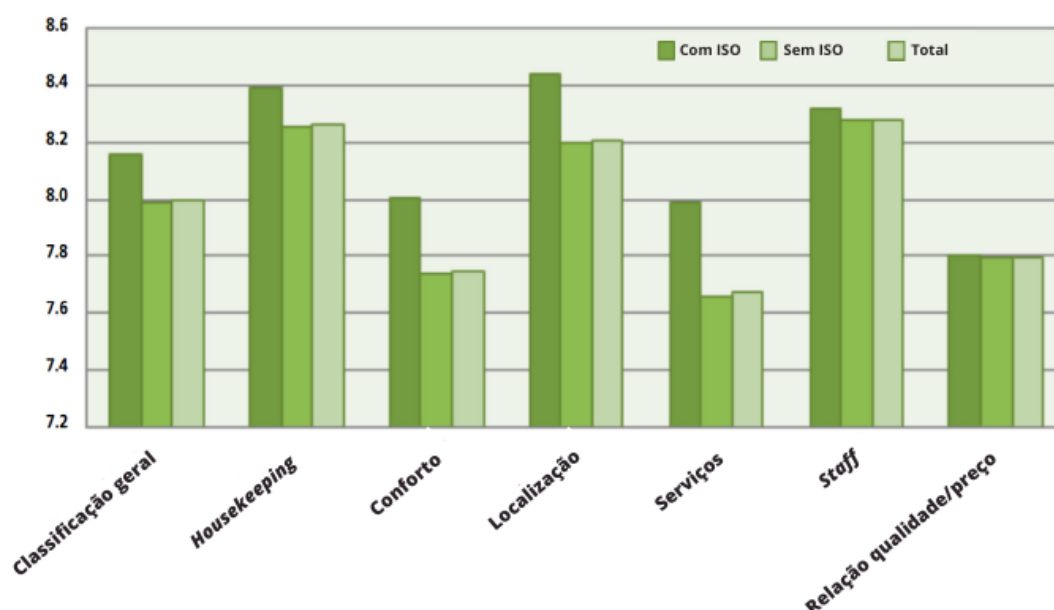


Figura 10. Comparação das classificações dos hóspedes (Fonte: Adaptação própria a partir de Segarra-Oña et al., 2014: 12)

Quanto mais os hóspedes do hotel forem capazes de perceber e apreciar o compromisso do hotel para com a sustentabilidade, maiores serão os resultados em termos de satisfação, vontade de pagar, de regresso e de uma divulgação positiva (Kim et al., 2017).

A cadeia hoteleira de ecoturismo de luxo, Inkaterra Hotels do Peru, foi reconhecida como a primeira cadeia hoteleira “*climate positive*” do mundo (Green Initiative, s.d.; TNEWS, 2021). A distinção surge através da Green Initiative, empresa de certificação que mediu a pegada e compensação de dióxido de carbono da cadeia Inkaterra e determinou a empresa hoteleira de ecoturismo como negativa em carbono e positiva para o clima. A Inkaterra está entre as organizações que se comprometeram a reduzir as emissões globais do turismo em pelo menos metade na próxima década e atingir as emissões líquidas zero o mais rápido possível antes de 2050, de acordo com o Acordo de Paris.

A Inkaterra está a desenvolver esforços para tornar Machu Picchu a primeira Maravilha do Mundo neutra em carbono, através de uma parceria com o Município de Machu Picchu, e outras entidades locais e do país, que inclui a gestão de resíduos e um plano de reflorestamento para cultivar pelo menos um milhão de árvores em toda a reserva nacional de Machu Picchu.

Na Noruega, está a ser construído o primeiro hotel “*energy-positive*”, com abertura prevista para 2024. Um hotel que combina um design futurista de inovação tecnológica com materiais terrosos e orgânicos (Six Senses, 2022). Six Senses Svart, irá apresentar um conceito de bem-estar incorporado com a natureza.

O hotel utilizará energia solar e irá produzir mais energia do que aquela que consome ao longo da sua vida. Svart será neutro em carbono e terá nível zero de resíduos.

Este novo hotel não só reduz o seu consumo anual de energia em comparação com um hotel moderno, como também produz a sua própria energia. O hotel recolherá energia solar suficiente para cobrir tanto as operações do hotel, como a energia necessária para construir o edifício. Desenvolverá também os seus próprios sistemas de gestão de resíduos e águas residuais, juntamente com estruturas de reciclagem abrangentes (O’Ceallaigh, 2022).

Apresenta uma estrutura circular com 94 quartos e contará com várias áreas:

- Experience Center;
- Alchemy Bar;
- Earth Lab (servirá como espaço de divulgação da sustentabilidade, mostrando iniciativas dentro e fora da propriedade);
- Svart Design Lab (atuará como incubadora de inovação e educação, para que os hóspedes compreendam como as novas tecnologias podem aproximar o sector da neutralidade de carbono);
- Marketplace (local de refeições sem resíduos);
- Spa.

A par dos tratamentos de spa previstos, os hóspedes poderão participar em programas para melhorar o seu sono e hábitos nutricionais. O design do hotel é sustentável e de baixo impacto. Está atualmente a ser construído com materiais locais e foi concebido para se integrar como elemento ambiente. Six Senses Svart tem como objetivo inspirar os hóspedes e sensibilizar para as possibilidades de viagens regenerativas e a importância da região polar, em parceria com a comunidade local.

A forma circular proporciona uma vista panorâmica do fiorde e uma experiência de viver em proximidade com a natureza. A identidade de Svart é inspirada tanto pela natureza e clima ártico únicos como pela forma circular do hotel com vistas de 360°.

O facto de uma cadeia hoteleira internacionalmente reconhecida como a Six Senses, decidir embarcar neste projeto, que inicialmente não estava associado a nenhuma cadeia hoteleira, reflete o facto das cadeias hoteleiras internacionais estarem cada vez mais interessadas em se envolver neste tipo de projetos.

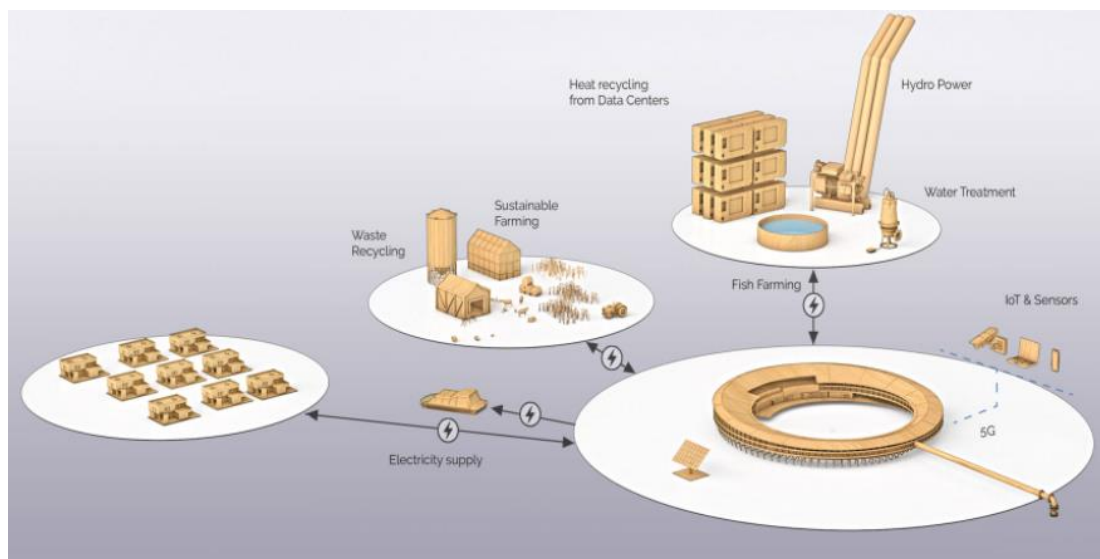


Figura 11. O objetivo de Svart é permitir o funcionamento total *off-grid* no prazo de cinco anos após a sua abertura (SVART, s.d.)

Na Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima de 2021 (COP26), a Organização Mundial do Turismo apresentou oficialmente a Declaração de Glasgow como forma de dar início à década de ação climática na área do turismo (UNWTO, s.d.).

Confirma-se assim um novo olhar em relação às questões ambientais no setor hoteleiro, mas embora estes compromissos abranjam uma variedade de questões ambientais, económicas e sociais, tanto podem ser interpretados como sendo motivados por uma preocupação genuína com a sustentabilidade e a manutenção e melhoria dos ecossistemas naturais, como por uma mera procura de ganhos de eficiência empresarial e vantagem competitiva.

A nosso ver, o ideal seria alcançar todos esses objetivos. Aliar a sustentabilidade ambiental à empresarial e, por isso, económica, bem como à social e cultural (Rezapouraghdam e Akhshik, 2021). Graci e Dodds (2008) mencionam que a nova geração, mais focada e formada na sustentabilidade irá fomentar a mudança.

2.2.3.2. Sustentabilidade como conceito amplo

A questão da sustentabilidade deve estar presente logo quando se planeia a construção e o funcionamento de um hotel. De acordo com o conceito de hotel escolhido, optar pelos materiais mais sustentáveis e, se possível, locais e orgânicos. A tomada de decisões ao nível da escolha dos materiais sustentáveis permitirá facilmente uma certificação ambiental. Por exemplo, optar por um conceito de eco resort ao invés do conceito tradicional de resort.

Tendo em consideração a urgência na aplicação da sustentabilidade no ramo da hotelaria, tornar-se-á fundamental reformular todo o conceito atual das infraestruturas aquando da construção de forma a criar um conceito adequado às novas tendências de inovação e sustentabilidade que permitam, entre várias outras coisas, uma eficiência e independência energética, necessárias para o reduzir das alterações climáticas e das suas consequências negativas na hotelaria, no turismo, e na vida de todos nós. O conceito eco sustentável pode ser ainda nicho de mercado, mas continuará a crescer (Brotherton e Wood, 2008).

O conceito de desenvolvimento sustentável e os regulamentos governamentais rigorosos sobre o desenvolvimento hoteleiro influenciarão os promotores hoteleiros a integrar estreitamente o design e a arquitetura com cenários naturais e culturais locais (Calveras, 2003).

O desenvolvimento hoteleiro internacional continuará a acompanhar o crescimento sustentado do turismo mundial e contribuirá significativamente para a economia e sociedade de acolhimento. A estrutura e natureza da indústria hoteleira internacional é complexa e engloba muitos aspetos da indústria do turismo. O desenvolvimento e operações hoteleiras internacionais constituem um desafio devido às diferenças políticas, económicas, culturais e legais dos países anfitriões. As operações bem-sucedidas de hotéis internacionais dependem de uma boa compreensão do mercado global de viagens, gestão de marcas, gestão da diversidade cultural no desenvolvimento de recursos humanos, fontes de financiamento criativas e aplicações tecnológicas (Brotherton e Wood, 2008).

As novas gerações de gestores hoteleiros, com níveis de formação superior e uma visão mais aprofundada em relação à sustentabilidade serão, sem dúvida, fortes impulsionadores de novas abordagens estratégicas tornando a sustentabilidade uma competência da gestão hoteleira (Berjozkina e Melanthiou, 2021).



Figura 12. Nuvem de palavras relacionadas com a sustentabilidade retiradas de *websites* de instituições de ensino superior de *hospitality/ leisure management* (Zizka, 2021: 5)

Um número crescente de cadeias hoteleiras que têm programas de ética empresarial e políticas de direitos humanos oferece formação sobre direitos humanos aos seus funcionários. Foram desenvolvidos vários instrumentos e técnicas para ajudar as empresas a gerir as obrigações em matéria de direitos humanos e orientar a tomada de decisões pelos gestores e funcionários (Bauer, 2016).

Há que destacar a cadeia hoteleira citizenM. Os pilares desta cadeia hoteleira que está a ser um sucesso no seu segmento de mercado (luxo acessível e altamente tecnológico mais direcionado para as novas gerações) passam muito pelo cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODS). Em 2020, elaboraram um relatório referente aos seus indicadores de desempenho social e ambiental, apresentando as boas práticas. Nele mostram como o seu modelo de gestão hoteleira pode contribuir para resultados ambientais, económicos e sociais positivos não só para a empresa, clientes, funcionários, mas também para as comunidades em que se inserem.

Esta abordagem está enraizada em todos os aspetos da organização da empresa, desde a construção do edifício, que tem obrigatoriamente de ser “amigo do ambiente”, inteligente e “verde” até ao modelo de gestão e à formação dada aos colaboradores, também eles seriamente imbuídos da importância da sustentabilidade. Consideram que a sua visão é influenciar a mudança positiva num mundo em que somos simplesmente hóspedes. Esforçam-se por desenvolver uma sustentabilidade numa visão alargada.



Figura 13. Estratégia ESG da citizenM (Fonte: Adaptação própria a partir de citizenM ESG report, 2020: 12)

A Marriott International, reconhecida como a maior cadeia de hotelaria do mundo assinou recentemente um acordo com a The Red Sea Development Company, para desenvolver dois hotéis de luxo. O projeto Red Sea oferecerá um novo tipo de experiência de luxo e está sendo desenvolvido com os mais altos padrões de sustentabilidade. A área abriga um arquipélago de mais de 90 ilhas naturais e a área possui vulcões adormecidos, desertos, montanhas e locais culturais (Zaki, 2021).

A cadeia hoteleira *Four Seasons Hotels and Resorts* partilhou recentemente um relatório com informação referente ao seu desempenho atual e planos para o futuro. Comprometendo-se a apoiar as comunidades locais e o meio ambiente. Através do seu programa ESG (*Environmental, Social and Governance*) a cadeia procura regenerar e proteger os locais em que opera, tendo um impacto positivo e duradouro nas comunidades. Os indicadores ESG são critérios de conduta praticados por empresas que querem ser socialmente conscientes, ambientalmente sustentáveis e corretamente geridas.

Critérios ambientais: analisam a contribuição e o desempenho de uma empresa em relação aos desafios ambientais, tais como a gestão de recursos, o tratamento de resíduos ou as emissões de gases de efeito estufa, a política de negociação com fornecedores (por exemplo, se negocia com empresas participantes no *fair trade*).

Critérios sociais: avaliam a relação da empresa com seu meio social (colaboradores, fornecedores, clientes, comunidades locais e cidadãos em geral), considerando questões como emprego, saúde, segurança, diversidade, inclusão, etc.. Reflete, em grande medida, os valores corporativos da empresa e fortalece os laços estabelecidos com as comunidades.

Administração: dizem respeito às políticas de gestão da empresa e abordam questões como as políticas de remuneração, a diversidade na composição do conselho administrativo, a transparência. Em suma, trata de ética no trabalho e *compliance*.

O seu programa ESG está centrado em torno de dois pilares: Planeta (impacto ambiental) e Pessoas (impacto social). Cada pilar é suportado por objetivos e atividades específicas, com o objetivo de contribuir para o alcançar dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas.

Procuram melhorar continuamente o desempenho do programa e demonstrar transparência nas divulgações. Em 2022 irão expandir os seus esforços atuais, numa visão ambiciosa de longo prazo.

A cadeia hoteleira Four Seasons Hotels and Resorts está empenhada em respeitar os direitos humanos em todos os mercados em que opera com o compromisso de cumprir as leis e regulamentos dos países e jurisdições em questão (Four Seasons Hotels and Resorts, 2022).

Conceber ambientes sustentáveis	Minimizar a pegada	Conectar com o ambiente local
Concepção e construção para maximizar a eficiência e minimizar o impacto	Procurar proteger e regenerar o planeta, concentrando-se no carbono, energia, água, resíduos e biodiversidade	Envolver e educar os membros da equipa na preservação do planeta
Criar espaços que promovam a saúde humana e a comunidade	Avaliar e mitigar o risco climático	Implementar programas de conservação para proteger a biodiversidade e melhorar os ecossistemas locais
Dar prioridade a materiais de construção sustentáveis e tecnologias inovadoras	Defender a sustentabilidade no fornecimento e aquisição	Inspirar outros a deixar uma marca positiva

Figura 14. Comprometimento em deixar um impacto positivo no planeta (Fonte: Adaptação própria a partir de Four Seasons, 2021: 10)

Promover a diversidade, inclusão e pertença	Criar oportunidades que mudam a vida	Retribuir localmente
Fomentar um ambiente onde diversos membros da equipa estejam representados, sejam ouvidos e se sintam integrados	Transformar o futuro dos talentos locais desfavorecidos através de oportunidades de carreira e desenvolvimento	Apoiar a investigação contra o cancro nas comunidades locais
Capacitar grupos sub-representados através de parcerias comerciais locais	Promover o respeito pelos direitos humanos em toda a cadeia de valor	Doar tempo e fundos localmente a quem mais precisa, assim como, apoiar membros da equipa em tempos de crise

Figura 15. Empenhados em deixar um impacto positivo e duradouro nas comunidades (Fonte: Adaptação própria a partir de Four Seasons, 2021: 11)

Verificamos assim que nas cadeias hoteleiras mais recentes e disruptivas, assim como naquelas que se assumem há muito como líderes de mercado, cada vez mais se valoriza a sustentabilidade e a inovação.

A dificuldade em aumentar os níveis de sustentabilidade e a inovação nos hotéis, pode estar, num futuro próximo, na drástica redução das receitas e consequente insegurança económica provocada pela crise pandémica. Torna-se assim bastante provável que muitas das preocupações com a sustentabilidade sejam de certo modo desconsideradas caso o objetivo primordial dos hotéis, fomentado pela queda abrupta das receitas, se volte exclusivamente para uma maior preocupação promocional do destino de forma a aumentar a receita.

Felizmente a inteligência humana é frequentemente capaz de arranjar soluções que conciliam a sustentabilidade e a redução dos custos. Sempre que assim for essas soluções certamente serão mais implementadas e a sustentabilidade será aliada da inovação na luta pela mudança de paradigma.

2.3. Efeito das Práticas de Sustentabilidade

2.3.1. Tendências e impactos

Um número crescente de hotéis está a enfrentar o desafio de gerir um negócio sustentável. Para além da preocupação com o plástico, a produção geral de resíduos, resíduos alimentares, utilização de produtos locais, consumo de energia e água, muitos outros fatores têm de ser tidos em consideração para os operadores que levam a sério esta tendência e necessidade.

Atualmente o termo sustentabilidade é também frequentemente utilizado em relação não só à proteção ambiental, mas também à abordagem das empresas à gestão do seu pessoal e das suas finanças. Em geral, os recursos de todos os tipos estão a ser utilizados de forma mais eficiente na indústria hoteleira e, embora existam várias estratégias a serem adotadas pelos hotéis, uma mudança de paradigma está a tornar-se mais reconhecível (EHL Insights, s.d.a).

2.3.1.1. Satisfação

A satisfação do cliente é essencial para as organizações que procuram manter a atenção e a preferência dos clientes (Albayrak e Caber, 2015). Os clientes tomam decisões de compra com base no valor que atribuem à empresa e nas suas expectativas de qualidade e valor (Lonial e Raju, 2015; Pozo et al., 2016).

Os níveis globais de satisfação dos hóspedes resultam numa maior probabilidade de regresso ao mesmo hotel (Anderson e Mittal, 2000). Assim, satisfazer as expectativas dos consumidores leva não só à satisfação, mas também à reacquirição (Berezan et al., 2010; Dominici e Palumbo, 2013).

A satisfação tem sido considerada um fator determinante para o sucesso empresarial e é um dos conceitos que mais recentemente despertou interesse no setor dos serviços, em particular na hotelaria (Moise et al., 2018; Preziosi et al., 2022).

A satisfação surge como a característica de atitude mais amplamente investigada pelos especialistas em hospitalidade (Ciceralli et al., 2017). O conceito engloba a sensação de prazer ou desagrado face ao desempenho ou resultado de um produto ou marca relativamente às expectativas iniciais.

A satisfação foi examinada em relação a vários fatores, incluindo lucros da empresa e quota de mercado, avaliação positiva do cliente e intenção de compra repetida do cliente (Pizam e Ellis, 1999).

A satisfação é de particular importância devido às características específicas dos produtos hoteleiros. De facto, considerando os elementos perecíveis, tangíveis e intangíveis dos produtos hoteleiros, a satisfação surge como o principal critério para determinar a qualidade dos produtos e serviços. Vários estudos já examinaram também os efeitos das práticas da sustentabilidade na satisfação dos hóspedes, concluindo que a satisfação dos hóspedes é positivamente afetada pelas ações de sustentabilidade dos hotéis. A satisfação aumenta quando as empresas adotam práticas amigas do ambiente (Gao e Mattila, 2014; Lu & Stepchenkova, 2012; Slevitch et al., 2013; Yu et al., 2017).

Como o desempenho financeiro das empresas pode funcionar como um indicador da sua capacidade de oferecer serviços de alta qualidade resultando na satisfação do consumidor, a satisfação do cliente pode ser considerada um antecedente necessário ao bom desempenho financeiro que a empresa pode vir a conseguir (Lo et al., 2015; Sánchez-Fernández e Iniesta-Bonillo, 2009).

A satisfação pode ser um indicador da eficácia do desempenho de um prestador de serviços e é um critério de medição da vantagem competitiva de um hotel (Sánchez-Franco et al., 2019).

Vários investigadores têm também relatado uma relação positiva entre satisfação e dimensão social da sustentabilidade. Por exemplo, foi relatada uma elevada satisfação dos trabalhadores nas empresas quando a gerência se preocupa com o seu bem-estar social o que, por sua vez, provavelmente aumentará a satisfação dos clientes, uma vez que trabalhadores ao estarem satisfeitos são mais suscetíveis de ter um melhor desempenho nas suas posições. Na hotelaria, onde existe uma série de interações estreitas entre trabalhadores e hóspedes, a importância da satisfação dos trabalhadores é particularmente elevada (Chi e Gursoy, 2009).

2.3.1.2. Fidelidade

A fidelidade foi definida como o nível de apego dos consumidores a produtos e marcas. A fidelidade do cliente é um compromisso profundamente assumido de recomprar ou patrocinar de forma consistente o produto ou serviço preferido no futuro (Oliver, 1999).

Assim, a fidelidade do cliente é central para o sucesso de qualquer negócio uma vez que pode ajudar as empresas a construir relações mutuamente benéficas a longo prazo com os seus clientes e a protegerem-se contra concorrentes, uma vez que os clientes fiéis resistem à mudança (So et al., 2013; Toufaily et al., 2013).

A satisfação do cliente é considerada como um antecedente para a fidelidade (De Leaniz e Rodriguez, 2015; Gursoy et al., 2014; Kim et al., 2013). Assim, a satisfação e a fidelidade do cliente estão interrelacionadas.

As empresas com práticas sustentáveis têm maior probabilidade de ter uma melhor reputação, melhorar a sua imagem de marca, melhorar a experiência dos seus hóspedes, e aumentar tanto as suas receitas como a fidelidade dos seus clientes (Fukey e Isaac, 2014).

A fidelidade é alvo de atenção na investigação sobre hospitalidade, uma vez que determina as intenções de comportamento futuro e indica a confiança dos hóspedes para com a empresa (Sipe e Testa, 2018).

Manter a fidelidade dos hóspedes a longo prazo é sem dúvida essencial para o sucesso dos hotéis, assim como a fidelidade dos clientes às práticas sustentáveis é inegavelmente fundamental para o sucesso da gestão sustentável dos hotéis (Han et al., 2009). Nos últimos anos, os hoteleiros estão ativos no estabelecimento de uma relação duradoura com a fidelidade consciente dos clientes no que diz respeito à sustentabilidade. Atualmente, os hoteleiros querem melhorar a sua competitividade através da promoção de um serviço de hospitalidade sustentável, implementando perfis de atitude ecológica dos clientes e influenciando comportamentos de compra ecológicos (Jiang e Kim, 2015).

Se um consumidor comprar um pacote de férias a um operador turístico e estiver satisfeito com essas férias, então pode decidir reservar novamente com a mesma empresa no futuro. Por conseguinte, a empresa deve prestar uma atenção cuidadosa a todas as facetas do produto para garantir que este corresponda às expectativas dos consumidores e conduza à fidelidade à marca e/ou à empresa. Quando se pensa nos produtos, deve-se reconhecer que o "produto" não inclui apenas as férias ou viagens reais que são compradas, a visita à atração turística, festival ou evento. O produto é de facto todos os elementos que compõem a experiência desfrutada pelo cliente. Deve ser preocupação da empresa tentar que as características do produto possam ainda ser melhoradas de forma que a melhoria seja valorizada pelos clientes e que, conseqüentemente, estes estejam dispostos a pagar por isso (Evans, 2015).

De facto, estes clientes são mais fáceis e mais baratos de servir do que os clientes não fiéis, e mais suscetíveis de pagar mais pelas ofertas de uma empresa (Evanschitzky et al., 2012).

Tendo em conta o crescente interesse dos hóspedes pelas práticas de sustentabilidade dentro da hotelaria, a influência das práticas de sustentabilidade ambiental, social e económica na fidelidade dos clientes tem sido pesquisada, com resultados que indicam uma relação positiva. Por exemplo, constatou-se que a atividade de empresas favoráveis ao ambiente tem aumentado a fidelidade dos clientes e contribuído para a reputação da empresa, influenciando assim positivamente a fidelidade dos clientes (Han et al., 2019). Além disso, verificou-se que a valorização da dimensão social da sustentabilidade, que inclui o bem-estar dos empregados, contribui para a fidelidade à marca uma vez que aumenta a atratividade de uma empresa (Chi e Gursoy, 2009).

Da mesma forma, o aspeto económico das ações sustentáveis das empresas parece contribuir para a fidelidade dos consumidores, uma vez que melhora a perceção da qualidade do produto e reforça a reputação da empresa (Peña et al., 2013; Shi et al., 2014).

2.3.1.3. Familiaridade

A influência da familiaridade do consumidor com uma empresa ou marca tem sido destacada na literatura sobre hospitalidade (Lin, 2013). O conceito é definido como o número de experiências relacionadas com produtos que foram acumuladas pelo consumidor, ou seja, a familiaridade com um produto ou marca surge das experiências passadas de utilização de um produto (Alba e Hutchinson, 1987).

Em termos gerais, a familiaridade é de importância estratégica para os gestores de empresas, uma vez que afeta diretamente o comportamento do cliente (Turkel et al., 2016). Por um lado, influencia a satisfação do cliente, uma vez que diferentes níveis de familiaridade proporcionam aos clientes diferentes quadros de referência para a avaliação dos produtos (Tam, 2008). De facto, se os consumidores não estiverem familiarizados com uma marca, podem duvidar da sua qualidade porque lhes faltam as informações necessárias para fazer uma avaliação (Hoeffler e Keller, 2003). Assim, a familiaridade com um produto reduz a incerteza em futuras situações de compra (Flavián et al., 2006). Por outro lado, a familiaridade com um produto aumenta quanto mais frequentemente os consumidores utilizam o produto (Ha e Perks, 2005). Por conseguinte, pode considerar-se que a familiaridade com uma empresa e os seus produtos está relacionada com a fidelidade do cliente. Quanto maior a familiaridade entre o consumidor e o produto maior a probabilidade de o produto voltar a ser adquirido (Tepeci, 1999).

No contexto da sustentabilidade, a familiaridade com as práticas económicas, ambientais ou sociais de uma empresa tem vindo a ser estudada. Considera-se que as práticas amigas do ambiente e que sejam familiares ao cliente influenciam positivamente as intenções de compra.

A familiaridade com as ações de sustentabilidade de uma empresa pode influenciar positivamente a perceção do cliente relativamente à imagem de sustentabilidade das empresas, contribuindo para a sua fidelização. Mas, a importância da familiaridade, ao nível das três dimensões da sustentabilidade, nos aspetos comportamentais do cliente, ainda não está suficientemente estudada na área da hotelaria (Plewa et al., 2014).

Apesar de, normalmente, a familiaridade ser um antecedente da confiança e da satisfação ao cliente, estimulando o consumo e a fidelidade do cliente, esta relação não é garantida. A familiaridade com as práticas pode lembrar ao cliente experiências negativas ao invés de satisfatórias, gerando insatisfação.

Além disso, não existe muita investigação sobre a influência da familiaridade na satisfação e na fidelidade do cliente, logo, temos de ser cuidadosos nas considerações sobre as relações entre estes fatores uma vez que nos faltam evidências sólidas.

2.3.2. O cliente sustentável

O que os turistas fazem, e porque o fazem, tem fascinado muita gente. O que os turistas pensam, como se sentem e o que influencia os seus pensamentos e sentimentos é fascinante para os próprios turistas e para os investigadores que estudam a vida contemporânea e a hospitalidade (Pearce, 2005).

Existe um conjunto crescente de literatura sobre as atitudes, comportamentos e práticas dos consumidores em relação à sustentabilidade na hotelaria (Hall et al., 2016).

Atualmente, muitos indivíduos e comunidades têm prestado atenção à importância de se envolverem em comportamentos sustentáveis do ponto de vista ambiental, económico e social (Chen, 2011). Quando os hóspedes de um hotel estão conscientes da importância destas questões, aumenta o nível de responsabilidade em optar por um serviço hoteleiro ambiental, económica e socialmente sustentável (Chen, 2015).

O veganismo, por exemplo, tem tido um enorme aumento ao longo da última década, principalmente nos últimos anos. Consumidores conscientes da saúde e defensores dos direitos dos animais, estão cada vez mais a seguir as orientações veganas, cozinhar comida vegana, e jantar em restaurantes veganos. A indústria da restauração como um todo começou a incluir mais opções veganas nos seus menus para os clientes e o número de restaurantes veganos em todo o mundo aumenta quase diariamente. A indústria da restauração terá de abarcar estas novas tendências e ter um plano de ação para satisfazer a procura dos comensais veganos (Bissegger, 2022).

Existem diferentes motivos para as pessoas se converterem a uma dieta vegana baseada em plantas. Desde preocupações com a saúde, ajudar a prevenir as alterações climáticas, os direitos dos animais, e muito mais.

Desde 2015, as pesquisas por "veganismo" duplicaram nos Estados Unidos e triplicaram na Austrália, França e Espanha. De acordo com o *The Economist* (2020), 2019 foi "o ano do vegano" com o número de pessoas a escolher o estilo de vida vegano a aumentar substancialmente todos os anos desde então. O aumento verificado naqueles que defendem uma dieta vegana não é apenas um ligeiro. De facto, com base em inquéritos nacionais e estatísticas das Nações Unidas, existem hoje mais de 79 milhões de veganos no mundo, sendo que os EUA registaram o maior crescimento (600% desde 2014).

Como já foi dito, quando os clientes estão conscientes da importância da sustentabilidade, aumenta o nível de escolha por um serviço hoteleiro sustentável. Os estudos da Booking.com revelam que 73% dos turistas têm maior tendência de reservar um estabelecimento que aplica medidas sustentáveis (Partner Hub, 2021a).

O programa “Viagens Sustentáveis” da Booking.com foi projetado para otimizar os esforços dos seus parceiros sustentáveis. Cria-se uma ligação entre os hóspedes sensíveis às questões da sustentabilidade e os respectivos estabelecimentos, de forma a alcançarem um futuro melhor.



Figura 16. Cinco áreas onde pode fazer a diferença (Partner Hub, 2021b)

83% dos viajantes globais pensam que as viagens sustentáveis são vitais, com 61% a afirmar que a pandemia os fez querer viajar de forma mais sustentável no futuro (Booking.com, 2021a).

A consciência da sustentabilidade entre os consumidores não se limitam apenas ao impacto ambiental, englobando também importantes considerações socioeconómicas.



Figura 17. Considerações socioeconómicas no que diz respeito às comunidades locais onde a viagem tem lugar (Fonte: Adaptação própria a partir de Booking.com, 2021b: 5)

2.4. A Evolução para Hotéis Verdadeiramente Sustentáveis

2.4.1. Responsabilidade Social das Empresas

As empresas estão progressivamente a integrar o desenvolvimento sustentável nas suas estratégias de crescimento, tanto por razões éticas como lucrativas, especialmente se quiserem continuar a atrair o cliente mais jovem e socialmente ativo (McWilliams e Siegel, 2001).

A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) ou *Corporate Social Responsibility*, surgiu como uma prioridade indispensável para os líderes empresariais em todo o mundo (Boechat e Barreto, 2018). A RSE significa que uma empresa está a implementar práticas socialmente responsáveis nos seus negócios e é responsável pelas suas ações relacionadas com a sociedade, com base numa abordagem de tripla base: pessoas (comunidade), planeta (ambiente) e ética (DGAE, s.d.; Gursoy et al., 2019; Lee e Park, 2009; Witkowska, 2016).

Os impactos ambientais e sociais negativos da indústria hoteleira devem ser mitigados para que as empresas possam ser sustentadas e rentáveis no futuro. Ficou provado que as iniciativas de RSE melhoram a qualidade do serviço. De facto, uma atividade socialmente responsável tem um impacto positivo na satisfação do cliente, levando à sua fidelidade para com a empresa (Siegel e Vitaliano, 2007).

Uma empresa deve utilizar os seus recursos ao mesmo tempo que minimiza o seu impacto no ambiente, e ter projetos que reduzam a sua pegada ecológica, caso contrário, a empresa poderia atrair publicidade negativa.

As empresas devem investir no melhorar das tecnologias emergentes para reduzir os custos operacionais e otimizar a rentabilidade da empresa de forma a garantir a sua sustentabilidade económica.

Uma empresa não deve ter um efeito negativo sobre os valores ou quaisquer outros aspetos sociais das comunidades em que opera. Uma empresa deve ainda assegurar-se de que respeita as mais rigorosas normas éticas e morais, de modo que todos os grupos de interessados (por exemplo, gestão, trabalhadores, acionistas e consumidores) estejam de acordo com a sua estratégia e práticas.

Se os hotéis adotarem e integrarem a RSE nas suas estratégias organizacionais, podem facilitar a inovação e aumentar a sua competitividade organizacional, ao mesmo tempo que contribuem para resolver problemas no mundo de hoje. Em conclusão, a RSE irá traduzir-se em melhores lucros a longo prazo (EHL Insights, s.d.b).



Figura 18. Significado de *Corporate Social Responsibility* (Fonte: Adaptação própria a partir de UNIDO, s.d.)

2.4.2. Tripé da Sustentabilidade

As comunidades locais, os governos e a hotelaria partilham a tarefa de proteger e manter os recursos naturais e culturais, tanto para sustentar a economia atual como para assegurar que a cultura seja transmitida às gerações futuras.

Elkington (1999) desenvolveu uma abordagem abrangente para medir o desempenho de sustentabilidade das empresas utilizando aquilo a que ele chamou o *Triple Bottom Line* (lucro, pessoas e planeta).

O seu objetivo é medir o desempenho financeiro, social e ambiental da empresa durante um determinado período de tempo. O *Triple Bottom Line* da sustentabilidade é utilizado para se referir a uma empresa que se preocupa com o ambiente, a economia, e a sociedade. Para serem verdadeiramente sustentáveis, as empresas precisam de gerar bem-estar económico (lucro), beneficiando ao mesmo tempo a sociedade (pessoas) e os recursos ambientais (planeta) (Dwyer, 2005; Stylos e Vassiliadis, 2015).

A Fórmula dos 3 P's (profit, people and planet) da sustentabilidade é um sistema de planeamento e informação e um quadro de tomada de decisões que se concentra na medição e controlo das dimensões económica, ambiental e social necessárias para uma empresa ser bem-sucedida (Norman e MacDonald, 2004). Porque as empresas não podem ser bem-sucedidas a longo prazo se ignorarem os interesses das principais partes interessadas (*stakeholders*). Os hotéis podem ganhar vantagens competitivas adotando os princípios do *Triple bottom line*: equidade social, integridade ecológica e rentabilidade financeira.

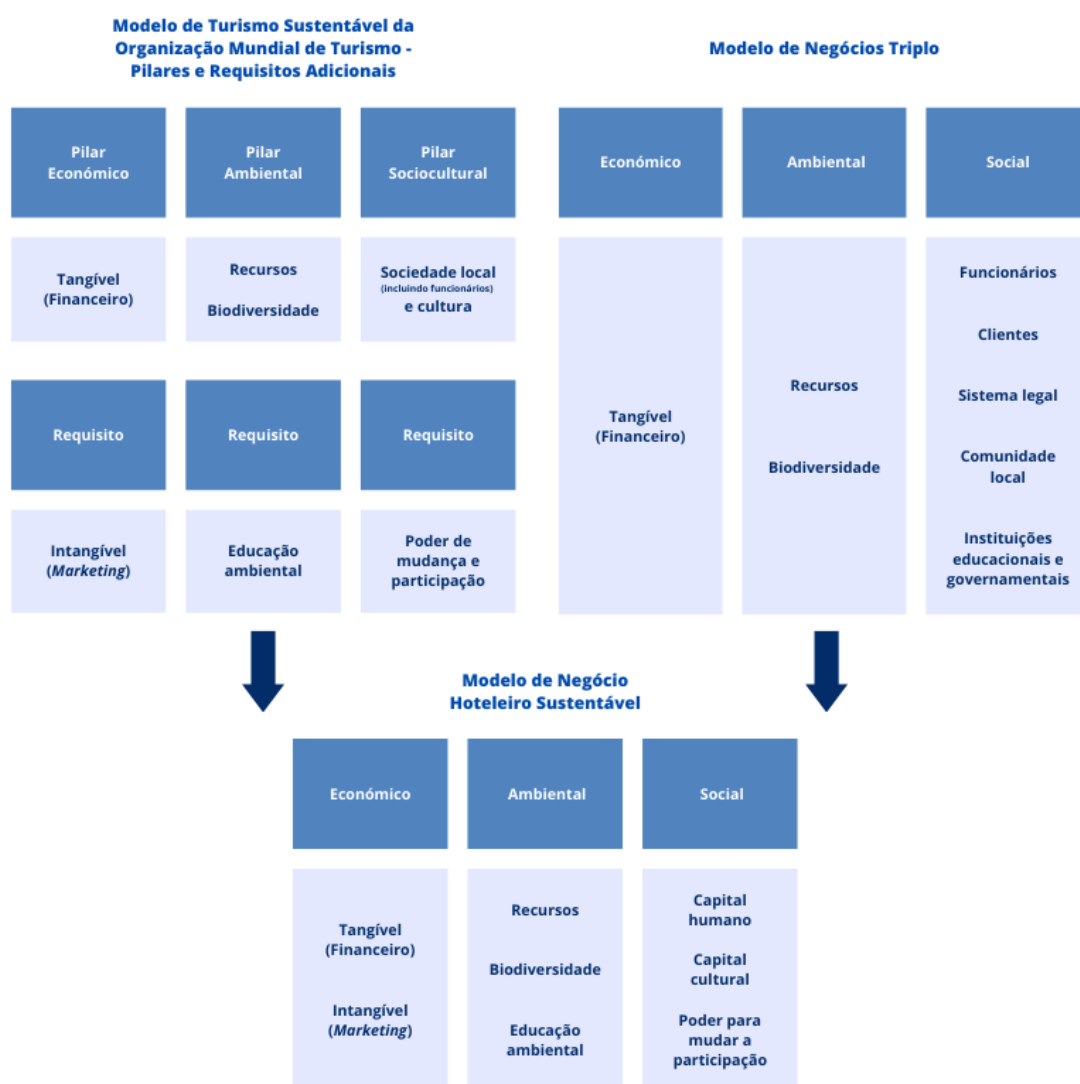


Figura 19. Conceptualização do modelo de negócio hoteleiro sustentável (Fonte: Adaptação própria a partir de Mihalič et al., 2012: 703)

2.4.3. Direitos humanos

Srisang (Srisang, 1992, citado por Mowforth e Munt, 2015, p. 47-48), um antigo executivo da então maior ONG do mundo (Ecumenical Coalition on Third World Tourism) sugere que o turismo, especialmente o turismo do Terceiro Mundo, tal como é praticado atualmente, não beneficia a maioria das pessoas. Em vez disso, explora-as, polui o ambiente, destrói o ecossistema, desvaloriza a cultura, rouba as pessoas dos seus valores e modos de vida tradicionais e submete mulheres e crianças à escravidão abjeta da prostituição. Por outras palavras, o turismo é o epítome da atual ordem económica mundial injusta, onde os poucos que controlam a riqueza e o poder ditam os termos. Como tal, na opinião do autor, o turismo é pouco diferente do colonialismo.



Figura 20. Globalização: desenvolvimento desigual (Jonas et al., 1996: 2)

Com a revisão da literatura que desenvolvemos neste capítulo 2 verificámos que a origem da mudança para uma hotelaria sustentável está numa nova matriz social e cultural mundial. As alterações ambientais, económicas, sociais e culturais estimulam a procura por um desenvolvimento sustentável nas diferentes áreas económicas, incluindo o turismo e a hotelaria, alterando a procura e a oferta turística. A oferta tende a responder de forma a satisfazer as novas características do cliente com práticas sustentáveis, almejando fidelizá-lo.

3. CAPÍTULO III – METODOLOGIA

3.1. Abordagem e Metodologia de Investigação

Quando se inicia um trabalho de investigação científica é necessário ter presente o leque de possibilidades a seguir, metodologias, técnicas e instrumentos a utilizar de modo a desenvolvermos o nosso trabalho. Essas serão as regras que darão forma ao modo de conduzir a pesquisa com fundamentos sólidos. Para isso, é necessário ir à génese desses conceitos para melhor os compreender. Embora tenhamos consciência da diversidade de definições que existem para estes conceitos pretendemos simplesmente discuti-los e compreendê-los de modo que, desde a definição do problema de investigação, determinação dos objetivos de pesquisa e o estabelecimento do caminho num trabalho de investigação científica, o investigador tenha as ferramentas necessárias a uma boa investigação (Duarte, 2013).

3.1.1. Objetivo principal da investigação

A parte de investigação desta dissertação está organizada em duas etapas, a fim de responder à questão principal da investigação da dissertação.

Em primeiro lugar, a investigação visa compreender e analisar a forma como os clientes da hotelaria encaram os efeitos das práticas de sustentabilidade (ambiental, económica e social). A perceção que as pessoas têm do conceito de sustentabilidade evoluiu nos últimos trinta anos e parece interessante compreender como as pessoas valorizam estes conceitos para saber como caracterizam a relação entre a sustentabilidade e a satisfação e fidelização dos clientes.

Além disso, a investigação tem também como objetivo determinar e avaliar as intenções e ações dos gestores hoteleiros face à sustentabilidade. O objetivo é compreender se as empresas hoteleiras estão ou não dispostas a agir em prol do desenvolvimento sustentável e da hotelaria sustentável como forma de aumentar a satisfação e fidelização dos clientes.

Por fim, pareceu-nos interessante incluir nos objetivos da investigação uma breve abordagem sobre o comportamento efetivo das pessoas em relação à sustentabilidade. De facto, o comportamento das pessoas é suscetível de diferir das suas atitudes, que são intenção comportamental, que é o que se mede num questionário, razão pela qual as duas dimensões que ajudam a compreender o ser humano e as suas lógicas devem ser distinguidas.

3.1.2. Tipo de investigação

Com a nossa investigação pretendemos compreender, através da realização de questionários e de entrevistas, qual o impacto da implementação de práticas de sustentabilidade em hotelaria na satisfação e fidelização dos clientes.

A metodologia adotada é inspirada nas investigações de diferentes artigos científicos com objetivos semelhantes à temática desta dissertação.

Olya et al. (2021) fazem uso de um questionário de forma a examinar os efeitos das três dimensões das práticas de sustentabilidade dos hotéis (económica, social e ambiental) na satisfação e fidelidade dos hóspedes.

Han et al. (2019) conduziram uma investigação que consistiu em aplicar questionários a hóspedes que se alojaram em hotéis “verdes”, como forma de compreender a perceção dos mesmos em relação a políticas de gestão “verdes” (reciclagem e redução de resíduos, poupança de água e conservação de energia).

Han et al. (2018) testaram o papel das perceções dos hóspedes relativamente às práticas hoteleiras de conservação de água e gestão da redução de resíduos, através de entrevistas presenciais.

Berezan et al. (2014) identificaram quais as práticas hoteleiras sustentáveis com que os hóspedes ficariam mais satisfeitos, e o que motiva os hóspedes a participar nessas práticas através da aplicação de questionários. Além disso, o estudo testou as diferenças que podem existir devido aos antecedentes socioculturais dos inquiridos, e se estes estão dispostos a pagar mais por um hotel amigo do ambiente.

Martínez e Del Bosque (2013) apresentam um modelo de influência da Responsabilidade Social Empresarial na fidelização dos clientes dos hotéis, aplicando um inquérito aos consumidores hoteleiros espanhóis.

Preziosi et al. (2019) aplicaram questionários a hóspedes de hotéis com o rótulo ecológico da UE e realizam entrevistas a gestores de hotéis “verdes”.

A leitura destes estudos, e a sua semelhança com os objetivos da presente investigação, levou-nos a escolher a opção do questionário e entrevista para responder às questões da investigação que dizem respeito aos clientes e gestores dos hotéis.

3.1.3. Inquérito por questionário

Neste ponto a investigação analisa a questão da sustentabilidade do ponto de vista do cliente, por isso os inquiridos são clientes de hotéis.

Para Quivy e Campenhoudt (1992, p. 20):

O inquérito por questionário consiste em colocar um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer ponto que interesse aos investigadores.

O inquérito, é, sem dúvida, uma das metodologias mais usadas na pesquisa científica, estudos de mercado e sondagens. Há que começar por escolher o universo a estudar e definir a amostragem, seguindo-se o questionário, análise de conteúdos e de dados (Ghiglione e Matalon, 1993).

O questionário *online* traz a vantagem de poder chegar a uma amostra maior. Permite uma representatividade estatística relacionando diferentes opiniões/attitudes/posições (variáveis dependentes) com diferentes tipos de inquiridos (variáveis independentes).

No entanto, tem a desvantagem de não aferirmos a “idoneidade” do inquirido e poderá aumentar a eventual má interpretação de alguma questão por parte do mesmo.

O questionário distribuído é um questionário misto, o que significa que é composto por perguntas que incluem uma combinação de perguntas abertas e fechadas. As primeiras permitem-nos obter alguns resultados qualitativos, permitindo ao inquirido criar as suas hipóteses de resposta e, eventualmente, depararmo-nos com opiniões inesperadas e os seus porquês aquando da justificação. Após a análise do conteúdo das respostas abertas, é possível realizar uma categorização das respostas podendo, posteriormente, usá-las para futuras perguntas fechadas. As perguntas fechadas ajudar-nos-ão a fazer uma análise quantitativa das respostas. Ou seja, as perguntas abertas não se baseiam em respostas pré-determinadas e dão aos inquiridos a oportunidade de expressar o que realmente pensam. As perguntas fechadas permitem tirar mais facilmente conclusões estatísticas descritivas sobre o problema e relacioná-las com as conclusões tiradas da revisão bibliográfica.

3.1.4. Entrevista

Neste ponto a investigação analisa a questão da sustentabilidade do ponto de vista dos gestores.

De acordo com Quivy e Campenhoudt (1992, p. 20):

Os métodos de entrevista distinguem-se pela aplicação dos processos fundamentais de comunicação e de interação humana. Corretamente valorizados, permitem retirar das entrevistas informações e elementos de reflexão muito ricos e matizados. Caracterizam-se por um contacto direto entre o investigador e os seus interlocutores e por uma fraca diretividade por parte daquele. O conteúdo da entrevista será objeto de uma análise de conteúdo sistemática, destinada a testar as hipóteses de trabalho.

3.2. Recolha de Dados

A metodologia de investigação implementada nesta dissertação combina abordagens tanto quantitativas como qualitativas para alcançar os seus objetivos. Por um lado, a análise quantitativa descritiva consiste no cálculo de percentagens sobre os dados recolhidos. Por outro lado, as conclusões qualitativas baseiam-se nas perguntas em aberto feitas aos inquiridos e visam compreender as lógicas mentais, representações e argumentos dos inquiridos.

Os dados foram recolhidos através de um questionário distribuído a uma amostra de 272 inquiridos, selecionados aleatoriamente numa população alvo de pessoas residentes em Portugal. O questionário *online* foi distribuído aleatoriamente através de diversas plataformas, incluindo o LinkedIn, WhatsApp, Facebook e Instagram.

3.3. Análise de Dados

Após ter alcançado o número de respostas para constituir uma amostra robusta, passámos à análise da informação recolhida.

Os dados provenientes de perguntas fechadas foram trabalhados através da análise de percentagens e recorrendo a gráficos, de forma a simplificar a interpretação.

Relativamente à parte mais qualitativa dos dados recolhidos, foi aplicada uma análise de conteúdo da mesma, permitindo-nos tirar conclusões estatísticas sobre dados qualitativos, tentando trazer mais riqueza à investigação.

4. CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Características da Amostra dos Inquiridos

Para começar este ponto da apresentação e análise dos resultados obtidos através dos questionários, consideramos importante facultar as características dos inquiridos no que diz respeito ao género, idade e nível de escolaridade. Desta forma conhecemos melhor a amostra em que o nosso estudo se baseou.



Figura 21. Género dos inquiridos

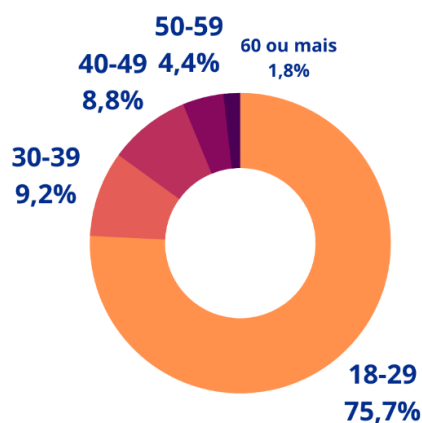


Figura 22. Idade dos inquiridos

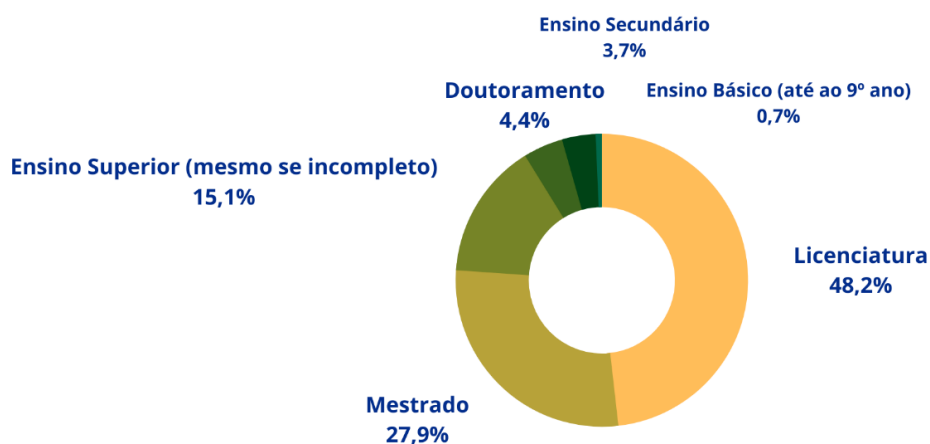


Figura 23. Nível de escolaridade dos inquiridos

A nossa amostra está quase equitativa relativamente ao género, mas é importante considerar que a amostra pode não ser muito representativa da população portuguesa/população residente em Portugal pelo facto de **75,7%** dos inquiridos da amostra ter menos de 30 anos, o que contrasta com o envelhecimento da população portuguesa. A faixa dos 50 a 59 anos tem uma representatividade de apenas 4.4% e com 60 anos ou mais temos apenas 1.8%. Esta jovialidade da amostra poderá ter um efeito direto nos resultados finais da investigação, ou seja, os resultados que obtivemos podem não ser extensíveis a outras faixas etárias da população. Além disso, a nossa amostra tem um nível de escolaridade elevado quando comparado com o nível de escolaridade da população portuguesa.

Dos inquiridos mais de **90%** frequentaram o ensino superior, mesmo que não o tenham concluído. Os Censos 2021 (Instituto Nacional de Estatística, 2021) apuraram que a percentagem de população portuguesa com cursos superiores passou a nível nacional para os 17,4%. Mais uma vez esta característica de elevada escolaridade se reflete nos resultados obtidos. Poderá ser uma amostra mais preocupada com a sustentabilidade do que a maioria da população portuguesa/residente em Portugal.

Outro aspeto importante a considerar é a questão da sinceridade nas respostas dos inquiridos. De facto, alguns inquiridos podem ser tentados a responder (quer nas respostas de seleção quer nas de construção) de acordo com o que entendem ser o socialmente correto e aceite, e não de acordo com o que realmente pensam e fazem, podendo originar, consequentemente, resultados e conclusões excessivamente positivas. De forma a promover respostas efetivamente genuínas e sinceras tivemos o cuidado de colocar o questionário a ser respondido de forma anónima.

4.2 Apresentação e Análise dos Resultados dos Questionários

Os primeiros aspetos analisados no questionário (questões 1 e 2) baseiam-se na perceção dos inquiridos sobre o desenvolvimento e o turismo sustentáveis. Como se pode ver nos gráficos abaixo, para uma amostra de 272 inquiridos, cerca de 93% (93,4%) deles estavam conscientes do conceito de desenvolvimento sustentável.



Figura 24. Consciencialização dos entrevistados em relação ao conceito de desenvolvimento sustentável

Contudo, este número atinge aproximadamente os 82% (81,6%) quando se trata de turismo sustentável, o que significa que a sensibilização dos inquiridos para o desenvolvimento sustentável é superior em relação ao turismo sustentável.

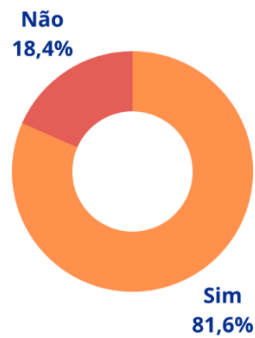


Figura 25. Consciencialização dos entrevistados em relação ao conceito de turismo sustentável

No entanto, estas duas questões apenas permitem verificar se os inquiridos conhecem estes dois conceitos e não permitem compreender a sua real compreensão dos mesmos. Como explicado anteriormente, este aspeto foi depois avaliado recorrendo à utilização de perguntas abertas. Cada uma das respostas de construção foi depois analisada de forma individual, identificando os conceitos apresentados na resposta. Para facilitar a análise, apresentamos agora os resultados na figura que se segue:

Conceitos mais mencionados	Número de vezes mencionados
Conservação do meio ambiente	97
Satisfação das necessidades das gerações atuais, sem comprometer as futuras gerações	55
Utilização responsável de recursos	54
Proteção da população/sociedade	43
Viabilidade económica	42
Reduzir a pegada ecológica	5
Desenvolvimento de infraestruturas com base na sustentabilidade	4
Proteção dos animais	3
Venda e compra de produtos locais	2
Respeito pelos direitos humanos	1

Figura 26. Como os inquiridos definem o conceito de desenvolvimento sustentável

Como se pode constatar, o conceito de sustentabilidade ligado à conservação do meio ambiente é o mais mencionado pelos inquiridos, seguindo-se o da necessidade de satisfazer as necessidades das gerações atuais, sem comprometer as futuras gerações. Podemos afirmar que a maioria dos inquiridos não pensam automaticamente nos três pilares da sustentabilidade (económico, social e ambiental). É assim notório que a sustentabilidade económica e a social são um pouco colocadas em segundo plano em relação à ambiental.

Se respondeu Sim, o que representa para si o turismo sustentável?	Número de vezes mencionados
Preocupação em preservar o meio ambiente/proteção ambiental	96
Desenvolvimento económico sustentável/viabilidade económica das empresas	45
Tem em vista o desenvolvimento social sustentável/equidade social	42
Respeito pela população/comunidades locais	34
Preservação do destino e respetivo património/preservação da autenticidade	31
Preservação dos recursos	23
Bem-estar dos turistas/visitantes	13
Ecológico/que reduza a pegada ecológica	8
Tem em conta as gerações futuras	8
Evitar turismo de massas/turismo sem gentrificação, limitando os acessos	7
Otimização dos consumos	6
Preocupação com os produtos utilizados/amigos do ambiente	5
Turismo responsável	4
Preservação das espécies e proteção dos animais	3
Redução do desperdício e reutilização	3
Utilização de produtos locais/apoio ao comércio local	3
Tendência para o futuro/uma necessidade	3
Boas condições dos trabalhadores	2
Utilização de transportes com baixas emissões	1
Atenção aos objetivos de desenvolvimento sustentável	1

Figura 27. Como os inquiridos definem o conceito de turismo sustentável

Também o conceito de turismo sustentável definido pelos inquiridos surge mais ligado à vertente ambiental. Os elementos mais mencionados pelos inquiridos relacionam-se com a proteção ecológica e a preservação dos recursos. As dimensões económica e social do conceito também são mencionadas, mas o número de referências é menor. Como a maioria dos inquiridos não pensa automaticamente nos três pilares da sustentabilidade podemos mais uma vez considerar que a sustentabilidade económica e a social são um pouco colocadas em segundo plano em relação à ambiental dentro do conceito de turismo sustentável.

Relativamente à questão 6, sobre a importância das 3 dimensões da sustentabilidade para cumprir com o desenvolvimento sustentável, o número de respostas que considera a dimensão ambiental como extremamente importante totaliza **199** num universo de 272 respostas, o que é, sem dúvida, muito significativo, sendo a dimensão com o valor mais elevado para se alcançar o desenvolvimento sustentável segundo os inquiridos (se acrescentarmos o valor das respostas de bastante importante temos um total de **250**).

Segue-se a dimensão social como extremamente importante com um total de **136** respostas, o que é, sem dúvida, significativo. (se acrescentarmos o valor das respostas de bastante importante temos um total de **233**).

Por fim, a dimensão económica, que não é tão valorizada como as anteriores, uma vez que são **110** os inquiridos que a consideram extremamente importante (se acrescentarmos o valor das respostas de bastante importante temos um total de **224**).

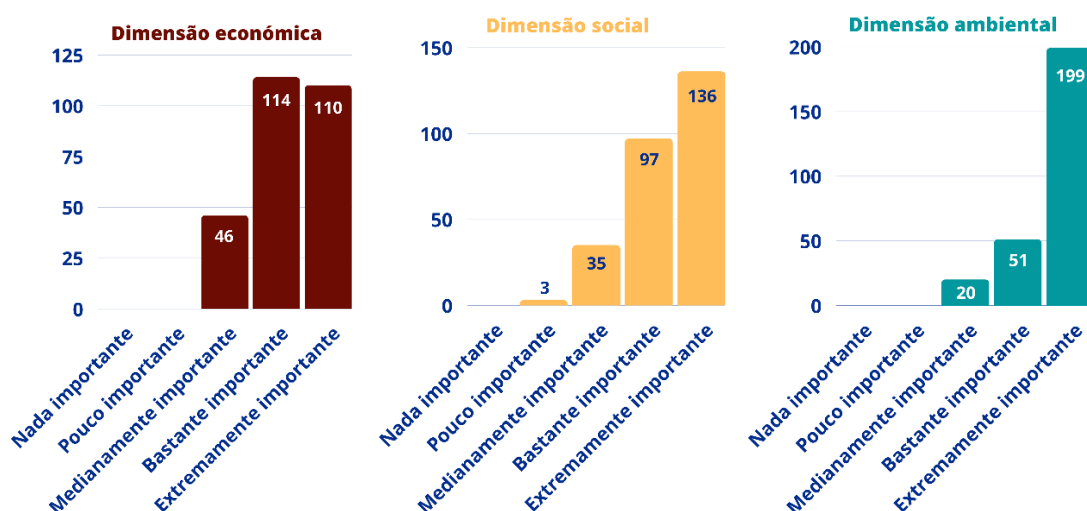


Figura 28. Nível de importância que os inquiridos atribuem às três dimensões da sustentabilidade de forma a cumprir os objetivos de desenvolvimento sustentável

Relativamente à questão 7, a grande maioria dos inquiridos atribui uma grande importância ao desenvolvimento sustentável em comparação com outras problemáticas e desafios que caracterizam o nosso mundo atual. Mencionam, por exemplo, que a sua extrema importância se deve ao facto de não termos planeta B e de estarmos a pôr em risco a sobrevivência da Humanidade se não cuidarmos do nosso planeta. No entanto, surgem duas questões mundiais atuais que segundo os inquiridos levam a que a temática da sustentabilidade perca alguma relevância. Segundo os inquiridos a pandemia Covid 19 e a guerra na Ucrânia vieram diminuir a preocupação com o desenvolvimento sustentável na atualidade. É natural que estas duas temáticas sejam mencionadas como agravantes da situação atual uma vez que ambas vieram diminuir a sustentabilidade mundial nas suas diferentes vertentes devido à diminuição dos recursos do planeta, aumento dos níveis de poluição, destruição das comunidades, inflação e crise económica, entre outras.

Quanto à questão 8, sobre o que mais valoriza quando seleciona um hotel, **a limpeza** surge como o critério mais determinante para a escolha com um total de **166** respostas em 272 inquiridos a considerarem-na extremamente importante (se acrescentarmos o valor das respostas de bastante importante temos um total de **257**). Segue-se **o preço** com um total de **117** inquiridos (se acrescentarmos o valor das respostas de bastante importante temos um total de **230**). Em 3º lugar temos **a simpatia e a disponibilidade** dos colaboradores com **115** no extremamente importante (se acrescentarmos o valor das respostas de bastante importante temos um total de **216**). Segue-se a competência dos colaboradores no desempenho e, depois, as comodidades/serviços do hotel.

Por fim, em último lugar, a sustentabilidade com **44** respostas no extremamente importante (se acrescentarmos o valor das respostas de bastante importante temos um total de **139**).

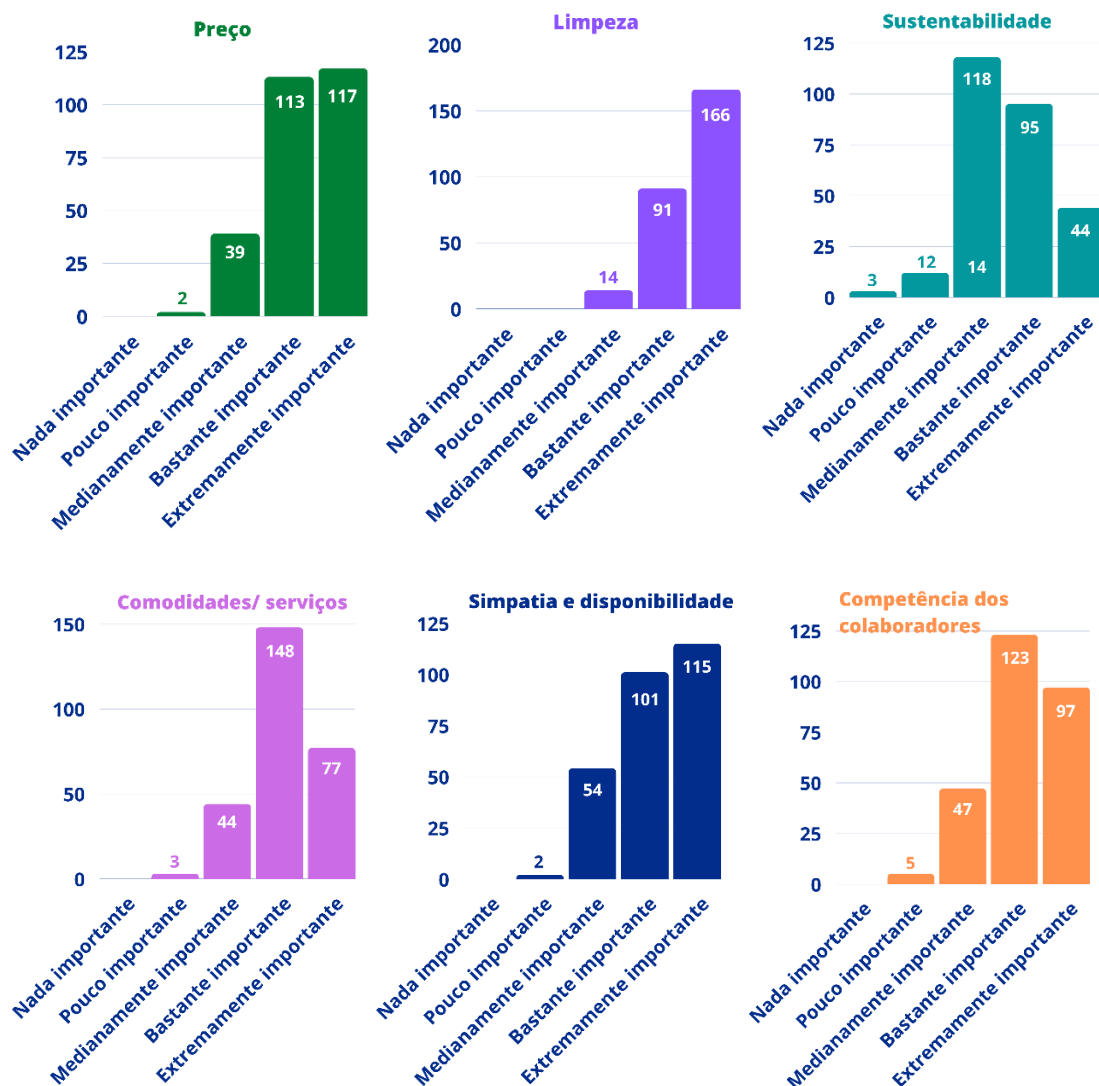


Figura 29. O que os inquiridos mais valorizam ao selecionar um hotel

Na questão 9, confirma-se o que já tínhamos lido na literatura científica. O método empresarial designado “Tripé da Sustentabilidade” não está difundido, ou então é a expressão que não está difundida, uma vez que apenas 17.3% afirmam conhecer esse método empresarial.

A maioria das respostas daqueles que afirmam conhecer o método empresarial (35 respostas) apresenta uma definição adequada ao conceito de gestão empresarial assente na tripla sustentabilidade a que a questão se reporta.

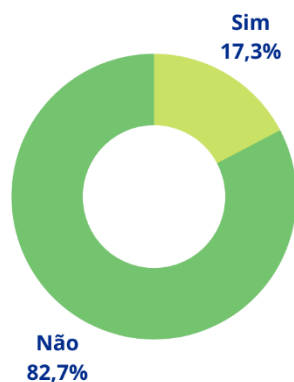


Figura 30. Nível de conhecimento relativamente ao método empresarial denominado Tripé da Sustentabilidade

Passando à questão seguinte, nota-se um aumento significativo quando se questionam os inquiridos sobre o conceito de Responsabilidade Social Empresarial, uma vez que 61.4% afirmam que conhecem o conceito. Logo, como já tínhamos lido na literatura científica, este conceito está mais difundido do que o tripé da sustentabilidade.

Quando lhes é solicitada a definição, a maioria dos inquiridos que responde (112 respostas) define adequadamente o conceito.

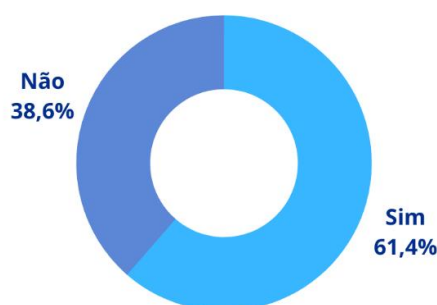


Figura 31. Nível de conhecimento relativamente ao conceito de Responsabilidade Social Empresarial

Na questão 11, a percentagem de valorização que é dada aos hotéis que aplicam este conceito, pelos inquiridos, numa escala de 1 a 5, é de 31% para muito importante (nível 5) e 46.4% para importante (nível 4).

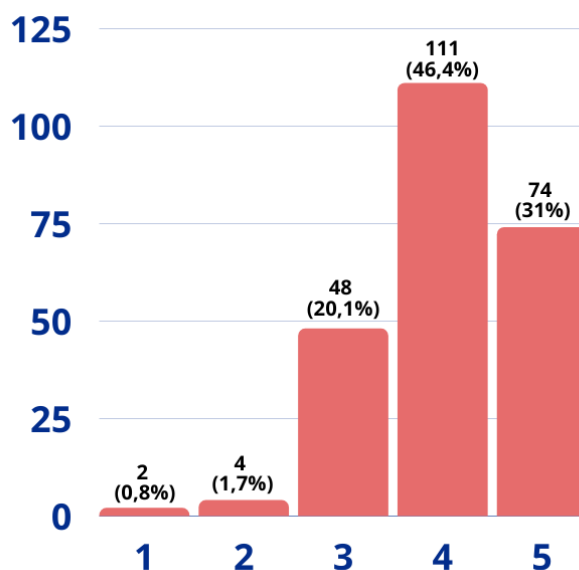


Figura 32. Qual a importância comparativa com outros fatores que os inquiridos atribuem ao hotel que aplica a Responsabilidade Social Empresarial

E chegamos à questão 12 que questiona sobre se o inquirido estaria disposto a pagar mais para se alojar num hotel sustentável. A resposta sim tem um valor de 30.5%, o que não é um valor muito significativo. A maioria (59.6%) refere que a escolha depende mais de outros fatores e 9.9% afirma mesmo que não.

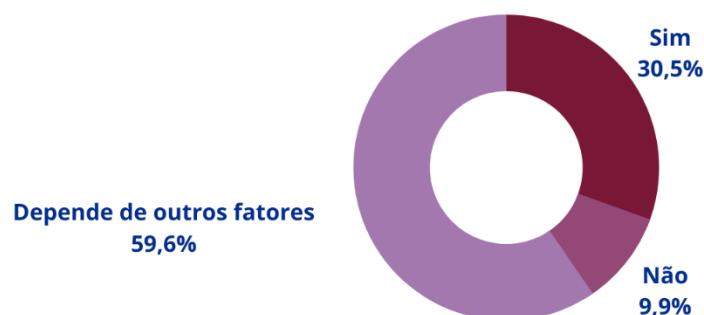


Figura 33. Resposta dos inquiridos quando questionados se pagariam mais por se alojar num hotel sustentável

Na questão seguinte, sobre a importância dos rótulos de certificação sustentável num hotel, apenas 2.2% consideram essa certificação como critério indispensável na escolha do alojamento. Mas, 41.9% consideram esse critério muito importante, o que é um valor bastante significativo. Por outro lado, 4.8% dos inquiridos nem sequer conhece os rótulos de certificação sustentável.

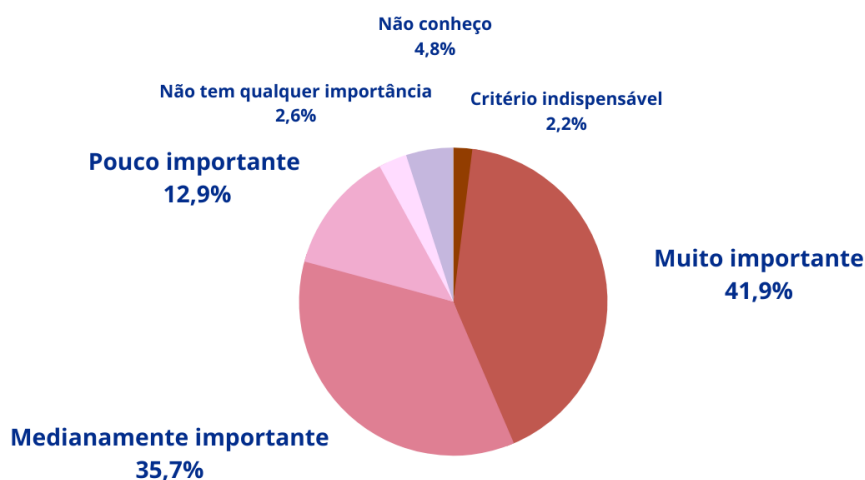


Figura 34. Importância atribuída aos rótulos de certificação sustentável de um hotel

Quando se trata de definir o nível de importância que os inquiridos consideram que os hotéis deveriam atribuir às questões da sustentabilidade (questão 14) a maioria (62.1%) atribui o nível de importância muito elevado (nível 5).

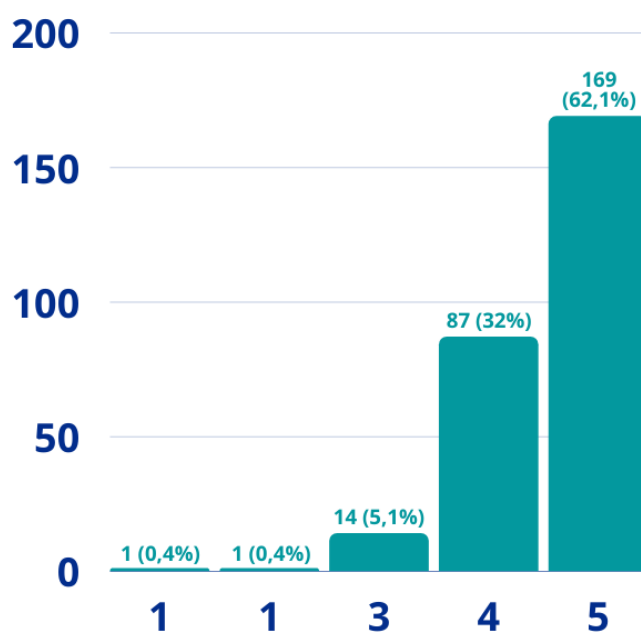


Figura 35. Nível de importância que os hotéis deveriam atribuir às questões de sustentabilidade

É importante destacar a questão 15, sobre a escolha de um hotel devido às suas práticas de sustentabilidade. O valor daqueles que respondem que já o fizeram é de 44.9%. Não é a maioria, mas é bastante significativo.



Figura 36. Se os inquiridos alguma vez selecionaram um hotel devido às suas práticas de sustentabilidade

Os que responderam que Não são questionados na questão 15.1 sobre o porquê de não o fazerem. A maioria (43.4%) responde que dá mais importância a outros fatores e há também quem não reconheça credibilidade à certificação de sustentabilidade (7%) ou que não a valoriza (4.4%).

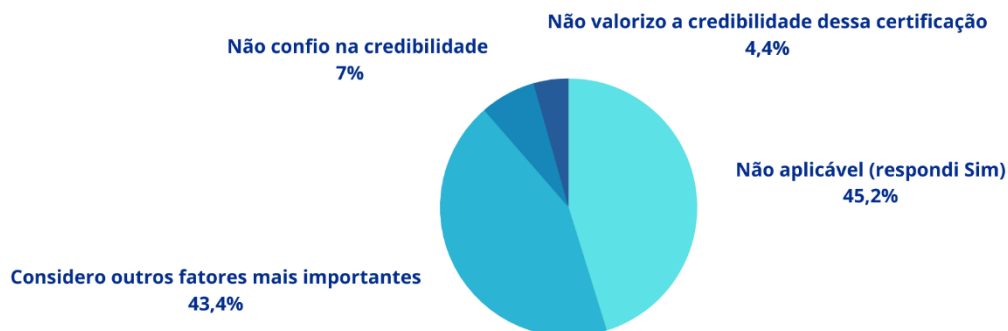


Figura 37. Justificação do porquê nunca terem selecionado um hotel devido às suas práticas de sustentabilidade

Relativamente às questões da sustentabilidade praticadas na hotelaria, a pergunta 16 apela à memória dos utilizadores relativamente a algumas das práticas sustentáveis que mais se destacam. O valor mais elevado é atribuído ao apelo ao consumo responsável da água (67.3%), seguido da poupança energética (61.8%) e do apelo à reutilização de lençóis e toalhas (59.9%).

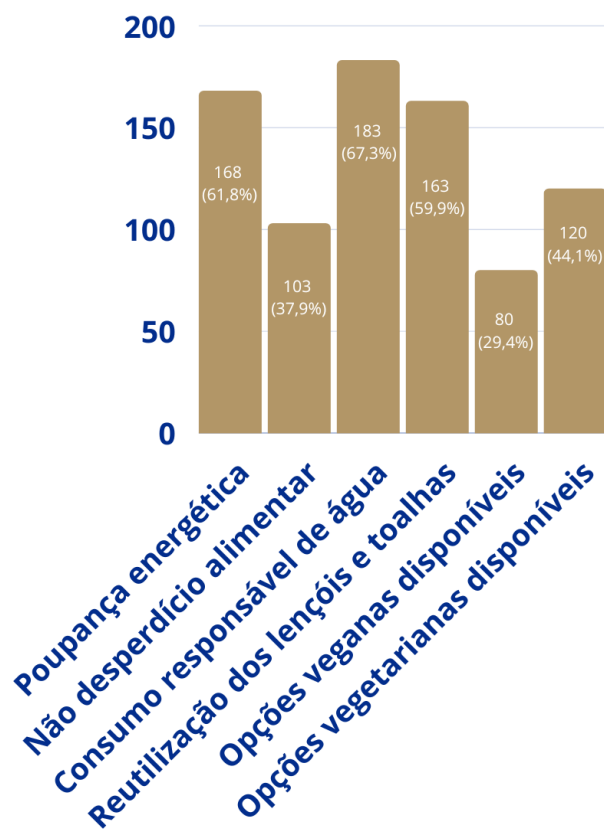


Figura 38. Práticas sustentáveis de que os inquiridos se recordam aquando da sua estadia em hotel

A questão 17 questiona os inquiridos sobre as práticas sustentáveis que praticam quando viajam. O valor mais elevado dado ao critério sempre é atribuído ao cuidado em evitar o desperdício alimentar com **147** respostas.

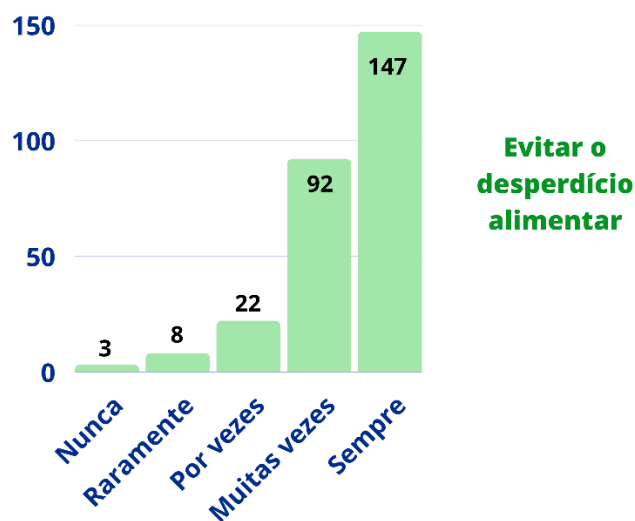


Figura 39. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente ao desperdício alimentar)

Segue-se o cuidado em prestar atenção ao consumo energético com **143** respostas no critério sempre.

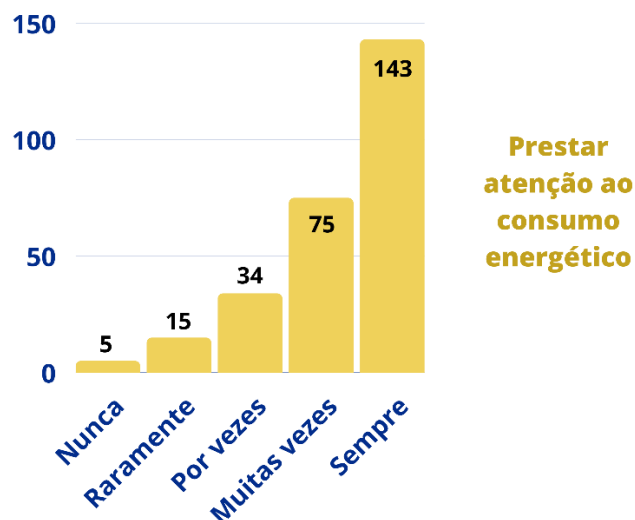


Figura 40. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente ao consumo energético)

Quanto ao controlo no consumo da água, o valor mais elevado é atribuído ao critério muitas vezes (**97** respostas), ficando o critério sempre com **77** respostas.

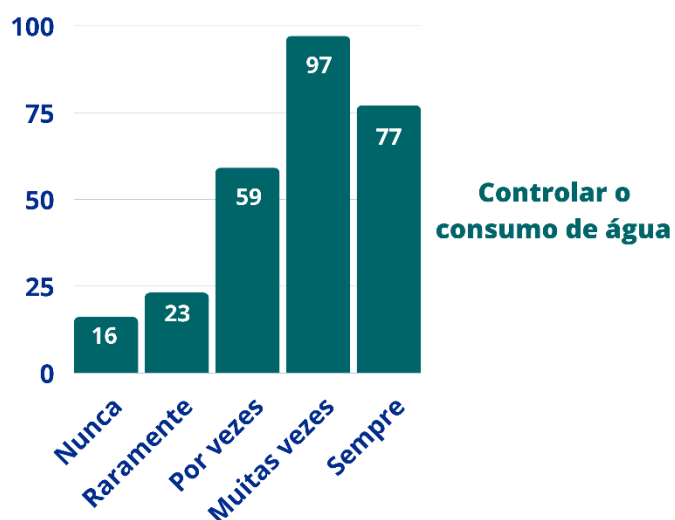


Figura 41. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente ao consumo de água)

Relativamente à troca de lençóis e toalhas o valor mais elevado é atribuído ao não solicitar a troca (**72** respostas) mas o valor de quem não tem esse cuidado de não solicitar a troca é semelhante (59 respostas).

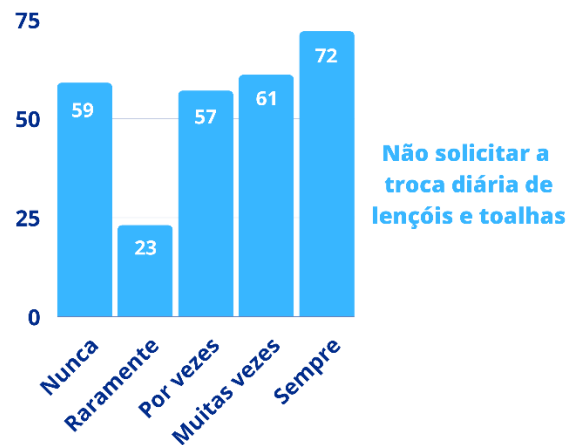


Figura 42. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente à troca diária de lençóis e toalhas)

Segue-se o cuidado de optar por produtos locais onde o critério sempre tem **46** respostas (se acrescentarmos o valor das respostas no critério muitas vezes temos um total de **166**).

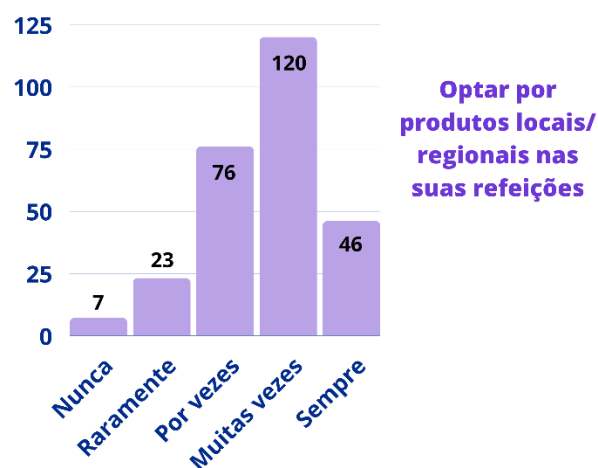


Figura 43. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (relativamente à escolha de produtos locais/ regionais nas suas refeições)

Relativamente à opção por refeições vegetarianas o valor do critério sempre é de **20** respostas enquanto o nunca tem o valor de 95, mostrando que apesar de ser uma tendência o vegetarianismo ainda é um nicho de mercado pouco significativo em Portugal. Mas, se acrescentarmos as 28 respostas atribuídas ao critério muitas vezes, o valor já aumenta razoavelmente, uma vez que perfaz 48 respostas.

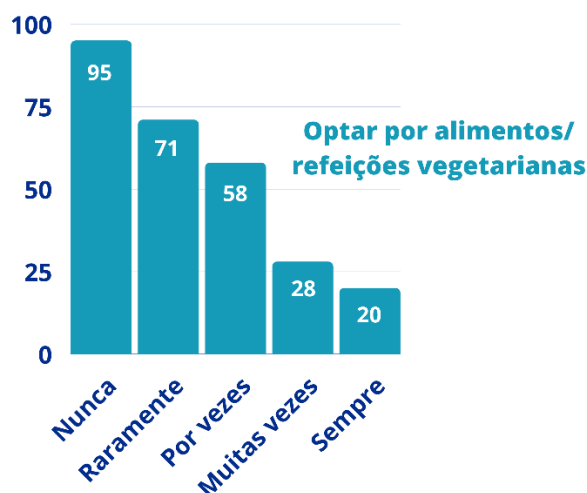


Figura 44. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (em relação a optar por alimentos/ refeições vegetarianas)

Ainda mais baixo é o valor atribuído ao critério sempre para a opção de refeições veganas. Esta opção corresponde a um nicho de mercado ainda residual, o que não é de estranhar por ser ainda mais restritivo nas opções alimentares.

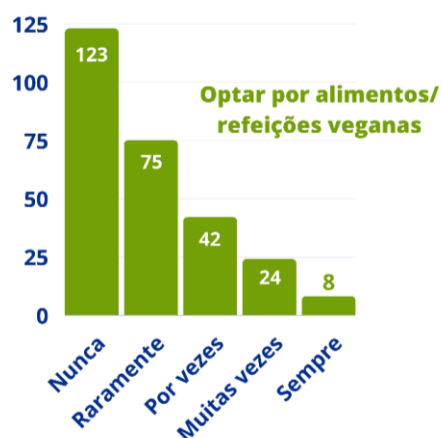


Figura 45. Práticas sustentáveis dos inquiridos quando viajam (em relação a optar por alimentos/ refeições veganas)

Chega-se, entretanto, à questão 18, sobre se as práticas sustentáveis são um importante fator para fidelizar clientes a um hotel/cadeia hoteleira. Numa escala de 1 a 5, o valor mais alto é atribuído ao nível 4 (**42.3%**), sendo que o nível 5 teve um valor de 27.6%. Se juntarmos ambos os valores temos um valor de **69.9%**, o que podemos considerar muito significativo. O valor dos inquiridos que concorda que as práticas sustentáveis podem ser um importante fator de fidelização de clientes é então elevado.

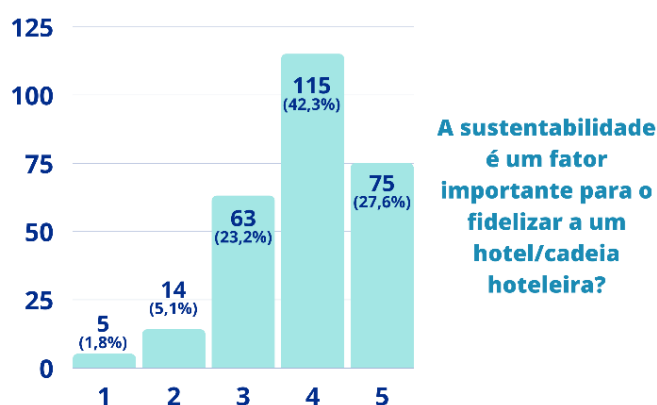


Figura 46. Nível de importância atribuído às práticas sustentáveis como fator de fidelização a um determinado hotel/cadeia hoteleira

Relativamente à influência das práticas sustentáveis praticadas pelo hotel no grau de satisfação do cliente, numa escala de 1 a 5, é novamente o nível 4 a obter o maior número de respostas (**47.1%**). O nível 5 ficou com 29.8%. Sendo assim, mais uma vez, se somarmos ambos os valores o resultado é bastante significativo (**76.9%**), levando-nos a concluir que a grande maioria dos inquiridos considera que se o hotel valorizar as práticas sustentáveis aumenta o grau de satisfação dos seus clientes.

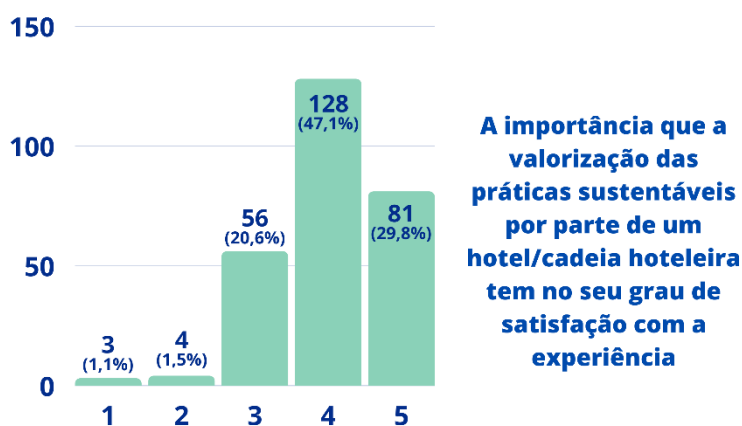


Figura 47. A importância que a valorização das práticas sustentáveis por parte de um hotel/cadeia hoteleira tem no grau de satisfação do cliente

No âmbito da sustentabilidade social, a questão 20, questiona sobre a importância das condições de trabalho na hotelaria. O nível 5 teve **74.3%** das respostas. Se somarmos o valor do nível 4 (21.7%) o resultado é de **96%**. Os inquiridos têm consciência que um trabalhador satisfeito é mais produtivo e cumpridor aumentando o nível de satisfação dos clientes. Este resultado é bastante significativo e provavelmente desencadeado pelo facto de os inquiridos serem maioritariamente jovens portugueses que experienciam atualmente a precariedade e os salários demasiado baixos para o nível de instrução elevado que conseguiram.

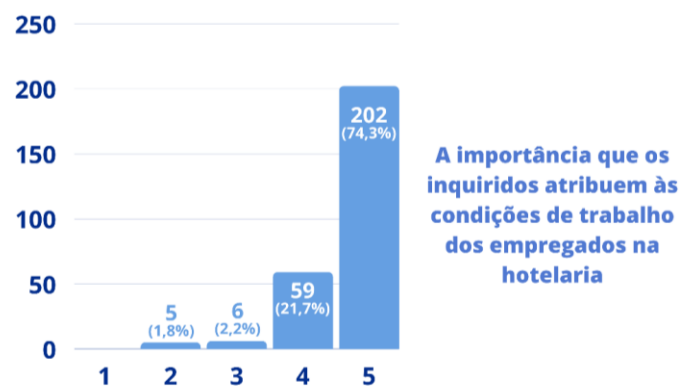


Figura 48. A importância que os inquiridos atribuem às condições de trabalho dos empregados na hotelaria

Ainda no âmbito da responsabilidade social, a questão 21, questiona sobre a importância da relação do hotel com a comunidade envolvente. Mais uma vez o nível 5 tem a maioria das respostas (**54.8%**). E, se somarmos com o nível 4 (37.1%), temos um total de **91.9%**. Sendo assim, os inquiridos têm uma plena consciência da importância da relação dos hotéis com as suas comunidades locais, no âmbito da responsabilidade social das empresas.

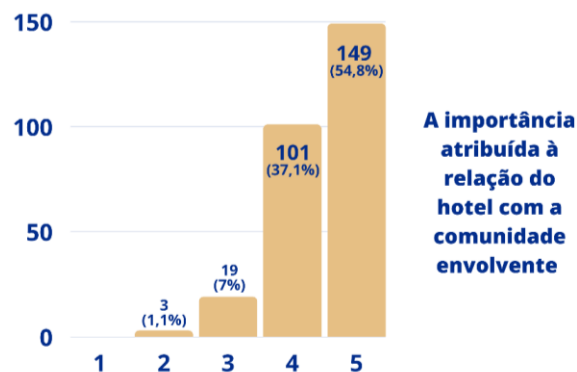


Figura 49. A importância atribuída à relação do hotel com a comunidade envolvente

Na última das questões, a 22, alguns dos inquiridos demonstram nos seus comentários/sugestões, a sua preocupação com a sustentabilidade na hotelaria e a importância do seu estudo e divulgação na comunidade.

4.3 Análise das Entrevistas

Em relação às entrevistas revelou-se bastante mais desafiante obter resposta por parte das entidades hoteleiras/gestores. Ainda assim, foi-nos possível analisar o exemplo de dois estabelecimentos que aceitaram participar no estudo.

O guião e resumo das entrevistas consta dos anexos.

Ambos os profissionais que gentilmente se disponibilizaram para responder à nossa entrevista são responsáveis pelas práticas de sustentabilidade dos hotéis onde trabalham. Esses hotéis são do mesmo segmento de mercado (ambos de 4 estrelas e em espaço rural).

Os hóspedes têm características similares: maioritariamente portugueses e jovens.

Relativamente à política de sustentabilidade do hotel consideramos que o primeiro entrevistado tem um conhecimento mais alargado e atualizado do conceito de sustentabilidade pois alinha a política sustentável do seu hotel com os 17 ODS da ONU e o segundo apenas refere a poupança de recursos, numa linha de sustentabilidade ambiental.

Quanto à escolha do hotel motivada por ser uma opção sustentável, pelo primeiro é destacada a satisfação e a fidelidade do cliente sustentável e o segundo menciona mais a questão da imagem positiva e as vantagens ao nível do *marketing* e *branding*.

Quanto à estratégia para atrair clientes com base na sustentabilidade, o primeiro destaca a importância da certificação e da alta avaliação enquanto opção sustentável de qualidade e o segundo só menciona que estão a trabalhar para isso sem especificar nenhuma estratégia para além da poupança de recursos naturais.

No que respeita às características da estratégia para atrair clientes com base na sustentabilidade, o primeiro destaca a importância da criação de um conteúdo digital de qualidade ou de eventos divulgados nas redes sociais. Mais uma vez, o segundo não especifica a estratégia utilizada.

Ambos concordam que os clientes são sensíveis às boas práticas da sustentabilidade e que dão um retorno positivo em termos de satisfação e avaliação.

Quanto à fidelização dos clientes ambos referem a sustentabilidade como um dos motivos da fidelização dos clientes.

Quanto a um futuro sustentável na hotelaria, o primeiro reconhece a dificuldade devido à difícil conjuntura atual que pode relegar a sustentabilidade para segundo lugar; o segundo destaca a dificuldade em se fazer investimentos elevados para se conseguir a eficiência energética e outras práticas que garantam a sustentabilidade.

Apesar de se tratar de uma amostra bastante reduzida, foi-nos possível observar que a perspetiva e atitude perante a sustentabilidade e a estratégia desenvolvida para a desenvolver irá variar consoante o empreendimento/gestor em questão. Alguns gestores já desenvolveram uma visão de sustentabilidade ampliada, mas outros, pelo contrário, ainda têm uma visão mais focada na redução de custos e promoção da imagem do hotel.

Após a apresentação e análise dos resultados dos questionários e entrevistas, consideramos que o nosso estudo se trata apenas de uma investigação exploratória, pois precisaríamos de fazer um cruzamento de diferentes variáveis (independentes e dependentes) na análise de questionários e de entrevistas mais aprofundadas e com uma análise de conteúdo mais metódica, para alcançar o porquê das várias respostas obtidas.

5. CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1. Conclusões do Estudo

O nosso estudo pretendia investigar os efeitos das práticas de sustentabilidade (ambiental, económica e social) desenvolvidas no setor da hotelaria ao nível da satisfação e fidelidade dos clientes.

A satisfação de um cliente pode ser conseguida com uma única estadia num estabelecimento hoteleiro, mas não impede que o cliente opte pela concorrência numa próxima ocasião.

Quanto maior for a satisfação do cliente maior é o fortalecimento da relação empresa/cliente. Neste âmbito, encarar o fortalecimento dessa relação como algo prioritário, permite direcionar todo o esforço da empresa para o fortalecer desse relacionamento, centrando-se no cliente, e essa prática é essencial quando se almeja a fidelidade do cliente.

Por vezes, a fidelidade é confundida com a satisfação do cliente. A fidelidade decorre de uma satisfação a longo prazo e é, por isso, mais exigente e difícil de conseguir. Para a alcançar é preciso conhecer bem o cliente, identificando as suas características, necessidades e desejos. Depois há que utilizar essas informações para estreitarmos o nosso relacionamento com ele, estabelecendo com o cliente um elo de confiança, criando também uma série de benefícios personalizados que o cativem e dificultando assim a concorrência.

Fidelizar é o ato de tornar clientes, em pessoas fiéis ao nosso produto, marca ou serviço. Esta fidelidade é muito difícil na sociedade atual devido ao sistema de liberalismo económico em que vivemos e, também, devido à variedade de oferta que, diariamente, otimiza as suas características no sentido de vencer a concorrência. Na sociedade atual a fidelidade do cliente é muito valiosa.

A fidelidade e o compromisso são vistos várias vezes como o mesmo conceito pela sua proximidade. A fidelidade é muitas das vezes caracterizada pela ação de recompra de um determinado produto ou serviço ao longo de um determinado período de tempo, ultrapassando os esforços de *marketing* por parte da concorrência, para alterar este comportamento, quer seja através de promoções ou de ações de *branding*.

Na atualidade, as redes sociais são a forma mais imediata de se medir a satisfação e a fidelidade dos clientes. Os meios digitais permitem monitorizar se os consumidores gostam das marcas, com o objetivo de os conseguir fidelizar. Através desses meios pode-se aliciar o cliente para o experienciar das novas práticas da sustentabilidade de forma a conseguir depois o relato pelos próprios das experiências positivas. Cabe à hotelaria conseguir tirar o máximo partido destes meios de divulgação do produto, das práticas sustentáveis e das *reviews* positivas sobre as mesmas, valorizando-as, divulgando-as e incentivando-as. O *feedback* dos clientes e o fácil acesso a essas avaliações por parte de outros possíveis clientes, num mundo de muita e rápida informação, são determinantes para a satisfação e consequente fidelização de novos clientes.

Tão importante como captar novos clientes é assegurar a fidelidade dos mesmos e conseguir que produzam conteúdo digital ou impresso sobre a importância das práticas sustentáveis no nosso hotel. O grande aumento da concorrência na área do turismo e hotelaria no mundo e, em particular, em Portugal, veio conferir ainda maior importância à fidelidade do cliente como forma de ultrapassar essa mesma concorrência.

Na economia digital a fidelidade também existe e é igualmente importante. Aqui, um dos elementos cruciais é a capacidade de estar atento aos conteúdos digitais produzidos sobre a marca, responder diplomaticamente a eventuais reclamações ou críticas negativas e positivas, ou seja, interagir com os clientes de forma a manter a confiança, satisfação e fidelidade dos mesmos.

Para uma sociedade pouco desperta para a importância do desenvolvimento e turismo sustentáveis, as preocupações com a adaptação da hotelaria às práticas sustentáveis (ambientais, económicas e socioculturais) pode ser vista como mais um elemento dificultador do crescimento económico e do sucesso empresarial do hotel ou da cadeia hoteleira.

No entanto, à medida que a consciencialização para com a sustentabilidade aumenta, essas práticas sustentáveis podem constituir uma mais-valia, principalmente para a sobrevivência do nosso planeta e de todos os seres vivos que nele habitam, mas também do ponto de vista empresarial. Pode ser um otimizador da satisfação e da fidelização do cliente, logo, uma oportunidade para o sucesso e não um dificultador do mesmo.

Os nossos inquiridos mostraram-nos que essa consciencialização parece estar a aumentar, apesar de terem um conceito de turismo sustentável mais ligado à conservação do meio ambiente, como é habitual na generalidade da população. Grande parte dos inquiridos não pensam automaticamente nos três pilares da sustentabilidade (económico, social e ambiental). É assim notório que a sustentabilidade económica e a social são um pouco colocadas em segundo plano em relação à ambiental. No entanto, quando questionados sobre questões de sustentabilidade económica e social como as condições de trabalho dos funcionários na hotelaria, a relação do hotel com a comunidade ou o conceito de Responsabilidade Social Empresarial, também têm uma resposta que demonstra estarem atualizados e sensíveis relativamente a essas questões. Mas é possível que alguns dos inquiridos estejam a ser “seduzidos” pelas ações de *marketing* digital e *branding* que as empresas têm desenvolvido dando um grande destaque às questões da sustentabilidade ambiental, económica e social. Pode haver uma influência dessas práticas comerciais nas respostas obtidas, principalmente em relação à sustentabilidade económica e social, pois a realidade económica e social da hotelaria nacional e internacional não acusa na prática, uma verdadeira mudança de paradigma. Se houvesse uma verdadeira vontade de mudança de forma generalizada por parte das empresas, as condições de trabalho na hotelaria, nomeadamente ao nível dos salários, da precariedade do emprego, e da gestão de recursos humanos, já teriam melhorado. Além disso, se os clientes também tivessem uma verdadeira e significativa vontade de mudança do paradigma da sustentabilidade das empresas poderiam ser mais assertivos e questionadores sobre as práticas ambientais, económicas e sociais nos hotéis que frequentam. A maioria está muito mais interessada no desfrutar da experiência, com o lazer/prazer do que com as condições de trabalho daqueles que os servem nesses espaços, mesmo aqueles que respondem que estão, pois, é próprio dos humanos a característica da dissonância cognitiva. Pode acreditar em valores e atitudes que acredita serem os corretos, mas, muitas vezes, não os pratica.

Quando se trata de definir o nível de importância que os inquiridos consideram que os hotéis deveriam atribuir às questões da sustentabilidade, 62.1% atribuiu o nível de importância muito elevado. Na questão sobre a escolha de um hotel devido às suas práticas de sustentabilidade, o valor daqueles que respondem que já o fizeram é de 44.9% o que é bastante significativo, e, 30.5% dos inquiridos afirmam que estariam dispostos a pagar mais para se alojar num hotel sustentável.

Relativamente à influência das práticas sustentáveis praticadas pelo hotel no grau de satisfação do cliente, o resultado é bastante elevado, levando-nos a concluir que a maioria dos inquiridos considera que, se o hotel valorizar as práticas sustentáveis, aumenta o grau de satisfação dos seus clientes. Assim, de acordo com a nossos inquiridos, as práticas sustentáveis aumentam a satisfação do cliente.

Relativamente à influência das práticas sustentáveis praticadas por um hotel/cadeia hoteleira na fidelidade dos clientes, o valor atribuído pelos nossos inquiridos é também elevado. Assim, de acordo com os nossos inquiridos, as práticas sustentáveis aumentam a fidelidade do cliente.

Relativamente aos nossos entrevistados, por serem profissionais bastante sensibilizados para as práticas da sustentabilidade e estarem responsáveis por empreendimentos que desenvolvem práticas sustentáveis de elevada qualidade (com avaliação de excelente nas plataformas digitais), também eles responderam de forma muito positiva às questões sobre a valorização da sustentabilidade na hotelaria como forma de aumentar a satisfação e fidelidade do cliente.

Constatamos assim que, à medida que o número de empreendimentos, profissionais e clientes na área da hotelaria sustentável aumentar, também a satisfação e a fidelidade dos clientes para com esses empreendimentos e práticas sustentáveis irão aumentar, decorrentes do aumento da consciencialização dos *stakeholders* para a valorização das práticas sustentáveis e da variedade de opção. O sucesso daqueles que as implementarem também aumentará.

Tudo indica que esse será o caminho e o Futuro. Oxalá!

5.2. Limitações da Investigação

A amostra em que o nosso estudo se baseia não é muito alargada nem muito representativa da população portuguesa, uma vez que, apesar do nosso esforço de divulgação do nosso inquérito em várias plataformas digitais, durante um período alargado de tempo (2 meses) conseguimos 272 respostas que se caracterizam pela equidade em termos de género, jovialidade e elevada instrução dos inquiridos, como já mencionámos na apresentação e análise dos resultados dos inquéritos.

Para atingirmos uma investigação mais sólida e representativa da atualidade em Portugal seria desejável alcançar uma amostra de maior dimensão, bem como conseguir que os inquiridos correspondessem a diferentes faixas etárias e a diferentes graus ao nível da instrução de forma mais equilibrada.

Além disso, como já mencionámos, seria necessário fazer uma análise mais aprofundada das respostas dos inquéritos com um cruzamento de diferentes variáveis (independentes e dependentes), bem como entrevistas mais aprofundadas e com uma análise de conteúdo mais metódica, para alcançar o porquê das várias respostas obtidas. Só assim este estudo ultrapassaria as limitações que fazem dele uma investigação mais empírica e exploratória. Para isso, precisaríamos de usar métodos e técnicas de recolha e tratamento da informação mais complexos, o que poderá ser feito numa futura linha de investigação.

5.3. Futuras Linhas de Investigação

A pandemia da COVID-19 causou o caos no turismo, resultando numa enorme perda de receita e empregos. Mas, durante a pandemia houve tempo para refletir sobre novas práticas na área do turismo e hotelaria de forma a desenvolver a resiliência turística e hoteleira em períodos de crises pandémicas ou outras.

Apesar da enorme redução nos lucros devido a encerramentos; redução no número de clientes para manter as distâncias de segurança; isolamentos profiláticos; medidas sanitárias de exceção com o aumento dos custos na desinfeção dos espaços; etc., a maioria dos empreendimentos conseguiu resistir e está agora a esforçar-se para alcançar os níveis de 2019.

As empresas da área do turismo e hotelaria precisam agora de recuperar o lucro. Mas, os turistas estão agora mais exigentes e querem qualidade e segurança. Por outro lado, os residentes nos destinos turísticos também se tornaram mais críticos e exigem respeito pelo seu espaço face à atividade turística. Para que tal aconteça os gestores terão de desenvolver estratégias de gestão mais sustentáveis.

Neste momento, o atual crescimento da procura turística e hoteleira não está a ser acompanhado pela recuperação da oferta que existia, criando problemas de gestão de recursos, falta de mão de obra qualificada que foi dispensada aquando da pandemia, congestionamentos nos aeroportos uma vez que as companhias aéreas também reduziram recursos materiais e humanos, etc..

Para além disso, problemas pré-existent mantêm-se, como o excesso de turismo, a pesada pegada ambiental da aviação ou a relação desequilibrada entre turistas e residentes em determinadas áreas de turismo massificado. É ainda necessário lidar com os desafios da saúde, uma vez que a pandemia de Covid ainda não está totalmente resolvida, e outras parecem estar iminentes devido ao facto de a população viver concentrada em megacidades que potenciam os contágios e agravam as alterações climáticas que são também grandes desafios para o turismo e hotelaria (aumento da seca extrema, incêndios, inundações, falta de água, etc.).

A interrupção durante a pandemia serviu também para repensar as estratégias no turismo e hotelaria, identificando um conjunto de boas práticas que podem contribuir para a sustentabilidade financeira, social e ambiental desta área da economia. Estimulou assim os desafios para a sustentabilidade no turismo ao permitir repensar e redefinir práticas mais sustentáveis para tornar as empresas e os destinos turísticos mais sustentáveis e resilientes.

Futuras linhas de investigação podem passar por definir/analisar novas medidas que possam ser implementadas para ajudar o turismo sustentável, nomeadamente: o uso de transportes alternativos ao transporte aéreo reduzindo a dependência da aviação, cumprindo padrões de segurança e qualidade; a conservação e uso racional de recursos; a adoção de comportamentos responsáveis entre turistas e comunidades; o aproveitamento e recuperação de infraestruturas existentes em vez de construção adicional; formação sobre sustentabilidade gratuita para os funcionários dos empreendimentos, etc..

Todo este enfoque nas práticas sustentáveis no turismo e hotelaria contribuirá para que não haja uma continuidade das práticas insustentáveis ainda existentes. A comunidade científica pode dar um importante contributo ao nível da investigação sobre novas práticas sustentáveis a desenvolver na hotelaria e a adesão dos profissionais e dos clientes às mesmas.

Poder-se-ia também fazer um levantamento das novas preocupações sustentáveis dos profissionais e clientes como: criar serviços de viagens personalizadas e adaptadas ao perfil de cliente sustentável; estimular a inovação e sustentabilidade nos serviços turísticos prestados pelos empreendimentos; definir como reduzir a pegada ambiental do turismo; definir práticas mais equilibradas de gestão das relações sociais entre turistas e comunidades recetoras; pensar em como diminuir o *overtourism*; estimular a descoberta de destinos de viagem alternativos; desenvolver a sensibilidade ambiental por parte dos turistas; estimular o turismo doméstico como forma de reduzir a pegada ecológica e contribuir para o desenvolvimento das comunidades locais nacionais; etc. são também possíveis futuras linhas de investigação.

Por fim, outra linha de investigação possível passa pelo averiguar da aplicação de práticas sustentáveis capazes de otimizar a resiliência do turismo e hotelaria em crises futuras, uma vez que se coloca já a hipótese de uma crise económica em 2023.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, S.; Kageyama, Y. e Barreda, A.A. (2022). Sustainability Efforts in the Hotel Industry: A Systematic Literature Review. *Journal of Tourism Management Research*, 9(1), pp. 9-23. DOI: 10.18488/31.v9i1.2921.
- AHP – Associação da Hotelaria de Portugal (s.d.). *Programa HOSPES*. Disponível em: <https://www.hoteis-portugal.pt/a-associacao/programa-hospes/3/4> [obtido a: 07/10/2021].
- Alba, J.W. e Hutchinson, J.W. (1987). Dimensions of Consumer Expertise. *Journal of Consumer Research*, 13(4), pp. 411-454. DOI: 10.1086/209080.
- Albayrak, T. e Caber, M. (2015). Prioritisation of the hotel attributes according to their influence on satisfaction: A comparison of two techniques. *Tourism Management*, 46, pp. 43-50. DOI: 10.1016/j.tourman.2014.06.009.
- Amatulli, C.; De Angelis, M. e Stoppani, A. (2021). The appeal of sustainability in luxury hospitality: An investigation on the role of perceived integrity. *Tourism Management*, 83, 104228. DOI: 10.1016/j.tourman.2020.104228.
- Anderson, E.W. e Mittal, V. (2000). Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. *Journal of Service Research*, 3(2), pp. 107-120. DOI: 10.1177/109467050032001.
- Arana, I. (2021). El coronavirus dispara la búsqueda de viajes sostenibles. *Cinco Días*. Disponível em: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/09/02/fortunas/1630593237_765905.html [obtido a 07/10/2021].
- Ayuso, S. (2006). Adoption of voluntary environmental tools for sustainable tourism: analysing the experience of Spanish hotels. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(4), pp. 207-220. DOI: 10.1002/csr.103.
- Bader, E.E. (2005). Sustainable hotel business practices. *Journal of Retail & Leisure Property*, 5(1), pp. 70-77. DOI: 10.1057/palgrave.rlp.5090008.
- Balgiah, T.E.; Yuliati, E.; Astuti, R.D. e Sobari, N. (2017). Corporate social Responsibility: Linkage Business Performance and Social Performance. *The South East Asian Journal of Management*, 11(2), pp. 120-141. DOI: 10.21002/seam.v11i2.8517.

- Bauer, T. (2016). Human rights obligations of international hotel chains. Em: Gardetti, M. A. e Torres, A. L. (ed.) *Sustainability in Hospitality: How Innovative Hotels are Transforming the Industry*. Londres: Routledge, pp. 1-17.
- Baum, T. (1996). Images of tourism past and present. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(4), 25-30. DOI: 10.1108/09596119610119958.
- Berezan, O.; Millar, M. e Raab, C. (2010). Hotel guests' perceptions of sustainable hotel practices in a Mexican destination. *Caesars Hospitality Research Summit*, 9.
- Berezan, O.; Millar, M. e Raab, C. (2014). Sustainable Hotel Practices and Guest Satisfaction Levels. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15(1), pp. 1-18. DOI: 10.1080/15256480.2014.872884.
- Berezan, O.; Raab, C.; Yoo, M. e Love, C. (2013). Sustainable hotel practices and nationality: The impact on guest satisfaction and guest intention to return. *International Journal of Hospitality Management*, 34, pp. 227-233. DOI: 10.1016/j.ijhm.2013.03.010.
- Bergin-Seers, S. e Mair, J. (2009). Emerging Green Tourists in Australia: Their Behaviours and Attitudes. *Tourism and Hospitality Research*, 9(2), pp. 109–119. DOI: <https://doi.org/10.1057/thr.2009.5>.
- Berjozkina, G. e Melanthiou, Y. (2021). Is tourism and hospitality education supporting sustainability?. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(6), pp. 744-753. DOI: 10.1108/WHATT-07-2021-0101.
- Bissegger, T. (s.d.). Why do restaurants need to offer vegan food on their menu? *Hospitality News & Business Insights by EHL*. Disponível em: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/vegan-food> [obtido a: 23/05/2022].
- Boechat, A.C. e Barreto, A.M. (2018). Uma reflexão conceptual sobre a Responsabilidade Social Corporativa e a sua relação com a Comunicação Estratégica. *Media & Jornalismo*, 18(33), pp. 25-41. DOI: 10.14195/2183-5462_33_2.
- Bohdanowicz, P. (2006). Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries—survey results. *International Journal of Hospitality Management*, 25(4), pp. 662-682. DOI: 10.1016/j.ijhm.2005.06.006.

Boley, B.B. e Uysal, M. (2013). Competitive synergy through practicing triple bottom line sustainability: Evidence from three hospitality case studies. *Tourism and Hospitality Research*, 13(4), pp. 226-238. DOI: 10.1177/1467358414528528.

Booking.com (2021a). Booking.com's 2021 Sustainable Travel Report Affirms Potential Watershed Moment. Disponível em: https://www.sustainability.booking.com/post/booking-com-s-2021-sustainable-travel-report-affirms-potential-watershed-moment?aid=318615%3Blabel%3DNew_English_EN_NL_21458573305-EgkQ296H0a6RQX8W38Fy7AS217273644680%3Apl%3Aata%3Aap1%3Aap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atidsa-55482331735%3Alp1010543%3Ali%3Adec%3Adm%3Bws%3D&gclid=CjwKCAjwn8SLBhAyEiwAHNTJbZe9g5bo3tYA23BeBXgf6470aNBdJcnOutqSyKRp9DmfLbBPCax-yhoCeeMQAvD_BwE&utm_source=partnerhub_solutions&utm_medium=we_surveyed_link&utm_campaign=77530 [obtido a: 31/06/2022].

Booking.com (2021b). Sustainable Travel Report 2021. Disponível em: https://5bf1d946-e0b5-464d-82d0-45068b566389.usrfiles.com/ugd/5bf1d9_e7b24b53f6df44a2b8532854af292c18.pdf [obtido a: 31/06/2022].

Brotherton, B. e Wood, R.C. (2008). *The SAGE Handbook of Hospitality Management*. Londres: SAGE.

Butler, R. W. (1999). Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 1(1), pp. 7-25. DOI: 10.1080/14616689908721291.

Calveras, A. (2003). Incentives of International and Local Hotel Chains to Invest in Environmental Quality. *Tourism Economics*, 9(3), pp. 297-306. DOI: 10.1177/135481660300900304.

Capuano, A. (2022). *One Step Closer to Ending Human Trafficking*. Em: LinkedIn. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/one-step-closer-ending-human-trafficking-anthony-capuano/?trackingId=srBI8Tvq01WiOKuvnEdJiA%3D%3D> [obtido a: 29/07/2022].

- Carrillo, M. e Jorge, J.M. (2017). Multidimensional Analysis of Regional Tourism Sustainability in Spain. *Ecological Economics*, 140, pp. 89–98. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.05.004>.
- Carroll, A.B. e Buchholtz, A.K. (2014). *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management* (9ª ed.). Stamford: Cengage Learning.
- CB Ramkumar (2021). *The Journey* [vídeo]. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=wLLra8in1Ok> [obtido a: 07/10/2021].
- Chen, R.J.C. (2011). The Facts of the Weather Extreme Events in the United States: Is there a Trend? *Journal of Sustainable Development*, 4(4), pp. 14-21. DOI: 10.5539/jsd.v4n4p14
- Chen, R.J.C. (2015). From sustainability to customer loyalty: A case of full service hotels' guests. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, pp. 261-265. DOI: 10.1016/j.jretconser.2014.08.007.
- Chi, C.G. e Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), pp. 245-253. DOI: 10.1016/j.ijhm.2008.08.003.
- Chiglione, R. e Matalon, B. (1993). *O inquérito: Teoria e prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Chin, C.-H.; Chin, C.-L. e Wong, W.P.-M. (2018). The Implementation of Green Marketing Tools in Rural Tourism: The Readiness of Tourists? *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(3), pp. 261-280. DOI: 10.1080/19368623.2017.1359723.
- Ciceralli, E.E., Kaya Ciceralli, L. e Saldamlı, A. (2017). Linking Psycho-Environmental Comfort Factors to Tourist Satisfaction Levels: Application of a Psychology Theory to Tourism Research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(7), pp. 717-734. DOI: 10.1080/19368623.2017.1296395.
- citizenM (2019). *citizenM ESG report 2019*. Disponível em: https://assets.citizenm.com/images/citizenM_ESG_Report_2019-2.pdf [obtido a 14/10/2021].
- citizenM (2020). *citizenM ESG report 2020*. Disponível em: https://assets.citizenm.com/images/ESG_REPORT_2020_FINAL-2.pdf [obtido a 14/10/2021].

- Cvelbar, L.K. e Dwyer, L. (2013). An importance–performance analysis of sustainability factors for long-term strategy planning in Slovenian hotels. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(3), pp. 487-504. DOI: 10.1080/09669582.2012.713965.
- De Leaniz, P.M.G. e Rodriguez, I.R.D.B. (2015). Exploring the antecedents of hotel consumer loyalty: a social identity perspective. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 24(1), 1-23.
- Demir, M.; Rjoub, H. e Yesiltas, M. (2021). Environmental awareness and guests' intention to visit green hotels: The mediation role of consumption values. *PLOS ONE*, 16(5), pp. 1-22. DOI: 10.1371/journal.pone.0248815.
- Deng, X. e Xu, Y. (2015). Consumers' Responses to Corporate Social Responsibility Initiatives: The Mediating Role of Consumer-Company Identification. *Journal of Business Ethics*, 142, 515-526.
- DGAE - Direção-Geral das Atividades Económicas (s.d.) *Responsabilidade Social das Empresas*. Disponível em: <https://www.dgae.gov.pt/servicos/sustentabilidade-empresarial/responsabilidade-social-das-empresas.aspx> [obtido a 15/03/2022].
- Dominici, G. e Palumbo, F. (2013). The drivers of customer satisfaction in the hospitality industry: applying the Kano model to Sicilian hotels. *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, 3(3), pp. 215-236. DOI: 10.1504/IJLTM.2013.052623.
- Dos Santos, R.A.; Méxas, M.P. e Meiriño, M.J. (2017). Sustainability and hotel business: criteria for holistic, integrated and participative development. *Journal of Cleaner Production*, 142, pp. 217-224. DOI: 10.1016/j.jclepro.2016.04.098.
- Duarte, J.A.M. (2013). *Metodologias de Investigação Científica* (1ª ed.). Lisboa: Vírgula.
- Duran, D.C.; Gogan, L.M.; Artene, A. e Duran, V. (2015). The Components of Sustainable Development - A Possible Approach. *Procedia Economics and Finance*, 26, pp. 806–811. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00849-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00849-7).
- Dwyer, I. (2005). Relevance of triple bottom line reporting to achievement of sustainable tourism: A scoping study. *Tourism Review International*, 9(1), pp. 79-938. DOI: 10.3727/154427205774791726.

- eCornell (2021). *Sustainability in the Hospitality Industry: Challenges and Opportunities* [vídeo]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=aZL9cNpZ_Ww [obtido a 14/10/2020].
- EHL Insights (s.d.a). *Hospitality Industry: All Your Questions Answered*. Disponible en: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-industry> [obtido a 02/03/2022].
- EHL Insights (s.d.b). *11 Examples of CSR practices in the hospitality industry*. Disponible en: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/csr-practices-hospitality-industry> [obtido a 02/03/2022].
- Elkington, J. (1999). *Cannibals With Forks : Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: John Wiley & Son Ltd.
- Erdogan, N., e Baris, E. (2007). Environmental protection programs and conservation practices of hotels in Ankara, Turkey. *Tourism Management*, 28(2), 604-614.
- Eurobarometer – Public opinion in the European Union (2022). *Special Eurobarometer 517 Report - Future of Europe - Fieldwork: September-October 2021*. Disponible en: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2554> [obtido a 01/03/2022].
- Euronews (2021a). *La Organización Mundial del Turismo se suma al esfuerzo global a favor de la transición climática* [vídeo]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=eGn5W1JejV0> [obtido a 04/11/2021].
- Euronews (2021b). *Los compromisos de la COP26 despiertan el optimismo en la comunidad científica* [vídeo]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=FNZ__qxB7C0 [obtido a 05/11/2021].
- Euronews (2021c). *Una app para medir la huella de carbono de la actividad empresarial y reducir su impacto* [vídeo]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=Kx-_b7asny0 [obtido a 08/11/2021].
- Euronews (2021d). *Un horizonte sostenible para el turismo de América Latina* [vídeo]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=XGYRtldgy-E> [obtido a 19/11/2021].
- Euronews (2022a). *La ONU prepara un demoledor informe sobre el pasado, presente y futuro del cambio climático* [vídeo]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=pGjHtQnpuOk> [obtido a 14/02/2022].

- Euronews (2022b). *O regresso às centrais a carvão*. Disponível em: <https://pt.euronews.com/2022/06/21/o-regresso-as-centrais-a-carvao> [obtido a 21/06/2022].
- Evans, N. (2015). *Strategic Management for Tourism, Hospitality and Events*. (2ª ed.). Londres/Nova Iorque: Routledge.
- Evanschitzky, H.; Ramaseshan, B.; Woisetschläger, D.M.; Richelsen, V.; Blut, M. e Backhaus, C. (2012). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), pp. 625-638. DOI: 10.1007/s11747-011-0272-3.
- Farmaki, A. (2018). Corporate social responsibility in hotels: a stakeholder approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), pp. 2297-2320. DOI: 10.1108/IJCHM-03-2018-0199.
- Fermani, A.; Sergi, M.R.; Carrieri, A.; Crespi, I.; Picconi, L.; Saggino, A. (2020). Sustainable Tourism and Facilities Preferences: The Sustainable Tourist Stay Scale (STSS) Validation. *Sustainability*, 12(22), 9767. DOI: 10.3390/su12229767.
- Ferraz, J. (2017). Turismo e globalização. Em: Silva, F. e Umbelino, J. (coord.). *Planeamento e desenvolvimento turístico*. Lisboa: Lidel, pp. 79-92.
- Flavián, C., Guinalíu, M. e Gurrea, R. (2006). The role played by perceived usability, satisfaction and consumer trust on website loyalty. *Information & Management*, 43(1), pp. 1-14. DOI: 10.1016/j.im.2005.01.002.
- Font, X. e McCabe, S. (2017). Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), pp. 869-883. DOI: 10.1080/09669582.2017.1301721.
- Four Seasons Hotels and Resorts (2022). *FOUR SEASONS HOTELS AND RESORTS 2021 ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG) SUMMARY REPORT*. Disponível em: https://www.fourseasons.com/content/dam/fourseasons/images/web/PDFs/Four_Seasons_2021_ESG_Summary_Report.pdf [obtido a 12/07/2022].

- Fry, R. e Bialik, K. (2019). *Millennial life: How young adulthood today compares with prior generations*. Em: Pew Research Center's Social & Demographic Trends Project. Disponível em: <https://www.pewresearch.org/social-trends/2019/02/14/millennial-life-how-young-adulthood-today-compares-with-prior-generations-2/> [obtido a 31/10/2021].
- Fukey, L.N. e Isaac, S.S. (2014). Connect among Green, Sustainability, and Hotel Industry: A Prospective Simulation Study. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 8(1), 296-312.
- Gao, Y.L. e Mattila, A.S. (2014). Improving consumer satisfaction in green hotels: The roles of perceived warmth, perceived competence, and CSR motive. *International Journal of Hospitality Management*, 42, pp. 20-31. DOI: 10.1016/j.ijhm.2014.06.003.
- Gao, Y.L.; Mattila, A.S. e Lee, S. (2016). A meta-analysis of behavioral intentions for environment-friendly initiatives in hospitality research. *International Journal of Hospitality Management*, 54, pp. 107-115. DOI: 10.1016/j.ijhm.2016.01.010.
- Garay, L. e Font, X. (2012). Doing good to do well? Corporate social responsibility reasons, practices and impacts in small and medium accommodation enterprises. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), pp. 329-337. DOI: 10.1016/j.ijhm.2011.04.013.
- García, E. G.; Lorenzo, C. M. e Sily, M. (2019). Education for Sustainable Consumption, Behaviour and Lifestyles - A collection of case studies. *Union for the Mediterranean*. Disponível em: https://ufmsecretariat.org/wp-content/uploads/2019/11/UfM_PUBLICATION_EducationSCBL.pdf [obtido a 01/03/2022].
- Gardetti, M.A. e Torres, A.L. (2017). *Sustainability in Hospitality: How Innovative Hotels are Transforming the Industry*. Londres: Routledge.
- George, B.P. e Varghese, V. (2007). Human Rights in Tourism: Conceptualization and Stakeholder Perspectives. *EJBO - Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*.

- Graci, S. e Dodds, R. (2008). Why Go Green? The Business Case for Environmental Commitment in the Canadian Hotel Industry. *Anatolia*, 19(2), pp. 251-270. DOI: 10.1080/13032917.2008.9687072.
- Green Initiative (s.d.). Green Initiative. Disponível em: <https://www.greeninitiative.eco/> [obtido a 17/11/2021].
- Gursoy, D.; Boğan, E.; Dedeoğlu, B.B. e Çalışkan, C. (2019). Residents' perceptions of hotels' corporate social responsibility initiatives and its impact on residents' sentiments to community and support for additional tourism development. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, pp. 117-128. DOI: 10.1016/j.jhtm.2019.03.005.
- Gursoy, D.; Chen, J.S. e Chi, C.G. (2014). Theoretical examination of destination loyalty formation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(5), pp. 809-827. DOI: 10.1108/IJCHM-12-2013-0539.
- Ha, H.-Y. e Perks, H. (2005). Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: brand familiarity, satisfaction and brand trust. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(6), pp. 438-452. DOI: 10.1002/cb.29.
- Hall, C.M.; Dayal, N.; Majstorović, D.; Mills, H.; Paul-Andrews, L.; Wallace, C.; Truong, V.D. (2016). Accommodation Consumers and Providers' Attitudes, Behaviours and Practices for Sustainability: A Systematic Review. *Sustainability*, 8(7), 625. DOI: 10.3390/su8070625.
- Ham, S. e Han, H. (2013). Role of Perceived Fit With Hotels' Green Practices in the Formation of Customer Loyalty: Impact of Environmental Concerns. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(7), pp. 731-748. DOI: 10.1080/10941665.2012.695291.
- Han, H. e Hyun, S.S. (2018). Eliciting customer green decisions related to water saving at hotels: impact of customer characteristics. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(8), pp. 1437-1452. DOI: 10.1080/09669582.2018.1458857.
- Han, H.; Hsu, L.T.J. e Lee, J.S. (2009). Empirical investigation of the roles of attitudes toward green behaviours, overall image, gender, and age in hotel customers' eco-friendly decision-making process. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), pp. 519-528. DOI: 10.1016/j.ijhm.2009.02.004.

- Han, H.; Jongsik, Y.; Lee, J. e Kim, W. (2019). Impact of hotels' sustainability practices on guest attitudinal loyalty: application of loyalty chain stages theory. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(8), pp. 905-925. DOI: 10.1080/19368623.2019.1570896.
- Han, H.; Lee, J.; Trang, H.L.T. e Kim, W. (2018). Water conservation and waste reduction management for increasing guest loyalty and green hotel practices. *International Journal of Hospitality Management*, 75, pp. 58-66. DOI: 10.1016/j.ijhm.2018.03.012.
- Hashmi, Z.G. e Muff, K. (2015). Evolving towards truly sustainable hotels through a "well-being" lens: The S-WELL sustainability grid. In: Gardetti, M. A. e Torres, A. L. (ed.) *Sustainability in Hospitality: How Innovative Hotels are Transforming the Industry*. Londres: Routledge, pp. 117-135.
- Hobson, K. e Essex, S. (2001). Sustainable Tourism: A View from Accommodation Businesses. *The Service Industries Journal*, 21(4), pp. 133-146. DOI: 10.1080/714005050.
- Hoeffler, S. e Keller, K.L. (2003). The marketing advantages of strong brands. *Journal of Brand Management*, 10(6), pp. 421-445. DOI: 10.1057/palgrave.bm.2540139.
- Holden, E.; Linnerud, K. e Banister, D. (2014). Sustainable development: Our Common Future revisited. *Global Environmental Change*, 26, pp. 130-139. DOI: 10.1016/j.gloenvcha.2014.04.006.
- Hotelier Staff (2022). *Five-star eco-resort to open at Egypt's Nexgen sustainable city*. Em: Hotelier Middle East - Hospitality Industry News, Events, Analysis in Dubai, UAE, Middle East. Disponível em: <https://www.arabianbusiness.com/industries/construction/egypts-nexgen-the-worlds-first-net-zero-city-that-produces-more-clean-energy-and-food-than-it-consumes> [obtido a 27/03/2022].
- Instituto Nacional de Estatística (2021). *CENSOS 2021 – DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS PROVISÓRIOS*. Disponível em: https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=535653930&att_display=n&att_download=y [obtido a: 17/12/2021].

- InterContinental (2018). *Annual Report and Form 20-F 2018*. Disponível em: <https://www.ihgplc.com/-/media/50F593528E2E447A86FDA7ED4D3DF3E2.ashx> [obtido a 02/11/2021].
- InterContinental (2020). *Annual Report and Form 20-F 2020*. Disponível em: https://development.ihg.com/-/media/ihg/annualreports/2020report/pdf/ar-report-2020/ihg_2020ar.pdf [obtido a 02/11/2021].
- InterContinental (2021). *Annual Report and Form 20-F 2021*. Disponível em: <https://www.ihgplc.com/-/media/FBC3B4884AB449A4975A4302F38F1F7D.ashx> [obtido a 02/02/2022].
- Ioannides, D. e Gyimóthy, S. (2020). The COVID-19 crisis as an opportunity for escaping the unsustainable global tourism path. *Tourism Geographies*, 22(3), pp. 624-632. DOI: 10.1080/14616688.2020.1763445.
- Irwin, N. (2020). It's the End of the World Economy as We Know It. *The New York Times*, 16 abril. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2020/04/16/upshot/world-economy-restructuring-coronavirus.html> [obtido a 07/10/2021].
- Islam, M.M. (2016). Perceptions of the hotel guests on the sustainability of towel re-use. *International Journal of Hospitality and Event Management*, 1(4), pp. 305-324. DOI: 10.1504/IJHEM.2016.082164.
- Jiang, Y. e Kim, Y. (2015). Developing multi-dimensional green value: Extending Social Exchange Theory to explore customers' purchase intention in green hotels - evidence from Korea. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), pp. 308-334. DOI: 10.1108/IJCHM-08-2013-0383.
- Jonas, S., Agosta, D. e McCaughan, M. (1996). Newsbriefs. *NACLA Report on the Americas*, 29(4), pp. 1-46. DOI: <https://doi.org/10.1080/10714839.1996.11722891>.
- Jones, P. e Comfort, D. (2020). The COVID-19 crisis and sustainability in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(10), pp. 3037-3050. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2020-0357.
- Jones, P.; Hillier, D. e Comfort, D. (2014). Sustainability in the global hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1), pp. 5-17. DOI: 10.1108/IJCHM-10-2012-0180.

- Jones, P.; Hillier, D. e Comfort, D. (2016). Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research agendas. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), pp. 36-67. DOI: 10.1108/IJCHM-11-2014-0572.
- Kadaei, S.; Sadeghian, S.M.S.; Majidi, M.; Asaee, Q. e Mehr, H.H. (2021). Hotel Construction Management considering Sustainability Architecture and Environmental Issues. *Shock and Vibration*, 2021, 6363571. DOI:10.1155/2021/6363571.
- Kang, K.H.; Stein, L.; Heo, C.Y.; e Lee, S. (2012). Consumers' willingness to pay for green initiatives of the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), pp. 564-572. DOI: 10.1016/j.ijhm.2011.08.001.
- Kasim, A. (2006). The Need for Business Environmental and Social Responsibility in the Tourism Industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 7(1), pp. 1–22. DOI: 10.1300/J149v07n01_01.
- Kasimu, A.B.; Samdin, Z. e Hassan, H. (2012). Hotels involvement in sustainable tourism practices in Klang Valley, Malaysia. *International Journal of Economics and Management*, 6, pp. 21-34.
- Katemliadis, I. e Markatos, G. (2021). Stakeholders involvement in sustainability planning and implementation: the case of Cyprus. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(6), pp. 709-718. DOI: 10.1108/WHATT-07-2021-0095.
- Katemliadis, I.; Kolongou, E.S. e Drousiotis, P. (2021). Rising sustainability standards: the Cyprus Sustainable Tourism Initiative. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(6), pp. 754-762. DOI: 10.1108/WHATT-07-2021-0096.
- Khatteer, A.; White, L.; Pyke, J. e McGrath, M. (2021). Barriers and drivers of environmental sustainability: Australian hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), pp. 1830-1849. DOI: 10.1108/IJCHM-08-2020-0929.
- Kim, S.-H., Lee, K. e Fairhurst, A. (2017). The review of “green” research in hospitality, 2000-2014: Current trends and future research directions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), pp. 226-247. DOI: 10.1108/IJCHM-11-2014-0562.

- Kim, S.H.; Cha, J.; Singh, A.J. e Knutson, B. (2013) A longitudinal investigation to test the validity of the American customer satisfaction model in the U.S. hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 35, pp. 193-202. DOI: 10.1016/j.ijhm.2013.05.004.
- Kim, Y. H.; Barber, N. e Kim, D.-K. (2019). Sustainability research in the hotel industry: Past, present, and future. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(5), pp. 576-620. DOI: 10.1080/19368623.2019.1533907.
- Kirk, D. (1998). Attitudes to environmental management held by a group of hotel managers in Edinburgh. *International Journal of Hospitality Management*, 17(1), pp. 33-47. DOI: 10.1016/S0278-4319(98)00005-X.
- Kuhlman, T. e Farrington, J. (2010). What is Sustainability? *Sustainability*, 2(11), pp. 3436-3448. DOI: 10.3390/su2113436.
- Labanauskaitė, D.; Kiyak, D. e Bagočiūtė, D. (2013). Managing sustainable tourism in the context of changing consumer behaviour and consumer value. *Regional formation and development studies*, (3), pp. 100-110. DOI: 10.15181/rfds.v11i3.613.
- LaRocco, L.A. (2022). *Globalization of trade isn't ending, despite Covid, war, inflation*. Em: CNBC: Stock Markets, Business News, Financials, Earnings. Disponível em: <https://www.cnbc.com/2022/09/15/globalization-of-trade-isnt-ending-despite-covid-war-inflation.html> [obtido a: 15/09/2022].
- Law, A.; De Lacy, T.; Lipman, G. e Jiang, M. (2016). Transitioning to a green economy: the case of tourism in Bali, Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 111, pp. 295-305. DOI: 10.1016/j.jclepro.2014.12.070.
- Lee, S. e Park, S.-Y. (2009). Do socially responsible activities help hotels and casinos achieve their financial goals? *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), pp. 105–112. DOI: 10.1016/j.ijhm.2008.06.003.
- Leiserowitz, A.A.; Kates, R.W. e Parris, T.M. (2005). Do Global Attitudes and Behaviors Support Sustainable Development? *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 47(9), pp. 22-38. DOI: 10.3200/ENVT.47.9.22-38.

- Leroux, E. e Pupion, P.-C. (2018). Factors of adoption of eco-labelling in hotel industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, pp. 194-209. DOI: 10.1016/j.techfore.2017.09.018.
- Lin, Y. (2013). Evaluation of co-branded hotels in the Taiwanese market: the role of brand familiarity and brand fit. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(3), pp. 346-364. DOI: 10.1108/09596111311311017.
- Lo, A.; Wu, C. e Tsai, H. (2015). The Impact of Service Quality on Positive Consumption Emotions in Resort and Hotel Spa Experiences. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(2), pp. 155-179. DOI: 10.1080/19368623.2014.885872.
- Lockwood, A. (2000). *Tourism and Hospitality in the 21st Century*. Londres: Routledge.
- Lonial, S. e Raju, P.S. (2015). Impact of service attributes on customer satisfaction and loyalty in a healthcare context. *Leadership in Health Services*, 28(2), pp. 149-166. DOI: 10.1108/LHS-12-2013-0045.
- Lory, G. (2022) *Regresso às centrais a carvão? Alguns países dizem 'sim'*. Em: Euronews. Disponível em: <https://pt.euronews.com/my-europe/2022/06/28/regresso-as-centrais-a-carvao-alguns-paises-dizem-sim> [obtido a: 28/06/2022].
- LOUIS VUITTON (s.d.). *Alain Passard at Louis Vuitton*. Disponível em: <https://eu.louisvuitton.com/eng-e1/magazine/articles/restaurant-seoul> [obtido a: 10/09/2022].
- Lu, W. e Stepchenkova, S. (2012). Ecotourism experiences reported online: Classification of satisfaction attributes. *Tourism Management*, 33(3), pp. 702-712. DOI: 10.1016/j.tourman.2011.08.003.
- Manaktola, K. e Jauhari, V. (2007). Exploring consumer attitude and behaviour towards green practices in the lodging industry in India. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 19(5), pp. 364-377. DOI: 10.1108/09596110710757534.
- Marinescu, R.C. e Ispas, R. (2012). Achieving Sustainable Tourism Through Customer Satisfaction. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 21(2), pp. 349-354.

- Martínez, P. e Del Bosque, I.R. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35, pp. 89-99. DOI: 10.1016/j.ijhm.2013.05.009.
- McCrindle (2015). *Gen Z and Gen Alpha Infographic Update*. Disponível em: <https://mccrindle.com.au/insights/blogarchive/gen-z-and-gen-alpha-infographic-update/> [obtido a 31/10/2021].
- McKinsey & Company (s.d.). *The evolving consumer: How COVID-19 is changing the way we shop*. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-live/webinars/evolving-consumer-how-covid-19-has-changed-us-shopping-habits> [obtido a 06/09/2022].
- McWilliams, A. e Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), pp. 117-127. DOI: 10.5465/amr.2001.4011987.
- Mensah, I. (2006). Environmental management practices among hotels in the greater Accra region. *International Journal of Hospitality Management*, 25(3), pp. 414-431. DOI: 10.1016/j.ijhm.2005.02.003.
- Mensah, I. e Blankson, E.J. (2013). Determinants of hotels' environmental performance: Evidence from the hotel industry in Accra, Ghana. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(8), pp. 1212-1231. DOI: 10.1080/09669582.2013.776058.
- Mihalič, T. (2000). Environmental management of a tourist destination: A factor of tourism competitiveness. *Tourism Management*, 21(1), pp. 65–78. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00096-5](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00096-5).
- Mihalič, T.; Žabkar, V. e Cvelbar, L.K. (2012). A hotel sustainability business model: evidence from Slovenia. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(5), pp. 701-719. DOI: 10.1080/09669582.2011.632092.
- Modica, P.D.; Altinay, L.; Farmaki, A.; Gursoy, D. e Zenga, M. (2020). Consumer perceptions towards sustainable supply chain practices in the hospitality industry. *Current Issues in Tourism*, 23(3), pp. 358-375. DOI: 10.1080/13683500.2018.1526258.
- Moise, M.-S.; Gil-Saura, I.; Ruiz-Molina, M.-E. (2018). Effects of green practices on guest satisfaction and loyalty. *European Journal of Tourism Research* 20, pp. 92-104.

- Molina, C. (2021). *Hilton elimina la limpieza diaria de las habitaciones de hotel*. Em: Cinco Días. Disponível em: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/10/04/companias/1633348148_787191.html [obtido a 05/10/2021].
- Mowforth, M. e Munt, I. (2015). *Tourism and Sustainability: Development, globalisation and new tourism in the Third World*. (4ª ed.). Londres: Routledge. DOI: 10.4324/9781315795348.
- Nações Unidas - ONU Portugal (2015). *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. Disponível em: <https://unric.org/pt/Objetivos-de-Desenvolvimento-Sustentavel/> [obtido a 01/11/2021].
- Namkung, Y. e Jang, S. (2017). Are Consumers Willing to Pay more for Green Practices at Restaurants? *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41(3), pp. 329-356. DOI: 10.1177/1096348014525632.
- Norman, W. e MacDonald, C. (2004). Getting to the Bottom of “Triple Bottom Line”. *Business Ethics Quarterly*, 14(2), pp. 243-262. DOI: 10.5840/beq200414211.
- O'Ceallaigh, J. (2022). Six Senses Svart: Arctic Norway's next-generation sustainable resort prepares to set new standards. *Lute – Luxury-travel consultancy, content and branding*. Disponível em: <https://lute.co/six-senses-svart-hotel-norway-opening-dates-rates-details/> [obtido a 27/04/2022].
- Oliver, R.L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), pp. 33-44. DOI: 10.1177/00222429990634s105.
- Olya, H.; Altinay, L.; Farmaki, L.; Kenebayeva, A. e Gursoy, D. (2021). Hotels' sustainability practices and guests' familiarity, attitudes and behaviours. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(7), pp. 1063-1081. DOI: 10.1080/09669582.2020.1775622.
- Oriade, A.; Osinaike, A.; Aduhene, K. e Wang, Y. (2021). Sustainability awareness, management practices and organisational culture in hotels: Evidence from developing countries. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102699. DOI: 10.1016/j.ijhm.2020.102699.

- Osti, L. e Goffi, G. (2021). Lifestyle of health & sustainability: The hospitality sector's response to a new market segment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, pp. 360-363. DOI: 10.1016/j.jhtm.2021.01.008.
- Partner Hub | Booking.com for Partners (2021a). Apresentamos-lhe as Viagens Sustentáveis. Disponível em: <https://partner.booking.com/pt/travel-sustainable-properties> [obtido a: 31/06/2022].
- Partner Hub | Booking.com for Partners (2021b). Soluções de sustentabilidade. Disponível em: <https://partner.booking.com/pt/travel-sustainable-properties> [obtido a: 31/06/2022].
- Pearce, P. L. (2005). *Tourist Behaviour: Themes and Conceptual Schemes*. Channel View Publications. DOI: 10.21832/9781845410247.
- Peña, A.I.P.; Jamilena, D.M.F. e Molina, M.A.R. (2013). Antecedents of loyalty toward rural hospitality enterprises: The moderating effect of the consumer's previous experience. *International Journal of Hospitality Management*, 34, pp. 127-137. DOI: 10.1016/j.ijhm.2013.02.011.
- Penz, E.; Hofmann, E. e Hartl, B. (2017). Fostering Sustainable Travel Behavior: Role of Sustainability Labels and Goal-Directed Behavior Regarding Touristic Services. *Sustainability*, 9(6), p. 1056. DOI: 10.3390/su9061056.
- Pereira, V.; Silva, G.M. e Dias, Á. (2021). Sustainability Practices in Hospitality: Case Study of a Luxury Hotel in Arrábida Natural Park. *Sustainability*, 13(6), 3164. DOI: 10.3390/su13063164.
- Pineda, F.D. e Brebbia, C.A. (2016). *Sustainable Tourism VII*. Southampton: WIT Press.
- Pizam, A. e Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 326-339. DOI: 10.1108/09596119910293231
- Plewa, C.; Conduit, J.; Quester, P.G. e Johnson, C. (2015). The Impact of Corporate Volunteering on CSR Image: A Consumer Perspective. *Journal of Business Ethics*, 127(3), pp. 643-659. DOI: 10.1007/s10551-014-2066-2.

- Ponnapureddy, S.; Priskin, J.; Ohnmacht, T.; Vinzenz, F. e Wirth, W. (2017). The influence of trust perceptions on German tourists' intention to book a sustainable hotel: a new approach to analysing marketing information'. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), pp. 970-988. DOI: 10.1080/09669582.2016.1270953.
- Pozo, H., Moretti, S.L. do A. e Tachizawa, T. (2016). Hospitality practices as sustainable development: An empirical study of their impact on hotel customer satisfaction. *Tourism & Management Studies*, 12(1), pp. 153-163.
- PR Newswire (2021). *The Ritz-Carlton Collaborates with BioGreen360 and Garick to Develop a 100% Circular Solution for Food Waste*. Disponível em: <https://www.prnewswire.com> [obtido a 15/12/2021].
- Preziosi, M.; Acampora, A.; Lucchetti, M.C. e Merli, R. (2022). Delighting Hotel Guests with Sustainability: Revamping Importance-Performance Analysis in the Light of the Three-Factor Theory of Customer Satisfaction. *Sustainability*, 14(6), 3575. DOI: 10.3390/su14063575.
- Preziosi, M.; Tourais, P.; Acampora, A.; Videira, N. e Merli, R. (2019). The role of environmental practices and communication on guest loyalty: Examining EU-Ecolabel in Portuguese hotels. *Journal of Cleaner Production*, 237, 117659. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.117659.
- Prud'homme, B. e Raymond, L. (2013). Sustainable development practices in the hospitality industry: An empirical study of their impact on customer satisfaction and intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 34, pp. 116-126. DOI: 10.1016/j.ijhm.2013.03.003.
- Quivy, R. e Campenhoudt, L. V. (1992). Manual de investigação em ciências sociais.
- Rahman, I.; Reynolds, D. e Svaren, S. (2012). How "green" are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), pp. 720-727. DOI: 10.1016/j.ijhm.2011.09.008.
- Ramkumar, C. (2021). 95% of tourism industry doesn't understand sustainability: CB Ramkumar. *ET TravelWorld: Travel News | Latest Travel INdustry Updates*. Disponível em: <https://travel.economictimes.indiatimes.com/news/tourism/experiential/95-of-tourism-industry-doesnt-understand-sustainability-cb-ramkumar/83239243> [obtido a 07/10/2021].

- Rezaee, Z. e Choi, E.K. (2016). The relevance of business sustainability in the hotel industry. Em: Gardetti, M. A. e Torres, A. L. (ed.) *Sustainability in Hospitality: How Innovative Hotels are Transforming the Industry*. Londres: Routledge, pp. 25-40.
- Rezapouraghdam, H. e Akhshik, A. (2021). Tracing the complexity-sustainability nexus in a small Mediterranean island: implications for hospitality and tourism education. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(4), pp. 476-487. DOI: 10.1108/WHATT-02-2021-0030.
- Rigall-I-Torrent, R. (2008). Sustainable development in tourism municipalities: The role of public goods. *Tourism Management*, 29(5), pp. 883-897. DOI: 10.1016/j.tourman.2007.10.004.
- Robert, K.W.; Parris, T.M. e Leiserowitz, A.A. (2005). What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values, and Practice. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 47(3), pp. 8-21. DOI: 10.1080/00139157.2005.10524444.
- Rodríguez-Antón, J.M.; Alonso-Almeida, M.D.M.; Celemín, M.S. e Rubio, L. (2012). Use of different sustainability management systems in the hospitality industry. The case of Spanish hotels. *Journal of Cleaner Production*, 22(1), pp. 76-84. DOI: 10.1016/j.jclepro.2011.09.024.
- Rosa, F.S.D. e Silva, L.C. (2017). Environmental sustainability in hotels, theoretical and methodological contribution. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 11, pp. 39-60. DOI: 10.7784/rbtur.v11i1.1161.
- Sánchez-Fernández, R. e Iniesta-Bonillo, M.Á. (2009). Efficiency and quality as economic dimensions of perceived value: Conceptualization, measurement, and effect on satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(6), pp. 425-433. DOI: 10.1016/j.jretconser.2009.06.003.
- Sánchez-Franco, M.J.; Navarro-García, A. e Rondán-Cataluña, F.J. (2019). A naive Bayes strategy for classifying customer satisfaction: A study based on online reviews of hospitality services. *Journal of Business Research*, 101, pp. 499-506. DOI: 10.1016/j.jbusres.2018.12.051.
- Segarra-Oña, M.-V.; Peiro-Signes, A. e Verma, R.P.D. (2011). Environmental Management Certification and Performance in the Hospitality Industry: A Comparative Analysis of ISO14001 Hotels in Spain. *Cornell Hospitality Report*, 11(22).

- Segarra-Oña, M.-V.; Peiró-Signes, Á.; Verma, R.; Miret-Pastor, L. (2012). Does Environmental Certification Help the Economic Performance of Hotels?: Evidence from the Spanish Hotel Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(3), pp. 242-256. DOI: 10.1177/1938965512446417.
- Segarra-Oña, M.-V.; Peiro-Signes, A.; Verma, R.; Mondejar-Jimenez, J. e Vargas-Vargas, M. (2014). Environmental Management Certification (ISO 14001): Effects on Hotel Guest Reviews. *Cornell Hospitality Report*, 14(8), 1-20.
- Shi, Y., Prentice, C. e He, W. (2014). Linking service quality, customer satisfaction and loyalty in casinos, does membership matter? *International Journal of Hospitality Management*, 40, pp. 81-91. DOI: 10.1016/j.ijhm.2014.03.013.
- Siegel, D.S. e Vitaliano, D.F. (2007). An Empirical Analysis of the Strategic Use of Corporate Social Responsibility. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), pp. 773-792. DOI: 10.1111/j.1530-9134.2007.00157.x.
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, pp. 312-321. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.06.015.
- Sipe, L.J. e Testa, M.R. (2018). From Satisfied to Memorable: An Empirical Study of Service and Experience Dimensions on Guest Outcomes in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(2), pp. 178-195. DOI: 10.1080/19368623.2017.1306820.
- Six Senses | Luxury Resorts, Wellness Spas, and Five Star Hotels (2022). *Six Senses Svart in Norway Goes Off-Grid with First Energy-Positive Project*. Disponível em: <https://www.sixsenses.com/en/corporate/news/six-senses-svart-in-norway-goes-off-grid-with-first-energy-positive-project> [obtido a: 26/04/2022].
- Six Senses Hotels Resorts Spas | LinkedIn (2022). Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/six-senses-resorts-spas_sixsenses-sixsenses-sixsenses-activity-6973511229831077889-U3zF/?utm_source=share&utm_medium=member_desktop [obtido a: 11/09/2022].

- Slevitch, L.; Mathe, K.; Karpova, E. e Scott-Halsell, S. (2013) Green” attributes and customer satisfaction: Optimization of resource allocation and performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), pp. 802-822. DOI: 10.1108/IJCHM-07-2012-0111.
- Smerecnik, K.R. e Andersen, P.A. (2011). The diffusion of environmental sustainability innovations in North American hotels and ski resorts. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(2), pp. 171-196. DOI: 10.1080/09669582.2010.517316.
- So, K.K.F.; King, C.; Sparks, B.A. e Wang, Y. (2013). The influence of customer brand identification on hotel brand evaluation and loyalty development. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 31-41. DOI: 10.1016/j.ijhm.2013.02.002.
- Solís-Radilla, M.M.; Hernández-Lobato, L.; Callarisa-Fiol, L.J. e Pastor-Durán, H.T. (2019). The Importance of Sustainability in the Loyalty to a Tourist Destination through the Management of Expectations and Experiences. *Sustainability*, 11(15), p. 4132. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11154132>.
- Stanisavljević, M. (2017). Does Customer Loyalty Depend on Corporate Social Responsibility? *Naše gospodarstvo/Our economy*, 63(1), pp. 38-46.
- Stylos, N. e Vassiliadis, C. (2015). Differences in Sustainable Management Between Four- and Five-Star Hotels Regarding the Perceptions of Three-Pillar Sustainability. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(8), pp. 791-825. DOI: 10.1080/19368623.2015.955622.
- SVART (s.d.). Disponível em: <https://www.svart.no/> [obtido a 08/10/2021].
- Tam, J.L.M. (2008). Brand familiarity: its effects on satisfaction evaluations. *Journal of Services Marketing*, 22(1), pp. 3-12. DOI: 10.1108/08876040810851914.
- Taylor & Francis (s.d.). *Journal of Sustainable Tourism*. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/journals/rsus20> [obtido a 15/02/2022].
- Teng, C.C.; Horng, J.S.; Hu, M.L.M.; Chien, L.H. e Shen, Y.C. (2012). Developing energy conservation and carbon reduction indicators for the hotel industry in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), pp. 199-208. DOI: 10.1016/j.ijhm.2011.06.006.

- Tepeci, M. (1999). Increasing brand loyalty in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5), pp. 223-230. DOI: 10.1108/09596119910272757.
- The Economist - World News, Politics, Economics, Business & Finance (2020). *Interest in veganism is surging*. Disponível em: <https://www.economist.com/graphic-detail/2020/01/29/interest-in-veganism-is-surging> [obtido a: 23/05/2022].
- The World Economic Forum (s.d.). *The pandemic has changed global consumer behaviour forever - and online shopping looks set to stay*. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2021/07/global-consumer-behaviour-trends-online-shopping/> [obtido a 06/09/2022].
- Theingthae, S. (2016). Sustainable ecotourism development in the Muslim community after the impact of the tsunami disaster in 2004: a case study in Bang Rong Village, Phuket Province, Thailand. In: Pineda, F. D.; Brebbia, C. A. e Miralles i Garcia, J. L. (ed.). *Sustainable Tourism VII*. WIT Press, pp. 27-41.
- TNEWS (2021). Primeira cadeia hoteleira 'positiva para o clima' é do Peru. Disponível em: <https://tnews.pt/a-primeira-cadeia-hoteleira-positiva-para-o-clima-e-do-peru/> [obtido a 17/11/2021].
- TNEWS (2022) Grupo Iberostar vai poupar 1.600 toneladas de alimentos com a utilização de inteligência artificial. *TNEWS*. Disponível em: <https://tnews.pt/grupo-iberostar-vai-poupar-1-600-toneladas-de-alimentos-com-a-utilizacao-de-inteligencia-artificial/> [obtido a: 30/09/2022].
- Todaro, M. P. (1997). *Economic development*. New York, N.Y.; London: Longman.
- Torres-Delgado, A.; López, F.; Elorrieta, B. e Font, X. (2021). Monitoring sustainable management in local tourist destinations: performance, drivers and barriers. *Journal of Sustainable Tourism*, 0(0), pp. 1–22. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1937190>.
- Toufaily, E., Ricard, L., e Perrien, J. (2013). Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model. *Journal of Business Research*, 66(9), pp. 1436-1447. DOI: 10.1016/j.jbusres.2012.05.011.

- Trang, H.L.T.; Lee, J.-S. e Han, H. (2019). How do green attributes elicit pro-environmental behaviors in guests? The case of green hotels in Vietnam. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(1), pp. 14-28. DOI: 10.1080/10548408.2018.1486782.
- Türkel, S.; Uzunoğlu, E.; Kaplan, M.D. e Vural, B.A. (2016). A Strategic Approach to CSR Communication: Examining the Impact of Brand Familiarity on Consumer Responses. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 23(4), pp. 228-242. DOI: 10.1002/csr.1373.
- UNCTAD (s.d.). *COVID-19 has changed online shopping forever, survey shows*. Disponível em: <https://unctad.org/news/covid-19-has-changed-online-shopping-forever-survey-shows> [obtido a 06/09/2022].
- UNIDO | United Nations Industrial Development Organization (s.d.). What is CSR? | UNIDO. Disponível em: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr> [obtido a 14/10/2021].
- United Nations Academic Impact (s.d.) *Sustainability*. Disponível em: <https://www.un.org/en/academic-impact/sustainability> [obtido a: 14/02/2022].
- UNWTO - World Tourism Organization (2019). *International Tourism Highlights, 2019 Edition*. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421152> [obtido a 02/11/2021].
- UNWTO - World Tourism Organization (2021). *International Tourism Highlights, 2020 Edition*. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284422456> [obtido a 02/11/2021].
- UNWTO - World Tourism Organization (s.d.). *Tourism unites behind the Glasgow Declaration on Climate Action at COP26*. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/tourism-unites-behind-the-glasgow-declaration-on-climate-action-at-cop26> [obtido a 02/02/2022].
- Verma, V.K. e Chandra, B. (2018a). An application of theory of planned behavior to predict young Indian consumers' green hotel visit intention. *Journal of Cleaner Production*, 172, pp. 1152-1162. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.10.047.

- Verma, V.K. e Chandra, B. (2018b). Sustainability and customers' hotel choice behaviour: a choice-based conjoint analysis approach. *Environment, Development and Sustainability*, 20(3), pp. 1347-1363. DOI: 10.1007/s10668-017-9944-6.
- White, M.A. (2013). Sustainability: I know it when I see it. *Ecological Economics*, 86, pp. 213-217. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2012.12.020.
- Witkowska, J. (2016). Corporate social responsibility: Selected theoretical and empirical aspects. *Comparative Economic Research*, 19(1), pp. 27-43. DOI: 10.1515/cer-2016-0002.
- World Commission on Environment and Development (1987) *Our Common Future*. Nova Iorque: Oxford University Press.
- Wray, J.; Jones, O.; McCaffrey, C.R. e Krumbüller, F. (2022). *The CEO Imperative: Prepare now for the new era of globalization*. Em: EY. Disponível em: https://www.ey.com/en_gl/geostrategy/future-of-globalization [obtido a: 08/09/2022].
- Xu, X. e Gursoy, D. (2015). Influence of sustainable hospitality supply chain management on customers' attitudes and behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 49, pp. 105-116. DOI: 10.1016/j.ijhm.2015.06.003.
- Yu, Y.; Li, X. e Jai, T.-M.C. (2017). The impact of green experience on customer satisfaction: evidence from TripAdvisor. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(5), pp. 1340-1361. DOI: 10.1108/IJCHM-07-2015-0371.
- Zaki, Y. (2021). Marriott and Red Sea Development bring St. Regis and Edition to Saudi. *Hotelier Middle East*. Disponível em: <https://www.hoteliermiddleeast.com/business/marriott-and-red-sea-development-bring-st-regis-and-edition-to-saudi> [obtido a 31/10/2021].
- Zizka, L. (2021). Sustainability in Top Hospitality/Leisure Management Programs: Teaching for a Sustainable Future? *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 0(0), pp. 1-9. DOI: 10.1080/10963758.2020.1868316.

ANEXOS

Anexo 1 - Exemplar do Questionário

Hotelaria e Sustentabilidade

Olá a todos(as)!

No âmbito de uma dissertação de Mestrado em Gestão Hoteleira, o presente questionário visa aferir as opiniões e hábitos dos hóspedes, no que concerne às questões da sustentabilidade (ambiental, económica e social) praticadas na hotelaria.

O seu contributo é fundamental para a realização deste estudo e car-lhe-ei muito agradecido pela sua participação. Caso surja alguma questão, poderá entrar em contacto através do email: 12196@eshte.pt

Os dados recolhidos são confidenciais e tratados em bloco, apenas para os fins académico-científicos propostos nesta dissertação.

Muito obrigado pela sua participação!

*Obrigatório

Já esteve alojado(a) em um hotel?*

☐ Sim

☐ Não

1. Género*

☐ Masculino

☐ Feminino

☐ Outro

2. Idade*

- ☐ 18-29
- ☐ 30-39
- ☐ 40-49
- ☐ 50-59
- ☐ 60 ou mais

3. Escolaridade*

- ☐ Ensino Básico (até ao 9º ano)
- ☐ Ensino Secundário
- ☐ Ensino Superior (mesmo se incompleto, desde que o tenha frequentado)
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

4. Conhece o conceito de desenvolvimento sustentável?*

- ☐ Sim
- ☐ Não

Como o define?

5. Conhece o conceito de turismo sustentável?*

☐ Sim

☐ Não

Se respondeu Sim à questão 5, o que representa para si o turismo sustentável?

6. Qual a importância que atribui às seguintes 3 dimensões da sustentabilidade para cumprir os objetivos de desenvolvimento sustentável? *

	Nada importante	Pouco importante	Medianamente importante	Bastante importante	Extremamente importante
Dimensão social	☐	☐	☐	☐	☐
Dimensão ambiental	☐	☐	☐	☐	☐
Dimensão económica	☐	☐	☐	☐	☐

7. Que importância atribui ao desenvolvimento sustentável em comparação com outras problemáticas e desafios que caracterizam o nosso mundo? *

8. O que mais valoriza quando seleciona um hotel?*

	Nada importante	Pouco importante	Medianamente importante	Bastante importante	Extremamente importante
Preço	☐	☐	☐	☐	☐
Limpeza	☐	☐	☐	☐	☐
Sustentabilidade	☐	☐	☐	☐	☐
Comodidades/ serviços	☐	☐	☐	☐	☐
A simpatia e disponibilidade dos colaboradores	☐	☐	☐	☐	☐
A competência dos colaboradores no desempenho das suas funções	☐	☐	☐	☐	☐

9. Conhece o método empresarial denominado Tripé da Sustentabilidade?*

☐ Sim

☐ Não

Se respondeu Sim, como o definiria e que importância lhe daria?

10. Conhece o conceito de Responsabilidade Social Empresarial?*

☐ Sim

☐ Não

Se respondeu Sim, o que representa para si o conceito de Responsabilidade Social Empresarial?

11. Qual a importância comparativa com outros fatores que atribui ao hotel que aplica a Responsabilidade Social Empresarial?

	1	2	3	4	5	
Pouca importância	☐	☐	☐	☐	☐	Muita importância

12. Pagaria mais por se alojar num hotel sustentável?*

☐ Sim

☐ Não

☐ Depende de outros fatores

13. Sobre a importância que atribui aos rótulos de certificação sustentável de um hotel, ^{*} havendo possibilidade de escolha?

- ☐ Na escolha de um alojamento a certificação sustentável é para mim critério indispensável
- ☐ Na escolha de um alojamento a certificação sustentável é muito importante
- ☐ Na escolha de um alojamento a certificação sustentável é medianamente importante
- ☐ Na escolha de um alojamento a certificação sustentável é pouco importante
- ☐ Na escolha de um alojamento a certificação sustentável não tem qualquer importância
- ☐ Não conheço nenhum rótulo ou norma de certificação

14. Que nível de importância acha que os hotéis deveriam atribuir às questões de sustentabilidade? ^{*}

	1	2	3	4	5	
Pouca importância	☐	☐	☐	☐	☐	Muita importância

15. Alguma vez selecionou um hotel devido às suas práticas de sustentabilidade?*

- ☐ Sim
- ☐ Não

Se respondeu Não, indique porquê*

- ☐ Não aplicável (respondi Sim)
- ☐ Considero outros fatores mais importantes
- ☐ Não valorizo a credibilidade dessa certificação em geral
- ☐ Não concordo com a credibilidade da certificação usada por essas empresas

16. Recorda-se de alguma das seguintes situações ao estar alojado num hotel?*

- ☐ Apelo à poupança energética
- ☐ Apelo ao não desperdício alimentar
- ☐ Apelo ao consumo responsável de água
- ☐ Apelo à reutilização dos lençóis e toalhas
- ☐ Variedade de opções veganas disponíveis
- ☐ Variedade de opções vegetarianas disponíveis

17. Realiza algum dos seguintes procedimentos quando viaja?*

	Nunca	Raramente	Por vezes	Muitas vezes	Sempre
Não solicitar a troca de lençóis e toalhas diária	☐	☐	☐	☐	☐
Controlar o consumo de água (ex. durante o banho)	☐	☐	☐	☐	☐
Optar por alimentos/ refeições veganas	☐	☐	☐	☐	☐
Optar por alimentos/ refeições vegetarianas	☐	☐	☐	☐	☐
Optar por produtos locais/ regionais nas suas refeições	☐	☐	☐	☐	☐
Evitar o desperdício alimentar (ex. não depositando comida em boas condições no lixo)	☐	☐	☐	☐	☐
Prestar atenção ao consumo energético (ex. não deixando a luz acesa ao sair do quarto)	☐	☐	☐	☐	☐

18. A aplicação de práticas sustentáveis é para si um fator importante para o fidelizar a um determinado hotel/cadeia hoteleira? *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

19. Avalie a importância que a valorização das práticas sustentáveis por parte de um hotel/cadeia hoteleira tem no seu grau de satisfação com a experiência. *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

20. Qual a importância que atribui às condições de trabalho dos empregados na hotelaria? *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

21. Qual a importância que atribui à relação do hotel com a comunidade envolvente?*

	1	2	3	4	5	
Nada importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

22. Algum comentário ou sugestão?

Figura 50. Exemplar do questionário

Anexo 2 - Guião e Resumo das Entrevistas

Estabelecimento A

Tipo de estabelecimento: Categoria 4 estrelas; Espaço rural.

1. Quais as características dos hóspedes do hotel? Atualmente (março 2022):

- 90% nacionais (10% entre espanhóis, holandeses, alemães, belgas e franceses);
- 80% famílias; 30% com animal de companhia (inclui famílias); 15% casais; 5% grupos;
- Maioritariamente entre os 25 e os 45 anos.

2. O que entende por políticas de sustentabilidade e responsabilidade social e como as aplica no hotel?

Alinham a sua ação com os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU.

3. Como avalia a importância que os hóspedes dão à escolha do seu hotel devido às suas políticas de sustentabilidade?

Tem um peso importante e reforça a marca ao dar-lhe consistência. A maioria escolhe a primeira vez pela originalidade, para a fidelidade já contribuirá mais a sustentabilidade.

4. O hotel tem uma estratégia para atrair hóspedes com base nas práticas de sustentabilidade implementadas?

Sim, estão certificados e comunicam as suas práticas através das redes sociais. A imprensa reconhece-os e valoriza-os como uma escolha sustentável. As plataformas apresentam-nos como opção sustentável e de qualidade. Neste momento com uma classificação média de 9.5.

5. Como é elaborada essa estratégia, canais públicos e conteúdos da mensagem e ações?

Começa pela criação do conteúdo, por exemplo, criação de um *website* próprio e cuidado onde a tônica é sempre a sustentabilidade do projeto ou através de eventos como o dia aberto – um dia pela floresta. A partir daí comunicam nas redes sociais e fazem *press releases*.

6. Que tipo de feedback dão os hóspedes ao hotel em relação às práticas de sustentabilidade implementadas?

Muito positivo, reconhecem-nos como opção sustentável.

7. Se tem hóspedes fidelizados, quais as principais razões para isso?

A sustentabilidade é uma delas, a autenticidade é outra, a equipa estável e a oferta consistente, também.

8. Em seu entender, a sua política de sustentabilidade é importante para fidelizar os hóspedes?

Já respondido.

9. Em seu entender quais os principais desafios e perspetivas para um futuro sustentável da hotelaria?

A instabilidade do mercado na conjuntura atual é o maior desafio à existência de qualquer mercado, em especial a hotelaria. Quando as empresas lutam para sobreviver, quaisquer outros valores se tornam secundários. Embora, a sustentabilidade também possa ajudar na sobrevivência.

10. Algum comentário ou sugestão?

De forma a aumentar a taxa de resposta, foi-me sugerido que utilizasse o *Google Forms*.

Estabelecimento B

Tipo de estabelecimento: Categoria 4 estrelas; Espaço rural.

1. Quais as características dos hóspedes do hotel?

- Maioritariamente portugueses, sendo que também recebem bastantes clientes espanhóis;
- Relativamente à faixa etária, é sobretudo compreendida entre os 30 e os 45 anos.

2. O que entende por políticas de sustentabilidade e responsabilidade social e como as aplica no hotel?

São todas as medidas postas em prática que possibilitem poupar e gerir os recursos com a maior eficiência possível e diminuir a pegada ambiental. Racionalizam os recursos e promovem a correta utilização/consumo dos mesmos, quer por parte dos clientes, que por parte dos funcionários.

3. Como avalia a importância que os hóspedes dão à escolha do seu hotel devido às suas políticas de sustentabilidade?

Ser eco está na moda, portanto existe uma imagem positiva aliada a quem tem essas boas práticas e as estimula. Além da positividade prática e evidente, também existem vantagens de marketing, que possibilitam captar mais clientes.

4. O hotel tem uma estratégia para atrair hóspedes com base nas práticas de sustentabilidade implementadas?

O hotel está a trabalhar nesse sentido. Sendo que neste momento existe sobretudo uma grande sensibilização de todos à poupança e boa gestão de recursos.

5. Como é elaborada essa estratégia, canais públicos e conteúdos da mensagem e ações?

O hotel está a trabalhar nesse sentido.

6. Que tipo de feedback dão os hóspedes ao hotel em relação às práticas de sustentabilidade implementadas?

Os hóspedes são sensíveis às boas práticas, sendo que sempre que existe sensibilização nesse sentido aceitam bem, sobretudo pelo facto de o estabelecimento estar inserido no meio de um espaço natural riquíssimo.

7. Se tem hóspedes fidelizados, quais as principais razões para isso?

Boa qualidade de serviço e superação de expectativas.

8. Em seu entender, a sua política de sustentabilidade é importante para fidelizar os hóspedes?

A política de sustentabilidade é importante para gerar uma imagem positiva que ajuda a fidelizar clientes.

9. Em seu entender quais os principais desafios e perspectivas para um futuro sustentável da hotelaria?

Relativamente aos desafios muitas vezes passam pelos constrangimentos operacionais e investimentos ainda elevados (como por exemplo para melhorar a eficiência energética, adquirir meios de transporte eléctricos e menos poluentes, etc. As perspectivas são que, com o aumento da procura se desenvolva mais oferta e os preços se tornem mais competitivos, para que ser sustentável não seja um luxo, mas sim uma realidade que efetivamente traz resultados a curto/médio prazo.

10. Algum comentário ou sugestão?

Nada de relevante a assinalar.

Anexo 3 - Figuras e Fotografias



Fotografia 1. Responsabilidade social e ambiental através do programa *Community Footprints* da cadeia hoteleira The Ritz-Carlton



Fotografia 2. Doação de sangue realizada no hotel The Ritz-Carlton, Abama



Fotografia 3. Três pilares do programa *Community Footprints*

LEISURE



Take part in outdoors environmental activities such as beach clean-ups, tree planting or gardening.



When planning your holidays, give preference to destinations that have demonstrated responsible practices (in areas such as human rights, environmental conservation records, commitment to peace, etc.).



On vacation, choose an eco-tour operator and bear in mind that some destinations have local restrictions on the use of natural resources such as water and energy. Your hot bath could mean no water for the local community!



On vacation, travelling light will reduce your carbon footprint by a surprisingly large amount. Reducing your luggage by 15kg could save between 100-200kg of CO2 emissions on a return flight from London, England to Tenerife, Spain. Also, avoid the use of 4x4 vehicles, aircrafts and helicopters when possible.

Figura 51. Recomendações para uma sociedade responsável relativamente a atividades de lazer (García et al., 2019: 66)

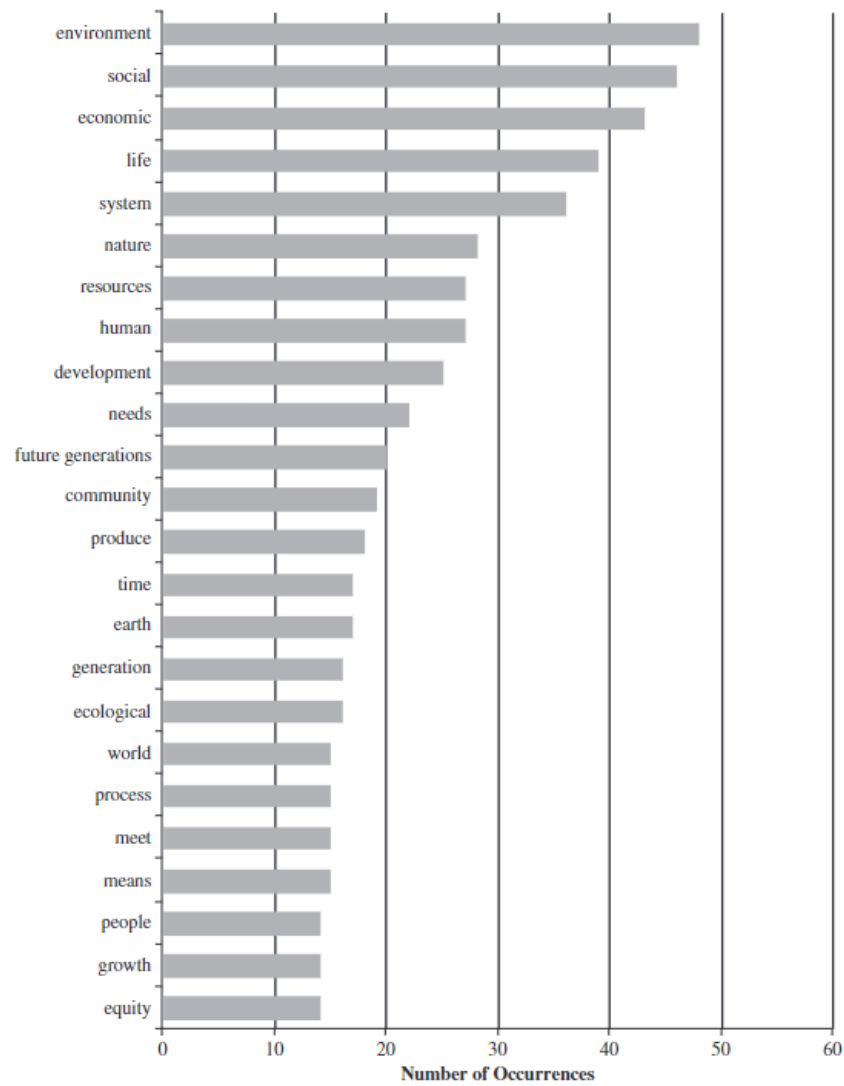


Figura 52. As 25 palavras/frases mais frequentes nas definições de sustentabilidade (White, 2013: 216)

5,652
meals saved

5,000
kg of waste diverted from landfill

14,305
kg of CO2 avoided

4.4 out of **5**
satisfaction score on Too Good to Go app

Figura 53. 11 dos 16 hotéis citizenM têm trabalhado com a aplicação Too Good To Go (Fonte: citizenM ESG report, 2019: 19)

	intelligent & sustainable buildings	 increase our green building certified hotels by 15% by 2022 on 2019 baseline set our climate resilience plan by 2021
	growing and operating sustainably	 reduce our total like for like energy consumption by 5% by 2022  reduce our total like for like scope 2 emissions by 5% by 2022  reduce our total like for like water consumption by 4% by 2022  increase waste recycling by 5% by 2022
	doing the right for our people	 80% employee participation in our 2020 quarterly survey achieve an 80 point employee satisfaction score in our bi yearly survey by 2024 - new target  100% access to learning & development for all employees year on year increase the scope of our diversity and inclusion data  launch new health and wellness program 2022
	making positive movements in our society	 reach our fundraising goal of 200k in 2020  introduce local employee community engagement program by 2021
	benchmarking and targets	 increase our GRESB score on a yearly basis embed longer term ESG targets in 5 year business plan by 2021 - new target

key to our progress 2020	
	goal or milestone achieve
	on track
	on hold (COVID-19)

Figura 54. Objetivos da citizenM presentes no ESG report 2020 (Fonte: citizenM ESG report, 2020: 41)



Figura 55. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável que a citizenM sente que influencia (Fonte: citizenM ESG report, 2019: 29)

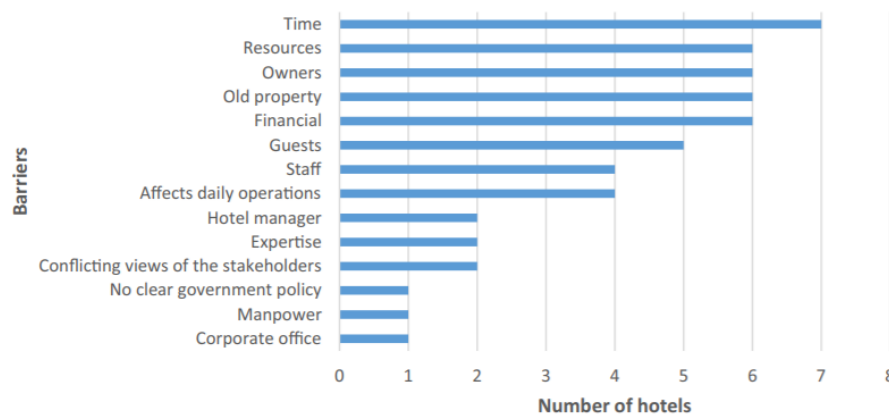


Figura 56. Barreiras na implementação de medidas ambientalmente sustentáveis referentes ao caso da indústria hoteleira australiana (Khatter et al., 2021: 1836)

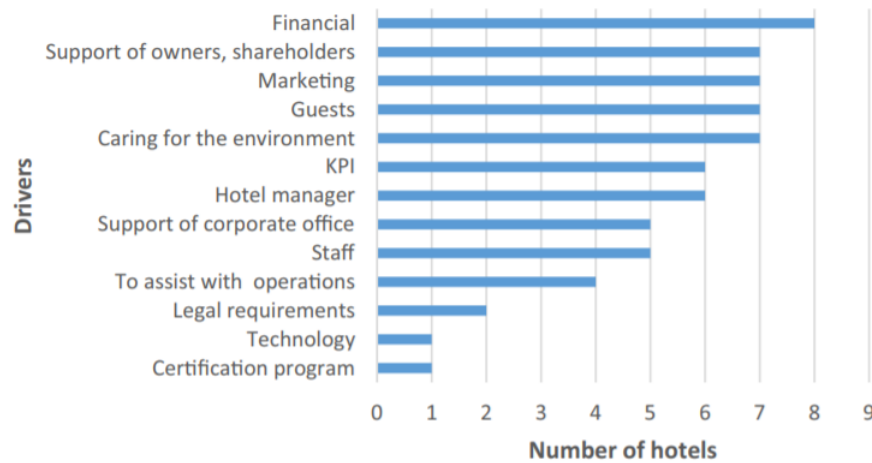


Figura 57. Fatores motivadores para a implementação de medidas ambientalmente sustentáveis referentes ao caso da indústria hoteleira australiana (Khatter et al., 2021: 1841)

Dimension	Description	Key Performance Indicators
Economic sustainability	Financial strengths and concerns of an organization's economic impacts on its stakeholders and society	Direct economic value generated and distributed, local suppliers and non-cash donations
Governance sustainability	A legal perspective of an organization as reforms and mechanisms that ensure compliance with all applicable laws, rules, regulations and standards	The governance structure of the organization, chairman and executive officer, unitary board structure and list of stakeholder groups
Social sustainability	The transformation of social goals into practice that would benefit an organization's stakeholders	Employment, labour/management relations, occupational health and safety, and training and education
Ethical sustainability	An organization's conducting business with ethical responsibility and integrity	Diversity, discrimination, child labour, codes of conduct and codes of ethics
Environmental sustainability	An organization's activities and operations on the environment beyond what is legislated by law	Materials, energy, water, biodiversity, emissions and waste

Figura 58. Sustainability performance dimensions and descriptions (Rezaee e Choi, 2016: 27)



Figura 59. Projeto do hotel Svart desenhado pelo estúdio norueguês de arquitetura Snøhetta (SVART, s.d.)

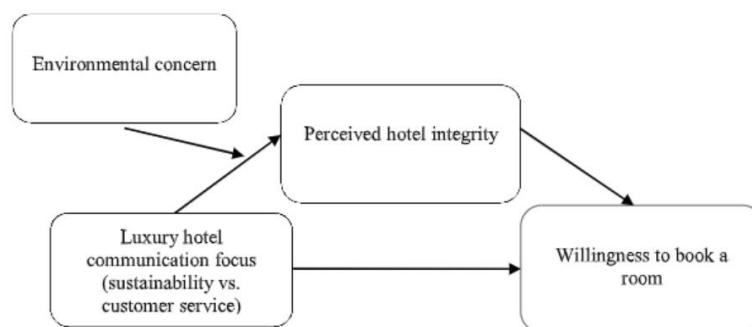


Figura 60. Os consumidores percebem um hotel de luxo como tendo maior integridade (o que aumenta a sua vontade de reservar um quarto no referido hotel) quando são expostos a uma comunicação de marketing enfatizando o foco do hotel na sustentabilidade (Amatulli, De Angelis e Stoppani, 2021: 5)

American responses		Mexican responses	
1. Conserve energy (F)	6. Solar energy (F)	1. Green areas (F, E)	6. Peaceful (E)
2. Recycle (F)	7. Energy-saving lighting (F)	2. Clean (E)	7. Recycle (F)
3. Conserve water (F)	8. Clean (E)	3. Health (E)	8. Comfort (E)
4. Linen policy (F)	9. Green areas (F, E)	4. Good/pleasant (E)	9. Pollutant free (F)
5. Green (E)	10. Conscientious (E)	5. Natural (E)	10. Green (E)

Note. F = functional aspects; E = emotional aspects.

Figura 61. Respostas dos viajantes à pergunta “What Three Words Come to Mind When You Think of an Environmentally Friendly Hotel?” (Berezan, Millar e Raab, 2014: 9).

Principles of sustainable architectural design
(1) Reuse existing buildings and preserve the surroundings, place bush and greenhouse, and green plants as much as possible
(2) Prevent water loss and collect and recycle used water and use rainwater
(3) Increase energy efficiency in a variety of ways, including building a building that makes the most of sunlight and seasonal changes. Do not use devices that are not approved in terms of energy consumption, thermal and sound insulation.
(4) Use of indigenous, recyclable materials, and those that require the least amount of energy to prepare. Such products, in addition to being durable, also contain the least amount of harmful chemicals.
(5) Enjoy natural and clean energy such as solar and wind energy

Figura 62. Princípios de um design arquitetônico sustentável (Kadaei et al., 2021: 4)

ENVIRONMENTAL:

1. Habitats loss to tourism related developments particularly resort development in pristine areas.
2. Land erosion and water runoff during construction.
3. Increased demand on water supply.
4. Increased demand on energy supply.
5. Increased burden on solid waste management.
6. Pollution of water bodies.
7. Air pollution from various mode of transport.
8. Alteration of the natural environment—ocean floor, mangrove area, beaches.

SOCIAL:

1. Transition of traditional lifestyle to modernism.
2. Value conflict or deterioration of local identity and value system from the meeting of different cultures.
3. Loss of traditional economies in favour of tourism related economy.
4. Potential displacement of local people in favour of tourism development.
5. Loss of authenticity of local arts and crafts to commodification.
6. Standardisation of tourist facilities.
7. Increased crimes.
8. Low paying jobs.

Figura 63. Impactos negativos do turismo (Kasim, 2006: 4).



Figura 64. A primeira cidade do mundo com uma rede zero está a ser planeada no distrito oriental do Cairo. Produzirá mais energia e alimentos do que aqueles que consome e criará 10.000 empregos (Hotelier Staff, 2022).

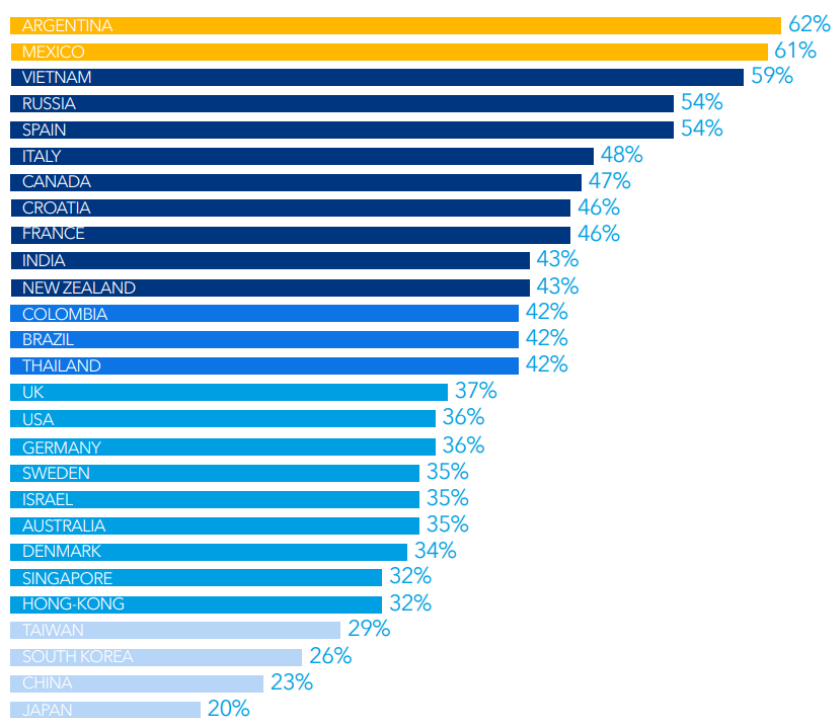


Figura 65. Pessoas que fizeram compras em lojas pequenas e independentes durante as suas viagens nos últimos 12 meses de forma a apoiar a economia local (Booking.com, 2021b: 11)

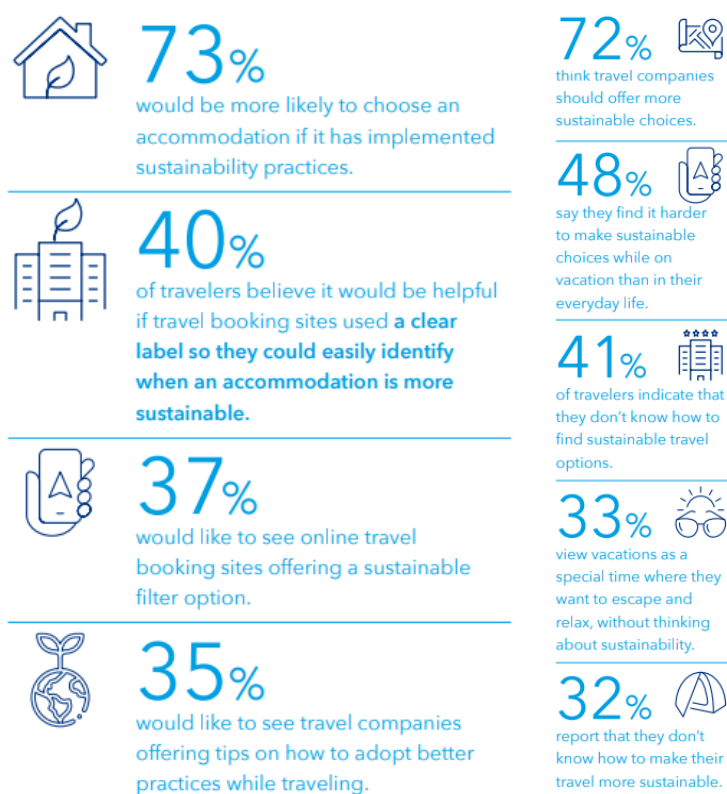


Figura 66. Apesar de 76% dos viajantes se comprometerem a procurar alojamento com acreditação de sustentabilidade, continuam a existir barreiras com 49% dos viajantes a acreditar que simplesmente ainda não existem opções de viagem sustentáveis suficientes disponíveis (Booking.com, 2021b: 7)



Figura 67. A Organização Mundial do Turismo (OMT) lançou a Declaração de Glasgow para a Ação Climática no Turismo em novembro de 2021 (Euronews, 2021a).

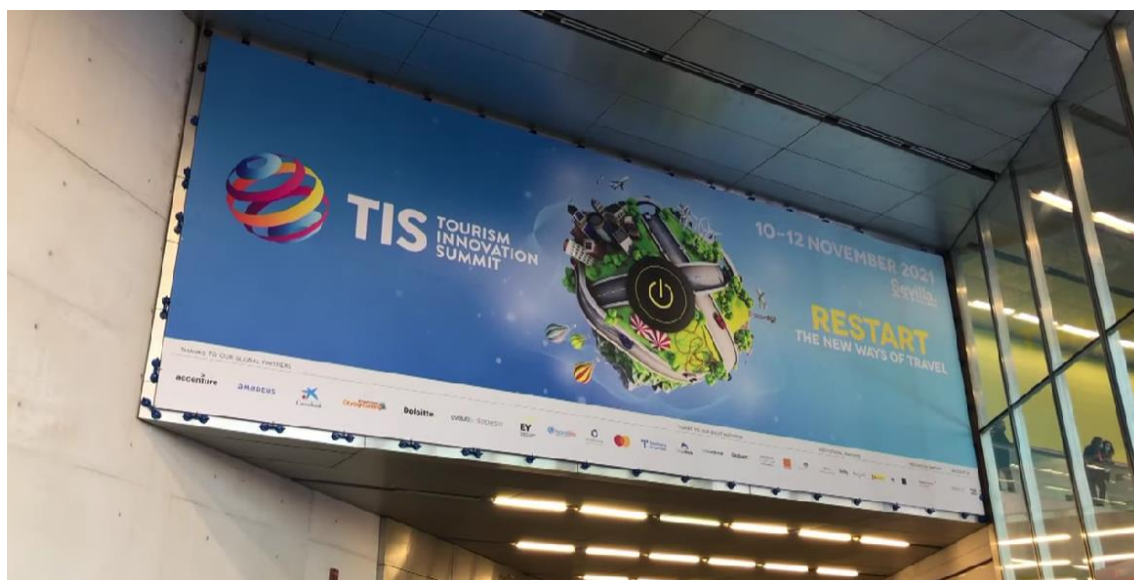
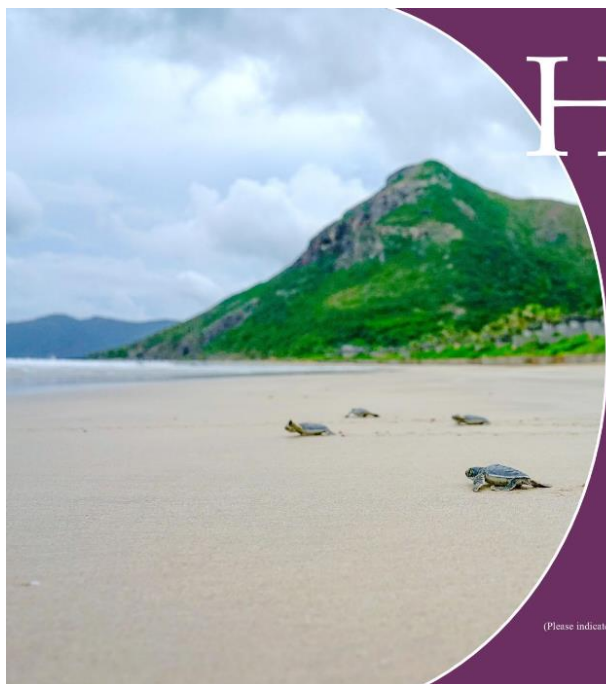


Figura 68. No Congresso de Inovação e Turismo (TIS) em Sevilha (2021), foi possível observar a aposta por parte de destinos da América Latina numa perspectiva digital, inclusiva e sustentável (Euronews, 2021d).



SIX SENSES HOTELS RESORTS SPAS

HIRING

We are looking for the following positions to join the respective Six Senses properties' sustainability team:

SUSTAINABILITY DIRECTOR
 Six Senses Yao Noi, Thailand (Thai Nationals only)
 Six Senses Samui, Thailand (Thai Nationals only)

SUSTAINABILITY MANAGER
 Six Senses Krabey Island, Cambodia

- A passionate activator, who is hands on and technically savvy.
- Establishing and building relationships with key community organizations and environmental groups, issuing and managing local grants to fund programs and reporting their impacts.
- Planning and delivering regular activities for guests and hosts.

REQUIREMENTS:

- Minimum one year of experience in hospitality and clear understanding of what it takes to lead sustainability initiatives in any business.

To apply, please send your CV to:
jobs-yaonoi@sixsenses.com

(Please indicate the Six Senses property and position you are applying for in the subject of your email.)



SIX SENSES

Figura 69. Cadeira hoteleira internacional denominada Six Senses, apresenta ofertas de emprego para Sustainability Director e Sustainability Manager (Six Senses Hotels Resorts Spas | LinkedIn, 2022)



Figura 70. Louis Vuitton anuncia a abertura de um restaurante pop-up na loja Maison Seoul com o chef Alain Passard, conhecido por introduzir ementas focadas em vegetais e dar destaque à sazonalidade (LOUIS VUITTON, s.d.)



Figura 71. Grupo Iberostar vai poupar 1.600 toneladas de alimentos com a utilização de inteligência artificial (TNEWS, 2022)

PROGRAMA HOSPES SHARING IS CARING

Figura 72. Programa corporativo de Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental da Associação da Hotelaria de Portugal denominado HOSPES (AHP – Associação da Hotelaria de Portugal, s.d.)