

A GESTÃO AMBIENTAL COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: UM ESTUDO DE DOIS CASOS EM FERNANDO DE NORONHA

Itiel Moraes da Silva e Tarciana Barros da Silva¹

Resumo

Este artigo avalia o impacto da certificação ISO 14001 para o meio ambiente, o corte de custos e a estratégia de marketing para o ecoturismo, levando em consideração dois casos estudados em Fernando de Noronha.

Palavras-chave: Ecoturismo. Gestão ambiental. Certificação ISO 14001.

Abstract

This article assesses the impact of ISO 14001 certification for environmental business management, cost reduction, and marketing strategies for ecological tourism in Fernando de Noronha, Brazil. It takes in consideration two study cases among the inns established on the island.

Key Words: Ecological tourism. Environmental business management. ISO 14001 certification.

Gestão ambiental é um tema ao redor do qual as discussões tem se acirrado nos últimos anos. A preocupação com a preservação ambiental conquistou espaço de discussão dentro da agenda dos governos, das organizações e da própria sociedade. O crescente aumento da consciência ambiental e a escassez dos recursos naturais vêm influenciando cada vez mais as organizações a contribuírem de forma planejada para a redução dos impactos negativos gerados ao ambiente em decorrência de seus processos.

Em meados dos anos 80 e 90, as organizações perceberam que uma postura responsável em relação ao meio ambiente traz ganhos efetivos para o negócio. Essa mudança de atitude das empresas foi influenciada pela pressão da sociedade que, diante dos desastres ambientais e alertas de cientistas em relação às ameaças dos desequilíbrios causados pelo homem na natureza, passou a cobrar posturas responsáveis das empresas no que diz respeito ao meio ambiente. Assim, a partir da década de 90, as empresas

¹ **Itiel Moraes da Silva** é mestre em administração pela Universidade Federal de Pernambuco. Atualmente, é professor da Faculdade Adventista de Administração (FAAD), em Cachoeira, BA: *ithyel@hotmail.com*. **Tarciana Barros da Silva** é graduada em Administração pela Faculdade Adventista de Administração (FAAD): *tatebarros@hotmail.com*.

começaram a apresentar soluções para alcançar o desenvolvimento sustentável e, ao mesmo tempo, aumentar a lucratividade de seus negócios (ANDRADE et al., 2006). Muitas empresas passaram a implantar um sistema de gestão ambiental, podendo assim adquirir o certificado ISO 14001. Esse certificado atesta que a empresa executa suas atividades com base nos preceitos da gestão ambiental.

Este artigo procura mostrar que a utilização de um sistema de gestão ambiental é vantajosa tanto para a empresa quanto para a sociedade. Para a sociedade, esse programa garante melhoria da qualidade de vida e, para a empresa, gera novas oportunidades de negócios e um marketing bastante favorável. O estudo que fizemos propõe fornecer informações para a tomada de decisões por parte das empresas hoteleiras no que diz respeito à elaboração de estratégias voltadas para as questões relacionadas à gestão ambiental, em especial o ISO 14001; à redução de desperdícios e custos e ao incentivo à educação ambiental.

Faz-se necessário incluir, nas ações das empresas, formas de trabalho que comprovem a adoção de atitudes e políticas empreendedoras corretas, tanto no que se refere ao respeito às leis, aos direitos humanos e ao meio ambiente, quanto na sua relação com funcionários, consumidores e fornecedores. As empresas do setor turístico que procuram

manter-se competitivas e sobreviver em um ambiente turbulento e em constantes mudanças, percebem cada vez mais que, diante das exigências do mercado, governo e sociedade em questões ambientais, é necessário que se posicionem de forma responsável no que se refere ao meio ambiente. De fato, as empresas hoteleiras têm percebido essa necessidade e estão buscando obter a certificação ISO 14001 como estratégia para aumentar sua competitividade, reduzir riscos de multas e penalidades, e fortalecer a imagem da empresa, pois esse certificado atesta que a empresa está dentro dos padrões de qualidade ambiental exigidos.

A partir desse contexto surge a questão: de que forma a norma ISO 14001 é utilizada como estratégia para o diferencial competitivo nos casos pesquisados? O objetivo geral de nossa pesquisa foi, portanto, analisar até que ponto o certificado ISO 14001 é utilizado por empresas hoteleiras como estratégia para obter diferencial competitivo. Além disso, pretendemos verificar quais foram os motivos que levam as empresas a buscar o certificado bem como identificar se as empresas hoteleiras pesquisadas percebem o certificado ISO 14001 como ferramenta estratégica e, finalmente, identificar os principais benefícios alcançados pelos hotéis pesquisados após a implantação do SGA e a certificação ISO 14001.

Com efeito, nossa pesquisa pretendeu fazer uma análise da utilização do certificado ISO 14001 nas estratégias de duas pousadas em Fernando de Noronha. O estudo se estruturou principalmente pela realização de um estudo de múltiplos casos (MERRIAM, 1998) com recurso à entrevista não-estruturada.

A primeira fase do estudo consistiu na coleta de dados através de entrevistas e documentos cedidos pelas organizações estudadas; na segunda fase fizemos o tratamento e a análise dos dados coletados; na terceira e última fase, passamos à categorização, sistematização e redação. O estudo foi conduzido por meio de uma abordagem qualitativa e, por isso, evita quantificações, lidando apenas com a interpretação da realidade social (pesquisa *soft*).

A amostra foi composta por duas empresas hoteleiras no Arquipélago de Fernando de Noronha que possuem o certificado ISO 14001. As empresas pesquisadas foram a Pousada Zé Maria e a Pousada Maravilha. Definiram-se como sujeitos desta pesquisa os gerentes gerais e gerentes de meio ambiente das empresas citadas acima.

A entrevista não-estruturada foi elaborada com o objetivo de compreender a utilização do certificado ISO 14.001 nas estratégias das pousadas pesquisadas para obter um diferencial competitivo e entender se essas pousadas percebem

realmente a certificação como um diferencial competitivo. Foi elaborado um roteiro prévio, que contemplou os seguintes aspectos: a gestão ambiental nas pousadas pesquisadas; a ISO 14.001 nessas pousadas e a gestão estratégica e socioambiental nas referidas pousadas.

A coleta de dados ocorreu no período de 14 a 22 de julho, sendo as entrevistas feitas de forma individual e registradas em gravação, com a devida autorização dos entrevistados.

A GESTÃO AMBIENTAL

A gestão ambiental é uma ferramenta de essencial importância na vida das organizações (SEIFFERT, 2007; BLAAS, 2007) e é entendida como as diretrizes e as atividades administrativas e operacionais realizadas com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente (BARBIERI, 2007). Logo, pode-se definir gestão ambiental como sendo um sistema da organização que possui planejamento, responsabilidades, prática, procedimentos, processos e recursos para desenvolver, programar, atingir, analisar criticamente e manter a política ambiental. O gerenciamento ambiental vem ganhando um espaço cada vez maior no meio empresarial. O desenvolvimento da consciência ecológica em diferentes camadas e setores da sociedade mundial acaba por envolver também o setor empresarial.

Atualmente a gestão ambiental vem sendo encarada como um assunto estratégico nas organizações, porque além de estimular a qualidade ambiental também possibilita a redução de custos diretos (redução de desperdícios com água, energia e matérias-primas) e indiretos (por exemplo, indenizações por danos ambientais). A implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA-ISO 14001) pode resultar em benefícios econômicos, ambientais e estratégicos (SANTOS; SEIFFERT, 2006). O interesse pela obtenção desses benefícios incentiva a empresa a ter uma postura responsável com relação às práticas ambientais.

Com a globalização dos mercados, a mudança da visão dos clientes com referência a produtos, processos e serviços, tem levado as empresas a buscarem certificação para garantir sua conformidade com padrões de sistema de qualidade ambiental definidos internacionalmente. Segundo Donaire (1995), os futuros consumidores serão mais exigentes com relação à preservação ambiental e à qualidade de vida devido à globalização dos negócios, à internacionalização dos padrões de qualidade ambiental, à conscientização crescente dos atuais consumidores e à disseminação da educação ambiental nas escolas.

As séries ISO 14000 formam um conjunto de normas que buscam a boa prática de gerenciamento ambiental, que

é entendido como um processo gradual e contínuo de melhorias ambientais. Este é aceito internacionalmente e tem um caráter voluntário, não havendo instrumentos legais que obriguem sua adoção pelas empresas. “A norma ISO 14000 foi elaborada com o intuito de conscientizar as empresas no tocante aos efeitos que elas provocam no meio ambiente” (GOMES; MORETTI, 2007, p. 50).

Os padrões voluntários da ISO 14000 ajudam as empresas a melhorar seus lucros e a estimular a confiança de seus investidores. Segundo Pereira et al. (2002), as normas ISO 14000 são uma valiosa ferramenta gerencial, pois contribuem para reduzir custos e fornecem os recursos computacionais necessários para controlar e reduzir os impactos ambientais resultantes das atividades das organizações. A série é composta pela norma ISO 14001 (a única norma que permite a certificação) e um conjunto de normas complementares.

Segundo Lacerda (2002), a ISO 14001 é uma norma de gerenciamento das atividades de uma organização que tenha impacto ambiental e não uma norma de produto ou desempenho. Ela é o principal documento das normas padrões ISO 14000, sendo específica para elementos mínimos de um Sistema de Gestão Ambiental efetivo. De acordo com Andrade et al. (2006), com a implantação do SGA a empresa procura a sua própria sobrevivência, como sinônimo

de melhoria contínua, não significando necessariamente a implantação de tecnologias caras.

A norma ISO 14001 tem por objetivo prover os elementos de um SGA eficaz para as organizações e que possam ser integrados a outros requisitos da gestão de modo a auxiliá-las a alcançar seus objetivos ambientais e econômicos (ISO 14001, 2004). Essa norma também visa preparar a empresa para que esta se adapte às mudanças relacionadas à sustentabilidade dos recursos naturais. Para melhorar a qualidade ambiental, não basta aperfeiçoar o processo produtivo; é necessário demonstrar o que está sendo feito. Agir certo e demonstrar que está agindo certo são questões de suma importância.

Alberton e Costa Jr. (2004) apontam os principais motivos por que as empresas buscam a certificação: a necessidade de demonstrar um desempenho ambiental capaz de atender à legislação vigente, de prevenir impactos ao meio ambiente, de fortalecer a imagem institucional junto à comunidade, de reduzir riscos de multas e penalidades e, conseqüentemente, de aumentar a competitividade

A implementação do ISO 14001 é, além de um instrumento de promoção da imagem da empresa, uma oportunidade de revisão de todos os processos produtivos, identificação de desperdícios e aproveitamento de resíduos produzidos. A

ISO 14001 provê um guia para os requisitos do sistema de gestão tendo como base um modelo de melhoria contínua do tipo planejar-executar- verificar-agir (ABNT, 2004). “Este modelo, também conhecido como ciclo PDCA é focado em cinco elementos-chave: política ambiental, planejamento, implementação e operação” (BARBIERI, 2007, p. 167).

A certificação em ISO 14001 é mais uma etapa que as empresas inseridas num mercado globalizado e em constantes mudanças terão que conquistar. É também uma oportunidade de garantir o desenvolvimento, preservando os recursos naturais e o meio ambiente. Para alcançar a certificação, a organização necessita cumprir três exigências expressas na norma ISO 14001: ter implantado um SGA, cumprir a legislação ambiental aplicável ao local da instalação e assumir um compromisso com a melhoria contínua de seu desempenho ambiental (SANTOS, 2005, p. 35).

A GESTÃO ESTRATÉGICA E SOCIOAMBIENTAL

Levando em consideração as diversificadas e crescentes expectativas de clientes, fornecedores, colaboradores, gestores e outras entidades que influenciam ou são influenciadas pelas organizações, as empresas têm como grande desafio desenvolver-se de forma responsável em seus relacionamentos

internos e externos. Para isso, necessitam de estratégia adequada, compreendida como um conjunto dos meios que uma organização utiliza para alcançar seus objetivos (SERRA et al., 2004, p. 5).

Se a gestão ambiental for utilizada de forma correta, ou seja, visando não só o lucro, mas também a qualidade ambiental e qualidade de vida da comunidade onde a empresa está inserida, ela pode trazer grandes benefícios, ajudando a formar novas estratégias bem como a atrair e manter os clientes. Com efeito, a gestão ambiental passa a ser um fator estratégico que compõe o conjunto de estratégias no novo milênio (PEREIRA, 2008). As organizações que tomarem decisões estratégicas integradas à questão ambiental e ecológica conseguirão significativas vantagens competitivas (SAVI, 2008). Da mesma forma, o investimento em processos produtivos compatíveis com a conservação ambiental e a preocupação com o uso racional dos recursos naturais também tem importante valor simbólico, por estes serem de interesse tanto da empresa quanto da sociedade (KARKOTLI, 2004). O gerenciamento ambiental na empresa fortalece a sua imagem e agrega valor aos seus produtos e serviços, contribuindo para a expansão da demanda e para o crescimento (NORTH apud OLIVEIRA; SANTOS, 2003).

Os produtos ecologicamente orientados podem se tornar ferramenta

estratégia. Segundo Kraemer (2004, p. 22), estes representam hoje um nicho de mercado definido, explorado por todas as empresas do mundo. Para que a empresa atinja seus objetivos, é necessário que possua uma estratégia consistente, pois a estratégia pura e simples tem pouco valor. A proteção ambiental e a competitividade econômica parecem estar entrelaçadas, fazendo com que a gestão ambiental se torne um fator de diferencial competitivo (SCARPIM et al., 2007; DURÁN; PUGLIA 2007).

A responsabilidade socioambiental corresponde a um compromisso de empresas que atendem à crescente conscientização da sociedade, e vem sendo rapidamente difundida no meio empresarial. Com isso, muitas organizações passaram a investir em ações e projetos voltados para a preservação do meio ambiente e a melhoria da qualidade de vida nas comunidades (FILHO et al., 2007). Quando a empresa busca implantar práticas socioambientais em seu sistema, ela está buscando novas estratégias e formas de obter diferencial competitivo diante de seus concorrentes e, além disso, está buscando atender as exigências do mercado, da sociedade e do governo.

A RESPONSABILIDADE AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES HOTELEIRAS

Grande parte das organizações hoteleiras está implantando práticas

ambientalmente responsáveis em sua gestão, pois elas compreenderam que os recursos do meio ambiente são elementos de suma importância para a sua conservação. A atividade hoteleira contribui, de forma negativa, para a degradação do meio ambiente, quando não desenvolvida de maneira planejada. Por isso, a indústria do turismo, em particular a hotelaria, está trazendo para o dia-a-dia de seus negócios o gerenciamento ambiental. Assim, os recursos naturais ameaçados são, de fato, a base da manutenção das atividades desse setor (SCHENINI et al., 2005).

A responsabilidade ambiental surge não só por exigência de órgãos ambientais e do governo, mas também dos clientes. Por isso, é importante que a hotelaria se preocupe com a comunidade de entorno e desenvolva um programa ambiental. Segundo Coltro (2005), a adoção de um SGA, especialmente o que atenda a ISO 14001, representa importante passo para as organizações hoteleiras, principalmente porque passa a ser uma vantagem competitiva em um mercado que ainda se encontra nos limites de conformidade com as leis ambientais. No entanto, para se alcançar competitividade, os objetivos do hotel relacionados com o meio ambiente devem ser bem definidos. Além de vislumbrar o desenvolvimento sustentável, deverão proporcionar a redução dos impactos ambientais negativos e aumentar

os impactos positivos.

Um caso interessante é, em Fernando de Noronha, a pousada Zé Maria, administrada pelo folclórico personagem Zé Maria. A pousada fica ao lado do Morro do Pico, um dos principais cartões postais do arquipélago e possui vinte e uma acomodações divididas em três bangalôs especiais, doze bangalôs simples e seis apartamentos *standard*, tendo capacidade para aproximadamente 70 hóspedes. Atualmente, a pousada Zé Maria possui 58 funcionários, tendo passado por uma ampliação que foi realizada respeitando as características naturais da região. Muitas ações foram, a partir de então, implantadas no sentido de adequar a pousada às normas impostas pelos órgãos ambientais, garantindo a preservação do seu entorno.

A pousada Maravilha, também em Fernando de Noronha e administrada pelo Sr. José Gaudêncio, conhecido como Zé Maravilha, foi inaugurada em 2003 e está localizada próximo à belíssima praia do Sueste, paraíso das tartarugas marinhas. Trata-se de uma das pousadas mais luxuosas da ilha. Atualmente a empresa conta com um quadro de 45 funcionários, possuindo oito acomodações, no total, e tendo capacidade para receber 24 hóspedes por vez e cerca de 1300 turistas por ano.

Segundo Gomez (apud SANTOS, 2005, p. 46), os hotéis que desejam alinhar-se ao turismo sustentável,

adotando uma postura positiva em relação ao meio ambiente, devem procurar incorporar algumas práticas e ações como a construção de infra-estrutura e a aquisição de equipamentos planejados em harmonia com o seu entorno natural; o desenvolvimento de uma maior compreensão e apreciação sobre a natureza e o meio ambiente; o uso sustentável dos recursos e características naturais da área; e a aquisição de informações turísticas vinculadas a programas de educação e interpretação ambiental.

Desde a elaboração de seu projeto inicial, a pousada Maravilha reconhece a importância das questões ambientais locais e globais e se preocupa em manter a harmonia entre a pousada e o meio ambiente. Como afirma o gerente de manutenção, Sr. Edson Brasil:

Hoje estamos numa condição em que o nosso planeta está perto da destruição; então, a gente tem que conscientizar as pessoas que têm recursos, para que façam seus investimentos, pensando no meio ambiente. É muito simples, a gente sempre quer que a natureza se adapte a nós, mas nós é que temos que nos adaptar a ela. Veja como está a situação do nosso planeta com o aquecimento global. Nós estamos praticamente sem água potável e se não tivermos uma postura adequada, não só a Pousada Maravilha e seus colaboradores, mas, de um modo geral, toda a população do planeta sofrerá.

A gerente geral da pousada Zé

Maria, Sra. Claudinéia de Almeida, faz eco a essa declaração:

A idéia de se adotar uma postura positiva em relação ao meio ambiente surgiu dos donos da pousada, porque eles entendem que o elemento básico do turismo na ilha é o meio ambiente e essa é uma forma de a empresa estar dentro dos princípios ambientalmente corretos.

Conforme Kraemer (2004) salienta, o uso de ferramentas de gestão ambiental que proporcionem o desenvolvimento e uso de tecnologias limpas, bem como a melhoria contínua dos processos produtivos, traz maior eficiência e competitividade à empresa. Na pousada Zé Maria, o uso dessas ferramentas trouxe uma maior eficiência e competitividade, segundo a afirmação da Sra. Claudinéia de Almeida: “A empresa atualmente possui um equipamento de tratamento de água reciclada que auxilia na redução do consumo de água da companhia de saneamento da ilha e auxilia também na redução dos custos.” No caso da pousada Maravilha, a gerente geral Sra. Adriana Busquets relata que o uso dessas ferramentas não trouxe receita, mas ajudou a reduzir custos e promoveu a organização da empresa.

Ficou constatado, a partir da análise da política ambiental da pousada Maravilha, que esta adota algumas medidas com o intuito de ajudar a tornar Fernando de Noronha ambientalmente

mais sustentado, socialmente mais justo e economicamente mais viável. A primeira medida é defender e respeitar a relação pousada e meio ambiente. De fato, uma organização deve buscar melhorias em seus processos produtivos e operacionais para minimizar os impactos causados ao meio ambiente. Isso envolve questões ligadas ao monitoramento do sistema de gestão ambiental, redução dos impactos ambientais, envolvimento da empresa como um todo, entre outros. A segunda é obedecer à legislação ambiental vigente para mesmo ir além dos padrões estabelecidos. A terceira é priorizar os fornecedores locais na busca de parceria.

Quanto aos resíduos gerados na pousada, esse item passa pela consciência dos três Rs (reduzir, reaproveitar e reciclar). Trata-se, com efeito, da busca por alternativas de prevenção à poluição. A quinta medida é udar, de modo consciente, os principais recursos naturais: água e energia elétrica. A sexta medida envolve a motivação, treinamento e, principalmente, a conscientização dos colaboradores quanto à questão ambiental. Isso envolve certificar-se de que as práticas favoráveis ao ambiente estão sendo executadas em suas atividades. A última medida adotada pela pousada Maravilha é manter canais abertos de comunicação com a comunidade local apoiando programas de conscientização e

preservação do meio ambiente.

Com as medidas adotadas pela pousada Maravilha, esta obteve resultados positivos quanto ao propósito de fomentar o desenvolvimento sustentável no arquipélago de Fernando de Noronha. Da mesma forma, a pousada Zé Maria se comprometeu em utilizar o meio ambiente e os recursos naturais de forma sustentável, com boas práticas ambientais que garantam o alcance de padrões de excelência e promovam o bem-estar dos hóspedes em harmonia com a natureza.

Na pousada Zé Maria, os principais programas ambientais desenvolvidos são o gerenciamento do consumo de água e de energia, coleta seletiva de lixo, tratamento de efluentes com sistema de reuso de água e programas de prevenção de acidentes bem como o uso controlado de produtos químicos. Os funcionários são conscientizados quanto à importância da preservação do meio ambiente e de seu papel nos programas ambientais. A empresa tem a preocupação de evitar a geração de poluentes e outros impactos ambientais negativos.

A política ambiental da pousada Zé Maria inclui itens que são bastante abrangentes. No que diz respeito ao cumprimento da legislação ambiental, a pousada busca assegurar o cumprimento da que está em vigor e estar preparada para a legislação futura. Sendo assim, ela previne a poluição de forma a melhorar

o desempenho ambiental. No item sobre conscientização dos colaboradores e fornecedores, a pousada ainda inclui seus prestadores de serviços. Essa conscientização busca o envolvimento dos mesmos para o cumprimento dos objetivos ambientais estabelecidos pela pousada. O tópico sustentabilidade trata, principalmente, da postura ambientalmente saudável e sustentável que a organização deseja adotar e manter. Quanto ao uso racional dos recursos naturais, a organização prefere utilizar produtos e equipamentos ecoeficientes. A ação ligada à gestão dos resíduos abrange a realização da coleta seletiva e destino correto para os resíduos. Na reutilização de materiais, a empresa estabelece e mantém procedimentos que promovem, primeiramente, a redução de materiais e, em segundo lugar, a reutilização desses materiais. Com relação aos hóspedes, a pousada os informa quanto às questões ambientais, quanto à importância da preservação ambiental e como cada um pode contribuir para a preservação da natureza tão frágil de Fernando de Noronha. A divulgação para a comunidade local, órgãos ambientais e clientes sobre a postura positiva em relação ao meio ambiente é outro item da política ambiental da pousada Zé Maria.

De acordo com o que pôde ser observado, as duas pousadas estão cumprindo suas políticas ambientais e

buscando, cada vez mais, a melhoria da qualidade ambiental de seu entorno e a redução dos impactos negativos causados por suas atividades. As duas empresas possuem políticas bastante abrangentes e pode-se dizer que as políticas contêm alguns itens diferentes, mas que são áreas importantes de um programa de gestão ambiental.

O CERTIFICADO ISO 14001 E A POLÍTICA AMBIENTAL DAS POUSADAS DE FERNANDO DE NORONHA

Alberton e Costa Jr. (2004) relatam que a necessidade de demonstrar um desempenho ambiental capaz de atender à legislação vigente, de prevenir impactos ao meio ambiente, de fortalecer a imagem institucional junto à comunidade, de reduzir riscos de multas e penalidades e, conseqüentemente, de aumentar a competitividade são motivos que levam à busca pela certificação com o certificado de excelência em qualidade e sistema de gestão ambiental ISO 14001.

A pousada Maravilha recebeu o certificado, em 2005, tornando-se a primeira pousada brasileira a conquistá-lo. A pousada Maravilha levou seis meses, dentro das normas da ISO 14001, para receber a certificação. Pelo fato de a empresa já ter começado seu funcionamento com a consciência de proteção ambiental, o processo de certificação se tornou mais fácil.

A pousada Zé Maria recebeu seu certificado ISO 14001, em janeiro de 2006. Isso comprova a capacidade da empresa em atingir seus objetivos ambientais e econômicos, priorizando a proteção da natureza, prevenção à poluição, mas também garantindo o crescimento socioeconômico. A pousada levou um ano e meio, dentro das normas estipuladas pela certificadora, para obter a certificação.

A pousada Zé Maria afirma ter encontrado dificuldades para obter a certificação, como relata a gerente geral: “a maior dificuldade encontrada pela empresa foi a conscientização de todos os funcionários com relação à preocupação ambiental.” Diferentemente da pousada Zé Maria, a pousada Maravilha não encontrou dificuldades, como afirma seu gerente de manutenção. As empresas podem ter tido uma diferença no tempo para a obtenção do certificado pelo fato de a pousada Maravilha ter começado seu funcionamento já consciente quanto à questão ambiental. Sendo assim, seus funcionários já entraram na empresa sabendo da responsabilidade que esta tem com o meio ambiente. No caso da pousada Zé Maria, foi necessário conscientizar os colaboradores que trabalhavam, até então, de forma diferente. Isso dificultou o processo de obtenção do certificado, como reconhece a gerente.

De acordo com Kraemer (2004, p. 23), adequar-se às exigências ambientais

dos mercados, governos e sociedade, apesar de levar a empresa a despender um montante considerável, traz benefícios financeiros e vantagens competitivas.

Para as duas pousadas estudadas, essa adequação trouxe realmente benefícios. A Sra. Adriana Busquets, gerente geral da pousada Maravilha, afirma que embora a ideia da pousada Maravilha não fosse competir com as outras empresas da ilha, a adequação lhe trouxe vantagens.

Um dos benefícios colhidos pela pousada Zé Maria foi a economia, segundo informa a gerente:

A empresa acredita que a implantação do sistema de gestão ambiental e a certificação trouxeram benefícios financeiros porque ela aprendeu a economizar tanto água como energia e hoje há um controle maior da utilização desses recursos.

A implantação de um SGA traz benefícios tanto econômicos quanto estratégicos, como afirma Alberton e Costa Jr. (2004). Essa implantação pode refletir-se tanto em ganhos de mercado como em redução de custos. A pousada Maravilha pode comprovar esses benefícios com a afirmação do gerente de manutenção: “essa redução pode ser vista claramente no consumo de água e energia e na imagem que hoje a empresa tem mundialmente.” A pousada Maravilha treina seus colaboradores com relação à questão ambiental a partir do primeiro dia

de trabalho, segundo afirmação do gerente de manutenção. Assim, essa pousada tem grande preocupação em treinar seus funcionários com palestras sobre economia de água e energia, reciclagem, separação do lixo, reutilização de água, entre outras coisas.

A implantação de um SGA trouxe grande redução de custos para a pousada Maravilha com relação à utilização da água:

No início de seu funcionamento, a empresa gastava em torno de 400 a 450m³ de água e hoje gasta de 40 a 50m³. Então, a redução é bastante significativa. O reaproveitamento de água ocorre através do sistema de tratamento Mizumo e filtros desenvolvidos pelo gerente Edson Brasil.

A pousada Maravilha aproveita em torno de 250 a 500 litros de água a cada 24 horas, a partir das máquinas de gelo, para irrigar a horta e os jardins. Com relação às máquinas de ar condicionado dos seus cinco apartamentos, assim como do refeitório e do escritório da gerência, a empresa aproveita aproximadamente 500 litros de água a cada 24 horas, para irrigar a horta e os jardins da pousada. Das máquinas de ar condicionado dos seus cinco bangalôs, a pousada Maravilha aproveita de 800 a 1000 litros a cada 24 horas, usados para aguar a horta e os jardins da pousada.

A empresa faz o reaproveitamento da água dos ofurôs e da lavagem da piscina,

que são filtradas e reutilizadas na própria piscina. A água do sistema Compacto de tratamento de esgoto sanitário Mizumo é reutilizada no jardim e nas descargas. A organização faz uma análise química para decidir quanto à reutilização dessa água. A água da lavanderia é reaproveitada em 90%, graças ao circuito fechado que existe nessa área. A pousada Maravilha aproveita as águas das chuvas por meio de calhas instaladas em todo o perímetro das áreas cobertas, atingindo cerca de oito mil litros de água reaproveitada diariamente.

Na pousada Zé Maria, a implantação do SGA também trouxe benefícios, como afirma a gerente geral: “a empresa aprendeu a monitorar os seus gastos e, além disso, houve uma melhoria na imagem da empresa.” Assim como na pousada Maravilha, a pousada Zé Maria também conscientiza seus funcionários e os novos funcionários, que recebem um guia de cuidados com o meio ambiente e são informados quanto ao SGA e ao cuidado que a empresa tem com o meio ambiente. A gerente geral ainda relata que:

Dentro de cada setor, os funcionários recebem treinamento quanto aos procedimentos a serem seguidos. A empresa acredita que essa conscientização é importante porque os funcionários são os que, na realidade, fazem com que esse trabalho de gestão ambiental dê certo. Eles são os maiores colaboradores.

Depois da implantação de um SGA

e da respectiva certificação, houve uma redução na utilização da água por causa do sistema de tratamento de água ETE, que a pousada Zé Maria adquiriu e com relação à energia pois a pousada utiliza aquecedor solar para os chuveiros. A pousada conta, ainda, com um sistema de aquecimento solar que é utilizado nos chuveiros e torneiras das acomodações, da área social, e da cozinha. A pousada Zé Maria também possui chaves econômicas que são ativadas automaticamente quando o hóspede sai e deixa algo ligado.

Após as entrevistas, verificou-se que a implantação do SGA nas pousadas acarretou redução de custos decorrente da conscientização quanto à utilização dos recursos naturais, tais como energia e água. Nos dois casos estudados, houve treinamento e conscientização dos colaboradores.

No que diz respeito à taxa de ocupação das pousadas, esta não foi alterada pela obtenção da certificação. A gerente geral da pousada Maravilha, Sra. Adriana Busquets, afirma que “a certificação não interfere na taxa de ocupação da pousada, pois os hóspedes não escolhem a pousada Maravilha por causa da ISO, mas acredito que o certificado traz um diferencial pela preocupação com o meio ambiente”.

A pousada Maravilha, de acordo com a gerente geral, enxerga duas importâncias estratégicas na gestão ambiental. A primeira

é “por estar numa ilha em que a questão ambiental é uma constante preocupação”. A segunda é “o marketing que é realizado por causa da certificação”. A gerente ainda acrescenta que “a empresa percebe que a certificação é um diferencial, mas não foi por isso que ela adotou o SGA”. A gerente geral da pousada Zé Maria inclui, entre os fatores estratégicos da implantação de SGA, “o marketing bastante eficiente para a empresa, melhorando assim a sua imagem e gerando a redução dos custos”. O gerente de manutenção da pousada Maravilha relata que a certificação interfere de forma positiva, colocando a pousada, de forma positiva, na mídia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A certificação ISO 14001 tem sido um novo desafio para as empresas que desejam se manter competitivas no mercado. O gerenciamento ambiental é um tema recente e inovador e tem promovido grandes transformações e conscientização no meio hoteleiro. Em Fernando de Noronha, apenas as duas pousadas estudadas são certificadas pela ISO, mas existem outras pousadas que já estão implantando um SGA, reconhecendo que a preservação ambiental é de suma importância para o turismo no arquipélago.

As duas pousadas adotaram uma postura positiva em relação ao meio ambiente, exatamente por reconhecerem a importância de se preservar a natureza para

que o turismo em Fernando de Noronha se torne cada vez mais desenvolvido e sustentável. Elas percebem o meio ambiente como elemento-chave para a sustentabilidade do setor.

A comparação dos casos permitiu concluir que a pousada Zé Maria e a pousada Maravilha obtiveram benefícios e redução de custo com a implantação de SGA, além de terem se tornado rigorosos com a manutenção, adotando constantes auditorias realizadas para a verificação das práticas ambientais. Os benefícios que a gestão ambiental traz para as atividades hoteleiras já são reconhecidos. Esses benefícios ocorrem na redução de custos, na promoção da imagem das pousadas, na redução de riscos de multas e penalidades, na redução do consumo de água e energia, entre outros.

Nosso estudo observou que as duas pousadas cumprem suas políticas ambientais e buscam a melhoria da qualidade ambiental de seu entorno bem como a redução do impacto negativo causado por suas atividades. Em outras palavras, elas estão trabalhando de maneira que o resultado de suas ações

não prejudique a sustentabilidade de seu negócio e para que sua postura positiva proporcione contentamento ambiental, sociocultural e econômico. As duas empresas possuem políticas bastante abrangentes com poucas diferenças. Notou-se que as duas pousadas levaram períodos de tempo diferentes para a obtenção da certificação, como resultado de diferenças resultantes de seus processos de implantação.

A taxa de ocupação das pousadas não sofreu alteração após receberem a certificação. As duas empresas possuem uma alta taxa de ocupação todos os anos, mas provavelmente não por influência da certificação ISO 14001. No entanto, mesmo as duas pousadas não fazendo do certificado uma estratégia precípua de marketing, elas o utilizam nos materiais que divulgam seus serviços. Como conclusão, pode-se afirmar que as pousadas estudadas percebem a certificação ISO 14001 como diferencial competitivo, mas ainda precisam trabalhar essa certificação como estratégia que vai além da preocupação com a preservação do meio ambiente.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT NBR ISO 14001: 2004. **Sistemas da gestão ambiental** – Requisitos com orientação para uso.

ALBERTON, Anete; COSTA JR., Newton Carneiro Affonso da. **Meio ambiente e desempenho econômico-financeiro**: benefícios dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGAs) e o impacto da ISO 14001 nas empresas brasileiras. Enanpad, 2004.

ANDRADE, Rui Bernardes de et al. **Gestão ambiental**: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável. 2. ed. São Paulo: Pearson Makron, 2006.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial**: conceitos, modelos e instrumentos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BAUER, Martin W. et al. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

BLAAS, Renata Eichholz. **Gestão ambiental**: uma estratégia necessária. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/gestao_ambiental_uma_estrat>. Acesso em: 24 maio 2008.

COLTRO, Alex. **Sistema de certificação ISO 14000**: ganhos competitivos. 2005. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/8semead/resultado/trabalhos_PDF/73.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2008.

CORIO, Luzia Neide M. T.; ALMEIDA, Humberto Marinho de. O turismo no nordeste brasileiro: dos resorts aos núcleos de economia solidária. **Scripta Nova: Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**. Barcelona, v. XI, n. 245.57, ago. 2007. Disponível em: <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-24557.htm>> Acesso em: 10 out. 2008.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1995.

DURÁN, Orlando; PUGLIA, Vicente Bergamini. **Scorecard ambiental**: monitoração dos custos através da WEB. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v15n3/art09.pdf>>. Acesso em: 23 maio 2008.

FILHO, José Milton de Sousa et al. **Blocos genéricos da vantagem competitiva e responsabilidade sócio-ambiental**: adequação de um modelo teórico. IX ENGEMA. Curitiba, 2007.

GOMES, Adriano; MORETTI, Sérgio. **A responsabilidade e o social**: uma discussão sobre o papel das empresas. São Paulo: Saraiva, 2007.

GOMEZ, M. J. M. et al. **Planificación y desarrollo del ecoturismo**. Cuba: Estudios Turísticos, 1993.

KARKOTLI, Gilson Rihan. **Responsabilidade social: uma estratégia empreendedora**. 2004. 200 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Gestão ambiental: a busca de estratégias para vantagem competitiva e construção da imagem corporativa**. Disponível em: <<http://www.gestiopolis.com/Canais4/ger/buscestrategias.htm>>. Acesso em: 24 maio 2008.

LACERDA, Paulo Roberto Soares B. **ISO 14000**. 2002. Disponível em: <<http://eng.pauloroberto.sites.uol.com.br/iso14.htm>>. Acesso em: 20 set. 2008.

MERRIAM, Sharan B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MORAES, Itiel. **A decisão de internacionalização em uma pequena empresa: o caso D'accord**. XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2007.

NORTH, Klaus. **Environmental business management**. Genebra: International Labour Organization, 1997.

OLIVEIRA, Letícia de. SANTOS, M. E. **Impacto da gestão ambiental nas organizações**. 2003. Disponível em: <<http://www.santoagostinho.edu.br/Biblio/teses/66.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2008.

PEREIRA, Alexandre. **Gestão ambiental: fator estratégico de competitividade nas organizações**. 2008. Disponível em: <www.administradores.com.br/producao_academica/gestao_ambiental_um_fator_estrategestde...nas.../download/>. Acesso em: 20 set. 2008.

PEREIRA, Márcia de Andrade et al. **Sugestões para uma proposta do uso de novas ferramentas tecnológicas de informação para um sistema de gestão ambiental – ISO 14000**. Nota Técnica. São Paulo: USP, 2002.

SANTOS, Cleide Bárbara Neres dos. **Gestão ambiental em empreendimentos hoteleiros: estudo de casos múltiplos**. 2005. 169 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro Universitário Nove de Julho – UNINOVE, São Paulo, 2005.

SANTOS, D. S. ; SEIFFERT, M. E. B. **Certificação 14001: contribuições para análise benefício/custo do processo**. In: X Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e VI Encontro Latino-Americano de Pós-Graduação, 2006. São José dos Campos, SP.

SAVI, Jurandir. **Certificação ambiental: análise dos benefícios econômicos, sociais e**

ambientais gerados às empresas. 2008. Disponível em: < http://artigocientifico.uol.com.br/uploads/artc_1211681930_36.pdf>. Acesso em: ago. 2008.

SCARPIM, Eldir Paulo et al. **Gestão ambiental no setor calçadista**: estudo desenvolvido nas indústrias de calçados de grande porte de Birigui, SP. 2007. Disponível em: <<http://www.uniesp.edu.br/revista4/publi-art2.php?codigo=12>> Acesso em: 23 maio 2008.

SCHENINI, P. C.; LEMOS, R. N.; SILVA, F. A. **Sistema de gestão ambiental no segmento hoteleiro**. Anais do II Seminário de Gestão de Negócios FAE. Curitiba, PR, 2005.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **Gestão ambiental**: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. São Paulo: Atlas, 2007

SERRA, Fernando; TORRES, Maria C. S.; TORRES, Alexandre P. **Administração estratégica**: conceitos, roteiro prático e casos. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2004.

SILVA, Fernando A. **Medidas de adequação à legislação ambiental em organizações hoteleiras**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.