



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO**

THÁSIA MARIA OLIVEIRA DE ARAÚJO

**RELAÇÕES ENTRE INOVAÇÃO, TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO, RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E PERCEPÇÃO DE
DESEMPENHO EMPRESARIAL NA HOTELARIA**

Linha da Pesquisa: Gestão em Turismo

NATAL/RN

2024

THÁSIA MARIA OLIVEIRA DE ARAÚJO

**RELAÇÕES ENTRE INOVAÇÃO, TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO, RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E PERCEPÇÃO DE
DESEMPENHO EMPRESARIAL NA HOTELARIA**

Tese de doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como elemento de avaliação para obtenção do título de Doutora em Turismo, na área de concentração Gestão em Turismo.

Orientador: Sérgio Marques Júnior, Dr.

NATAL/RN

2024

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

Sistema de Bibliotecas - SISBI

Catálogo de Publicação na Fonte. UFRN - Biblioteca Setorial do Centro Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Araújo, Thásia Maria Oliveira de.

Relações entre inovação, tecnologias da informação e comunicação, responsabilidade socioambiental e percepção de desempenho empresarial na hotelaria / Thásia Maria Oliveira de Araújo. - Natal, 2024.

176f.: il.

Tese (Doutorado em Turismo) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-graduação em Turismo. Natal, RN, 2024.

Orientação: Prof. Dr. Sérgio Marques Júnior.

1. Tecnologias da informação e Comunicação - Tese. 2. Inovação - Tese. 3. Responsabilidade socioambiental - Tese. 4. Desempenho empresarial - Tese. 5. Hotelaria - Tese. I. Marques Júnior, Sérgio. II. Título.

Thásia Maria Oliveira de Araújo

**RELAÇÕES ENTRE INOVAÇÃO, TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO, RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E PERCEPÇÃO DE
DESEMPENHO EMPRESARIAL NA HOTELARIA**

Tese de doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como elemento de avaliação para obtenção do título de Doutora em Turismo, na área de concentração Gestão em Turismo.

Orientador: Sérgio Marques Júnior, Dr.

Natal/RN, 27 de setembro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Sérgio Marques Júnior, Dr.
Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
Presidente da Banca

Jackson de Souza, Dr.
Instituto Federal do Pará - IFPA
Membro Externo

Márcio Marreiro das Chagas, Dr.
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN
Membro Externo

Marli de Fátima Ferraz da Silva Tacconi, Dra.
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN
Membro Externo

Suellen Alice Lamas, Dra.
Centro Federal de Educação Tecnológica - CEFET/RJ
Membro Externo

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, pois sem Ele essa jornada não seria possível.

Aos meus filhos, João Pedro e Maria Eduarda.

Aos meus familiares, que sempre estiveram presentes nos momentos bons e ruins.

Grata ao meu orientador Prof. Sérgio Marques Júnior pelo acompanhamento e disponibilidade durante toda a trajetória acadêmica.

Aos professores do PPGTUR que colaboraram para o meu progresso, em especial ao Prof. Luiz Mendes que esteve presente em minha trajetória acadêmica, sempre me incentivando.

Aos membros da banca examinadora que aceitaram participar e contribuir com a minha pesquisa.

A todos os gestores da hotelaria que se disponibilizaram a colaborar com os resultados da tese.

Por fim, agradeço à Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), ao Programa de Pós-Graduação em Turismo (PPGTUR). Bem como, a CAPES pelo subsídio financeiro tão importante para o desenvolvimento das minhas pesquisas.

RESUMO

A globalização, os avanços tecnológicos, a segmentação dos mercados, a responsabilidade socioambiental, as fusões e as parcerias transformaram a forma como as empresas gerenciam suas atividades, desde o atendimento ao cliente até as estratégias mais avançadas de gestão, o que pode resultar em vantagens competitivas e, conseqüentemente, na melhoria do desempenho organizacional. No entanto, o novo ambiente empresarial tem apresentado desafios na avaliação de desempenho, levando a medições que consideram aspectos qualitativos ao longo do processo e em consonância com a definição de estratégias. Diante disso, o presente estudo tem como objetivo analisar, na perspectiva da Teoria do Balanced Scorecard (BSC), as relações existentes entre as variáveis capazes de influenciar na percepção de desempenho empresarial do setor hoteleiro, a partir das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA. A coleta de dados envolveu um roteiro de entrevista e um questionário fechado. A fase qualitativa e exploratória contou com a participação de 5 gestores de hotéis. Já na etapa quantitativa, o estudo envolveu 311 gestores, e as informações coletadas foram analisadas por meio de métodos estatísticos descritivos e inferenciais, utilizando o software IBM SPSS. Os resultados do estudo indicam uma correlação entre a implementação de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), práticas de Responsabilidade Socioambiental (RSA) e inovação com a percepção de desempenho empresarial em gestão hoteleira. Com coeficientes de determinação R^2 superiores a 0,500, considerados como satisfatórios nas ciências sociais aplicadas, as hipóteses são robustas e sugerem que as variáveis do Balanced Scorecard (BSC) - processos, clientes, aprendizagem e financeira - são indicadores eficazes para medir o impacto dessas práticas no desempenho percebido. Isso reforça a importância de integrar essas dimensões estratégicas para melhorar a competitividade e a sustentabilidade no setor hoteleiro.

Palavras-Chave: Tecnologias da Informação e Comunicação, Inovação, Responsabilidade Socioambiental, Desempenho Empresarial, Hotelaria.

ABSTRACT

Globalization, technological advances, market segmentation, socio-environmental responsibility, mergers and partnerships have transformed the way companies manage their activities, from customer service to the most advanced management strategies, which can result in competitive advantages and, consequently, in improved organizational performance. However, the new business environment has presented challenges in performance assessment, leading to measurements that consider qualitative aspects throughout the process and in line with the definition of strategies. In view of this, this study aims to analyze, from the perspective of the Balanced Scorecard Theory (BSC), the relationships between the variables capable of influencing the perception of business performance in the hotel sector, based on innovation strategies, ICTs and RSA practices. Data collection involved an interview guide and a closed questionnaire. The qualitative and exploratory phase included the participation of 5 hotels managers. In the quantitative stage, the study involved 311 managers, and the information collected was analyzed using descriptive and inferential statistical methods, using IBM SPSS software. The results of the study indicate a correlation between the implementation of Information and Communication Technologies (ICTs), Social and Environmental Responsibility (SER) practices and innovation with the perception of business performance in hotel management. With coefficients of determination R^2 greater than 0.500, considered satisfactory in applied social sciences, the hypotheses are robust and suggest that the Balanced Scorecard (BSC) variables - processes, customers, learning and financial - are effective indicators for measuring the impact of these practices on perceived performance. This reinforces the importance of integrating these strategic dimensions to improve competitiveness and sustainability in the hotel sector.

Keywords: Information and Communication Technologies, Innovation, Social and Environmental Responsibility, Business Performance, Hospitality.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Resumo da seleção do portfólio bibliográfico da metodologia de construção conhecimento.....	25
Figura 2. Perspectivas das dimensões do BSC.....	77
Figura 3. Modelo conceitual proposto.....	79
Figura 4. Modelo de análise proposto.....	90
Figura 5. Etapas das atividades da pesquisa.....	90
Figura 6. Modelo regressão linear múltipla.....	92

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Palavras-chave em periódicos.....	26
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Palavras-chave em periódicos.....	26
Quadro 2. Portfólio bibliográfico.....	27
Quadro 3. Quadro metodológico.....	92
Quadro 4. Evidências encontradas nos hotéis sobre o uso de estratégias de inovação, TICs e RSA.....	98

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Relação de entrevistados.....	85
Tabela 2. Dimensões e variáveis do questionário da análise qualitativa.....	86
Tabela 3. Dimensões e variáveis do modelo proposto no estudo.....	87
Tabela 4. Perfil dos entrevistados.....	94
Tabela 5. Caracterização dos hotéis.....	95
Tabela 6. Perfil dos respondentes com relação ao gênero.....	105
Tabela 7. Perfil dos respondentes em relação à faixa etária.....	106
Tabela 8. Perfil dos respondentes em relação ao grau de instrução.....	106
Tabela 9. Perfil das empresas em relação ao ano de início das atividades.....	107
Tabela 10. Perfil das empresas em relação à quantidade de funcionários.....	107
Tabela 11. Perfil das empresas em relação ao faturamento anual.....	108
Tabela 12. Indicadores da análise descritiva para a dimensão “Tecnologia”.....	109
Tabela 13. Indicadores da análise descritiva para a dimensão “RSA”.....	112
Tabela 14. Indicadores da análise descritiva para a dimensão “Inovação”.....	114
Tabela 15. Indicadores da análise descritiva para a dimensão percepção de desempenho de mercado.....	115
Tabela 16. Indicadores da análise descritiva para a dimensão percepção de desempenho financeiro.....	117
Tabela 17. Indicadores da análise descritiva para a dimensão percepção de desempenho operacional.....	117
Tabela 18. Lista dos indicadores da Análise Fatorial Exploratória (AFE).....	121
Tabela 19. Indicadores da Análise Fatorial Confirmatória (AFC).....	126
Tabela 20. Indicadores da ANOVA – Variável dependente: Percepção do Desempenho Financeiro (DESF).....	129
Tabela 21. Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF).....	129
Tabela 22. Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF).....	130
Tabela 23. Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF) sem variáveis não significativas.....	130
Tabela 24. Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF) sem variáveis não significativas.....	131

Tabela 25. Indicadores da ANOVA – Variável dependente: Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM).....	131
Tabela 26. Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM).....	132
Tabela 27. Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM).....	132
Tabela 28. Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM) sem variáveis não significativas.....	133
Tabela 29. Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM) sem variáveis não significativas.....	133
Tabela 30. Indicadores da ANOVA – Variável dependente: Percepção do Desempenho Operacional (DESO).....	134
Tabela 31. Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO).....	134
Tabela 32. Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO).....	135
Tabela 33. Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO) sem variáveis não significativas.....	135
Tabela 34. Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO) sem variáveis não significativas.....	136

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABIH – Associação Brasileira da Indústria de Hotéis

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

AFE – Análise Fatorial Exploratória

AFC – Análise Fatorial Confirmatória

ALI – Agente Local de Inovação

ASG – Ambiental, Social e Governança

Braztoa – Associação Brasileira das Operadoras de Turismo

BSC – *Balanced Scorecard*

CADASTUR – Cadastro Oficial dos Prestadores de Serviços Turísticos

CC – Capitalismo Consciente

CC – Companhia Consciente

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CST – Conta Satélite do Turismo

DJSI – *Dow Jones Sustainability Indexes*

EPI – *Environmental Performance Indicators*

ESG – *Environmental Social and Governance*

FNQ – Fundação Nacional de Qualidade

GRI – *Global Reporting Initiative*

IA – Inteligência Artificial

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IoT – Internet das Coisas

ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial

ISO - *International Organization for Standardization*

IUCN – *International Union for Conservation of Nature*

MEG – Modelo de Excelência em Gestão

Mtur – Ministério do Turismo

NYSE - *New York Stock Exchange*

OCDE - Organização para a cooperação e desenvolvimento econômico

ODS – Objetivos de desenvolvimento sustentável

OECD - *Organisation for Economic Cooperation and Development.*

OMT – Organização Mundial de Turismo

ONG – Organização não Governamental

ONU – Organização das Nações Unidas

PIB – Produto Interno Bruto

PME – Pequena e Média Empresa

RA – Realidade Aumentada

RH - Recursos Humanos

RSA – Responsabilidade Socioambiental

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

RSL – Revisão Sistemática de Literatura

RV – Realidade Virtual

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*

TI – Tecnologia Inteligente

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

TTI – Tecnologia de Turismo Inteligente

UNWTO - *World Tourism Organization is the United Nations*

VR – Realidade Virtual

VIF - *Variance Inflation Factor*

WTTC – *World Travel e Tourism Council*

WCED – *World Commission on Environment and Development*

WBCSD – *World Business Council for Sustainable Development*

SUMÁRIO

1. Introdução.....	15
1.1 Problemática.....	15
1.2 Justificativa.....	19
1.3 Objetivos.....	22
1.3.1 Objetivo principal.....	22
1.3.2 Objetivos intermediários.....	22
1.3.3 Objetivos de desenvolvimento sustentável.....	22
1.4 Delimitação do tema e estrutura da tese.....	23
1.5 Organização do texto.....	23
2. Referencial teórico.....	24
2.1 Revisão Sistemática da Literatura sobre Inovação, TIC, RSA e Percepção de Desempenho Empresarial.....	24
2.2 Inovação.....	34
2.2.1 A inovação e o desempenho empresarial.....	36
2.2.2 Inovação nas pequenas e médias empresas turísticas.....	41
2.3 As TICs e o contexto da atividade turística	43
2.3.1 As Tecnologias do Turismo Inteligente TTIs.....	45
2.3.2 A contribuição das tecnologias para o desenvolvimento do <i>E-learning</i>	47
2.3.3. TICs, Inovação e Desempenho empresarial.....	49
2.4 As práticas de RSA e a atividade turística.....	51
2.4.1 Responsabilidade corporativa e as práticas de RSA.....	57
2.4.2 Responsabilidade social empresarial (RSE).....	59
2.4.3 Capitalismo Consciente (CC).....	66

2.4.4 Gestão empresarial sustentável.....	67
2.4.5 A relação entre Inovação e as Práticas de RSA.....	69
2.4.6 Práticas de RSA e Percepção de Desempenho Empresarial.....	70
2.5 Percepção de desempenho empresarial.....	72
2.5.1 <i>Balanced Scorecard</i> (BSC).....	75
2.6 Modelo Conceitual Proposto	79
3. Procedimentos metodológicos	81
3.1 Tipologia do estudo.....	81
3.2 Instrumento de coleta de dados.....	84
3.3 Teste piloto do instrumento de pesquisa.....	89
3.4 Modelo de análise.....	89
3.5 Procedimento de coleta de dados.....	90
3.6 Técnica de análise de dados.....	91
4. Análise e Discussão dos Resultados.....	94
4.1 Análise e discussão dos resultados da etapa qualitativa.....	94
4.1.1 Perfil dos entrevistados.....	94
4.1.2 Caracterização das empresas hoteleiras.....	95
4.1.3 Identificação das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA utilizadas na amostra investigada.....	98
4.2 Análise e discussão dos resultados da etapa quantitativa.....	105
4.2.1 Análise da percepção dos entrevistados.....	105
4.2.2 Análise da percepção dos entrevistados quanto as variáveis Inovação, TIC, RSA, Desempenho Financeiro, Mercadológico e Operacional.....	109
4.2.2.1 Análise Descritiva da Dimensão “Tecnologia”.....	109
4.2.2.2 Análise Descritiva da Dimensão “RSA”.....	111
4.2.2.3 Análise Descritiva da Dimensão “Inovação”.....	114
4.2.2.4 Análise Descritiva da Dimensão “Percepção de Desempenho de Mercado”.....	115

4.2.2.5	Análise Descritiva da Dimensão “Percepção de Desempenho Financeiro”	116
4.2.2.6	Análise Descritiva da Dimensão “Percepção de Desempenho Operacional”	117
4.2.3	Adequação de um conjunto variáveis observáveis para fins da composição das dimensões propostas no estudo (Inovação, TICs e das práticas de RSA e percepção de desempenho empresarial)	118
4.2.4	Investigação da relação existente entre inovação, TICs e das práticas de RSA e percepção de desempenho Empresarial.....	127
4.2.4.1.	Análise de Regressão Múltipla para a Variável Dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF).....	129
4.2.4.2.	Análise de Regressão Múltipla para a Variável Dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM).....	131
4.2.4.3.	Análise de Regressão Múltipla para a Variável Dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO).....	134
4.2.5	Validação das Hipóteses.....	136
5.	Conclusões e recomendações.....	140
5.1	Análise crítica do trabalho.....	140
5.2	Contribuições teóricas e gerenciais do estudo.....	146
5.3	Limitações e direcionamentos de pesquisa.....	147
5.4	Considerações finais.....	148
	REFERÊNCIAS	150
	APÊNDICES	

Capítulo 1

Introdução

1.1 Problemática

No cenário empresarial contemporâneo, a estruturação das empresas para manter a competitividade se destaca por sua complexidade e dinamismo. A competição, outrora baseada em dimensões como tamanho e capacidade de entrega, agora incorpora desafios multifacetados. A globalização desencadeou uma interconexão sem precedentes, enquanto o avanço tecnológico acelerou a inovação e a divisão dos mercados. Esses fatores, juntamente com a crescente influência do poder do cliente e a conscientização sobre questões sociais e ambientais, redefinem o terreno competitivo.

As fusões e parcerias emergem como estratégias vitais, refletindo a necessidade de adaptabilidade e colaboração. Neste contexto, a medição de desempenho também evoluiu, priorizando aspectos qualitativos que se alinham com a estratégia organizacional. Kaplan e Norton (1997) destacaram a importância de um sistema de avaliação de desempenho que promova um gerenciamento integrado, abrangendo todos os fatores que impactam a organização.

Os processos interfuncionais, que transcendem a especialização de habilidades funcionais, são essenciais para a agilidade e eficiência operacional. A tecnologia da informação desempenha um papel crucial na ligação com clientes e fornecedores, permitindo uma integração e otimização sem precedentes da cadeia de valores. A segmentação de clientes e a oferta de produtos e serviços customizados atendem às demandas de um mercado cada vez mais diversificado.

A escala global das operações empresariais rompe as barreiras nacionais, introduzindo uma era de livre concorrência. A inovação, um pilar central para a competitividade, não apenas acelera o ciclo de vida dos produtos, mas também impulsiona a adoção contínua de novas tecnologias. Os trabalhadores do conhecimento, com sua capacidade de agregar valor através do que sabem e das informações que podem fornecer, são agora reconhecidos como ativos valiosos.

Essa transformação no ambiente empresarial exige uma abordagem holística e estratégica, onde a flexibilidade e a capacidade de antecipar e responder às mudanças são indispensáveis. As organizações que conseguem manter o sucesso por esse cenário complexo e

exigente são aquelas que compreendem profundamente os elementos que definem a nova realidade empresarial e se adaptam de forma proativa para manter sua relevância e liderança no mercado.

O turismo, com sua multifacetada influência na economia de um país, é um setor que reflete a interconexão de diversas atividades e serviços. A hotelaria, como um dos pilares desse setor, não apenas proporciona acomodação, mas também se estabelece como um centro de experiências culturais e de lazer. As tarifas de hospedagem, juntamente com a gastronomia e as bebidas, formam a espinha dorsal da receita hoteleira, enquanto os serviços adicionais, como eventos e lavanderia, complementam a oferta, enriquecendo a experiência do cliente e diversificando as fontes de renda.

A presença de redes hoteleiras internacionais e nacionais no Brasil demonstra a maturidade e a competitividade do mercado, onde a qualidade e a variedade dos serviços oferecidos são cruciais para atrair e reter clientes. A associação de hotéis a essas redes pode trazer benefícios como padrões operacionais consistentes e reconhecimento de marca, o que é refletido na significativa parcela de quartos que essas redes representam no mercado.

De acordo com estudo realizado pela JLL (2023), estão em operação cerca de 10.601 hotéis em todo território nacional. A quantidade de hotéis associados a redes hoteleiras ainda é minoritária (13,7%), entretanto, em relação ao número de quartos disponíveis, ela se torna mais expressiva, atingindo 36,9% do total. As principais redes hoteleiras do Brasil incluem Ibis, Ibis Budget, Mercure, Ibis Styles, Novotel, Windsor, Bristol, Quality, Bourbon e Vila Galé, que apresentam a maior concentração de quartos disponíveis.

O impacto do turismo no PIB brasileiro é um testemunho do seu papel vital na economia. O crescimento projetado para o setor em 2024 é um indicativo positivo, mas também ressalta a necessidade de resiliência e adaptação frente a crises potenciais. De acordo com informações do World Travel e Tourism Council - WTTC (2023), a indústria do turismo foi responsável por cerca de 7,7% a 8% do PIB do Brasil. Em 2023, o turismo injetou aproximadamente R\$ 752,3 bilhões na economia nacional. Para o ano de 2024, espera-se que o setor de viagens e turismo movimente US\$169,3 bilhões no Brasil, representando um aumento de 7% em relação a 2019. A capacidade de antecipar e mitigar os efeitos de tais crises é fundamental para a sustentabilidade do turismo. Nesse sentido, a inovação em métodos de previsão e a adoção de estratégias de gestão de risco tornam-se imperativas para garantir a continuidade e o desenvolvimento do setor.

A busca por um método confiável de previsão para o turismo é, portanto, mais do que uma necessidade acadêmica; é uma questão de sobrevivência comercial. A integração de

tecnologias avançadas, como a análise de big data e a inteligência artificial, pode oferecer insights mais precisos e em tempo real, permitindo que as organizações turísticas tomem decisões informadas e proativas. Essa abordagem pode não apenas melhorar a precisão das previsões, mas também capacitar o setor a navegar com mais eficácia em um ambiente de mercado cada vez mais dinâmico e imprevisível.

A dinâmica do mercado globalizado impõe às empresas um desafio constante de adaptação e inovação. A globalização, avanços tecnológicos e mudanças econômicas são fatores que aceleram a competição e exigem uma gestão empresarial ágil e estratégica. A adoção de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) tem se mostrado um diferencial competitivo, contribuindo significativamente para o desempenho das empresas, conforme indicam estudos acadêmicos (Lindgreen & Di Benedetto, 2018; Liu, Weiling, Wei & Hua, 2013). A inovação, seja em produtos, serviços ou processos, é um motor para o crescimento e sustentabilidade empresarial, especialmente em setores dinâmicos como o hoteleiro, onde a correlação entre inovação e desempenho é particularmente evidente (Agarwal et al., 2003, Sandvik & Sandvik, 2003, Santos et al., 2014).

A introdução de práticas de Environmental, Social and Governance (ESG), ou Ambiente, Social e Governança (ASG em português), reflete uma conscientização corporativa que transcende o lucro imediato, integrando preocupações ambientais, sociais e de governança na estratégia empresarial. Esta abordagem holística não apenas responde às demandas de uma sociedade mais consciente sobre questões ambientais e sociais, mas também se alinha com uma visão de longo prazo para a sustentabilidade do negócio. As práticas ASG são, portanto, um componente crítico para as empresas que buscam prosperar em um mercado cada vez mais consciente e exigente.

A inovação e as práticas ASG são complementares, ambas direcionando as empresas para um futuro mais resiliente e adaptável. Enquanto a inovação impulsiona o crescimento e a diferenciação no mercado, as práticas ASG garantem que este crescimento seja sustentável e responsável. Juntas, elas formam a espinha dorsal de uma estratégia empresarial robusta, capaz de navegar pelas complexidades do mercado moderno e de responder eficazmente às suas exigências em constante evolução. Assim, as empresas que conseguem integrar efetivamente a inovação e as práticas ASG em suas operações estão melhor posicionadas para alcançar sucesso a longo prazo (Taylor et al., 2018).

A integração de estratégias de inovação, o uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC) e a implementação de práticas de responsabilidade socioambiental (RSA) são elementos necessários para o incremento no desempenho empresarial no setor hoteleiro. A

inovação, seja em serviços, processos ou modelos de negócios, permite que as empresas hoteleiras se diferenciem em um mercado competitivo. O uso eficaz das TIC pode otimizar a gestão operacional, melhorar a experiência do cliente e aumentar a eficiência energética, contribuindo para a sustentabilidade ambiental. Além disso, as práticas de RSA podem fortalecer a imagem da marca, fomentar a lealdade do cliente e promover um impacto social positivo. A sinergia entre esses três pilares pode resultar em uma percepção aprimorada do desempenho empresarial, não apenas em termos financeiros, mas também no que diz respeito à contribuição da empresa para o bem-estar social e a preservação ambiental (Hu et al., 2018).

A adoção de práticas sustentáveis e responsáveis é cada vez mais vista como um imperativo estratégico e não apenas como uma obrigação legal ou uma resposta a pressões externas. As empresas que lideram em sustentabilidade muitas vezes experimentam uma melhoria na inovação, um aumento na atração e retenção de talentos e uma maior facilidade em acessar capital. A integração de considerações ambientais, sociais e de governança (ESG) na estratégia central de uma empresa pode criar um ciclo virtuoso, onde a responsabilidade socioambiental e o sucesso empresarial se reforçam mutuamente.

No contexto do turismo, onde a sustentabilidade é um fator cada vez mais importante para os consumidores, as redes hoteleiras que incorporam esses princípios em sua operação e comunicação tendem a se destacar. A transparência nas práticas de RSA e a comunicação efetiva dessas ações aos stakeholders são fundamentais para construir confiança e credibilidade. A colaboração com as comunidades locais, a proteção dos ecossistemas naturais e a promoção da cultura local são aspectos que podem enriquecer a experiência turística e, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento sustentável.

Portanto, entende-se como relevante que as redes hoteleiras não apenas adotem práticas de RSA, mas também integrem essas práticas em sua estratégia de negócios de maneira holística. Isso envolve uma avaliação contínua do impacto dessas práticas no desempenho empresarial e na percepção dos clientes, bem como um compromisso com a melhoria contínua. Ao fazer isso, as empresas não só atendem às expectativas dos consumidores modernos, mas também se posicionam como líderes responsáveis e inovadores no setor hoteleiro.

Com base nas transformações observadas no mercado turístico, o presente trabalho aponta como problema científico a ser estudado: Como as estratégias de inovação, a utilização de tecnologias de informação e comunicação (TIC) e as práticas de responsabilidade socioambientais se conectam e influenciam a percepção do desempenho empresarial na rede hoteleira?

1.2 Justificativa

A relevância do presente estudo pode ser demonstrada pelos enfoques teóricos-científicos e práticos para a gestão de empreendimentos turísticos, especialmente o ramo da hotelaria. Em primeiro, sob a perspectiva teórica-científica, se faz necessário relacionar alguns pontos importantes para a construção do modelo que embasa a presente discussão. Diante das premissas estabelecidas, percebe-se a relevância teórica elencada no sentido de fundamentar as distintas relações entre inovação, TICs, práticas de RSA e a percepção de desempenho empresarial. Analisando essas relações em um mesmo contexto. Para tanto, tem-se que os diversos efeitos, tanto diretos quanto indiretos, destas relações poderão ser (re)testados.

O estudo proposto se mostra pertinente, principalmente por considerar contextos diferenciados, devido às distinções emergentes do cenário econômico e institucional quanto à inovação (Melo et al., 2017) e a responsabilidade socioambiental (Hu et al., 2018).

A inovação apresenta relevante importância para o crescimento das empresas, em um aspecto micro, e para o desenvolvimento econômico dos países, em uma perspectiva macro. Diante disso, para as empresas, a capacidade de inovar continuamente tornou-se uma demanda imprescindível. Consequentemente, a estratégia direcionada pela inovação contribui na busca por sobrevivência das empresas no mercado (Pitassi, 2012). Constituindo uma estratégia corporativa, a inovação é capaz de promover a melhoria do desempenho empresarial, contribuindo com a inserção de novos produtos ou serviços no mercado e da adoção de novos processos ou ideias organizacionais (Miranda, Vasconcelos & De Luca, 2013).

Quanto às novas tecnologias de comunicação, Ramos, Mendes Filho e Lobianco (2017) argumentam que as tecnologias são consideradas uma ferramenta estratégica para impulsionar novas oportunidades mercadológicas, ampliando assim a competitividade, e propiciando mais inovações no turismo.

O turismo é uma atividade global que envolve companhias aéreas, cadeias hoteleiras e diversas empresas de viagens ao redor do mundo. Turismo e informação são inseparáveis (Xiang, 2020). Primeiro, a decisão de viajar é tomada com base em informações; segundo, o passeio em si no momento da compra também é apenas informativo; e, finalmente, as informações são trocadas muitas vezes pelos participantes do mercado de turismo. As tecnologias para o desenvolvimento e implementação de produtos turísticos devem permitir no menor tempo possível fornecer informações sobre a disponibilidade de veículos, sobre a disponibilidade de alojamento para turistas, sobre as possibilidades de excursões, reserva de lugares e salas, fornece suporte de informação, pagar passagens, pagar contas etc.

O turismo pode ser considerado como uma das atividades econômicas que mais cresceu desde 1990. Muitos estudos têm abordado os efeitos que essa atividade causa no meio ambiente e nas comunidades locais (Dias, 2013; Stefane & Oliveira, 2015; Ruschmann, 2015). Diante deste cenário, é importante refletir sobre as práticas de RSA desenvolvidas pelas empresas turísticas, como fator determinante de uma era que traz no compromisso com a sociedade uma alternativa de melhoria das condições atuais da coletividade, facilitando ou reordenando a vida em sociedade e objetivando torná-la do ponto de vista qualitativo, melhor para todos. É preciso então esclarecer, de modo mais objetivo e abrangente, uma gestão em que o social e o ambiental estão agregados não como meros aspectos cotidianos e sim como agentes transformadores da qualidade de vida da sociedade atual.

As práticas de RSA são um dos quesitos mais importantes para o posicionamento social das empresas, instituições e profissionais no mercado (Porter et al. 2019). Ao participar de ações sociais, a organização, além de adotar um comportamento e contribuir para o desenvolvimento econômico, atua na dimensão social do desenvolvimento sustentável, melhorando a qualidade de vida de seu país, Estado ou município.

As empresas têm muitos desafios, entre eles, restaurar ecossistemas danificados, expandir áreas protegidas, reduzir o uso de inputs na produção, reduzir resíduos, utilizar energia renovável, mudar padrões de consumo, inovar e criar produtos ecológicos.

Este estado das coisas e as reações da sociedade face a estas problemáticas, nomeadamente a da sustentabilidade, motivaram este trabalho no sentido de averiguar se, para além de contribuírem para a preservação do planeta, as empresas podem melhorar o seu desempenho, tanto económico como social e ambiental, ao introduzirem nos seus processos produtivos práticas de gestão sustentáveis. Desde 2012, a Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (Braztoa) destaca as organizações turísticas que investem no desenvolvimento de iniciativas mais sustentáveis para o setor premiando organizações em seis categorias: associados Braztoa, agências de viagens, resorts, meios de hospedagem, parceiros do turismo e projetos inovadores.

No que se refere à multidimensionalidade do desempenho, destaca-se a importância dos fatores financeiros e não financeiros para a avaliação do desempenho empresarial, já que a ênfase excessiva na obtenção de resultados financeiros pode levá-la a investir em soluções superficiais. Além disso, as medidas financeiras podem ser inadequadas para orientar e avaliar a organização em ambientes competitivos. Nesse sentido, e levando-se em conta a complexidade de se mensurar o desempenho empresarial, a medida ideal requer uma variedade de indicadores, financeiros e não financeiros (McWilliams & Siegel, 2001).

Ao longo das últimas décadas registraram-se profundas alterações de natureza econômica. O mercado, dominado pela procura, a internacionalização e a globalização nas suas diversas dimensões relacionadas entre si, a inovação e a incerteza, a crise e as alterações econômicas, são traços de um novo período para as organizações, exigindo novas formas e estruturas de gestão (Quesado et al., 2014), novas formas e processos de tomada de decisão que potenciem um processo de aprendizagem permanente e um ajuste contínuo da organização ao meio onde atua.

As organizações estão cada vez mais competitivas dentro dos mercados onde se encontram inseridas, podendo afirmar que estas empresas e organizações só conseguirão ser competitivas e destacar-se das suas concorrentes se souberem adaptar-se à mudança, gerindo de uma forma eficiente os seus ativos (tangíveis e intangíveis). Existe assim a necessidade de desenvolver sistemas de informação e controle de gestão que reflitam a evolução dos fatores críticos de sucesso de natureza financeira e não financeira.

Para se manterem competitivas as empresas recorrem a vários modelos de medição do desempenho. Nesta perspectiva, nos últimos anos foram desenvolvidos modelos e ferramentas de controle de gestão que articulam medidas de desempenho financeiras e não financeiras, com a finalidade de melhorar a ligação entre a estratégia e o desempenho operacional tendo em vista o alcance dos objetivos estratégicos, como é o caso da Metodologia Balanced Scorecard (BSC). Muitas organizações sabem o que querem e para onde querem ir, mas não sabem operacionalizar o caminho para lá chegar. Não possuem um 'mapa' indicando como lá chegar e por isso falta uma representação visual da estratégia definida. Ou seja, falta a direção e o sentido necessários para transformar planos estratégicos em realidade.

Nesse ensejo, o estudo preencherá um importante hiato teórico na direção de equalizar inovação, TICs, práticas de responsabilidade socioambientais e percepção de desempenho empresarial em um mesmo modelo teórico, no intuito de inferir possíveis relações de dependência entre eles. Sendo importante diagnosticar que, nacional e internacionalmente, não foi evidenciado nenhum trabalho com proposta de estudar o modelo em questão.

Portanto, o estudo apresenta uma análise diferenciada, por buscar informações teórico-empíricas, e seus resultados poderão servir de base para apoiar as políticas públicas de estímulo à inovação, o uso das TICs e as práticas de RSA, como também ajudar o setor hoteleiro a elaborar planos de desempenho empresarial mais eficazes para se manterem cada vez mais competitivos no mercado. E com isso contribuir na busca por soluções para o alcance de alguns dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 no Brasil, como: garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água e do saneamento; promover um

crescimento econômico sustentável; utilizar energia limpa e garantir padrões sustentáveis de consumo e produção.

Por fim, assegura-se que, por meio dos resultados que serão evidenciados, a tese tem o intuito de contribuir, científica e sistematicamente, para uma discussão mais profícua e abrangente, no que tange ao entendimento, não só da adoção das tecnologias e das estratégias de inovação, para alcance de desempenhos superiores, mas, também, na compreensão de que, quando as empresas focam também em práticas de responsabilidade socioambientais, estas, efetivamente, ajudam em decisões consistentes e equilibradas, o que proporciona, ainda mais, significativos desempenhos empresariais.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo principal

Analisar, na perspectiva da Teoria do Balanced Scorecard (BSC), as relações existentes entre as variáveis capazes de influenciar na percepção de desempenho empresarial do setor hoteleiro, a partir das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA.

1.3.2 Objetivos intermediários

- Identificar as estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA utilizadas pela rede hoteleira do Brasil;
- Investigar a percepção dos gestores sobre o quanto a utilização das TICs, de estratégias inovadoras e práticas de RSA influenciam no desempenho empresarial;
- Adequar um conjunto de variáveis observáveis para fins da composição das dimensões propostas no estudo (Inovação, TICs e das práticas de RSA e percepção de desempenho Empresarial).
- Investigar a relação existente entre inovação, TICs e das práticas de RSA e percepção de desempenho empresarial.

1.3.3. Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

O presente estudo visa contribuir na busca por soluções para o alcance de alguns dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 no Brasil, como:

- Garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água e do saneamento;
- Promover um crescimento econômico sustentável;
- Utilizar energia limpa e garantir padrões sustentáveis de consumo e produção.

1.4 Delimitação do tema e estrutura da Tese

No que se refere ao campo espacial, a proposta deste estudo é o de investigar as relações existentes entre as variáveis capazes de influenciar na percepção de desempenho empresarial das empresas turísticas a partir da inovação, das TICs e das práticas de RSA. Em relação ao aspecto temporal, o estudo é transversal, com uma amostra não probabilística. Em relação à base teórica, o estudo é composto a partir dos aspectos da Teoria do Balanced Scorecard (BSC) dentro de cada dimensão: inovação, TICs e RSA, e como essas variáveis podem influenciar diretamente e indiretamente na percepção do desempenho empresarial (financeiro, mercadológico e operacional) da hotelaria no Brasil.

1.5 Organização do texto

O presente trabalho está estruturado em 05 capítulos. O primeiro discorre sobre as informações básicas para a compreensão da pesquisa, trazendo-se a contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa. O segundo consta a fundamentação teórica sobre a temática abordada, disserta sobre inovação, TICs, RSA e percepção de desempenho empresarial. O terceiro, apresenta os procedimentos metodológicos adotados e propostos para o trabalho. O quarto, traz as informações coletadas na hotelaria, identificando as estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA utilizadas pela rede hoteleira do Brasil e a percepção dos gestores de como a utilização das TICs, de estratégias inovadoras e práticas de RSA influenciam na percepção de desempenho empresarial dos hotéis. Além disso, as análises estatísticas forneceram um panorama das relações entre as dimensões propostas, confirmando ou refutando as hipóteses estabelecidas. Por fim, no quinto capítulo, as considerações finais retomaram os principais resultados, fazendo a assertiva final e categórica para responder à pergunta norteadora do estudo, indicando implicações teóricas, práticas e sociais, além de indicar limitações e recomendações para pesquisas futuras.

Capítulo 2

Referencial Teórico

O referencial teórico desta tese está dividido em seis tópicos. No primeiro deles, são apresentados os resultados da Revisão Sistemática da Literatura (RSL), realizados em duas das principais plataformas internacionais indexadoras de artigos científicos (Scopus e ScienceDirect). Esta revisão sistemática mostrou-se como um pilar para o desenvolvimento desta tese, especialmente para o processo de escolha das teorias empregadas para a pesquisa empírica aqui apresentada, e o desenvolvimento dos fundamentos teóricos.

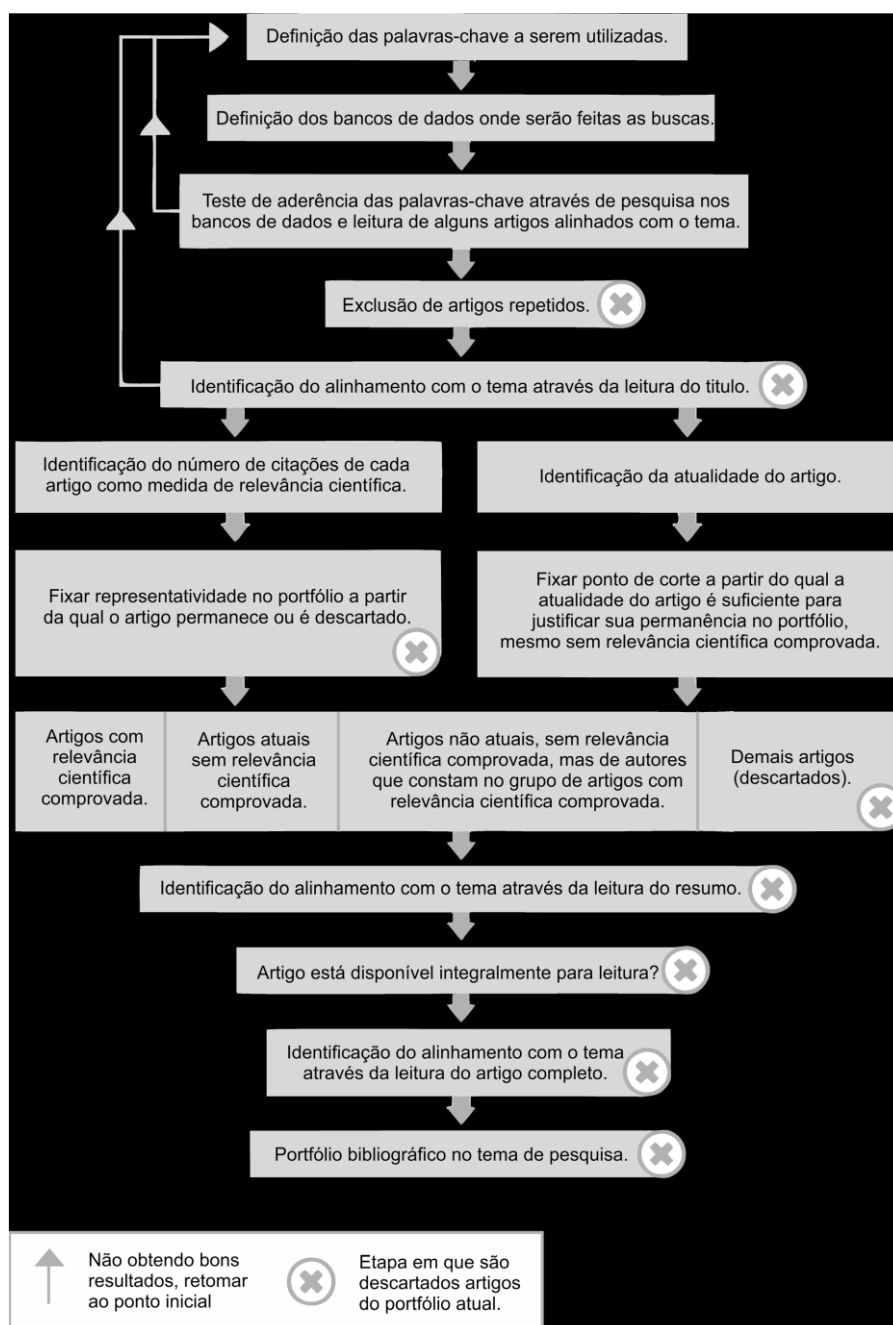
O arcabouço teórico da pesquisa está dividido em seções e subseções, que exploram: inovação, TICs, RSA e percepção de desempenho empresarial.

2.1 Revisão Sistemática da Literatura sobre Inovação, TIC, RSA e Percepção de Desempenho Empresarial

Com o propósito de atingir os objetivos do estudo e auxiliar no entendimento do problema de pesquisa, foi realizada uma Revisão Sistemática da Literatura. A Revisão Sistemática é o estudo baseado em uma pesquisa bibliográfica e eletrônica, realizada sobre as produções científicas que discorram sobre pesquisas relacionadas a temática do estudo. A Revisão Sistemática de acordo com Marconi e Lakatos (2008, p. 43) é aquela em que a “finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto, com o objetivo de permitir ao cientista o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações, também contribui com explicações a partir dos referenciais teóricos”.

Para efetuar a pesquisa dos textos científicos que deram suporte para as reflexões de quais temáticas e autores que mais escrevem explorando sobre o tema, utilizou-se, para isso o processo metodológico *ProKnow-C/Knowledge Development Process/Constructivist* (Figura 1), desenvolvido por Ensslin *et al.* (2010), que busca explicitar as etapas da pesquisa estruturada em fases:

Figura 1- Resumo da seleção do portfólio bibliográfico da metodologia de construção do conhecimento ProKnow-C



Fonte: Ensslin *et al.* (2010).

Para a concepção deste levantamento foram pesquisadas publicações entre o período de 2012 até 2024. Com o intuito de atingir o objetivo proposto, foi utilizado o banco de dados de duas das principais plataformas internacionais indexadoras de artigos científicos (Scopus e ScienceDirect).

Para os fins deste estudo, foram selecionados apenas artigos completos por pares que estabeleceram uma relação com inovação, práticas de RSA, TIC e percepção de desempenho

empresarial. Outro critério que os artigos deveriam atender era que eles precisavam abordar a inovação, as práticas de RSA e TICs dentro do contexto empresarial, embora algum artigo que tenha trabalhado um produto ou serviço específico tenha sido contemplado devido à sua relevância teórica.

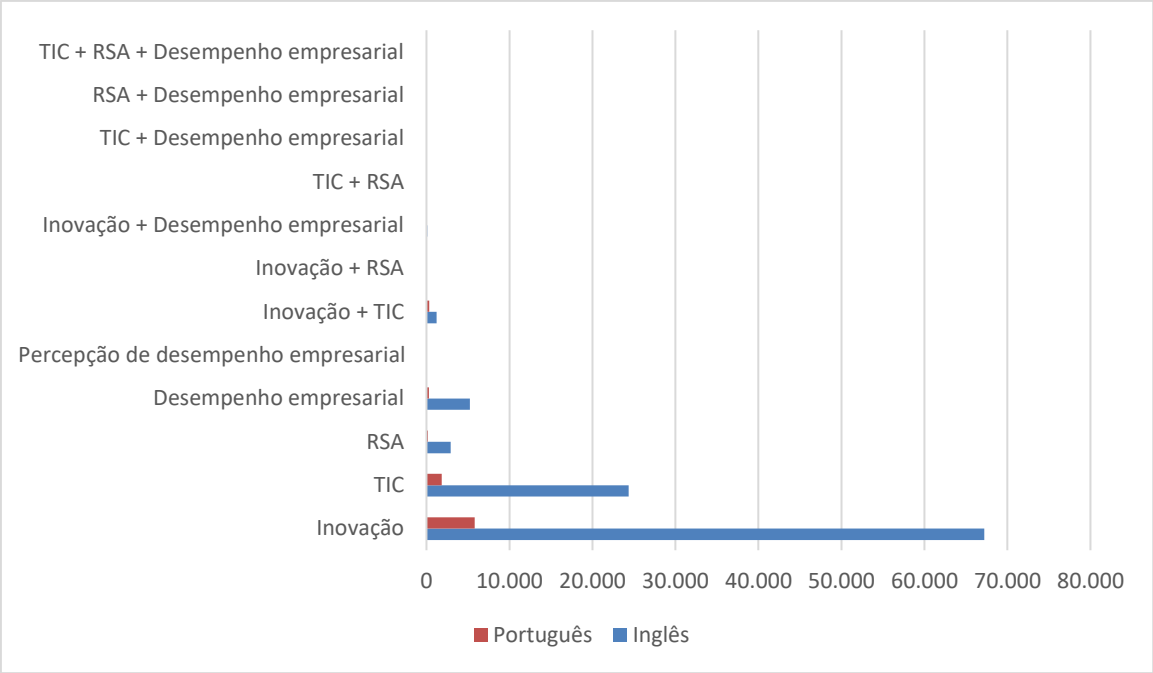
Foram definidas as seguintes palavras-chave no idioma português e inglês: inovação, tecnologia de informação e comunicação, responsabilidade socioambiental, desempenho empresarial e percepção de desempenho empresarial. Tais palavras foram utilizadas nos mecanismos de busca de artigos científicos, isoladamente e combinadas, resultando no quadro 1 e gráfico 1.

Quadro 1- Palavras-chave em periódicos

Palavras-chave	CAPES	
	Português	Inglês
Inovação	5.796	67.200
Tecnologia da informação e comunicação	1.843	24.363
Responsabilidade socioambiental	161	2.907
Desempenho empresarial	309	5.236
Percepção de desempenho empresarial	2	3
Inovação + Tecnologia da informação e comunicação	334	1.203
Inovação + Responsabilidade socioambiental	11	22
Inovação + desempenho empresarial	67	105
Tecnologia da informação e comunicação + Responsabilidade socioambiental	2	6
Tecnologia da informação e comunicação + desempenho empresarial	5	8
Responsabilidade socioambiental + desempenho empresarial	5	8
Inovação + Responsabilidade socioambiental + Tecnologia de informação e comunicação	0	0
Inovação + Responsabilidade socioambiental + Tecnologia de informação e comunicação + desempenho empresarial	0	0

Fonte: Elaborado pela autora, 2024

Gráfico 1- Palavras-chave em periódicos



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Continuamente, foi seguido as fases indicadas no Proknow-C, como segue: excluir artigos repetidos ou indisponíveis integralmente; identificar e alinhar os artigos pelo título e resumo; ler os textos integralmente para identificar se existia alinhamento com o tema, definindo assim o portfólio bibliográfico específico da pesquisa. Assim sendo, o portfólio bibliográfico que embasou as reflexões sobre a pesquisa, resultou no seguinte (Quadro 2):

Quadro 2- Portfólio bibliográfico

1 Abu Nimeh, H., Abdallah, A.B. and Sweis, R. (2018), Lean supply chain management practices and performance: empirical evidence from manufacturing companies, <i>International Journal of Supply Chain Management</i>, Vol. 7 No. 1, pp. 1-15. 2 Block, J. H.; Kohn, K.; Miller, D. & Ullrich, K. (2015) Necessity entrepreneurship and competitive strategy. <i>Small Business Economics</i>, v. 44, n. 1, p. 37-54. 3 Booyens, I., & Rogerson, C. M. (2016). Tourism innovation in the global South: Evidence from the Western Cape, South Africa. <i>International Journal of Tourism Research</i>, 18(5), 515-524 4 Carbonell, P., & Escudero, A. I. R. (2015). The negative effect of team’s prior experience and technological turbulence on new service development projects with customer involvement. <i>European Journal of Marketing</i>, 49(3/4), 278-301. 5 Casalegno, C., & Pellicelli, A. C. (2014). Innovation policy and environmental sustainability as strategic tools for reaching higher performances. A regional empirical analysis to find the best practice. <i>International Journal of Sustainable Society</i>, 6(1–2), 170–188.
--

- 6 Castela, B. M. S., Ferreira, F. A. F., Ferreira, J. J. M., & Marques, C. S. E. (2018). Assessing the innovation capability of small and medium-sized enterprises using a non-parametric and integrative approach. *Management Decision*, 56(6), 1365–1383.
- 7 Cruz-Cárdenas, J., Guadalupe-Lanas, J., Zabelina, E., Palacio-Fierro, A., Velín-Fárez, M., & Staniewski, M. W. (2019). Consumer value creation through WhatsApp use: A qualitative multimethod approach in a Latin American scenario. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 32(4), 455-471.
- 8 Fatma, M., Rahman, Z., & Khan, I. (2016). Measuring consumer perception of CSR in tourism industry: Scale development and validation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27, 39-48.
- 9 Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic markets*, 25(3), 179-188.
- 10 Hervás-Oliver, J. L., Boronat-Moll, C., & Sempere-Ripoll, F. (2016). On Process Innovation Capabilities in SMEs: A Taxonomy of Process-Oriented Innovative SMEs. *Journal of Small Business Management*, 54, 113–134.
- 11 Huang, M. C., Cheng, H. L., & Tseng, C. Y. (2014). Reexamining the direct and interactive effects of governance mechanisms upon buyer–supplier cooperative performance. *Industrial Marketing Management*, 43(4), 704-716.
- 12 Križaj, D.; Bratec, M.; Kopljč, P.; Rogelja, T. (2021). A Technology-Based Innovation Adoption and Implementation Analysis of European Smart Tourism Projects: Towards a Smart Actionable Classification Model (SACM). *Sustainability*, 13, 279.
- 13 Landoni, P., Dell’Era, C., Ferraloro, G., Peradotto, M., Karlsson, H., & Verganti, R. (2016). Design Contribution to the Competitive Performance of SMEs: The Role of Design Innovation Capabilities. *Creativity and Innovation Management*, 25(4), 484–499.
- 14 Love, J. H., & Roper, S. (2015). SME innovation, exporting and growth: A review of existing evidence. *International Small Business Journal*, 33(1), 28–48.
- 15 Madorran, C. & Garcia, T. (2016). Corporate social responsibility and financial performance: the Spanish case. *Revista de Administração de Empresas*, v. 56, n. 1, p. 20-28.
- 16 Maldonado-Guzmán, G., Garza-Reyes, J. A., Pinzón-Castro, S. Y., & Kumar, V. (2018). Innovation capabilities and performance: are they truly linked in SMEs?. *International Journal of Innovation Science*.
- 17 Mallin, C.; Farag, H. & Ow- Yong, K. (2014). Corporate social responsibility and financial performance in Islamic banks. *Journal of Economic Behavior & Organization*, v. 103, n. 1, p. S21-S38.
- 18 Matos, P. V., Barros, V. & Sarmento, J. M.. (2020). Does ESG affect stability of dividend policies in Europe? *Sustainability* 12: 8840.

- 19 Mejía Vallejo, A., & Arias-Pérez, J. (2017). Approach to differences in product and process innovation capabilities and financial performance in manufacturing companies. *Espacios*, 38(4).
- 20 Oura, M. M., Zilber, S. N., & Lopes, E. L. (2016). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921– 932.
- 21 Poushter, J. (2016). Smartphone ownership and internet usage continues to climb in emerging economies. *Pew research center*, 22(1), 1-44.
- 22 Rhou, Y., Singal, M., & Koh, Y. (2016). CSR and financial performance: The role of CSR awareness in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 57, 30-39.
- 23 Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saaeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of business research*, 68(2), 341-350.
- 24 Sampaio, C. A. F., Hernández-Mogollón, J. M., & Rodrigues, R. G. (2018). Market Orientation and Hotel Industry: Developing a Measurement Model. In *International Conference on Innovation, Engineering and Entrepreneurship* (pp. 1058-1065). Springer, Cham.
- 25 Saunila, M. (2020). Capacidade de inovação em PMEs: Uma revisão sistemática da literatura. *Journal of Innovation & knowledge*, 5 (4), 260-265.
- 26 Saunila, M., Pekkola, S., & Ukko, J. (2014). The relationshi between innovation capability and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 234–249. doi:10.1108/ijppm-04-2013-0065.
- 27 Sedarati, P.; Baktash, A. (2017). Smart glasses adoption in smart tourism destination: A conceptual model. In *Proceedings of the ENTER2017 Conference on Information and Communication Technologies in Tourism*, Rome, Italy, 24–26 January 2017.
- 28 Sok, P., O’Cass, A., & Miles, M. P. (2015). The Performance Advantages for SMEs of Product Innovation and Marketin Resource-Capability Complementarity in Emerging Economies. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 805–826.
- 29 Vargas, M. I. R. (2015). Determinant factors for small business to achieve innovation, high performance and competitiveness: organizational learning and leadership style. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, v. 169, n. 1, p. 43-52.
- 30 Yang, S.-B.; Hlee, S.; Lee, J.; Koo, C. (2017). An empirical examination of online restaurant reviews on Yelp.com. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, 29, 817–839.

- 31 Yuan, X., Shin, S., He, X., & Yong Kim, S. (2016). Innovation capability, marketing capability and firm performance: A two-nation study of China and Korea. *Asian Business & Management*, 15(1), 32–56.
- 32 Yacob, S., Sucherly, D. S., & Mulyana, A. (2016). Do Really Competitive Strategy And Strategic Alliances Effect On Retail Business Performance?. *International Journal of Economic, Commerce, and Management*, 4(2), 783-796.
- 33 Zhang, M., & Hartley, J. L. (2018). Guanxi, IT systems, and innovation capability: The moderating role of proactiveness. *Journal of Business Research*, 90, 75–86.

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Para a concepção da revisão sistemática, utilizou-se de pesquisa qualitativa e do método de análise de conteúdo. Com referência à pesquisa qualitativa é importante saber que essa é utilizada para rastrear pensamentos e entendimentos a respeito de determinado assunto, permitindo ainda que sejam feitas interpretações (Dantas & Cavalcante, 2006). Com relação ao método de análise de conteúdo esse “constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de uma classe de documentos e textos” (Morais, 1999, p.1). Portanto, no tocante desta análise, a mesma esteve direcionada a identificar quais as discussões mais relevantes apresentadas nos artigos sobre inovação, tecnologia de informação e comunicação, responsabilidade socioambiental e percepção de desempenho empresarial, ou seja, o que efetivamente está sendo pesquisado sobre esses assuntos.

Num total de trinta e três artigos completos, todos foram considerados relevantes para a revisão. Block et al (2015) e Vargas (2015) destacam o papel da inovação como fator essencial na busca do desempenho empresarial. Mostrando que a inovação é a força motriz do crescimento da produtividade, sendo responsável pelo sucesso das empresas. Há pouca discordância entre os pesquisadores sobre a importância da inovação para o crescimento econômico de longo prazo. Contudo, apesar de enfatizar a importância da inovação para o bom desempenho das empresas, os estudos consultados também focam para a questão da dificuldade na mensuração e no estabelecimento da relação entre a inovação e a percepção de desempenho empresarial.

Yuan et al (2016) destaca que o desenvolvimento de pequenas e médias empresas (PME) é uma alta prioridade para muitos governos em todo o mundo, devido à sua contribuição na criação de oportunidades de emprego e no desenvolvimento da inovação como um motor vital de manter uma posição competitiva distinta. Diversas pesquisas reconheceram que as capacidades de inovação permitem que as empresas alcancem os resultados desejados através da aquisição de novas tecnologias e conhecimento. Em uma revisão sistemática realizada por

Saunila (2020) sobre a capacidade de inovação no contexto das PMEs, verificou que a pesquisa empírica conceitua a capacidade de inovação como um processo ou um resultado que afeta positivamente o desempenho das PMEs.

Castela et al (2018) observaram que as capacidades de inovação é um construto unidimensional como um processo usado para criar produtos inovadores e melhorar o desempenho das PMEs. Zhang e Hartley (2018) conceitua capacidade de inovação como prontidão organizacional para implementar novas ideias, desenvolver novas maneiras de fazer as coisas e manter a criatividade em operação, argumentando que a capacidade de inovação se concentra na utilização de ideias e experiências de origens distintas. Na mesma linha, Saunila e Ukko (2014) argumentaram que a capacidade de inovação tem múltiplas dimensões (por exemplo, liderança, gestão de competências, cultura organizacional, utilização de conhecimento externo e criatividade dos funcionários) para saídas criativas. Da mesma forma Oura et al. (2016), argumentaram que as capacidades de inovação consistem em capacidades específicas, como capacidades de marketing, capacidades de aprendizagem, capacidades empreendedoras, capacidades de networking e capacidades de exploração de recursos.

Por outro lado, outras pesquisas mostram a inovação como um resultado e define a capacidade de inovação como a capacidade de produzir diferentes tipos de inovações. Os tipos mais comuns de inovação envolvem inovação de produto, processo e organizacional (Landoni et al., 2016). Alguns estudos sublinham que a inovação de processos tem sido consideravelmente menos estudada (Hervas-Oliver, Boronat-Moll, & Sempere-Ripoll, 2016), outros estudos centraram-se apenas nas capacidades de inovação de produtos e processos (Mejía Vallejo & Arias-Pérez, 2017), enquanto outros pesquisadores empregaram inovação de produto, processo, organizacional e de marketing juntos (Maldonado-Guzmán, Garza-Reyes, Pinzón-Castro & Kumar, 2018).

Vários estudos reconheceram o impacto positivo das capacidades de inovação no desempenho das PMEs (Castela et al., 2018; Saunilha, 2020; Zhang & Hartley, 2018). As capacidades de inovação apresentam uma forma equilibrada e dinâmica na medição do desempenho da empresa (Saunila et al., 2014). Pesquisas sobre inovação e desempenho das empresas em PMEs apresentam resultados positivos (Sok et al., 2015).

Pesquisa realizada por Love e Roper (2015) sobre capacidades de inovação e desempenho empresarial abordou dimensões do desempenho operacional e financeiro. As dimensões do desempenho financeiro envolveram o crescimento das vendas e a redução dos custos de fabricação. Maldonado-Guzmán, Garza-Reyes, Pinzón Castro e Kumar (2018)

argumentaram que a inovação em produtos, processos, marketing e gestão tem um efeito positivo e significativo no retorno de negócios das PMEs mexicanas.

Em consonância, Booyens e Rogerson (2016) confirmam que em particular, as principais linhas de pesquisa relacionadas à inovação em empresas turísticas de fato, incluem o uso e a difusão de tecnologias da informação e comunicação (TICs), além de práticas ambientalmente amigáveis, em conformidade com Cruz-Cárdenas, Guadalupe-Lanas, Zabelina, Palacio-Fierro, et al. (2019). Para Booyens e Rogerson (2016), muitas ações inovadoras de produto, processo, marketing são decorrentes de iniciativas consubstanciadas em práticas de Responsabilidade Socioambiental, que acabam por melhorar a imagem da empresa (também através de sua marca) perante o mercado em que atuam e estreitar relações entre as partes interessadas no negócio (Booyens & Rogerson, 2016).

Para Poushter (2016) o crescimento explosivo da base de usuários da Internet móvel global e dispositivos inteligentes, a tecnologia deixou de ser uma ferramenta auxiliar e o uso da tecnologia inteligente tornou-se um requisito para o desenvolvimento empresarial. A integração do turismo e das tecnologias inteligentes (TIs) é importante neste contexto. As TIs ajudam os destinos turísticos a melhorar a eficiência da gestão dos recursos turísticos, promover a máxima utilização e o desenvolvimento sustentável dos recursos turísticos e melhorar a qualidade de vida dos residentes permanentes e turistas.

Os turistas usam TIs disponíveis para a tomada de decisões, como organizar planos de viagem em seus telefones celulares, interagir com outros turistas e compartilhar suas experiências turísticas (Yang et al., 2017).

O fenômeno do turismo inteligente tem sido analisado sob várias perspectivas. Um estudo interessante foi realizado por Križaj et al. (2021) que assumiu uma perspectiva de fornecedor/ destino com uma abordagem operacional e baseada na adoção de inovação e teve como objetivo investigar o conteúdo tecnológico de projetos de turismo inteligente implementados na Europa de acordo com critérios específicos, ou seja, um modelo de classificação acionável inteligente.

As pesquisas existentes indicam que as tecnologias de turismo inteligente (TTIs) estão relacionadas às experiências turísticas como um fator de influência significativo na determinação do nível de satisfação dos turistas (Carbonell & Rodríguez-Escudero, 2015).

Portanto, muitos destinos e atrações turísticas adotaram e implementaram TTIs para fornecer aos turistas uma experiência turística conveniente, amigável e personalizada para aumentar sua satisfação. A pesquisa nesta área compreende principalmente estudos de caso

sobre destinos turísticos inteligentes ou a aplicação de TTIs em destinos turísticos ou atrações turísticas (Sedarati & Baktash 2017).

As TTIs incluem uma série de tecnologias e serviços, como a Internet das Coisas, computação em nuvem, inteligência artificial, comunicação móvel, dispositivos de identificação por radiofrequência, dispositivos inteligentes, realidade aumentada, realidade virtual, pagamento móvel, comunicação móvel, sites de redes sociais e plataforma de turismo (Gretzel et al., 2015). A literatura indica que as TTIs enriquecem as experiências, a satisfação e a intenção comportamental dos turistas.

Conforme Matos et al (2020) a introdução das práticas de RSA tornou-se um importante instrumento gerencial para capacitação e criação de condições de competitividade para as organizações, qualquer que seja seu segmento econômico. A sustentabilidade deixou de ser uma função exclusiva de proteção ao meio ambiente, para tornar-se também uma função da administração

Fatma et al. (2016) desenvolveram uma nova escala e realizam pesquisas qualitativas para medir a percepção do consumidor sobre as atividades de RSC. Wells et al. (2016) empregaram métodos qualitativos para examinar se o modelo consolidador de desenvolvimento da RSC se reflete na RSC ambiental no turismo de patrimônio a partir da perspectiva dos funcionários e visitantes.

Casalegno e Pellicelli (2014) pesquisaram como empresas italianas de pequeno e médio porte têm conseguido aumentar suas fatias de mercado e resultados econômicos por terem feito mudanças em suas estruturas produtivas, orientando-as para práticas sustentáveis. De certa forma, acompanham o comportamento de grandes empresas que criam valor social, pelas práticas sustentáveis, com objetivos de *marketing* e de propaganda.

Estudo desenvolvido por Mallin, Farag e Ow-Yong (2014) obteve resultados positivos utilizando regressão múltipla para relacionar o desempenho empresarial e as práticas de responsabilidade socioambiental corporativa.

Diversos autores investigaram a relação das práticas de responsabilidade socioambiental e as várias dimensões do desempenho das empresas (Rhou, Singal & Koh, 2016). Para os autores, as estratégias empresariais determinadas a partir da implantação de práticas de responsabilidade social transmitem uma mensagem positiva para a sociedade e assim, torna-se uma força de competitividade responsável pelo sucesso corporativo a médio e longo prazo. Todavia, é necessário ressaltar que os resultados dessas pesquisas empíricas apresentam achados inconclusivos acerca da relação entre os constructos. Alguns estudos ainda indicam

que a relação entre a responsabilidade socioambiental e o desempenho empresarial pode ser negativa ou mesmo não ter relação (Madorran & Garcia, 2016).

A Responsabilidade Socioambiental tem sido considerada um fator chave para atingir os objetivos econômicos e de geração de riqueza que promovam a vantagem competitiva (Saeidi et al., 2015)

Pesquisa realizada por Yacob et al. (2016) sobre a medição do desempenho empresarial com a abordagem do *Balanced Scorecard* forneceu excelentes resultados que são influenciados pela singularidade das capacidades dos recursos.

Em estudo realizado por Sampaio et al (2019) os pesquisadores mediram a percepção de desempenho empresarial hoteleiro utilizando comparações com os seus concorrentes através do retorno do investimento, retorno dos ativos, crescimento das vendas e crescimento do lucro.

Os pesquisadores Abu Nimeh et al. (2018) consideraram que indicadores de desempenho de negócios devem incluir lucratividade, aumento de participação de mercado, taxa de crescimento de vendas e satisfação do cliente.

É compreensível que as particularidades das atividades econômicas, instigam a utilização de distintos mecanismos para mensuração da percepção de desempenho. Por exemplo, em relacionamentos de desenvolvimento de produtos, admitem, baseados nas teorias de economia dos custos de transação e teoria da troca relacional, que o desempenho deve ser avaliado pela abordagem de inovação e redução de custos. Huang, Cheng e Tseng (2014) utilizam a redução do tempo de desenvolvimento do produto, uma vez que um processo mais rápido pode proporcionar às empresas uma redução significativa de custos, maior cobertura do segmento de mercado e liderança no mercado.

2.2 Inovação

A definição de inovação abrange uma variedade de significados. Segundo a *Organisation for Economic Cooperation and Development* - OECD (2010), inovação se caracteriza pela implementação de um novo produto/serviço, ou pela melhoria significativa de algo já existente, no âmbito profissional, empresarial e nas interações externas da organização, sobretudo com o seu público-alvo (clientes), visando atender às suas demandas. Também pode ser considerado como o início de um processo, uma estratégia de marketing inovadora, ou uma mudança organizacional nas práticas empresariais, seja internamente ou nas relações externas. Segundo Hills (1994), inovação é quando uma ideia, prática ou objeto é percebido como algo inovador por alguém. Já Suryana (2003) defende que inovação consiste em utilizar a

criatividade para solucionar problemas e identificar oportunidades visando aprimorar e agregar valor a algo.

O Manual de Oslo (1997) é um documento fundamental que orienta a compreensão e a mensuração de inovações dentro de uma perspectiva econômica e organizacional. Segundo este manual, as inovações são categorizadas em quatro tipos principais. A inovação de produto refere-se à introdução de bens ou serviços que são novos ou significativamente melhorados em termos de suas características ou usos previstos. Isso pode incluir melhorias em especificações técnicas, componentes e materiais. A inovação de processo, por outro lado, envolve a implementação de métodos de produção ou distribuição novos ou significativamente aprimorados, o que pode resultar em melhorias na eficiência ou na qualidade. A inovação organizacional abrange mudanças nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas que podem melhorar o desempenho da empresa. Por fim, a inovação de marketing implica no desenvolvimento de novas estratégias de marketing, incluindo mudanças significativas no design do produto, na embalagem, na colocação no mercado, na promoção ou nos preços. Essas categorias não são mutuamente exclusivas e frequentemente se sobrepõem, refletindo a natureza complexa e multifacetada da inovação nas organizações modernas. A classificação das inovações conforme o Manual de Oslo ajuda as empresas e os formuladores de políticas a identificar áreas de foco e a medir o impacto das inovações de maneira mais sistemática e estruturada. Além disso, essa classificação é adotada por países membros da OCDE e serve como referência para políticas públicas relacionadas à inovação.

Pesquisas mostram diversas classificações de habilidades de inovação ligadas à atualização de produtos, processos, serviços e estrutura organizacional (Hult et al., 2004; Saunila et al., 2014). Alguns estudos enfocaram em grupos específicos de habilidades de inovação, como inovação de processo de produto e inovação de processo (Martínez-Costa & Martínez-Lorente, 2008), e inovação de gerenciamento e marketing (Gunday et al., 2011). Outros estudos utilizaram um conjunto diversificado de habilidades de inovação, como inovação de produto, processo, gerenciamento e marketing (Avermaete et al., 2003), produto, processo, marketing e inovação organizacional (OCDE, 2005).

Os estudiosos Martínez-Costa e Martínez-Lorente (2008) visualizaram as habilidades inovadoras como um conceito unidimensional utilizado para criar produtos inovadores e aprimorar o desempenho das pequenas e médias empresas. Keskin (2006) definiu habilidades inovadoras como a disposição organizacional para introduzir novas ideias, desenvolver novas abordagens e manter a criatividade fluindo, enquanto Zhang e Hartley (2018) destacaram que a inovação se concentra na incorporação de ideias e experiências diversas. Além disso, foi

sugerido que a inovação envolve diversas dimensões (como liderança, gestão de habilidades, cultura organizacional, uso de conhecimento externo e criatividade dos colaboradores) para resultados inovadores (Zhang & Hartley, 2018). Outros pesquisadores Saunila et al. (2014) argumentaram que as habilidades inovadoras englobam capacidades específicas, como marketing, aprendizado, empreendedorismo, networking e exploração de recursos.

A inovação é uma ferramenta vital para o crescimento e a competitividade das empresas e economias. Ela pode se manifestar de várias formas, como a melhoria de produtos existentes, a criação de novos processos ou a reestruturação organizacional. Embora a inovação de processos possa ter recebido menos atenção em pesquisas anteriores (Avermaete et al., 2003), é essencial para aumentar a eficiência e reduzir custos. Integrar diferentes tipos de inovação, incluindo marketing e organizacional, pode levar a uma abordagem mais holística e robusta, impulsionando o sucesso a longo prazo.

Estudos recentes apontaram diversos fatores que influenciam as habilidades de inovação, tais como adquirir conhecimento (Saunila et al., 2014), assumir uma postura empreendedora (Nor et al., 2017) e estabelecer parcerias externas (Jorgensen & Ulhoi, 2010), trabalhar em conjunto com instituições de pesquisa (Kittilaksanawong & Ren, 2013) e ter liderança (Saunila & Ukko, 2014). Ao analisar os determinantes de um determinado tipo de capacidade de inovação, como a intensidade tecnológica, percebe-se que as fontes externas (como clientes e fornecedores) e internas estão diretamente ligadas à inovação de produtos (Bruhn et al., 2016). Por outro lado, a redução da incerteza possui uma relação negativa com a capacidade de inovação de produtos (Çakar & Ertürk, 2010).

A tática de aprendizado investigativo traz benefícios para a criação de novos produtos e métodos (Valaei, Rezaei, & Emami, 2016), ao passo que as conexões externas estão relacionadas com o aprimoramento da habilidade de inovação nas organizações (Bruhn et al., 2016). Hoang e Ngoc (2019) afirmaram que os principais elementos para a inovação nas empresas são a liderança, fatores de mercado e aspectos tecnológicos.

Al-kalouti et al. (2020) indicaram que fatores como compartilhamento de conhecimento, cultura da empresa, envolvimento dos clientes e gestão de recursos são determinantes da capacidade de inovação, influenciando positivamente tanto o desempenho financeiro quanto não financeiro. Gunday et al. (2011) ressaltaram a importância dos gestores e profissionais considerarem aspectos ligados à inovação para aprimorar seus resultados.

2.2.1 A inovação e o desempenho empresarial

A inovação dos processos abrange todos os elementos práticos de uma companhia que diminuam os gastos e a complexidade das etapas de produção, além de elevar a excelência do produto ou serviço, os métodos de entrega, bem como a competitividade no mercado e o rendimento empresarial (Gunday et al., 2011). De acordo com o McKinsey Global Institute (2015), Prajogo e McDermott (2013) afirmam que o aperfeiçoamento do produto diz respeito à introdução de novos produtos, ao desenvolvimento de novas características, ao reposicionamento de produtos já existentes e à inserção de novos produtos nos mercados. Jiménez-Jiménez e Sanz-Valle (2011) discutem que a inovação de produto é um aspecto importante da habilidade inovadora com impacto positivo no desempenho das organizações, principalmente nas pequenas e médias empresas (PMEs).

De acordo com Sandee (1995), a implementação de novas ideias é uma estratégia fundamental para as PMEs fortalecerem sua posição competitiva. Os resultados da pesquisa realizada por Kemp, et al (2003) examinaram a conexão entre inovação e desempenho das empresas de diversos tamanhos, demonstrando que há variações no processo de inovação entre elas e que a inovação contribui positivamente para o sucesso organizacional. Read (2000) investigou a inovação como um fator relevante para o êxito das organizações, e os resultados obtidos apontam que a aplicação de novas ideias tem um impacto positivo no desempenho empresarial, ressaltando que a dificuldade das empresas em alcançar a excelência está ligada à falta de implementação de processos inovadores.

Vários escritores ressaltam que a inovação desempenha um papel importante na melhoria do desempenho corporativo (Block et al., 2015; Vargas, 2015). Eles alegam que a inovação é o principal impulsionador do aumento da eficiência, sendo fundamental para o êxito das organizações. Embora haja consenso entre os pesquisadores sobre a relevância da inovação para o crescimento econômico de longo prazo, alguns estudos apontam para desafios na avaliação e no estabelecimento da ligação entre a inovação e o desempenho empresarial (Avermaete et al., 2003).

A promoção de PMEs é uma prioridade em vários países ao redor do mundo, devido ao seu impacto na geração de empregos e no estímulo à inovação como um elemento chave para manter uma vantagem competitiva duradoura (Lichtenthaler, 2016; Yuan et al., 2016). Diversos estudos destacaram que a capacidade de inovação possibilita que as empresas alcancem seus objetivos por meio da incorporação de novas tecnologias e conhecimentos (Hult et al., 2004).

Em uma análise detalhada sobre a capacidade de inovação no contexto das pequenas e médias empresas, Saunila (2020) constatou que a pesquisa prática define a capacidade de

inovação como um processo ou resultado que impacta de forma positiva o desempenho dessas empresas.

Diversas pesquisas identificaram a importância das habilidades inovadoras no sucesso das pequenas e médias empresas (Castela et al., 2018; Saunilha, 2016; Zhang & Hartley, 2018). Essas habilidades inovadoras desempenham um papel equilibrado e dinâmico na avaliação do sucesso empresarial (Saunila et al., 2014; Taticchi et al., 2010). Estudos sobre inovação e desempenho empresarial nas PMEs demonstram impactos positivos (Rosenbusch et al., 2011; Sok et al., 2015).

As pesquisas têm demonstrado pouco interesse em explorar diferentes métricas de desempenho das micro e pequenas empresas (Hervas-Oliver et al., 2014). Embora as PMEs sejam comumente vistas como organizações reativas, com estratégias não formais, estruturas flexíveis e recursos limitados (Terziovski, 2010), elas costumam ser mais inovadoras se comparadas aos concorrentes de maior porte (Gupta et al., 2013). Os líderes e empreendedores das PMEs precisam investir em inovação para conseguirem competir de forma eficaz com companhias maiores e mais consolidadas (Rosenbusch et al., 2011).

Maldonado-Guzmán et al. (2018) defenderam a ideia de que a inovação em produtos, processos, marketing e gestão apresenta um impacto positivo e relevante no lucro das pequenas e médias empresas mexicanas. As dimensões práticas do desempenho empresarial incluem a ampliação da capacidade de produção e aprimoramento da qualidade dos produtos.

De acordo com Rosenbusch et al. (2011), pouca atenção tem sido dada à análise do efeito da inovação no desempenho prático das pequenas e médias empresas. Prajogo et al. (2013) enfatizam que a inovação melhora a habilidade das organizações em estabelecer padrões de qualidade mais elevados em seus produtos ou serviços, enquanto Saunila (2016) afirma que as empresas inovadoras possuem capacidades exclusivas para identificar, absorver e aplicar conhecimento de forma mais eficiente em toda a empresa.

As mudanças nos processos e na organização podem resultar em uma maior qualidade de um produto ou serviço, graças à implementação de novos métodos de administração que elevam a qualidade em todos os setores da empresa ou em áreas específicas (Prajogo et al., 2013). Dessa forma, as habilidades de inovação voltadas para a melhoria de produtos ou serviços contribuem para o aprimoramento do desempenho operacional das pequenas e médias empresas. Walker et al. (2015) também destacaram que a inovação organizacional está diretamente ligada à melhoria do desempenho das PMEs.

A inovação está diretamente ligada ao sucesso financeiro das empresas, influenciando positivamente o crescimento de vendas e a eficiência interna, o que acarreta na redução

significativa dos custos de produção devido ao aumento na capacidade produtiva (Foreman-Peck, 2013). Tanto as inovações em produtos quanto em processos contribuem para o aumento da produtividade e para a diminuição dos custos de produção nas pequenas e médias empresas, impactando positivamente no desempenho financeiro dessas empresas (Foreman Peck, 2013; Hervas-Oliver et al., 2014).

Dessa forma, em seus estudos, Lichtenthaler (2016) e Hervas-Oliver e Sempere-Ripoll (2015) ressaltaram a importância de analisar a inovação como um fenômeno complexo que traz diversos benefícios de desempenho para as pequenas e médias empresas, em relação ao tipo específico de inovação realizada por elas. Enquanto a maioria das pesquisas sobre inovação e desempenho empresarial se concentra na relação entre inovação tecnológica, como inovação de produto e processo, e indicadores de crescimento de desempenho da empresa (Walker et al., 2015, Vu, 2020), pouco se discute sobre outras dimensões de desempenho, como aprimoramento da qualidade e inovações não tecnológicas (Lichtenthaler, 2016).

Mejía Vallejo e Arias-Pérez (2017) destacaram que as capacidades de inovação em processos e produtos não garantem necessariamente o aumento de participação de mercado ou crescimento de vendas. Portanto, a habilidade das empresas em desenvolver e gerenciar a qualidade dos produtos é essencial para transformar novas ideias em recursos de produtos e especificações técnicas que atendam de forma eficaz e oportuna às expectativas dos clientes (Sahoo, 2019).

Para adquirir um entendimento completo sobre a ligação entre a capacidade de inovação e o desempenho das pequenas e médias empresas, é importante identificar os fatores de contexto que podem influenciar essa ligação. Fatores internos e externos à empresa podem influenciar o desempenho das PMEs (Foreman-Peck, 2013; Lichtenthaler, 2016; Rosenbusch et al., 2011), tais como a idade e o tamanho da empresa (Kindash & Nuryakin, 2020), características do empreendedor como experiência gerencial e educação formal (Saunila, 2016), bem como determinantes estratégicos e empreendedores (Lichtenthaler, 2016).

A capacidade de inovar produtos está associada à obtenção de vantagens competitivas especialmente no curto prazo (Landoni et al., 2016), e ao crescimento empresarial quando acompanhada por maior capital intelectual (O'Cass & Sok, 2014). Os resultados da pesquisa de Read (2000), que testou a inovação como um fator de sucesso organizacional, indicam que a implementação da inovação tem um impacto positivo no desempenho das empresas.

Os dados obtidos por Murni (2000) em sua pesquisa em empresas de pequeno e médio porte em Yogyakarta, na Indonésia, apontam que para aumentar o rendimento das companhias, é importante focar na liderança, na inovação dos processos e nos investimentos. Esses três

fatores são determinantes, embora não se deva menosprezar outras variáveis importantes, como a inovação de produtos. Já os resultados da pesquisa de Sahaka (2019) indicam que o sucesso das empresas menores e a sua competitividade são impactados pela postura empreendedora, pela busca por inovação, pela atenção ao mercado, pela cultura organizacional e pela produtividade.

No Brasil, se tem como exemplo a parceria entre o SEBRAE e o CNPq para implementar em todas as unidades da federação o Programa Agentes Locais de Inovação (ALI), com o objetivo de disseminar a cultura da inovação entre as pequenas e médias empresas do país. Até o momento, cerca de 140 mil PMEs participaram do Programa ALI, que recebeu investimentos na ordem de 320 milhões de reais entre os anos de 2015 e 2020 (Gonçalves et al., 2017; CNPQ, 2018; SEBRAE, 2020).

O Programa Agentes Locais de Inovação tem como propósito promover a inovação nas pequenas e médias empresas do Brasil, por meio de uma parceria entre o SEBRAE e o CNPq. Inicialmente testado no Paraná e no Distrito Federal em 2008, o programa foi expandido nacionalmente a partir de 2010. De acordo com o último relatório do CNPq, os investimentos no programa alcançaram 134,634 milhões de reais em 2019. Uma nova versão do programa, que irá se integrar ao Programa Brasil Mais do Ministério da Economia, começou a ser desenvolvida em 2019.

Entre os anos de 2010 e 2021, o Programa ALI prestou assistência a aproximadamente 330 mil pequenas e médias empresas e formou mais de 8700 agentes locais de inovação (CNPQ, 2021). Especificamente, o Programa ALI é implementado de forma independente em cada Estado do país em ciclos com duração de dois anos (SEBRAE, 2020). Os agentes são jovens recém-formados que passam por capacitação do SEBRAE em inovação e se tornaram bolsistas de extensão do CNPq. Suas principais responsabilidades inclui o acompanhamento de cerca de 40 PMEs, bem como a produção de materiais como artigos acadêmicos e estudos de casos. Adicionalmente, o programa conta com orientadores acadêmicos que apoiam os agentes na elaboração desses materiais. Esses orientadores detêm titulação de mestres ou doutores e também são bolsistas de extensão do CNPq (CNPQ, 2014; SEBRAE, 2020).

Quanto ao funcionamento, o Programa ALI não gera custos para as pequenas e médias empresas, que são assistidas pelo agente local de inovação dentro de suas próprias instalações. Após a adesão, a empresa recebe a visita do agente, que realiza diagnósticos iniciais em termos de gestão e inovação. Para avaliar a gestão, é utilizado o Modelo de Excelência em Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ, 2011), enquanto para a inovação é utilizado o Radar da Inovação de Bachmann e Destefani (2008).

Com base nesses diagnósticos, o agente elabora um plano de ação para inovação na empresa, que fica livre para implementá-lo ou não. Geralmente, após cerca de um ano, o agente de inovação local retorna para avaliar a empresa, sendo o Radar da Inovação obrigatório e o MEG opcional nesse estágio, a fim de propor um novo plano de ação para a inovação. Embora não haja um limite definido para avaliações e propostas de planos de ação, devido ao término do programa em dois anos, a maioria das empresas é avaliada até duas vezes durante o programa, ou seja, no início e no final do acompanhamento pelo Programa ALI (SEBRAE, 2020).

2.2.2 Inovação nas pequenas e médias empresas turísticas

A perspectiva de identificar os diversos tipos de inovação tem sido abordada em alguns estudos relacionados ao turismo. Recentemente, diversas pesquisas têm se dedicado a identificar diferentes categorias de inovação dentro desse setor (Booyens & Rogerson, 2016). É evidente que a maioria desses estudos é composto por casos exploratórios que abordam tipos específicos de inovação em segmentos específicos do turismo, como por exemplo, a área de hospedagem, mais especificamente, hotéis. A identificação de tipologias de inovação que englobem as diversas atividades do setor turístico (incluindo hospedagem, restaurantes, agências de viagens, lazer, transporte, entre outros) é bastante limitada em estudos teóricos e empíricos, como os realizados por Jacob et al. (2003) e Sundbo et al. (2007).

Os variados tipos de inovação frequentemente discutidos em diversos estudos, especialmente focados na hotelaria, como por exemplo Sundbo et al. (2007), Pivcevic e Pranicevic (2012) e Tejada e Moreno (2013), incluem produto (ou serviço), processo (geralmente ligado a tecnologias), marketing e organizacional. Esses tipos não diferem dos modelos clássicos predominantes também na indústria, conforme o Manual de Oslo (1997). É importante ressaltar que a análise e a incorporação da inovação no setor de comércio ou varejo têm sido subestimadas nas pesquisas de inovação no ramo do turismo (apesar de ser amplamente reconhecido como parte dos setores de serviços e do próprio turismo).

O design da experiência no turismo é altamente variável devido aos diferentes perfis e preferências dos consumidores, podendo envolver produtos e serviços de diferentes setores econômicos. Isso pode levar à diluição das fronteiras entre as categorias de inovação e os investimentos em recursos tecnológicos que podem resultar em melhorias nos produtos, serviços e processos existentes. A inovação tecnológica geralmente está associada à inovação de produto e processo, mas também pode impactar o marketing e a gestão da empresa. A

inovação organizacional, que se concentra nas interações externas e internas das empresas, pode ser subdividida em gerencial e institucional. A forma como os produtos/serviços é distribuída aos consumidores e a criação de sistemas a partir de redes de empresas são exemplos de como a tipologia de inovação no turismo pode ser considerada.

De acordo com Booyens e Rogerson (2016), é possível verificar que as principais áreas de estudo relacionadas à inovação em empresas do setor turístico envolvem especialmente a utilização e propagação de tecnologias da informação e comunicação (TICs), juntamente com práticas sustentáveis, conforme indicado por Camisón e Monfort-Mir (2012) e Cruz-Cárdenas, Guadalupe-Lanas, Zabelina, Palacio-Fierro (2019). Para Booyens e Rogerson (2016), diversas iniciativas inovadoras em produtos, processos e marketing surgem a partir de ações fundamentadas em práticas de Responsabilidade Socioambiental, as quais contribuem para a melhoria da reputação da empresa no mercado em que atuam, fortalecendo os laços com os stakeholders do negócio (Booyens & Rogerson, 2016).

Conforme amplamente reconhecido e confirmado pela própria OECD (2005), diferenciar categorias de inovação nem sempre é uma tarefa simples, uma vez que as iniciativas inovadoras são comumente interligadas e possuem fronteiras muito próximas entre si, de modo que a inovação em uma área resulta em iniciativas inovadoras subsequentes em outras (Omerzel, 2016; OECD, 2005). Assim sendo, para implementar diferentes tipos de inovação no setor de turismo, é estratégico começar pela análise da tipologia clássica apresentada pela OCDE (produto, processo, marketing e organizacional). As empresas turísticas não são caracterizadas pela intangibilidade e outras particularidades dos serviços, mas sim pela flexibilidade e interações pessoais. Embora os padrões de inovação em serviços não sejam totalmente aplicáveis, as empresas de turismo ainda encontram benefícios ao adotar rigor e padrões das indústrias tradicionais, mesmo que em menor frequência.

Com base nas pesquisas analisadas nos itens acima sobre o impacto da inovação no desempenho das empresas, foi constatado que a inovação tem uma influência positiva no desempenho empresarial (Yuan, Shin, He e Yong Kim, 2016; Sanz-Valle, 2011; Prajoso et al., 2013; Block et al., 2015; Vargas, 2015; Saunila, 2020; Castela et al., 2018; Zhang & Hartley, 2018; Taticchi et al., 2010; Rosenbusch et al., 2011; Sok et al., 2015). Diante dos estudos, pode-se formular as primeiras hipóteses de pesquisa:

Hipótese 1: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho de mercado.

Hipótese 2: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho financeiro.

Hipótese 3: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho operacional.

2.3 As TICs e o contexto da atividade turística

Com a incorporação das tecnologias, surge um novo cenário para o crescimento e estímulo do setor do turismo, que é considerado como um importante facilitador para as economias globais. Nesse sentido, é possível observar como o uso dessas inovações tecnológicas pode contribuir para o avanço e a competitividade do setor turístico (Tussyadiah, Jung & Dieck, 2018).

É relevante ressaltar que este período moderno é caracterizado, sobretudo, por uma significativa mudança no âmbito social, a comunidade está passando por importantes transformações diante dos avanços tecnológicos, os quais estão alterando o cenário e levando a uma nova realidade criada por grandes inovações. É a partir desse momento que a humanidade se depara com uma nova forma de sociedade intitulada Sociedade da Informação e, posteriormente, Sociedade do Conhecimento.

Neste contexto, Castells (2002) ressalta as principais características desse novo paradigma, a saber: a interação entre a tecnologia e a informação, que se complementam mutuamente; a influência dos meios tecnológicos na esfera social, econômica e política da sociedade; a facilidade de conexão entre as pessoas, aplicável em diversas áreas e organizações; a capacidade de transformar e reorganizar dados; e o constante processo de convergência entre os diversos campos tecnológicos, decorrente da sua lógica de produção de informações na qual todos os usuários podem contribuir ativamente para o conhecimento.

Diante desse impacto abrangente nos setores da sociedade, economia e meio ambiente, é possível perceber a integração das tecnologias emergentes no ramo do turismo, em todos os segmentos comerciais, com melhorias contínuas em recursos e atendimentos. A tecnologia modifica amplamente o setor do turismo, proporcionando experiências aprimoradas, tanto para os clientes quanto para as organizações do ramo, através da adoção dessas ferramentas é viável elevar a competitividade dos empreendimentos turísticos.

Tendo em vista as constantes mudanças no setor do turismo decorrentes da maior acessibilidade dos consumidores à tecnologia da informação, é imperativo que tais empresas adaptem seus serviços, investindo na qualidade do atendimento e na utilização de recursos tecnológicos. Segundo estudo conduzido por Silva, Mendes Filho e Marques Junior (2018), em relação às agências de viagens convencionais, os pesquisadores recomendam a criação e manutenção de uma presença online para garantir a sobrevivência e a competitividade do setor, uma vez que o público jovem está cada vez mais presente nesse ambiente e, em um futuro próximo, até mesmo os consumidores mais velhos optarão por reservas online.

Com o aumento expressivo do número de usuários de dispositivos móveis em todo o mundo e smartphones (Poushter 2016), a tecnologia evoluiu de um simples auxílio para se tornar uma necessidade no mundo dos negócios (Hall et al., 2000). A integração do turismo com as tecnologias inteligentes (TIs) se mostra fundamental nesse contexto. As TIs têm potencial para auxiliar os destinos turísticos na otimização da gestão de recursos, na promoção do uso sustentável desses recursos e na melhoria da qualidade de vida tanto dos moradores locais quanto dos turistas.

Um aumento significativo de pontos turísticos já está adotando tecnologias inovadoras, como inteligência artificial (IA), computação em nuvem e Internet das Coisas (IoT), a fim de aprimorar a experiência dos viajantes. Por exemplo, a realidade virtual (VR) proporciona uma jornada turística mais completa, envolvendo aspectos físicos, espirituais e emocionais (Méndez & Muñoz-Leiva, 2015). Os locais turísticos estão se tornando mais "inteligentes" ao investir em tecnologia avançada para aumentar sua competitividade (Shen, Sotiriadis & Zhang, 2020). Os visitantes utilizam dispositivos de tecnologia da informação para auxiliar na elaboração de itinerários de viagem em seus smartphones, interagir com outros viajantes e compartilhar suas vivências turísticas (Yang et al., 2017).

O conceito de turismo inteligente tem sido explorado em diferentes perspectivas. Um estudo recente conduzido por Križaj et al. (2021) adotou uma abordagem voltada para fornecedores e destinos, com foco na adoção de inovações tecnológicas. O objetivo era analisar a dimensão tecnológica dos projetos de turismo inteligente implementados na Europa, utilizando critérios específicos que resultaram em um modelo classificatório de TI. Essa pesquisa proporcionou uma compreensão mais aprofundada do conceito de inteligência, visto que a palavra "inteligente" é frequentemente empregada de forma genérica. Verificou-se que a maioria dos projetos rotulados como "inteligentes" priorizam metas de sustentabilidade ambiental, sem necessariamente atender aos requisitos específicos de tecnologia digital ou objetivos de sustentabilidade definidos.

Estudos existentes revelam que as tecnologias de turismo inteligente (TTIs) exercem uma influência significativa no nível de satisfação dos turistas em suas experiências de viagem (Carbonell & Rodríguez-Escudero, 2015). Por esse motivo, diversos destinos turísticos e atrações têm adotado e implementado TTIs com o intuito de proporcionar aos visitantes uma experiência personalizada, amigável e conveniente, visando aumentar sua satisfação. A pesquisa nessa área consiste principalmente em estudos de casos sobre destinos turísticos inteligentes ou na aplicação de TTIs em atrativos turísticos (Sedarati & Baktash, 2017). Alguns estudos também exploraram a relação entre os atributos das TTIs, as experiências de viagem e o comportamento de consumo por parte dos turistas (Gretzel et al., 2015).

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) englobam uma variedade de recursos e serviços, como a Internet das Coisas, computação em nuvem, inteligência artificial, comunicação móvel, identificação por radiofrequência, dispositivos inteligentes, realidade aumentada, realidade virtual, pagamento móvel, sites de redes sociais e plataformas de turismo (Gretzel et al., 2015). Estudos apontam que as TICs melhoram as vivências, a satisfação e as atitudes dos turistas (Li et al., 2021).

2.3.1 As Tecnologias do Turismo Inteligente (TTIs)

As Tecnologias de Turismo Inteligente (TTIs) são ferramentas que melhoram as experiências turísticas e agregam valor. Diversos estudos já analisaram o impacto de diferentes TTIs na experiência do turismo. Por exemplo, uma pesquisa investigou como o uso de big data no turismo auxilia na coleta e análise de informações qualitativas e quantitativas sobre a demanda (Wu, 2020). Além disso, a Inteligência Artificial (IA) contribui para a elaboração de produtos e experiências personalizadas que atendem às preferências dos consumidores, com base no processamento de big data (Gretzel & Zheng, 2020). A tecnologia móvel proporciona aos turistas maior comodidade, uma vez que podem utilizar smartphones, tablets e outros dispositivos móveis para se comunicar e compartilhar experiências com outras pessoas a qualquer momento e em qualquer lugar.

Diferentes redes sociais e plataformas virtuais se tornaram os locais preferidos para os viajantes trocarem informações sobre suas viagens, alterando completamente a maneira como compartilham suas aventuras. Além disso, as tecnologias de Realidade Aumentada (RA) e Realidade Virtual (RV) possibilitam que os turistas vivenciem ambientes interativos criados por computador (Tussyadiah; Wang, Jung & Dieck, 2018).

O uso de machine learning tem se tornado cada vez mais popular entre empresas, envolvendo computadores que utilizam inteligência artificial para aprender com algoritmos (Lisi & Esposito, 2014). Esse método de aprendizado é aplicado a conjuntos de dados para criar algoritmos e é empregado na resolução de diversas tarefas e projeções para o futuro (Sun et al., 2019), englobando dados estruturados, não estruturados ou semiestruturados, além de reconhecimento de voz e imagem.

Em termos gerais, a aprendizagem automática é utilizada para agrupar, classificar e prever resultados, no entanto, no setor do turismo e hospitalidade, tem sido aplicada para otimização de receitas, análise operacional e aprimoramento da experiência do cliente. O propósito desse recurso na área da hospitalidade é coletar dados, aprender com eles e aprimorar continuamente seu desempenho por meio da experiência, sem depender da intervenção humana.

Inicialmente, os especialistas coletam, selecionam, organizam, processam e alimentam a máquina com um conjunto de dados, para então desenvolver modelos analíticos. Esses modelos são aplicados em várias funcionalidades do setor de hospitalidade, como o piloto automático de hotel (que oferece mensagens personalizadas aos clientes), o Allora by Avvio (um influente aplicativo de recomendação de locais para os visitantes), o Zoe by Quicktext (incentivando e persuadindo os clientes a reservarem diretamente) e os Chatbots (simulando uma conversa amigável 24 horas por dia, 7 dias por semana), que fazem previsões precisas sobre preços e demandas dos clientes com base na estrutura de aprendizado de máquina (Gretzel et al., 2015). Além disso, os hotéis utilizam a aprendizagem automática para automatizar o atendimento ao cliente e o envio de mensagens, estabelecendo assim uma conexão mais próxima com os clientes e informando-os sobre ofertas especiais e desejando felicidades em datas comemorativas.

Check-in e check-out através de reconhecimento facial, os hotéis estão oferecendo comodidades de autoatendimento aos hóspedes, dispensando assim a necessidade de aguardar na recepção. Com a utilização do reconhecimento facial, os clientes podem realizar o check-in e check-out de forma rápida e eficiente, sem desperdiçar tempo (Unal & Tecim, 2018).

A rede hoteleira Marriott International Group implementou um sistema de reconhecimento facial em suas unidades, em parceria com a plataforma de serviços de viagens Fliggy, do Alibaba. A empresa de hospitalidade ressaltava que a máquina de reconhecimento facial é capaz de identificar a foto do cliente em até 1 minuto durante o processo de check-in e check-out.

Utilizando a assistência dos robôs, a evolução tecnológica e a automatização alteraram a atuação dos trabalhadores, e hoje os robôs desempenham essa função auxiliando as pessoas a

completarem suas atividades de maneira mais eficiente, como a arrumação de quartos de hotel, o serviço de quarto e as orientações oferecidas pelos concierges que agora são realizadas por robôs (Ivanov et. al., 2017). Conforme apontado por Zhong e Verma (2019), atualmente, os hóspedes frequentemente utilizam dispositivos automáticos, como os robôs de entrega de alimentos e itens de higiene pessoal, para controlar outras comodidades dentro do hotel e de seus quartos.

Robôs de combate a vírus em hotel de luxo, a mais recente tecnologia implementada no Westin Houston Hotel, no Texas, consiste em robôs que eliminam efetivamente os vírus para garantir a higiene e proteção dos hóspedes. Estes robôs, conhecidos como "Germ-Zapping Robots" e "LightStrike", utilizam luz UV para exterminar os germes e desinfetar as áreas do hotel, mantendo assim um ambiente seguro e livre de vírus (Rosen, 2020). Operando de forma autônoma, esses dois robôs antivírus realizam a limpeza diária de 273 quartos, átrio, sala de reuniões, bar, café e restaurante. Seguindo instruções programadas, esses robôs identificam e destroem eficientemente os vírus e germes, oferecendo uma solução inovadora e eficaz para a manutenção da limpeza e higiene do hotel. Além disso, esses robôs possuem a capacidade de aprender com a prática, tornando-os ainda mais eficientes na prevenção e eliminação de agentes infecciosos.

Os métodos de ensino automático e análise de dados possibilitam que os colaboradores façam parte de um sistema de gestão automatizado, no qual funcionários e gestores conseguem antecipar as futuras condições do negócio por meio de dados coletados ou revisão de clientes, além de planejar toda a logística para receber os hóspedes. Além disso, permitem que descubram informações não identificadas a partir dos dados coletados. O ensino automático auxilia na interação entre clientes e administração hoteleira, onde ambas as partes podem reconhecer e compreender os serviços inteligentes e a reação existente.

Dessa forma, os hotéis utilizam máquinas para realizar tarefas específicas com precisão, como reservas e ocupações, gestão de receitas, segmentação, previsão de demanda, gestão de rendimentos, precificação, avaliação de desempenho, monitoramento de marca, análise competitiva e coleta de dados internos e externos para compreender o comportamento do consumidor. Nesse contexto, o processo de ensino automático é voltado para a operação, permitindo que a organização explore novos dados sobre a demanda dos clientes, comportamentos e tendências turísticas futuras (Benckendorff et al., 2019).

2.3.2 A contribuição das tecnologias para o desenvolvimento do *E-learning*

Segundo Crompton (2013), o ensino online (*e-learning*) é descrito como a utilização de novas tecnologias multimídia e da Internet para aprimorar a qualidade da educação, facilitando o acesso a recursos e serviços, assim como a interação e cooperação à distância; já o aprendizado móvel (*m-learning*) é explicado como a maneira de adquirir conhecimento em diversos ambientes, por meio de interações sociais e de conteúdo, utilizando dispositivos eletrônicos individuais.

As organizações precisam dedicar atenção especial não apenas para as atividades comerciais e para a oferta de produtos e serviços, mas também para os colaboradores, partes interessadas e fornecedores, ao mesmo tempo em que mantêm o foco na sociedade e no meio ambiente (Erkman & Sahinoglu, 2012). De acordo com Roney e Oztin (2007), as organizações normalmente priorizam a eficiência produtiva no setor de recursos humanos (RH) das empresas do ramo do turismo, deixando de lado a importância das opiniões e percepções dos colaboradores. Dessa forma, as empresas turísticas focam mais na entrega de serviços pelos funcionários, enquanto a constante capacitação é deixada de lado, o que impacta diretamente na qualidade do serviço prestado e na satisfação do cliente.

É primordial contar com uma equipe altamente capacitada, talentosa e motivada, capaz de desempenhar um papel de destaque na incorporação de novas tendências e experiências no setor do turismo. Ao mesmo tempo, é fundamental oferecer aos colaboradores treinamento adequado, visando promover uma postura positiva em relação ao trabalho no setor turístico. Outro aspecto relevante ao implementar um programa de capacitação de funcionários bem-sucedido no turismo é garantir a prática empresarial sustentável, evitando comportamentos prejudiciais e antiéticos (Fernandez-Fernandez & Sanjuan, 2010). Seto-Pamies e Papaoikonomou (2016) ressaltaram a importância das instituições acadêmicas na transformação de comunidades e negócios.

Acredita-se que os millennials contemporâneos possuam uma mentalidade cívica e sejam capazes de promover mudanças positivas através de uma percepção de carreira com propósito (Costanza & Finkelstein, 2015), sendo crucial mencionar que a combinação das habilidades tecnológicas das gerações mais jovens com uma maior conscientização obtida através de treinamentos pode resultar em práticas sustentáveis na área do turismo, com um foco especial na educação.

A perspectiva estratégica em relação ao treinamento contínuo dos funcionários possibilita a procura por recursos para aprimorar esse processo. Com isso, surgiu a implementação do conceito de educação online no ambiente empresarial. De acordo com Rosenberg (2002), a educação online se refere ao uso das tecnologias da Internet para oferecer

um conjunto de soluções que aprimorem o conhecimento e o desempenho empresarial, baseando-se em três aspectos: é transmitida por meio de redes que permitem a atualização, armazenamento, recuperação, distribuição e compartilhamento instantâneo de informações; é disponibilizada ao usuário de forma virtual; é uma abordagem mais ampla, econômica e acessível para a aprendizagem.

A eficácia do ensino a distância é explicada pela diminuição de cerca de 25% a 60% do tempo necessário para transmitir a mesma quantidade de conteúdo em comparação com os cursos presenciais. De acordo com Rosenberg (2002), a economia de tempo, e consequentemente de dinheiro, pode ser o fator decisivo em um contexto empresarial de utilização do ensino a distância. Isso é comprovado pela redução nos custos relacionados ao treinamento, à infraestrutura necessária, à alimentação oferecida aos participantes, entre outros. Além disso, o aluno se adapta de forma personalizada ao ensino a distância, ou seja, o seu tempo de estudo e o seu progresso no aprendizado ocorrem de acordo com o seu próprio ritmo de estudo.

Os benefícios do ensino digital permitem que a empresa forneça treinamento a um grande número de colaboradores sem interferir no horário comercial das organizações. As restrições impostas pelas empresas como desculpa para não fornecer treinamento aos funcionários podem ser superadas através da utilização do ensino digital como ferramenta de capacitação.

2.3.3 TICs, Inovação e Desempenho empresarial

A inovação desempenha um papel fundamental na competição entre as organizações, sendo a adoção das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) um fator essencial para o sucesso empresarial. As TICs possuem diversas funções e características, desempenhando papéis distintos e contribuindo para diversos processos inovadores (Altamini, 2014). As ferramentas de TICs facilitam a interação e a colaboração, apresentando uma função crucial no contexto da inovação (Rodriguez; Solomon, 2007).

Em um cenário empresarial em constante transformação, é fundamental que as empresas se ajustem às mudanças para se manterem competitivas; para isso, é necessário um comprometimento maior com a inovação e com a tecnologia da informação e comunicação (TICs). A inovação é um aspecto estratégico de extrema importância para a maioria das empresas. As TICs têm o potencial de acelerar a transformação das inovações em realidade, por

isso, é crucial motivar os membros das organizações a contribuir ativamente para esse processo e mantê-los engajados a longo prazo (Jue et al., 2010).

A prosperidade de uma empresa está relacionada à capacidade de impulsionar ideias e administrar o conhecimento, tanto internamente quanto externamente. Com esse propósito em mente, as empresas utilizam tecnologias da informação e comunicação para aprimorar a gestão de ideias. Um estudo realizado pela Capgemini (2008) analisou a influência das TICs na inovação corporativa, concluindo que a utilização dessas tecnologias auxilia o processo de inovação.

As tecnologias da informação e comunicação auxiliam as organizações a ampliar sua fatia de mercado e aumentar a eficiência global (Bayo-Moriones e Lera-López, 2007, Cardona et al., 2013, Tran et al., 2014). Adicionalmente, as TICs podem apoiar as organizações na criação de novos produtos e serviços, mais personalizados para o consumidor e mais adaptados às mudanças do mercado (Hall et al., 2013, Koellinger, 2008). Além disso, a utilização das tecnologias da informação e comunicação pode beneficiar a eficácia das operações e gestão, assim como facilitar a integração das atividades e, com isso, resultar em uma melhoria da eficiência (Igun, 2014, Liao et al., 2015).

A implementação das TICs é essencial e traz benefícios para o desempenho das empresas. Portanto, a avaliação adequada para determinar o sucesso de um investimento em TIC não se resume apenas em verificar se a organização adota a tecnologia, mas sim se a utilização dela realmente melhora o desempenho. Apenas as TICs sozinhas não são capazes de proporcionar uma melhoria significativa no desempenho ou em vantagens competitivas sustentáveis se os recursos organizacionais e os processos de trabalho não forem aprimorados ou inovados para permitir que as TICs impulsionem o desempenho.

Dessa forma, estudos demonstram que as TICs contribuem para o desempenho empresarial ao aumentar a eficiência e a inovação. Uma pesquisa realizada por Brynjolfsson (1993) constatou que as TICs melhoram o desempenho através de sua utilização e aplicação inovadora.

Com base nas pesquisas realizadas por diversos autores (Tussyadiah, Jung & Dieck, 2018; Poushter 2016; Hall et al., 2000; Shen, Sotiriadis e Zhang, 2020; Rosenberg 2002) sobre os efeitos das tecnologias de informação e comunicação (TICs) no setor do turismo, que apontaram para uma influência positiva das TICs no sucesso das empresas, formula-se mais hipóteses para o estudo:

Hipótese 4: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho de mercado.

Hipótese 5: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho financeiro.

Hipótese 6: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho operacional.

2.4 As práticas de RSA e a atividade turística

Na virada dos anos 70, o Clube de Roma, uma organização não governamental (ONG), convocou cientistas, economistas, empresários, autoridades públicas e ex-governantes de várias partes do mundo com o propósito de ampliar a compreensão dos desafios enfrentados pela humanidade e sugerir soluções levando em consideração uma abordagem holística, sistêmica e de longo prazo (The Club of Rome, 2017). Eles apontaram que a pressão por bens e serviços sobre os sistemas ambientais já ultrapassava a capacidade de sustentação do planeta.

No ano de 1987, durante a World Commission on Environment and Development (WCED), o conceito de desenvolvimento sustentável foi amplamente discutido e definido como um processo que visa atender as necessidades atuais sem prejudicar a habilidade das futuras gerações de suprir suas próprias demandas. Esse conceito foi estabelecido em um relatório solicitado pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1983 à WCED, que ficou conhecido como Nosso Futuro Comum (Our Common Future) ou Relatório Brundtland, em homenagem à primeira-ministra da Noruega Gro Harlem Brundtland, que liderou a comissão (WCED, 1987).

O relatório Brundtland apresentou análises detalhadas e opções para resolver os problemas identificados. Iniciando com a ideia de que o planeta é frágil, possui capacidade de se regenerar, mas está sofrendo interferências agressivas da humanidade nos sistemas naturais. No entanto, também considerou que os avanços científicos e tecnológicos poderiam oferecer as ferramentas necessárias para enfrentar os desafios que surgiriam no futuro. Desta forma, fica evidente que o relatório acreditava na possibilidade de reverter a degradação ambiental contínua, combater a pobreza, evitar a escassez de recursos e construir um futuro mais próspero. Vislumbrando um crescimento econômico sustentável, com a redução da pobreza, que afeta grande parte do mundo em desenvolvimento. Apesar do otimismo, a Comissão alertou que um

futuro melhor dependia da colaboração política para garantir os recursos necessários para as próximas gerações (WCED, 1987).

A ideia de Desenvolvimento Sustentável inspirou os estudiosos a analisar maneiras de proteger o mundo, a população e os sistemas de produção e consumo já existentes. Inicialmente proposta por John Elkington (1994) nos anos 90 como triple bottom line, essa visão integrava aspectos ambientais, econômicos e sociais para garantir a sustentabilidade. Desde então, o conceito de desenvolvimento sustentável está intrinsecamente ligado às pessoas, ao meio ambiente e aos lucros.

Segundo Elkington (1994), o progresso sustentável está relacionado com a preservação do meio ambiente, a equidade social e a prosperidade financeira. A preservação do meio ambiente determina que as ações humanas não devem prejudicar os recursos naturais, o solo, a atmosfera e a água. Uma vez que os ecossistemas possuem capacidade de renovação limitada, é crucial considerar que o grande desafio desse princípio está no crescimento populacional e no aumento do consumo, o que coloca em risco o ambiente natural e ameaça a vida humana devido à escassez de ar, água e alimentos (Bansal, 2005).

A equidade social garante que todos os indivíduos tenham acesso igualitário aos recursos e oportunidades, visando também assegurar o bem-estar das gerações futuras (WCED, 1987). Enquanto a prosperidade econômica assegura uma boa qualidade de vida por meio da distribuição justa de bens e serviços (Bansal, 2005).

Para garantir um desenvolvimento sustentável eficaz, a ONU estabeleceu 17 metas conhecidas como Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ou ODS (UN, 2017). Estas metas incluem:

- Eliminar a situação de pobreza em todas as suas manifestações, em todo e qualquer local.
- Eliminar a escassez de alimentos e promover a alimentação saudável;
- Garantir a saúde e o bem-estar de todas as pessoas, em todas as fases da vida;
- Garantir um ensino de excelência e que promova a inclusão;
- Promover a equidade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas;
- Assegurar a presença e o gerenciamento duradouro da água e do saneamento para toda a população.
- Assegurar que todos tenham acesso a uma fonte de energia segura e sustentável.
- Incentivar o desenvolvimento econômico de forma sustentável e abrangente, garantindo emprego pleno e digno para toda a população.

- Desenvolver estruturas robustas, incentivar a industrialização acessível e ecológica e estimular a criatividade;
- Diminuir as disparidades dentro e entre as nações;
- Fazer com que os centros urbanos e as concentrações de pessoas sejam acessíveis, protegidos, capazes de se adaptar e ambientalmente viáveis;
- Assegurar práticas de consumo e produção sustentáveis;
- Tomar ações imediatas para enfrentar as mudanças climáticas e suas consequências;
- Preservar e manejar de maneira responsável os oceanos, os mares e os recursos marinhos em prol do progresso sustentável;
- Garantir a preservação, revitalização e estímulo ao uso responsável dos ecossistemas terrestres, manejar de maneira sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação do solo e deter a perda de diversidade biológica;
- Incentivar comunidades pacíficas e participativas, garantir a todos acesso à justiça e estabelecer instituições competentes, transparentes e inclusivas em todas as esferas;
- Fortalecer os recursos para executar e reavivar a colaboração mundial em prol do progresso sustentável.

Nesse contexto, nos últimos anos houve uma reflexão sobre como abordar essas problemáticas diante da interação entre sociedade civil e governos, assim como entre consumidores e produtores, que estão preocupados com diversas questões que impactam a vida atual e futura. As transformações na indústria, ligadas à implementação de práticas relacionadas à sustentabilidade, indicam um possível conflito com o modelo de crescimento econômico vigente. A priorização do lucro como principal objetivo dos negócios pode gerar atritos entre os modelos existentes e aqueles voltados para a sustentabilidade (Pretty, 2013).

No entanto, implementar táticas eficazes para promover a sustentabilidade pode abrir portas para que empresas e empreendimentos alcancem benefícios que os diferenciem da concorrência (Baldinger & Boer, 2013).

Conforme as pesquisas conduzidas por Dummett (2006), há motivos que levam as empresas a se adaptarem aos princípios da sustentabilidade, como o cumprimento da legislação ou o temor da aprovação de leis governamentais, a diminuição de despesas, as vantagens competitivas, a preservação ou valorização da reputação e das marcas, a redução de riscos em relação a acidentes ou desastres ambientais, a pressão dos acionistas, a influência dos consumidores, a atuação das organizações não governamentais (ONGs) e a regulamentação estatal.

É cada vez mais frequente que as empresas (especialmente as multinacionais devido às suas operações globais) sejam instigadas a colaborar na resolução de questões ligadas ao aquecimento global, à redução da pobreza e ao respeito aos direitos humanos, visando contribuir para o desenvolvimento sustentável (Kolk & Van Tulder, 2010).

Os interesses dos grupos têm influência nas questões de sustentabilidade das empresas. Por exemplo, um projeto da companhia Shell localizado nas Ilhas Sakhalin (Rússia) precisou ser alterado devido à pressão de organizações não governamentais. Em 2007, o debate estava relacionado com a proteção de habitats naturais, principalmente das baleias cinzentas ocidentais, uma espécie em risco de extinção com apenas 100 exemplares (Ray, 2008). A Shell acatou as sugestões da União Internacional para Conservação da Natureza (UICN) e realocou seus dutos para evitar interferências nas regiões de alimentação das baleias. Além disso, além da mudança nos dutos, a Shell realizou uma série de investimentos sociais para as comunidades indígenas locais, com foco em educação, saúde, artes e cultura (Shell, 2017).

É importante que os assuntos relacionados à sustentabilidade sejam discutidos com a participação e envolvimento de todos os interessados, sejam eles empresas, governos, instituições científicas, ONGs, indivíduos e a sociedade em geral, com o intuito de compreender e resolver os desafios. Para alcançar uma sociedade sustentável, é essencial que sistemas mais amplos colaborem com as organizações para enfrentar os novos paradigmas fundamentados na complexidade, pensamento sistêmico, transição e resiliência (Loorbach et al., 2010).

Durante o seu processo de desenvolvimento, o setor do turismo sempre esteve diretamente ligado ao meio ambiente. Ao mencionar o termo meio ambiente, estamos nos referindo não só à natureza - que engloba os diferentes ecossistemas naturais - mas também ao ambiente artificial e/ou construído, que inclui os espaços criados e modificados pela ação humana. Segundo Casola (2003), esse ambiente construído representa o ambiente sociocultural, que engloba a identidade cultural de uma comunidade: a união de suas tradições, valores e crenças. Portanto, ao analisar a atividade turística em uma determinada área de desenvolvimento, é fundamental abordar a questão com base em compromissos tanto ambientais quanto sociais, o que demanda uma reavaliação dos princípios e valores envolvidos.

Segundo Magalhães (2002), o turismo toma posse do espaço (com valor de uso), o modifica (para valor de troca), ou acrescenta uma variedade de comodidades que, muitas vezes, prejudicam não apenas a qualidade ambiental, mas também a qualidade social. No planejamento do turismo, é fundamental estabelecer estratégias para maximizar os benefícios e minimizar os impactos negativos do turismo na comunidade e no meio ambiente. Conforme o turismo se desenvolve em uma determinada área, é necessário avaliar e medir seu potencial para gerar

consequências no ambiente (natural e construído) e na comunidade, tornando essencial o planejamento com base na sustentabilidade.

O setor de turismo causa efeitos no avanço de uma região. Estes impactos podem variar entre positivos e negativos; ambos influenciando os aspectos econômicos, ambientais e culturais de uma comunidade. Isso é perceptível de acordo com estudos anteriores (Cooper et al., 2007; Dias, 2013; Stefane & Oliveira, 2015; Ruschmann, 2015). Geralmente, a abordagem econômica tem maior destaque do que medidas necessárias para o planejamento turístico, como a conservação dos recursos naturais e a integração da população local, o que demonstra uma visão etnocêntrica ao focar apenas no aspecto financeiro, ignorando outros grupos sociais afetados pelo aumento do turismo (Antunes, 2006).

Na economia de uma determinada região, a criação de empregos e a geração de renda são considerados impactos econômicos positivos fundamentais para a comunidade local. A atividade turística, sem dúvida, traz benefícios ao movimentar recursos financeiros, gerar empregos, facilitar o intercâmbio cultural, melhorar o visual do local e aumentar a qualidade de vida dos habitantes. A possibilidade de emprego em diversos empreendimentos turísticos, como hotéis, restaurantes e agências de viagens, é viabilizada pelo fluxo de turistas que, ao gastar na região, promovem a circulação de dinheiro e auxiliam na redistribuição de renda.

O impacto mais prejudicial na abordagem econômica é a inflação, que muitas vezes ocorre em regiões onde o turismo é uma atividade predominante. Isso acontece quando o foco do mercado está voltado apenas para o poder de compra dos turistas, que geralmente gastam mais do que os moradores locais. Quando as comunidades buscam aumentar suas receitas através do turismo, elas podem se tornar dependentes exclusivamente dessa atividade, o que acaba se tornando um ponto negativo adicional.

A ligação entre turismo e meio ambiente é bastante intrincada, uma vez que as consequências podem provocar danos irreversíveis aos recursos necessários para o desenvolvimento dessa prática. No que diz respeito aos impactos do turismo no meio ambiente natural, é importante destacar que as pesquisas se concentram em aspectos como a vegetação, que sofre danos significativos devido ao desmatamento para a construção de empreendimentos turísticos (hotéis, resorts, clubes, entre outros); o solo, que é impactado principalmente pelas trilhas utilizadas pelos turistas; e os recursos hídricos, com repercussões na qualidade da água e nas fontes de água potável.

Uma questão adicional mencionada é o grande volume de resíduos produzidos pelas estruturas turísticas, somado ao lixo gerado pela comunidade local, resultando em uma quantidade significativa de resíduos sólidos, rejeitos e dejetos. Infelizmente, muitas vezes esses

resíduos são despejados em redes de esgoto já saturadas, causando a contaminação dos lençóis freáticos da área. As emissões de gases provenientes da queima de combustível dos motores e o barulho provocado pelo tráfego de embarcações e veículos convencionais (aviões, ônibus, carros, trens, jet-skis, quadbikes, snowmobiles, lanchas), assim como as atividades de lazer (clubes noturnos, parques de diversões, entre outros), contribuem para a poluição do ar e afetam a beleza natural da paisagem de maneira negativa.

No âmbito sociocultural, diversas são as consequências negativas causadas pelo turismo em uma determinada comunidade: aumento da criminalidade; tráfico de drogas; exploração sexual de adultos e crianças; propagação de doenças; perda da identidade cultural local; mudanças no estilo de vida de uma sociedade (Cooper et al., 2007; Ignarra, 2003; OMT, 2001). Já em relação aos aspectos benéficos dessa atividade, de forma geral os impactos socioculturais do turismo, além de proporcionar melhorias na infraestrutura básica e, conseqüentemente, uma maior qualidade de vida para os moradores locais, promove a conservação e restauração de patrimônios históricos e culturais, aumento da harmonia social; revitalização e enaltecimento das tradições: como artesanato, folclore, festivais, gastronomia, entre outros (OMT, 2001).

O desenvolvimento do setor turístico em âmbito global, particularmente a partir da metade do século XX, tem levado à exploração de destinos antes desconhecidos e à prosperidade econômica ao longo do tempo. Em tempos passados, os danos causados pelo turismo foram subestimados, chegando-se a considerar essa atividade como uma indústria "limpa", que não afetava o meio ambiente. No entanto, a popularização do turismo logo revelou os impactos negativos no meio ambiente e nas populações locais. De acordo com Swarbrooke (2000), à medida que as consequências negativas do turismo foram reconhecidas, várias iniciativas foram implementadas no sentido de controlar o fluxo de turistas em certas regiões. No entanto, esse autor destaca que tais medidas tinham como objetivo principal apenas reduzir os impactos, e não modificar o cenário gerado pela expansão massiva dessa atividade.

Neste sentido, de acordo com Ruschmann (2015), é sugerido que o planejamento voltado para o setor turístico deve se conectar com diversas áreas de planejamento, visando promover a preservação e valorização do patrimônio natural e cultural, a identidade local, e estimular o crescimento econômico, a fim de proporcionar melhoria na qualidade de vida e impulsionar a produtividade da comunidade. Portanto, o planejamento turístico deve ser uma ferramenta eficaz para abordar os métodos e técnicas necessárias para atrair investimentos e desenvolver a atividade turística, além de avaliar a infraestrutura turística local, coletar informações e diagnosticar as reais condições para o crescimento do turismo (Gomes, 2013). No âmbito do planejamento turístico, é fundamental o envolvimento e a colaboração de diversos

atores, tais como o governo, a comunidade, o setor privado e os turistas, a fim de promover o desenvolvimento sustentável do turismo.

Com a abrangência da discussão sobre como promover o desenvolvimento sustentável, pesquisas recentes têm analisado os efeitos negativos no meio ambiente provocados pelo turismo em massa, que consiste em um grande número de pessoas viajando, em grupos ou sozinhas, para os mesmos destinos, geralmente na mesma época do ano (Granemann, 2006; Ruschmann, 2016). De acordo com Ruschmann (2016), a grande quantidade de visitantes exige uma infraestrutura ampliada para acomodação, alimentação, transporte e lazer, ocupando áreas extensas e causando danos às paisagens e aos ecossistemas. Por outro lado, Granemann (2006) argumenta que, apesar dos problemas associados à exploração turística, a solução não é simplesmente abandonar essa atividade, mas sim repensá-la, buscando práticas sustentáveis de desenvolvimento. O autor enfatiza a importância de um planejamento adequado do setor turístico, visando alcançar um equilíbrio entre o crescimento do turismo e a preservação ambiental, por meio da promoção da sustentabilidade.

2.4.1 Responsabilidade Corporativa e as práticas de RSA

O World Business Council for Sustainable Development [WBCSD] ressaltou a relevância do conceito de sustentabilidade no âmbito empresarial, que visa alcançar um equilíbrio entre as dimensões econômica, ambiental e social. Segundo Jappur et al. (2008), ao analisar a sustentabilidade nas empresas, é imprescindível incluir em suas metas estratégicas a preservação do meio ambiente, o bem-estar dos stakeholders e o constante aprimoramento de sua imagem corporativa. De acordo com Holliday et al. (2002), para ser sustentável, uma organização deve ir além do simples lucro financeiro, levando em consideração o progresso da comunidade e dos stakeholders direta ou indiretamente envolvidos. Ademais, é essencial ter em mente que o meio ambiente natural e cultural possui tanto peso quanto a tecnologia empregada e as competências dos colaboradores da empresa (Buysse & Verbeke, 2003).

A preocupação com o meio ambiente e com a sociedade foi além das questões éticas e se tornou uma prática comum nas empresas. Segundo Gonçalves (2004), no campo ambiental houve uma mudança de foco das questões éticas e sociais para cumprir as exigências normativas, institucionais e de produção. Diversas ferramentas de gestão foram criadas para assegurar a eficácia dos compromissos com a sustentabilidade. Estas ferramentas, direcionadas para a gestão prática, são adaptáveis a cada aspecto da sustentabilidade e podem ser

implementadas em todas as áreas da administração empresarial de maneira personalizada (Barbieri & Cajazeira, 2009).

Um dos instrumentos administrativos utilizados é o indicador, que segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2002), é descrito como um parâmetro, ou informação derivada de parâmetros, que apontam e oferecem dados sobre a condição de um fenômeno, com uma importância significativa. A necessidade de criar indicadores para analisar o desenvolvimento sustentável parte da compreensão de que outras vertentes precisam ser levadas em consideração ao mensurar o avanço de um território, ultrapassando a predominância do uso de indicadores econômicos como pilar para tomadas de decisão individuais ou coletivas. Van Bellen (2004) enfatiza o Método Pegada Ecológica, o Painel de Sustentabilidade e o Barômetro de Sustentabilidade como as principais ferramentas internacionalmente reconhecidas para a análise da sustentabilidade (Guimarães & Feichas, 2009).

No campo empresarial, são empregados variados critérios de sustentabilidade tanto no âmbito nacional quanto internacional, como por exemplo a Global Reporting Initiative (GRI), o Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI), o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e os Indicadores de Desempenho Ambiental (EPI's) (Alencastro et al., 2011). Além destes, também podemos mencionar as diretrizes ISO 9001 (gestão da qualidade), ISO 14001 (gestão ambiental), AS 8000 (gestão social) e ABNT/NBR 16001 (responsabilidade social) como critérios de sustentabilidade. O objetivo primordial dessas diretrizes é apoiar as empresas na implementação e manutenção de seus sistemas de gestão, com foco na responsabilidade perante os aspectos sociais, econômicos e ambientais da sustentabilidade.

Segundo Matos et. al. (2020), a adoção das práticas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) tem se mostrado essencial para fortalecer as empresas e criar condições de competitividade, em todos os setores. Atualmente, a sustentabilidade vai além da preocupação com o meio ambiente, tornando-se uma responsabilidade da governança corporativa. Esse novo enfoque tem despertado o interesse dos líderes empresariais, levando à necessidade de estabelecer uma estrutura gerencial específica e implementar um sistema de gestão especializado (Moura-Leite, Padgett & Galan, 2011).

Dentro do setor do Turismo, é de extrema importância adotar as práticas de Responsabilidade Socioambiental como uma parte essencial de suas metas e estratégias organizacionais, uma vez que o sucesso de seus negócios está diretamente ligado ao meio ambiente. É fundamental reconhecer que a natureza, a sociedade e a cultura são ativos para a empresa, e é essencial que o setor priorize a comunicação com o mercado e, principalmente,

com o seu público-alvo, o que surge como uma urgência (Lara, 2001). Um aspecto significativo é a necessidade de atender aos desejos dos indivíduos (turistas), conciliando-os com a satisfação das necessidades básicas dos outros envolvidos diretamente ou indiretamente nas atividades turísticas.

A gestão sustentável expande o leque de potenciais compradores, uma vez que o interesse por práticas sustentáveis vem crescendo constantemente, conforme Tachizawa (2008). O compromisso com questões socioambientais tornou-se uma maneira natural para as empresas se adequar ao perfil do novo consumidor, que é mais consciente e responsável ecologicamente. Ser reconhecido como uma "empresa sustentável" é cada vez mais importante para o sucesso nos negócios, e no futuro se tornará a abordagem principal para garantir lucro de forma sustentável. Portanto, à medida que as preferências e demandas dos viajantes mudam, o setor do turismo precisa inovar e oferecer produtos que estejam de acordo com as necessidades desse novo tipo de público (Cooper et al., 2007).

A qualidade de um destino turístico é avaliada com base na singularidade de suas atrações naturais e no bem-estar que oferecem aos visitantes. O aspecto ambiental torna-se fundamental para os responsáveis pela indústria do turismo nas cidades receptoras. Empresas que adotam medidas sustentáveis procuram reduzir seu impacto ambiental, reavaliando suas práticas e sensibilizando seus funcionários. A utilização eficiente dos recursos, o reuso e a reciclagem de resíduos são estratégias simples para repensar os processos e torná-los mais eficazes. Com a diminuição do desperdício, os custos operacionais são reduzidos, surgem novas oportunidades de mercado com a implementação de práticas sustentáveis, a reputação da empresa melhora e os funcionários se sentem valorizados, aumentando seu engajamento e orgulho em fazer parte da equipe.

Estudo realizado por Silva, Silva e Enders (2006) apontou a relação entre a gestão ambiental e o sucesso das empresas no setor hoteleiro. Segundo os mesmos pesquisadores, os hotéis com resultados superiores geralmente implementam mais medidas de sustentabilidade ambiental. O turismo sustentável requer uma análise constante dos impactos, com a implementação de medidas corretivas ou preventivas quando necessário.

2.4.2 Responsabilidade Social Empresarial (RSE)

No passado, as atividades comerciais provocavam consequências prejudiciais ao meio ambiente e à sociedade, e eram consideradas aceitáveis. No entanto, nos dias atuais, as empresas são cobradas por assumirem a responsabilidade pelos impactos negativos gerados em suas

operações. De acordo com Carroll (1979), as empresas fazem parte da sociedade e, por esse motivo, têm o compromisso de desenvolver ações além das questões econômicas. Portanto, as estratégias, ações, processos e iniciativas ligadas à Responsabilidade Social Corporativa (RSC) são práticas voluntárias que orientam e promovem a interação da organização com seus stakeholders.

É importante estabelecer parcerias de longo prazo para que as organizações possam migrar para um contexto mais sustentável. Muitas empresas estão negligenciando a abordagem integrada das questões econômicas, sociais e ambientais, enfrentando críticas em relação ao *triple bottom line* devido à complexidade em sua implementação (Elkington, 2006). De acordo com Porter e Kramer (2006), as empresas precisam enxergar a responsabilidade social como um valor compartilhado, e não apenas como uma forma de gerenciar crises ou melhorar a imagem pública da empresa.

As empresas exercem impactos positivos na sociedade através da geração de empregos, oferta de produtos e serviços e como opções de investimento. Um dos principais aspectos é a contribuição para o desenvolvimento econômico. No entanto, o avanço das estruturas levou as organizações a avançarem também no campo da RSC, embora ainda estejam aquém do potencial (Porter & Kramer, 2006). Dessa forma, ao alinhar as ações de RSC com as demandas dos stakeholders e direcionar recursos para essa área, as empresas conseguem potencializar seus esforços em RSC e alcançar melhorias em sua performance global (Michelon, Boesso, & Kumar, 2013).

Segundo Baumgartner e Ebner (2010), ao lidar com as questões estratégicas, é essencial considerar simultaneamente os aspectos sociais, econômicos e ambientais. No que diz respeito à dimensão econômica, é necessário abordar temas como inovação tecnológica, colaboração, gestão do conhecimento, processos, compras e relatórios de sustentabilidade. Já em relação à dimensão ambiental, é fundamental contemplar questões como reciclagem, emissões atmosféricas, água e solo, resíduos, impacto na biodiversidade e efeitos dos produtos no meio ambiente, levando em consideração todo o ciclo de vida dos mesmos. No âmbito social interno da empresa, é crucial observar a governança corporativa, motivação e incentivos, saúde e segurança, bem como o desenvolvimento do capital humano. Na perspectiva social externa à organização, é importante analisar o comportamento ético, a eliminação da corrupção, a responsabilidade social corporativa, o impacto nas comunidades afetadas pela empresa e, por fim, evitar parcerias com empresas que enfrentem problemas sociais ou ambientais (Baumgartner & Ebner, 2010).

Dentro desse mesmo contexto, Lozano (2012) ressalta que as ações voluntárias relacionadas à sustentabilidade trazem diversos benefícios para as empresas. No cenário global, diferentes práticas voluntárias são adotadas, tais como: Produção Mais Limpa, Cidadania Corporativa, Responsabilidade Social Corporativa, Eco-design, Ecoetiquetagem, Ecoeficiência, Sistemas de Gestão Ambiental, Contabilidade Ambiental e Social, Química Verde, Ecologia Industrial, Avaliação de Ciclo de Vida, Meios de Subsistência Sustentáveis, Relatórios de Sustentabilidade, Triplo Resultado, entre outras.

Durante as últimas décadas, houve diversas interpretações sobre o significado da responsabilidade social corporativa, e pesquisadores têm buscado convergir suas definições (McWilliams, Siegel & Wright, 2006; Van Marrewijk, 2003). A União Europeia definiu a responsabilidade social corporativa como o processo no qual as empresas incorporam preocupações ambientais e sociais em suas práticas comerciais, assim como em sua relação com os stakeholders de forma voluntária (Commission of the European Communities, 2001).

Diversos conceitos, ideias e práticas diferentes surgiram a partir de estudos sobre a responsabilidade social corporativa (Freeman et al., 2010). É válido ressaltar que, ao longo do tempo, houve controvérsias em relação aos princípios da RSC. Alguns opositores renomados resistiram desde o início. Em um famoso artigo de 1970, o economista Milton Friedman resumiu o pensamento da época, afirmando que a principal responsabilidade das empresas é gerar lucro. Friedman argumentava que, por serem entidades fictícias, as empresas não possuem responsabilidade, que essa atribuição é exclusiva das pessoas, referindo-se à RSC em qualquer forma.

Dessa forma, as decisões sobre tais questões caberiam aos proprietários de capital ou executivos, os quais devem tomar medidas para maximizar os lucros (M. Friedman, 1970). Para ele, as organizações não têm a obrigação de se preocupar com questões ambientais ou sociais, pois isso significaria um gasto financeiro que poderia não ser compartilhado por seus concorrentes, criando conflitos de interesses entre acionistas e partes interessadas (M. Friedman, 1970).

Segundo M. Friedman (1970), a sociedade teria a responsabilidade de definir o que é mais adequado em termos ambientais e sociais, através do Estado atuando como regulador, arrecadador e gestor eficaz de recursos em benefício do coletivo. Ele apontava como crítica à Responsabilidade Social Corporativa o fato de que ela muitas vezes adota ideias socialistas em suas políticas, em detrimento dos mecanismos de mercado que são fundamentais para a alocação eficiente de recursos escassos entre diferentes opções. Naquela época, Friedman reconhecia a existência de problemas urgentes que não poderiam esperar pela burocracia dos

processos públicos, e acreditava que as empresas poderiam auxiliar nesse sentido, mas alertava que a busca pela responsabilidade social poderia resultar em aumento de custos para as empresas, que acabariam sendo repassados aos consumidores no final das contas.

A sustentabilidade empresarial tem demonstrado uma evolução constante ao longo do tempo, sendo motivada pelo comprometimento das empresas com o progresso social e se estabelecendo de forma natural em seguida com os aspectos financeiros e ambientais. As influências do exterior, a influência da mídia, a imitação e o porte das empresas estão diretamente ligados ao avanço sustentável das corporações (Bansal, 2005).

Quando os líderes empresariais consideram a responsabilidade social corporativa, estão, em sua maioria, preocupados com os stakeholders e suas necessidades. Algumas pesquisas mostram uma conexão próxima entre sustentabilidade e responsabilidade social corporativa. Os executivos empresariais não costumam discutir sobre sustentabilidade e responsabilidade social de forma ampla, e quando o fazem, priorizam especialmente os stakeholders (Steurer et al, 2005).

As empresas possuem a aprovação da comunidade para colaborar com o seu progresso. Isso vai muito além de apenas oferecer produtos, serviços, empregos e pagar tributos. A responsabilidade social empresarial envolve o desafio de equilibrar a geração de lucro para os interessados e atuar como ferramenta para políticas públicas. As organizações enfrentam o dilema de conciliar os valores e custos da RSE com o desempenho financeiro. A flexibilidade do conceito de RSE acaba complicando a situação. O ponto positivo é que as empresas e os mercados são os meios mais eficazes para identificar necessidades e propor soluções sociais (Devinney, 2009).

De acordo com Devinney (2009), na perspectiva da RSC, acredita-se de forma simplista que as empresas atuam seguindo as normas da sociedade, sem manipulá-la conscientemente em benefício próprio. Argumenta-se, então, que as empresas têm como principal objetivo o lucro financeiro, não sendo seu papel resolver questões sociais; que elas moldam os valores sociais de acordo com suas próprias conveniências; que as empresas não representam a sociedade de forma completa; e que a maioria delas possui posturas conservadoras, levando, assim, a uma possível parcial renúncia por parte dos governos em relação à responsabilidade social.

Conforme Devinney (2009), não existem provas de que a implementação de medidas de Responsabilidade Social Corporativa esteja associada à criação de valor para as organizações e que possa impactar seu desempenho empresarial.

Assim, as empresas se deparam com o desafio de equilibrar a promoção de responsabilidade social corporativa com a preocupação com a rentabilidade e a estratégia organizacional, conforme destacado por Devinney (2009).

Nesse cenário, a RSC surge como uma maneira de lidar com a crise de credibilidade que o neoliberalismo contemporâneo está enfrentando, tanto no âmbito das grandes empresas globais quanto em relação aos seus stakeholders, com o intuito de realizar ações necessárias para combater a pobreza e progredir em direção à sustentabilidade. A partir do final dos anos 1990, devido à expansão da economia global, ocorreram vários protestos em diferentes partes do mundo que ressaltavam a preocupação de que o crescimento desenfreado do poder das empresas, respaldado pelas normas comerciais internacionais, priorizaria o lucro em detrimento dos direitos trabalhistas e da preservação do meio ambiente (P. Newell, 2008).

Por outro lado, há projetos que envolvem a conexão entre o empreendedorismo social, as ações de responsabilidade social corporativa e as entidades governamentais, abrindo caminho para a inovação na geração de valor e na parceria para promover o desenvolvimento sustentável (Seelos & Mair, 2005).

Na busca por construir uma sociedade mais sustentável, é importante regular o mercado financeiro para que os investimentos sejam feitos de forma responsável e socialmente consciente. Mesmo em seus estágios iniciais, o movimento pela ética nos investimentos sociais responsáveis está se fortalecendo e defendendo a importância de estabelecer normas legais para orientar esses investimentos (Richardson, 2009). Segundo Weber (2008), os benefícios principais da implementação de práticas de RSC incluem: melhor imagem e reputação da empresa; maior motivação, retenção e contratação de funcionários; redução de custos; aumento da receita devido ao crescimento nas vendas; e minimização dos riscos associados à administração.

Uma alternativa para analisar os impactos da RSC é por meio da análise das interações entre os envolvidos. No entanto, as metodologias empresariais disponíveis, assim como as abordagens financeiras e de investimentos, ainda são limitadas para avaliar os benefícios resultantes das práticas de RSC (Weber, 2008).

Atualmente, a RSC tem recebido destaque nas pautas governamentais europeias (OECD, 2017), principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento de políticas públicas. É importante, portanto, examinar as políticas públicas sob a ótica da relação entre governos, empresas e sociedade civil. Inicialmente, as ações voluntárias de RSC demonstravam desconfiança na capacidade dos Estados de regular e fiscalizar. Surgiram, então, voluntariamente, iniciativas empresariais, novas normas e ferramentas "soft" que promovem o

diálogo entre diversos stakeholders e alterações na governança. Em um mundo globalizado, as políticas públicas não devem ser analisadas apenas sob a ótica governamental, mas sim pela interação entre os vários atores públicos e privados envolvidos no processo (Albareda, Lozano & Ysa, 2007).

Durante o processo de transformação e desenvolvimento da cultura empresarial, é importante levar em conta que as crenças individuais das escolhas afetam o cotidiano corporativo na implementação de processos direcionados para a Responsabilidade Social Corporativa e para a conexão entre os valores da empresa, os valores pessoais e o engajamento dos funcionários (Duarte, 2010).

A avaliação da relação entre sustentabilidade empresarial e cultura organizacional revela que diferentes culturas destacam aspectos distintos da sustentabilidade empresarial, tais como o crescimento dos colaboradores internos, a eficácia, a preservação ambiental ou o envolvimento de partes interessadas. Ademais, as empresas não seguem uma única cultura, mas convivem com subculturas derivadas. Portanto, os integrantes de cada uma dessas subculturas podem ter posturas e abordagens distintas em relação às questões de sustentabilidade (Linnenluecke & Griffiths, 2010). Culturas e subculturas organizacionais também influenciam como os funcionários compreendem a sustentabilidade corporativa. Por exemplo, colaboradores com maior valorização de aspectos burocráticos e hierárquicos priorizam questões econômicas relacionadas à sustentabilidade empresarial (Linnenluecke, Russell, & Griffiths, 2009).

De acordo com Wagner (2010), estudos recentes indicam que as atividades relacionadas à inovação podem não ter impacto direto no desempenho financeiro e sustentável das empresas. No entanto, ações que envolvem a gestão da sustentabilidade podem gerar resultados positivos no aspecto econômico, desde que sejam acompanhadas de uma estratégia eficaz de comunicação direcionada aos stakeholders, agências reguladoras e organizações não governamentais.

Os temas importantes da atualidade, como a ética nos negócios e suas cadeias de valor, direitos humanos, suborno e corrupção e mudanças climáticas, resumidos pela sustentabilidade, estão sendo incorporados nas pautas de governança corporativa das empresas (Elkington, 2006). A responsabilidade social corporativa das empresas só terá relevância real para elas se estiver integrada de forma significativa nas estratégias. E no caso da responsabilidade social corporativa se tornar parte da estratégia da empresa, para gerar bons resultados, deve ser avaliada e controlada pela gestão (Panayiotou, Aravossis, & Moschou, 2008).

Por serem de natureza voluntária, algumas organizações optam por não participar de ações relacionadas à Responsabilidade Social Corporativa. De acordo com Perez-Batres, Miller e Pisani (2010), as pressões institucionais, sejam elas normativas ou miméticas, têm levado algumas organizações a seguir essas tendências. Mudanças institucionais repentinas podem resultar na perda de legitimidade das empresas. Diante do cenário em que os antigos paradigmas se tornam obsoletos, as organizações necessitam se adaptar às novas realidades.

Corporações da América Latina presentes na Bolsa de Valores de Nova Iorque (*New York Stock Exchange* - NYSE) buscam assegurar sua credibilidade seguindo o exemplo de outras empresas desse grupo. Por outro lado, empresas latino-americanas que não estão listadas na NYSE não consideram essencial adotar, por exemplo, o modelo Global Reporting Initiative (GRI) ou aderir ao Pacto Global (ONU) para manter sua credibilidade, baseando-se na ideia de que se a lei não exigir, não há motivo para isso e não correm o risco de perder sua legitimidade (Perez-Batres et al., 2010).

Um aumento considerável de pesquisas empíricas aponta que as práticas de Responsabilidade Social Corporativa das organizações podem ter um impacto significativo no desempenho empresarial delas próprias e de seus parceiros comerciais (Font et al., 2012; Su et al., 2017). Kang et al. (2010) investigaram a ligação entre as ações de RSC de empresas na área da hospitalidade e o rendimento empresarial, indicando que hotéis, cassinos, restaurantes e companhias aéreas devem desenvolver estratégias de investimento em RSC com uma visão de longo prazo. Inoue e Lee (2011) analisaram o impacto das cinco dimensões da RSC - conhecimento, relações com funcionários, qualidade do produto, interações com a comunidade, questões ambientais e diversidade - no desempenho financeiro de empresas relacionadas ao setor de turismo.

Levy e Park (2011) conduziram um estudo com gestores de hotéis nos Estados Unidos com o objetivo de verificar os ganhos proporcionados pela adoção da RSC, concluindo que incentivar as organizações a adquirir práticas de RSC de forma abrangente pode facilitar a implementação de programas nessa área. Fatma et al. (2016) criaram uma nova ferramenta de avaliação e realizaram análises qualitativas para avaliar a percepção dos consumidores em relação às práticas de RSC. Já Wells et al. (2016) utilizaram métodos qualitativos para investigar se o modelo integrador de desenvolvimento da RSC está presente nas práticas de RSC ambiental no setor de turismo de patrimônio, sob a ótica dos funcionários e visitantes.

A responsabilidade social empresarial é fundamental para que as empresas ajam de forma socialmente responsável, seja em suas atividades comerciais ou não. Empresas que se empenham em práticas de responsabilidade social contribuem positivamente para a sociedade,

o que fortalece a relação com clientes, público e comunidade. Com o crescimento do turismo internacional, as empresas do setor são cada vez mais pressionadas para minimizar impactos negativos e maximizar os impactos positivos na sociedade. A responsabilidade social empresarial desempenha um papel importante na construção da imagem e reputação das empresas de turismo, influenciando a percepção dos viajantes. Em especial, durante a pandemia da COVID-19, é crucial que as empresas de turismo ajam de forma responsável, o que pode ser um meio eficaz de impulsionar a recuperação do setor e incentivar viagens internacionais quando a crise estiver controlada e seus efeitos minimizados.

2.4.3 Capitalismo Consciente (CC)

Considerando as irregularidades, escândalos e incidentes ambientais (como os envolvendo o Citigroup, a British Petroleum, a Enron e a Arthur Andersen, o desflorestamento da Amazônia, o desastre do rompimento da barragem em Brumadinho), percebe-se a crescente importância da adoção de diretrizes éticas pelos líderes das empresas (O'Toole & Vogel, 2011). Nesse contexto, o Capitalismo Consciente (CC), desenvolvido por John Mackey (2011), surge como uma alternativa inovadora para as organizações engajarem seus propósitos com as práticas de responsabilidade social corporativa.

O protesto chamado de “Ocupar Wall Street”, difundido em mais de mil localidades no globo, consiste em uma crítica à ganância e na busca por uma abordagem mais humanizada do capitalismo. Ele parte do princípio de que o jeito atual de conduzir os negócios não é sustentável a longo prazo. Um dos fundamentos desse movimento é a promoção de uma liderança consciente. Dessa forma, ele se propõe a solucionar uma série de questões sociais e ambientais, promovendo uma liderança ética e incentivando o desenvolvimento de líderes com princípios éticos (Fyke & Buzzanell, 2013).

O Movimento CC busca transformar a maneira como os negócios são conduzidos e percebidos, com foco na promoção da dignidade humana por meio da colaboração voluntária entre os indivíduos nas organizações e na forma como as transações comerciais são realizadas. Ele defende que a atividade empreendedora é benéfica por gerar valor, é ética ao se basear na troca voluntária entre as partes envolvidas, e é heroica ao tirar pessoas da pobreza e promover a prosperidade. O movimento considera o capitalismo empresarial como o sistema mais eficaz para promover a cooperação e o progresso da humanidade. No entanto, reconhece que o capitalismo, conforme praticado atualmente, possui falhas e sugere que deve evoluir de um sistema competitivo para um mais colaborativo (Conscious Capitalism Org., 2015).

Segundo as informações de Wang (2013), o conceito de Companhias Conscientes (CC) sustenta-se em quatro pilares fundamentais: um propósito maior no qual a busca pelo lucro não prevalece em relação à responsabilidade ambiental e social; a preocupação com os stakeholders, buscando promover de maneira equilibrada o bem-estar de todas as partes interessadas, resultando na formação de laços duradouros; uma liderança consciente que busca otimizar e compartilhar os benefícios com todos os stakeholders de maneira justa e benevolente; além de uma cultura consciente que vai além das ações filantrópicas e se dirige para a RSC, promovendo a motivação, a transparência e a integridade (empresas conscientes tendem a ser mais lucrativas e valorizadas por suas ações).

A diminuição da confiança nas principais instituições, atualmente em seu ponto mais baixo em muitos anos, juntamente com as questões relacionadas ao engajamento dos colaboradores, são outros sinais que motivaram o surgimento do movimento do capitalismo consciente. Esse movimento se baseia em um propósito maior (servir), na interligação dos diversos stakeholders, na liderança consciente e em uma cultura de engajamento e transformação. Há uma nova perspectiva em relação aos stakeholders, com a consciência de que o planeta é único, que a comunidade faz parte do planeta e que as empresas fazem parte da comunidade. Neste processo, a liderança desempenha um papel essencial com um nível de consciência diferenciado. Empresas que adotam essa abordagem apresentam um valor de mercado significativamente acima da média (Eckschmidt, 2014).

As organizações, de maneira geral, geram e consomem diversos tipos de recursos. Além de produzirem riquezas financeiras, acabam impactando riquezas culturais, sociais, ambientais, e o bem-estar físico e espiritual. O conceito de Capitalismo Consciente busca que as transações comerciais sejam feitas visando o máximo de impactos positivos, em vez de alguns positivos e muitos negativos. Dessa forma, há uma maior clareza de propósito (Sisodia, 2011).

2.4.4 Gestão empresarial sustentável

O desafio de estabelecer uma sociedade sustentável requer que as empresas realizem uma profunda análise do seu entorno e adotem medidas apropriadas. Existem hoje diversas abordagens, métodos, diretrizes, estratégias e procedimentos que não devem ser confundidos com os temas relacionados à sustentabilidade. Mesmo sendo amplamente reconhecidas, ferramentas como a ISO 14001, por exemplo, apesar de serem úteis como ponto de partida, não garantem a integração estratégica com as questões de sustentabilidade (MacDonald, 2005).

Mesmo que seja desafiador, é imprescindível que as preocupações relacionadas à preservação ambiental sejam incorporadas em todos os setores de uma organização. Com base nisso, Linstead, Fulop e Lilley (2009) sugerem métodos como: a implementação de gestão da qualidade total e ambiental (Total Quality Environmental Management) para alcançar a meta de zero defeitos e zero emissões nos processos de produção; a análise do ciclo de vida dos produtos e serviços, levando em conta as etapas upstream e downstream; e a adoção de práticas sustentáveis na elaboração de produtos e serviços, considerando aspectos como logística, materiais, consumo de energia e infraestrutura fabril ou de serviços.

O gerenciamento da cadeia de suprimentos desempenha um papel crucial na conexão entre diferentes áreas, especialmente diante do aumento das cadeias em um cenário globalizado, desempenhando um papel fundamental na redução de riscos relacionados à sustentabilidade. Além disso, problemas e danos à imagem corporativa causados pela conduta inadequada de fornecedores podem ser evitados por meio da implementação de práticas de compras responsáveis e gestão eficiente da cadeia de suprimentos (Foerstl et al., 2010). O gerenciamento sustentável da cadeia de suprimentos, tanto em aspectos sociais quanto ambientais, pode desempenhar um papel relevante na maximização dos benefícios do triple bottom line e na promoção de uma sociedade mais sustentável (Govindan, Khodaverdi, & Jafarian, 2013).

As demandas decorrentes do progresso sustentável têm elevado o nível de dificuldade na administração das redes de logística (Matos & Hall, 2007). Com a importância atribuída à sustentabilidade na escolha de parceiros comerciais, a gestão da cadeia de logística tornou-se uma tarefa mais desafiadora, demandando o emprego crescente de ferramentas e estratégias eficazes (Bai & Sarkis, 2010).

A sociedade tem exigido cada vez mais que as empresas multinacionais assumam responsabilidade na resolução de questões globais urgentes, como a diminuição da pobreza e as mudanças climáticas, levando em consideração sua influência sobre partes interessadas e no contexto institucional da sociedade em geral (Kolk & Van Tulder, 2010).

Devido às transformações nos padrões de consumo, empresas internacionais estão cada vez mais realizando adaptações em seus processos de fabricação e ao integrarem suas cadeias de suprimentos nas discussões sobre sustentabilidade, conseguem obter benefícios competitivos (Dauvergne & Lister, 2012).

Pequenas e médias empresas italianas estão conseguindo expandir seus negócios e lucros ao realizar mudanças em suas operações, focando em práticas sustentáveis. Isso reflete a tendência de grandes empresas que buscam agregar valor social através de ações sustentáveis, visando fins de marketing e publicidade (Casalegno & Pellicelli, 2014). Além disso, a

comunicação eficaz sobre a implementação de práticas ambientais e sociais pode se tornar um diferencial na construção de uma imagem positiva de suas marcas (Legrand, Huegel & Sloan, 2013).

2.4.5 A relação entre Inovação e as Práticas de RSA

A conexão entre novas ideias e ações sustentáveis é crucial para obter uma vantagem competitiva e garantir a valorização das ações de uma empresa. Na abordagem inovadora voltada para a sustentabilidade, leva-se em consideração todo o ciclo de vida dos produtos, envolvendo diversos interessados no processo de criação, design, produção, embalagem, distribuição, uso, manutenção, reutilização, reciclagem e descarte final do produto (Hansen, Grosse-Dunker, & Reichwald, 2009; Van Bommel, 2011).

A administração da inovação é vista como uma ferramenta importante para lidar com questões de sustentabilidade e desenvolvimento de novos mercados e segmentos de consumo. Diversas ações voltadas para a sustentabilidade estão relacionadas à inovação, que pode assumir duas formas: uma incremental, focada na melhoria tecnológica (ecoeficiência) e redução de custos de produção, e outra radical, buscando gerar valor por meio da criação de novos produtos em colaboração com os stakeholders. A importância da inovação para a sustentabilidade empresarial tem sido mais explorada pela academia no contexto de grandes empresas e multinacionais. No entanto, a inovação também é uma alternativa importante para a sobrevivência de pequenas e médias empresas, especialmente na ocupação de nichos de mercado.

A busca por soluções sustentáveis prioriza as potenciais vantagens geradas por essas transformações e não apenas os possíveis problemas. Além disso, estimula a adoção de posturas proativas para superar a inatividade. Proporciona a identificação de novas perspectivas viáveis, permitindo que as empresas se movam de forma mais congruente com as demandas da sociedade.

Essas modernas práticas de inovação visando a sustentabilidade conferem credibilidade às organizações, que passaram a enxergar a si mesmas como parte da solução ao invés do problema. A inovação pode se manifestar como otimização operacional com mudanças graduais ou algo mais revolucionário com mudanças transformadoras, representadas pela implementação de novos sistemas. Nos últimos 20 anos, a inovação direcionada para a sustentabilidade avançou visando a competitividade, porém essa questão demanda uma abordagem mais abrangente que leve em conta as habilidades dos colaboradores, o engajamento

com os stakeholders, a gestão do conhecimento, a liderança e a cultura organizacional (Bertels, Papania & Papania, 2010).

As organizações se tornam integradas, interagindo com a comunidade em vez de focar somente em si mesmas. A inovação passa a abranger todos os setores da empresa, deixando de ser algo isolado, e passa a integrar aspectos sociais e técnicos, mudando o foco de minimizar danos para gerar benefícios à sociedade.

2.4.6. Práticas de RSA e Percepção de Desempenho Empresarial

Diversas pesquisas realizadas por Byus, Deis e Ouyang (2010), Mallin, Farag e Ow-Yong (2014) e Tang, Hull e Rothenberg (2012) demonstraram sucesso ao empregar análise de regressão para investigar a ligação entre o desempenho das empresas e suas ações de responsabilidade socioambiental.

Vários pesquisadores analisaram como as práticas de responsabilidade socioambiental impactam no desempenho das empresas (Patari et al, 2014; Rhou, Singal & Koh, 2016). De acordo com esses estudiosos, as estratégias empresariais baseadas na implementação de práticas de responsabilidade social transmitem uma mensagem positiva para a sociedade, o que se torna um fator de competitividade fundamental para o sucesso das empresas a longo prazo. No entanto, é importante destacar que os resultados dessas pesquisas empíricas têm encontrado conclusões divergentes sobre essa relação. Alguns estudos até sugerem que a responsabilidade socioambiental pode ter uma relação negativa ou até mesmo inexistente com o desempenho empresarial (Hollanda et al., 2011; Madorran & Garcia, 2016).

A importância da RSA tem sido apontada como essencial para alcançar os objetivos econômicos e de prosperidade que gerem vantagem competitiva (Saeidi et al., 2015). A abordagem econômica da responsabilidade socioambiental reconhece a falha dos mercados em garantir preços e produtos eficientes, embora também entenda que não está em oposição à maximização dos lucros (Kitzmüller & Shimshack, 2012). Peteraf e Barney (2003) oferecem uma definição mais abrangente de vantagem competitiva, ressaltando que uma empresa precisa gerar mais valor econômico do que seus concorrentes, seja produzindo benefícios maiores ao mesmo custo ou obtendo os mesmos benefícios a um custo menor.

Bansal (2005) defende a ideia de que as empresas geram valor e promovem a prosperidade ao oferecerem bens e serviços aos consumidores, gerando dividendos e patrimônio líquido para os acionistas, assim como pagando salários aos funcionários. Por outro lado, Wojcik (2016) sugere que a geração de valor econômico pela responsabilidade

socioambiental pode ser vista como uma alteração na relação entre o lucro da empresa (lucro econômico) e os custos relacionados a esse lucro.

No cenário das pequenas e médias empresas, as táticas envolvendo a inovação da sustentabilidade ambiental e uma administração responsável podem impulsionar o crescimento econômico de forma sustentável para as organizações (Briones-Peñalver, Bernal-Conesa & Nieves Nieto, 2018), contribuindo para a gestão empresarial e a geração de valor (Khan et al., 2019). Portanto, a implementação de estratégias proativas de geração de valor da responsabilidade socioambiental fomenta a criação de novos produtos e a redução de custos de matérias-primas (Torugsa et al., 2013), tornando-se essencial para o êxito financeiro das empresas (Torugsa et al., 2012).

Os investimentos estratégicos em responsabilidade socioambiental têm como objetivo aumentar o valor das empresas ao ultrapassar as exigências legais e promover benefícios sociais. Essas estratégias podem proporcionar vantagens competitivas, dependendo do nível de envolvimento nas atividades. De acordo com Husted e Salazar (2006), os investidores sociais estratégicos conseguem obter uma valorização de preço, resultando em boa reputação, produtos diferenciados e mais qualificados, o que agrega valor aos produtos e aumenta a rentabilidade das empresas. A imagem e a reputação corporativa são aprimoradas, proporcionando melhor desempenho financeiro e competitivo.

A estratégia social envolve um conjunto de projetos planejados com o intuito de gerar valor e vantagem competitiva (Husted et al., 2015; Husted & Allen, 2007; Kim, Kim, & Qian, 2015). Dessa forma, os ganhos sociais da responsabilidade socioambiental permitem uma análise abrangente do uso de recursos sociais e habilidades associadas à criação de valor (Gregory et al., 2016; Wójcik, 2016) visando atingir a sustentabilidade (Tate & Bals, 2018).

Dentro das pequenas e médias empresas, a competição no mercado leva as empresas a procurarem satisfazer as crescentes necessidades da sociedade por práticas sustentáveis e socialmente responsáveis (López-Pérez, Melero, & Sese, 2017). Portanto, a implementação de ações proativas de responsabilidade socioambiental que promovem a coesão social e a equidade faz com que os donos e gestores das PMEs se envolvam em atividades que beneficiam a sociedade e o meio ambiente (Torugsa et al., 2013). De acordo com os autores, tais iniciativas contribuem para o bem-estar e a motivação dos funcionários, além de fomentar níveis mais altos de cooperação.

A execução de uma estratégia empresarial voltada para a preservação do meio ambiente influencia o comportamento em prol da sustentabilidade, agregando valor ao negócio e resultando em vantagem competitiva, melhorando tanto o desempenho financeiro quanto

mercadológico (Bernal-Conesa et al., 2017). Essas estratégias têm servido como um guia para ações de longo prazo (DiSegni, Huly, & Akron, 2015), promovendo o comprometimento estratégico com a responsabilidade socioambiental (Taylor et al., 2018) e gerando valor tanto internamente quanto externamente, na economia e no meio ambiente. Isso resulta no aumento da eficiência dos recursos e na maior competitividade das empresas (Paquin et al., 2013).

No contexto das pequenas e médias empresas, destaca-se a relevância da vertente ambiental na definição da estratégia de responsabilidade socioambiental (Knight et al., 2018), com o intuito de aproveitar as novas oportunidades surgidas devido às questões ambientais emergentes. Dessa forma, a implementação de uma estratégia ambiental proativa pode resultar em melhorias no desempenho empresarial (Aragón-Correa et al., 2008; Torugsa et al., 2013). Com base nas pesquisas apresentadas, é formulada a terceira hipótese de pesquisa:

- Hipótese 7: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho de mercado.
- Hipótese 8: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho financeiro.
- Hipótese 9: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho operacional.

2.5 Percepção de desempenho empresarial

O rendimento corporativo é uma ideia multifacetada que leva em conta a posição da organização em relação aos seus concorrentes (Nicolás & Cerdán, 2011), descrevendo os seus resultados alcançados em um determinado período (Fernandes, Fleury & Mills, 2006). É um fator utilizado para medir o sucesso das empresas e a sua capacidade de continuidade (Rumelt, Schendel & Teece, 1991), sendo também visto como o objetivo fundamental de uma empresa e servindo como a principal referência para avaliar as escolhas e o desempenho dos gestores (March & Sutton, 1997).

De acordo com Boal e Hooijberg (2000), é possível analisar a performance de uma empresa através de dois pontos de vista: o comportamento organizacional e os resultados alcançados. O comportamento organizacional leva em consideração fatores como mudanças estratégicas, conflitos e práticas antiéticas. Por outro lado, os resultados alcançados são medidos

por meio de indicadores como lucratividade, volume de vendas, participação de mercado, eficiência, solidez financeira e valor das ações.

Na área acadêmica, existe uma diversidade de interpretações sobre o que caracteriza o desempenho empresarial (Richard et al., 2009). Isso acontece devido à pluralidade de métodos de avaliação utilizados por pesquisadores de diferentes disciplinas, que se baseiam nos contextos organizacionais que investigam: enquanto a avaliação financeira está ligada ao retorno do investimento, o marketing se concentra na satisfação dos clientes, as operações medem a produtividade e os recursos humanos consideram a motivação dos funcionários (Chenhall & Langfield-Smith, 2007).

Confirma-se, portanto, que o progresso empresarial pode ser mensurado, ou seja, não é algo abstrato; é dinâmico, pois é considerado como uma realidade em constante mudança; é relativo, uma vez que necessita de um referencial para ser avaliado, o qual varia conforme o contexto analisado; e é multidimensional, visto que não há apenas uma maneira de avaliá-lo (Gama, 2011).

A grande parte das pequenas e médias empresas do Brasil mantém procedimentos legais essenciais para o controle fiscal, porém estes não são divulgados para a comunidade acadêmica e o público, devido à falta de exigência de publicação de seus balanços. Quando questionados por pesquisadores acadêmicos sobre os resultados financeiros, os empresários geralmente demonstram preocupação e fornecem dados incompletos. Além disso, muitas dessas empresas não possuem indicadores gerenciais estruturados que permitam comparações objetivas em relação à lucratividade, feedback dos clientes, competição e seu valor de mercado.

Diante dos desafios enfrentados, diversos estudiosos Covin, Slevin e Schultz (1994), Han, Kim e Srivastava (1998) e Dawes (1999) utilizaram abordagens comparativas subjetivas para avaliar a percepção do desempenho empresarial em relação aos principais concorrentes identificados pela organização. Essas pesquisas realizadas constataram uma correlação positiva entre as medidas quantitativas e as avaliações subjetivas do desempenho empresarial. No entanto, os autores também destacaram a possibilidade de divergências nas conclusões finais dos estudos, dependendo se foram utilizadas abordagens objetivas ou subjetivas para avaliar o desempenho empresarial.

González-Benito e González-Benito (2005) examinaram a ligação entre a orientação de mercado e o rendimento das organizações ao utilizar tanto métricas objetivas quanto subjetivas em um estudo com médias e grandes empresas da Espanha. Os resultados obtidos nessa pesquisa demonstraram uma associação significativa com as métricas subjetivas, em contraste com as métricas objetivas.

Os pesquisadores concluem que a avaliação subjetiva é mais maleável do que a avaliação objetiva para mensurar o desempenho empresarial, facilitando a análise comparativa entre as empresas. No entanto, ressaltam que a avaliação subjetiva dada por um único respondente pode ser influenciada por viés relacionado aos seus próprios interesses, com o objetivo de transmitir uma imagem adequada e consistente da empresa. Exemplos de estudos que utilizam a avaliação subjetiva para mensurar o desempenho empresarial incluem as pesquisas de Moore e Fairhurst (2003), Perin e Sampaio (2004), Fernandes e Santos (2008), Sampaio, Perin e Ferreira (2008), Gonzáles-Benito, Gonzáles-Benito e Muñoz-Gallego (2009), Maciel e Camargo (2010) e Reis Neto, Muños-Gallego e Souza (2010).

A avaliação do rendimento das organizações através da técnica do Balanced Scorecard apresenta resultados positivos que são impactados pela particularidade dos recursos existentes, e também pelos achados da investigação conduzida por Yacob et al. (2016).

Analizando os resultados de pesquisas anteriores, o estado atual deste estudo se baseia na avaliação do desempenho de negócios, especialmente em hotéis no Brasil, utilizando o Balanced Scorecard para inovar, implementar tecnologias de informação e comunicação e práticas de responsabilidade social empresarial. Isso resulta em vantagens competitivas que são essenciais para apoiar o crescimento da indústria hoteleira, destacando a singularidade de seus recursos e a capacidade de aproveitar essas estratégias para alcançar um desempenho empresarial significativo.

A apreciação do desempenho corporativo pode ser relacionada a termos como êxito, eficiência, contentamento, avanços, rentabilidade e eficácia. Dessa forma, as pesquisas atuais adotam diferentes maneiras de medir diversos indicadores. De acordo com Wang e Wei (2007), a apreciação do desempenho corporativo diz respeito à percepção dos empresários sobre a utilidade, equidade, eficácia e contentamento de suas atividades econômicas, levando em consideração critérios como adaptabilidade, qualidade, previsibilidade e contentamento, o que difere de outros estudos que focam somente em aspectos financeiros para avaliar o desempenho das empresas (Griffith & Matthew, 2005; Zhang & Huo, 2013).

É compreensível que as peculiaridades das atividades econômicas levem a utilização de diferentes métodos para aferir a percepção de desempenho. Por exemplo, em parcerias de criação de produtos, Blome, Schoenherr e Kaesser (2013) sugerem, com base em teorias econômicas e de troca relacional, que o desempenho deve ser medido por inovação e economia de custos. Bazaryar, Teimoury e Fesharaki (2013) e Huang, Cheng e Tseng (2014) focam na diminuição do tempo de desenvolvimento do produto, argumentando que um processo mais

ágil pode resultar em economia de custos para as empresas, ampliação da fatia de mercado e liderança no setor.

Quando se deseja avaliar o desempenho logístico, diversos indicadores são considerados, tais como custos totais, prazo de entrega, confiabilidade na entrega, capacidade de gestão logística, qualidade do serviço, flexibilidade, rotação de estoques e pontualidade na entrega do produto.

De maneira tradicional, o desempenho de uma organização é comumente avaliado por indicadores financeiros, como o crescimento das vendas, rentabilidade, redução de custos e lucratividade. No entanto, esses indicadores são limitados quando se trata de avaliar o desempenho operacional de uma empresa. As métricas operacionais englobam aspectos relacionados ao processo, tais como eficiência, satisfação, cumprimento de prazos, qualidade, gestão de estoque, flexibilidade, previsibilidade, compartilhamento de informações, aumento da capacidade produtiva, redução do tempo de espera e confiabilidade.

Os pesquisadores consideraram em suas avaliações não apenas a performance financeira e operacional, mas também uma abordagem de mercado e de relacionamento. Assim, o desempenho de mercado engloba indicadores como retorno sobre as vendas e a participação de mercado da empresa, levando em consideração fatores externos à organização. Por outro lado, o desempenho relacional aborda a satisfação no relacionamento com um parceiro específico, incluindo aspectos como a continuidade do relacionamento, comprometimento e afinidade com o parceiro.

Nesta pesquisa, serão empregados os parâmetros de percepção do desempenho corporativo divididos em aspectos de mercado (competitividade, quota de mercado e grau de satisfação do consumidor), financeiros (crescimento das vendas, aumento da rentabilidade e diminuição de despesas) e operacionais (qualidade, flexibilidade, velocidade, confiabilidade e custo). Esses parâmetros foram escolhidos porque são comumente utilizados pelos pesquisadores e representam avaliações subjetivas que se baseiam na interpretação da alta administração sobre o rendimento de suas empresas.

2.5.1 *Balanced Scorecard* (BSC)

Kaplan e Norton desenvolveram o *Balanced Scorecard* (BSC) com o intuito de desmistificar a ideia de que o sucesso de um empreendimento depende exclusivamente de indicadores financeiros e contábeis. O BSC é uma ferramenta que visa ampliar a definição de estratégias e planejamentos, indo além do convencional. De acordo com os autores, os métodos

de gestão baseados em relatórios financeiros regulares não atendiam mais às demandas empresariais, sendo necessário incluir outros aspectos, como a avaliação de ativos intangíveis e intelectuais. Assim, o Balanced Scorecard procura equilibrar métricas financeiras e de desempenho organizacional, se tornando uma ferramenta de gestão abrangente adotada por diversas empresas como parte de sua filosofia (Kaplan & Norton, 1997).

O Balanced Scorecard evoluiu significativamente desde sua concepção inicial, buscando equilibrar indicadores financeiros e operacionais, de curto e longo prazo, tendências e ocorrências, bem como as perspectivas internas e externas de desempenho. Com o tempo, passou a ter o objetivo de comunicar e alinhar as estratégias das empresas. Assim, o BSC foi utilizado não apenas para medir desempenho, mas também para alinhar a estratégia organizacional. Com o passar dos anos, o BSC passou a cumprir três funções principais: medição de desempenho, gestão estratégica e controle. A implementação do BSC traz vantagens para as empresas, pois, além de avaliar o desempenho, é uma importante ferramenta de gestão estratégica que reflete a missão da empresa e a comunica a todos os envolvidos.

As organizações que adotaram o BSC e obtiveram êxito, utilizaram a administração estratégica para gerenciar a longo prazo, e seguindo 5 princípios: traduziram a estratégia em termos práticos; alinharam a empresa à estratégia; envolveram todos na execução da estratégia; transformaram a estratégia em um processo constante; e impulsionaram a mudança através do comando da alta gestão (Kaplan & Norton, 2000). Embora muitas empresas tenham obtido sucesso, houve alguns casos de fracasso na implementação do BSC, o que despertou o interesse de pesquisadores em examinar aplicações do BSC em empresas de diferentes portes e setores. Constatou-se que o número de fracassos é reduzido, com a maioria das aplicações alcançando sucesso e contribuindo para o desempenho empresarial (Ratnaningrum, Aruyani & Setiawan, 2020).

O Balanced Scorecard (BSC) é formado por quatro elementos que harmonizam os objetivos imediatos e de longo prazo, os resultados alcançados e os impulsionadores do desempenho desses resultados, as métricas objetivas e as subjetivas. Esses elementos são: financeiro, clientes, processos internos da organização, aprendizagem e crescimento (Kaplan & Norton, 1997).

Figura 2 – Perspectivas das dimensões do BSC



Fonte: <https://medium.com/@celionormando/balanced-scorecard-bsc-162190544613>

O campo financeiro engloba indicadores convencionais, que em geral estão associados com a diminuição de gastos, aumento de receitas, eficiência e aproveitamento dos recursos (Bajnal; Popovics, 2020). As metas financeiras são essenciais para direcionar os objetivos e métricas dos demais aspectos do BSC, sendo um elo entre as diferentes perspectivas. As diretrizes que definem a estratégia no âmbito financeiro incluem: a) crescimento e diversificação de receitas: ampliação da gama de produtos ou serviços, alterações na composição, conquista de novos públicos e mercados, ajustes nos preços; b) redução de despesas/melhoria da eficiência: redução de custos diretos e indiretos, compartilhamento de recursos entre diferentes áreas de negócio; c) utilização de ativos/estratégia de investimento: esforços para reduzir o capital de giro necessário, melhor aproveitamento dos ativos fixos visando utilizar todo o seu potencial (Kaplan & Norton, 1997).

A perspectiva dos clientes representa a forma como a empresa se relaciona com seus clientes atuais. Nesse contexto, a organização pode alinhar seus objetivos financeiros e de marketing com suas metas para o público-alvo, possibilitando a criação de estratégias de inovação, marketing, logística, entre outros, visando a satisfação do cliente (Bajnal & Popovics, 2020; Jolovic & Jolovic, 2020). De acordo com Kaplan e Norton (1997), as principais medidas de desempenho dos clientes são: a) participação de mercado: a fatia de mercado que a empresa possui; b) aquisição de clientes: a capacidade de atrair novos clientes ou negócios; c) retenção

de clientes: a habilidade de manter relacionamentos duradouros com os clientes; d) satisfação do cliente: a avaliação do grau de contentamento dos clientes, utilizando critérios específicos baseados no valor oferecido; e) rentabilidade do cliente: a mensuração do lucro líquido obtido com cada cliente ou segmento.

O enfoque nos processos internos analisa as técnicas e práticas utilizadas pela organização durante o desenvolvimento de valor, assim como as maneiras de aprimorá-las. Destaca-se três processos principais: inovação, operações e serviço pós-venda. No processo de inovação, é feita uma investigação para entender as necessidades dos consumidores, e então são desenvolvidos produtos ou serviços para atender a essas demandas. Já no processo operacional, os produtos são produzidos e disponibilizados aos clientes. O serviço pós-venda refere-se ao suporte oferecido ao consumidor após a compra ou utilização do produto ou serviço. As organizações precisam identificar os atributos de custo, qualidade, tempo e desempenho que possam proporcionar produtos de maior qualidade aos seus clientes (Kaplan & Norton, 1997; Jolovic & Jolovic, 2020). Conforme Kaplan e Norton (1997), é essencial considerar: a) o engajamento dos colaboradores: com a automatização das atividades rotineiras, a interação dos funcionários com os clientes se torna mais relevante. A partir dessas interações, surgem insights para aprimorar a experiência dos clientes. Por isso, as empresas passaram a mensurar indicadores como satisfação, retenção e produtividade dos colaboradores; b) a eficácia dos sistemas de informação: para que os colaboradores desempenhem suas funções de forma eficaz, é crucial que tenham acesso rápido e preciso a informações sobre os clientes, processos internos e impactos financeiros de suas decisões.

Na perspectiva de aprendizagem e crescimento, o foco está no capital humano, na inovação e na capacidade de mudança. Indicadores como o índice de satisfação dos funcionários, a taxa de retenção de talentos e as horas de treinamento por funcionário são essenciais para medir o engajamento e o desenvolvimento dos colaboradores. Estes indicadores ajudam a garantir que a organização esteja constantemente evoluindo e se adaptando às mudanças do mercado.

Medidas práticas para avaliar a disponibilidade de informações estratégicas podem incluir a porcentagem de processos que fornecem retorno em tempo real sobre qualidade, tempo e custo, e a porcentagem de funcionários que interagem diretamente com clientes e têm acesso online às informações sobre eles; motivação, capacitação e alinhamento: os colaboradores, além de estarem capacitados e terem as informações mais atualizadas, precisam estar motivados e atuar em consonância com os objetivos da organização. Além disso, é essencial que tenham autonomia para tomar decisões e agir. Esses elementos foram estabelecidos como pilares do

BSC e, de acordo com os especialistas, não devem ser inflexíveis, ou seja, caso a empresa tenha outras necessidades que não se encaixem nessas quatro perspectivas, ela pode se ajustar e desenvolver outro componente.

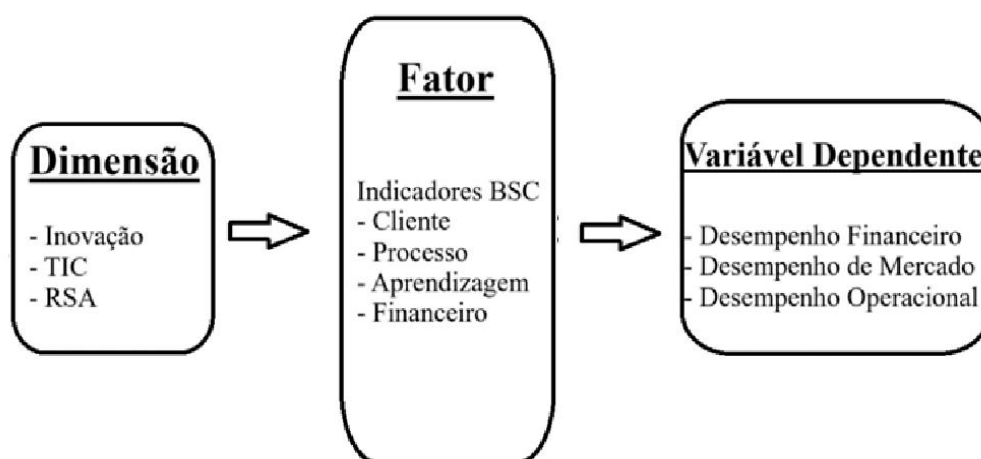
2.6 Modelo Conceitual Proposto

Um esquema conceitual é uma coleção de ideias, com ou sem argumentos, utilizada para ilustrar ou explicar um acontecimento, entidade ou procedimento (Meredith, 1993). Ele pode ser visto como uma simplificação ou representação abstrata da realidade, que descreve, reflete ou reproduz um evento real, entidade ou procedimento, sem oferecer uma explicação (Cooper & Schindler, 2003). Neste contexto, podemos descrevê-lo como uma aplicação prática da teoria, a definição de um conjunto de relações que podem ser verificadas empiricamente (Salgueiro, 2012).

Considerando essa explicação, os princípios abordados no embasamento teórico resultaram na criação do esquema conceitual, conforme ilustrado na Figura 1, cuja confirmação constitui o foco central deste estudo. Ao desenvolver o embasamento teórico, foram levadas em conta as suposições de pesquisa previamente estabelecidas, as quais são resumidamente apresentadas neste momento.

O estudo a ser realizado terá como foco analisar a relação entre os aspectos do BSC em relação à Inovação, TICs e RSA dentro das diferentes dimensões, e como esses fatores podem impactar positiva e negativamente na percepção dos gestores a respeito do desempenho das empresas hoteleiras.

Figura 3 – Modelo conceitual proposto



Com fundamentação na análise bibliográfica e nas suposições correlatas, o padrão da investigação ou formato de pesquisa cria as seguintes hipóteses para o presente trabalho:

- ✓ H1: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho financeiro.
- ✓ H2: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho de mercado.
- ✓ H3: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho operacional.
- ✓ H4: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho financeiro.
- ✓ H5: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho de mercado.
- ✓ H6: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho operacional.
- ✓ H7: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho financeiro.
- ✓ H8: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho de mercado.
- ✓ H9: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho operacional.

Capítulo 3

Procedimentos Metodológicos

Embasado pelo referencial teórico, a metodologia de estudo a ser utilizada no presente trabalho, descreve o tipo de estudo, o modelo e a técnica de análise, o universo e amostra da pesquisa e o método de coleta.

3.1 Tipologia do estudo

O presente trabalho abordará os paradigmas epistemológicos positivista e interpretativo. A alternativa positivista conecta-se com questões quantitativas, objetivas, científicas e experimentais; enquanto a abordagem qualitativa, é subjetiva, humanista, interpretativa e tem forte relação com as palavras (Collis & Hussey, 2005). Embora a classificação de paradigmas em positivista e interpretativa seja largamente aceita, muitos autores abordam estágios intermediários da questão por considerá-la como um continuum (Creswell, 2014; Guba & Lincoln, 2005; Morgan & Smircich, 1980).

A abordagem quantitativa, com ligação com o paradigma positivista, assume a realidade afastada do investigador, objetiva, isenta e descomprometida com a existência de valores, adota argumentos de causa e efeito, é dedutiva e trabalha com previsões e explicações. A abordagem qualitativa, mais relacionada com o paradigma interpretativo, assume a realidade como subjetiva com a qual o investigador se relaciona durante a pesquisa e leva em consideração questões de contexto para entendimento (Collis & Hussey, 2005; Creswell, 2014). Para se entender o contexto com mais profundidade se faz necessário o emprego de diversos métodos e técnicas de pesquisa simultaneamente no mesmo trabalho, mesmo que antagônicos na origem paradigmática. Esse processo, que transcende as limitações de uma única forma de pensar e combina métodos e técnicas de investigação em um único trabalho, é denominado de triangulação ou misto (Collis & Hussey, 2005).

O tema envolvido nesta investigação trata dos fatores determinantes nas estratégias de inovação, nas tecnologias e na responsabilidade socioambiental, capazes de melhorar a percepção de desempenho empresarial como ferramenta para agregar valor aos hotéis no Brasil. O assunto reveste-se de forte transversalidade e interdependência com diversas áreas do conhecimento. Assim sendo, e tendo em vista que questões passíveis de quantificação, ajudam a responder à pergunta de partida através de inferências estatísticas enquanto outras revestidas

de características subjetivas merecem uma análise de conteúdo e podem explicar o comportamento das empresas.

Quanto à abordagem, esta pesquisa caracteriza-se como quali e quantitativa. A pesquisa qualitativa visa a abordar o mundo exterior e entender, descrever e explicar os fenômenos sociais, por meio de análise de experiências de indivíduos ou grupos, de interações e comunicações que estejam se desenvolvendo e de investigação de documentos ou traços semelhantes de experiências ou interações (Flick, 2011). Já a pesquisa quantitativa procura quantificar dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística (Malhotra, 2006). Com a utilização das duas abordagens, buscou-se realizar a triangulação dos dados obtidos, no intuito de alcançar um maior aprofundamento dos resultados no que se refere às temáticas estudadas.

Quanto aos procedimentos adotados na coleta de dados, esta pesquisa utilizou a revisão sistemática da literatura (RSL), entrevista e pesquisa survey. Em relação as técnicas de coleta de dados, foram utilizados dois questionários, sendo um semiestruturado para a análise qualitativa e outro estruturado para levantar os dados da amostra da análise quantitativa.

O trabalho iniciou-se com uma investigação teórica para coletar subsídios com o propósito de construir o referencial teórico e embasar conceitos que serviram para a elaboração dos constructos que foram propostos no modelo conceitual, bem como, contribuiu na composição das perguntas dos questionários.

Após esta fase, deu-se início a investigação qualitativa e quantitativa destinadas fundamentalmente a testar as hipóteses que foram construídas no decorrer da fundamentação teórica, no sentido de validar total ou parcialmente o modelo conceitual que será proposto. A abordagem qualitativa teve como intuito identificar as estratégias de inovação, das TICs e as práticas de RSA utilizadas pelos hotéis entrevistados e quanto estas influenciam na percepção dos gestores em relação ao desempenho empresarial.

A abordagem quantitativa tem como objetivo fundamental a validação estatística do modelo conceitual proposto, precedida da caracterização da amostra e de uma análise prévia dos dados recolhidos. O presente estudo utilizou o método hipotético-dedutivo, visto que se apropria de alguns estudos teóricos para construir hipóteses e com isso especificar possíveis fatores que afetam a percepção de desempenho empresarial da hotelaria no Brasil.

Conforme Gerhardt e Silveira (2009, p. 54), no método hipotético-dedutivo, “a construção de hipóteses parte de um postulado ou conceito como modelo de interpretação do objeto estudado”. Já o caráter descritivo-exploratório se refere aos fins, que é de levantar e indicar hipóteses, além de atestar as relações com as variáveis pesquisadas. Pesquisa do tipo

exploratória permite a descoberta de como se desenvolve o comportamento de determinado fenômeno que se deseja estudar.

O método hipotético-dedutivo é um método de abordagem, que Karl. R. Popper desenvolveu no livro *“A Lógica da Investigação Científica”*, como uma crítica radical ao método indutivo. A ideia central da crítica de Popper ao método indutivo consistia na problematização do salto indutivo, que generaliza conclusões de alguns para todos. Nas ideias de Popper, esse salto exigiria que a observação de fatos fosse infinita – para atingir a todos -, o que nunca poderia ocorrer. Sendo assim, Popper propõe uma atitude crítica e racional, a partir da construção de hipóteses que devem se submeter aos testes. Além do mais, defendia a permanência da publicidade e discussões para construir críticas e confrontar fatos. Tudo isso para que, ao final, se verificasse quais as hipóteses que sobreviveriam como mais aptas à resolução das questões problemáticas. Então, a principal distinção entre esses dois métodos é que o método hipotético-dedutivo não se limita à generalização empírica das observações

A ideia central desse método consiste na eleição de proposições hipotéticas, que possuem certa viabilidade, para responder a um problema – ou uma lacuna – do conhecimento científico. Em seguida, passa-se aos testes de falseabilidade das hipóteses, com o objetivo de comprovar as hipóteses. Caso as hipóteses sejam refutadas, deve-se substituí-las e refazê-las. E iniciar o ciclo mais uma vez. A partir dos testes, o pesquisador deve demonstrar que as hipóteses se confirmam ou não se confirmam e que apresentam falhas. Ou seja, que não é a melhor resposta para responder ao problema de pesquisa.

O método hipotético-dedutivo é a união do método dedutivo ao processo de formular hipóteses e experimentá-las. Já que esse método acrescenta a racionalização do método dedutivo (parte de termos gerais para termos específicos) à experimentação e tentativa de falseabilidade. A parte dedutiva desse processo é justamente chegar à conclusão de que as hipóteses confirmadas naquela situação específica se aplicam aos casos em gerais. As hipóteses que sobreviverem aos testes, portanto, se aplicam a todos os casos daquela situação específica. O objetivo desse método é, portanto, combater o erro e pensar em evitá-lo, muito mais do que buscar uma verdade científica. Já que, enquanto houver garantias de que o método elimina sucessivamente o erro, é uma justificativa suficiente para usá-lo.

Então, nas concepções de Popper, o conhecimento científico não compreende uma verdade absoluta. Visto que a ciência trabalha na esfera da probabilidade, não da verdade. Isso quer dizer que uma teoria científica pode fornecer apenas soluções temporárias para os problemas. Assim que uma nova teoria responder melhor ao problema ou, então, se o contexto do problema mudar, a primeira teoria vai ser refutada.

No caso desta pesquisa, é descritiva porque descreve as características de uma determinada população, isto é, a hotelaria no Brasil. E exploratória porque, segundo Cervo e Brevian (2002), tem a finalidade de desenvolver e levantar hipóteses, alterar e clarear conceitos e ideias. Nesse sentido, essa pesquisa é exploratória porque investiga os fatores essenciais para a hotelaria obter positivos desempenhos empresariais. A pesquisa exploratória realiza descrições precisas e procura descobrir as relações existentes entre os seus componentes (Cervo & Brevian, 2002).

Os dados da pesquisa foram coletados por questionários elaborados a partir da construção dos capítulos do referencial teórico.

3.2 Instrumento de coleta de dados

De acordo com Veal (2011), o total da categoria de sujeitos que são o foco de atenção de um determinado projeto de pesquisa é chamado de população, sendo a amostra, segundo Andrade (2003) o que corresponde aos sujeitos de uma pesquisa, ou seja, os elementos que serão investigados. A pesquisa foi realizada com parte da população denominada “amostra”, e não a totalidade dos indivíduos (Cervo & Bervian, 2002). A população-alvo dessa pesquisa foram os gestores da rede hoteleira no Brasil.

Foi realizada a técnica de amostragem não probabilística. Para a análise qualitativa foram realizadas entrevistas com cinco gestores de hotéis da região Sudeste do Brasil. Inicialmente, foram selecionados e contatados hotéis ligados à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) Nacional e Estadual. A seguir, foram adotados os critérios de conveniência e acessibilidade. Após a identificação das empresas que poderiam participar da pesquisa, foi realizado um primeiro contato, via telefone, com o objetivo de encaminhar o convite. Posteriormente, um novo contato foi realizado, a fim de esclarecer os objetivos deste estudo e verificar o interesse da empresa em participar da pesquisa.

Diversos hotéis foram contatados, porém houve dificuldade em encontrar pessoas dispostas a participar das entrevistas. Conseguiu-se selecionar apenas 5 hotéis que aceitaram participar das entrevistas.

As entrevistas foram todas realizadas presencialmente e tiveram uma duração média de 60 minutos, foram realizadas no mês de maio 2024, não puderam ser gravadas, pois não foi consentida pelos respondentes. Foram autorizados apenas respostas transcritas. Na Tabela 1, expõe-se a relação dos entrevistados.

Tabela 1 - Relação de entrevistados

EMPRESA	ENTREVISTADO
HOTEL1	Diretor executivo
HOTEL2	Gerente geral
HOTEL3	Coordenador geral
HOTEL4	Diretora
HOTEL5	Gerente geral

Fonte: Elaborado pela autora, 2024

Para a análise quantitativa, foram selecionados e contatados os hotéis filiados à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH), que representam cerca de 32 mil estruturas de hospedagem em todo o Brasil, por meio das ABIHs estaduais, presente nos 26 estados brasileiros e no Distrito Federal. A seguir, foram adotados os critérios de conveniência e acessibilidade. Após a identificação das empresas que poderiam participar da pesquisa, foi realizado um primeiro contato, via email e whatsapp com o objetivo de esclarecer os objetivos deste estudo e encaminhar o link do questionário. Foram realizadas visitas presenciais também com o mesmo intuito.

Diversos hotéis foram contatados, porém houve dificuldade em encontrar pessoas dispostas a participar das entrevistas. Conseguiu-se selecionar apenas 311 hotéis que aceitaram participar das entrevistas.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo foram roteiro de entrevista e questionários estruturados, elaborados no decorrer da construção do referencial teórico. Os questionários foram aplicados com intuito de captar informações referentes aos fatores propostos.

O roteiro de entrevista foi utilizado para a análise qualitativa e foram compostos por 06 questões, sendo: 2 referentes as TICs, 2 referentes a inovação, 2 referentes as práticas de RSA, além de 6 questões relacionadas a dados socioeconômicos.

Registra-se que, no início da entrevista, foi realizada uma pequena introdução para esclarecer a definição das variáveis e o objetivo do estudo. A intenção era familiarizar o entrevistado para que pudesse ajudá-lo a responder aos questionamentos. Seguem, na Tabela 2, as variáveis e as respectivas perguntas que foram utilizadas na abordagem qualitativa.

Tabela 2. Dimensões e variáveis do questionário da análise qualitativa

Dimensão	Variável
TICS	Quais as tecnologias da informação e comunicação (TICs) são adotadas pela empresa?
	Qual a sua percepção quanto ao impacto das tecnologias da informação e comunicação (TICs) no desempenho empresarial do hotel?
RSA	Quais são as práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela empresa?
	Qual a sua percepção quanto as práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela empresa no desempenho empresarial do hotel?
INOVAÇÃO	Quais são as estratégias inovadoras utilizadas pela empresa?
	Qual a sua percepção quanto ao impacto das estratégias inovadoras utilizadas pela empresa no desempenho empresarial do hotel?

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Para a análise quantitativa, foi utilizado um questionário fechado composto de 83 variáveis: 22 referentes as TICs, 25 referentes a inovação, 22 referentes as práticas de RSA e 14 referentes a percepção de desempenho empresarial, além de 8 questões relacionadas a dados socioeconômicos. Registra-se que, no início do questionário, existia uma pequena introdução para esclarecer a definição de TIC. A intenção era familiarizar o entrevistado para que pudesse ajudá-lo a responder ao questionário. Cada dimensão apresentou entre cinco e sete indicadores (variáveis observáveis), traduzidos em afirmações para verificar se, por meio da pesquisa teórica e da pesquisa de campo, elas se relacionavam.

Para se ter a garantia de que o questionário fosse compreensível e que as variáveis definidas eram adequadas para responder às hipóteses do estudo, foi aplicado um teste piloto com 67 gestores de hotéis localizados em Natal/RN, no mês de agosto, setembro e outubro de 2023. Conforme Richardson (2008), a aplicação de um teste piloto oferece ao pesquisador novos pontos de vista em relação ao objeto de estudo e possibilita adequar e avaliar os itens e, se for o caso, realizar as devidas alterações. Dencker (2000) corrobora, afirmando que o teste piloto detecta eventuais problemas ortográficos e de conexão das perguntas do instrumento de coleta. O pré-teste do questionário com uma pequena amostra tem o objetivo de identificar e eliminar problemas potenciais (Malhotra, 2004, p. 291).

Seguem, na Tabela 3, as variáveis e as respectivas perguntas que foram utilizadas na abordagem quantitativa.

Tabela 3. Dimensões e variáveis do modelo proposto no estudo

Dimensão	Indicador	Variável
Tecnologias/ Financeiro	O uso das TICs...	
	TICF1	possibilitou o aumento das nossas margens de comissionamento
	TICF2	aumentou nossa lucratividade
	TICF3	reduziu os nossos custos
	TICF4	contribuiu para o aumento nas comissões geradas pelos fornecedores
	TICF5	favoreceu o aumento do poder de negociação com os meus fornecedores
Tecnologias/ Processos	O uso das TICs...	
	TICP1	motivou meus colaboradores a participarem de capacitações
	TICP2	otimizou o processo de capacitação dos meus colaboradores
	TICP3	reduziu o tempo necessário para capacitação dos colaboradores
	TICP4	reduziu os custos que a minha empresa tem em relação a capacitação dos colaboradores
	TICP5	favoreceu a uma capacitação mais individualizada
Tecnologias/ Clientes	O uso das TICs...	
	TICC1	agilizou a capacidade da nossa empresa em responder aos clientes
	TICC2	agilizou a resolução das reclamações
	TICC3	melhorou a qualidade do atendimento ao cliente
	TICC4	melhorou o acompanhamento aos viajantes
	TICC5	agilizou o atendimento ao cliente
	TICC6	possibilitou o acesso à uma maior quantidade de informações sobre os meus clientes
	TICC7	aumentou a diversidade de produtos ofertados aos meus clientes
Tecnologias/ Aprendizagem	O uso das TICs...	
	TICA1	melhorou as habilidades e competências dos colaboradores
	TICA2	incentivou a participação dos colaboradores nos programas de treinamento oferecidos
	TICA3	incentivou a geração e implementação de novas ideias por parte dos colaboradores
	TICA4	melhorou a satisfação e o engajamento dos colaboradores
	TICA5	suportam adequadamente as necessidades operacionais e estratégicas da empresa
Inovação/ Financeiro	A utilização de estratégias inovadoras...	
	INOF1	aumentou nossa lucratividade
	INOF2	aumentou nossas margens de comissionamento
	INOF3	aumentou as comissões geradas pelos parceiros
	INOF4	reduziu os nossos custos
	INOF5	aumentou o poder de negociação com os meus parceiros
Inovação/ Processos	A utilização de estratégias inovadoras...	
	INOP1	agilizou as trocas de informações entre os membros da minha empresa
	INOP2	reduziu o tempo gasto em atividades cotidianas dentro da minha empresa
	INOP3	favoreceu uma maior interação entre os membros da minha empresa
	INOP4	otimizou a execução das atividades na minha empresa
	INOP5	facilitou o acesso aos arquivos da minha empresa em qualquer lugar
	INOP6	facilitou o acesso aos membros da minha empresa quando se encontram em ambiente externo
	INOP7	otimizou o fluxo de informações entre os departamentos da minha empresa
	INOP8	reduziu a quantidade de erros dentro da minha empresa
Inovação/ Clientes	A utilização de estratégias inovadoras...	
	INOC1	agilizou a capacidade da nossa empresa em responder aos clientes
	INOC2	agilizou a resolução das reclamações
	INOC3	melhorou a qualidade do atendimento ao cliente
	INOC4	melhorou o acompanhamento aos viajantes durante suas viagens
	INOC5	agilizou o atendimento ao cliente
	INOC6	possibilitou o acesso à uma maior quantidade de informações sobre os meus clientes

	INOC7	aumentou a diversidade de produtos ofertados aos meus clientes
Inovação/ Aprendizagem	A utilização de estratégias inovadoras...	
	INOA1	melhorou as habilidades e competências dos colaboradores
	INOA2	incentivou a participação dos colaboradores nos programas de treinamento oferecidos
	INOA3	incentivou a geração e implementação de novas ideias por parte dos colaboradores
	INOA4	melhorou a satisfação e o engajamento dos colaboradores
	INOA5	ajudaram nas necessidades operacionais e estratégicas da empresa
RSA/ Financeiro	A adoção de práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela sua empresa...	
	RSAF1	aumentou nossas margens de comissionamento
	RSAF2	aumentou nossa lucratividade
	RSAF3	reduziu os nossos custos
	RSAF4	aumentou as comissões geradas pelos parceiros
	RSAF5	aumentou o poder de negociação com os meus parceiros
RSA/ Processos	A adoção de práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela sua empresa...	
	RSAP1	melhorou o comprometimento dos membros da minha equipe
	RSAP2	otimizou o uso de recursos pela minha equipe
	RSAP3	favoreceu o reaproveitamento de resíduos pelos membros da minha equipe
	RSAP4	otimizou a execução das atividades na minha equipe
	RSAP5	melhorou a conscientização dos membros da minha equipe
	RSAP6	gerou um impacto positivo na minha equipe
RSA/ Clientes	A adoção de práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela sua empresa...	
	RSAC1	melhorou a imagem da corporação pelos clientes
	RSAC2	gerou um impacto positivo aos clientes
	RSAC3	melhorou a qualidade do atendimento ao cliente
	RSAC4	ajudou na fidelização dos clientes
	RSAC5	gerou satisfação aos meus clientes
	RSAC6	impactou na responsabilidade dos produtos ofertados aos meus clientes
RSA/ Aprendizagem	A adoção de práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela sua empresa...	
	RSAA1	melhorou as habilidades e competências dos colaboradores
	RSAA2	incentivou a participação dos colaboradores nos programas de treinamento oferecidos
	RSAA3	incentivou a geração e implementação de novas ideias por parte dos colaboradores
	RSAA4	melhorou a satisfação e o engajamento dos colaboradores
	RSAA5	suportam adequadamente as necessidades operacionais e estratégicas da empresa
Desempenho/ Mercado	O uso das TICs, a adoção de práticas de responsabilidade socioambientais e a utilização de estratégias inovadoras...	
	DESM1	aumentou suas vendas
	DESM2	melhorou sua posição competitiva
	DESM3	aumentou sua participação de mercado
	DESM4	melhorou a satisfação dos clientes
	DESM5	aumentou o valor da marca
Desempenho/ Financeiro	O uso das TICs, a adoção de práticas de responsabilidade socioambientais e a utilização de estratégias inovadoras...	
	DESF1	aumentou a rentabilidade geral da empresa
	DESF2	reduziu o nível de endividamento
	DESF3	aumentou a lucratividade
	DESF4	reduziu os custos
	DESF5	aumentou os investimentos
Desempenho/ Operacional	O uso das TICs, a adoção de práticas de responsabilidade socioambientais e a utilização de estratégias inovadoras...	

	DESO1	melhorou a capacidade da empresa de inovar e introduzir novos produtos no mercado
	DESO2	aumentou a eficiência e a eficácia das operações da empresa
	DESO3	aumentou a satisfação dos clientes com os produtos ou serviços oferecidos
	DESO4	otimizou o tempo que a empresa necessita para adaptar-se às mudanças na demanda do mercado

Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton (1997)

3.3 Teste Piloto do instrumento de pesquisa

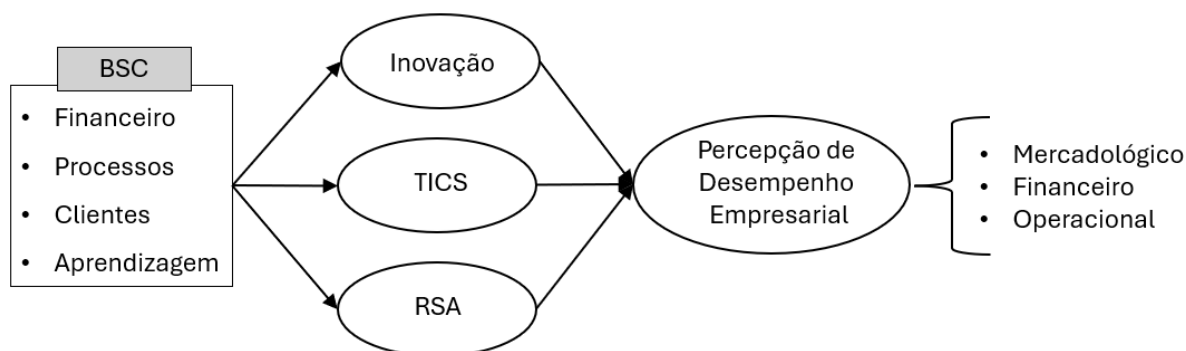
Antes da coleta de dados final, foi realizado um pré-teste do instrumento de pesquisa. Realizado presencialmente com 67 gestores de hotéis em Natal/RN, no período de 01 agosto a 17 de outubro de 2023, com o propósito de testar o questionário referente ao tempo estimado de resposta, registro de dados, bem como verificar a clareza do texto descrito para medir as variáveis propostas. Após a coleta, identificou-se a necessidade de algumas adaptações no instrumento de pesquisa.

Os dados coletados nesse teste piloto foram transferidos para o software SPSS versão 22 para Windows que foi utilizado para a análise dos dados obtidos. Foram realizadas análises descritivas de cada indicador do questionário, seguidas de uma análise fatorial exploratória e confirmatória, bem como realizou-se uma regressão linear entre as dimensões do modelo proposto, para uma visualização dos dados alcançados. Apesar das análises sucedidas, não se inferiu resultados precisos, visto que a amostra lograda não foi considerada significativa para tal.

3.4 Modelo de análise

Para investigar a relação existente entre as estratégias de inovação, utilização de TICS e práticas de RSA com a percepção de desempenho empresarial, cada uma das dimensões independentes foram analisadas na perspectiva da Teoria do Balanced Scorecard (BSC), conforme apresentado na figura 3. Optou-se pela utilização do BSC porque entende-se que esta ferramenta, além de monitorar e gerenciar o desempenho empresarial de forma mais abrangente, vai além das métricas financeiras tradicionais. O modelo de análise proposto neste estudo é idealizado na Figura 4:

Figura 4: Modelo de análise proposto



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

3.5 Procedimento de Coleta de Dados

A aplicação dos questionários com os gestores dos hotéis, foi feita de forma online (268 respondentes) e presencial (43 respondentes), entre os meses de março, abril e maio de 2024, com o auxílio da ferramenta Google Formulários, programa de aplicação de questionário via web, por meio do qual os entrevistados acessam um endereço específico para preenchimento das perguntas.

O processo de contato com as empresas foi primeiramente feito através de uma seleção dos hotéis cadastrados no site da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis – ABIH Nacional e Estaduais. Munido do nome do hotel, e-mail, telefone, whatsapp e nome de uma pessoa responsável, foi feito o contato com os hotéis por telefone e via *Whatsapp*, como também foi feito presencialmente em alguns hotéis.

As etapas descritas nesta metodologia de pesquisa, a começar pela elaboração do referencial teórico e formulação das hipóteses, estão representadas no fluxo de atividades apresentados na Figura 5, onde também estão apontadas as atividades pertencentes à etapa de análise dos dados a seguir.

Figura 5. Etapas das atividades da pesquisa

FASE	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES
01	Definição do tema
02	Revisão de literatura/ pesquisa bibliográfica
03	Definição dos objetivos e problema de pesquisa
04	Desenvolvimento de um instrumento de coleta de dados para a etapa quantitativa
05	Realização de pré-teste do instrumento de coleta de dados da etapa quantitativa e ajustes
06	Análise dos dados coletados
07	Aperfeiçoamento do instrumento de coleta de dados da etapa quantitativa, a partir dos resultados das etapas anteriores (aplicação de questionários e revisão de literatura)

08	Aplicação do instrumento da pesquisa qualitativa – realização de 5 entrevistas com gestores de hotéis e aplicação do instrumento da etapa quantitativa
09	Análise dos dados coletados na etapa qualitativa e quantitativa
10	Análise e triangulação dos resultados
11	Conclusão do estudo

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

3.6 Técnica de análise de dados

Para proceder a análise dos dados coletados na etapa qualitativa da pesquisa, foi utilizada a análise de conteúdo, que, segundo as proposições de Bardin (2011), trata-se do desvendamento de significações de diferentes tipos de discursos, baseando-se na inferência ou dedução, mas que, simultaneamente, respeita critérios específicos propiciadores de dados em frequência, em estruturas temáticas, dentre outros critérios.

Além disso, na análise de documentos e websites, foram buscados conteúdos relativos às temáticas de inovação, TICs e sustentabilidade que complementassem as evidências obtidas nas entrevistas.

Para a análise dos dados coletados na etapa quantitativa, foi realizada a inserção dos dados no *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 22.0. Foram utilizados os métodos de análise descritiva, com a finalidade de conhecer melhor os dados coletados e a verificação de dados digitados de forma incorreta, bem como a verificação de existência de “outliers”. ainda também foi realizada a Análise Fatorial Exploratória (AFE) e a Análise Fatorial Confirmatória (AFC).

A análise fatorial, segundo Hair-Júnior et al. (2009, p. 91) “é um nome genérico dado a uma classe de métodos estatísticos multivariados cujo propósito principal é definir a estrutura subjacente em uma matriz de dados”. Ou seja, a análise fatorial busca verificar a estrutura das inter-relações (correlações) entre várias variáveis.

Para verificar as possíveis relações entre as variáveis independentes Inovação, Tecnologia de Informação e Comunicação, assim como a variável independente Responsabilidade Socioambiental (RSA) com a variável dependente Percepção de Desempenho Empresarial, foi utilizada a análise de regressão múltipla. De acordo com Hair et al (2009), o objetivo da análise de regressão múltipla é usar as variáveis independentes cujos valores são conhecidos para prever os valores da variável dependente selecionada pelo pesquisador. Cada variável independente é ponderada pelo procedimento da análise de regressão para garantir máxima previsão a partir do conjunto de variáveis independentes. Segundo os autores, o conjunto de variáveis independentes ponderadas forma a variável estatística de regressão, uma combinação linear das variáveis independentes que melhor prevê a variável dependente. A

variável estatística de regressão, também conhecida como equação de regressão ou modelo de regressão, é o exemplo mais amplamente conhecido de uma variável estatística entre as técnicas multivariadas.

O modelo de regressão linear múltipla pode ser observado na figura 6.

Figura 6 - Modelo regressão linear múltipla

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Intercepto ou constante do modelo

Incremento na variável 02 (Ex: Horas)

Predição da Variável Dependente

Incremento na variável 01 (Ex: Idade)

variável 02 (Ex: Horas)

variável 01 (Ex: Idade)

Fonte: <https://www.linkedin.com/pulse/an%C3%A1lise-de-dados-regress%C3%A3o-linear-m%C3%BAltipa-excel-thales-ferraz-w6a2f/?originalSubdomain=pt>

Apresenta-se um quadro metodológico (Quadro 3) para indicar, com mais clareza, qual o objetivo central e quais os objetivos intermediários a serem alcançados, a partir de variáveis de análise, bem como a método de coleta e análise utilizada para compreensão dos dados obtidos.

Quadro 3 - Quadro Metodológico

OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS	CATEGORIAS DE ANÁLISE	METODO DE COLETA	TÉCNICAS DE ANÁLISE
Analisar as relações existentes entre as variáveis capazes de influenciar na percepção de desempenho empresarial do setor hoteleiro a partir das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA.	Identificar as estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA utilizadas pela rede hoteleira do Brasil;	Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) Inovação Responsabilidade Socioambiental (RSA) Percepção de desempenho de mercado Percepção de desempenho financeiro Percepção de desempenho operacional	Revisão Bibliográfica Questionário	Análise Descritiva Análise de Conteúdo
	Investigar a percepção dos gestores sobre o quanto a utilização das TICs, de estratégias inovadoras e práticas de RSA influenciam no desempenho empresarial;	Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) Inovação Responsabilidade Socioambiental (RSA) Percepção de desempenho de mercado	Revisão Bibliográfica Questionário	Análise Descritiva Análise de Conteúdo

		Percepção de desempenho financeiro Percepção de desempenho operacional		
	Verificar a adequação das variáveis observáveis para fins da composição das dimensões propostas no estudo.	Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) Inovação Responsabilidade Socioambiental (RSA) Percepção de desempenho de mercado Percepção de desempenho financeiro Percepção de desempenho operacional	Revisão Bibliográfica Questionário	AFE AFC
	Investigar a relação existente entre inovação, TICs e das práticas de RSA e percepção de desempenho Empresarial	Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) Inovação Responsabilidade Socioambiental (RSA) Percepção de desempenho de mercado Percepção de desempenho financeiro Percepção de desempenho operacional	Revisão Bibliográfica Questionário	Análise de Regressão Linear Múltipla

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Capítulo 4

Análise e Discussão dos Resultados

Os resultados estão apresentados em duas seções. A primeira se refere à etapa qualitativa, e a segunda, à etapa quantitativa desta pesquisa.

4.1 Análise e discussão dos resultados da etapa qualitativa

Nesta etapa, foram coletados dados qualitativos em empresas hoteleiras situadas na cidade de São Paulo, Brasil. A pesquisa de campo ocorreu no mês de maio de 2024, tendo sido aplicados cinco questionários com perguntas abertas (Apêndice II), para validar os objetivos levantados no início do estudo e com a pesquisa bibliográfica estudada, visando subsidiar a confirmação dos dados captados através do instrumento de coleta de dados da etapa quantitativa, refinar a metodologia, bem como apoiar a interpretação e análises de dados. Acentua-se que as empresas foram investigadas quanto às principais práticas de gestão voltadas para atender os objetivos de inovação, TICs, responsabilidade socioambiental e como estas impactam na percepção de desempenho empresarial.

Para fins de organização, inicialmente, é apresentado o perfil dos entrevistados e a caracterização das empresas. Em seguida, são analisadas as questões relacionadas ao uso das TICs, da inovação e ao investimento em responsabilidade socioambiental, e como esses fatores são percebidos no desempenho empresarial do hotel.

Para maior confidencialidade, os hotéis estudados foram denominados neste estudo como HOTEL1, HOTEL2, HOTEL3, HOTEL4 e HOTEL5.

Desse modo, na sequência, apresenta-se o perfil dos respondentes e as principais características das empresas.

4.1.1 Perfil dos entrevistados

Na Tabela 4 consta o perfil dos gestores que participaram dessa fase do estudo. As entrevistas tiveram uma duração média de 60 minutos cada uma.

Tabela 4 - Perfil dos entrevistados

EMPRESA	CARGO	TEMPO DE ATUAÇÃO NA EMPRESA	FORMAÇÃO
HOTEL1	Diretor executivo	8 anos	Administração
HOTEL2	Gerente geral	23 anos	Administração
HOTEL3	Coordenador geral	18 anos	Administração
HOTEL4	Diretora	9 anos	Administração
HOTEL5	Gerente geral	10 anos	Administração

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Os entrevistados são os responsáveis gerais pelas atividades da empresa. Ocupam cargos de destaque nos hotéis pesquisados, possuem vasto conhecimento sobre a empresa e têm formação apropriada para contribuir com esta pesquisa, permitindo a comparação dos dados a partir de diversas perspectivas.

4.1.2 Caracterização das empresas hoteleiras

Na Tabela 5 apresenta-se a caracterização das empresas que fizeram parte desta fase do estudo.

Tabela 5 - Caracterização dos hotéis

HOTÉIS	ANO DE FUNDAÇÃO	Nº DE COLABORADORES	FATURAMENTO ANUAL
HOTEL1	2000	92	Não fornecido
HOTEL2	1998	74	Não fornecido
HOTEL3	1984	107	Não fornecido
HOTEL4	2000	54	Não fornecido
HOTEL5	2010	93	Não fornecido

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Dando continuidade, neste tópico, dispõe-se um apanhado geral do perfil e histórico dos hotéis, fornecido pelos gestores que participaram da pesquisa.

HOTEL1: É um hotel nacional que passou por várias transformações desde que iniciou suas operações. Caracteriza-se como uma empresa que começou como pousada e, de acordo com seus gestores, *“evoluiu e se tornou um hotel”*. É uma organização inovadora com foco no turismo de negócios. Investe constantemente no desenvolvimento sustentável o que se tornou um elemento central da estratégia corporativa da empresa, que tem focado, cada vez mais, suas atividades em estratégias sustentáveis, tecnologias de informação e comunicação que melhore

a experiência do cliente, o aprendizado da equipe e criação de soluções para aprimoramento da equipe de trabalho e proteção ao meio ambiente.

HOTEL2: O HOTEL2 faz parte de um grupo pertencente a uma multinacional, com foco no turismo econômico. Com várias afiliadas em todo o mundo, foi fundada com o objetivo principal de disseminar uma cultura de hospedagem econômica com qualidade. A empresa mantém esses princípios até os dias atuais. A visão corporativa da empresa está pautada em alcançar, de forma sustentável, um forte crescimento e ser percebido como um hotel econômico e de qualidade, além de encontrar soluções para os desafios atuais como energia limpa e contribuir com o desenvolvimento sustentável da comunidade global.

O grupo a qual a empresa pertence está comprometido com a inovação, desenvolvimento profissional do trabalhador o que, conforme o diretor entrevistado, contribui para a excelência do tratamento ao hóspede.

HOTEL3: O hotel faz parte de um grupo brasileiro. Foi criado com o conceito de hotel de luxo, atendendo a classe alta, e permanece até os dias atuais atendendo a uma demanda de luxo.

“A empresa aposta em um modelo de gestão por colegiados, baseado em construções coletivas, em que todos se reúnem para dialogar. Esse modelo transformou as relações tradicionais de subordinação em relações de parceria e cooperação, incentivando a criação de inovações”.

Ao longo da trajetória, o HOTEL3 passou por muitas mudanças organizacionais. De acordo com seus gestores,

“houve uma evolução na forma de fazer e sabemos da importância que é nos mantermos em constante aprendizado. Hoje, entendemos que construir coletivamente traz benefícios para todos e materializa nosso propósito de tornar o mundo de um jeito bom para todos”.

A forma de atuação da empresa se dá por meio de projetos desenvolvidos a partir de linhas de trabalhos, as quais são compostas por colaboradores de diferentes áreas e que colocam suas expertises à serviço da organização.

“Nossos profissionais estudam várias temáticas, buscando se relacionar com pessoas que possuem conexões, vivenciam e/ou possuem conhecimento acerca desses temas. Essa forma de trabalho proporciona mais fluidez nas relações de trabalho e nos processos de cocriação para o desenvolvimento de produtos e serviços”.

Desde 2019, a empresa investiu em recursos de TICs que podem ajudar na autonomia e independência dos seus colaboradores, através de facilitadores de atividades, que são dispositivos que ajudam na realização de atividades rotineiras.

HOTEL4: O hotel faz parte de um grupo de investimentos de capital brasileiro que atua principalmente na região Sul e Sudeste do país. Tem como principal missão fornecer acomodações econômicas, priorizando o atendimento de excelência.

De acordo com seus gestores,

“o HOTEL4 sustenta o seu sucesso pelo compromisso ético com a qualidade e o atendimento com excelência aos seus hóspedes. Comprometida com a preservação do meio ambiente desenvolve suas atividades focada na prevenção da poluição”.

HOTEL5: O hotel faz parte de um grupo de abrangência global, atuando com hotéis de categoria econômica até categoria superluxo. O grupo atua em 4 divisões de marcas, sendo cada marca responsável por um tipo de categoria de hotel. No HOTEL5, a inovação abrange todos os processos da empresa. Cada colaborador é chamado a buscar e realizar melhorias em sua respectiva área de responsabilidade, implementando novas ideias e assumindo responsabilidades. De acordo com seus gestores,

“é dever da empresa proteger o meio ambiente, bem como a saúde e segurança dos colaboradores. O grupo vê a sustentabilidade como uma tríade que consiste em economia, ambiente e responsabilidade social. Estamos convencidos de que só teremos sucesso a longo prazo se tivermos os olhos postos em todos os aspectos”.

A cultura corporativa é caracterizada pela apreciação mútua, justiça e tolerância. Respeitam-se hábitos e costumes diferentes em relação aos colaboradores da empresa. O HOTEL5 é um empregador que oferece oportunidades iguais e se opõe a qualquer tipo de discriminação.

Feita a apresentação inicial, entende-se que as organizações pesquisadas possuem o perfil necessário para atender aos objetivos propostos nesta investigação. Desse modo, é possível analisar suas percepções de desempenho no que tange à adoção de práticas inovadoras, TICs e RSA.

4.1.3. Identificação das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA utilizadas na amostra investigada

Nesta etapa, buscou-se apurar junto aos hotéis, a percepção dos gestores quanto ao desempenho da empresa relacionado a inovação, as TICs e a responsabilidade socioambiental. As práticas foram analisadas com base nessas três dimensões e, no quadro 4, constam as principais evidências encontradas, no que se refere a identificar o uso de estratégias de inovação, TICs e RSA.

Quadro 4 – Evidências encontradas nos hotéis sobre o uso de estratégias de inovação, TICs e RSA

Variáveis	Evidências
HOTEL1	
TICs	- Plataformas digitais de treinamentos para os colaboradores; - Checkin e checkout móveis, - Imersão do hospede através da realidade aumentada; - Chave de quarto digital. - Solicitações de serviços através do aplicativo; - Investimentos em ferramentas eletrônicas para reuniões; - Sistema interno de gestão; - Chatbots. <i>“A nossa gestão entende que o setor hoteleiro como todo se beneficia com o desenvolvimento tecnológico, as ferramentas e os sistemas que automatizam as rotinas administrativas, são executadas de forma ágil e eficiente, o que minimiza os custos e otimiza o desempenho da nossa equipe.”</i>
Inovação	- Check-in e check-out móveis; -Aplicativo do hotel disponível aos hóspedes; -Armários inteligentes; - Espaços ao ar livre; - Investimentos em marketing digital; - Aplicativo de consumo. <i>“com a inovação dos aplicativos self-service, armários inteligentes entre outras inovações que criamos, faz com que os hóspedes sentem que têm o controle das suas</i>

	<i>escolhas e não se sentem pressionados. Isto dar uma sensação de liberdade. Mas lembrando que sempre temos funcionários disponíveis para prestar assistência a aqueles que não se sentem confortáveis para utilizar. As inovações feitas têm um impacto muito positivo em nossos desempenhos financeiros e mercadológicos.”</i>
RSA	- Projetos para preservação ambiental; - Energia solar; - Instalação de estação de tratamento de água de reuso; - Compensação de emissões, através do plantio de árvores; - Incentivo para compartilhamento de veículos entre os colaboradores da empresa; - Investimentos em ferramentas eletrônicas para reuniões, possibilitando que os colaboradores participem de conferências de maneira remota, evitando deslocamentos; - Centrais de coleta seletiva para a separação e reaproveitamento dos resíduos por meio da reciclagem; - Gestão de resíduos recicláveis; óleo de cozinha; lâmpadas; pilhas e baterias; lixo eletrônico; - Oportunidades para jovens que estão em início de carreira: programa de estágio e programa jovem aprendiz; - Práticas inclusivas, para a comunidade LGBTQ+; - Práticas voltadas à promoção da equidade de gênero; - Práticas para inclusão de PCDs; - Práticas de empoderamento feminino para que tenham igual presença, impacto e reconhecimento em todos os níveis. <i>“O respeito ao diverso é mais do que uma bandeira levantada pelo HOTEL2, é uma prática exercitada todos os dias, em especial com o respeito ao meio ambiente.”</i> <i>“Os nossos relatórios internos mostram uma melhoria no posicionamento da empresa perante ao mercado hoteleiro, principalmente em relação as aquisições das tecnologias. As inovações são sempre vistas como uma redução em nossos custos o que impacta positivamente a nossa parte financeira e mercadológica. Quanto as práticas de responsabilidade socioambiental, esta tem um impacto forte na consciência social e impacta de forma positiva no aspecto financeiro, pois motiva os colaboradores e transmite uma impressão positiva aos hóspedes.”</i>
Variáveis	Evidências
HOTEL2	
TICs	- Chave de quarto digital; - Checkin e checkout online; - Fechaduras inteligentes; - Chatbots; - Assistentes virtuais; - Sistema integrado de gestão. <i>“as tecnologias de informação que utilizamos são geralmente captadas através de feiras e pesquisas do que o mercado está utilizando, feitas pelos nossos colaboradores. Todas as tecnologias que investimos tiveram um retorno financeiro satisfatório.”</i>
Inovação	- Checkin e checkout móveis, permitindo-lhes evitar as filas de espera e eliminar o incômodo de terem de se deslocar à recepção. - Tecnologia de reconhecimento facial, torna a simples ação de entrar no quarto muito mais simples. - Serviços de quarto online com assistentes virtuais. <i>“O mais importante é procurar ideias internas e produtos em feiras e no mercado, para conhecer ferramentas que permitam inovar na gestão de hotéis, suprir as necessidades dos clientes, agilizar os processos internos e oferecer mais qualidade e satisfação ao hóspede. Tudo isso impacta de forma satisfatória no desempenho empresarial do nosso hotel.”</i>
RSA	- Instalação de estação de tratamento de água; - Energia solar; - Gestão de resíduos recicláveis;

	<i>“Financeiramente já é possível verificar uma redução na economia de energia, mas a economia maior será percebida em longo prazo, pois as práticas de responsabilidade ambiental requerem um grande investimento, assim como com as tecnologias, tudo é muito caro no mercado para ser implantado.”</i>
Variáveis	Evidências
HOTEL3	
TICs	- Plataformas online de cursos e treinamentos para os colaboradores; - Checkin e checkout online; - Chaves digitais; - Realidade virtual; - Cardápio de serviços on-line; - Sistema interno de gestão online. <i>“O impacto com certeza é muito positivo, apesar dessas ferramentas representarem um alto custo para a empresa, é possível a médio prazo um retorno financeiro positivo.”</i>
Inovação	- Checkout diretamente no aplicativo online, o que facilita a saída do hóspede; - Ambientes individualizados ao ar livre; - Passeios de realidade virtual; - Cardápios personalizados; - Brinquedotecas dentro de alguns quartos; - Mordomo inteligente.
RSA	- Projetos em parcerias com cooperativas, para preservação ambiental; - Instalação de estação de tratamento de água de reuso; - Energia solar; - Programa que permite a realização das funções administrativas remotamente; - Investimentos em ferramentas eletrônicas para reuniões, possibilitando que os colaboradores participem de conferências de maneira remota, evitando deslocamentos; - Plantio de hortas; - Centrais de coleta seletiva; - Contribuição financeira mensal com projetos sociais; - Oportunidades para jovens: programa de estágio e programa jovem aprendi; - Previdência privada. <i>“Os programas de treinamento, desenvolvimento e educação corporativa utilizando as tecnologias de comunicação foram de grande redução dos custos, além de estimular a formação, aperfeiçoamento profissional e pessoal dos colaboradores, o que impacta positivamente no desempenho empresarial da empresa.”</i>
Variáveis	Evidências
HOTEL4	
TICs	- Chatbots - Channel Manager - Internet das coisas - Business Intelligence - Chave de quarto digital - Check-in e o check-out online; - Fechaduras inteligentes.
Inovação	- Chatbots - Channel Manager - Internet das coisas - Business Intelligence - Chave de quarto digital - Check-in e o check-out online; - Fechaduras inteligentes.

	“os nossos colaboradores estão sempre participando de feiras, como também atento as inovações utilizadas no mercado hoteleiro, para buscar práticas inovadores e melhorar a estadia dos hóspedes”
RSA	- Energia solar; - Coleta seletiva; - Constantes contribuições com ONGs. <i>“As práticas de melhorias ambientais e das tecnologias adquiridas pelo hotel refletem uma redução ainda pequena nos custos, mas esse impacto somente será possível ser percebido após alguns anos. Eu vejo que os custos feitos pelo hotel com a responsabilidade social, geram um impacto rápido no desempenho do mercado”</i>
Variáveis	Evidências
HOTEL5	
TICs	- Chatbots - Channel Manager - Internet das coisas - Business Intelligence - Chave de quarto digital - Check-in e o check-out móvel; - Fechaduras inteligentes; - Assistentes virtuais; - Sistema de gestão; - Academia on-line, para treinamentos dos colaboradores. <i>“As tecnologias de informação e comunicação ainda têm um custo muito elevado, mas o retorno a longo prazo é muito compensador.”</i>
Inovação	- Chatbots - Channel Manager - Internet das coisas - Business Intelligence - Chave de quarto digital - Check-in e o check-out móvel; - Fechaduras inteligentes; - Assistentes virtuais; - Sistema de gestão; - Academia on-line, para treinamentos dos colaboradores <i>“A empresa investe constantemente em inovações, como tecnologias de self-service, em que os hóspedes podem controlar tudo no seu quarto a partir do seu celular. Assim como ferramentas que detectam o que os hóspedes gostam e o que não gostam, e com isso surpreendê-los durante a sua estadia. Todo esse empenho da organização gera um excelente desempenho empresarial.”</i>
RSA	- Projetos em parcerias com cooperativas, para preservação ambiental; - Instalação de estação de tratamento de água de reuso; - Compromisso com a agenda30 para redução em 30% das emissões de carbono; - Compensação de emissões, através do plantio de árvores; - Investimentos em ferramentas eletrônicas para reuniões, possibilitando que os colaboradores participem de conferências de maneira remota, evitando deslocamentos; - Coleta seletiva - Gestão de resíduos recicláveis; - Programas de inclusão; - Projetos sociais. <i>“A responsabilidade social no mundo em que vivemos é uma obrigação de todos, e uma pressão constante da sociedade. Então a empresa que não estiver atenta a esse investimento não consegue ter posicionamento mercadológico. Os clientes cobram essa responsabilização.”</i>

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise das respostas dos gestores dos hotéis revela um desafio interessante no campo da inovação. A dificuldade em distinguir entre estratégias inovadoras e a adoção de tecnologias da informação e comunicação (TICs) pode indicar uma integração tão natural das TICs nos processos empresariais que elas se tornam indistinguíveis das próprias estratégias de negócios (Altamini, 2014). Isso reflete a importância crescente das TICs como um elemento fundamental na inovação contemporânea no setor hoteleiro.

É possível perceber também o isomorfismo que se refere ao fenômeno em que hotéis adotam práticas e tecnologias semelhantes devido a pressões externas e internas. Conforme Soares e Mendes-Filho (2020) essas pressões podem ser classificadas em três tipos principais, que são: Pressão normativa, que se refere às expectativas sociais que influenciam o comportamento dos indivíduos. Essa pressão é exercida pela necessidade de conformidade com as normas e valores estabelecidos por um grupo ou sociedade; Pressão coercitiva, que emerge de relações de poder e pode envolver a imposição de sanções ou a promessa de recompensas para garantir a adesão a determinadas diretrizes ou políticas; e Pressão mimética, que ocorre quando há uma tendência a imitar ou modelar comportamentos, estratégias ou estruturas baseadas em outras organizações ou indivíduos que são percebidos como bem-sucedidos. Essas categorias de pressão são particularmente relevantes no campo da gestão organizacional, onde podem afetar a tomada de decisão, a inovação e a adaptação a mudanças ambientais.

O setor hoteleiro está em constante evolução, e a HOTEL1 está na vanguarda dessa transformação, integrando tecnologia de ponta para melhorar a experiência do hóspede e a eficiência operacional. A implementação de treinamentos digitais para colaboradores garante que a equipe esteja bem equipada para lidar com as novas ferramentas e sistemas. O uso de check-in e check-out móveis, chaves de quartos digitais e solicitações de serviço via aplicativo não apenas proporciona conveniência, mas também reflete um compromisso com a inovação (Carbonell & Rodríguez-Escudero, 2015).

A realidade aumentada oferece uma imersão sem precedentes, enquanto os armários inteligentes e o aplicativo de consumo colocam o controle nas mãos dos hóspedes, promovendo uma sensação de autonomia e liberdade (Gretzel et al., 2015). Além disso, a HOTEL1 reconhece a importância da sustentabilidade, com projetos de preservação ambiental, uso de energia solar, tratamento de água de reuso e iniciativas de reciclagem. Essas ações não só beneficiam o meio ambiente, mas também contribuem para a responsabilidade social corporativa e para a imagem da marca.

Investir em marketing digital e ferramentas eletrônicas para reuniões destaca a adaptabilidade da HOTEL1 às mudanças do mercado e às expectativas dos consumidores. A gestão interna e o uso de chatbots otimizam as operações, enquanto as oportunidades para jovens profissionais refletem um investimento no futuro da força de trabalho. Em resumo, a HOTEL1 está definindo o padrão para a hospitalidade moderna, equilibrando tecnologia avançada com um compromisso genuíno com a sustentabilidade e a satisfação do cliente (Madorran & Garcia, 2016).

A adoção de tecnologias avançadas que o HOTEL2 implementou como chave de quarto digital, check-in e check-out online, e fechaduras inteligentes, reflete uma tendência crescente em direção à automação e à experiência do cliente personalizada. A utilização de chatbots e assistentes virtuais para serviços de quarto online, além de sistemas integrados de gestão, não só melhora a eficiência operacional, mas também eleva a satisfação do cliente ao permitir um serviço mais rápido e conveniente. Investimentos em tecnologia de reconhecimento facial e check-in móvel demonstram um compromisso com a inovação, visando reduzir o tempo de espera e aumentar a comodidade dos hóspedes (Gretzel & Zheng, 2020). Além disso, a implementação de práticas sustentáveis como tratamento de água, energia solar e gestão de resíduos recicláveis não só beneficia o meio ambiente, mas também pode resultar em economias significativas a longo prazo. Essas estratégias indicam uma abordagem holística que busca o fortalecimento da responsabilidade corporativa e a garantia de um futuro sustentável para o setor da hotelaria.

As respostas do gestor do HOTEL3 destacam uma tendência crescente na indústria hoteleira: a adoção de tecnologias digitais e práticas sustentáveis para melhorar a experiência do hóspede e a eficiência operacional. A implementação de plataformas online para treinamento de colaboradores, check-in e check-out digitais, chaves virtuais e cardápios de serviços online não só otimiza os processos, mas também oferece conveniência e personalização para os hóspedes. Além disso, a integração de realidade virtual e brinquedotecas nos quartos enriquece a estadia dos hóspedes com experiências únicas e divertidas (Carbonell & Rodríguez-Escudero, 2015).

A conscientização ambiental e social do HOTEL3 é evidente através de suas iniciativas de sustentabilidade e responsabilidade social, como parcerias com cooperativas para preservação ambiental, instalação de estações de tratamento de água de reuso, uso de energia solar e programas de estágio para jovens. Essas ações não apenas contribuem para um impacto positivo no meio ambiente e na comunidade, mas também reforçam a imagem da marca e

podem levar a economias de custos a longo prazo (Fatma et al., 2016; Wells et al., 2016; Casalegno e Pellicelli, 2014).

Os investimentos em tecnologia, como ferramentas eletrônicas para reuniões remotas e sistemas de gestão online, permitem que os colaboradores trabalhem de forma mais eficiente e flexível. Isso, juntamente com programas de treinamento e desenvolvimento que utilizam tecnologias de comunicação, resulta em redução de custos e melhoria no desempenho empresarial. O entrevistado do HOTEL3 reconhece que, apesar do alto custo inicial dessas ferramentas, o retorno financeiro a médio prazo e o impacto positivo no desempenho dos colaboradores justificam o investimento.

O HOTEL4 está na vanguarda da inovação no setor hoteleiro, integrando tecnologias como chatbots, gerenciamento de canais, Internet das Coisas (IoT), inteligência de negócios, chaves de quartos digitais, check-in/check-out online e fechaduras inteligentes. Essas ferramentas não apenas aprimoram a experiência do hóspede, mas também otimizam a operação do hotel, resultando em uma gestão mais eficiente e personalizada (Tussyadiah; Wang, Jung & Dieck, 2018). Além disso, o compromisso do HOTEL4 com a sustentabilidade é evidente através de iniciativas como energia solar, coleta seletiva e parcerias com ONGs, refletindo uma consciência ambiental que, embora possa não resultar em economias imediatas, promete benefícios a longo prazo tanto para o hotel quanto para a comunidade. Essa abordagem holística não só melhora a estadia dos hóspedes, mas também posiciona o HOTEL4 como um líder responsável e inovador no mercado hoteleiro.

No cenário atual, a integração de tecnologias como Chatbots, Internet das Coisas (IoT) e *Business Intelligence* (BI) está revolucionando a indústria hoteleira (Sun et al., 2019). O HOTEL5 exemplifica essa transformação ao adotar inovações como chave de quarto digital e check-in/check-out móvel, que não apenas melhoram a experiência do hóspede, mas também otimizam a gestão operacional. A implementação de fechaduras inteligentes e assistentes virtuais reflete um compromisso com a conveniência e a personalização do serviço. Além disso, a academia on-line para treinamento de colaboradores destaca a importância do desenvolvimento contínuo da equipe.

A empresa reconhece que, apesar dos custos iniciais, o investimento em tecnologia proporciona um retorno significativo a longo prazo. Isso é evidenciado pelo uso de ferramentas de self-service e análise de preferências dos hóspedes, que não só aumentam a eficiência operacional, mas também criam experiências memoráveis para os hóspedes.

Além da tecnologia, o HOTEL5 demonstra uma forte consciência ambiental e social. Projetos de parceria para preservação ambiental, tratamento de água de reuso, e compromisso

com a redução de emissões de carbono são iniciativas que destacam a responsabilidade ecológica da empresa. Investimentos em ferramentas eletrônicas para reuniões remotas e gestão de resíduos recicláveis reforçam o compromisso com práticas sustentáveis. A inclusão social e os projetos sociais reiteram a importância da responsabilidade social corporativa, reconhecendo que é uma expectativa da sociedade e um diferencial competitivo no mercado.

4.2 Análise e discussão dos resultados da etapa quantitativa

Com a finalidade de validar os objetivos levantados no início do estudo, com a pesquisa bibliográfica, foi aplicado um questionário com perguntas fechadas (Apêndice I). A pesquisa de campo ocorreu nos meses de março, abril e maio de 2024, tendo sido aplicados 311 questionários, com gestores de todo o Brasil. Este ítem do capítulo tem o intuito de apresentar, os resultados obtidos na pesquisa de campo quantitativa. A princípio, os dados coletados foram analisados utilizando a estatística descritiva, que caracterizou o perfil dos respondentes e das empresas a que pertencem.

4.2.1 Análise da percepção dos entrevistados

Os dados descritivos foram divididos em duas partes: os do perfil dos entrevistados e quanto ao perfil dos hotéis. Na Tabela 6, observam-se os dados relacionados ao perfil dos entrevistados, com relação ao gênero, e nela, consta que 81,35 % pertencem ao gênero masculino e 18,65%, ao gênero feminino, revelando, assim, que o grande percentual dos gestores pesquisados é do gênero masculino, confirmando estudos realizados por Minasi, Mayer e Santos (2022), onde mostram que as mulheres são sub-representadas em posições de maior poder e rendimento no turismo. De acordo com o IBGE (2022), a participação feminina nos cargos de liderança no Brasil é baixa, com mulheres ocupando menos de 40% dos cargos gerenciais.

Tabela 6 - Perfil dos respondentes com relação ao gênero

GÊNERO	FREQUÊNCIA	%
Feminino	58	18,65
Masculino	253	81,35
Total	311	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise de dados etários, como apresentada na Tabela 7, oferece insights valiosos para compreender a demografia de um grupo específico. A predominância de participantes adultos, principalmente do sexo masculino, nas faixas etárias de 41 anos ou mais, pode indicar uma tendência ou preferência que merece atenção para futuras pesquisas e estratégias de engajamento. Conforme estudo realizado pelo jornal Valor (2023) a idade média dos dirigentes de empresas no Brasil é de 53,8 anos.

Tabela 7 - Perfil dos respondentes em relação à faixa etária

FAIXA ETÁRIA	FREQUÊNCIA	%
Menor do que 20 anos	0	0
De 20 a 30 anos	0	0
De 31 a 40 anos	27	8,69
De 41 a 50 anos	184	59,16
Acima de 50 anos	100	32,15
Total	311	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A Tabela 8 revela um alto nível de formação acadêmica entre os participantes da pesquisa, indicando que todos possuem graduação completa. Além disso, uma porcentagem significativa, 94,21%, prosseguiu para a pós-graduação, o que sugere um compromisso com a educação contínua e o desenvolvimento profissional. Esse perfil educacional pode refletir positivamente na qualidade e na profundidade dos dados coletados na pesquisa.

Tabela 8 - Perfil dos respondentes em relação ao grau de instrução

ESCOLARIDADE	FREQUÊNCIA	%
Ensino fundamental	0	0
Ensino médio	0	0
Graduação	18	5,79
Especialização	236	75,88
Mestrado	42	13,51
Doutorado	15	4,82
Total	311	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise do perfil das empresas através da Tabela 9 revela uma distribuição quase equitativa em termos de anos de fundação. A maior parte das empresas, representando 55,30%, possui até 20 anos de existência, sugerindo uma presença significativa de empresas relativamente jovens no mercado. Por outro lado, 44,70% das empresas superam os 21 anos, indicando que quase metade das organizações têm uma trajetória consolidada e possivelmente mais experiência no setor. Esses dados podem refletir tendências de mercado e mudanças no panorama empresarial ao longo do tempo.

Tabela 9 - Perfil das empresas em relação ao ano de início das atividades

TEMPO QUE A EMPRESA ESTÁ NO MERCADO	FREQUÊNCIA	%
Até 5 anos	0	0
Entre 6 e 10 anos	16	5,15
Entre 11 e 20 anos	156	50,15
Entre 21 e 50 anos	111	35,70
Mais de 50 anos	28	9,00
Total	311	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A predominância de empresas de médio porte no mercado é um indicador significativo da dinâmica econômica. Essas empresas, com sua capacidade de gerar empregos e receita, são essenciais para a economia, atuando como um elo importante entre as pequenas empresas e as grandes corporações. Além disso, o faturamento bruto na faixa de R\$ 6 milhões a R\$ 20 milhões reflete não apenas a saúde financeira dessas empresas, mas também sua habilidade de se adaptar e prosperar em um ambiente de negócios competitivo. Conforme pesquisa realizada pela Mordor Intelligence (2023) mercado hoteleiro no Brasil é amplamente dominado por hotéis dos segmentos médio e médio-alto, que respondem por quase 65% da participação total do mercado.

Tabela 10 - Perfil das empresas em relação à quantidade de funcionários

QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS	FREQUÊNCIA	%
Até 19	8	2,58

Entre 20 e 99	223	71,70
Entre 100 e 499	80	25,72
500 ou mais	0	0
Total	311	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Tabela 11 - Perfil das empresas em relação ao faturamento anual

FATURAMENTO BRUTO 2023	FREQUÊNCIA	%
Menor ou igual a R\$ 360 mil	0	0
Maior que R\$ 360 mil até R\$ 4,8 milhões	0	0
Maior que R\$ 4,8 milhões até R\$ 6 milhões	45	14,47
Maior que R\$ 6 milhões até R\$ 20 milhões	169	54,34
Maior que R\$ 20 milhões até R\$ 50 milhões	83	26,69
Maior que R\$ 50 milhões	14	4,50
Total	311	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise dos dados descritivos da pesquisa revelou padrões e tendências significativas sobre o perfil dos entrevistados e das empresas envolvidas. No contexto dos hotéis, observa-se que a gestão tende a ser predominantemente masculina, com uma concentração de indivíduos na faixa etária acima dos 40 anos. Isso pode sugerir uma estrutura de liderança mais tradicional, onde a experiência e a maturidade são valorizadas.

A alta qualificação acadêmica dos gestores, com a maioria possuindo pós-graduação, indica um setor que valoriza a educação formal e o desenvolvimento contínuo de habilidades. Além disso, a distribuição equilibrada entre empresas jovens e estabelecidas sugere um mercado dinâmico, com espaço para inovação e tradição. As empresas de médio porte desempenham um papel crucial, contribuindo para a estabilidade econômica e a geração de empregos. Esses insights são fundamentais para entender a composição do setor hoteleiro e podem orientar decisões estratégicas para o futuro.

4.2.2 Análise da percepção dos entrevistados quanto as variáveis Inovação, TIC, RSA, Desempenho Financeiro, Mercadológico e Operacional.

Inicialmente, procurou-se avaliar a percepção dos gestores com relação as variáveis utilizadas no modelo de análise. Para a avaliação da percepção dos gestores quanto às variáveis capazes de influenciar no desempenho empresarial dos hotéis a partir das dimensões TICs, Inovação e RSA, foi utilizada a análise descritiva, empregada nas variáveis elaboradas para constituírem as dimensões Financeiro, Processos Internos, Clientes, Aprendizagem (BSC) e percepção de desempenho empresarial, em termos mercadológico, financeiro e operacional. Conforme apresentado, a elaboração dessas variáveis teve como base a teoria do Balanced Scorecard (BSC).

Para a análise descritiva foram utilizados a estimativa da média aritmética, desvio padrão, assimetria e curtose, utilizado-se o Statiscal Package for the Social Sciences (IBM SPSS) versão 22.0. Conforme Corrar, Paulo e Dias (2009), a média aritmética é o centro da gravidade da distribuição e o desvio padrão é a medida de dispersão dos dados mais utilizada. A assimetria é a propriedade que indica a tendência e maior concentração dos dados em relação ao ponto central (Corrar, Paulo & Dias, 2009). Se tem uma distribuição positivamente assimétrica quando a predominância de poucos valores grandes, gerando uma cauda mais alongada à direita, e uma distribuição negativamente assimétrica tem predominância de poucos valores pequenos e uma cauda mais alongada à esquerda (Hair, Aderson, Tatham & Black, 2005).

Conforme Hair-Júnior, Anderson, Tatham e Black (2005), curtose é a medida de elevação ou do achatamento de uma distribuição quando comparada com uma distribuição normal. Um valor positivo indica uma distribuição relativamente elevada e um valor negativo indica uma distribuição relativamente achatada. A assimetria e a curtose permitem a estimativa da normalidade da distribuição da variável. Variáveis que apresentam distribuição aproximadas à normal possuem assimetria $< |3|$ e curtose $< |10|$ (Marôco, 2010). Continuamente, é apresentada a análise descritiva das dimensões englobadas no estudo.

4.2.2.1 Análise Descritiva da Dimensão “Tecnologia”

Na Tabela 12 é apresentada a análise descritiva da dimensão “Tecnologia

Tabela 12 - Indicadores da análise descritiva para a dimensão “Tecnologia”

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
			Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
TECC1	4,5788	0,49455	-0,321	0,138	-1,910	0,276
TECC2	4,6527	0,47687	-0,645	0,138	-1,595	0,276
TECC3	4,6045	0,48975	-0,430	0,138	-1,827	0,276
TECC4	4,6013	0,52228	-0,755	0,138	-0,703	0,276
TECC5	4,6302	0,48352	-,0542	0,138	-1,717	0,276
TECC6	4,1897	0,64710	-0,204	0,138	-0,676	0,276
TECC7	4,0289	0,63434	-0,230	0,138	-0,499	0,276
TECP1	4,1061	0,78596	-0,189	0,138	-1,357	0,276
TECP2	4,1640	0,65411	-0,181	0,138	-0,701	0,276
TECP3	4,3794	0,71217	-1,132	0,138	1,406	0,276
TECP4	4,6656	0,47254	-0,705	0,138	-1,512	0,276
TECP5	3,9003	0,81103	0,184	0,138	-1,457	0,276
TECF1	1,7910	0,98932	0,711	0,138	-1,031	0,276
TECF2	4,6334	0,55710	-2,120	0,138	9,580	0,276
TECF3	4,7235	0,44800	-1,004	0,138	-0,998	0,276
TECF4	1,7814	1,06428	1,092	0,138	0,342	0,276
TECF5	4,0772	0,91607	-0,736	0,138	0,252	0,276
TECA1	4,5466	0,49862	-0,188	0,138	-1,977	0,276
TECA2	4,7042	0,45715	-0,899	0,138	-1,199	0,276
TECA3	4,4791	0,50037	0,084	0,138	-2,006	0,276
TECA4	4,6849	0,46531	-0,800	0,138	-1,369	0,276
TECA5	4,6174	0,48681	-0,485	0,138	-1,776	0,276

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise das TICs em hotéis é fundamental para compreender como essas ferramentas impactam a experiência do hóspede e a operação hoteleira. A utilização de métodos estatísticos, como a análise descritiva, permite uma avaliação quantitativa das percepções dos usuários em relação às TICs. Ao considerar variáveis como Média, Desvio Padrão, Intervalo de Confiança, Assimetria e Curtose, obtém-se um panorama detalhado do nível de aceitação e eficácia dessas tecnologias.

Os resultados apresentados na tabela 12 indicam que as TICs são bem recebidas no ambiente hoteleiro, com médias superiores a quatro em quase todas as variáveis. Em apenas duas variáveis da dimensão Financeira, observou-se média em torno de 1, que são as TICF1 na qual afirma que as tecnologias possibilitaram o aumento margens de comissionamento e TECF4 que afirma que as tecnologias contribuíram para o aumento nas comissões geradas pelos fornecedores, em uma escala de concordância que vai de um a cinco. Isso sugere que os gestores não apenas aprovam o uso dessas tecnologias, mas também as consideram uma parte integrante e positiva na hotelaria. Diversos autores (Tussyadiah, Jung & Dieck, 2018; Poushter 2016; Hall et al., 2000; Shen, Sotiriadis e Zhang, 2020; Rosenberg 2002) confirmam os efeitos positivos das TICs no setor do turismo.

A assimetria e curtose das variáveis observáveis dentro dos parâmetros de normalidade, reforçando a confiabilidade dos dados, assegurando que as respostas não estão distorcidas por extremos ou por uma distribuição irregular.

Essa aceitação é um indicativo da importância das TICs na modernização dos serviços hoteleiros, permitindo uma gestão mais eficiente e uma melhor comunicação com os clientes, processos e aprendizagem. De acordo com Rosenberg (2002), as TICs oferecem um conjunto de soluções que aprimorem os processos, o conhecimento e o desempenho empresarial. A capacidade de medir e analisar essas variáveis é crucial para os gestores hoteleiros, pois fornece insights valiosos sobre onde e como investir em melhorias tecnológicas.

Além disso, a análise subsequente dos índices de cada item das dimensões das TICs pode revelar áreas específicas de força e oportunidades de aprimoramento. Por exemplo, itens com valores próximos a cinco podem indicar aspectos particularmente bem-sucedidos das TICs que podem ser destacados e potencialmente replicados em outras áreas.

Em suma, a análise estatística das TICs nos hotéis não apenas valida a sua adoção como também orienta os esforços de melhoria contínua. Estudos (Gretzel et al., 2015; Li et al., 2021) apontam que as TICs melhoram as vivências, a satisfação e as atitudes dos turistas.

Isso demonstra uma tendência crescente na indústria hoteleira de abraçar a tecnologia como um meio de enriquecer a experiência do cliente e otimizar as operações do hotel (Yang et al., 2022). Com a evolução constante das TICs, é provável que essa tendência continue, com hotéis buscando novas maneiras de integrar soluções tecnológicas inovadoras em suas ofertas de serviços.

4.2.2.2. Análise Descritiva da Dimensão “RSA”

Na Tabela 13 é apresentada a análise descritiva da dimensão “RSA”:

Tabela 13 - Indicadores da análise descritiva para a dimensão “RSA”

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
			Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
RSAC1	4,6206	0,48603	-0,499	0,138	-1,762	0,276
RSAC2	4,7042	0,47785	-1,164	0,138	0,008	0,276
RSAC3	4,7138	0,45270	-0,951	0,138	-1,103	0,276
RSAC4	4,1961	0,98870	-1,692	0,138	3,055	0,276
RSAC5	4,6559	0,47582	-0,660	0,138	-1,575	0,276
RSAC6	4,6688	0,47140	-0,721	0,138	-1,490	0,276
RSAP1	3,8778	0,93214	-0,356	0,138	-0,196	0,276
RSAP2	4,2669	0,64470	-0,316	0,138	-0,703	0,276
RSAP3	4,6945	0,47513	-1,029	0,138	-0,476	0,276
RSAP4	4,7235	0,44800	-1,004	0,138	-0,998	0,276
RSAP5	4,1865	0,83701	-1,293	0,138	2,415	0,276
RSAP6	4,6559	0,47582	-0,660	0,138	-1,575	0,276
RSAF1	4,6752	0,46904	-0,752	0,138	-1,444	0,276
RSAF2	1,7942	1,04855	1,028	0,138	0,278	0,276
RSAF3	4,3248	0,77501	-1,598	0,138	4,184	0,276
RSAF4	4,5949	0,55344	-0,956	0,138	-0,112	0,276
RSAF5	1,6785	0,89775	0,679	0,138	-1,417	0,276
RSAA1	4,4727	0,51905	-0,099	0,138	-1,507	0,276
RSAA2	4,2476	0,47497	0,616	0,138	-0,317	0,276
RSAA3	4,5048	0,51975	-0,227	0,138	-1,469	0,276
RSAA4	4,2797	0,47063	0,703	0,138	-0,777	0,276
RSAA5	4,4148	0,49348	0,348	0,138	-1,891	0,276

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise dos dados apresentados na Tabela 13 revela uma tendência positiva na percepção dos gestores sobre a importância das práticas de Responsabilidade Social Ambiental (RSA) no setor hoteleiro. A maioria das médias, estando acima de 4, sugere uma avaliação favorável dessas práticas. No entanto, é interessante notar que as variáveis RSAF2 e RSAF5,

relacionadas ao aumento da lucratividade e ao poder de negociação com parceiros, respectivamente, apresentaram médias mais baixas. Isso pode indicar que, embora os gestores reconheçam a relevância da RSA em termos gerais, eles ainda não percebem um impacto direto e significativo nas finanças e nas relações comerciais. A responsabilidade socioambiental é um compromisso ético e sustentável que vai além dos aspectos econômicos, considerando os impactos sociais e ambientais das operações empresariais. Empresas que adotam práticas responsáveis podem se destacar no mercado, melhorando sua imagem e conquistando a preferência dos consumidores conscientes. Estudos recentes (Patari et al, 2014; Rhou, Singal & Koh, 2016) indicam que, especialmente em períodos de crise, empresas com melhores práticas socioambientais podem apresentar desempenhos superiores, com retornos mais altos e menor volatilidade. No entanto, a relação entre responsabilidade socioambiental e desempenho empresarial ainda é um tema de debate, com pesquisas mostrando resultados variados (Hollanda et al., 2011; Madorran & Garcia, 2016).

Os dados de assimetria e curtose, ambos abaixo dos limiares de 2 e 4, respectivamente, reforçam a adequação das variáveis para uma análise estatística normal. Isso significa que as respostas dos gestores não estão excessivamente concentradas em extremos, o que poderia distorcer os resultados e as interpretações. A distribuição normal é um pressuposto fundamental para muitos testes estatísticos, pois permite a aplicação de inferências e conclusões mais robustas sobre a população estudada.

Essa distribuição sugere que as práticas de RSA são consistentemente valorizadas entre os gestores, com poucas variações extremas que poderiam indicar respostas polarizadas. A consistência nas respostas reforça a ideia de que a RSA é vista como um elemento importante na gestão hoteleira, embora sua influência direta na performance financeira ainda não seja totalmente evidente para os gestores. Isso abre espaço para uma investigação mais aprofundada sobre como as práticas de RSA podem ser melhor integradas e comunicadas para demonstrar seu valor não apenas social e ambiental, mas também econômico.

Em suma, os dados indicam uma percepção positiva das práticas de RSA no setor hoteleiro, com espaço para melhorar a compreensão do seu impacto financeiro. Estudos (Bernal-Conesa et al., 2017; DiSegni, Huly, & Akron, 2015; Taylor et al., 2018) mostram que a RSA melhora o desempenho financeiro e mercadológico das empresas promovendo o comprometimento estratégico com a responsabilidade socioambiental e gerando valor tanto internamente quanto externamente, na economia e no meio ambiente. A normalidade dos dados fornece uma base sólida para futuras análises, que poderão explorar mais detalhadamente as

relações entre RSA e performance financeira, bem como estratégias para fortalecer essa percepção entre os gestores.

4.2.2.3 Análise Descritiva da Dimensão “Inovação”

Na Tabela 14 é apresentada a análise descritiva da dimensão “Inovação”:

Tabela 14 - Indicadores da análise descritiva para a dimensão “Inovação”

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
			Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
INOC1	4,5756	0,49505	-0,307	0,138	-1,918	0,276
INOC2	4,5016	0,52594	-0,274	0,138	-1,331	0,276
INOC3	4,7042	0,45715	-0,899	0,138	-1,199	0,276
INOC4	4,7203	0,44960	-0,986	0,138	-1,034	0,276
INOC5	4,6977	0,45997	-0,865	0,138	-1,259	0,276
INOC6	4,6302	0,48352	-0,542	0,138	-1,717	0,276
INOC7	4,7042	0,45715	-0,899	0,138	-1,199	0,276
INOP1	4,6752	0,48924	-1,000	0,138	-0,403	0,276
INOP2	4,6013	0,49042	-0,416	0,138	-1,839	0,276
INOP3	4,5241	0,54940	-0,566	0,138	-0,795	0,276
INOP4	4,6045	0,48975	-0,430	0,138	-1,827	0,276
INOP5	4,2701	0,59382	-0,166	0,138	-0,541	0,276
INOP6	1,7267	0,98990	0,972	0,138	-0,061	0,276
INOP7	4,1447	0,86972	-0,877	0,138	0,847	0,276
INOP8	4,5563	0,54703	-0,701	0,138	-0,619	0,276
INOF1	4,5177	0,50049	-0,071	0,138	-2,008	0,276
INOF2	4,3955	0,56327	-0,235	0,138	-0,822	0,276
INOF3	1,7267	0,93975	0,688	0,138	-1,238	0,276
INOF4	4,5820	0,51949	-0,611	0,138	-1,011	0,276
INOF5	4,6688	0,47140	-0,721	0,138	-1,490	0,276
INOA1	4,3408	0,47475	0,675	0,138	-1,555	0,276
INOA2	4,4148	0,49348	0,348	0,138	-1,891	0,276
INOA3	4,2058	0,40493	1,463	0,138	0,140	0,276

INOA4	4,2958	0,45715	0,899	0,138	-1,199	0,276
INOA5	4,3023	0,45997	0,865	0,138	-1,259	0,276

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise dos dados apresentados na Tabela 14 revela uma percepção positiva dos gestores em relação ao impacto da inovação no setor hoteleiro. As médias elevadas indicam que, de maneira geral, os gestores reconhecem os benefícios que as inovações podem trazer, como melhorias na eficiência operacional, na experiência do cliente e na competitividade no mercado. Vários autores corroboram com os resultados do presente estudo, que a inovação proporciona benefícios para o setor hoteleiro (Yuan, Shin, He e Yong Kim, 2016; Block et al., 2015; Vargas, 2015; Saunila, 2020; Castela et al., 2018; Zhang & Hartley, 2018). No entanto, é interessante notar que as variáveis INOP6 e INOF3 apresentaram médias mais baixas, sugerindo que há desafios específicos relacionados ao acesso remoto por membros da empresa e a redução de custos.

A assimetria negativa dos dados, embora indique uma distribuição não perfeitamente simétrica, não é suficientemente acentuada para comprometer a normalidade, visto que os valores são inferiores a 3. Da mesma forma, os valores de curtose abaixo de 3 reforçam a normalidade da distribuição, o que é um indicativo de que as respostas estão relativamente alinhadas, sem grandes discrepâncias ou outliers que poderiam distorcer a análise. Esses resultados podem servir como base para uma investigação mais aprofundada sobre as áreas em que a inovação ainda não está trazendo os resultados esperados, permitindo aos gestores desenvolver estratégias direcionadas para esses pontos específicos e potencializar o impacto positivo da inovação no setor.

4.2.2.4 Análise Descritiva da Dimensão “Percepção de Desempenho de Mercado”

Na Tabela 15, é apresentada a análise descritiva da dimensão “Percepção de Desempenho de Mercado”:

Tabela 15 - Indicadores da análise descritiva para a dimensão percepção de desempenho de mercado

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
			Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão

DESM1	4,3826	0,73499	-1,723	0,138	5,329	0,276
DESM2	4,2894	0,65243	-0,375	0,138	-0,730	0,276
DESM3	4,6559	0,47582	-0,660	0,138	-1,575	0,276
DESM4	4,6527	0,47687	-0,645	0,138	-1,595	0,276
DESM5	4,0514	0,55989	0,018	0,138	0,192	0,276

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise dos dados apresentados na tabela 15 revela uma tendência positiva dos gestores em relação ao impacto das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), inovação e práticas de Responsabilidade Social (RSA) no desempenho mercadológico do setor hoteleiro. Esta percepção é corroborada pela consideração das TICs como uma ferramenta estratégica essencial para o desenvolvimento de novas oportunidades de mercado, o que, por sua vez, aumenta a competitividade e fomenta a inovação no turismo.

A assimetria negativa observada nos dados, embora presente, apresenta valores abaixo de 3, o que sugere uma distribuição normal das variáveis em estudo, de acordo com o critério de Marôco (2010). Além disso, os valores de curtose, situando-se entre -2 e 4, reforçam essa interpretação, indicando que não há desvios extremos que comprometam a normalidade da distribuição. Esses resultados são significativos, pois indicam que as práticas adotadas estão alinhadas com as tendências atuais do mercado e que os gestores estão conscientes da importância das TICs e da RSA como diferencial competitivo no setor.

A integração desses elementos pode levar a uma melhoria contínua no desempenho das empresas hoteleiras, destacando-se em um mercado cada vez mais globalizado e dinâmico. A adoção dessas tecnologias e práticas não só contribui para a eficiência operacional, mas também para a construção de uma imagem corporativa positiva, atraindo clientes que valorizam a inovação e a responsabilidade social. Portanto, é fundamental que os gestores continuem a investir nessas áreas, garantindo que suas estratégias estejam em consonância com as expectativas dos consumidores e as exigências de um ambiente de negócios em constante evolução (Miranda, Vasconcelos & De Luca, 2015).

4.2.2.5 Análise Descritiva da Dimensão “Percepção de Desempenho Financeiro”

Na Tabela 16, é apresentada a análise descritiva da dimensão “Percepção de Desempenho Financeiro”:

Tabela 16 - Indicadores da análise descritiva para a dimensão percepção de desempenho financeiro

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
			Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
DESF1	4,1447	0,55209	0,059	0,138	0,059	0,276
DESF2	4,6495	0,47789	-0,630	0,138	-1,614	0,276
DESF3	3,8875	0,67933	0,142	0,138	-0,832	0,276
DESF4	4,6206	0,48603	-0,499	0,138	-1,762	0,276
DESF5	3,6977	0,66621	-0,622	0,138	2,105	0,276

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise das médias descritas na tabela 16, que variam de 3 a 4, sugere que os gestores possuem uma percepção moderada em relação ao aumento da lucratividade (DESF3) e dos investimentos (DESF5). Isso pode indicar uma avaliação equilibrada do desempenho financeiro, onde os gestores reconhecem avanços, mas ainda veem espaço para melhorias.

A normalidade dos dados, evidenciada pelos valores de assimetria e curtose inferiores a 3, reforça a confiabilidade das respostas obtidas e sugere uma distribuição equilibrada das percepções dos gestores. Essa normalidade multivariada é importante, pois indica que não há distorções significativas nas respostas que possam comprometer a interpretação dos resultados.

Em contextos empresariais, entender a percepção dos gestores sobre o desempenho financeiro é crucial, pois pode influenciar decisões estratégicas futuras. A tendência de médias inferiores para as variáveis DESF3 e DESF5 pode refletir uma cautela dos gestores em relação ao otimismo financeiro, o que pode ser uma postura prudente em ambientes de negócios incertos ou voláteis. Além disso, a normalidade na distribuição das respostas aponta para uma consistência nas avaliações, o que pode facilitar a comparação entre diferentes grupos ou períodos. A análise estatística, como a apresentada, é uma ferramenta valiosa para desvendar nuances no comportamento e nas expectativas dos gestores, permitindo uma melhor compreensão das dinâmicas financeiras e organizacionais.

4.2.2.6 Análise Descritiva da Dimensão “Percepção de Desempenho Operacional”

Na Tabela 17, é apresentada a análise descritiva da dimensão “Percepção de Desempenho Operacional”:

Tabela 17 - Indicadores da análise descritiva para a dimensão percepção de desempenho operacional

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
			Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
DESO1	4,6045	0,48975	-0,430	0,138	-1,827	0,276
DESO2	4,6559	0,47582	-0,660	0,138	-1,575	0,276
DESO3	4,6013	0,49042	-0,416	0,138	-1,839	0,276
DESO4	4,9132	0,28202	-2,949	0,138	6,741	0,276

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise dos dados apresentados na tabela 17 indica que as médias de avaliação do desempenho operacional da hotelaria, influenciadas pelas Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), inovações e práticas de Responsabilidade Social Ambiental (RSA), são altamente positivas, variando entre 4 e 5. Esta tendência otimista por parte dos gestores sugere uma percepção favorável quanto ao impacto dessas práticas no setor.

Além disso, a normalidade dos dados é confirmada pelos indicadores de assimetria e curtose, que estão abaixo dos limiares de 3 e 10, respectivamente, apontando para uma distribuição equilibrada das respostas. Isso reforça a consistência dos resultados e a ausência de viés significativo nas respostas, permitindo inferir que as TICs, inovações e práticas de RSA são percebidas como fatores contribuintes para o sucesso operacional na hotelaria.

A normalidade multivariada entre as variáveis é um indicativo de que não há extremos que distorçam a interpretação dos dados, o que é crucial para análises estatísticas confiáveis. Portanto, pode-se concluir que há um consenso geral entre os gestores sobre os benefícios das TICs, inovações e práticas de RSA, e que esses elementos são considerados impulsionadores chave para a melhoria do desempenho no contexto hoteleiro. Essa percepção alinhada e positiva é essencial para a adoção contínua e o aprimoramento dessas práticas, visando não apenas o crescimento sustentável, mas também a competitividade no mercado. Diversos estudos (Aragón-Correa et al., 2008; Torugsa et al., 2013; Blome, Schoenherr e Kaesser, 2013; Block et al., 2015; Vargas, 2015; Križaj et al., 2021) confirmam essa percepção.

4.2.3 Adequação de um conjunto variáveis observáveis para fins da composição das dimensões propostas no estudo (Inovação, TICs, das práticas de RSA e percepção de Desempenho Empresarial).

Com o objetivo de adequar um conjunto variáveis observáveis para fins da composição das dimensões propostas no estudo (Inovação, TICs e das práticas de RSA e percepção de desempenho Empresarial) foi inicialmente utilizada a Análise Fatorial Exploratória (AFE). A AFE é um método estatístico robusto, utilizado para avaliar a estrutura subjacente de um conjunto de variáveis (Hair et al., 2009). Os indicadores comunalidade, carga fatorial, teste de esfericidade de Bartlett e KMO, são essenciais para determinar a adequação do modelo fatorial. Eles ajudam a entender como as variáveis se agrupam e contribuem para a explicação da variância observada, facilitando a interpretação dos constructos subjacentes aos dados coletados.

A AFE identifica a estrutura subjacente das relações entre variáveis observadas. Os resultados mencionados sugerem uma adequada associação entre as variáveis e os fatores propostos, o que é um indicativo positivo da validade do modelo. Valores de comunalidade superiores a 0,5, indicam que uma quantidade significativa da variação de cada variável é compartilhada com o fator, reforçando a convergência dentro do modelo fatorial. A tabela 20, ao apresentar todos os valores de comunalidade acima do limiar recomendado, estando o valor mais baixo (0,548) na variável TICF5, e o valor mais alto (0,960) na variável INOC5, confirma a adequação das variáveis ao modelo. Isso não apenas atende, mas também reforça as diretrizes estabelecidas por Hair et al. (2009), proporcionando confiança na estrutura fatorial adotada e na interpretação dos dados.

Hair et al. (2009) destacam a importância de cargas fatoriais significativas para assegurar a representatividade de cada variável em um determinado fator. Valores acima de 0,5 são considerados mínimos para essa representatividade, enquanto valores acima de 0,6 sugerem uma estrutura robusta e bem definida dentro de um constructo. A referência à tabela 20 indica que o estudo em questão conseguiu cargas fatoriais que não apenas atendem, mas excedem esses limiares, com a menor carga sendo 0,614 em RSAA1 e RSAA2 e a maior atingindo 0,980 em INOC5, o que demonstra uma consistência notável na estrutura fatorial e reforça a validade do constructo analisado. Esses resultados são encorajadores, pois indicam uma forte relação entre as variáveis e os fatores, e uma clareza na definição dos constructos.

A medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) é fundamental para avaliar a pertinência da realização de uma análise fatorial. Valores de KMO próximos a 1 sugerem que a análise fatorial é, de fato, adequada para os dados em questão, pois indicam que as variáveis compartilham variação comum suficiente para justificar a técnica. No caso apresentado, as dimensões com KMO de 0,500 estão no limite do aceitável segundo Hair et al.

(2009), enquanto Pallant (2007) considera 0,6 o mínimo desejável, indicando que talvez seja necessário revisar a estrutura dessas dimensões ou a coleta de dados. Com base na tabela 20, identifica-se que o menor valor do KMO está presente nas dimensões “TIC - Aprendizagem”, “RSA- Aprendizagem”, RSA- Financeiro”, “Inovação- Aprendizagem”, “Desempenho Mercado” e Desempenho Financeiro” com 0,500. As dimensões com valores acima de 0,7, especialmente a “Inovação - Cliente” com 0,800, mostram uma adequação mais robusta para a análise fatorial. O teste de Esfericidade de Bartlett, por sua vez, verifica se as variáveis estão correlacionadas e, portanto, se a matriz de correlação é identicamente nula. Os resultados significativos ($p < 0,05$) em todas as dimensões confirmam a presença de correlações e, consequentemente, a viabilidade da análise fatorial para esses dados. Pode-se perceber, na tabela 18, que todos os valores de significância foram 0,000, apontando, assim, correlação entre as variáveis e a viabilidade da construção destas dimensões.

A variância total explicada é um indicador crucial na análise fatorial, pois determina a quantidade de informação que pode ser atribuída aos fatores extraídos. Hair et al. (2009) sugerem que, em Ciências Sociais, um valor percentual de 60% é adequado para confirmar que as variáveis de um constructo são bem representadas por um fator. Além disso, a confiabilidade de um questionário é frequentemente avaliada pelo Alfa de Cronbach, onde valores acima de 0,6 são considerados aceitáveis para estabelecer a confiabilidade do instrumento. No entanto, é importante notar que valores mais baixos em algumas dimensões, como "TIC-Aprendizagem", "RSA-Aprendizagem" e "Inovação-Aprendizagem", podem indicar a necessidade de revisão ou ajuste nas variáveis dessas dimensões para melhorar a confiabilidade. Em contraste, um valor de 0,978 para a dimensão "RSA-Cliente" destaca uma confiabilidade excepcionalmente alta, sugerindo que as variáveis dessa dimensão estão muito bem alinhadas com o constructo que pretendem medir.

RSAC6	impactou na responsabilidade dos produtos ofertados aos meus clientes	0,972	0,945						
RSAP3	favoreceu o reaproveitamento de resíduos pelos membros da minha equipe	0,953	0,907	0,659					
RSAP4	otimizou a execução das atividades na minha equipe	0,968	0,938	0,627	0,929	927,809 Sig-0,000	87,790	2,634	0,696
RSAP6	gerou um impacto positivo na minha equipe	0,888	0,789	0,884					
RSAF2	aumentou nossa lucratividade	0,941	0,886	0,500					
RSAF5	aumentou o poder de negociação com os meus parceiros	0,941	0,886	0,500	0,866	280,167 Sig-0,000	88,624	1,772	0,500
RSAA1	melhorou as habilidades e competências dos colaboradores	0,783	0,614	0,500					
RSAA5	suportam adequadamente as necessidades operacionais e estratégicas da empresa	0,783	0,614	0,500	0,370	16,323 Sig- 0,000	61,351	1,227	0,500
INOC3	melhorou a qualidade do atendimento ao cliente	0,960	0,921	0,811					
INOC4	melhorou o acompanhamento aos viajantes durante suas viagens	0,979	0,959	0,756					
INOC5	agilizou o atendimento ao cliente	0,980	0,960	0,794	0,975	2084,901 Sig-0,000	92,997	3,720	0,800
INOC7	aumentou a diversidade de produtos ofertados aos meus clientes	0,938	0,880	0,849					
INOP1	agilizou as trocas de informações entre os membros da minha empresa	0,886	0,785	0,692					
INOP4	otimizou a execução das atividades na minha empresa	0,871	0,759	0,717	0,835	370,409 Sig -0,000	75,528	2,266	0,721
INOP8	reduziu a quantidade de erros dentro da minha empresa	0,850	0,722	0,760					
INOF1	aumentou nossa lucratividade	0,883	0,780	0,736					
INOF4	reduziu os nossos custos	0,868	0,754	0,770	0,864	456,611 Sig-0,000	78,932	2,368	0,724

INOF5	aumentou o poder de negociação com os meus parceiros	0,913	0,834	0,679					
INOA1	melhorou as habilidades e competências dos colaboradores	0,797	0,636	0,500					
INOA3	incentivou a geração e implementação de novas ideias por parte dos colaboradores	0,797	0,636	0,500	0,423	23,642 Sig-0,000	63,580	1,272	0,500
DESM3	Aumentou sua participação de mercado	0,881	0,776	0,500					
DESM4	Melhorou a satisfação dos clientes	0,881	0,776	0,500	0,712	227,562 Sig-0,000	77,610	1,552	0,500
DESF2	Reduziu o nível de endividamento	0,967	0,935	0,500					
DESF4	Reduziu os custos	0,967	0,935	0,500	0,930	436,331 Sig-0,000	93,501	1,870	0,500
DESO1	melhorou a capacidade da empresa de inovar e introduzir novos produtos no mercado	0,934	0,871	0,824					
DESO2	aumentou a eficiência e a eficácia das operações da empresa	0,965	0,931	0,689	0,944	896,488 Sig – 0,000	89,982	2,699	0,750
DESO3	aumentou a satisfação dos clientes com os produtos ou serviços oferecidos	0,947	0,897	0,756					

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise fatorial exploratória (AFE) é uma técnica estatística utilizada para identificar a estrutura subjacente dos dados. Quando os resultados dos indicadores estão alinhados com as especificações (Hair et al., 2009), isso indica que a AFE foi bem-sucedida em capturar os fatores latentes que explicam as variações observadas nas variáveis medidas. Salvar as pontuações dos fatores como variáveis para análises futuras é uma prática recomendada, pois permite investigar as relações entre os fatores e outras dimensões de interesse, potencializando o entendimento das dinâmicas subjacentes aos dados. Essa abordagem é fundamental para garantir que as interpretações e conclusões sejam baseadas em evidências sólidas e confiáveis.

Visando confirmar os resultados encontrados através da AFE, neste estudo também foi realizada a Análise Fatorial Confirmatória (AFC). A AFC é uma técnica estatística usada para testar a validade de um modelo teórico de medida. Segundo Marôco (2014), ela permite avaliar a qualidade do ajustamento desse modelo teórico à estrutura correlacional das variáveis observadas. A AFC pode confirmar se um conjunto de variáveis manifestas se ajusta adequadamente ao modelo teórico proposto, indicando se ajustes são necessários para aprimorar o modelo, conforme sugerido por Hair et al. (2009).

A validação de constructos é um aspecto importante na pesquisa comportamental e social, garantindo que os instrumentos de medição estejam adequadamente capturando os conceitos teóricos que pretendem medir. A confiabilidade composta (CC) e a variância média extraída (AVE) são duas métricas fundamentais nesse processo.

A confiabilidade composta (CC) reflete a consistência interna de um constructo, indicando até que ponto seus itens estão correlacionados, sugerindo que eles medem o mesmo conceito (Hair et al. 2009). Um valor acima de 0,70 é geralmente considerado aceitável, indicando uma boa consistência interna. Por outro lado, a AVE mede a quantidade de variância que um constructo captura de seus indicadores em relação à quantidade de variância devido ao erro de medição. Um valor de AVE de 0,50 ou mais é desejável, pois indica que a maioria da variância dos indicadores é devida ao constructo e não ao erro. Essas métricas são calculadas com base nas cargas fatoriais dos itens e nas correlações entre eles, fornecendo uma base sólida para a avaliação da validade convergente de um constructo (Hair-Júnior, Black, 75 Babin, Anderson & Tatham, 2009).

A formula matemática para esses cálculos envolve a soma dos quadrados das cargas fatoriais dos itens (para a confiabilidade composta) e a comparação desta soma com a variância total dos itens (para a AVE). Esses cálculos são fundamentais para assegurar a precisão e a confiabilidade dos resultados de pesquisa, permitindo que pesquisadores e praticantes façam

inferências apropriadas com base nos dados coletados. O cálculo desses indicadores possui a seguinte formulação matemática:

$$\text{Confiabilidade do Constructo} = \frac{(\sum \text{Cargas Padronizadas})^2}{(\sum \text{Cargas Padronizadas})^2 + \sum \text{Erro de Mensuração dos Indicadores}} \quad [1]$$

$$\text{Variância Extraída} = \frac{\sum \text{Cargas Padronizadas}^2}{\sum \text{Cargas Padronizadas}^2 + \sum \text{Erro de Mensuração dos Indicadores}} \quad [2]$$

O erro de mensuração dos indicadores é calculado a partir da seguinte relação matemática:

$$\text{Erro} = 1 - (\text{Carga Padronizada})^2 \quad [3]$$

Conforme pode-se verificar na tabela 19, os números da Variância Média Extraída ficaram entre 0,613 e 0,938. Já a Confiabilidade Composta entre 0,727 a 0,983, atestando um bom resultado. Na Tabela 19 são apresentados os resultados da Confiabilidade Composta do Constructo (CC) e da Variância Média Extraída (AVE):

Tabela 19 – Indicadores da Análise Fatorial Confirmatória (AFC)

Dimensão	Fator	Variável	Carga Fatorial Padronizada	AVE	CC
Inovação	Processo	INOP1	0,886	0,755	0,907
		INOP4	0,871		
		INOP8	0,850		
	Financeiro	INOF1	0,883	0,788	0,917
		INOF4	0,868		
		INOF5	0,913		
	Aprendizagem	INOA1	0,797	0,635	0,776
		INOA3	0,797		
	Cliente	INOC3	0,960	0,929	0,981
		INOC4	0,979		
		INOC5	0,980		
		INOC7	0,938		
TICs	Processo	TICP1	0,894	0,744	0,941
		TICP2	0,888		
		TICP3	0,804		
	Financeiro	TICF2	0,878	0,694	0,871
		TICF3	0,875		
		TICF5	0,740		
	Aprendizagem	TICA4	0,830	0,688	0,727
		TICA5	0,830		
	Cliente	TICC1	0,945	0,877	0,966
		TICC2	0,930		
		TICC3	0,941		
		TICC5	0,932		
RSA	Processo	RSAP3	0,953	0,890	0,955
		RSAP4	0,968		
		RSAP6	0,888		
	Financeiro	RSAP2	0,941	0,885	0,891
		RSAP5	0,941		
	Aprendizagem	RSAA1	0,783	0,613	0,760
		RSAA5	0,783		
	Cliente	RSAC2	0,973	0,938	0,983
		RSAC3	0,973		
		RSAC5	0,959		
		RSAC6	0,972		
Desempenho Financeiro		DESF2	0,967	0,935	0,964
		DESF4	0,967		
Desempenho Mercadológico		DESM3	0,881	0,776	0,873
		DESM4	0,881		
Desempenho Organizacional		DESO1	0,934	0,899	0,964
		DESO2	0,965		
		DESO3	0,947		

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Os resultados apresentados na tabela 19 são indicativos de um modelo de mensuração robusto e confiável. A alta consistência interna dos constructos, evidenciada pela confiabilidade composta superior a 0,70, é um forte indicativo de que as variáveis estão bem alinhadas com o construto que pretendem medir. Além disso, a variância extraída sendo superior a 0,5 em todos os constructos reforça a adequação do modelo, sugerindo que uma quantidade significativa da variância das observações é explicada pelos constructos. Esses indicadores são essenciais para

assegurar a validade convergente do modelo, permitindo que pesquisadores e profissionais tenham confiança nos instrumentos utilizados para capturar os fenômenos de interesse.

4.2.4. Investigação da relação existente entre inovação, TICs e das práticas de RSA e percepção de desempenho empresarial

Conforme citado, para investigar a relação existente entre as dimensões Inovação, TICs, Práticas de RSA e Percepção de Desempenho Empresarial foi utilizada a Análise de Regressão Linear Múltipla. A Regressão Linear Múltipla é uma ferramenta estatística que permite aos pesquisadores examinarem a influência de múltiplas variáveis independentes sobre uma variável dependente (Hair et al., 2009). Este método é particularmente útil em situações onde se deseja entender como várias dimensões podem conjuntamente impactar um determinado resultado. No contexto apresentado, a análise foi conduzida em três etapas distintas, cada uma investigando o efeito das dimensões consideradas como independentes sobre diferentes aspectos do desempenho organizacional.

Como procedimento da Análise de Regressão Linear Múltipla, inicialmente foi realizada a Análise de Variância (ANOVA), um método estatístico robusto e amplamente utilizado para testar diferenças entre duas ou mais médias. Este procedimento é essencial quando se deseja compreender se as variações observadas em uma variável dependente podem ser atribuídas a diferentes condições ou tratamentos. No contexto da regressão linear, a ANOVA auxilia na determinação da eficácia do modelo em explicar a variabilidade dos dados. Ao verificar a significância dos coeficientes, a ANOVA pode confirmar se as variáveis independentes têm um impacto estatisticamente significativo sobre a variável dependente.

A hipótese nula na ANOVA postula que não há diferença significativa entre os grupos, enquanto a hipótese alternativa sugere o contrário. O teste F, que compara a variância entre os grupos com a variância dentro dos grupos, é utilizado para avaliar essas hipóteses. Se o valor de F calculado for maior que o valor crítico de F, rejeita-se a hipótese nula, indicando que há diferenças significativas entre as médias dos grupos.

É importante ressaltar que a validade dos resultados da ANOVA depende do cumprimento de certas premissas, como a normalidade da distribuição dos dados, a homogeneidade das variâncias e a independência das observações. Quando essas condições são atendidas, a ANOVA se torna uma ferramenta para testar hipóteses e extrair conclusões significativas dos dados. Em casos em que as premissas não são satisfeitas, métodos

alternativos, como a transformação de dados ou o uso de testes não paramétricos, podem ser considerados.

Em resumo, a ANOVA permite uma análise rigorosa e sistemática das relações entre variáveis e fornece insights para a tomada de decisões baseada em evidências. Seu papel na verificação da validade de hipóteses teóricas é fundamental em diversos campos de estudo, desde a pesquisa científica até aplicações empresariais e industriais.

Ainda como procedimento da Análise de Regressão Múltipla, foi utilizado o Fator de Inflação da Variância (VIF) para verificar a existência de multicolinearidade. É uma prática recomendada, pois assegura que as variáveis independentes não estejam excessivamente correlacionadas, o que poderia distorcer os resultados da regressão. A multicolinearidade é uma condição estatística que ocorre quando há uma correlação alta entre variáveis independentes em um modelo de regressão múltipla, o que pode levar a dificuldades na estimativa dos coeficientes dos parâmetros do modelo. Valores de VIF abaixo de 1 sugerem a ausência de multicolinearidade, enquanto valores acima de 10 podem indicar problemas significativos. No entanto, como mencionado por Hair et al. (2009), não existe um limite rígido para o VIF, e a aceitabilidade de um certo nível de multicolinearidade pode variar conforme o contexto da pesquisa.

Neste estudo, também foi realizado o teste de Durbin-Watson, essencial para detectar a presença de autocorrelação nos resíduos, o que poderia indicar problemas na análise de regressão. É um teste aplicado em modelos de regressão para avaliar se há uma correlação entre os termos de erro em diferentes períodos (ou observações), o que violaria um dos pressupostos clássicos da regressão linear, que assume que os erros são independentes entre si. Um valor próximo de 2 indica que não há autocorrelação. Valores próximos de 0 indicam uma autocorrelação positiva forte, o que significa que os erros tendem a seguir um padrão. Já valores próximos de 4 indicam autocorrelação negativa, sugerindo que um erro positivo tende a ser seguido por um erro negativo.

A análise de Regressão Linear Múltipla, portanto, oferece *insights* que podem orientar decisões estratégicas e operacionais dentro de organizações que buscam otimizar seu desempenho em diversas áreas.

4.2.4.1. Análise de Regressão Múltipla para a Variável Dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF)

Na tabela 20 são apresentados os indicadores da ANOVA, para a regressão envolvendo a variável dependente Percepção de desempenho financeiro:

Tabela 20 - Indicadores da ANOVA – Variável dependente: Percepção do Desempenho Financeiro (DESF)

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	163,576	12	13,631	27,742	< 0,0001 ^b
	Resíduo	146,424	298	0,491		
	Total	310,000	310			

a. Variável Dependente: FDESF

b. Preditores: (Constante), FINOA, FINOF, FTICA, FRSA, FRSAF, FTICP, FTICC, FRSA, FTICF, FINOP, FRSA, FINOC

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Conforme pode ser observado através dos indicadores apresentados na tabela 20, o modelo de regressão proposto mostrou-se significativo ($\text{sig} < 0,0001$), indicando a existência de correlação pelo menos entre uma variável independente (preditora) com a dependente. Nesta situação, procurou-se investigar os demais indicadores da análise de regressão. Na tabela 21 é apresentado o resumo do modelo de regressão obtido:

Tabela 21: Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF)

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,726 ^a	0,528	0,509	0,70096874	0,421

a. Preditores: (Constante), FINOA, FINOF, FTICA, FRSA, FRSAF, FTICP, FTICC, FRSA, FTICF, FINOP, FRSA, FINOC

b. Variável Dependente: FDESF

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Observa-se que o teste Durbin-Watson apresentou o valor próximo a zero, podendo indicar a existência de autocorrelação positiva entre os resíduos. Nesta situação, observou-se que o coeficiente de determinação R^2 obteve o valor de 0,52. Optou-se por continuar a análise para se verificar a significância das variáveis independentes no modelo, cujo resultado é apresentado na tabela 22:

Tabela 22 - Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF)

Dimensão	Fator	Código	Sig	B		VIF
				Não Padronizado	Padronizado	
		Constante	1,000	-6,786E-16		
Inovação	Processos	FINOP	0,003	0,301	0,301	3,189
	Financeiro	FINOF	0,377	-0,075	-0,075	2,784
	Clientes	FINOC	0,884	0,032	0,032	4,996
	Aprendizagem	FINOA	0,001	-0,146	-0,146	1,173
TIC	Cliente	FTICC	0,039	-0,148	-0,148	1,122
	Processos	FTICP	0,070	0,121	0,121	13,704
	Financeira	FTICF	0,008	0,236	0,236	18,186
	Aprendizagem	FTICA	0,000	0,180	0,180	1,224
RSA	Financeiro	FRSAF	0,000	-0,208	-0,208	6,567
	Processos	FRSAP	0,001	0,512	0,512	4,476
	Clientes	FRSAC	0,091	-0,288	-0,288	29,347
	Aprendizagem	FRSAA	0,081	0,077	0,077	1,142

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Conforme pode ser observado na tabela 22, algumas variáveis apresentaram valores de Fator de Inflação da Variância (VIF) muito altos (acima de 10) o que pode indicar a presença de multicolinearidade. De forma análoga, algumas variáveis apresentaram o coeficiente angular não significativo. Nestes casos, optou-se por retirá-las do modelo de análise, sendo realizada então nova regressão linear múltipla.

Na tabela 23 são apresentados os indicadores o resumo do modelo de regressão obtido com a retirada das variáveis independentes não significativas:

Tabela 23: Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF) sem variáveis não significativas

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,715 ^a	0,511	0,500	0,70742455	0,430
a. Preditores: (Constante), FINOA, FTICA, FRSAP, FRSAF, FTICC, FTICF, FINOP					
b. Variável Dependente: FDESF					

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Mesmo com a retiradas das variáveis consideradas como não significativas, observa-se que o teste Durbin-Watson ainda indica a possibilidade de autocorrelação positiva entre os resíduos. Nesta situação, o coeficiente de determinação R² foi estimado em 0,511.

Na tabela 24 apresentam-se os valores dos coeficientes angulares obtidos para a análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF) quando retiradas as variáveis independentes não significativas:

Tabela 24: Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Financeiro (DESF) sem variáveis não significativas

Dimensão	Fator	Código	Sig	B		VIF
				Não Padronizado	Padronizado	
		Constante	1,000	-4,687E-16		
Inovação	Processos	FINOP	0,008	0,222	0,222	4,257
	Aprendizagem	FINOA	0,000	-0,153	-0,153	1,083
TIC	Cliente	FTICC	0,013	-0,152	-0,152	2,278
	Financeira	FTICF	0,000	0,331	0,331	3,239
	Aprendizagem	FTICA	0,000	0,151	0,151	1,041
RSA	Financeira	FRSAF	0,000	-0,182	-0,182	1,068
	Processo	FRSAP	0,001	0,272	0,272	3,867

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Neste procedimento adotado, todas as variáveis independentes se apresentaram como significativas, com exceção da constante do modelo (Sig = 1,000). Através dos valores dos coeficientes angulares B estimados, observa-se que a percepção de desempenho financeiro é mais influenciada pela variável **FINOP**, que expressa o quanto a implantação de estratégias inovadoras na organização influencia nos processos internos, como troca de informações e interação entre os membros da organização (coeficiente angular B = 0,222), pela variável **FTICF**, que expressa o quanto o uso das TICs afeta os indicadores financeiros como margens de comissionamento e lucratividade, entre outros (coeficiente angular B = 0,331) e a variável **FRSAP**, que expressa o quanto a adoção de práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela empresa impacta os processos da empresa, como o comprometimento e conscientização dos membros da equipe, entre outros, (coeficiente angular B = 0,272).

4.2.4.2. Análise de Regressão Múltipla para a Variável Dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM)

Na tabela 25 são apresentados os indicadores da ANOVA, para a regressão envolvendo a variável dependente percepção de desempenho mercadológico:

Tabela 25: Indicadores da ANOVA – Variável dependente: Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM)

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	214,728	12	17,894	55,970	0,000 ^b
	Resíduo	95,272	298	0,320		
	Total	310,000	310			

a. Variável Dependente: FDESM

b. Preditores: (Constante), FINOA, FINOF, FTICA, FRSA, FRSAF, FTICP, FTICC, FRSA, FTICF, FINOP, FRSA, FINOC

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

De forma análoga à variável dependente percepção de desempenho financeiro (DESF), observa-se através dos indicadores apresentados na tabela 25, que o modelo de regressão proposto se mostrou significativo ($\text{sig} < 0,0001$), indicando a existência de correlação pelo menos entre uma variável independente (preditora) com a dependente. Seguindo o mesmo procedimento adotado, procurou-se investigar os demais indicadores da análise de regressão. Na tabela 26 é apresentado o resumo do modelo de regressão obtido:

Tabela 26: Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM)

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,832 ^a	0,693	0,680	0,56542547	0,471

a. Preditores: (Constante), FINOA, FINOF, FTICA, FRSA, FRSAF, FTICP, FTICC, FRSA, FTICF, FINOP, FRSA, FINOC

b. Variável Dependente: FDESM

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Neste caso, também se observa que o teste Durbin-Watson apresentou o valor próximo a zero, podendo indicar a existência de autocorrelação positiva entre os resíduos. Nesta situação, observou-se que o coeficiente de determinação R² obteve o valor de 0,693. Conforme procedimento adotado, neste caso também se optou por continuar a análise para se verificar a significância das variáveis independentes no modelo, cujo resultado é apresentado na tabela 27:

Tabela 27: Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM)

Dimensão	Fator	Código	Sig	B		VIF
				Não Padronizado	Padronizado	
Inovação	Constante		1,000	-1,357E-16		
	Processos	FINOP	0,000	0,443	0,443	6,567
	Financeiro	FINOF	0,001	0,227	0,227	4,476
	Clientes	FINOC	0,425	0,139	0,139	29,347
	Aprendizagem	FINOA	0,000	-0,140	-0,140	1,142
TIC	Cliente	FTICC	0,984	0,001	0,001	3,189
	Processos	FTICP	0,434	-0,042	-0,042	2,784
	Financeira	FTICF	0,002	0,222	0,222	4,996
	Aprendizagem	FTICA	0,000	0,184	0,184	1,173
RSA	Financeiro	FRSAF	0,000	-0,177	-0,177	1,122
	Processos	FRSAP	0,000	0,594	0,594	13,704
	Clientes	FRSAC	0,000	-0,749	-0,749	18,186

	Aprendizagem	FRSAA	0,566	-0,020	-0,020	1,224
--	---------------------	--------------	--------------	---------------	---------------	--------------

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Observa-se na tabela 27, que algumas variáveis também apresentaram valores de Fator de Inflação da Variância (VIF) muito altos (acima de 10) o que pode indicar a presença de multicolinearidade. Verificou-se também que algumas variáveis apresentaram o coeficiente angular não significativo. Nestes casos, seguindo o procedimento adotado, optou-se por retirá-las do modelo de análise, sendo realizada então nova regressão linear múltipla.

Na tabela 28 são apresentados os indicadores o resumo do modelo de regressão obtido com a retirada das variáveis independentes não significativas:

Tabela 28: Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM) sem variáveis não significativas

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,798 ^a	0,636	0,629	0,60897459	0,424

a. Preditores: (Constante), FINOA, FINOF, FTICA, FRSAF, FTICF, FRSAP

b. Variável Dependente: FDESM

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

O teste Durbin-Watson ainda indicou a possibilidade de autocorrelação positiva entre os resíduos. Nesta situação, o coeficiente de determinação R² foi estimado em 0,636. Na tabela 29 apresentam-se os valores dos coeficientes angulares obtidos para a análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM) quando retiradas as variáveis independentes não significativas:

Tabela 29: Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Mercadológico (DESM) sem variáveis não significativas

Dimensão	Fator	Código	Sig	B		VIF
				Não Padronizado	Padronizado	
		Constante	1,000	1,951E-16		
Inovação	Financeiro	FINOF	0,000	0,294	0,294	2,635
	Aprendizagem	FINOA	0,000	-0,145	-0,145	1,069
TIC	Financeira	FTICF	0,003	0,179	0,179	1,049
	Aprendizagem	FTICA	0,001	0,121	0,121	3,532
RSA	Financeiro	FRSAF	0,000	-0,182	-0,182	2,934
	Processos	FRSAP	0,000	0,355	0,355	1,067

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Pelos dados apresentados na tabela 29, infere-se que a percepção de desempenho mercadológico é mais influenciada pela variável **FINOF**, que expressa o quanto a implantação de estratégias inovadoras na organização influencia os indicadores financeiros, como lucratividade e margem de comissionamento (coeficiente angular $B = 0,294$), assim como pode ser influenciado pela variável **FRSAP**, que expressa o quanto a adoção de práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela empresa impacta os processos da empresa, como o comprometimento e conscientização dos membros da equipe, entre outros, (coeficiente angular $B = 0,355$).

4.2.4.3. Análise de Regressão Múltipla para a Variável Dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO)

Na tabela 30 são apresentados os indicadores da ANOVA, para a análise de regressão envolvendo a variável dependente percepção de desempenho operacional:

Tabela 30: Indicadores da ANOVA – Variável dependente: Percepção do Desempenho Operacional (DESO)

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	192,240	12	16,020	40,540	0,000 ^b
	Resíduo	117,760	298	0,395		
	Total	310,000	310			

a. Variável Dependente: FDESO

b. Preditores: (Constante), FINOA, FINOF, FTICA, FRSA, FRSAF, FTICP, FTICC, FRSAP, FTICF, FINOP, FRSAC, FINOC

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Assim como nos casos anteriores, observa-se através dos indicadores apresentados na tabela 30, que o modelo de regressão proposto se mostrou significativo ($\text{sig} < 0,0001$), indicando a existência de correlação pelo menos entre uma variável independente (preditora) com a dependente, no caso, o desempenho operacional (DESO). De forma análoga e seguindo o mesmo procedimento adotado, procurou-se investigar os demais indicadores da análise de regressão.

Na tabela 31 é apresentado o resumo do modelo de regressão obtido:

Tabela 31: Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO)

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,787 ^a	0,620	0,605	0,62862372	0,372

a. Preditores: (Constante), FINOA, FINOF, FTICA, FRSA, FRSAF, FTICP, FTICC, FRSA, FTICF, FINOP, FRSA, FINOC

b. Variável Dependente: FDES

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Assim como nos casos anteriores, neste caso, também se observou que o teste Durbin-Watson apresentou o valor próximo a zero, podendo indicar a existência de autocorrelação positiva entre os resíduos. Nesta situação, observou-se que o coeficiente de determinação R² obteve o valor de 0,620. Conforme procedimento adotado, neste caso também se optou por continuar a análise para se verificar a significância das variáveis independentes no modelo, cujo resultado é apresentado na tabela 32:

Tabela 32: Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DES)

Dimensão	Fator	Código	Sig	B		VIF
				Não Padronizado	Padronizado	
		Constante	1,000	9,498E-16		
Inovação	Processos	INOP	0,000	0,326	0,326	6,567
	Financeiro	INOF	0,651	-0,034	-0,034	4,476
	Clientes	INOC	0,005	0,549	0,549	29,347
	Aprendizagem	INOA	0,002	-0,120	-0,120	1,142
TIC	Cliente	TICC	0,000	-0,238	-0,238	3,189
	Processos	TICP	0,219	0,073	0,073	2,784
	Financeira	TICF	0,035	0,169	0,169	4,996
	Aprendizagem	TICA	0,000	0,229	0,229	1,173
RSA	Financeiro	RSAP	0,000	-0,161	-0,161	1,122
	Processos	RSAP	0,003	0,395	0,395	13,704
	Clientes	RSAC	0,000	-0,543	-0,543	18,186
	Aprendizagem	RSAA	0,039	0,082	0,082	1,224

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Como observado nas outras análises de percepção de desempenho, observou-se neste caso que algumas variáveis também apresentaram valores de Fator de Inflação da Variância (VIF) muito altos (acima de 10) o que pode indicar a presença de multicolinearidade. Verificou-se também que algumas variáveis apresentaram o coeficiente angular não significativo. Assim, seguindo o procedimento adotado nos outros casos, optou-se por retirá-las do modelo de análise, sendo realizada então nova regressão linear múltipla.

Na tabela 33 são apresentados os indicadores o resumo do modelo de regressão obtido com a retirada das variáveis independentes não significativas:

Tabela 33: Resumo do Modelo de Regressão para a Variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO) sem variáveis não significativas

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,759 ^a	0,576	0,567	,65830161	0,395

a. Preditores: (Constante), FINOA, FRSA, FTICA, FRSA, FTICC, FTICF

b. Variável Dependente: FDESO

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Mesmo retirando-se algumas variáveis do modelo, o teste Durbin-Watson ainda indicou a possibilidade de autocorrelação positiva entre os resíduos. Nesta situação, o coeficiente de determinação R² foi estimado em 0,576. Na tabela 34 apresentam-se os valores dos coeficientes angulares obtidos para a análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO) quando retiradas as variáveis independentes não significativas:

Tabela 34: Valores do coeficiente angular B da análise de regressão para a variável dependente Percepção do Desempenho Operacional (DESO) sem variáveis não significativas

Dimensão	Fator	Código	Sig	B		VIF
				Não Padronizado	Padronizado	
Inovação	Constante		1,000	7,583E-16		
	Aprendizagem	FINOA	0,001	-0,126	-0,126	1,089
TIC	Cliente	FTICC	0,000	-0,215	-0,215	2,036
	Financeira	FTICF	0,000	0,283	0,283	3,409
	Aprendizagem	FTICA	0,000	0,198	0,198	1,047
RSA	Financeiro	FRSAF	0,000	-0,174	-0,174	1,071
	Processos	FRSAP	0,000	0,582	0,582	2,967
	Aprendizagem	FRSAA	0,015	0,100	0,100	1,197

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Pelos dados apresentados na tabela 34, observa-se que a percepção de desempenho operacional é mais influenciada **FTICF**, que expressa o quanto o uso das TICs afeta os indicadores financeiros como margens de comissionamento e lucratividade, entre outros (coeficiente angular B = 0,283) e, principalmente, a variável **FRSAP**, que expressa o quanto a adoção de práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela empresa impacta os processos da empresa, como o comprometimento e conscientização dos membros da equipe, entre outros, (coeficiente angular B = 0,582).

4.2.5. Validação das Hipóteses

Baseando-se nos resultados encontrados pelo presente estudo, pode-se concluir o seguinte status do teste de não rejeição das hipóteses propostas pela pesquisa:

- H1: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho financeiro. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H2: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho de mercado. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H3: Na percepção dos gestores dos hotéis, a inovação influencia positivamente na percepção de desempenho operacional. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H4: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho financeiro. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H5: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho de mercado. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H6: Na percepção dos gestores dos hotéis, as TICs influenciam positivamente na percepção de desempenho operacional. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H7: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho financeiro. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H8: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho de mercado. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.
- H9: Na percepção dos gestores dos hotéis, as práticas de responsabilidade socioambientais influenciam positivamente na percepção de desempenho operacional. Esta hipótese foi confirmada visto que a relação se apresentou como sendo significativa Sig. 0,000.

A análise dos resultados apresentados nas tabelas 23, 28 e 33 revela uma tendência no que diz respeito à percepção de desempenho nas organizações. A análise de regressão tendo

como variável dependente o desempenho financeiro (DESF) com um coeficiente de determinação (R^2) de 0,511, destaca-se como um fator significativo a partir das TICs, corroborando a hipótese H1. Esta descoberta está em consonância com a literatura existente, que sugere uma influência positiva da utilização de TICs no desempenho financeiro das empresas, como indicado por Tussyadiah, Jung & Dieck, (2018); Poushter (2016); Hall et al. (2000); Shen, Sotiriadis e Zhang (2020) e Rosenberg 2002.

Além disso, RSA surge como um elemento importante na percepção de desempenho de mercado, cuja análise de regressão apresentou um R^2 de 0,636, apoiando a hipótese H8. Este resultado pode ser sustentado por uma série de estudos que enfatizam a importância da responsabilidade socioambiental no sucesso empresarial, destacando que a execução de uma estratégia empresarial voltada para a preservação do meio ambiente influencia o comportamento em prol da sustentabilidade, agregando valor ao negócio e resultando em vantagem competitiva, melhorando tanto o desempenho mercadológico (Bernal-Conesa et al., 2017; DiSegni, Huly, & Akron, 2015; Taylor et al., 2018).

No que tange à percepção de desempenho operacional, cuja análise de regressão apresentou um R^2 de 0,576, novamente a RSA mostra-se preponderante, reforçando a hipótese H9. Estudos anteriores, como os de Gregory et al. (2016), Wójcik (2016) e Tate & Bals (2018), já haviam identificado os benefícios sociais das práticas de RSA, sugerindo que estas práticas não apenas contribuem para a sustentabilidade, mas também oferecem uma perspectiva ampla sobre o uso de recursos sociais e habilidades na criação de valor.

Esses resultados coletivamente sugerem que a RSA e as TICs não são apenas componentes éticos ou de compliance, mas também elementos estratégicos que podem impulsionar o desempenho em várias dimensões. A RSA, em particular, parece ter um impacto transversal, afetando tanto o desempenho de mercado quanto operacional, o que pode ser atribuído à sua capacidade de melhorar a reputação corporativa e promover a eficiência através de práticas sustentáveis. Da mesma forma, as TICs, apontaram para uma influência positiva no sucesso das empresas (Tussyadiah, Jung & Dieck, 2018; Poushter 2016; Hall et al., 2000; Shen, Sotiriadis e Zhang, 2020; Rosenberg 2002).

Portanto, as organizações que buscam excelência em desempenho podem considerar a integração de práticas de RSA e a utilização de TICs em seus modelos de negócios. Isso não apenas fortalecerá sua posição no mercado, mas também contribuirá para o seu legado de responsabilidade social e ambiental, alinhando seus objetivos de negócios com as expectativas da sociedade moderna em relação à sustentabilidade e inovação responsável.

Os resultados do estudo indicam uma correlação entre a implementação de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), práticas de Responsabilidade Socioambiental (RSA) e inovação com a percepção de desempenho empresarial em gestão hoteleira. Com coeficientes de determinação R^2 superiores a 0,500, considerados como satisfatórios nas ciências sociais aplicadas, as hipóteses são robustas e sugerem que as variáveis do Balanced Scorecard (BSC) - processos, clientes, aprendizagem e financeira - são indicadores eficazes para medir o impacto dessas práticas no desempenho percebido. Isso reforça a importância de integrar essas dimensões estratégicas para melhorar a competitividade e a sustentabilidade no setor hoteleiro.

Capítulo 5

Conclusões e Recomendações

Este capítulo visa sintetizar as principais descobertas da pesquisa, oferecendo uma análise crítica e destacando as reflexões significativas que emergem do estudo. Além disso, discute-se as contribuições teóricas e práticas relevantes para o campo em questão, abordando as limitações do estudo e sugerindo futuras direções de pesquisa que podem fomentar o progresso nesta área específica de conhecimento.

5.1 Análise crítica do trabalho

O estudo abordou uma temática complexa e multifacetada, que se situa na interseção de diversas áreas de conhecimento, incluindo gestão empresarial, tecnologia da informação e comunicação (TICs), inovação e responsabilidade socioambiental (RSA). A investigação das relações entre essas variáveis é importante para compreender como elas interagem e influenciam a percepção de desempenho empresarial no setor hoteleiro, um segmento que tem enfrentado desafios significativos em termos de adaptação às novas demandas do mercado e integração de práticas sustentáveis.

A identificação das estratégias de inovação adotadas pelas empresas hoteleiras brasileiras, bem como o uso efetivo das TICs e a implementação de práticas de RSA, são aspectos fundamentais que podem determinar o sucesso ou fracasso no ambiente competitivo atual. A análise da percepção dos gestores sobre a utilização dessas estratégias e práticas é igualmente importante, pois reflete não apenas a realidade operacional das empresas, mas também as tendências e as expectativas do setor.

Esse estudo teve como objetivo principal analisar, na perspectiva da Teoria do Balanced Scorecard (BSC), as relações existentes entre as variáveis capazes de influenciar na percepção de desempenho empresarial do setor hoteleiro, a partir das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA. Além deste, outros objetivos intermediários foram traçados para a investigação, os quais foram: investigar a percepção dos gestores sobre o quanto a utilização das TICs, de estratégias inovadoras e práticas de RSA influenciam no desempenho empresarial; adequar um conjunto de variáveis observáveis para fins da composição das dimensões propostas no estudo e investigar a relação existente entre inovação, TICs e das práticas de RSA e

percepção de desempenho empresarial. Para isso, utilizou-se a análise de conteúdo para a abordagem qualitativa e análise de regressão linear múltipla para abordagem quantitativa.

A utilização da análise de conteúdo para a abordagem qualitativa permitiu uma compreensão mais profunda das nuances e dos contextos específicos em que essas estratégias e práticas são empregadas. Por outro lado, a análise de regressão linear para a abordagem quantitativa ofereceu uma visão objetiva e mensurável das relações entre as variáveis, possibilitando a identificação de padrões e a previsão de tendências.

A adequação das variáveis observáveis para a composição das dimensões propostas no estudo é um passo crítico que requer uma seleção cuidadosa e uma definição clara dos indicadores de desempenho. Isso é essencial para garantir que os resultados sejam válidos e possam ser generalizados para o setor como um todo. Além disso, a verificação da adequação dessas variáveis é fundamental para assegurar a relevância e a aplicabilidade das conclusões do estudo.

A revisão sistemática da literatura é uma etapa importante na construção do referencial teórico de qualquer pesquisa, especialmente quando se busca embasar estratégias de inovação e práticas de responsabilidade social empresarial (RSA). A proposta de nove hipóteses é um método robusto para testar a validade das teorias e modelos em estudo. A confirmação de todas as hipóteses é um indicativo positivo da consistência teórica e da relevância prática da pesquisa. No entanto, é fundamental reconhecer que a não validação de certos fatores dentro das dimensões estudadas aponta para a complexidade do fenômeno em análise e para a necessidade de um olhar mais detalhado sobre os indicadores utilizados.

A análise de regressão linear é uma ferramenta estatística usada para entender a relação entre variáveis dependentes e independentes. No contexto da percepção de Desempenho Financeiro (DESF), é interessante notar que alguns fatores foram rejeitados, indicando que não há uma relação estatisticamente significativa entre esses fatores e o DESF. Na dimensão de inovação, o fator financeiro não foi confirmado, sugerindo que, pelo menos nesta análise, as inovações financeiras e clientes não tiveram um impacto perceptível no desempenho financeiro. Da mesma forma, na dimensão de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), os fatores relacionados a processos não atingiram a significância estatística necessária para serem considerados preditores confiáveis do DESF. Isso pode indicar que outras variáveis, não incluídas no modelo, podem ter um papel mais determinante ou que a relação entre TIC e desempenho financeiro é mais complexa do que o modelo pode capturar.

Além disso, o fator clientes e aprendizagem na dimensão de Responsabilidade Social Ambiental (RSA) também não foi confirmado, o que pode refletir uma percepção dos gestores

de que as iniciativas de RSA não estão diretamente ligadas ao desempenho financeiro, ou que essa relação é mediada por outros fatores não considerados no estudo.

A análise dos fatores que influenciam a Percepção Mercadológica (DESM) é importante para entender como os gestores interpretam o desempenho de uma empresa. O fato de os fatores Cliente e Aprendizagem não serem significativos para a dimensão RSA sugere que, nesse contexto específico, os gestores podem não estar considerando esses indicadores como essenciais para avaliar o desempenho mercadológico. Isso pode indicar uma oportunidade para reavaliar e possivelmente recalibrar o modelo de avaliação de desempenho, incorporando outras variáveis que possam ser mais relevantes ou ajustando a importância dada a cada fator. Além disso, pode ser útil investigar as razões subjacentes a essa percepção, como a possível falta de alinhamento entre as estratégias de aprendizagem e as expectativas do cliente ou a necessidade de melhorar os processos de coleta e análise de dados relacionados a esses indicadores. A compreensão profunda desses elementos pode levar a uma melhoria significativa na forma como o desempenho mercadológico é percebido e gerenciado.

A análise dos fatores associados à percepção de desempenho operacional (DESO) revela uma complexidade inerente às variáveis que influenciam essa percepção. A rejeição de fatores em todas as dimensões sugere que a percepção de desempenho não é uniformemente afetada por todas as áreas consideradas. Na dimensão de inovação, a exclusão dos fatores processos, financeira e clientes pode indicar que outras variáveis, talvez mais qualitativas ou menos diretas, exerçam maior influência sobre a percepção de inovação dentro das operações. Da mesma forma, na dimensão de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), a rejeição do fator Processo sugere que a percepção de desempenho nesta área pode ser mais sensível a aspectos como a infraestrutura tecnológica ou a capacidade de inovação tecnológica. Por fim, na dimensão de Responsabilidade Social Ambiental (RSA), a rejeição do fator clientes pode refletir uma visão de que a responsabilidade social e ambiental é percebida através de um prisma diferente, não apenas pela satisfação do cliente, mas talvez pela contribuição mais ampla da organização para a sociedade e o meio ambiente. Essas nuances destacam a importância de uma abordagem multidimensional e adaptativa ao avaliar o desempenho operacional, reconhecendo que diferentes fatores podem ter pesos distintos dependendo do contexto e das prioridades estratégicas da organização.

A análise dos fatores rejeitados na avaliação do desempenho empresarial sugere que os gestores podem não estar plenamente conscientes do impacto de certas variáveis operacionais no sucesso da empresa. Isso é evidenciado pelos medianos valores de R^2 na regressão linear,

indicando que um pouco mais da metade da variabilidade no desempenho operacional é explicado pelos modelos utilizados.

Por outro lado, a percepção de desempenho mercadológico, com um valor médio de R^2 mais alto, sugere que os gestores reconhecem melhor a influência das dimensões de RSA, Inovação e TICs no desempenho de mercado. Este contraste entre as variáveis dependentes pode indicar a necessidade de uma abordagem mais integrada e holística na avaliação do desempenho empresarial, que considere tanto fatores internos operacionais quanto externos mercadológicos. Além disso, ressalta a importância de educar os gestores sobre a relevância de todas as dimensões do desempenho empresarial, para que possam tomar decisões mais informadas e estratégicas.

A compreensão completa do desempenho empresarial requer uma análise multifacetada que abarque uma gama diversificada de indicadores e perspectivas, garantindo assim uma visão mais precisa e abrangente do estado e potencial da empresa no mercado competitivo atual.

A integração das TICs nos processos empresariais do setor hoteleiro é um fenômeno que reflete a evolução contínua da inovação. A dificuldade em distinguir entre estratégias inovadoras e a adoção de TICs sugere que estas últimas se tornaram tão enraizadas nas operações diárias que são vistas como parte integrante das estratégias de negócios, ao invés de meras ferramentas auxiliares. Este cenário destaca a importância das TICs não apenas como facilitadoras, mas como impulsionadoras da inovação no setor.

A partir das respostas é possível perceber o isomorfismo no setor hoteleiro, que conforme os estudos de Soares e Mendes-Filho (2020) este é impulsionado por pressões miméticas, coercitivas e normativas, leva a uma uniformidade nas práticas adotadas pelos hotéis.

Essas dinâmicas coletivas resultam em um ambiente onde a inovação é constante e a adaptação é importante para o sucesso. A adoção de TICs, portanto, não é apenas uma resposta às demandas do mercado, mas uma estratégia proativa para manter a relevância e a competitividade. Ao mesmo tempo, a homogeneização das práticas pode limitar a diferenciação entre os hotéis, desafiando-os a encontrar novas maneiras de se destacar em um mercado cada vez mais saturado.

A análise dessas tendências é vital para entender a trajetória da inovação no setor hoteleiro. Ela revela a necessidade de uma abordagem equilibrada que valorize tanto a adoção de novas tecnologias quanto o desenvolvimento de estratégias de negócios únicas. A compreensão desses fatores pode ajudar os gestores hoteleiros a navegar com sucesso no

complexo ecossistema de inovação, garantindo que suas empresas não apenas acompanhem as tendências, mas também as liderem.

A abordagem qualitativa mostra que a inovação no setor hoteleiro, vem adotando tecnologias emergentes para enriquecer a experiência dos hóspedes e aprimorar a eficiência operacional. A introdução de treinamentos digitais é um testemunho do compromisso das empresas em capacitar sua equipe, assegurando que todos estejam aptos a utilizar as mais recentes ferramentas e sistemas. A conveniência dos processos de check-in e check-out móveis, juntamente com as chaves de quartos digitais e o atendimento via aplicativo, não apenas simplifica a estadia dos hóspedes, mas também sublinha a dedicação da hotelaria à inovação contínua. A realidade aumentada transforma a experiência do usuário, proporcionando uma imersão sem paralelo, enquanto os armários inteligentes e o aplicativo de consumo conferem aos hóspedes maior controle e independência.

A sustentabilidade é outra pedra angular da filosofia dos hotéis entrevistados, com iniciativas de preservação ambiental, uso eficiente de energia solar, tratamento de águas residuais e programas de reciclagem, refletindo não apenas um cuidado com o meio ambiente, mas também fortalecendo a responsabilidade social e a imagem da marca.

Também é possível destacar a adaptação às tendências de marketing digital e a utilização de ferramentas eletrônicas para reuniões, mostrando flexibilidade diante das exigências do mercado e das expectativas dos consumidores. A gestão interna eficiente e a integração de chatbots otimizam as operações diárias, enquanto o investimento em jovens profissionais demonstra um olhar atento ao futuro da indústria hoteleira.

A integração de práticas sustentáveis e responsabilidade social nas operações dos hotéis investigados reflete uma tendência crescente no setor hoteleiro, onde a consciência ambiental se torna um diferencial competitivo. A adoção de tecnologias de energia renovável, como painéis solares, e a implementação de programas de gestão de resíduos demonstram um compromisso com a preservação do meio ambiente. Além disso, iniciativas como parcerias com cooperativas e ONGs, e a oferta de estágios para jovens, reforçam o papel social das empresas e contribuem para o desenvolvimento sustentável das comunidades locais.

Essas estratégias não apenas melhoram a imagem da marca e atraem consumidores conscientes, mas também podem resultar em economias significativas de custos operacionais a longo prazo. A eficiência energética e a redução de desperdícios são exemplos de como a sustentabilidade pode ser economicamente vantajosa. Ademais, a integração de ferramentas de self-service e análise de preferências dos hóspedes melhora a experiência do cliente, aumentando a satisfação e fidelização.

O alinhamento com a Agenda 30 e as práticas de responsabilidade socioambiental também são indicativos de uma gestão moderna e adaptada aos novos desafios do mercado. A atenção às TICs e a inovação são essenciais para manter a competitividade e responder às expectativas dos hóspedes. A percepção de desempenho empresarial, influenciada por essas práticas, é um fator importante para o sucesso a longo prazo.

O estudo aponta que a integração das Tecnologias da Informação e Comunicação TICs, inovação e práticas de responsabilidade socioambiental representa uma tríade fundamental para o desempenho empresarial no setor hoteleiro. Esta abordagem holística não apenas fortalece a posição competitiva dos hotéis, mas também responde às crescentes demandas dos consumidores por práticas sustentáveis. A adoção de estratégias de marketing verde e a consideração dos critérios ESG (Ambiental, Social e Governança) são reflexo de uma consciência global em ascensão sobre a importância da sustentabilidade nas práticas empresariais. O setor hoteleiro, em particular, tem um papel importante na conservação ambiental e na melhoria da qualidade de vida das comunidades locais, pois é diretamente afetado pela saúde dos ecossistemas nos quais opera.

A implementação bem-sucedida de políticas ESG pode resultar em uma série de benefícios, incluindo a atração de investidores conscientes e a fidelização de clientes que valorizam a responsabilidade corporativa. Além disso, a integração de práticas sustentáveis pode levar a uma eficiência operacional aprimorada, reduzindo custos e minimizando o impacto ambiental. Por exemplo, a economia de água e a reciclagem de resíduos sólidos não são apenas ações responsáveis, mas também podem resultar em economias significativas para os hotéis.

Eventos como o Encatho & Exprotel em Florianópolis destacam iniciativas inovadoras e casos de sucesso na hotelaria verde, proporcionando uma plataforma para discussão e compartilhamento de melhores práticas. Essas conferências são vitais para inspirar e educar os profissionais do setor sobre como pequenas ações podem gerar grandes resultados. Além disso, normas brasileiras de sustentabilidade, como a ABNT NBR ISO 15401:2006 e a NIH 54:2004, fornecem um quadro de referência para a gestão sustentável dos meios de hospedagem, incentivando a adoção de práticas que respeitem o meio ambiente e promovam a responsabilidade social.

Em resumo, a agenda 30 no contexto hoteleiro é mais do que uma tendência; é uma necessidade estratégica que alinha os hotéis com as expectativas modernas de negócios sustentáveis e responsáveis. A implementação dessas práticas não só melhora o desempenho empresarial, mas também contribui para a construção de um futuro mais sustentável para todos.

O estudo em questão revela uma complexa interação entre inovação, responsabilidade social empresarial (RSA) e tecnologias da informação e comunicação (TICs) no contexto da gestão hoteleira. A análise qualitativa e quantitativa indica que os gestores reconhecem a importância dessas estratégias para o aprimoramento do desempenho organizacional, embora cada dimensão de desempenho seja influenciada de maneira distinta. A inovação em TICs, por exemplo, é percebida como um fator mais significativo na melhoria da performance tecnológica do que na inovação em si, o que sugere uma discrepância entre a percepção gerencial e os resultados quantitativos.

A implementação de práticas de RSA já é uma realidade nos hotéis participantes do estudo. Essa adoção prévia de práticas de RSA pode ter contribuído para uma percepção positiva dos benefícios de desempenho, especialmente porque a dimensão RSA mostrou uma correlação mais forte com o desempenho de mercado, indicado pelo beta padronizado. Isso destaca a RSA como um componente importante para o sucesso no setor hoteleiro.

No que tange ao desempenho financeiro, a TIC emergiu como a dimensão com maior impacto, refletindo a importância de novas ferramentas e abordagens para capturar e manter a atenção do mercado. No aspecto operacional, novamente, a RSA se destacou, sugerindo que as práticas socialmente responsáveis não apenas reforçam a imagem corporativa, mas também contribuem para a eficiência operacional.

5.2 Contribuições teóricas e gerenciais do estudo

Esse estudo é relevante para enriquecer o corpo de conhecimento existente, fornecendo uma base sólida para futuras pesquisas e para a tomada de decisão baseada em evidências. A interdisciplinaridade e a abordagem integrada adotadas neste estudo refletem a complexidade do ambiente de negócios contemporâneo e destacam a importância de uma visão holística na gestão empresarial.

A utilização dos indicadores do Balanced Scorecard (BSC) de Kaplan e Norton (1997) como base para a construção dos fatores de cada dimensão foi uma escolha metodológica que trouxe uma perspectiva integrada e multidimensional para a avaliação de desempenho organizacional. Os quatro fatores - processo, aprendizagem, cliente e financeiro - são essenciais para entender como as inovações nas TICs e as práticas de RSA podem impactar a performance da empresa. A rejeição de alguns desses fatores sugere que, embora o modelo do BSC seja amplamente reconhecido, sua aplicação prática pode requerer adaptações específicas ao contexto da pesquisa.

A confirmação das hipóteses é um passo importante, mas não é o fim do processo de pesquisa. É necessário analisar as razões pelas quais alguns fatores não foram validados e explorar as implicações desses resultados para a teoria e prática. Isso pode envolver a revisão dos instrumentos de medição, a consideração de variáveis contextuais adicionais ou até mesmo a reformulação de algumas das hipóteses originais. Além disso, pesquisas futuras podem se beneficiar da investigação desses fatores rejeitados, buscando compreender melhor suas dinâmicas e como eles interagem com as dimensões confirmadas.

Em suma, a pesquisa apresenta um quadro promissor para a compreensão das estratégias de inovação e práticas de RSA no contexto das TICs. A confirmação das hipóteses contribui para a validação do referencial teórico e oferece insights valiosos para a implementação de estratégias eficazes. Contudo, os resultados também destacam a importância de continuar a investigação, refinando os modelos teóricos e adaptando-os às realidades complexas do mundo empresarial. A pesquisa científica é um processo iterativo e cada estudo contribui para a construção de um conhecimento mais aprofundado e aplicável. Eles também abrem caminho para futuras pesquisas que podem explorar outras dimensões ou utilizar métodos alternativos para descobrir insights mais profundos sobre o que realmente impulsiona o desempenho financeiro nas organizações.

Essas descobertas sublinham a necessidade de uma abordagem holística na gestão hoteleira, onde a inovação, RSA e TICs são integradas de forma estratégica para impulsionar o desempenho em múltiplas frentes. Além disso, ressalta-se a importância de alinhar a percepção gerencial com dados quantitativos para uma avaliação precisa do impacto dessas estratégias no desempenho organizacional. A pesquisa sugere que uma compreensão profunda das inter-relações entre essas dimensões pode fornecer aos gestores ferramentas mais eficazes para a tomada de decisão e para a criação de vantagens competitivas sustentáveis no mercado hoteleiro.

Em termos práticos, os resultados dessa investigação podem oferecer insights valiosos para os gestores hoteleiros, que buscam melhorar o desempenho de suas empresas através da inovação, do uso estratégico das TICs e da adoção de práticas de RSA alinhadas com os objetivos corporativos. Além disso, as descobertas podem contribuir para a formulação de políticas públicas e estratégias de desenvolvimento setorial que promovam a competitividade e a sustentabilidade no setor hoteleiro.

5.3 Limitações e direcionamentos da pesquisa

O estudo em questão, apesar de ter alcançado seus objetivos e confirmado a validade de seus resultados, enfrentou desafios significativos relacionados à metodologia de pesquisa e à coleta de dados. A dificuldade em recrutar participantes que se enquadrassem no perfil desejado, especialmente gestores de empresas, destaca a importância de considerar a relutância dos potenciais respondentes em compartilhar informações pessoais e profissionais, mesmo com garantias de confidencialidade. Isso sugere a necessidade de estratégias de recrutamento mais eficazes ou o desenvolvimento de questionários que minimizem preocupações com a privacidade.

Além disso, a limitação do público-alvo da pesquisa pode ter impactado a representatividade e a generalização dos resultados. Isso indica que futuras pesquisas poderiam se beneficiar de uma amostra mais ampla e diversificada para melhor explorar as percepções dos gestores sobre o desempenho empresarial. A inclusão de outras dimensões e variáveis, além das inicialmente consideradas, poderia enriquecer a compreensão das influências sobre o desempenho empresarial.

A utilização de métodos científicos alternativos também poderia oferecer insights adicionais e validar ainda mais os achados da pesquisa. Por exemplo, estudos qualitativos, como entrevistas em profundidade ou grupos focais, poderiam complementar os dados quantitativos obtidos por meio de questionários. Isso permitiria uma análise mais rica e detalhada das percepções e experiências dos gestores.

Por fim, é crucial ter cautela ao generalizar as conclusões desta pesquisa para outros contextos ou populações. As descobertas são representativas da amostra específica estudada e podem não se aplicar a outros grupos ou situações. Portanto, pesquisas futuras devem considerar a replicação do estudo em diferentes contextos para testar a robustez e a aplicabilidade dos resultados. A reflexão sobre essas limitações e a busca por abordagens que as superem são essenciais para o avanço do conhecimento na área de gestão empresarial e para a realização de pesquisas que contribuam significativamente para a prática e a teoria.

5.4 Considerações finais

A intersecção entre inovação, tecnologia da informação e comunicação (TICs) e responsabilidade socioambiental (RSA) no setor hoteleiro é um campo fértil para pesquisa acadêmica, refletindo a crescente importância desses elementos na percepção de desempenho empresarial. A inovação, como motor de desenvolvimento e vantagem competitiva, juntamente com as TICs, que permitem uma gestão mais eficiente e uma melhor experiência ao cliente, e

as práticas de RSA, que garantem a sustentabilidade e a responsabilidade corporativa, são vistas como pilares fundamentais para o sucesso no setor hoteleiro.

A pesquisa em questão abordou essa tríade de forma sistemática, buscando identificar como essas estratégias não apenas coexistem, mas se interconectam para influenciar positivamente a percepção de desempenho. Através de uma revisão sistemática, a pesquisa destacou a importância de cada um desses fatores e como eles são percebidos pelos gestores hoteleiros no Brasil. A confirmação das hipóteses sugere que há uma consciência crescente entre os gestores sobre o valor da inovação, das TICs e da RSA, e como esses fatores podem ser integrados para impulsionar o desempenho empresarial.

Os resultados indicam que, embora haja algumas discrepâncias nas relações entre os fatores e as dimensões propostas, a percepção geral é positiva. Isso reflete uma tendência mais ampla na indústria hoteleira brasileira de adotar práticas inovadoras e tecnológicas, juntamente com um compromisso com a responsabilidade socioambiental.

A pesquisa contribui significativamente para a literatura existente, fornecendo insights valiosos para acadêmicos e profissionais do setor, e estabelece uma base sólida para futuras investigações sobre como essas estratégias podem ser otimizadas para melhorar ainda mais o desempenho empresarial.

A adoção dessas práticas não é apenas uma resposta às demandas de um mercado globalizado e consciente, mas também uma estratégia proativa para garantir a longevidade e o sucesso no setor. A pesquisa destaca a necessidade de uma abordagem holística que considere a inovação, as TICs e a RSA não como iniciativas isoladas, mas como componentes interconectados de uma estratégia de negócios coesa. Com a confirmação das hipóteses, abre-se o caminho para uma análise mais aprofundada das melhores práticas e para o desenvolvimento de modelos de gestão que possam ser replicados em outras áreas do turismo e além.

REFERÊNCIAS

- Abu Nimeh, H., Abdallah, A.B. and Sweis, R. (2018), Lean supply chain management practices and performance: empirical evidence from manufacturing companies, *International Journal of Supply Chain Management*, Vol. 7 No. 1, pp. 1-15.
- Agarwal, S., Krishna Erramilli, M., & Dev, CS (2003). Orientação de mercado e desempenho em empresas de serviços: papel da inovação. *Journal of services marketing*, 17 (1), 68-82.
- Aires, J. D. M., Brandão, A. F. F. A., & Valduga, M. C. (2017). Measuring innovation in travel agencies from Recife (Brazil): *An analysis focused on the supply dimension of the Innovation Radar*. Turismo e Desenvolvimento, 1 (27/28).
- Albareda, L., Lozano, JM, & Ysa, T. (2007). Políticas públicas sobre responsabilidade social corporativa: O papel dos governos na Europa. *Journal of Business Ethics*, 74, 391-407.
- Al-Kalouti, J., Kumar, V., Kumar, N., Garza-Reyes, J. A., Upadhyay, A., & Zwiendelaar, J. B. (2020). Investigating innovation capability and organizational performance in service firms. *Strategic Change*, 29(1), 103-113.
- Al-Sabbahy, H.Z., Ekinci, Y. & Riley, M., (2004). An investigation of perceived value dimensions: implications for hospitality research. *J. Travel. Res.* 42 (3), 226–234.
- Alsos, G. L., Eide, D., & Madsen, E. (2014). Introduction: Innovation in tourism industries. Cheltenham: *Edward Elgar*. doi: 10.4337/9781782548416
- Altamimi, L. (2014). Web 2.0 Tools in the Innovation Process A Systematic Literature Review. *Informatica Economica*, 18(1).
- Antony, J.P. & Bhattacharyya, S., (2010). Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs–part 1: a conceptual framework. *Meas. Bus. Excell.* 14 (2), 3–11.
- Antunes, R. (2006). A era da informatização e a época da informalização riqueza e miséria do trabalho no Brasil. Boitempo.
- Aragón-Correa, J. A., Hurtado-Torres, N., Sharma, S., & García-Morales, V. J. (2008). Environmental strategy and performance in small firms: A resource-based perspective. *Journal of environmental management*, 86(1), 88-103.
- Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E. J., & Crawford, N. (2003). Determinants of innovation in small food firms. *European journal of innovation management*, 6(1), 8-17.
- Bachmann, D. L., & Destefani, J. H. (2008). Metodologia para estimar o grau de inovação nas MPE: cultura do empreendedorismo e inovação. Curitiba: Bachmann & Associados.
- Backman, M., Klaesson, J., & Oner, O. (2017). Innovation in the hospitality industry: Firm or location? *Tourism Economics*, 23 (8), 1591–1614. doi: doi.org/10.1177/1354816617715159
- Bai, C., & Sarkis, J. (2010). Green supplier development: analytical evaluation using rough set theory. *Journal of cleaner production*, 18(12), 1200-1210.

- Bajnal, P., Popovics, P. (2020). *Practical Application of the Balanced Scorecard Model, a Balanced Strategic Indicator System*. SEA: Practical Application of Science, v.VIII, n. 24 (3/2020), p. 271-277.
- Baldinger, M., & Boer, Y. de. (2013). *The Sustainability Yearbook*. Disponível em: <<https://www.kpmg.com/BE/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/sustainability-yearbook-2013.pdf>>
- Bansal, P. (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, 26(3), 197–218.
- Barbieri, J. C., Vasconcelos, I. F. G. de Andreassi, T., & Vasconcelos, F. C. de. (2010). *Innovation and Sustainability: New Models and Propositions*. *Rae-Revista De Administracao de Empresas*, 50(2), 146–154.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: Sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*, 18(2), 76– 89.
- Bayo-Moriones, A., & Lera-López, F. (2007). Uma análise em nível de empresa dos determinantes da adoção de TIC na Espanha. *Technovation*, 27 (6-7), 352-366.
- Bazyar, A., Teimoury, E., Fesharaki, M., Moini, A., & Mohammadi, S. (2013). Linking power, risk, and governance: a survey research in new product development relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(5), 371-382.
- Beach, S. (2008). Sustainability of Network Governance: Stakeholder Influence. *Public Management*, 1–23.
- Belghitar, Y., Clark, E., & Deshmukh, N. (2014). *Does it pay to be ethical? Evidence from the FTSE4Good*. *Journal of Banking and Finance*, 47(1), 54–62.
- Benckendorff, PJ, Xiang, Z., & Sheldon, PJ (2019). *Tecnologia da informação turística*. Cabi.
- Beni, M. C. (2007). *Análise Estrutural do Turismo*. (10th ed.). Sao Paulo: SENAC.
- Bernal-Conesa, J. A., de Nieves Nieto, C., & Briones-Peñalver, A. J. (2017). CSR strategy in technology companies: Its influence on performance, competitiveness and sustainability. *Corporate social responsibility and environmental management*, 24(2), 96-107.
- Bertels, S., Papania, L., & Papania, D. (2010). Embedding sustainability in organizational culture. A sistematic rewiew of the body of knowledge. *Business*. Disponível em: <www.nbs.net/knowledge/culture>.
- Béthoux, É., Didry, C., & Mias, A. (2007). What codes of conduct tell us: Corporate social responsibility and the nature of the multinational corporation. *Corporate Governance*, 15(1), 77–90.
- Beynon, D. (2010). Definindo Sustentabilidade Cultural em Ambientes Construídos Multiculturais. *The International Journal of Environmental, Cultural, Economic, and Social Sustainability: Annual Review*, 6, 255-266. <https://doi.org/10.18848/1832-2077/CGP/V06I05/54822>.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9–24.

- Biswas, A. K., Farzanegan, M. R., & Thum, M. (2012). Pollution, shadow economy and corruption: Theory and evidence. *Ecological Economics*, 75, 114–125.
- Block, J. H.; Kohn, K.; Miller, D. & Ullrich, K. (2015) Necessity entrepreneurship and competitive strategy. *Small Business Economics*, v. 44, n. 1, p. 37-54.
- Blome, C., Schoenherr, T., & Kaesser, M. (2013). Ambidextrous governance in supply chains: The impact on innovation and cost performance. *Journal of Supply Chain Management*, 49(4), 59-80.
- Blomgren, H., Amini, M., Salehi-Sangari, E., Jonsson, P., & Levihn, F. (2010). Corporate strategic adaptability to climate change: An explorative study on 1000 European Annual CEO letters 2000 - 2008. In EURAM 2010 – *European Academy of Management* (pp. 1–33). Rome, Italy.
- Bloomberg. (2017). Disponível em: < <https://www.bloomberg.com/quote/SPX:IND> > Acesso em: 18 abril 2022.
- Boal, K. B. (2000) Hooijberg, R. Strategic leadership research: Moving ON. *The Leadership Quarterly*, v. 11, n. 4, p. 515-549.
- Booyens, I., & Rogerson, C. M. (2016). Tourism innovation in the global South: Evidence from the Western Cape, South Africa. *International Journal of Tourism Research*, 18(5), 515-524
- Brandão, F., & Costa, C. (2014). inovação em turismo: uma abordagem sistêmica e territorial. In C. Costa, F. Brandão, R. Costa, & Z. Breda (Eds.), *Produtos e competitividade do turismo na lusofonia* (Vol. II, pp. 70–89). Lisboa: Escolar Editora.
- Briones Peñalver, A. J., Bernal Conesa, J. A., & de Nieves Nieto, C. (2018). Analysis of corporate social responsibility in Spanish agribusiness and its influence on innovation and performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(2), 182-193.
- Bruhn, N. C. P., Alcântara, J. N., & Calegário, C. L. L. (2016). Multinational enterprises and spillover effects: A study on the factors associated with the innovation capacity of SMEs in Brazil. *Revista ESPACIOS* | Vol. 37 (Nº 10).
- Brynjolfsson, E. (1993). The productivity paradox of information technology. *Communications of the ACM*, 36(12), 66-77.
- Burke, J. J., Street, F., & Hoitash, R. (2017). The heterogeneity of board-level sustainability committees and corporate social performance The heterogeneity of board-level sustainability committees and corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, (January 2017), 26.
- Busch, T., & Hoffmann, V. H. (2007). Emerging carbon constraints for corporate risk management. *Ecological Economics*, 62(3–4), 518–528.
- Bustinza, O.F., Vendrell-Herrero, F., Gomes, E., Lafuente, E., Opazo-Basaez, M., Rabetino, R. & Vaillant, Y., (2018). Product-service innovation and performance. *Int. J. Bus. Environ.* 10 (2), 95–111.
- Butler, R. (1991). Turismo, Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável. *Conservação Ambiental*, 18, 201 - 209. <https://doi.org/10.1017/S0376892900022104>.
- Buyse, K., & Verbeke, A. (2003). Proactive environmental strategies: A stakeholder management perspective. *Strategic management journal*, 24(5), 453-470.

- Byus, K.; Deis, D. & Ouyang, B. (2010) Doing well by doing good: Corporate social responsibility and profitability. *SAM Advanced Management Journal*, v. 75, n. 1, p. 44.
- Çakar, N. D., & Ertürk, A. (2010). Comparing innovation capability of small and medium-sized enterprises: examining the effects of organizational culture and empowerment. *Journal of small business management*, 48(3), 325-359.
- Camisón, C., & Monfort-Mir, V. M. (2012). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism management*, 33(4), 776-789.
- Capgemini (2008) *World Payments Report 2008*. Utrecht: Capgemini.
- Carbonell, P., & Escudero, A. I. R. (2015). The negative effect of team's prior experience and technological turbulence on new service development projects with customer involvement. *European Journal of Marketing*, 49(3/4), 278-301.
- Cardona, M., Kretschmer, T., & Strobel, T. (2013). ICT and productivity: conclusions from the empirical literature. *Information Economics and policy*, 25(3), 109-125.
- Carroll, A. B. (1979). Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Journal*, 4(4), 497-505.
- Carter, G. R., & Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(5), 360-387.
- Caruana, a, & Chircop, S. (2000). Measuring Corporate Reputation: A Case Example. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 43-57.
- Casalegno, C., & Pellicelli, A. C. (2014). Innovation policy and environmental sustainability as strategic tools for reaching higher performances. A regional empirical analysis to find the best practice. *International Journal of Sustainable Society*, 6(1-2), 170-188.
- Casalegno, C., & Pellicelli, A. C. (2014). Innovation policy and environmental sustainability as strategic tools for reaching higher performances. A regional empirical analysis to find the best practice. *International Journal of Sustainable Society*, 6(1-2), 170-188.
- Castela, B. M. S., Ferreira, F. A. F., Ferreira, J. J. M., & Marques, C. S. E. (2018). Assessing the innovation capability of small and medium-sized enterprises using a non-parametric and integrative approach. *Management Decision*, 56(6), 1365-1383.
- Castells, M. (2002). A Era da Informação: economia, sociedade e cultura. Lisboa: *Fundação Calouste Gulbenkian*.
- Cervo, A. L. & Bervian, P. (2002). A Metodologia Científica. 5 ed. São Paulo: *Prentice Hall*.
- Chenhall, R. H. & Langfield - Smith, K. (2007). Multiple Perspectives of Performance Measures. *European Management Journal*, v. 25, n. 4, p. 266-282.
- Collis, J., & Hussey, R. (2014). Escrevendo a Pesquisa. Em *Pesquisa Empresarial* (pp. 297-330). Palgrave, Londres.
- Commission of the European Communities. (2001). *The E-learning Action Plan: Designing Tomorrow's Education*. Brussels, Belgium: Commission of the European Communities.

- Conscious Capitalism Org. (2015). Conscious Capitalism. *Conscious Capitalism*, 1–58. Disponível em: <<http://www.consciouscapitalism.org/>> Acesso em: 10 janeiro 2022.
- Conscious Capitalism Org. (2017). The Four Principles of Conscious Capitalism. Disponível em: <<http://www.consciouscapitalism.org/>> Acesso em: 10 janeiro 2022.
- Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., & Wanhil, S. (2008). Tourism: principles and practice (4th ed.). Edimburgo: *Prentice Hall*.
- Cooper, D.R and Schindler, P.S. (2003) Business Research Methods (8th edn) McGraw-Hill: New York
- Costa, C. (2014). Gestão estratégica do turismo: evolução epistemológica dos modelos e paradigmas, e tendências para o futuro. In C. Costa, F. Brandão, R. Costa, & Z. M. Breda (Eds.), *Produtos e competitividade do turismo na lusofonia* (pp. 19–40). Lisboa: *Escolar Editora*.
- Costa, M. M., & Lorente, Á. M. (2008). Sistemas de gestión de calidad y resultados empresariales: una justificación desde las teorías institucional y de recursos y capacidades. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 11(34), 7-30.
- Costanza, D. P., & Finkelstein, L. M. (2015). Generationally based differences in the workplace: Is there a there there? *Industrial and Organizational Psychology*, 8(3), 308-323.
- Covin, J. G., Slevin, D. P., & Schultz, R. L. (1994). Implementing strategic missions: Effective strategic, structural and tactical choices. *Journal of Management Studies*, 31(4), 481-506.
- Creswell, J. W. (2014). *Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa-: Escolhendo entre Cinco Abordagens*. Penso Editora.
- Crompton, H. (2013). The benefits and challenges of mobile learning. *Learning and leading with technology*, 41.
- Cruz-Cárdenas, J., Guadalupe-Lanas, J., Zabelina, E., Palacio-Fierro, A., Velín-Fárez, M., & Staniewski, M. W. (2019). Consumer value creation through WhatsApp use: A qualitative multimethod approach in a Latin American scenario. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 32(4), 455-471.
- Cruz-Cárdenas, J., Guadalupe-Lanas, J., Zabelina, E., Palacio-Fierro, A., Velín-Fárez, M., & Staniewski, M. W. (2019). Consumer value creation through WhatsApp use: A qualitative multimethod approach in a Latin American scenario. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 32(4), 455-471.
- Cunha, L. (2006). Economia e política do turismo. Lisboa: *Editora Verbo*.
- Damak-ayadi, S., & Pesqueux, Y. (2005). Stakeholder theory in perspective. *Corporate Governance*, 5(2), 5–21.
- Dangelico, R. M. (2016). Green Product Innovation: Where we are and Where we are Going. *Business Strategy and the Environment*, 25(8), 560–576.
- Dangelico, R. M., & Pujari, D. (2010). Mainstreaming green product innovation: Why and how companies integrate environmental sustainability. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 471–486.
- Dantas, M., & Cavalcante, V. (2006). Pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa. *TCC (Monografia de Métodos e Técnicas de Pesquisa da Escola de Biblioteconomia) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife*.

- Dauvergne, P., & Lister, J. (2012). Big brand sustainability: Governance prospects and environmental limits. *Global Environmental Change*, 22(1), 36–45.
- Dawes, J. (1999). The relationship between subjective and objective company performance measures in market orientation research: further empirical evidence. *Marketing bulletin-department of marketing massey university*, 10, 65-75.
- De Oslo, M. (1997). Manual de Oslo. Recuperado de <http://gestiona.com.br/wpcontent/uploads/2013/06/Manual-de-OSLO-2005.pdf>.
- Dencker, A. D. F. M. (2000). *Métodos e técnicas de pesquisa em turismo*. Futura.
- Devinney, T. M. (2009). Is the socially responsible corporation a myth? The good, the bad, and the ugly of corporate social responsibility. *Academy of management perspectives*, 23(2), 44-56.
- DiSegni, D. M., Huly, M., & Akron, S. (2015). Corporate social responsibility, environmental leadership and financial performance. *Social Responsibility Journal*, 11(1), 131-148.
- Drucker, P. F. (1995). The Information Executives Truly Need. *Harvard Business Review*, 73(1), 54–62.
- Duarte, F. (2010). Working with Corporate Social Responsibility in Brazilian Companies: The Role of Managers' Values in the Maintenance of CSR Cultures. *Journal of Business Ethics*, 96(3), 355–368.
- Dummett, K. (2006). Drivers for corporate environmental responsibility (CER). *Environment, Development and Sustainability*, 8(3), 375–389.
- Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36, 90–100.
- Elkington, J. (1997a). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Castone.
- Elkington, J. (1997b). Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom line of 21 st Century Business. *Environmental Quality Management, Autumn 199*, 37–51.
- Elkington, J. (2006). Governance for sustainability. *Corporate Governance*, 14(6), 522–529.
- Ensslin, L., Ensslin, S. R., Lacerda, R. D. O., & Tasca, J. E. (2010). ProKnow-C, knowledge development process-constructivist. *Processo técnico com patente de registro pendente junto ao INPI. Brasil*, 10(4), 2015.
- Erkman, T., & Şahinoğlu, F. (2012). Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin çalışan algıları ile örgütsel bağlılığın hizmet sektöründe incelenmesi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(2), 267-294.
- Fatma, M., Rahman, Z., & Khan, I. (2016). Measuring consumer perception of CSR in tourism industry: Scale development and validation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27, 39-48.
- Fernandes, B. H. R.; Fleury, M. T. L. & Mills, J. (2006). Construindo o diálogo entre competência, recursos e desempenho organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, v. 46, n. 4.
- Fernández, J. L. F., & Sanjuán, A. B. (2010). The presence of business ethics and CSR in Higher Education curricula for executives: The case of Spain. *Journal of Business Ethics Education*, 7, 25.

- Fineman, S., & Clarke, K. (1996). Green Stakeholders: Industry Interpretations and response. *Journal of Management Studies*, 33(6), 715–730.
- Flick, U. (2011). Das Episodische Interview. *Empirische Forschung und Soziale Arbeit: Ein Studienbuch*, 273-280.
- FNQ (2011) - Fundação Nacional da Qualidade: Critérios de Excelência: Avaliação e diagnóstico da Gestão Organizacional. 16 ed. São Paulo.
- Foerstl, K., Reuter, C., Hartmann, E., & Blome, C. (2010). Managing supplier sustainability risks in a dynamically changing environment-Sustainable supplier management in the chemical industry. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 16(2), 118–130.
- Foreman-Peck, J. (2013). Effectiveness and efficiency of SME innovation policy. *Small Business Economics*, 41, 55-70.
- Freeman, R. E., & Dmytriiev, S. (2017). Corporate social responsibility and stakeholder theory: Learning from each other. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, (1), 7-15.
- Friedman, M. (1970). A theoretical framework for monetary analysis. *Journal of Political Economy*, 78(2), 193-238.
- Fúster, L. F. (1978). Teoría y técnica del turismo. (5th ed.). *Madrid: Nacional*.
- Fyke, J. P., & Buzzanell, P. M. (2013). The ethics of conscious capitalism: Wicked problems in leading change and changing leaders. *Human Relations*, 66(12), 1619-1643.
- Gama, A. P. (2011). An expanded model of marketing performance. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 29, n. 7, p. 643-661.
- Gamerschlag, R., Möller, K., & Verbeeten, F. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: Empirical evidence from Germany. *Review of Managerial Science*, 5(2), 233–262.
- Garnasjordnet, A., Aslaksen, I., Giampietro, M., Funtowicz, S., & Ericson, T. (2012). Sustainable Development Indicators: From Statistics to Policy. *Environmental Policy and Governance*, 22, 322–336.
- Gaughran, W. F., Burke, S., & Phelan, P. (2007). Intelligent manufacturing and environmental sustainability. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 23(6), 704–711.
- Gerhardt, T. E. & Silveira, D. T. (2009) (Org.). *Métodos de Pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Gomes, A. L. A. (2013). *Turismo Cultural e Museus: o caso do Museu do Abade de Baçal* (Master's thesis).
- González-Benito, Ó., & González-Benito, J. (2005). Cultural vs. operational market orientation and objective vs. subjective performance: Perspective of production and operations. *Industrial marketing management*, 34(8), 797-829.
- Govindan, K., Khodaverdi, R., & Jafarian, A. (2013). A fuzzy multi criteria approach for measuring sustainability performance of a supplier based on triple bottom line approach. *Journal of Cleaner Production*, 47, 345–354.
- Grawe, S.J., Chen, H. & Daugherty, P.J., (2009). The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance. *Int. J. Phys. Distrib. Logist. Manag.* 39 (4), 282–300.

- Gray, R. (2006). Does sustainability reporting improve corporate behaviour? Wrong question? Right time? *Accounting and Business Research*, 36(sup1), 65–88.
- Gretzel, U., & Zheng, Z. (2020). Tourism in the age of artificial intelligence. *J. Tour*, 35, 1-3.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic markets*, 25(3), 179-188.
- Griffith, D. A., & Myers, M. B. (2005). The performance implications of strategic fit of relational norm governance strategies in global supply chain relationships. *Journal of international business studies*, 36, 254-269.
- GuimaRões, R. P., & Feichas, S. A. Q. (2009). Desafios na construção de indicadores de sustentabilidade. *Ambiente & sociedade*, 12, 307-323.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of production economics*, 133(2), 662-676.
- Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M., & Foroudi, P. (2016). Marketing innovation: A consequence of competitiveness. *Journal of business research*, 69(12), 5671-5681.
- Hair Júnior, J. F.; Black, W. C.; Babin, B. J.; Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2009) Análise multivariada de dados. 6 ed. Porto Alegre: *Bookman*.
- Hall, CS, Lindzey, G. e Campbell, JB (2000). *Teorias da personalidade*. Artmed Editora.
- Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link? *Journal of marketing*, 62(4), 30-45.
- Hansen, E. G., Grosse-Dunker, F., & Reichwald, R. (2009). Sustainability innovation cube—a framework to evaluate sustainability-oriented innovations. *International Journal of Innovation Management*, 13(04), 683-713.
- Hernández-Méndez, J., Muñoz-Leiva, F., & Sánchez-Fernández, J. (2015). The influence of e-word-of-mouth on travel decision-making: consumer profiles. *Current issues in tourism*, 18(11), 1001-1021.
- Hervas-Oliver, J. L., Boronat-Moll, C., & Sempere-Ripoll, F. (2016). On Process Innovation Capabilities in SMEs: A Taxonomy of Process-Oriented Innovative SMEs. *Journal of Small Business Management*, 54, 113–134.
- Hervas-Oliver, J. L., Sempere-Ripoll, F., Boronat-Moll, C., & Rojas, R. (2015). Technological innovation without R&D: unfolding the extra gains of management innovations on technological performance. *Technology Analysis & Strategic Management*, 27(1), 19-38.
- Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31 (1), 1–12.
- Hoang, C. C., & Ngoc, B. H. (2019). The relationship between innovation capability and firm's performance in electronic companies, Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(3), 295-304.
- Hollanda, A. P.; Almada, S. R.; De Luca, M. M. M. & Gallon, A. V. (2011). Desempenho socioambiental nas empresas do setor elétrico brasileiro: uma questão relevante para o desempenho financeiro? *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 5, n. 3, p. 53-72.
- Holliday, CO, Schmidheiny, S., & Watts, P. (2002). Caminhando na conversa. *O caso de negócios*.

- Hu, Z., Guo, Q., Li, S., Piao, S., Knapp, A. K., Ciais, P., ... & Yu, G. (2018). Shifts in the dynamics of productivity signal ecosystem state transitions at the biome-scale. *Ecology letters*, 21(10), 1457-1466.
- Huang, M. C., Cheng, H. L., & Tseng, C. Y. (2014). Reexamining the direct and interactive effects of governance mechanisms upon buyer-supplier cooperative performance. *Industrial Marketing Management*, 43(4), 704-716.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing management*, 33(5), 429-438
- Husted, B. W., & Allen, D. B. (2007). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms: lessons from the Spanish experience. *Long range planning*, 40(6), 594-610.
- Husted, B. W., & de Jesus Salazar, J. (2006). Taking Friedman seriously: Maximizing profits and social performance. *Journal of Management studies*, 43(1), 75-91.
- Husted, B. W., Allen, D. B., & Kock, N. (2015). Value creation through social strategy. *Business & Society*, 54(2), 147-186.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2022). Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20232-estatisticas-de-genero-responsabilidade-por-afazeres-afeta-insercao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho>. Acessado em: 02 de setembro de 2024.
- Ignarra, L. R. (2003). Fundamentos do Turismo. 2 Edição. Thomson editora.
- Igun, S. E. (2014). Strategic impact of ICT on modern day banking in Nigeria. *International Journal of Strategic Information Technology and Applications (IJSITA)*, 5(4), 78-93.
- Inoue, Y., & Lee, S. (2011). Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. *Tourism management*, 32(4), 790-804
- Ivanov, S. H., & Webster, C. (2017). Adoption of robots, artificial intelligence and service automation by travel, tourism and hospitality companies—a cost-benefit analysis. *Artificial Intelligence and Service Automation by Travel, Tourism and Hospitality Companies—A Cost-Benefit Analysis*.
- Jappur, R. F., de Souza Campos, L. M., Hoffmann, V. E., & Selig, P. M. (2008). A visão de especialistas sobre a sustentabilidade corporativa frente às diversas formações de cadeias produtivas. *Revista Produção Online*, 8(3).
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of business research*, 64(4), 408-417.
- JLL (2023). Disponível em: <https://www.jll.com.br/pt/tendencias-insights/pesquisa/hotelaria-numeros-V2023>. Acesso em: 24 de julho de 2024.
- Jørgensen, F., & Ulhøi, J. P. (2010). Enhancing innovation capacity in SMEs through early network relationships. *Creativity and innovation management*, 19(4), 397-404.
- Joshi, M., & Shukla, B. (2014). Uma Perspectiva de Inovação em Empresas Empreendedoras. *Empreendedorismo*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2442757>.
- Jue, A. L., Marr, J. A., & Kassotakis, M. E. (2010). *Mídias sociais nas empresas*. Editora Évora.

- Kang, S., Xu, Y., You, Q., Flügel, W. A., Pepin, N., & Yao, T. (2010). Revisão do clima e da mudança criosférica no Planalto Tibetano. *Environmental research letters*, 5 (1), 015101.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1997). A estratégia em ação: balanced scorecard. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus.
- Kastenholz, E. (2002). The role and marketing implications of destination images on tourist behavior: the case of northern Portugal (Tese de Doutorado). Universidade de Aveiro.
- Kemp, R. G., Folkerling, M., De Jong, J. P., & Wubben, E. F. (2003). *Innovation and firm performance* (No. H 200207). Zoetermeer, The Netherlands: EIM.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of innovation management*, 9(4), 396-417.
- Khan, M. K., Teng, J. Z., Khan, M. I., & Khan, M. O. (2019). Impact of globalization, economic factors and energy consumption on CO2 emissions in Pakistan. *Science of the total environment*, 688, 424-436.
- Kittilaksanawong, W., & Ren, Z. (2013). Innovation capability building through intermediary organizations: cases of manufacturing small-and medium-sized enterprises from China's Zhejiang province. *Asian Journal of Technology Innovation*, 21(sup2), 62-79.
- Kitzmueller, M., & Shimshack, J. (2012). Economic perspectives on corporate social responsibility. *Journal of economic literature*, 50(1), 51-84.
- Koellinger, P. (2008). Why are some entrepreneurs more innovative than others? *Small Business Economics*, 31, 21-37.
- Kolk, A., & Van Tulder, R. (2010). International business, corporate social responsibility and sustainable development. *International business review*, 19(2), 119-125.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). Princípios do Marketing (15th ed.). São Paulo: Pearson Universidade.
- Križaj, D., Bratec, M., Kopic, P., & Rogelja, T. (2021). A technology-based innovation adoption and implementation analysis of European smart tourism projects: towards a smart actionable classification model (SACM). *Sustainability*, 13(18), 10279.
- Landoni, P., Dell'Era, C., Ferraloro, G., Peradotto, M., Karlsson, H., & Verganti, R. (2016). Design contribution to the competitive performance of SMEs: The role of design innovation capabilities. *Creativity and Innovation Management*, 25(4), 484-499.
- Lara, L. R. (2001). El dilema de las teorías de enseñanzaaprendizaje en el entorno virtual. *Comunicar*, (17), 133-136.
- Legrand, W., Huegel, E. B., & Sloan, P. (2013). Learning from best practices: Sustainability reporting in international Hotel Chains. In *Advances in hospitality and leisure* (pp. 119-134). Emerald Group Publishing Limited.
- Leiper, N. (1979). The framework of tourism. Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. *Annals of Tourism Research*, 6 (4), 390-407.
- Leiper, N. (2008). Why 'the tourism industry' is misleading as a generic expression: The case for the plural variation, 'tourism industries'. *Tourism Management*, 29 (2), 237-251.

- Levy, S. E., & Park, S. Y. (2011). An analysis of CSR activities in the lodging industry. *Journal of Hospitality and Tourism management*, 18(1), 147-154.
- Li, M., Yin, D., Qiu, H., & Bai, B. (2021). A systematic review of AI technology-based service encounters: Implications for hospitality and tourism operations. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102930.
- Li, Y. & Singal, M., (2019). Firm performance in the hospitality industry: do CEO attributes and compensation matter? *J. Hosp. Tour. Res.* 43 (2), 272–282.
- Liao, P. H., Hsu, P. T., Chu, W., & Chu, W. C. (2015). Applying artificial intelligence technology to support decision-making in nursing: A case study in Taiwan. *Health informatics journal*, 21(2), 137-148.
- Lichtenthaler, U. (2016). Determinants of absorptive capacity: The value of technology and market orientation for external knowledge acquisition. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(5), 600-610.
- Lichtenthaler, U. (2016). Determinants of absorptive capacity: The value of technology and market orientation for external knowledge acquisition. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(5), 600-610.
- Lindgreen, A., & Di Benedetto, C. A. (2018). The future of industrial marketing management.
- Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of world business*, 45(4), 357-366.
- Linnenluecke, M. K., Russell, S. V., & Griffiths, A. (2009). Subcultures and sustainability practices: The impact on understanding corporate sustainability. *Business Strategy and the environment*, 18(7), 432-452.
- Linstead, P. S., Fulop, P. L., & Lilley, P. S. (2009). *Management and Organization: A Critical Text* (edition ed.).
- Lisi, F. A., & Esposito, F. (2014, October). Supporting Integrated Tourism Services with Semantic Technologies and Machine Learning. In *ISWC (Posters & Demos)* (pp. 361-364).
- Liu, H., Ke, W., Wei, K. K., & Hua, Z. (2013). The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility. *Decision support systems*, 54(3), 1452-1462.
- Loorbach, D., Van Bakel, J. C., Whiteman, G., & Rotmans, J. (2010). Business strategies for transitions towards sustainable systems. *Business strategy and the environment*, 19(2), 133-146.
- López-Pérez, M. E., Melero, I., & Javier Sese, F. (2017). Management for sustainable development and its impact on firm value in the SME context: Does size matter? *Business Strategy and the Environment*, 26(7), 985-999.
- Love, J. H., & Roper, S. (2015). SME innovation, exporting and growth: A review of existing evidence. *International Small Business Journal*, 33(1), 28–48.
- Lovelock, C., & Wright, L. (2002). *Principles of Services Marketing and Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lozano, R. (2012). Towards better embedding sustainability into companies' systems: an analysis of voluntary corporate initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 25, 14-26.

- MacDonald, J. P. (2005). Strategic sustainable development using the ISO 14001 Standard. *Journal of Cleaner Production*, 13(6), 631–643.
- Maciel, C. D. O., & Camargo, C. (2010). Locus de controle, comportamento empreendedor e desempenho de pequenas empresas. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 11, 168-188.
- Mackenzie, C., Rees, W., & Rodionova, T. (2013). Do responsible investment indices improve corporate social responsibility? FTSE4Good's impact on environmental management. *Corporate Governance (Oxford)*, 21(5), 495–512.
- Mackey, J. (2011). What conscious capitalism really is: A response to James O'Toole and David Vogel's "Two and a half cheers for conscious capitalism". *California Management Review*, 53(3), 83-90.
- Madorran, C. & Garcia, T. (2016). Corporate social responsibility and financial performance: the Spanish case. *Revista de Administração de Empresas*, v. 56, n. 1, p. 20-28.
- Madorran, C. & Garcia, T. (2016). Corporate social responsibility and financial performance: the Spanish case. *Revista de Administração de Empresas*, v. 56, n. 1, p. 20-28.
- Magalhães, C. F. (2002). *Diretrizes para o turismo sustentável em municípios*. Roca.
- Maldonado-Guzmán, G., Garza-Reyes, J. A., Pinzón-Castro, S. Y., & Kumar, V. (2018). Innovation capabilities and performance: are they truly linked in SMEs?. *International Journal of Innovation Science*.
- Malhotra, N. K. (2019). *Pesquisa de Marketing-: uma orientação aplicada*. Bookman Editora.
- Mallin, C.; Farag, H. & Ow- Yong, K. (2014). Corporate social responsibility and financial performance in Islamic banks. *Journal of Economic Behavior & Organization*, v. 103, n. 1, p. S21-S38.
- March, J. G. & Sutton, R. I. (1997). Organizational Performance as a Dependent Variable. *Organization Science: A Journal of the Institute of Management Sciences*, v. 8. N. 6, p. 678-698.
- Marconi, M. A.; Lakatos, E. M. (2008). *Técnicas de Pesquisa*. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Marôco, J. (2010). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. Pêro Pinheiro: Report Number.
- Martinez-Martinez, A., Cegarra-Navarro, J.-G., Garcia-Perez, A. & Wensley, A., (2019). Knowledge agents as drivers of environmental sustainability and business performance in the hospitality sector. *Tour. Manag.* 70, 381–389.
- Matos, P. V., Barros, V. & Sarmiento, J. M.. (2020). Does ESG affect stability of dividend policies in Europe? *Sustainability* 12: 8840.
- Matos, S., & Hall, J. (2007). Integrating sustainable development in the supply chain: The case of life cycle assessment in oil and gas and agricultural biotechnology. *Journal of operations management*, 25(6), 1083-1102.
- McDermott, C.M. & Prajogo, D.I., (2012). Service innovation and performance in SMEs. *Int. J. Oper. Prod. Manage.* 32 (2), 216–237.
- McKinsey Global Institute (2015). A labor market that works: Connecting talent and opportunity in the digital age, June.

- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *The Academy of Management Review*, 26(1), 117.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Guest Editors' Introduction Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(January), 1–18.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). *The Limits to Growth*. (U. Books, Ed.) (2nd ed.). New York.
- Mejía Vallejo, A., & Arias-Pérez, J. (2017). Approach to differences in product and process innovation capabilities and financial performance in manufacturing companies. *Espacios*, 38(4).
- Melo, T. M.; Correa, A. L.; Carvalho, E. G. & Possas, M. L. (2017). Competitividade e gap tecnológico – uma análise comparativa entre Brasil e países europeus selecionados. *Revista Brasileira de Inovação*, v. 16, n. 1, p. 129-156.
- Michelon, G., Boesso, G., & Kumar, K. (2013). Examining the link between strategic corporate social responsibility and company performance: An analysis of the best corporate citizens. *Corporate social responsibility and environmental management*, 20(2), 81-94.
- Minasi, S. M., Mayer, V. F., & Santos, G. E. D. O. (2022). Desigualdade de gênero no turismo: a mulher no ambiente profissional no Brasil. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 16, e-2494.
- Miranda, K. F.; Vasconcelos, A. V.; De Luca, M. M. M. & Cabral, J. E. O. (2015). A capacidade inovativa e o desempenho econômico-financeiro de empresas inovadoras brasileiras. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 81, n. 2, p. 269-299.
- Moesch, M. M. (2004). Epistemologia social do turismo (Unpublished doctoral dissertation). Universidade de São Paulo.
- Monteiro, I. A. P. (2008). Comportamentos do líder inovador no sector do turismo (Tese de Doutorado). Universidade do Algarve.
- Moore, M., & Fairhurst, A. (2003). Marketing capabilities and firm performance in fashion retailing. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 7(4), 386-397.
- Moraes, R. (1999). Análise de conteúdo. *Porto Alegre*, 22(37), 7-32.
- Moratelli, R. F. & Wohkle, M. (2003). O Turismo e o terceiro setor - ética e responsabilidade social para o desenvolvimento sustentável. Disponível em: <http://www.aems.com.br>. Acesso em: 02 agosto 2022.
- Mordor Intelligence (2023). Disponível em: <https://www.mordorintelligence.com/pt/industry-reports/hospitality-industry-in-brazil>. Acessado em: 02 de setembro de 2024.
- Morgan, G., & Smircich, L. (1980). The case for qualitative research. *Academy of management review*, 5(4), 491-500.
- Moritz, S. (2005). Service design: Practical Access to an evolving field. Londres: KISD.
- Moura-Leite, R. C., & Padgett, R. C. (2011). Historical background of corporate social responsibility. *Social responsibility journal*, 7(4), 528-539.
- Mtur. (2015). Sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem: Legislação. Acessado: 02 de agosto 2024, www.classificacao.turismo.gov.br.

- Newell, P. (2008). The political economy of global environmental governance. *Review of International Studies*, 34(3), 507-529.
- Nicolás, C.; Cerdán, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Information Management*, v. 31, n. 502-509.
- Nor, A. N. M., Corstanje, R., Harris, J. A., & Brewer, T. (2017). Impact of rapid urban expansion on green space structure. *Ecological Indicators*, 81, 274-284.
- Nordin, S. (2003). Tourism clustering and innovation – paths to economic growth and development. Östersund: Mid Sweden University.
- O’Cass, A., & Sok, P. (2014). The role of intellectual resources, product innovation capability, reputational resources and marketing capability combinations in firm growth. *International Small Business Journal*, 32(8), 996-1.
- Oliveira, S. C., & Andrade, A. G. (2020). Fatores significativos aos preços de ações das principais empresas do setor sucroenergético do Brasil. *Research, Society and Development*, 9(9), e241997117-e241997117
- Omerzel, D. G. (2016b). The impact of entrepreneurial characteristics and organisational culture on innovativeness in tourism firms. *Managing Global Transitions*, 14(1), 93-110.
- Organização Mundial do Turismo - OMT. (2014). *Panorama OMT del turismo internacional*. Madrid: OMT, 2014.
- Organização para a cooperação e desenvolvimento econômico - OECD (2010). Building an open and innovative government for better policies and service delivery. *Background document for session Expert meeting*. Paris: OECD.
- Organização para a cooperação e desenvolvimento econômico - OECD. (2017). Better Regulation in Europe - The EU 15 project. Disponível em: <<http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/better-regulation-ineurope-the-eu-15-project.htm>> Acesso em: 22 junho 2022.
- Organização para a cooperação e desenvolvimento econômico - OECD. (2017). Legal instruments for corruption prevention in public governance. Disponível em:<<https://www.oecd.org/gov/ethics/legalinstruments-for-corruption-prevention-in-public-governance.htm>> Acesso em: 22 junho 2022.
- O’Toole, J., & Vogel, D. (2011). Two and a half cheers for conscious capitalism. *California management review*, 53(3), 60-76.
- Ott, C., Schiemann, F., & Günther, T. (2016). Disentangling the determinants of the response and the publication decisions: The case of the Carbon Disclosure Project. *Journal of Accounting and Public Policy*, 36, 14–33.
- Oura, M. M., Zilber, S. N., & Lopes, E. L. (2016). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921– 932.
- Ouriques, H. R. (2003). A produção do Turismo: fetichismo e dependência (Tese de Doutorado). UNESP.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Routledge.

- Panayiotou, N. A., Aravossis, K. G., & Moschou, P. (2009). A new methodology approach for measuring corporate social responsibility performance. *Water, Air, & Soil Pollution: Focus*, 9, 129-138.
- Papoutsis, A., & Sodhi, M. (2020). A divulgação em relatórios de sustentabilidade indica o desempenho real da sustentabilidade? *Journal of Cleaner Production*, 260, 121049. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121049>.
- Paquin, R. L., Busch, T., & Tillemann, S. G. (2015). Creating economic and environmental value through industrial symbiosis. *Long Range Planning*, 48(2), 95-107.
- Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Purnell, L., & de Colle, S. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 403-445.
- Pätäri, S., Jantunen, A., Kyläheiko, K., & Sandström, J. (2012). Does Sustainable Development Foster Value Creation? Empirical Evidence from the Global Energy Industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19(6), 317-326.
- Patari, S.; Arminen, H.; Tuppur, A. & Jantunen, A. (2014). Competitive and responsible? The relationship between corporate social and financial performance in the energy sector. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, v. 37, p. 142-154.
- Pereira, B. A. D.; Wottrich, V. H.; Dalmoro, M. & Venturini, J. C. (2010). A comunicação da responsabilidade social empresarial (RSE) na Suécia, Tailândia e Brasil: uma abordagem comparativa em empresas de construção civil. *Organizações & Sociedade*, v. 17, n. 55, p. 621-639.
- Perez-Batres, L. A., Miller, V. V., & Pisani, M. J. (2010). CSR, sustainability and the meaning of global reporting for Latin American corporations. *Journal of Business ethics*, 91, 193-209.
- Perin, M. G., & Sampaio, C. H. (2004). Orientação para o mercado, porte empresarial e performance. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 76-88.
- Peteraf, M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and decision economics*, 24(4), 309-323.
- Pikkemaat, B., & Weiermair, K. (2007). Innovation through Cooperation in Destinations: First Results of an Empirical Study in Austria. *Anatolia*, 18 (1), 67-83.
- Pitassi, C. (2012). A virtualidade nas estratégias de inovação aberta: proposta de articulação conceitual. *Revista de Administração Pública*, v. 46, n. 2, p. 619-641.
- Pivčević, S., & Garbin Praničević, D. (2012). Innovation activity in the hotel sector—the case of Croatia. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, (1), 337-363.
- Porter, M., Serafeim, G., & Kramer, M.. (2019). Where ESG Fails. Institutional Investor. Disponível em: <https://www.institutionalinvestor.com/article/b1hm5ghqtxj9s7/Where-ESG-Fails>. Acessado: 02 junho 2022.
- Porto-Gonçalves, C. W. (2004). *O desafio ambiental*. Rio de Janeiro: Record.
- Poushter, J. (2016). Smartphone ownership and internet usage continues to climb in emerging economies. *Pew research center*, 22(1), 1-44.
- Prajogo, D., & Sohal, A. (2013). Supply chain professionals: A study of competencies, use of technologies, and future challenges. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(11/12), 1532-1554.

- Pramudyastuti, Octavia & Iswanaji, Chaidir & Setyawan, Supanji & Atika, Atika & Simamora, Alex. (2023). Sustainable Business Model in Small and Medium-Sized Enterprises: A Study in Yogyakarta and Magelang. *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 18, 213-226.
- Pretty, J. (2013). The Consumption of a Finite Planet: Well-Being, Convergence, Divergence and the Nascent Green Economy. *Environmental and Resource Economics*, 55(4), 475–499.
- Quesado, P. R., Guzman, B. A., & Rodrigues, L. L. (2014). Factores determinantes de la implementación del cuadro de mando integral en Portugal: evidencia empírica en organizaciones públicas y privadas. *Revista brasileira de gestão de negócios*, 16(51), 199-222.
- Ramos, A. S. M., Mendes Filho, L. A. M. & Lobianco, M. M. L. (2017). Sistemas e tecnologia da informação no turismo: um enfoque gerencial. Curitiba, *Editora Primas*.
- Ray, S. (2008). A case study of Shell at Sakhalin: having a whale of a time? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(3), 173-185.
- Read, P. (2000). *Belonging: Australians, place and Aboriginal ownership*. Cambridge University Press.
- Rhou, Y.; Singal, M. & Koh, Y. (2016). CSR and financial performance: The role of CSR awareness in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, v. 57, p. 30-39.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip & G. S., Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, v. 35, n. 3, 718-804.
- Robinson, M., Kleffner, A., & Bertels, S. (2011). Signaling Sustainability Leadership: Empirical Evidence of the Value of DJSI Membership. *Journal of Business Ethics*, 101(3), 493–505.
- Rodriguez, D., & Solomon, D. (2007). Leadership and innovation in a networked world. *Innovations: technology, governance, globalization*, 2(3), 3-13.
- Roney, S. A. and Oztin, P. (2007). Career Perceptions of Undergraduate Tourism Students: A Case Study in Turkey. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 6(1): 4-17
- Rosen, S. (2020). You can stay at a hotel that uses virus-killing robots to clean its rooms.
- Rosenberg, D. (2002). *Cloning Silicon Valley: the next generation high-tech hotspots*. Pearson Education.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of business Venturing*, 26(4), 441-457.
- Rumelt, R. P., Schendel, D., & Teece, D. J. (1991). Strategic management and economics. *Strategic management journal*, 12(S2), 5-29.
- Ruschmann, D.V.M. (2015). Turismo e planejamento sustentável: A proteção do meio ambiente. 14 ed. Campinas: Papirus.
- Sacconi, L. (2006). A social contract account for CSR as an extended model of corporate governance (I): Rational bargaining and justification. *Journal of Business Ethics*, 68(3), 259–281.
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of business research*, 68(2), 341-350.

- Sahoo, M. (2019). Structural equation modeling: Threshold criteria for assessing model fit. In *Methodological issues in management research: Advances, challenges, and the way ahead* (pp. 269-276). Emerald Publishing Limited.
- Salgueiro, HMA (2012). *Avaliação do desempenho econômico-financeiro: Aplicação a um grupo do setor têxtil e vestuário* (dissertação de mestrado).
- Sampaio, C. A. F., Hernández-Mogollón, J. M., & Rodrigues, R. G. (2018). Market Orientation and Hotel Industry: Developing a Measurement Model. In *International Conference on Innovation, Engineering and Entrepreneurship* (pp. 1058-1065). Springer, Cham.
- Sampaio, C. H., Perin, M. G., & Ferreira, G. C. (2008). A relação entre sucesso de novos produtos, orientação para o mercado e performance empresarial. *Produto & Produção*, 9(3).
- Sampaio, C.A., Hern´andez-Mogollon, J.M. & Rodrigues, R.G., (2019). Assessing the relationship between market orientation and business performance in the hotel industry—the mediating role of service quality. *J. Knowl. Manag.* 23 (4), 644–663.
- Sandee, H. (1995). Innovation Adoption in Rural Industry: Technological Change in Roof Tile Clusters in Central Java, Indonesia, unpublished PhD dissertation. Amsterdam: Vrije Universiteit
- Sandvik, I. L., & Sandvik, K. (2003). The impact of market orientation on product innovativeness and business performance. *International journal of Research in Marketing*, 20(4), 355-376.
- Santos, V. L. D. C., & Santos, J. E. D. (2014). As redes sociais digitais e sua influência na sociedade e educação contemporâneas. *Holos*, 6, 307-328.
- Sartorius, C. (2006). Second-order sustainability-conditions for the development of sustainable innovations in a dynamic environment. *Ecological Economics*, 58(2), 268–286.
- Saunila, M. (2020). Capacidade de inovação em PMEs: Uma revisão sistemática da literatura. *Journal of Innovation & knowledge*, 5 (4), 260-265.
- Saunila, M., Pekkola, S., & Ukko, J. (2014). The relationshi between innovation capability and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 234–249. doi:10.1108/ijppm-04-2013-0065.
- Saunila, M.. (2016). Performance measurement approach for innovation capability in SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65 (2), 162–176.
- Schende, D.; Rumelt, R. & Teece, D. (1991). Strategic Management and Economics. *Strategic Management Journal*, v. 12, n. 1, p. 5-29.
- SEBRAE. Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas. Guia Ali, vol.1, p. 37. Brasília, 2020.
- Sedarati, P.; Baktash, A. (2017). Smart glasses adoption in smart tourism destination: A conceptual model. In *Proceedings of the ENTER2017 Conference on Information and Communication Technologies in Tourism*, Rome, Italy, 24–26 January 2017.
- Seelos, C., & Mair, J. (2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business horizons*, 48(3), 241-246.
- Sethi, P. S. (1975). Dimensions of Corporate Social performance: An Analytical framework. *California Management Review*, 17(3), 58–64.

- Setó-Pamies, D., & Papaoikonomou, E. (2016). A multi-level perspective for the integration of ethics, corporate social responsibility and sustainability (ECSRS) in management education. *Journal of Business Ethics*, 136, 523-538.
- Shandra, J. M., Shor, E., & London, B. (2008). Debt, Structural Adjustment, and Organic Water Pollution: A Cross-National Analysis. *Organization & Environment*, 21(1), 38-55.
- Sharma, D. (2016). Enhancing customer experience using technological innovations: A study of the Indian hotel industry. *Tourism Themes*, 8 (4), 469-480.
- Sheel, A., (2017). Hotel industry performance in 2016-2017 and the JHFM index. *J. Hosp. Financ. Manage.* 25 (2), 75-76.
- Shell. (2017). Sakhalin-2 - An Overview. Disponível em: <<http://www.shell.com/about-us/major-projects/sakhalin/sakhalin-anoverview>> Acesso em: 02 fevereiro 2022.
- Shen, S., Sotiriadis, M., & Zhang, Y. (2020). The influence of smart technologies on customer journey in tourist attractions within the smart tourism management framework. *Sustainability*, 12(10), 4157.
- Shen, S., Sotiriadis, M., & Zhang, Y. (2020). The influence of smart technologies on customer journey in tourist attractions within the smart tourism management framework. *Sustainability*, 12(10), 4157.
- Silva, G. L.; Mendes Filho, L. & Marques Júnior, S. (2019). Análise da Percepção dos Consumidores de Meios de Hospedagem em Relação ao Uso das *Online Travel Agencies* (OTAs). *RBTur*, v. 13, n. 1, p. 40-57, jan./abr.
- Silva, L. D., Silva, M. D., & Enders, W. (2006). Gestão ambiental e desempenho organizacional: um estudo de suas relações no Setor Hoteleiro. ENANPAD 2006. 30º Encontro da ANPAD.
- Silva, L. G. G. D. (2022). Uma proposta de metodologia estatística para desenvolvimento de software preditivo para incidência de aerossaculite na agroindústria de frangos de corte (Monografia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte).
- Sisodia, R. S. (2011). Conscious capitalism: A better way to win: A response to James O'Toole and David Vogel's "Two and a half cheers for conscious capitalism". *California Management Review*, 53(3), 98-108.
- Smith, S. L. J. (1988). Defining Tourism - A Supply - Side View. *Annals of Tourism Research*, 15, 179-190.
- Soares, A., Mendes-Filho, L., & Gretzel, U. (2020). Adoção de tecnologia em hotéis: aplicando a teoria institucional ao turismo. *Revisão de Turismo*. <https://doi.org/10.1108/TR-05-2019-0153>.
- Sok, P., O'Cass, A., & Miles, M. P. (2015). The Performance Advantages for SMEs of Product Innovation and Marketin Resource-Capability Complementarity in Emerging Economies. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 805-826.
- Sousa, J. S. d. S. (2009). A visão holística do Turismo Interno e a sua modelação (Tese de Doutorado). Universidade de Aveiro.
- Stefani, C. D., & Oliveira, L. (2015). Compreendendo o turismo: um panorama da atividade. *Curitiba: Intersaberes*.

- Steurer, R., Langer, M. E., Konrad, A., & Martinuzzi, A. (2005). Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business–society relations. *Journal of business ethics*, 61, 263-281.
- Su, L., Pan, Y., & Chen, X. (2017). Corporate social responsibility: Findings from the Chinese hospitality industry. *Journal of retailing and consumer services*, 34, 240-247.
- Sun, S., Cao, Z., Zhu, H., & Zhao, J. (2019). A survey of optimization methods from a machine learning perspective. *IEEE transactions on cybernetics*, 50(8), 3668-3681.
- Sundbo, J., Orfila-Sintes, F., & Sørensen, F. (2007). The innovative behaviour of tourism firms—Comparative studies of Denmark and Spain. *Research policy*, 36(1), 88-106.
- Suryana, A. (2003). Kapita selekta evolusi pemikiran kebijakan ketahanan pangan. (No Title).
- Swarbrooke, J. (2000). *Turismo sustentável: setor público e cenários geográficos*. Aleph.
- Tachizawa, T. (2008). *Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade*. Elsevier.
- Tang, Z.; Hull, C. E. & Rothenberg, S. (2012). How corporate social responsibility engagement strategy moderates the CSR–financial performance relationship. *Journal of Management Studies*, v. 49, n. 7, p. 1274-1303.
- Tate, W. L., & Bals, L. (2018). Achieving shared triple bottom line (TBL) value creation: toward a social resource-based view (SRBV) of the firm. *Journal of Business Ethics*, 152, 803-826.
- Taticchi, P., Tonelli, F., & Cagnazzo, L. (2010). Performance measurement and management: a literature review and a research agenda. *Measuring business excellence*, 14(1), 4-18.
- Taylor, A., Hauer, J., & Hynes, R. (2018). Case study: Boston engineering and innovative leadership.
- Tejada, P., & Moreno, P. (2013). Patterns of innovation in tourism 'Small and Mediumsized Enterprises'. *The Service Industries Journal*, 33 (7-8), 749–758.
- Teng, H.Y., (2019). Job crafting and customer service behaviors in the hospitality industry: mediating effect of job passion. *Int. J. Hosp. Manag.* 81, 34–42.
- Terziovski, M. (2010). Innovation practice and its performance implications in small and medium enterprises (SMEs) in the manufacturing sector: a resource-based view. *Strategic management journal*, 31(8), 892-902.
- The Club of Rome. (2017). *About Us*. Disponível em: <<https://www.clubofrome.org/about-us/>> Acesso em: 02 agosto 2022.
- Torugsa, N. A., O'Donohue, W., & Hecker, R. (2012). Capabilities, proactive CSR and financial performance in SMEs: Empirical evidence from an Australian manufacturing industry sector. *Journal of business ethics*, 109, 483-500.
- Torugsa, N. A., O'Donohue, W., & Hecker, R. (2013). Proactive CSR: An empirical analysis of the role of its economic, social and environmental dimensions on the association between capabilities and performance. *Journal of business ethics*, 115, 383-402.
- Tussyadiah; I. P.; Jung, T. H. & Dieck, M. C. (2018). Embodiment of Wearable Augmented Reality Technology in Tourism Experiences. *Journal of Travel Research*. v. 57, n. 5, p. 597-611.
- UN, U. N. (2017). *Sustainable Development Goals*. Disponível em: <<https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>> Acesso em 02 agosto 2022.

- UN, U. N. (2017). *United Nations Global Compact*. Disponível em: <<https://www.unglobalcompact.org/>> Acesso em: 02 agosto 2022.
- Unal, C., & Tecim, V. (2018). The use of biometric technology for effective personnel management system in organization. *KnE Social Sciences*, 221-232.
- UNWTO – United Nations World Tourism Organization. Tourism highlights. (2019). Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2020). Facts and figures (Tech. Rep.). United NationsWorld Tourism Organization (UNWTO). Acessado em: 02agosto2022, <http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm>.
- Valaei, N., Rezaei, S., & Emami, M. (2016). Impact of exploitative learning strategy on Malaysian SMEs' creativity and innovation capabilities. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 15(4), 328-354.
- Valor (2023). Disponível em: <https://valor.globo.com/carreira/noticia/2023/03/30/companhias-tem-mais-jovens-e-mulheres-ocupando-cargos-de-ceo.ghtml>. Acessado em: 02 de setembro de 2024.
- Van Bellen, H. M. (2004). Desenvolvimento sustentável: uma descrição das principais ferramentas de avaliação. *Ambiente & Sociedade*, 7, 67-87.
- Van Bommel, H. W. M. (2011). A conceptual framework for analyzing sustainability strategies in industrial supply networks from an innovation perspective. *Journal of Cleaner Production*, 19(8), 895–904.
- Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44(2), 95–105.
- Vargas, M. I. R. (2015). Determinant factors for small business to achieve innovation, high performance and competitiveness: organizational learning and leadership style. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, v. 169, n. 1, p. 43-52.
- Veal, A. J.. (2011). Metodologia de pesquisa em lazer e turismo. São Paulo: Aleph.
- Velasquez, G. G., & Oliveira, J. P. d. (2018). O Sistema Flexível de Turismo: avanço na análise sistêmica do Turismo. *Turismo, Visão e Ação*, 20 (2).
- Visnjic, I., Wiengarten, F. & Neely, A., (2016). Only the brave: product innovation, service business model innovation, and their impact on performance. *J. Prod. Innov. Manage.* 33 (1), 36–52.
- Voss, C., Roth, A. V., & Chase, R. (2008). Experience, Service Operations Strategy, and Services as Destinations: *Foundations and Exploratory Investigation*. (Vol. 17) (No. 3).
- Wagner, M. (2010). The role of corporate sustainability performance for economic performance :Afirm-level analysis of moderation effects. *Ecological Economics*, 69(7), 1553–1560.
- Walker, R. M., Chen, J., & Aravind, D. (2015). Management innovation and firm performance: An integration of research findings. *European Management Journal*, 33(5), 407-422.
- Wang, C. (2013). Conscious Capitalism Firms: Do They Behave As Their Proponents Say? *California Management Review*, 55(3), 60–87.
- Wang, Y., Wei, Y., & Song, F. M. (2017). Uncertainty and corporate R&D investment: Evidence from Chinese listed firms. *International Review of Economics & Finance*, 47, 176-200.

- WCED, W. C. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: *Our Common Future* (p. 300).
- Weber, M. (2008). The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR. *European Management Journal*, 26(4), 247–261.
- Wei, S., Ke, W., Liu, H., Wei, K. K., & Hua, Z. (2013). Supply chain exploitation, exploration, and firm performance: Effects of top management and information technology capabilities.
- Weiss, M., Law, S., Cushing, H., & Clapper, A. (2015). *Putting a price on risk: Carbon pricing in the corporate world* (Vol. 1.2).
- Wells, V. K., Smith, D. G., Taheri, B., Manika, D., & McCowlen, C. (2016). An exploration of CSR development in heritage tourism. *Annals of Tourism Research*, 58, 1-17.
- Wójcik, P. (2016). How creating shared value differs from corporate social responsibility. *Central European Management Journal*, 24(2), 32-55.
- Wu, J., Wang, J., Nicholas, S., Maitland, E., & Fan, Q. (2020). Application of big data technology for COVID-19 prevention and control in China: lessons and recommendations. *Journal of medical Internet research*, 22(10), e21980.
- Xiang, Z. (2021). Journal of Smart Tourism. *Journal of Smart Tourism Vol*, 1(1), 1-2.
- Yacob, S., Sucherly, D. S., & Mulyana, A. (2016). Do Really Competitive Strategy And Strategic Alliances Effect On Retail Business Performance? *International Journal of Economic, Commerce, and Management*, 4(2), 783-796.
- Yam, R. C., Lo, W., Tang, E. P., & Lau, A. K. (2011). Analysis of sources of innovation, technological innovation capabilities, and performance: An empirical study of Hong Kong manufacturing industries. *Research policy*, 40(3), 391-402.
- Yang, S.-B.; Hlee, S.; Lee, J.; Koo, C. (2017). An empirical examination of online restaurant reviews on Yelp.com. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, 29, 817–839.
- Yang, X., & Zhang, L. (2022). Tecnologias de turismo inteligente para experiências memoráveis para visitantes de museus. *Tourism Review*, 77 (4), 1009-1023.
- Yuan, L., Zheng, L., & Xu, Y. (2023). Corporate social responsibility and corporate innovation efficiency: evidence from China. *International Journal of Emerging Markets*, 18(12), 6125-6142.
- Yuan, X., Shin, S., He, X., & Yong Kim, S. (2016). Innovation capability, marketing capability and firm performance: A two-nation study of China and Korea. *Asian Business & Management*, 15(1), 32–56.
- Zhang, M., & Hartley, J. L. (2018). Guanxi, IT systems, and innovation capability: The moderating role of proactiveness. *Journal of Business Research*, 90, 75–86.
- Zhang, M., & Huo, B. (2013). The impact of dependence and trust on supply chain integration. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 43(7), 544-563.
- Zhong, L., & Verma, R. (2019). " Robot rooms": how guests use and perceive hotel robots.

APÊNDICES

APÊNDICE I – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS (FASE QUANTITATIVA)

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE – UFRN PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO – PPGTUR INSTRUMENTO DE COLETA

Análise Quantitativa

O objetivo desta pesquisa é investigar as relações existentes entre as variáveis capazes de influenciar na percepção de desempenho empresarial do setor hoteleiro a partir das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA.

A sua participação nesta pesquisa levará cerca de 15 minutos. Todas as respostas do questionário são confidenciais.

Definição de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) – é um sistema integrado de software e equipamentos ligados em rede, que permite o processamento eficaz de dados e comunicação. Tendo uma variedade de recursos e serviços, como a Internet das Coisas, computação em nuvem, inteligência artificial, comunicação móvel, identificação por radiofrequência, dispositivos inteligentes, realidade aumentada, realidade virtual, pagamento móvel, sites de redes sociais e plataformas de turismo como exemplo.

Bloco I – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)						
A sua empresa utiliza alguma TIC: () Sim () Não						
<i>Considere o uso das tecnologias de informação e comunicação na sua empresa e assinale qual o nível de INTENSIDADE delas, de acordo com a escala a seguir, onde: 1 representa o menor grau de intensidade e 5 a máxima intensidade. Quando a afirmativa não se aplicar a realidade da empresa, marque N/A (Não se aplica).</i>						
1.1 TIC	1	2	3	4	5	N/A
agilizou a capacidade da nossa empresa em responder aos clientes						
agilizou a resolução das reclamações						
melhorou a qualidade do atendimento ao cliente						
melhorou o acompanhamento aos viajantes						
agilizou o atendimento ao cliente						
possibilitou o acesso à uma maior quantidade de informações sobre os meus clientes						
aumentou a diversidade de produtos ofertados aos meus clientes						
motivou meus colaboradores a participarem de capacitações						
otimizou o processo de capacitação dos meus colaboradores						
reduziu o tempo necessário para capacitação dos colaboradores						
reduziu os custos que a minha empresa tem em relação a capacitação dos colaboradores						
favoreceu a uma capacitação mais individualizada						
possibilitou o aumento das nossas margens de comissionamento						
aumentou nossa lucratividade						
reduziu os nossos custos						

contribuiu para o aumento nas comissões geradas pelos fornecedores						
favoreceu o aumento do poder de negociação com os meus fornecedores						
melhorou as habilidades e competências dos colaboradores						
incentivou a participação dos colaboradores nos programas de treinamento oferecidos						
incentivou a geração e implementação de novas ideias por parte dos colaboradores						
melhorou a satisfação e o engajamento dos colaboradores						
suportam adequadamente as necessidades operacionais e estratégicas da empresa						
1.2. Avalie, de modo geral, o impacto das tecnologias da informação e comunicação (dimensão TIC) no desempenho da empresa, atribuindo notas de 1 a 10. Sendo 1 considerado baixo impacto, 10 alto impacto e 0 (zero) quando não gera nenhum impacto:						
Bloco I – RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL						
A sua empresa utiliza alguma prática de responsabilidade socioambiental? () Sim () Não						
<i>Considere as práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela sua empresa e assinale qual o nível de IMPACTO que elas proporcionam a sua empresa, de acordo com a escala a seguir, onde: 1 representa o menor grau de intensidade e 5 amáxima intensidade. Quando a afirmativa não se aplicar a realidade da empresa, marque N/A (Não se aplica).</i>						
2. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	1	2	3	4	5	N/A
aumentou nossas margens de comissionamento						
aumentou nossa lucratividade						
reduziu os nossos custos						
aumentou as comissões geradas pelos parceiros						
aumentou o poder de negociação com os meus parceiros						
melhorou o comprometimento dos membros da minha equipe						
otimizou o uso de recursos pela minha equipe						
favoreceu o reaproveitamento de resíduos pelos membros da minha equipe						
otimizou a execução das atividades na minha equipe						
melhorou a conscientização dos membros da minha equipe						
gerou um impacto positivo na minha equipe						
melhorou a imagem da corporação pelos clientes						
gerou um impacto positivo aos clientes						
melhorou a qualidade do atendimento ao cliente						
ajudou na fidelização dos clientes						
gerou satisfação aos meus clientes						
impactou na responsabilidade dos produtos ofertados aos meus clientes						
melhorou as habilidades e competências dos colaboradores						
incentivou a participação dos colaboradores nos programas de treinamento oferecidos						

incentivou a geração e implementação de novas ideias por parte dos colaboradores						
melhorou a satisfação e o engajamento dos colaboradores						
suportam adequadamente as necessidades operacionais e estratégicas da empresa						
2.1 Avalie, de modo geral, o impacto dos investimentos em práticas sustentáveis (dimensão Responsabilidade socioambiental) no desempenho da empresa, atribuindo notas de 1 a 10. Sendo 1 considerado baixo impacto, 10 alto impacto e 0 (zero) quando não gera nenhum impacto:						
Bloco I - INOVAÇÃO						
A sua empresa utiliza alguma estratégia de inovação? () Sim () Não						
<i>Considere a utilização de estratégias inovadoras utilizadas pela sua empresa e assinale qual o nível de IMPACTO delas na sua empresa, de acordo com a escala a seguir, onde: 1 representa o menor grau de intensidade e 5 amáxima intensidade. Quando a afirmativa não se aplicar a realidade da empresa, marque N/A (Não se aplica).</i>						
3. INOVAÇÃO	1	2	3	4	5	N/A
agilizou as trocas de informações entre os membros da minha empresa						
reduziu o tempo gasto em atividades cotidianas dentro da minha empresa						
favoreceu uma maior interação entre os membros da minha empresa						
otimizou a execução das atividades na minha empresa						
facilitou o acesso aos arquivos da minha empresa em qualquer lugar						
aumentou nossas margens de comissionamento						
aumentou nossa lucratividade						
reduziu os nossos custos						
aumentou as comissões geradas pelos parceiros						
aumentou o poder de negociação com os meus parceiros						
facilitou o acesso aos membros da minha empresa quando se encontram em ambiente externo						
otimizou o fluxo de informações entre os departamentos da minha empresa						
reduziu a quantidade de erros dentro da minha empresa						
agilizou a capacidade da nossa empresa em responder aos clientes						
agilizou a resolução das reclamações						
melhorou a qualidade do atendimento ao cliente						
melhorou o acompanhamento aos viajantes durante suas viagens						
agilizou o atendimento ao cliente						
possibilitou o acesso à uma maior quantidade de informações sobre os meus clientes						
aumentou a diversidade de produtos ofertados aos meus clientes						
melhorou as habilidades e competências dos colaboradores						
incentivou a participação dos colaboradores nos programas de						

treinamento oferecidos						
incentivou a geração e implementação de novas ideias por parte dos colaboradores						
melhorou a satisfação e o engajamento dos colaboradores						
ajudaram nas necessidades operacionais e estratégicas da empresa						
3.1 Avalie, de modo geral, o impacto dos investimentos em práticas inovadoras (dimensão inovação) no desempenho da empresa, atribuindo notas de 1 a 10. Sendo 1 considerado baixo impacto, 10 alto impacto e 0 (zero) quando não gera nenhum impacto:						
Bloco II – PERCEPÇÃO DE DESEMPENHO EMPRESARIAL						
As questões a seguir relacionadas buscam a CONCORDÂNCIA se o uso das TICs, a adoção de práticas de responsabilidade socioambientais e a utilização de estratégias inovadoras melhoraram o DESEMPENHO EMPRESARIAL da sua empresa nos últimos anos. Assinale o grau (nota) que melhor traduza a sua concordância sobre as ações adotadas pela empresa, de acordo com a escala a seguir, na qual 1 representa o menor grau de concordância e 5 a máxima concordância . Quando a afirmativa não se aplicar a realidade da empresa marque N/A (Não se aplica) :						
4.0 Desempenho de mercado	1	2	3	4	5	N/A
Aumentou suas vendas						
Melhorou sua posição competitiva						
Aumentou sua participação de mercado						
Melhorou a satisfação dos clientes						
Aumentou o valor da marca						
4.1 Desempenho econômico e financeiro	1	2	3	4	5	N/A
Aumentou a rentabilidade geral da empresa						
Reduziu o nível de endividamento						
Aumentou a lucratividade						
Reduziu os custos						
Aumentou os investimentos						
4.2 Desempenho operacional	1	2	3	4	5	N/A
melhorou a capacidade da empresa de inovar e introduzir novos produtos no mercado						
aumentou a eficiência e a eficácia das operações da empresa						
aumentou a satisfação dos clientes com os produtos ou serviços oferecidos						
otimizou o tempo que a empresa necessita para adaptar-se às mudanças na demanda do mercado						
4.2 Comente aqui caso você tenha encontrado dificuldade em responder alguma questão referente ao Bloco II - DESEMPENHO EMPRESARIAL:						
Bloco IV – PERFIL E CARACTERIZAÇÃO						
Cargo:						
Tempo de atuação na empresa:						
Tempo de atuação no setor:						
Formação concluída: (Marque com X uma alternativa)						
Ensino fundamental		Ensino médio		Graduação		
Especialização		Mestrado		Doutorado		
Tempo que a empresa está no mercado:						
Até 5 anos		Entre 6 e 10 anos		Entre 11 e 20 anos		

Entre 21 e 50 anos		Mais de 50 anos		
Receita operacional bruta da empresa em 2023 (em R\$):				
Menor ou igual a R\$ 360 mil		Maior que R\$ 360 mil até R\$ 4,8 milhões		Maior que R\$ 4,8 milhões até R\$ 6 milhões
Maior que R\$ 6 milhões até R\$ 20 milhões		Maior que R\$ 20 milhões até R\$ 50 milhões		Maior que R\$ 50 milhões
Número total de funcionários:				
Até 19		Entre 20 e 99		Entre 100 e 499
500 ou mais				
Origem do capital controlador da empresa:				
Nacional		Estrangeiro		Nacional e estrangeiro
6. Comente aqui caso você tenha encontrado dificuldade em responder alguma questão referente ao Bloco I - PERFIL E CARACTERIZAÇÃO:				

7. Se desejar receber uma cópia dos resultados, por favor escreva seu e-mail aqui:

APÊNDICE II – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS (FASE QUALITATIVA)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE – UFRN
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO – PPGTUR
INSTRUMENTO DE COLETA

Análise Qualitativa

O objetivo desta pesquisa é investigar as relações existentes entre as variáveis capazes de influenciar na percepção de desempenho empresarial do setor hoteleiro a partir das estratégias de inovação, das TICs e das práticas de RSA.

A sua participação nesta pesquisa levará cerca de 30 minutos. Todas as respostas do questionário são confidenciais.

Definição de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) – é um sistema integrado de software e equipamentos ligados em rede, que permite o processamento eficaz de dados e comunicação. Tendo uma variedade de recursos e serviços, como a Internet das Coisas, computação em nuvem, inteligência artificial, comunicação móvel, identificação por radiofrequência, dispositivos inteligentes, realidade aumentada, realidade virtual, pagamento móvel, sites de redes sociais e plataformas de turismo como exemplo.

PERCEPÇÃO DE DESEMPENHO EMPRESARIAL
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)
A sua empresa utiliza alguma TIC: () Sim () Não
1- Quais as tecnologias da informação e comunicação (TICs) são adotadas pela empresa? 2- Qual a sua percepção quanto ao impacto das tecnologias da informação e comunicação (TICs) no desempenho empresarial do hotel?
RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
A sua empresa utiliza alguma prática de responsabilidade socioambiental? () Sim () Não
3- Quais são as práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela empresa? 4- Qual a sua percepção quanto as práticas de responsabilidade socioambientais adotadas pela empresa no desempenho empresarial do hotel?
INOVAÇÃO
A sua empresa utiliza alguma estratégia de inovação? () Sim () Não
5- Quais são as estratégias inovadoras utilizadas pela empresa? 6- Qual a sua percepção quanto ao impacto das estratégias inovadoras utilizadas pela empresa no desempenho empresarial do hotel?
PERFIL E CARACTERIZAÇÃO
Cargo:
Tempo de atuação na empresa:
Tempo que a empresa está no mercado:
Receita operacional bruta da empresa em 2022 (em R\$):
Número total de funcionários: