

**Sustentabilidade Ambiental na Indústria Hoteleira: Uma perspetiva dos
gestores de hotéis ecológicos em Portugal**
*Environmental Sustainability in the Hotel Industry: A Perspective from Eco Hotel
Managers in Portugal*

Sandra Ferreira *
Olga Pereira **
Cláudia Simões ***

RESUMO

A sustentabilidade ambiental tem vindo a tornar-se um tema proeminente na esfera pública, e o setor hoteleiro tem tido especial atenção. O crescimento do setor deu maior visibilidade aos seus impactes ambientais e levantou preocupações sobre como a indústria está a lidar com esta questão. Perante o reconhecimento de que o futuro do planeta está sob ameaça, os consumidores estão cada vez mais conscientes e, conseqüentemente, a optar por soluções ambientalmente sustentáveis. Como resultado, um número crescente de hotéis alterou as suas operações implementando proativamente iniciativas ambientais que, hoje, desempenham um papel crítico no marketing e na gestão. Contudo, o estado atual da pesquisa neste assunto é relativamente recente e limitado, especialmente em Portugal. Neste sentido, o principal objetivo deste estudo consiste em compreender as perspetivas dos gestores de hotéis ecológicos portugueses em relação às práticas de gestão ambiental em que estão envolvidos. Foi conduzido um estudo qualitativo com recurso a entrevistas semiestruturadas a gestores de hotéis com certificação Green Key em Portugal. Uma série de motivações, benefícios e dificuldades relativas à adoção de estratégias ambientais foram identificadas a partir da análise de dados. Adicionalmente, os resultados revelam que a covid-19 provocou retrocessos no desempenho ambiental, gerando mais resíduos não recicláveis, mas, para alguns hotéis, houve tempo para refletir estratégias, novas medidas ecológicas e sensibilizar os colaboradores. Espera-se que esta investigação contribua para o aumento do conhecimento acerca dos pressupostos de sustentabilidade e para a criação de novas abordagens para a gestão ambiental nos hotéis.

Palavras-chave: Sustentabilidade ambiental; setor hoteleiro; hotéis ecológicos; práticas ambientais; Covid-19.

* Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Portugal. E-Mail: sandra.crist17@gmail.com

** Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Portugal. E-Mail: opereira@eeg.uminho.pt

*** Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Portugal. E-Mail: csimoes@eeg.uminho.pt

ABSTRACT

Issues such as environmental sustainability have become a prominent theme, especially in the hotel sector. The growth of this sector has given greater visibility to its environmental impacts and raised concerns about how the industry is dealing with this issue. Faced with the recognition that the future of the planet is under threat, consumers are increasingly aware and, consequently, opting for environmentally sustainable solutions. As a result, an increasing number of hotels have begun to change their operations and proactively implement environmental initiatives that, today, play a critical role in marketing and management. However, the current state of research on this subject is relatively recent and limited, especially in Portugal.

To address the previously mentioned research gap, the main purpose of this study is to understand the perspectives of Portuguese green hotel managers in relation to the environmental management practices in which the hotel is involved. A qualitative study was conducted using semi-structured online interviews with green hotel managers certified with Green Key in Portugal. Several motivations, benefits, and difficulties regarding adoption of environmental strategies were identified from the data analysis. The results reveal that covid-19 caused setbacks in environmental performance, generating more non-recyclable waste, but, for some hotels, there was time to reflect on strategies, new green measures and to raise employees' awareness. This research is expected to contribute to the increase of knowledge about sustainability assumptions and to the creation of new approaches to environmental management in hotels.

Keywords: Environmental sustainability; hotel sector; green hotels; green practices; Covid-19.

Received on: 2021/03/30

Approved on: 2021/06/27

Evaluated by a double blind review system

1. INTRODUÇÃO

A pandemia coronavírus - Covid-19 - é um dos eventos mais impactantes do século XXI, com efeitos tremendos no turismo (Zenker & Kock, 2020). Gössling, Scott e Hall (2020) salientam que há outras crises em andamento – como as mudanças climáticas - que, embora não são tão imediatas, são potencialmente ainda mais devastadoras que o Covid-19. Neste contexto, destaca-se a indústria do turismo, reconhecida como uma das principais contribuintes para a degradação ambiental (Preziosi, Tourais, Acampora, Videira, & Merli, 2019). O crescimento do setor hoteleiro deu maior visibilidade aos seus

impactes ambientais e levantou preocupações sobre como a indústria está a lidar com esta questão (Preziosi et al., 2019).

De acordo com a literatura recente, cada vez mais clientes procuram hotéis que seguem práticas e políticas que protegem o meio ambiente (Han, Lee, Trang & Kim, 2018; Verma, Chandra, & Kumar, 2019). Como resultado, um número crescente de hotéis começou a mudar as suas operações e a implementar proativamente práticas mais ecológicas (Choi, Jang, & Kandampully, 2015; Preziosi et al., 2019). Embora as práticas ambientais sejam um objeto de estudo em rápido crescimento (Kim, Lee & Fairhurst, 2017), o estado atual da pesquisa é relativamente recente e limitado, em comparação com outros campos da indústria hoteleira (Chan & Hsu, 2016). Isso não corresponde às necessidades de informação para a variedade de questões ambientais enfrentadas pelo setor (Chan & Hsu, 2016), tal como de mais estudos exploratórios que aprofundem este fenómeno (Kim et al., 2017). Além disso, a pesquisa relativa aos hotéis ecológicos no contexto português é atualmente escassa, representando uma oportunidade de estudo.

Deste modo, os principais objetivos deste estudo consistem em explorar os fatores que motivam e dificultam a adoção de estratégias ambientais nos hotéis; compreender as interferências da covid-19 associadas à gestão ambiental do hotel; identificar os benefícios associados à adoção de estratégias ambientais; compreender os motivos de visita e revisita dos hóspedes na perspetiva dos gestores e perceber como os hotéis comunicam e potenciam mecanismos de motivação relacionados à aceitação do cliente e ao comportamento ambientalmente responsável.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Hotéis ecológicos

À medida que a preocupação pública com o meio ambiente aumentou ao longo da última década, os hotéis começaram a incorporar práticas de gestão ambiental para minimizar os impactes negativos das suas operações diárias (Dodds & Holmes, 2016; Han et al., 2018). Nos últimos anos, os hotéis ecológicos foram percebidos cada vez mais como uma tendência de longo prazo e uma chave para o sucesso da indústria hoteleira (Choi et al., 2015; Han et al., 2018). Preziosi et al. (2019, p.1) definem hotéis ecológicos como “aqueles comprometidos com a melhoria do desempenho ambiental, por meio da implementação de programas e diretrizes ambientais.” A literatura apresenta vários termos para se referir igualmente aos hotéis ecológicos, como "Eco-Hotel", "Hotel verde", "Hotel

Ecoeficiente", "Hotel ambientalmente correto", entre outros (Ting, Hsieh, Chang, & Chen, 2019). À semelhança de outros países, em Portugal não existe formalmente esta tipologia de hotéis, pelo que a melhor forma de os caracterizar será pela implementação de iniciativas ambientais. Programas de conservação de água, reutilização de toalhas e lençóis, uso de lâmpadas com baixo consumo de energia e tratamento de águas residuais estão entre as práticas ecológicas mais frequentemente adotadas pelos hotéis (Hsieh, 2012; Kim et al., 2017; Verma et al., 2019). Neste contexto, prática ecológica corresponde a “uma estratégia de negócios de valor agregado que beneficia uma operação hoteleira que se envolve em iniciativas de proteção ambiental” (Kim et al., 2017, p.236). Atualmente, os hotéis ecológicos são considerados um nicho crescente na atual indústria hoteleira competitiva, não apenas porque se diferenciam de hotéis não ecológicos semelhantes, mas também porque respondem a uma necessidade de mercado que procura hotéis menos prejudiciais ao meio ambiente (Wang, Wang, Wang, Li, & Zhao, 2018).

2.2 Certificações ambientais nos hotéis

À medida que os hotéis implementam práticas ambientais, procuram cada vez mais certificações oficiais para legitimar e aumentar a credibilidade das suas iniciativas (Geerts, 2014; Leroux & Pupion, 2018). Uma certificação ambiental pode ser definida como um procedimento voluntário que define, avalia e dá garantia escrita de que um produto, serviço ou organização está em conformidade com requisitos específicos (Geerts, 2014). As certificações ecológicas são uma ferramenta de comunicação credível que reduzem as acusações de *greenwashing*, isto é, táticas que enganam os consumidores em relação às práticas ambientais de uma empresa (Kim et al., 2017; Leroux & Pupion, 2018). Vários esquemas de certificação ambiental internacionais foram alvo de estudo no âmbito dos hotéis ecológicos, como o EU Ecolabel, na União Europeia (P. ex. Preziosi et al., 2019), Green Tourism Business Scheme, no Reino Unido (P. ex. Tzschentke, Kirk, & Lynch, 2004) e a Green Key, na América do Norte (P. ex. Dodds & Holmes, 2016).

A Green Key é reconhecida como uma certificação dominante que promove o turismo sustentável (Yarimoglu & Gunay, 2020). No panorama internacional, a Green Key está presente em 65 países, integrando uma rede com 3200 estabelecimentos turísticos Green Key em 2020 (Green Key, 2020b). Portugal encontra-se na 7^a posição, com 153 estabelecimentos turísticos galardoados em 2020, destacando-se a categoria dos Hotéis, com 100 distinguidos, segundo a Green Key (2020a). Perante este contexto, a Green Key será adotada como critério na escolha da unidade de análise deste estudo.

2.3 Gestão ambiental na perspetiva dos gestores hoteleiros

Na literatura, a gestão ambiental na visão dos gestores hoteleiros foi analisada de diversas perspetivas. Enquanto uns estudos investigaram exclusivamente as razões ou motivações para a adoção de práticas ecológicas pelos hotéis (P. ex. Tzschentke et al., 2004; Rahman, Reynolds, & Svaren, 2012), outros investigaram as suas barreiras (P. ex. Yusof & Jamaludin, 2014), ou ainda os benefícios (P. ex. Dodds & Holmes, 2016). Porém, também há estudos que investigam ambos. Por exemplo, Mak & Chang (2019) exploraram as forças motivadoras e restritivas, internas e externas, da estratégia ambiental nos hotéis do Taiwan. Preziosi et al. (2019) exploraram a perceção de gestores de hotéis portugueses certificados pela EU Ecolabel (EU Ecolabel, 2021) sobre o impacto das práticas ecológicas e da comunicação nos hóspedes.

De acordo com estudos anteriores, existem diferentes razões para os hotéis implementarem a sustentabilidade ambiental, como, por exemplo, para aumentar a satisfação dos funcionários no trabalho, para melhorar as relações com investidores, para cumprir a regulamentação governamental ou por razões morais (Rahman et al., 2012). Contudo, a redução de custos foi das principais motivações da introdução de medidas ambientais identificado na literatura (P. ex. Tzschentke et al., 2004; Rahman et al., 2012; Mak & Chang, 2019). A perspetiva de obter benefícios de marketing, por exemplo, diferenciação, vantagem competitiva, melhoria da imagem, também foram frequentemente apontadas (P. ex. Dodds & Holmes, 2016; Chandran & Bhattacharya, 2019). No que toca às barreiras ou dificuldades da adoção de iniciativas ambientais pelos hotéis, são de destacar os custos elevados de implementação, a falta de conhecimento ambiental da gestão de topo e a falta de envolvimento dos *stakeholders*, nomeadamente funcionários e clientes (P. ex. Ayuso, 2007; Yusof & Jamaludin, 2014; Mak & Chang, 2019).

Relativamente à comunicação das práticas ambientais, estudos no contexto português revelam uma comunicação superficial pelos hotéis. Por exemplo, Santos, Veiga, Águas e Santos (2019) descobriram que a comunicação de sustentabilidade de hotéis portugueses nos seus websites se limita à exibição do logotipo de certificação ou referências vagas sobre a importância da sustentabilidade para o bem-estar da sociedade. Preziosi et al., (2019) também apontaram que o desempenho ambiental geralmente não é comunicado aos hóspedes, contudo, salientam que é algo a considerar pois isso pode contribuir para aumentar a satisfação do cliente e, conseqüentemente, a lealdade.

3. METODOLOGIA

3.1 População e estratégia de amostragem

Dado que se pretende compreender perceções e pontos de vista relacionados com as práticas ambientalmente sustentáveis dos hotéis portugueses, foi adotada uma abordagem de pesquisa exploratória, à semelhança de estudos anteriores (P. ex. Tzschentke et al., 2004; Mak & Chang, 2019). O objeto de estudo abrange gestores ou responsáveis de hotéis galardoados com a Green Key em Portugal no ano de 2020. Por um lado, os gestores foram escolhidos uma vez que são os responsáveis pela tomada de decisões estratégicas, bem como a sua atitude e conhecimento influencia a eficácia da implementação de práticas ecológicas num hotel (Rahman et al., 2012). Por outro lado, entre as várias certificações de âmbito ambiental ou sustentável destacou-se o programa Green Key, dada a sua importância e representatividade ao nível de empreendimentos turísticos galardoados em Portugal. Consequentemente, os hotéis distinguidos com a Green Key foram considerados os representantes adequados de hotéis ecológicos em Portugal.

Tal como nos estudos anteriormente mencionados, foi aplicada uma técnica de amostragem por julgamento, um dos principais tipos de amostragem não probabilística em que, a partir do julgamento ou experiência, foram selecionados os elementos a serem incluídos na amostra por se acreditar que são apropriados e relevantes para a compreensão do fenómeno de estudo ou representativos da população de interesse (Malhotra, Nunan & Birks, 2017). Assim, os critérios adotados na seleção da amostra compreendem gestores, diretores ou proprietários de qualquer departamento de: (i) estabelecimentos de alojamento na tipologia de hotel; (ii) hotéis de qualquer categoria, entre um a cinco estrelas; (iii) hotéis com certificado Green Key.

3.2 Métodos e procedimentos de recolha de dados

As entrevistas semiestruturadas foram utilizadas como método de recolha de dados, uma vez que permitem uma abordagem flexível e interativa em torno dos tópicos das questões, em vez de se basear exclusivamente em questões fechadas, como acontece nas entrevistas estruturadas (Malhotra et al., 2017). A escolha deste método deve-se essencialmente ao facto de se procurar compreender as motivações, perspetivas e pontos de vista da gestão em relação às práticas ecológicas que o hotel implementa. No âmbito da literatura existente, este método de recolha de dados foi igualmente realizado em exclusivo em estudos anteriores (P. ex. Geerts, 2014; Mak e Chang, 2019).

Atendendo ao contexto epidemiológico predominante e às oportunidades digitais impulsionadas pela Covid-19, as entrevistas semiestruturadas foram realizadas online. Na última década, as entrevistas online tornaram-se ferramentas populares para recolha de dados, particularmente no âmbito das ciências sociais (Malhotra et al., 2017). O trabalho de campo decorreu durante os meses de outubro a dezembro de 2020. No total, foram enviados emails de pedido de colaboração a 86 hotéis certificados com a Green Key, isto é, o total do universo de pesquisa. As entrevistas tiveram uma duração média de 40 minutos e foram gravadas em áudio e vídeo, na própria plataforma utilizada (Zoom, Skype ou Microsoft Teams), com permissão dos entrevistados e posteriormente transcritas na íntegra para garantir a exatidão e completude dos dados (Malhotra et al., 2017). Um guião de entrevista foi desenvolvido como ferramenta base orientadora, composto por nove questões, maioritariamente adaptadas do estudo de Preziosi et al. (2019), focadas nas seguintes temáticas: Motivações e dificuldades na adoção de práticas ecológicas; Interferências da covid-19 na gestão ambiental; Benefícios percebidos das práticas ecológicas e Green Key; Comunicação; e Feedback dos hóspedes sobre a abordagem ambiental e motivos de visita e revisita do hóspede.

4. ANÁLISE DE DADOS

A análise de conteúdo foi utilizada como método de análise dos dados neste estudo (Bryman & Bell, 2011). Após a leitura das transcrições das entrevistas e respetivas anotações, três etapas fundamentais para a análise dos dados foram adotadas: (1) redução dos dados, (2) categorização dos dados e (3) contextualização dos dados (Mak & Chang, 2019). A primeira etapa consistiu em unificar e estruturar os dados em partes menores (Erlingsson & Brysiewicz, 2017). A segunda etapa envolveu rotular unidades de significado condensadas, formulando códigos e, agrupar esses códigos em categorias e subcategorias (Erlingsson & Brysiewicz, 2017). Por fim, o terceiro e último passo consistiu em contextualizar os fenómenos, comparando os pontos de interesse, padrões e diferenças entre os dados recolhidos. Assim, a análise dos dados envolveu um processo iterativo de recolha de dados, codificação, desenvolvimento e refinamento de ideias emergentes, relacionando-as com a literatura existente.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1 Caracterização da amostra

Um total de treze entrevistas com gestores da indústria hoteleira foram realizadas. A disponibilidade dos gestores dos hotéis e a saturação dos dados, isto é, quando não surgem novas informações à medida que são recolhidos novos dados (Guest, Bunce, & Johnson, 2006), determinaram a dimensão da amostra. Na tabela 1 estão descritos dados complementares de cada entrevistado e hotel. Os participantes entrevistados consistem em diretores, proprietários ou gestores de vários departamentos do hotel. A amostra inclui hotéis entre 3 a 5 estrelas, de vários tamanhos e dispersos geograficamente.

Tabela 1- Caracterização dos entrevistados e hotéis

Hotel	Cargo do Entrevistado	Categoria (nº de estrelas)	Ano de abertura	Anos certificados Green Key	UA ¹	Preço/n oite	Localização (NUTS II)
A	Gestor geral	4	2004	3	50-100	58-202 €	Algarve
B	Gestor de qualidade, ambiente e segurança	4	2011	7	50-100	69-146 €	Área Metropolitana de Lisboa
C	Diretor geral	5	2014	6	50-100	51-102 €	Região Autónoma da Madeira
D	Gestora de sustentabilidade	5	2007	3	50-100	301-803 €	Norte
E	Proprietários (2)	4	2001	1	<50	75-113 €	Região Autónoma da Madeira
F	Gestor de qualidade, ambiente e segurança	4	2000	10	100-200	77-200 €	Algarve
G	Diretora do grupo e responsável pelo hotel	3	2003	3	50-100	36-144 €	Algarve
H	Diretora de Food & Beverage	5	2007	7	>200	84-271 €	Algarve
I	Gestor geral	4	1935	3	50-100	43-111 €	Norte
J	Gestor ambiental e promotor de vendas	4	1983	9	>200	60-107 €	Região Autónoma da Madeira
K	Gestora geral	4	1997	15	<50	53-124 €	Norte
L	Gestora de conferências e eventos de grupos	4	2008	1	100-200	103-167 €	Área Metropolitana de Lisboa
M	Diretor de engenharia e manutenção	4	1979	6	>200	109-166 €	Área Metropolitana de Lisboa

Fonte: Elaboração própria

¹ Unidades de Alojamento

5.2 Motivações para a adoção de práticas ecológicas pelos hotéis

Com base nos dados, os resultados sobre as motivações que justificam a implementação de práticas ecológicas foram categorizadas em motivações internas e externas, tal como realizado por Mak e Chang (2019). Segundo os autores, as motivações internas referem-se a forças dentro da própria empresa enquanto as forças externas incluem forças geradas fora da empresa. Assim, no total foram identificadas cinco motivações principais. As motivações internas encontradas consistem em: (1) Consciência ambiental e atitude da gestão de topo; (2) Valor associado à marca/cadeia; (3) Redução de custos internos; e (4) Questões de marketing. Apenas uma motivação externa foi identificada: (5) Aumento da consciência ambiental dos consumidores. Desta forma, os fatores que motivam a adoção de estratégias ambientais nos hotéis foram identificados, respondendo ao objetivo de estudo inicialmente delineado.

A consciência ambiental ao nível da gestão de topo foi uma motivação interna crucial para a adoção de práticas ecológicas pelos hotéis. As articulações dessa atitude eram mais notavelmente indicativas dos valores intrínsecos do entrevistado e do grau de preocupação ambiental que sentiam, conforme mencionado pelo seguinte participante:

Primeiro por uma profunda convicção pessoal. (...) A minha preocupação pessoal com o ambiente é muito grande, e além disso, foi a minha linha mestra traçada pela administração (Hotel C- Diretor geral).

Estes resultados são consistentes com pesquisas anteriores, que descobriram que a atitude da gestão de topo e a sua perceção da importância das estratégias ambientais afetariam significativamente a prioridade estratégica nas suas propriedades (Carballo-Penela & Castromán-Diz, 2015). Aliada a essa motivação principal também foi feita referência aos princípios intrínsecos dos fundadores da marca ou da cadeia que lhe atribuíram esse valor e conceito desde a sua criação. Estes resultados coincidem com os avançados por Mak e Chang (2019) em que, para os hotéis que pertencem a uma cadeia, o nível de apoio fornecido pela sede corporativa foi essencial para incentivar a adoção de práticas ambientais. Paralelamente, a perspetiva de redução de custos através do aumento dos níveis de eficiência operacional foi também apontada como uma motivação, conforme o seguinte participante:

A questão económica é uma motivação que tem de estar sempre lá,(...) por exemplo, com o investimento nos painéis solares, nós esperamos poupar dinheiro. Os painéis solares hoje estão rentáveis entre 5 e 8 anos (Hotel E- Proprietários do hotel).

Contudo, a redução de custos não foi uma das motivações mais cruciais mencionadas para a implementação das práticas ecológicas, ao contrário do que aconteceu noutros estudos (P. ex. Ayuso, 2007). A última motivação interna identificada para a implementação das iniciativas ambientais nos hotéis diz respeito a questões de marketing, como uma forma de diferenciação do hotel no mercado baseado no seu conceito, por exemplo:

É 100% desejo da nossa gestão de topo ter hotéis com este conceito e, por isso, a motivação aqui vem de cima, foi a nossa organização que ao abrir um hotel não quis abrir mais um hotel em Lisboa, mas um hotel que se diferenciasse dos outros e que esta diferenciação passasse pelo respeito pelos recursos da Terra (Hotel B- Gestor de qualidade, ambiente e segurança).

Como motivação externa, verificou-se uma preocupação dos gestores em responder à procura do mercado atual, nomeadamente os proprietários do Hotel E, em que o principal mercado é o Alemão (“o mercado alemão pergunta isso, eles querem”), bem como atrair hóspedes com consciência ambiental. Mak e Chang (2019) também mostraram a pressão ambiental dos consumidores como vital para impulsionar a adoção de práticas ecológicas.

5.3 Dificuldades associadas à implementação de práticas ecológicas nos hotéis

À semelhança das motivações, os resultados sobre as dificuldades ou barreiras à adoção de iniciativas ambientais nos hotéis foram categorizadas em dificuldades internas e dificuldades externas, de acordo com Mak e Chang (2019). Do total de cinco dificuldades, as internas referem-se a: (1) Envolvimento e sensibilização de pessoas; (2) Elevados investimentos; (3) Limitações físicas; e as externas: (4) Falta de fornecedores com opções ecológicas e locais; (5) Falta de política e regulamentação do governo; (6) Obter certificações ecológicas e biológicas. No entanto, é de salientar que alguns entrevistados referiram como dificuldades “iniciais”, sendo que atualmente já teriam sido ultrapassadas. A principal dificuldade interna identificada respeita o envolvimento e sensibilização de pessoas, quer dos colaboradores como dos clientes/hóspedes, conforme referido pelo seguinte participante:

Em Portugal, as pessoas e os recursos humanos não estão vocacionados para uma área ou para um tema sustentável e, por isso, temos alguma luta diária com as pessoas para que cumpram os nossos requisitos e os nossos objetivos, para que se atinja os resultados que se querem (Hotel B- Gestor de qualidade, ambiente e segurança).

Estes resultados coincidem com os de Mak e Chang (2019) e os de Penny (2007), em que a inadequada consciencialização ambiental do cliente e funcionários foram uma barreira à adoção de práticas ecológicas. Outra dificuldade interna identificada está relacionada com questões económico-financeiras, conforme mencionado pelo participante:

As dificuldades gerais são as mesmas de sempre, as financeiras, é claro que há ações e objetivos que nós gostávamos de ter, mas vão sendo adiadas ou faseadas ao longo dos anos por motivos de custos porque isto tem custos obviamente (Hotel B- Gestor de qualidade, ambiente e segurança).

A exigência de investimentos económicos substanciais para implementarem algumas práticas é percebido pelos gestores hoteleiros como um desafio, o que vai ao encontro dos resultados de Chandran e Bhattacharya (2019). Por outro lado, foi mencionado frequentemente o ambiente físico dos hotéis como uma limitação, incluindo a localização, as características do edifício e o espaço disponível para a instalação de painéis solares, principalmente.

Relativamente às dificuldades externas, a questão dos fornecedores foi percebida como uma dificuldade para alguns gestores hoteleiros e uma das razões apontadas foi o facto das alternativas de produtos existentes serem pouco sustentáveis e ecológicas do que parecem:

Há muitas coisas que parecem à partida mais sustentáveis e mais ecológicas, por exemplo, escovas de dentes de bambu, só que não é assim tão linear porque elas não são produzidas aqui ao lado muitas vezes, não há produção de bambu em Portugal. Há muitas coisas a considerar e nem sempre é fácil arranjar uma alternativa que efetivamente seja mais sustentável (Hotel D- Gestora de sustentabilidade).

Portanto, verificou-se uma necessidade por opções mais ecológicas e sustentáveis em Portugal, especificamente salientando a dificuldade em encontrarem fornecedores de produtos locais e biológicos. Estes resultados divergem dos apontados por Mak e Chang (2019), em que a maior disponibilidade de produtos ecológicos permitiu aos gestores de

hotéis do Taiwan ter mais opções de escolha. Outra dificuldade externa identificada está relacionada com a falta de política e regulamentação do governo, o que corrobora evidências anteriores de que a política e a legislação podem ser forças motrizes eficazes para a adoção de estratégias ambientais (P. ex. Mak & Chang, 2019).

Por último, os proprietários do Hotel E ainda acrescentaram a dificuldade em obter certificados biológicos e sustentáveis, pelo seu elevado custo e critérios, o que coincide com os resultados de Ayuso (2007). Relativamente à Green Key, os gestores revelaram que já possuíam um registo das práticas ambientais e não tiveram que se esforçar muito para cumprir os critérios desta certificação, vista como mais acessível em termos económicos e de requisitos obrigatórios. Assim, o segundo objetivo de pesquisa delineado previamente foi cumprido, tendo sido identificadas um total de seis dificuldades à adoção de estratégias ambientais pelos hotéis.

5.4 Interferências da covid-19 na gestão ambiental dos hotéis

Tendo em conta a situação epidemiológica atual, os entrevistados também foram questionados relativamente às interferências da pandemia Covid-19 na gestão ambiental do hotel. A maioria dos gestores hoteleiros expressaram uma influência negativa da covid-19 na gestão ambiental do hotel. Particularmente, muitos dos investimentos previstos em práticas ecológicas foram adiados, conforme referido:

Infelizmente este ano [2020] foi um ano atípico para todos e foi um ano que não nos permitiu alguns investimentos que estavam previstos dentro dessa área mas posso dizer que numa das nossas últimas reuniões de administração isso foi um ponto falado, isso será para 2021 e efetivamente será um dos nossos principais focos dentro da nossa empresa (Hotel G- Diretora do grupo e responsável pelo hotel).

Por outro lado, as regras sanitárias de higiene e segurança impostas pela Covid-19 dificultaram a realização de algumas práticas ecológicas, levando a retrocessos em algumas medidas já implementadas que acabaram por gerar mais resíduos e, especialmente, elevado consumo de plástico:

Eu sinto mesmo que andamos, não direi tudo para trás, mas 50% daquilo que estávamos a fazer ficou sem efeito. (...) Tudo o que referia a tentar diminuir o consumo, o excesso de embalagens, digamos assim, de consumíveis de utilização única (...) foi impossível devido às regras e àquilo que necessitámos de aplicar a nível da covid (Hotel H- Diretora de Food & Beverage).

Apesar dos hotéis conseguirem manter a maior parte das estratégias ambientais, o aumento do número de resíduos não recicláveis (máscaras, luvas, desinfetantes etc.) devido à covid-19 dificultou o alcance das taxas de desempenho ambiental pré-definidas, tendo um impacto no consumo do hotel que até então não tinham. Adicionalmente, houve hotéis que notaram um baixo impacto da pandemia na gestão ambiental do hotel ou que até perceberam de forma positiva. Por exemplo, para alguns gestores hoteleiros houve tempo para refletir estratégias, formar e sensibilizar os colaboradores ou implementar pequenas medidas ecológicas. Desta forma, o objetivo de estudo de compreender as interferências da covid-19 associadas à gestão ambiental do hotel foi alcançado.

5.5 Benefícios associados à adoção de práticas ecológicas pelos hotéis e à certificação Green Key

Os resultados revelaram que as práticas ambientais e a certificação Green Key têm contribuído de uma forma muito positiva e com vários benefícios. Um total de seis benefícios foram identificados: (1) Benefícios económicos; (2) Captação de clientes ambientalmente conscientes; (3) Reconhecimento; (4) Vantagem Competitiva; (5) Melhoria da imagem pública do hotel; (6) Melhoria do desempenho ambiental; (7) Relacionamento com outras entidades. O benefício mais referido pelos gestores hoteleiros diz respeito às questões económicas, nomeadamente a redução de custos:

O facto de termos sistemas eficientes de água e energia obviamente que representam uma poupança (...) que depois é utilizada para investir noutra coisa qualquer (Hotel D- Gestora de sustentabilidade).

Portanto, a maioria dos hotéis entrevistados reconheceram que as medidas ambientais trazem benefícios económicos substanciais, em consonância com Chandran e Bhattacharya (2019). Alguns ainda referiram que, essa poupança alcançada, é utilizada para investir mais tarde, essencialmente em novas práticas ecológicas. Além dos benefícios económicos, a perspectiva de obter benefícios de marketing foi amplamente mencionado. Neste contexto, a certificação Green Key assume um papel fundamental de reforçar o reconhecimento do hotel, segundo o seguinte participante:

Nós com a Green Key o que conseguimos foi termos uma certificação que tem reconhecimento, pelo menos europeu. (...) Conseguimos com esta distinção ter alguma visibilidade maior e mercados que se interessam por essas questões (Hotel I- Gestor geral).

Os gestores hoteleiros afirmaram que a Green Key possui elevado reconhecimento no mercado, especialmente europeu, o que os ajuda a atrair clientes preocupados e que valorizam a certificação, indo ao encontro dos resultados de Ayuso (2007). No entanto, enquanto uns entrevistados consideram que as práticas ecológicas trazem vantagem competitiva para o hotel, outros acreditam que estas iniciativas devem ser implementadas por todos os hotéis para um crescimento conjunto em prol do destino. Estes resultados divergem dos avançados por Tzschentke et al. (2004), em que a vantagem competitiva foi um dos principais benefícios identificados com a implementação de práticas ecológicas, não existindo menção a uma cooperação/colaboração neste sentido. Por outro lado, o facto do hotel estar envolvido em práticas que reduzem o impacto negativo no ambiente, conduz a uma imagem pública melhorada, sendo reconhecidos como um exemplo para os hóspedes, comunidade local, entidades parceiras e outros hotéis concorrentes:

A vantagem aqui acaba por ser para nós, de nós estarmos bem com o trabalho que fazemos e sabermos que embora trabalhemos num setor que tem um impacto grande estamos a trabalhar arduamente para reduzir o impacto que temos. (...) Há pessoas que nos consideram como um exemplo, há sítios que nos consideram assim e que tentam utilizar, replicar ou melhorar as nossas práticas (Hotel D-Gestora de sustentabilidade).

A política ambiental e, especificamente a certificação Green Key, também foram percebidas por ajudar o hotel a melhorar o seu desempenho ambiental. À semelhança de Geerts (2014), os gestores obtêm acesso à experiência do organismo de certificação e recebem informações personalizadas sobre a implementação de práticas de sustentabilidade. Por último, dois entrevistados (Gestor de qualidade, ambiente e segurança do hotel B e diretor geral do hotel C) ainda acrescentaram benefícios de relacionamentos com essas entidades no sentido de obter vantagens em termos da gestão ambiental do hotel, como apoio no alcance dos objetivos, formação dos colaboradores e logística. Desta forma, foram identificados os benefícios associados à adoção de estratégias ambientais, respondendo a um dos objetivos previamente delineados.

5.6 Estratégias de comunicação para atração e motivação dos hóspedes

Os gestores hoteleiros foram igualmente questionados relativamente às suas estratégias de comunicação das práticas ecológicas e quais os canais e meios utilizados. Com base nos dados recolhidos, as estratégias de comunicação aos hóspedes foram categorizadas em comunicação externa e interna, atendendo às estratégias para atrair e motivar os mesmos.

Em relação à comunicação externa, cerca de metade dos entrevistados indicaram realizar uma comunicação eficaz e focada nas práticas ecológicas e posicionamento sustentável/ambiental:

Na minha opinião, temos feito hoje um uso intensivo e em todas as nossas comunicações, no nosso website, no instagram, no facebook, nas *newsletters* que fazemos, nos *mailings*, temos feito uso sempre desta nossa imagem, desta associação da qualidade e das boas práticas associadas ao Green Key (Hotel A-Gestor geral).

Destacam-se os canais digitais como meios de comunicação ambiental principais, nomeadamente o website e redes sociais oficiais do hotel. As *newsletters* e *mailings* aos clientes, brochuras, argumentos utilizados em feiras, nacionais ou internacionais, eventos e comunicação social foram outros meios de promoção da imagem ambiental dos hotéis identificados. Apesar do trabalho ativo de alguns hotéis na comunicação dessa vertente, outros reconheceram que essa comunicação é mal trabalhada:

De momento ainda não fazemos muito, ainda temos de pôr no nosso site, em princípio já deveria ter sido feito, mas não tivemos tempo de fazer (Hotel E-Proprietários do hotel).

Nós realmente no site temos essa informação, mas isso é quase como aquelas entrelinhas que vem no fim da página, se calhar só mesmo durante a estadia é que se vão apercebendo realmente da nossa estratégia (Hotel K- Gestora geral).

Assim, a ênfase da comunicação não é na vertente ambiental do hotel, o que confirma os resultados obtidos no estudo de Hsieh (2012), onde foi demonstrado que os websites de hotéis são usados principalmente como uma ferramenta de marketing para a venda de serviços, reservas online e publicidade. Três razões para a comunicação limitada das suas práticas ambientais foram identificadas neste estudo: (1) dificuldade em comunicar para um nicho de mercado; (2) dependência da cadeia a que o hotel pertence, criando bastantes limitações ao nível da comunicação; (3) receio de serem acusados de *greenwashing*.

Em relação à comunicação interna, os hóspedes também são incentivados a ter um comportamento mais ambientalmente sustentável dentro do hotel. Os meios de divulgação internos incluem informações visuais (avisos e brochuras) no hotel específicas às práticas ecológicas:

Dentro dos quartos eles também têm disponível a nossa política ambiental em que basicamente explica como eles podem atuar durante a sua estadia, também para verem que temos essas preocupações, desde ao sair do quarto retirar o cartão de eletricidade que permite que todos os equipamentos desliguem para reduzir a nossa pegada. Também na utilização da água e das toalhas temos lá uma espécie de aviso para sensibilização (Hotel K- Gestora geral).

Embora essa sensibilização esteja espalhada por todo o hotel, verificou-se um foco claro no quarto do hóspede, segundo os gestores. Além disso, alguns gestores também referiram haver uma comunicação direta, essencialmente realizada por parte dos colaboradores na receção. Por último, também foi mencionada a oferta de incentivos aos hóspedes através de vouchers de desconto ou pontos para usufruir de promoções, conforme mencionado pelo participante:

Temos um sistema de voucher por parte do ‘Green Choices’ que dá possibilidade dos clientes preferirem o voucher caso abdicarem da limpeza. Ou seja, pretendemos além de reduzir os custos, ao mesmo tempo pagamos um voucher para dar a possibilidade ao cliente de não usufruir da limpeza (Hotel G- Diretora do grupo e responsável pelo hotel).

Embora não tenha sido solicitada validação dos hóspedes dos hotéis, a adesão a essas iniciativas é notória, segundo os gestores hoteleiros. Segundo Ting et al. (2019), os mecanismos de incentivo externos, como *cashdiscounts* (em alojamento, alimentação e atrações turísticas) podem aumentar a motivação intrínseca do hóspede se envolver em práticas ambientais. Portanto, o objetivo previamente delineado de perceber como os hotéis comunicam e potenciam mecanismos de motivação relacionados à aceitação do cliente e ao comportamento ambientalmente responsável foi alcançado.

5.7 Feedback dos hóspedes em relação às práticas ambientais

Os gestores também foram questionados em relação ao tipo de *feedback* que é fornecido pelos hóspedes relativo às práticas ambientais implementadas. A maioria revelou que recebem *feedback* positivo sobre a abordagem ambiental adotada, o qual se reflete igualmente no comportamento dos hóspedes:

Muitos deles dizem que somos um exemplo. (...) Muitos deles acabam por gostar e já tive situações de clientes que levaram daqui para casa medidas que aprenderam cá dentro. Conheço uma senhora que vinha cá muitas vezes e que já pôs um ecoponto em cada ponto da casa (Hotel J- Gestor ambiental e promotor de vendas).

Portanto, a abordagem ambiental do hotel pode ser vista como um contributo para a experiência positiva no hotel. Os meios privilegiados para fornecerem esse *feedback* são online, através de *reviews* online (em plataformas como Tripadvisor e Booking), comunicação direta durante a estadia e em questionários de satisfação. Contudo, o *feedback* através de *reviews online* relativo às iniciativas ambientais ainda é muito limitado e os hóspedes referem-se sobretudo indiretamente através da comida e, mais frequentemente, a reciclagem, segundo os gestores. Por outro lado, dois participantes ainda declararam ter enfrentado desaprovação de algumas práticas ecológicas pelos hóspedes como, por exemplo, o minibar não permitir congelar ou fluxo reduzido do chuveiro. A desaprovação dos hóspedes também foi identificada no estudo de Preziosi et al. (2019), no contexto português.

5.8 Motivos de decisão de visita e revisita dos hóspedes aos hotéis

Quando questionados sobre as suas perceções das principais considerações dos seus clientes ao seleccionar o hotel, os gestores acreditam que abordagem ambiental ainda não é um fator decisivo, exceto o hotel F, um eco-hotel que, de acordo com o responsável, é muito escolhido e procurado pela vertente ambiental. O preço e a localização foram apontados frequentemente como os principais fatores que acreditam que sejam preponderantes na decisão. Como os hotéis se abstêm de publicar frequentemente as práticas ecológicas, os clientes que estão a fazer prospeção não recebem informações mais precisas sobre o desempenho ambiental dos hotéis (Geerts, 2014). Apesar disso, verificou-se uma convicção por parte dos gestores hoteleiros de que a procura pelas questões ambientais nos hotéis aumente no futuro:

Nós próprios íamos sentindo o início de uma procura mais constante e consistente por parte das pessoas que procuravam o ecológico e o biológico em contrapartida daqueles que procuram o preço ou 5 estrelas, ou seja o que for. (...) Isso estava a acontecer, a procura estava a ser maior pela nossa postura ecológica e biológica. Acredito que no futuro vai por aí e vai sempre de certeza pelos cuidados ambientais (Hotel C- Diretor geral).

Adicionalmente, a maior parte do mercado que selecciona o hotel pelas questões ambientais é percebido pelos gestores como sendo o estrangeiro, nomeadamente o mercado alemão e da Europa do Norte. Já no caso da revisita dos hóspedes ao hotel, as opiniões dos gestores foram mais unânimes:

Acho que tem impacto na escolha, principalmente nos clientes que repetem a experiência e penso que poderá ter um impacto positivo porque realmente já têm contacto e conhecimento das nossas boas práticas e acabam por regressar por se terem sentido bem e por perceberem que as boas práticas não retiram serviço (Hotel A- Gestor geral).

Verificou-se que as práticas ecológicas podem ser de facto um dos motivos de revisita dos hóspedes, justificado pelo facto dos hóspedes verem as práticas e envolverem-se na sua experiência passada no hotel. Dodds e Holmes (2016) também mostraram que os hotéis que fazem parte do programa de certificação Green Key têm uma probabilidade maior de reter os clientes. Posto isto, o objetivo de estudo de compreender os motivos de visita e revisita dos hóspedes na perspetiva dos gestores foi alcançado.

6. CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

Reconhecendo a importância da sustentabilidade ambiental na indústria hoteleira, urge compreender o estado atual do setor neste assunto. Em termos de implicações teóricas, o estudo possibilitou a exploração de uma melhor compreensão do fenómeno em estudo e uma visão abrangente da perspetiva dos gestores hoteleiros acerca das estratégias ambientais nos hotéis portugueses. Assim, esta pesquisa responde a uma necessidade de mais estudos sistemáticos sobre o estado atual da adoção de estratégias ambientais na indústria hoteleira em Portugal. Por outro lado, estende a literatura existente ao utilizar uma abordagem interpretativa para aprofundar o fenómeno de estudo, dada a predominância de estudos que aplicam métodos quantitativos baseados em recolha de dados por questionários (Kim et al., 2017). Além disso, este estudo corresponde à atualidade ao abordar as interferências da covid-19 na gestão ambiental dos hotéis portugueses.

Em termos de implicações práticas do estudo, estratégias para estimular a adoção de práticas ecológicas pelos hotéis, bem como reduzir/eliminar as dificuldades, podem ser formuladas com base nos resultados, contribuindo para mitigar os impactes negativos do turismo. e identificar os fatores que facilitam e dificultam a adoção de estratégias ecológicas. Os resultados revelam uma preocupação ambiental dos gestores hoteleiros, que se sobrepõe aos interesses puramente económicos. Os benefícios da implementação de práticas ecológicas identificados, podem ser usados pelas entidades de certificação e governo para motivar outros hotéis a aderir. Perante a dificuldade de consciencialização

das pessoas para o compromisso ambiental identificada nos resultados do estudo, é imperativo que o governo intensifique os seus esforços para aumentar a consciência ambiental do público em geral e introduza planos de incentivos para encorajar as práticas ambientais dos hotéis. Enquanto a covid-19 provocou retrocessos no desempenho ambiental de alguns hotéis, gerando mais resíduos não recicláveis, para outros houve tempo para refletir estratégias, novas medidas ecológicas e sensibilizar os colaboradores. Apesar da vertente ambiental não ser percebida pelos gestores como um fator preponderante na decisão de visita dos hóspedes, essa percepção aumenta ao nível da revisita. Assim, recomenda-se uma aposta dos hotéis em estratégias de comunicação sustentável para atrair este nicho de mercado e aumentar a consciência ambiental.

Ainda assim, o estudo apresenta algumas limitações que podem ser vistas como oportunidades para investigações futuras. Nomeadamente, a amostra foi circunscrita a Portugal e, portanto, pesquisas futuras podem considerar uma amostra mais abrangente geograficamente de modo a compreender o fenómeno em estudo na indústria hoteleira em outros países. Além disso, apenas foram considerados os hotéis com certificação Green Key, podendo estudos futuros incluir empreendimentos turísticos de outras tipologias e certificações. Por último, investigações futuras podem aprofundar outros tópicos relevantes, como a responsabilidade social na indústria hoteleira ou as transformações provocadas pela covid-19 neste setor.

REFERÊNCIAS

- Ayuso, S. (2007). Comparing voluntary policy instruments for sustainable tourism: The experience of the Spanish hotel sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(2), 144–159. <https://doi.org/10.2167/jost617.0>
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methods* (3rd editio). New York: Oxford University Press Inc.
- Carballo-Penela, A., & Castromán-Diz, J. L. (2015). Environmental Policies for Sustainable Development: An Analysis of the Drivers of Proactive Environmental Strategies in the Service Sector. *Business Strategy and the Environment*, 24(8), 802–818. <https://doi.org/10.1002/bse.1847>
- Chan, E. S. W., & Hsu, C. H. C. (2016). Environmental management research in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 886–923. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2015-0076>
- Chandran, C., & Bhattacharya, P. (2019). Hotel's best practices as strategic drivers for environmental sustainability and green marketing. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(2), 218–233. <https://doi.org/10.1080/21639159.2019.1577156>
- Choi, H., Jang, J., & Kandampully, J. (2015). Application of the extended VBN theory to understand consumers' decisions about green hotels. *International Journal of Hospitality*

- Management*, 51, 87–95. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.08.004>
- Dodds, R., & Holmes, M. (2016). Is there a Benefit from being Green? Assessing Benefits from Marketing Sustainability by North American Hotels. *Journal of Hotel & Business Management*, 5(02). <https://doi.org/10.4172/2169-0286.1000145>
- Erlingsson, C., & Brysiewicz, P. (2017). A hands-on guide to doing content analysis. *African Journal of Emergency Medicine*, 7(3), 93–99. <https://doi.org/10.1016/j.afjem.2017.08.001>
- EU Ecolabel. (2021). Ecolabel. <https://ec.europa.eu/environment/ecolabel/>
- Geerts, W. (2014). Environmental certification schemes: HOTEL managers' views and perceptions. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.02.007>
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 0(0), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Green Key. (2020a). Anúncio dos galardoados Green Key 2020. Retrieved September 13, 2020, from https://greenkey.abae.pt/our_news/anuncio-dos-galardoados-green-key-2020/
- Green Key. (2020b). Green Key Global. <https://www.greenkey.global/>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Han, H., Lee, J. S., Trang, H. L. T., & Kim, W. (2018). Water conservation and waste reduction management for increasing guest loyalty and green hotel practices. *International Journal of Hospitality Management*, 75(March), 58–66. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.012>
- Hsieh, Y. J. (2012). Hotel companies' environmental policies and practices: A content analysis of their web pages. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(1), 97–121. <https://doi.org/10.1108/095961112>
- Kim, S. H., Lee, K., & Fairhurst, A. (2017). The review of “green” research in hospitality, 2000-2014: Current trends and future research directions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 226–247. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2014-0562>
- Leroux, E., & Pupion, P. C. (2018). Factors of adoption of eco-labelling in hotel industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 129(December), 194–209. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.018>
- Mak, A. H. N., & Chang, R. C. Y. (2019). The driving and restraining forces for environmental strategy adoption in the hotel Industry: A force field analysis approach. *Tourism Management*, 73(1), 48–60. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.012>
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing research. The Marketing Book: Seventh Edition*.
- Penny, W. Y. K. (2007). The use of environmental management as a facilities management tool in the Macao hotel sector. *Facilities*, 25(7–8), 286–295. <https://doi.org/10.1108/02632770710753325>
- Preziosi, M., Tourais, P., Acampora, A., Videira, N., & Merli, R. (2019). The role of environmental practices and communication on guest loyalty: Examining EU-Ecolabel in Portuguese hotels. *Journal of Cleaner Production*, 237, 117659. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117659>
- Rahman, I., Reynolds, D., & Svaren, S. (2012). How “green” are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices. *International Journal of Hospitality*

- Management*, 31(3), 720–727. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.008>
- Santos, M. C., Veiga, C., Águas, P., & Santos, J. A. C. (2019). Sustainability communication in hospitality in peripheral tourist destinations: Implications for marketing strategies. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(6), 660-676. <https://doi.org/10.1108/WHATT-08-2019-0049>
- Ting, C. Te, Hsieh, C. M., Chang, H. P., & Chen, H. S. (2019). Environmental consciousness and green customer behavior: The moderating roles of incentive mechanisms. *Sustainability (Switzerland)*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/su11030819>
- Tzschentke, N., Kirk, D., & Lynch, P. A. (2004). Reasons for going green in serviced accommodation establishments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(2), 116–124. <https://doi.org/10.1108/09596110410520007>
- Verma, V. K., Chandra, B., & Kumar, S. (2019). Values and ascribed responsibility to predict consumers' attitude and concern towards green hotel visit intention. *Journal of Business Research*, 96(October), 206–216. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.021>
- Wang, J., Wang, S., Wang, Y., Li, J., & Zhao, D. (2018). Extending the theory of planned behavior to understand consumers' intentions to visit green hotels in the Chinese context. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(8), 2810–2825. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2017-0223>
- Yarimoglu, E., & Gunay, T. (2020). The extended theory of planned behavior in Turkish customers' intentions to visit green hotels. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1097–1108. <https://doi.org/10.1002/bse.2419>
- Zenker, S., & Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic – A critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism Management*, 81(June), 104164. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>

How to cite this article:

Ferreira, S.; Pereira, O. & Simões, C. (2021). A Sustentabilidade Ambiental na Indústria Hoteleira: Uma perspectiva dos gestores de hotéis ecológicos em Portugal, *International Journal of Marketing, Communication and New Media. Special Issue on Sustainable Marketing*, June 2021, 150-170.