

## Artigos – Gestão do Turismo

# Práticas de *green marketing* em resorts do litoral do Estado de Santa Catarina

## Green marketing practices in coastline resorts of Santa Catarina State

## Prácticas de *green marketing* en resorts del litoral del Estado de Santa Catarina

Marco Antonio Moraes Ocke<sup>1</sup>, Francielly Santos Teixeira<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, SC, Brasil.

### Palavras-chave:

*Green marketing*;  
Posicionamento;  
Hospitalidade;  
Resorts;  
Consumidor.

### Keywords:

*Green marketing*;  
Positioning;  
Hospitality;  
Resorts;  
Consumer.

### Palabras clave:

*Green marketing*;  
Posicionamento;  
Hospitalidad;  
Resorts;  
Consumidor.

### Resumo

Este artigo discorre sobre práticas de *green marketing* no âmbito do turismo e hospitalidade e tem como objetivo discutir a presença, a efetivação e os resultados advindos dessas práticas em três resorts do litoral do Estado de Santa Catarina. Para o desenvolvimento da pesquisa qualitativa exploratória-descritiva, foi adotado o método de estudo de casos múltiplos contando com cinco entrevistas em profundidade apoiadas por documentação como instrumentos de coleta de dados. Para análise dos casos, a técnica de proposições teóricas e análises cruzadas (Yin, 2015) embasou a discussão dos resultados. O cenário observado permitiu identificar a ocorrência de vantagem competitiva para as organizações investigadas por meio de práticas de *green marketing* e proposições de valor verde presentes em seus posicionamentos, indicando alinhamento entre sua aplicação e o comportamento do consumidor no turismo. Apesar disso, observou-se que a marca verde e a utilização de selos e certificações na comunicação de marketing não podem ser considerados ativos estratégicos capazes de influenciar decisões de consumo. Assim, o presente artigo propõe estimular pesquisadores e instigar gestores sobre a presença do *green marketing* em decisões mercadológicas de meios de hospedagem.

### Abstract

This paper discusses *green marketing* practices in the field of tourism and hospitality and aims to discuss the presence, effectiveness and results arising from these practices in three resorts on the coast of the State of Santa Catarina. For the development of the exploratory-descriptive qualitative research, the multiple case study method was adopted, with five in-depth interviews supported by documentation as data collection instruments. For the analysis of the cases, the technique of theoretical propositions and cross-analysis (Yin, 2015) supported the discussion of the results. The observed scenario allowed identifying the occurrence of competitive advantage through *green marketing* practices and green value propositions present in the positioning of the investigated organizations, indicating alignment between its application and consumer behavior in tourism. Despite this, it was verified that the green brand and the use of labels and certifications in communication materials are not considered strategic assets capable of influencing consumption decisions. Thus, this article proposes to stimulate researchers and instigate managers about the presence of *green marketing* in the market decisions among means of accommodation.

### Resumen

Este artículo analiza las prácticas de *green marketing* en el campo del turismo y la hospitalidad y tiene como objetivo discutir la presencia, la eficacia y los resultados derivados de estas prácticas en tres balnearios en la costa del Estado de Santa Catarina. Para el desarrollo de la investigación cualitativa exploratoria-descritiva, se adoptó el método de estudio de casos múltiples, con cinco entrevistas en profundidad apoyadas en documentación como instrumentos de recolección de datos. Para el análisis de los casos, la técnica de proposiciones teóricas y análisis cruzado (Yin, 2015) apoyó la

Revisado em pares.  
 Recebido em: 25/05/2023.  
 Aprovado em: 13/11/2023.  
 Editor:  
 Glauber Eduardo de Oliveira Santos.



discusión de los resultados. El escenario observado permitió identificar la ocurrencia de ventaja competitiva a través de prácticas de *green marketing* y propuestas de valor verdes presentes en el posicionamiento de las organizaciones investigadas, indicando la alineación entre su aplicación y el comportamiento del consumidor en turismo. A pesar de ello, se identificó que la marca verde y el uso de etiquetas y certificaciones en las actividades de comunicación y posicionamiento no son considerados activos estratégicos capaces de influir en las decisiones de consumo. Así, este artículo se propone estimular a los investigadores e instigar a los gestores sobre la presencia del *green marketing* en las decisiones de marketing de los medios de alojamiento.

**Como Citar:** Ocke, M. A. M., & Teixeira, F. S. (2024). Práticas de *green marketing* em resorts do litoral do Estado de Santa Catarina. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, São Paulo, 18, e-2821, 2024. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v18.2821>

## 1 INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade, o setor do turismo e hospitalidade compõe uma das principais atividades ligadas ao desenvolvimento socioeconômico e cultural de um país. Considerado um setor que mais apresenta condições intrínsecas favoráveis à conciliação de sua atividade com o meio ambiente (Lopes & Freitas, 2016; Hepper et al., 2017). Capaz de impactar sociedades locais de diferentes formas e trazer como consequência tanto degradação quanto conservação e revitalização do ambiente e patrimônio dos destinos. Preservar e regenerar o meio ambiente, mitigar impactos negativos, respeitar sua capacidade natural e tornar o ambiente atrativo a consumidores e visitantes é desafio emergente das organizações deste setor (Soares et al., 2016; Yi et al., 2016; Lucchesi, 2018).

No turismo, nota-se, de forma crescente e destacada, grande interesse e relativa necessidade em atender a uma demanda verde. Produtos e serviços, como meios de hospedagem, procuram correspondê-la buscando compatibilizarem-se a uma imagem socioambiental correta, demandando de empresários e administradores postura mais consciente em suas decisões, bem como inclusão de processos tecnológicos limpos em seus espaços turísticos (Lage & Milone, 2000; Barbieri, 2004; Colares, 2012; Lucchesi, 2018). Diante do desafio emergente, organizações hoteleiras buscam impactar favoravelmente o meio ambiente adotando práticas e estratégias de *green marketing*, destacando-se a atuação dos resorts – organizações que compreendem o processo de interação entre visitantes, sociedade e meio ambiente (Coriolano, 2002; Mazzini & Vezzoli, 2016).

Historicamente, ao basear-se na noção de desenvolvimento sustentável, popularizada após a publicação do Relatório *Brundtland*, propõem-se que relações mercadológicas aconteçam de maneira sustentável no intuito de atender necessidades e desejos atuais em níveis e formas que permitam ser continuados infinitamente sem desmerecer gerações futuras, além de capacitar o planeta em também as atender futuramente (Brundtland et al., 1991). O conceito é apresentado como a manutenção das bases vitais da produção e reprodução do homem e de suas atividades. Considerado o acesso para se atingir a sustentabilidade. Esta, o intento final de longo prazo, como uma meta definida por meio de critérios científicos acrescentada da ideia de indicador, que mensura e acompanha resultados gerados (Hepper et al., 2017).

A inserção do conceito de sustentabilidade como ativo estratégico em decisões mercadológicas torna-se constante no âmbito da economia de serviços do turismo e hospitalidade e um estímulo a consumidores com preocupações ambientais (Moretti et al., 2011; Oliveira et al., 2016; Franco, 2019). Na busca pela imagem socioambiental positiva, organizações hoteleiras buscam alinhar seu planejamento estratégico a este conceito. Deixam a escolha pela tendência exposta na missão, visão, valores e elementos que compõem a comunicação perante mercados-alvo e sociedade. Nessa proposição de valor, consumismo, desperdício e depredação ambiental são substituídos pela cooperação, regeneração, ampliação dos direitos, diversidade, responsabilidade social, melhoria da qualidade de vida e incentivo ao consumo consciente cujo processo decorre da percepção de um valor distinto: o valor verde (Soares et al., 2016), sendo esse definido como a avaliação do consumidor acerca do benefício líquido percebido sobre um produto/serviço verde em uma troca mercadológica com base em seus desejos, expectativas e necessidades verdes (Chen & Chang, 2012). Com a identificação desse valor, organizações hoteleiras reconhecem o apelo de produtos, serviços e processos verdes. Focadas no equilíbrio organizacional sustentável, posicionam-se favoravelmente ao verde, comunicando sua imagem *green friendly* (Goes & Rebouças, 2017).

O *green marketing*, um desdobramento do marketing societal, orientação da administração que visa proporcionar satisfação e bem-estar ao consumidor e sociedade em longo prazo (AMA, 2023), é considerado prática mercadológica capaz de estruturar relações de trocas integradas aos princípios da sustentabilidade (Kotler, 2000; Andreoli et al., 2018; Costa et al., 2021). Neste sentido, o conceito pode ser compreendido como um conjunto de esforços em produzir, promover, embalar e recuperar produtos e serviços de maneira sensível e/ou responsiva a preocupações ambientais (AMA, 2023). De acordo com a literatura sobre o tema (Ruschmann, 1997; Coriolano,

2002; Mazzini & Vezzoli, 2016), por meio do *green marketing*, organizações hoteleiras transformam-se ao adotar postura e discurso verdes. Transformação que, efetivamente, modifica o modo de operar como um todo. Reduzir impactos negativos implementando e desenvolvendo tecnologias verdes é uma das formas de manifestar suas responsabilidades e preocupações ambientais (Alves, 2016; Papadas et al., 2017; Rahman et al., 2017; Chang et al., 2019). Neste sentido, o principal objetivo da prática mercadológica verde é beneficiar o ambiente e sociedade envolvidos, movendo-os na direção do turismo verde, consciente e socialmente responsável (Lucchesi, 2018; Miroslava, 2019; Sustainable Development Goals, 2023).

O turismo verde é o caminho para a sustentabilidade dentro do segmento hoteleiro, no qual cada envolvido na atividade tem consciência da crise climática emergente e passa a consumir de maneira consciente de modo a que a satisfação das necessidades individuais não comprometa as questões ambientais e sociais (Mazzini & Vezzoli, 2016). Respeita as três dimensões da sustentabilidade: a preservação dos recursos (ambiental), a ética (social) e o desenvolvimento local (econômica). O segmento hoteleiro é motivado a se transformar, visando a redução de riscos e custos, o aumento das receitas e o fortalecimento da imagem da marca (Han & Hyun, 2017; Bettencourt et al., 2017). Além dos benefícios econômicos, incentiva o consumo consciente, contribui para o desenvolvimento das comunidades anfitriãs e serve de suporte para a conservação ambiental, cultural e histórica do destino (Lucchesi, 2018; Beall et al., 2020).

Diante desse contexto e após observado a limitada ocorrência de estudos que versam sobre o tema representando, assim, uma lacuna da literatura, o objetivo deste artigo foi investigar a presença, a efetivação e os resultados das estratégias e práticas de *green marketing* na operação de três resorts localizados no litoral do Estado de Santa Catarina. Para tanto, além da revisão bibliográfica acerca do tema, na pesquisa de campo, foram realizadas cinco entrevistas em profundidade associadas a documentação como instrumentos de coleta de dados. As análises empreendidas (Yin, 2015) permitiram verificar proposições de valor verde no posicionamento das organizações investigadas resultando na ocorrência de vantagem competitiva, como também contribuíram com a compreensão de como gestores observam o comportamento do consumidor com a aplicação do *green marketing* em suas organizações.

## 2 GREEN MARKETING NO TURISMO E HOTELARIA

O avanço do conhecimento (Mazzini & Vezzoli, 2016; Barbosa & Félix, 2018; Yu et al., 2018; Miroslava, 2019; Dhandra, 2019; Gha, 2021; Shanti & Joshi, 2021) tem demonstrado a preocupação socioambiental do mercado consumidor ao optar por produtos turísticos ambientalmente responsáveis e pela prática do turismo verde, inspirando organizações hoteleiras operarem de forma consciente e sustentável. O turismo verde, em comparação aos modos convencionais de desenvolvimento turístico, promete reduzir externalidades negativas, aumentar benefícios potenciais que a atividade tende a gerar nos ecossistemas locais e comunidades anfitriãs, além de conduzir a conservação e regeneração ambiental, cultural e histórica dos destinos (Mazzini & Vezzoli, 2016; Beall et al., 2021; OMT, 2022). Grande parte da matéria prima do turismo verde vem da natureza, isto é, faz-se dela seu produto. Sob essa perspectiva, o consumidor espera encontrar incorporadas tais características e vantagens, bem como perceber a geração de valor verde (Kotler, 2000; Medeiros & Moraes, 2013). Geralmente, produtos turísticos que adotam o turismo verde recorrem ao *green marketing* por meio da implementação de sistemas de gestão que incluem certificação verde, monitorização do consumo de energia, análise e controle de dados sobre consumo, bem como optam por *green buildings*<sup>1</sup>, posicionando-se como resorts verdes<sup>2</sup> (Bernadelli Jr. et al., 2014; Barbosa & Félix, 2018; Miroslava, 2019; Han, 2020).

Inovações em eficiência energética e recursos limpos levam organizações hoteleiras a situações de ganha-ganha, nas quais reduzir impacto ambiental negativo da operação é, contextualmente, melhorar desempenho, crescimento econômico e relações sociais, resultando melhorias na percepção e avaliação da estadia (Gutiérrez, 2020). A eficiência energética advinda do padrão verde não leva, necessariamente, a um nível de conforto reduzido, ao contrário, promove a qualidade do ambiente interno (Yu et al., 2018; Zhang et al., 2020; Gha, 2021), podendo, inclusive, alcançar desempenho superior em conforto térmico (temperatura e umidade), acústica, iluminação e qualidade do ar, recomendando-se comunicar os atributos, visto que se entende favorecer a estratégia de posicionamento (World Green Building Council, 2022).

<sup>1</sup> Estrutura física de acordo com os princípios da sustentabilidade (Medeiros et al., 2012).

<sup>2</sup> Resorts modernos, flexíveis e adaptáveis a inovações, além de estarem abertos a soluções inteligentes para agilizar os processos, otimizar as operações hoteleiras e serem mais sustentáveis (Miroslava, 2019).

Além das vantagens operacionais e estratégicas, o *green marketing* atua contra a desinformação e o uso indevido de slogans vinculados a imagens socioambiental corretas – o *greenwashing*<sup>3</sup>. Orienta organizações do setor do turismo e hotelaria comunicar de forma ética e transparente ações e parcerias de modo a criar imagens positivas e reputação favorável perante ao mercado em que opera a fim de mitigar o ceticismo e a desconfiança no produto/serviço verde advindos do uso inadequado de expressões como, por exemplo, verde, eco, sustentável e ecológico, que tende a confundir o consumidor e remete-lo a uma ideia negativa das práticas do *green marketing* (Braga Júnior et al., 2016 e 2018; Seramim et al., 2017). Para tal disfunção, a literatura defende a utilização de selos/certificações verdes como mecanismo intermediário entre produto/serviço verde e decisão de compra do consumidor (Barbosa & Félix, 2018). Neste cenário, um consumidor consciente que não almeja receber somente benefícios tangíveis do ato de compra, anseia também por valores agregados intangíveis, que permita transformar hábitos em uma demonstração de cidadania (Costa & Gonçalves, 2016; Lopes & Freitas, 2016; Dhandra, 2019). Engajados no consumo consciente, refletem receptividade e envolvimento com o momento presente, incluindo senso de cuidado consigo mesmo, comunidade anfitriã e natureza (Lim, 2017; Franco, 2019).

No setor do turismo e hospitalidade, o *green marketing* tem papel de identificar mercados-alvo e definir estratégias para melhor atender necessidades e desejos de consumidores que buscam o turismo verde, posicionando organizações hoteleiras perante esse segmento de mercado. O objetivo é fazer com esse mercado-alvo as percebam de forma distinta, em posição relevante, duradoura e diferenciada (Ocke, 2016). Na busca pela percepção positiva, o *green marketing* redesenha a imagem organizacional – a partir da legitimidade de suas ações – na mente de consumidores e *stakeholders* atentos à diferenciação entre o que está sendo proposto por meio dos estímulos de marketing ao que realmente se pratica em termos de proteção socioambiental (Lopes & Freitas, 2016; Curi et al., 2019). Atraídos pela cooperação e regeneração do meio ambiente, ampliação dos direitos, diversidade, ética, responsabilidade social, melhoria da qualidade de vida e consumo consciente comunicados através de campanhas vinculadas ao conceito de sustentabilidade (Lane, 2010; Kotler, 2010; Oliveira et al., 2016; Seramim et al., 2017).

Na composição dessa estratégia de posicionamento, profissionais de marketing identificam qual(is) segmento(s) e elementos do composto mercadológico resultam vantagem competitiva e os alinham às estratégias organizacionais. A vantagem competitiva acontece quando a organização consegue criar valor superior na percepção do mercado-alvo em relação as ofertas concorrentes (Porter, 1987; Carvalho, 2010). Esse mecanismo constrói associações positivas que a organização deseja que seu mercado-alvo tenha dela e/ou de seus produtos/serviços, refletindo-se em comportamentos, atitudes e hábitos conscientes nas decisões de compra, na intenção de visitar, na de oferecer recomendações positivas a outros e na disposição de pagar um valor *premium* pelo verde. A imagem organizacional e sua reputação construída no longo prazo passam a estar intimamente ligadas às práticas verdes e ao valor verde gerado (Ocke, 2016; Seramim et al., 2017; Papista & Dimitriadis, 2019).

A imagem verde percebida contribui positivamente para o aprimoramento da proposição do valor verde, resultando em satisfação e confiança (Yaja & Kumar, 2021), transformando as estratégias e práticas de *green marketing* elementares para alcançar os objetivos do turismo verde e responsáveis por constituir relacionamentos com consumidores e *stakeholders* com preocupações ambientais (Yu et al., 2018; Shanti & Joshi, 2021; Yaja & Kumar, 2021; Gha, 2021; Sustainable Development Goals, 2023). A problemática ambiental presente na vida diária da sociedade demanda iniciativas na economia, política e cultura, tornando fator fundamental nas estratégias de posicionamento organizacional. Portanto, o *green marketing*, enquanto ponte que conecta a organização hoteleira a uma posição de destaque perante o mercado-alvo, também contribui no alinhamento aos 17 Objetivos da Agenda 2030 da ONU para o Desenvolvimento Sustentável e ao Acordo de Paris sobre Mudanças Climáticas (ONU, 2023).

Com base no lastro teórico que fundamenta este artigo e a própria concepção mercadológica do *green marketing*<sup>4</sup>, é possível depreender que sua essência visa promover a sustentabilidade socioambiental dos meios de hospedagem. Na perspectiva de consumo, a adoção de tais práticas pode direcionar esforços de posicionamento orientado ao consumidor verde (Lopes & Freitas, 2016; Soares et al., 2016; Zhang et al., 2020) e, conseqüentemente, influenciar a percepção de valor dessas organizações. Neste contexto, destacam-se a intenção de visitar o meio de hospedagem e a localidade onde está inserido, recomendações e avaliações positivas, além da disposição em pagar um valor *premium* pelo serviço (Shanti & Joshi, 2021). Na perspectiva organizacional, os

<sup>3</sup> O *greenwashing* é a maquiagem verde - um jargão para camuflar práticas ilícitas de produtos/serviços ditos verdes (Brasil, 2014).

<sup>4</sup> Desenvolvimento e comercialização de serviços e produtos que se presumem ser ambientalmente seguros, bem como concebidos para minimizar efeitos negativos sobre o ambiente físico e melhorar a sua qualidade (AMA, 2022).

desafios para conquista de vantagem competitiva por meio das práticas de *green marketing* abarcam aspectos de inovação e soluções inteligentes para implementação de sistema operacional de gestão tais quais a inclusão e definição de diretrizes sustentáveis dentro dos departamentos (Bernadelli Jr. et al., 2014; Miroslava, 2019; Han, 2020), a construção e manutenção de *green buildings* e a possibilidade de obter selos e certificações que possam contribuir com o aprimoramento da imagem e reputação da empresa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo foi realizado com base na metodologia de Saunders, Lewis e Thornhill (2009) - *The Research Onion*. A proposta baseada na ferramenta foi composta por: filosofia da pesquisa, o construtivismo possibilitando interpretações do mundo através de experiências abstratas; abordagem do estudo, a dedutiva partindo de pressupostos gerais rumo a considerações específicas sobre o tema; escolha metodológica, pesquisa qualitativa; propósito do estudo, exploratório e descritivo; e estratégia baseada em pesquisa bibliográfica e estudo de casos múltiplos.

As organizações investigadas foram selecionadas por conveniência a partir do encaminhamento de convite para a pesquisa seguido de termo de autorização e conteúdo conceitual a fim de contextualizar a temática abordada no estudo. Desta forma, foram definidas as seguintes organizações hoteleiras atuantes no litoral do Estado de Santa Catarina: (i) Costão do Santinho Resort, Florianópolis; (ii) Ponta dos Ganchos Exclusive Resort, Governador Celso Ramos; (iii) Surfland Brasil Clube Resort, Garopaba.

Para a coleta de dados primários, foram realizadas cinco entrevistas em profundidade guiadas por roteiros semiestruturados (Marconi & Lakatos, 2011) no período compreendido entre os meses de fevereiro e setembro de 2022. Os cinco entrevistados possuem cargos de gestão. Nessa etapa de investigação, optou-se por não seguir critérios rígidos na escolha dos participantes, isto é, os pesquisadores buscaram por aqueles que, em seu dado contexto, apresentavam-se mais inteirados acerca das práticas do *green marketing*, também escolhidos por conveniência. No Costão do Santinho, um gestor ambiental e uma gerente de marketing; no Ponta dos Ganchos, um diretor geral de operações; e na Surfland Brasil, um ambientalista e uma arquiteta especialista em sustentabilidade de ambientes construídos.

A coleta de dados secundários forneceu informações relevantes para a contextualização das unidades de análises, bem como corroboraram e aumentaram a evidência da fonte primária (Saunders et al. 2009; Yin, 2015). Foram de fácil acesso, obtidos, na sua maioria, via *internet*. Outros documentos e arquivos foram recebidos via e-mail pelos entrevistados participantes. A utilização de fonte primária e secundária possibilitou a triangulação dos dados, bem como forneceu credibilidade e confiabilidade aos resultados tornando as constatações mais sólidas e sustentadas. Além disso, possibilitou a apreensão de uma dada realidade sob diversos ângulos, permitindo o confronto de informações, de maneira a minimizar vieses resultantes de uma única perspectiva de análise (Bryman, 2008; Yin, 2015; Santos et al., 2020).

As análises das evidências consistiram em examinar, categorizar e classificar os dados tendo em vista as unidades de análise previamente definidas: (a) *green marketing*, (b) comportamento do consumidor e (c) posicionamento. Para cada unidade, foram realizadas análises individuais de documentos e entrevistas com auxílio do software *Voyant Tools*, seguido da análise baseada nas proposições teóricas e análise cruzada entre os casos (Yin, 2015). A discussão foi fundamentada em proposições teóricas identificadas na literatura (Bernadelli Jr. et al., 2014; Lopes e Freitas, 2016; Soares et al., 2016; Braga Júnior et al., 2016, 2018; Hepper et al., 2017; Seramim et al., 2017; Barbosa e Félix, 2018; Millan et al., 2018; Miroslava, 2019; Papista e Dimitriadis, 2019; Zhang et al., 2020; Han, 2020; Gutiérrez, 2020; Shanti e Joshi, 2021) além de diretrizes identificadas no documento World Green Building Council (2022). Tal procedimento, forneceu condições de avaliação dentro dos padrões metodológicos associados aos objetivos definidos no protocolo de pesquisa (Yin, 2015), contribuindo com o robustecimento da metodologia e elevação da amplitude do estudo, portanto, oferecendo suporte às evidências (Marconi & Lakatos, 2011; Yin, 2015).

### 4 DISCUSSÃO DOS CASOS

Dados primários e secundários coletados na pesquisa de campo foram associados às proposições levantadas no referencial teórico gerando entendimentos e interpretações sobre como os temas *green marketing*, comportamento do consumidor e posicionamento se apresentam e se materializam nas práticas e estratégias de cada organização investigada, configurando uma análise individual. Ao final das análises individuais, realizou-se uma análise cruzada,

que permitiu ampliar os achados da pesquisa. Importante destacar que tais entendimentos e interpretações se limitaram a um universo restrito, composto pelos relatos das entrevistas e informações resgatadas em documentos, arquivos e páginas da *internet* das organizações investigadas.

#### 4.1 Unidade de Análise 1: Green Marketing

##### **Caso: Costão do Santinho Resort, Florianópolis, Santa Catarina.**

Observou-se que nas práticas e estratégias de marketing desta organização reside a temática da sustentabilidade, caracterizando a existência do *green marketing* inserido na cultura e consolidado na identidade da organização (Lopes & Freitas, 2016).

Tá no nosso cerne, tá no nosso DNA essa pegada de cuidado ambiental. Portanto, posso considerar que a filosofia do green marketing está inerente as nossas ações desde a criação do empreendimento. É orgânico. Isso acontece no dia a dia. Não há como pensar em marketing aqui no resort sem considerar a essência do green marketing. E aí, nós vamos além da questão ambiental, trabalhando as culturais e as socioeconômicas também. Nas culturais, o cuidado com a pesca da tainha, com os museus arqueológicos, com a perenidade da cultura dos antigos moradores, dos Tupis Guaranis, dos Sambaquis, dos índios Carijós, dos espanhóis e dos açorianos... Nas socioeconômicas, projetos com atividades de impacto ambiental consciente, de baixo custo de manutenção e de grande atrativo aos turistas que buscam o contato com o meio ambiente, que desejam respirar o ar puro e fazer atividades em família. Recentemente, também reformulamos o nosso brandbook, transformando todos os elementos culturais e ambientais em conteúdo para a marca (Gerente de Marketing).

A maturidade em sustentabilidade das boas práticas (Hepper *et al.*, 2017) de acordo com o coordenador de ecologia entrevistado, acontece em nível estratégico, bem como é constantemente planejada rumo a níveis mais avançados. Além disso, práticas verdes e iniciativas de *green marketing* operam em conexão às estratégias da marca. A tomada de decisão para sua implementação acontece de forma compartilhada (Miroslava, 2019; Shanti & Joshi, 2021). Os entrevistados consideram a organização moderna, flexível e adaptável a inovações, além de sempre atenta a soluções inteligentes para agilizar e otimizar processos. O objetivo deste meio de hospedagem é adotar práticas conscientes em toda operação hoteleira (Han, 2020).

Os entrevistados confirmam o hábito de monitorar, analisar, controlar os dados sobre o consumo e a readequação ao padrão *green building* (Zhang *et al.*, 2020; Bernadelli Jr. *et al.* 2014), entretanto, revelam não mais fazer uso de selos/certificações verdes em seus processos e acreditam ser possível operar de forma sustentável mesmo sem adotá-los. Para eles, tratam-se de ferramentas mais burocráticas do que eficientes. Sobre posições em *rankings online*, a gerente de marketing reconhece que a adoção do *green marketing* contribui na posição superior em plataformas digitais, como *TripAdvisor*, e, conseqüentemente, em maior probabilidade de atrair reservas em relação à concorrência. Além disso, considera que avaliações são positivamente influenciadas por tais práticas (Gutiérrez, 2020). Aliás, destaca que avaliações de ecologia e preservação do meio ambiente são as que possuem índices mais elevados.

##### **Caso: Ponta dos Ganchos Exclusive Resort, Governador Celso Ramos, Santa Catarina**

As investigações apontaram que a temática da sustentabilidade está presente na identidade e cultura da organização, todavia, o *green marketing* não atua no campo da estratégia organizacional.

O green marketing acontece, sutil e naturalmente, quando criamos ou implementamos alguma prática verde em nossa operação. Quando observamos que ela se efetivou e que realmente fará parte da nossa identidade, nós a divulgamos. Porém, é importante destacar que utilizamos o conceito sustentável muito mais no dia a dia da nossa operação do que como uma ferramenta estratégica de marketing (Diretor Geral).

O diretor entrevistado considera o *green marketing* importante para potencializar vantagem competitiva (Lopes & Freitas, 2016), mas não fundamental para promover seu produto de luxo. No entanto, mesmo que de forma complementar, constatou-se a existência das práticas de *green marketing*. O nível de maturidade em sustentabilidade dessas práticas (Hepper *et al.* 2017) são classificadas em gerenciado, estratégico e sistêmico de acordo com a atividade analisada. Também é consenso as estratégias de marketing e marcas operarem em conexão à sustentabilidade (Shanti & Joshi, 2021). Logo, toda tomada de decisão acerca das práticas verdes é compartilhada, adotada em todos os setores (Han, 2020). O diretor afirma que a organização está sempre em

busca de soluções inteligentes para aprimorar processos e práticas, otimizar a operação e ser mais sustentável (Miroslava, 2019).

Sobre a importância do uso de selos/certificações verdes para tornar as práticas verdes efetivas (Bernadelli Jr. et al., 2014), o diretor optou por não mais adotá-los, pois identifica ser uma ferramenta pouco eficiente. Considera mais importante investir na monitorização do consumo, na adaptação ao padrão *green building* e na adoção das práticas verdes de forma holística (Miroslava, 2019). Além disso, optou por firmar parcerias com associações de resorts e hotéis de luxo, pois acredita que fazem papel similar aos selos/certificações, chancelando seu produto. Ademais, considera que a essência do padrão *green building* complementa sua proposta de atendimento (World Green Building Council, 2022) e ressignifica seu conceito de luxo (Miroslava, 2019), destacando que esse padrão resulta melhorias tanto no ambiente quanto na economia de custos e de recursos naturais (Zhang et al.; 2020; World Green Building Council, 2022).

### **Caso: Surfland Brasil Clube Resort, Garopaba, Santa Catarina**

Constatou-se que as estratégias de marketing da organização envolvem a temática da sustentabilidade, caracterizando a existência do *green marketing*. De acordo com os relatos do ambientalista entrevistado, o *green marketing* é considerado essencial para fortalecer a vantagem competitiva (Lopes & Freitas, 2016) dentro do mercado hoteleiro da região.

O *green marketing* é o tema do lifestyle planejado para ser vivido em um clube de esportes, no qual 90% das pessoas, surfistas e demais esportistas, são considerados consumidores conscientes. O *green marketing* está na nossa essência, trazendo o conceito lifestyle, o surf e a sustentabilidade para o DNA da marca desde a sua concepção. Mesmo sendo o esporte o nosso core business, a sustentabilidade tem papel efetivo nas estratégias. Portanto, o projeto é sustentável, o surfista é ambientalista, o consumo é consciente e o caminho é preservar (Ambientalista)

O ambientalista declara que a organização é moderna, flexível e facilmente adaptável a inovações, além de aberta a soluções inteligentes para agilizar processos, otimizar operação hoteleira e ser mais sustentável (Miroslava, 2019). Além disso, a arquiteta entrevistada destaca que todas as práticas verdes estão sendo implementadas com o objetivo de engajar todos em uma consciência socioambiental. Toda estrutura e condutas buscarão princípios sustentáveis (Han, 2020). O nível de maturidade dos processos, estratégias e práticas verdes é medido de acordo com as diretrizes ESG, atendendo-se aos seus três pilares – governança, meio ambiente e social – de forma integrada e contínua, o que se equipara ao nível sistêmico do modelo de Hepper et al. (2017). Os entrevistados destacam que a intenção da organização é estar totalmente homologada, autorizada e fundamentada nos princípios ESG. Além disso, toda tomada de decisão acerca das estratégias do *green marketing* acontece entre idealizadores, embaixadores e prestadores de serviços, gerenciadas de forma compartilhada (Shanti & Joshi, 2021).

Conquanto, mesmo a literatura do *green marketing* defender a importância do uso de selos/certificações verdes para tornar eficientes as práticas verdes (Bernadelli Jr. et al.; 2014), optou-se por não os adotar. A arquiteta declara que a organização não nasceu para ser certificada, pois a essência do conceito *green* já está em seu DNA e sua chancela será alcançada por meio de uma arquitetura consciente e sustentável linkada com boas práticas de redução de consumo. Ademais, o ambientalista comenta que também considera tais certificações meras geradoras de custos.

Em relação ao padrão *green building*, a arquiteta o considera um pouco limitado, pois, coloca que esse padrão, ao se basear em selos/certificações verdes focadas no consumo de água e energia, deixa a desejar nas demais questões e elementos envolvidos. Ela prefere investir em um projeto arquitetônico orgânico, mas confessa que a essência do conceito *green building* se faz presente na estrutura física do clube e resort, o qual faz questão de divulgar essa abordagem em sua publicidade, visto que acredita influenciar positivamente na imagem e no posicionamento da marca, gerando melhorias tanto no ambiente físico quanto na energia e *lifesyle* do local (World Green Building Council, 2022; Zhang et al., 2020).

#### **4.1.1 Análise Cruzada: Green Marketing**

Após análises individuais dos casos com base nas entrevistas e documentação associada, a primeira consonância com a literatura foi a constatação da existência das práticas e estratégias do *green marketing* (Miroslava, 2019) nas três organizações investigadas como vantagem competitiva (Lopes & Freitas, 2016). Nesse ponto, o Costão do

Santinho e Surfland Brasil reconhecem o *green marketing* como ferramenta capaz de favorecer a obtenção dessa vantagem. O Ponta dos Ganchos o reconhece como ferramenta complementar ao seu produto. Logo, constatou-se que o *green marketing* é praticado nas três organizações investigadas intencionalmente, tanto a nível operacional quanto estratégico, ou casualmente, a nível operacional.

Ainda em consonância à literatura, a forma em que as práticas verdes são implementadas, sendo toda tomada de decisão compartilhada e decidida sob três perspectivas: ambiental, de marketing e operacional (Shanti & Joshi, 2021). Além disso, buscam adaptá-las em toda amplitude organizacional (Han, 2020), bem como consideram importante mensurar o nível de maturidade em sustentabilidade em que se encontram (Hepper et al., 2017). Também se identificou consonante à literatura que é por meio da essência do padrão *green building* que, efetivamente, obtém-se um nível operacional adequado, o equilíbrio do ambiente e um posicionamento distinto (World Green Building Council, 2022; Zhang et al., 2020).

Destaca-se um ponto em comum entre as três organizações investigadas, mas que destoa da literatura visitada o fato de não considerarem essencial o uso de selos/certificações verdes, seja para o bom funcionamento da operação e legitimidade no posicionamento da marca, seja na percepção do consumidor. Além de destacarem que este não percebe selos/certificações verdes como diferencial do produto (Bernadelli Jr. et al., 2014; Barbosa & Félix, 2018).

## 4.2 Unidade de Análise 2: Comportamento do Consumidor

### Caso: Costão do Santinho Resort, Florianópolis, Santa Catarina

Observou-se que a organização tem um diversificado mercado-alvo. Isso se evidencia ao identificar o portfólio de atividades e serviços ofertados em sua publicidade e promoção. Todavia, os entrevistados relatam que características do consumidor consciente são notadas em seus visitantes (Lopes & Freitas, 2016), por isso o cuidado é constante com questões ambientais. *“É o visitante que é consciente de sua pegada ecológica. Eles buscam interagir com a natureza e sentir a verdadeira conexão”* (Coordenador de Ecologia).

A respeito de como despertar nesse consumidor a intenção de compra e identificar como este se comporta após o uso (avaliações, intenção de revisitar, intenção de oferecer recomendações positivas a outros) diante do valor verde comunicado (Shanti & Joshi, 2021; Millan et al., 2018; Gutiérrez, 2020), a gerente de marketing acredita que esse comportamento não é decisivamente influenciado pelas práticas verdes, apesar de contribuírem como fatores de estímulo. Neste sentido, a entrevistada reconhece que a decisão de compra ocorre por conta do bem-estar gerado na experiência de hospedagem de uma maneira geral.

Ainda, identificou-se que o que realmente desperta a disposição do consumidor em pagar um valor *premium* por um eventual serviço verde ofertado (Zhang et al., 2020) é o posicionamento da marca associado à sua reputação entregues em uma comunicação eficiente. A gerente de marketing coloca que práticas verdes são necessárias, porém não suficientes para despertar essa intenção.

### Caso: Ponta dos Ganchos Exclusive Resort, Governador Celso Ramos, Santa Catarina

Foi observado que a organização tem como principal objetivo atrair consumidores que buscam luxo, exclusividade, conforto e status, e, por estes, eventualmente, possuem certa preocupação ambiental, o resort manifesta interesse em atender essa demanda. Nesse sentido, o diretor destaca que por mais que acredite que seus visitantes estão em um processo de transformação no sentido de apresentar atitudes de consumo mais conscientes, nem sempre isso se reflete em comportamento durante a estadia (Lopes & Freitas, 2016). Entretanto, o resort está sempre aberto a apresentar suas práticas e projetos verdes e seus funcionários sempre dispostos a interagir sobre o tema com aqueles que manifestam tal interesse.

Nós recebemos o consumidor verde aqui no resort e estes buscam entender sobre nossas práticas verdes. Para tanto, temos algumas ações, como o tour guiado pela horta; a apresentação da composteira; a trilha guiada; o projeto de reflorestamento; o conceito consumo consciente na gastronomia; entre outras (Diretor).

Contatou-se também que são os conceitos exclusividade, luxo, qualidade e conforto que mais influenciam no comportamento e intenção de compra de seus consumidores (Millan et al., 2018). Todavia, sobre as avaliações da estadia, o diretor admite que as práticas do *green marketing* contribuem na percepção positiva (Gutiérrez, 2020). Foi também destacado que é o seu atendimento distinto e personalizado que desperta a intenção de revisitar, a



intenção de oferecer recomendações positivas a outros e a disposição de pagar um valor *premium* pelo produto de luxo (Shanti & Joshi, 2021; Zhang et al., 2020). Neste cenário, as práticas verdes são relevantes, mas não absolutas para despertar interesses de consumo específicos.

De acordo com o entrevistado, fazer parcerias com associações de resorts de luxo é mais relevante na decisão de compra do consumidor e na manifestação do sentimento de confiança na marca hoteleira do que a adoção de selos/certificações verdes (Braga Júnior et al., 2016). Também não os considera mecanismo intermediário relevante entre o serviço prestado e a decisão de compra (Barbosa & Félix, 2018). Para o diretor, a visita não se dá por causa do selo/certificação verde, até porque não mais utiliza. Nem tampouco por serem ecologicamente corretos. A visita acontece porque este consumidor percebe a qualidade, o conforto e o status da marca hoteleira de luxo.

### **Caso: Surfland Brasil Clube Resort, Garopaba, Santa Catarina**

Observou-se que a organização tem o objetivo de atender consumidores que anseiam pela prática e aperfeiçoamento do surf, skate e demais esportes, bem como compartilhar boas experiências e vivenciar o consumo consciente (Lopes & Freitas, 2016).

A existência do consumidor verde é percebida. Nossos clientes são considerados consumidores verdes que buscam por experiências de aventura e compartilhar o alto-astral. Esse consumidor precisa perceber nossas práticas verdes. Todos esses detalhes serão sensíveis e se não cuidarmos disso, seremos cobrados por tal, pois já sugerimos isso em nossa divulgação da marca (Ambientalista).

O ambientalista afirma que o mercado-alvo já manifesta confiança na marca hoteleira ao entender que o consumo no clube e resort será consciente (Millan et al., 2018). Também destaca que a marca contribui na percepção positiva do produto, todavia, a intenção de compra é despertada principalmente pelo desejo de vivenciar a experiência do surf, *lifestyle* e atividades de aventura ao ar livre. Além disso, devido a marca já nascer *green*, o mercado-alvo e sociedade acreditam que o padrão das edificações é de qualidade comprovada, mitigando ainda mais o sentimento de desconfiança, sendo o efeito *greenwashing*, atenuado (Braga Júnior et al., 2016; 2018).

Sobre a disposição do consumidor em pagar um valor *premium* pelo produto verde ofertado, tanto o ambientalista quanto a arquiteta colocam que, mesmo o valor verde da marca sendo percebido, o que desperta essa disposição é a oferta de experiências com os diversos elementos presentes na cultura do surf, do skate e do judô expressas na trajetória e discurso dos atletas embaixadores da marca. Colocam que o valor *premium* da marca reflete a união desses atributos (Shanti & Joshi, 2021; Zhang et al., 2020).

#### **4.2.1 Análise Cruzada: Comportamento do Consumidor**

Após análises individuais dos casos com base nas entrevistas e documentação associada, destaca-se que o Costão do Santinho reconhece este perfil de consumidor desde sua criação e afirma que, mesmo há 30 anos atrás, sua intenção sempre foi atrair um consumidor com preocupações ambientais. O Ponta dos Ganchos também o reconhece, no entanto, este ainda não se destaca dentro de seu público-alvo. Ao passo que para a Surfland Brasil, este é o perfil que os representa. Neste sentido, há dissonâncias de percepções entre as organizações investigadas e ao que preconiza a literatura (Lopes & Freitas, 2016).

Acerca do comportamento e intenção de compra do consumidor (Millan et al., 2018), cada organização investigada considera que o que mais influencia é a natureza da hospedagem, portanto, acreditam que a intenção de compra não é influenciada pelos atributos originários das práticas verdes, logo, apresentando ponto dissonante à literatura. No entanto, em consonância à teoria, acreditam que tais práticas refletem positivamente nas avaliações (Millan et al., 2018) sobre o produto turístico, bem como consideram esse quesito diferencial positivo após a estadia (Gutiérrez, 2020). Em relação ao indicador da disposição do consumidor em pagar um valor *premium* por produtos/serviços verdes (Zhang et al., 2020; Shanti & Joshi, 2021), também defendem não advir das práticas verdes. Acreditam ser notáveis, porém não decisivas para despertar essa disposição, configurando outro ponto dissonante à literatura.

Sobre o sentimento de confiança na marca verde (Braga Júnior et al., 2016; Millan et al., 2018), os entrevistados apresentam perspectivas dissonantes, todavia, identificam transmitir transparência, ética e responsabilidade na percepção do consumidor, como colocado na teoria discorrida. À respeito de selos/certificações verdes atuarem como mecanismo intermediário entre o produto/serviço e a decisão de compra do consumidor (Barbosa & Félix,

2018), não consideram relevante, além de nunca terem sido pontuadas negativamente por não fazer uso de tais ferramentas. Para mais, sobre a influência na intenção de revisitar e na intenção de oferecer recomendações positivas a outros (Shanti & Joshi, 2021), as evidências também demonstram não serem resultantes das práticas verdes, como defende a teoria, mas, sim, resultantes do investimento em seus conceitos de hospedagem principais.

### 4.3 Unidade de Análise 3: Posicionamento

#### Caso: Costão do Santinho Resort, Florianópolis, Santa Catarina

Observa-se que a organização reconhece o valor agregado resultante das práticas verdes (Soares et al., 2016; Seramim et al., 2017) e, de acordo com a gerente de marketing, o posicionamento é pautado na temática da sustentabilidade, dando evidências ao posicionamento verde.

Nossa comunicação apoia-se nas práticas verdes que, ao gerar valor, fortalecem a marca, dão perenidade e confiança para o visitante. Ele percebe e reconhece isso, seja no museu ao ar-livre, na nossa logo que é uma inscrição rupestre, nas trilhas, nas espécies de aves, de fauna e de flora, nos entretenimentos, na culinária... (Gerente de Marketing).

Além disso, a gerente de marketing destaca a importância da comunicação coerente, ética e transparente a fim de evitar o possível efeito *greenwashing* (Braga Júnior et al., 2016 e 2018; Seramim et al., 2017). Reconhece que a adoção das práticas do *green marketing*, quando comunicadas e planejadas coerente e corretamente, contribuem decisivamente para uma melhoria no posicionamento competitivo (Papista & Dimitriadis, 2019). No entanto, optou por não utilizar elementos como selos/certificações verdes em sua estratégia de posicionamento como aconselhado pela literatura (Gutiérrez, 2020).

Tanto o coordenador de ecologia quanto a gerente de marketing destacam positivamente a readequação ao padrão *green building*, pois, além de observarem melhorias no modo de operar, acreditam também favorecer na comunicação e no posicionamento competitivo da organização (Zhang et al., 2020; World Green Building Council, 2022). Portanto, declaram que, ao se envolver em campanhas e movimentos em prol da sustentabilidade, denominados “onda verde”, a organização pode ser intitulada como resort verde (Miroslava, 2019; Barbosa & Félix, 2018; Han, 2020).

#### Caso: Ponta dos Ganchos Exclusive Resort, Governador Celso Ramos, Santa Catarina

A estratégia de posicionamento da organização é apoiada nos conceitos exclusividade e luxo, no entanto, práticas verdes, quando bem elaboradas, geram valor distinto para os consumidores, funcionários e comunidade (Soares et al., 2016).

Pelo nosso posicionamento ser focado na exclusividade e no luxo, as preocupações ambientais acabam estando intrinsecamente integradas a esses conceitos. E, apesar de ainda não nos posicionarmos literalmente como um resort verde, eu acredito que nossas boas práticas geram um valor distinto tanto para visitantes e funcionários quanto para a comunidade que também recebe um aprendizado, pois nossos colaboradores levam esse ensinamento para seu dia a dia e para as famílias (Diretor).

O entrevistado destaca que o que mais influencia na imagem e reputação (Seramim et al., 2017) também não são as práticas verdes, mas, sim, a qualidade do produto turístico de luxo, a relação custo-benefício e a oferta de serviço personalizado. Portanto, não considera o *green marketing* seu principal diferencial competitivo (Papista & Dimitriadis, 2019), adotado apenas de forma complementar. Todavia, a prática desafia o profissional de marketing em muitos fatores, como no cuidado em não cometer o *greenwashing* (Braga Júnior et al., 2018).

Por conseguinte, mesmo ainda não se intitulando um resort verde (Han, 2020), coloca-se como resort amigo da natureza, pois considera este um processo longo e cuidadoso. Portanto, ao estar engajado na preservação do meio ambiente, na busca pelo correto modo de operar – o movimento “onda verde” (Barbosa & Félix, 2018) - e em ações em favorecimento a comunidade local (Miroslava, 2019), comporta-se de forma legítima e suas preocupações ambientais comunicam, de forma sutil e casual, características de um posicionamento verde.

## Caso: Surfland Brasil Clube Resort, Garopaba, Santa Catarina

Percebeu-se a intenção declarada da organização em se posicionar favoravelmente ao verde para integrar seu conceito principal – surf e estilo de vida esportiva ao ar livre. Todavia, tanto o ambientalista quanto a arquiteta entrevistados acreditam que a marca verde é capaz de gerar valor distinto (Soares et al., 2016) ao clube e resort. Em consequência, beneficia-se das práticas verdes a fim de obter posicionamento legítimo, ético e responsável (Papista & Dimitriadis, 2019).

O clube e resort é alto-astral, correto e sustentável. Esse é nosso conceito. Nós investimos desde um marketing interno, para conscientizar ambientalmente os envolvidos, como operários, funcionários e embaixadores, até o externo, com a contratação terceiros, que incorporaram perfeitamente nosso perfil. Todos precisam estar alinhados. Queremos compartilhar a importância da prática do esporte, da vida solar e do consumo consciente, bem como agir com transparência e credibilidade (Arquiteta)

Mesmo sendo o *green marketing* importante para o posicionamento da marca, os entrevistados colocam que o que mais influencia na imagem e reputação (Seramim et al., 2017) é a expectativa positiva das experiências esportivas ofertadas. No contexto do clube e resort, práticas verdes complementam o cenário hoteleiro e a essência do conceito *green building* contribui em seu posicionamento (World Green Building Council, 2022). Além das práticas em favorecimento ao espaço natural ocupado e seu modo consciente de operar, a organização movimenta-se ao encontro dos outros pilares da sustentabilidade, pois dará preferência no produtor, nos negócios e nos colaboradores locais. Sua intenção é beneficiar a região como um todo, engajando-a nessa consciência (Miroslava, 2019).

Seu posicionamento configura ser uma legítima participante do movimento “onda verde” (Barbosa & Félix, 2018). Os entrevistados declaram que o clube e resort possui todos os atributos de um resort verde (Han, 2020), considerando seu processo de posicionamento verde automático, devido à marca ter nascido *green*. A arquiteta ainda coloca que o principal desafio desse posicionamento (Papista & Dimitriadis, 2019) é o alinhamento na comunicação acerca do proposto como produto, pois envolve toda a cadeia produtiva, interna e externa.

### 4.3.1 Análise Cruzada: Posicionamento

Após análises individuais dos casos com base nas entrevistas e documentação associada, evidencia-se que em relação à proposição do valor verde no posicionamento da organização hoteleira, os casos apresentam-se, em sua maioria, em consonância com a teoria (Soares et al., 2016). Considerar as práticas do *green marketing* um meio de posicionar a marca (Papista & Dimitriadis, 2019), foi considerado positivo pelo Costão do Santinho e Surfland Brasil, posto que optaram por comunicar o valor verde em suas estratégias de posicionamento. O Ponta dos Ganchos o adota de forma complementar.

No que diz respeito à utilização de selos/certificações verdes como ferramenta de posicionamento (Gutiérrez, 2020), as organizações investigadas manifestaram-se contrárias a essa perspectiva, configurando ponto dissonante à teoria. Sobre a influência do padrão *green building* no posicionamento competitivo (World Green Building Council, 2022), as três organizações investigadas confessam ser efetiva, porém, apenas como atributo suplementar.

Em relação a imagem e reputação organizacional (Seramim et al., 2017), as evidências demonstram dissonâncias daquilo preconizado pela teoria (Miroslava, 2019), pois se observou que sobre esses aspectos estão envolvidas outras questões que vão além do valor verde percebido. Todavia, cabe destacar que as três organizações acreditam que as práticas verdes, se mal elaboradas, podem, sim, influenciar negativamente (Braga Júnior et al., 2018), o que se encontra consonante à literatura.

## 4.4 Conclusões das Análises

A partir do desenvolvimento desta pesquisa, foi possível observar a existência do *green marketing* e sua efetivação na operação das organizações investigadas. Sua aplicação gera resultados positivos, envolvendo três perspectivas – a ambiental, a social e a econômica. Inclusive, dentro do contexto investigado, a prática do *green marketing* é entendida como um diferencial que tende a favorecer a imagem e reputação organizacional (Seramim et al., 2017). Assim, destaca-se como principal resultado da pesquisa o conceito *green marketing* como ferramenta capaz de resultar em vantagem competitiva às organizações hoteleiras (Lopes & Freitas, 2016), contando com grande conexão de decisões compartilhadas (Shanti & Joshi, 2021) acerca das estratégias e práticas de *green marketing*

dentro de diferentes departamentos das organizações. Neste contexto, a adoção de inovações verdes, soluções inteligentes (Miroslava, 2019) e implementação de elementos padrão *green building* (Zhang et al., 2020; World Green Building Council, 2022) se destacam como achados da investigação visto que foi unânime a percepção de que se faz necessário readaptar o processo produtivo e operação hoteleira para se adequar ao comportamento organizacional verde e consciente.

Outro ponto de destaque reside na importância de comunicar as práticas do *green marketing* de forma transparente, ética e responsável para evitar a desinformação e *greenwashing*, bem como despertar do sentimento de confiança na marca verde no processo decisório do consumidor (Braga Júnior et al., 2016; Millan et al., 2018). Entretanto, é importante salientar que as organizações investigadas considerarem selos/certificações verdes sem relevância estratégica significativa (Bernadelli JR. et al., 2014; Barbosa & Félix, 2018; Gutierrez, 2020), seja na eficiência operacional, na comunicação, no posicionamento da marca, ou na percepção do consumidor.

Por fim, vale enfatizar que a existência do consumidor verde (Lopes & Freitas, 2016) foi destaque nos achados da pesquisa. Durante toda investigação, observou-se que esse consumidor é tratado como um elemento significativo para a realização das estratégias de marketing, no entanto, não como principal. A conexão entre oferta e consumo por meio de proposições de valor verde também foram identificadas tais quais: preservação e regeneração do espaço natural ocupado; ações de reflorestamento; consumo consciente; gastronomia consciente; educação ambiental; preservação cultural e histórica; apoio em ações sociais; incentivo ao bem-estar e à saúde do corpo; e promoção da região alocada. Estes aspectos podem caracterizar as organizações investigadas como participantes do movimento “onda verde” (Barbosa & Félix, 2018).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo destaca a relevância do *green marketing*, bem como busca inspirar estudiosos da área de marketing, turismo e hotelaria em suas futuras pesquisas. Ao entregar uma análise exploratória e descritiva sobre como o *green marketing* é utilizado operacional e estrategicamente em organizações do segmento hoteleiro, o estudo propõe favorecer gestores em tomadas de decisões mercadológicas sobre a temática ambiental no contexto dos meios de hospedagem. A revisão da literatura, discussão dos casos, e análises individuais e cruzadas permitiram, de forma mais ampla, avaliar como as organizações investigadas gerenciam suas práticas e estratégias de *green marketing* e como tais aspectos estão alinhados à literatura.

Após as análises, constatou-se a presença e aplicação das estratégias e práticas de *green marketing*, como também foi possível compreender como gestores observam o comportamento do consumidor e suas percepções acerca da proposição do valor das organizações com a aplicação do *green marketing* em suas decisões estratégicas. Pontos alinhados à literatura foram identificados na relação entre *green marketing* e a intenção de compra; intenção de visitar ou de recomendar a outros; intenção de pagar um valor *premium*; e imagem e reputação. Por outro lado, aspectos dissonantes à literatura também foram identificados como a utilização de selos/certificações verdes como ativo estratégico, pois não se destaca na percepção do consumidor. No contexto investigado, a marca hoteleira verde ainda não é capaz de influenciar decisões de consumo como os atributos centrais e periféricos da oferta de serviços de hospedagens. Tais achados sugerem perspectivas diferentes daquelas apontadas na literatura visitada indicando possibilidades e lacunas de pesquisa.

As considerações acerca das proposições teóricas geraram entendimentos e interpretações caracterizados nos pilares de *green marketing* como vantagem competitiva; adoção de inovações verdes e soluções inteligentes; padrão *green building*; comportamento do consumidor; e proposição de valor verde. Apesar das descobertas terem atingido os objetivos traçados, suas limitações residem na impossibilidade de generalizar conclusões devido a dissonâncias da teoria além de perspectivas distintas das organizações investigadas. Além disso, os dados secundários acessados se concentraram em materiais de comunicação de marketing, estando, portanto, apoiados em mensagens estrategicamente construídas.

O estudo trata de uma temática atual e relevante. Sua leitura se torna instigante quando se percebe que suas descobertas destoam da literatura em alguns pontos. Esse descolamento é considerado relevante para a literatura pelos questionamentos que despertam e pelas novas oportunidades de investigação que se abrem. Em destaque, sugere-se a proposição de um modelo teórico para um plano de gestão de *green marketing* para o segmento hoteleiro incluindo elementos de sua agenda e seus temas adjacentes: percepção do consumidor; gestão de riscos; influência de selos/certificações verdes; e o papel do marketing de causas; abordando temas que representam as lacunas deste presente estudo. Isto posto, este artigo anseia favorecer a comunidade acadêmica, gestores

hoteleiros e sociedade, contribuindo com a realidade socioambiental contemporânea no âmbito da economia do turismo e hospitalidade, visto que tais práticas e estratégias discorridas apresentaram possibilidades de avanços contínuos junto ao crescente segmento de consumidores conscientes, atraídos por destinos turísticos e organizações verdes.

## REFERÊNCIAS

- Alves, R. (2016). *Marketing ambiental: sustentabilidade empresarial e mercado verde*. Manole.
- Alves-Mazzoti, J., & Gewandsznajder, F. (2018). *O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa* (2a ed.). Pioneira Thomson Learning.
- American Marketing Association (AMA). (2023, 26 de março). *Reinventando o Marketing para Gerenciar o Imperativo Ambiental*. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1509/jmkg.75.4.132>
- Andreoli, T. P., Lima, V. A., & Minciotti, S. A. (2018). Marketing social e marketing societal: uma confusão teórica. *Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 16(2), 90-112. <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/36875>
- Barbieri, J. C. (2004). *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos* (4a ed.). Saraiva Uni.
- Barbosa, V. F.; Félix, M. C. (2018). Os selos ambientais e a modesta conscientização dos consumidores do município de Barra do Garças - Mato Grosso. *Revista de Direito e Sustentabilidade*, 4(1), 110-129. <https://indexlaw.org/index.php/revistards/article/view/4439>
- Beall, J. M. et al. (2021). What drives ecotourism: environmental values or symbolic conspicuous consumption? *Journal of Sustainable Tourism*, 29(8), 1215-1234. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1825458>
- Bernadelli, J. M., et al. (2014). Sistemas de Gestão Ambiental na Operação dos Empreendimentos Hoteleiros. *Revista Rosa dos Ventos*, 6(4), 564-582. <https://www.redalyc.org/pdf/4735/473547042006.pdf>
- Bettencourt, A., Sampaio, H. A., Cardoso, D., Sá, S., & Rodrigues, A. (2017). *Rota de arte rupestre do noroeste português. Um projeto para o desenvolvimento de uma prática turística sustentável*. <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/5469>
- Braga Júnior, et al. (2018). A relação do greenwashing com a reputação da marca e a desconfiança do consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 17(4), 590-602. <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12458>
- Braga Junior, S., Silva, D., Moraes, N., & Garcia, F. A. (2016). Verdadeiro ou falso: a percepção do consumidor para o consumo verde no varejo. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(3), 390-400. <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471755313002.pdf>
- Brundtland, G. H. (1991). *Nosso futuro comum: comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento* (2a ed.). Fundação Getúlio Vargas.
- Bryman, A. (2008). Of methods and methodology qualitative research in organizations and management. *An international Journal*, 3(2), 159-168. <https://doi.org/10.1108/17465640810900568>
- Carvalho, M. M. (2010). *Estratégia competitiva: dos conceitos à implementação* (2a ed.). Atlas.
- Chang, K. C., Hsu, C. L., Hsu, Y. T., & Chen, M. C. (2019). How green marketing, perceived motives and incentives influence behavioral intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49(1), 336-345. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.012>
- Chen, Y., & Chang, C. (2012). Enhance green purchase intentions: the roles of green perceived value, green perceived risk, and green trust. *Management Decision*, 50(3), 502-520. <https://doi.org/10.1108/00251741211216250>
- Colares, A. C. (2012). *Gestão contábil ambiental: estudo sob a ótica da ecoeficiência* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte].
- Coriolano, L. N. (2002). *Do local ao global - o turismo litorâneo cearense* (3a ed.). Papyrus.

- Costa, B. R. L., & de Araújo, R. M. (2022). O poder do consumerismo nas redes sociais virtuais. *Revista Vianna Sapiens*, 13(1), 37-37. <https://doi.org/10.31994/rvs.v13i1.824>
- Costa, B.; Gonçalves, R. (2016). Movimentos consumeristas: conceito, dimensão ideológica e motivação. *Diálogos Interdisciplinares*, 5(2), 83-101. <https://revistas.brazcubas.br/index.php/dialogos/article/view/153>
- Curi, D. P. et al. (2019). *Administração estratégica: da teoria à prática no Brasil*. Atlas Ltda.
- Dhanda, T. K. (2019). Achieving triple dividend through mindfulness: more sustainable consumption, less unsustainable consumption and more life satisfaction. *Ecological Economics*, 161(1), 83-90. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.03.021>
- Franco, M. P. (2019). Uma questão de poder: consumo sustentável e suficiência ecológica como discursos alternativos em prol da sustentabilidade. *Sociedade e Natureza*, 31(1), 1-21. <http://dx.doi.org/10.14393/SN-v31n1-2019-41072>
- Gha. (2021). *Green Hotel Association: what are green hotels?* <https://www.greenhotels.com/green/whatare.htm>
- Goes, H. L., & Rebouças, G. M. (2017). Responsabilidade empresarial e greenwashing: implicações éticas e jurídicas. *Revista de Direito e Sustentabilidade*, 3(1), 91-107. <https://www.indexlaw.org/index.php/revistards/article/view/2005>
- Gutiérrez, R. (2020). Sustainability as a corporate strategy: a performance comparison of green and non-green SME Hotels. *Small Business International Review*, 4(2), 30-38. <https://doi.org/10.26784/sbir.v4i2.254>
- Han, H. (2020). Theory of green purchase behavior (TGPB): a new theory for sustainable consumption of green hotel and green restaurant products. *Business Strategy and the Environment*, 29(6), 2815-2828. <https://doi.org/10.1002/bse.2545>
- Hepper, T. et al. (2017). Proposição de um modelo de maturidade para sustentabilidade corporativa. *Acta Scientiarum Human and Social Sciences*, 39(1), 220-235. <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciHumanSocSci/article/view/33127>
- Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *Journal of Marketing*, 36(2), 46-54. <https://doi.org/10.2307/1250977>
- Kotler, P. (2000). *Princípios de marketing*. Prentice Hall.
- Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Elsevier.
- Lage, B. H., & Milone, P. C. (2000). *Turismo: teoria e prática*. Atlas.
- Lane, E. L. (2010). Consumer protection in the eco-mark era: preliminary survey and assessment of anti-greenwashing activity and eco-mark enforcement. *The John Marshall Review of Intellectual Property Law*, 9(1), 740-773. <https://repository.law.uic.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1217&context=ripl>
- Lim, W. M. (2017). Inside the sustainable consumption theoretical toolbox: critical concepts for sustainability, consumption, and marketing. *Journal of Business Research*, 7(8), 69-80. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.001>
- Lopes, W. M.; Freitas, W. R. (2016). Marketing ambiental: análise da produção científica brasileira. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(3), 355-372. <https://doi.org/10.5585/remark.v15i3.3189>
- Lucchesi, C. (2018, 3 de setembro). Brasil turis. Com base em documento brasileiro, norma internacional de turismo sustentável segue para aprovação da ISO.
- Manzini E., & Vezzoli, C. (2016). *O desenvolvimento de produtos sustentáveis - os requisitos ambientais dos produtos industriais*. Universidade de São Paulo.
- Marconi, M. A., & Lakatos E. M. (2011). *Metodologia científica* (5a ed.). Atlas.
- Medeiros, L. C., & Moraes, P. E. (2013). Turismo e sustentabilidade ambiental: referências para o desenvolvimento de um turismo sustentável. *Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade*, 3(2), 197-234. <https://www.revistasuninter.com/revistameioambiente/index.php/meioAmbiente/article/view/181>

- Milan, G. et al. (2018). Consciência ecológica, atitudes dos consumidores da geração y e sua intenção de compra em relação a produtos sustentáveis. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 11(1), 1-27. <https://doi.org/10.19177/reen.v11e0120183-27>
- Miroslava. M. (2019). Green Boutique Hotels - marketing and economic benefits. *Izvestia Journal of the Union of Scientists*, 8(3), 179-187. <http://dx.doi.org/10.36997/IJUSV-ESS/2019.8.3.179>
- Moretti, S. L. A., Silva, D., & Braga Junior, S. S. (2011). Fatores de influência no consumo “verde”: um estudo sobre o comportamento de compra no setor supermercadista. *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, 10(1), 151-176. <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747524007.pdf>
- Ocke, M. (2016). Marketing estratégico de lugares: modelo teórico e estudo do caso Gold Coast. Novas Edições Acadêmicas.
- Oliveira, M. C. et al. (2016). Comunicação de Responsabilidade Socioambiental na Missão, Visão e Valores de Empresas da MB & FBovespa e da Fortune 500. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 19(2), 192-210. [http://dx.doi.org/10.21714/1984-3925\\_2016v19n2a2](http://dx.doi.org/10.21714/1984-3925_2016v19n2a2)
- Organización Mundial del Turismo - OMT. (2022, 9 de outubro). *Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos*. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-07/tema2/OMTIndicadores de desarrollo de turismo sostenible para los destinos turisticos.pdf>
- Papadas, K-K., Avlonitis, G. J., Carrigan, M. (2017). Green marketing orientation: conceptualization, scale development and validation. *Journal of Business Research*, 80(1), 236-246. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.024>
- Papista, E., & Dimitriadis, S. (2019). Consumer – green brand relacionamentos: revisitando benefícios, qualidade do relacionamento e resultados. *Journal of Product & Brand Management*, 28(2), 166-187. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2016-1316>
- Petrini, M., & Pozzebon, M. (2010). Integrating sustainability into business practices: learning from Brazilian firms. *Brasilian Administration Review*, 7(4), 362-378. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922010000400004>
- Porter, M. (1987). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Campus.
- Rahman, A. S., Barua, A., Hoque, R., Zahir, M. (2017). Influence of green marketing on consumer behavior: a realistic study on Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research*, 17(1), 9-16. [https://globaljournals.org/GJMBR\\_Volume17/2-Influence-of-Green-Marketing.pdf](https://globaljournals.org/GJMBR_Volume17/2-Influence-of-Green-Marketing.pdf)
- Ruschmann, D. V. (1997). *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente* (13a ed.). Papirus.
- Santos, K., Ribeiro, M. C., Queiroga, D. E., Silva, I. A., & Ferreira, S. M. (2020). O uso de triangulação múltipla como estratégia de validação em um estudo qualitativo. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25, 655-664. <https://doi.org/10.1590/1413-81232020252.12302018>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5a ed.). Prentice Hall.
- Seramim, et al. (2017). A sustentabilidade e gestão da imagem: um estudo de caso em cooperativa agroindustrial do oeste do Paraná. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 6(3), 15-33. <https://doi.org/10.5585/geas.v6i3.469>
- Shanti, J., & Joshi, G. (2021). Examining the impact of environmentally sustainable practices on hotel brand equity: a case of Bangalore hotels. *Environment, Development and Sustainability*, 24, 5764–5782. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01682-9>
- Soares, et al. (2016). Logística reversa: uma análise de artigos publicados na Base Spell. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 5(2), 76-97. <https://doi.org/10.5585/geas.v5i2.385>
- United Nations. (2019). *The Sustainable Development Goals Report*. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2019/#sdg-goals>.
- United Nations. (2023). *SDG Actions Plataform*. <https://sdgs.un.org/partnerships>
- World Green Building Council (WGBC). (2022). *GBC Brasil*. <https://www.gbcbrazil.org.br/>.

- Yaja, M., & Kumar, A. (2021). An empirical study of marketing of SMEs in the tourism sector. *Small Enterprise Research*, 28(3), 314-328. <https://doi.org/10.1080/13215906.2021.1962396>
- Yi, S., Li, X., & Jai, T. (2016). Hotel guests' perception of best green practices: a content analysis of online reviews. *Tourism And Hospitality Research*, 18(2), 191-202. <https://doi.org/10.1177/1467358416637251>
- Yin, R.K. (2015). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (5a ed). Bookman.
- Yu, Y., Xu, L., & Jai, T. (2018) The impact of green experience on customer satisfaction: evidence from TripAdvisor. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(5), 1340-1361. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2015-0371>
- Zhang, et al. (2020). The value of going green in the hotel industry: evidence from Beijing. *Real Estate Economics*, 48(1), 174-199. <https://doi.org/10.1111/1540-6229.12225>

---

## Informação dos Autores

### Marco Antonio Moraes Ocke

Professor de Marketing nos cursos de Graduação e Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Doutor em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Pós-doutorado na Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo – ECA/USP.

Contribuições: concepção da pesquisa; análise de dados; discussão dos resultados.

E-mail: [marco.ocke@ufsc.br](mailto:marco.ocke@ufsc.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0809-6591>

### Francielly Santos Teixeira

Mestre em Administração na Linha de Marketing e Estratégia nas Organizações pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – PPGA/UFSC. Administradora e membro do Comitê de Sustentabilidade do Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina – CRC/SC.

Contribuições: revisão de literatura; coleta de dados; análise de dados; discussão dos resultados.

E-mail: [frann.teixeira.86@gmail.com](mailto:frann.teixeira.86@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3374-4765>