

V GECAMB 2012 - Conferência CSEAR (Centre for Social and Environmental Accounting Research) - Coimbra FEUC 25 e 26 de Outubro

**ESTUDO DE ALGUNS INDICADORES DE COMUNICAÇÃO DA
RESPONSABILIDADE SOCIAL NOS WEBSITES DOS PRINCIPAIS GRUPOS
HOTELEIROS A OPERAR EM PORTUGAL**

Francisco António Vaz Guedes Delgado Ferraz

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Leiria,
Instituto Politécnico de Leiria
Doutorando em Economia Financeira e Contabilidade
Equiparado a Assistente do 1.º Triénio
Morro do Lena, Alto do Vieiro
2401 - 951 Leiria (PORTUGAL)
Telef.: 244 820 300; Fax: 244 820 310
E-mail: francisco.ferraz@ipleiria.pt

Célia Maria da Conceição Salmim Rafael

GITUR – Grupo de Investigação em Turismo
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar
Instituto Politécnico de Leiria
Doutoranda em Gestão de Empresas e Sociologia
Assistente do 2.º Triénio
Santuário N.ª Sra. dos Remédios
2520 – 641 Peniche (PORTUGAL)
Telef.: 262 783 607 Fax: 262 783 088
E-mail: celia.rafael@ipleiria.pt

Resumo:

A sustentabilidade empresarial tem vindo a ser uma preocupação cada vez maior no seio organizacional. Para tal, contribui uma preocupação generalizada pela compatibilidade de aspetos económicos, sociais e ambientais decorrentes de alterações constantes e progressivas que se têm vindo a verificar na sociedade atual. A atuação empresarial procura desenvolver estratégias que minimizem esses problemas mas que simultaneamente potenciem vantagens sustentáveis numa perspetiva de médio e longo prazo. O relacionamento com os seus *stakeholders* assume relevância dado que potencia uma transparência corporativa gerando confiança e sinergias. A transmissão informativa da sua identidade corporativa através de diversos meios informáticos, tal como a WEB revela-se assim fundamental nos tempos atuais.

O presente estudo tem por objetivo observar e analisar como, os principais grupos hoteleiros nacionais e internacionais a operar em Portugal, divulgam e comunicam as suas ações e projetos de responsabilidade social na Internet através dos seus web sites corporativos. Para tal, foram definidos indicadores de divulgação on-line de Responsabilidade Social baseados em revisão de literatura, que permitiram observar que a grande maioria dos grupos hoteleiros analisados divulgam de forma deficiente ou revelam um reduzido desempenho na Comunicação da Responsabilidade Social nos seus websites.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa, Comunicação da responsabilidade Social, Internet, Identidade Social Corporativa, Hotelaria, Websites corporativos.

Abstract:

The corporate sustainability has been a growing concern within organizations. For such accounts the widespread concern for compliance aspects of economic, social and environmental impacts resulting from constant changes and advances that have been observed in the present society. The work seeks to develop business strategies that minimize these problems simultaneously but which may enhance sustainable advantages for medium and long term perspectives. The relationship with its stakeholders is relevant given that corporate transparency a power generating trust and synergy. The transmission of information of corporate identity through various electronic means, such as the WEB turns out to be so important nowadays.

This study aims to observe and analyze how the main national and international hotel chains operating in Portugal, disseminate and communicate their actions and projects of social responsibility on the Internet, particularly through its corporate web sites.

To this end, online communication indicators for Social Responsibility have been defined, based on literature review, which allowed the observation that the vast majority of hotel groups analyzed disseminate poorly or show a low performance in the Corporate Social Responsibility Communication on their websites.

Key words: Corporate Social Responsibility, CSR Communication, Internet, Hospitality, Corporate Websites, Corporate Social Identity.

Introdução

A atuação empresarial assume relevo no desenvolvimento de uma sociedade mais equilibrada e consciente, dos problemas e desafios económicos, ambientais e sociais que atualmente existem. Com base neste novo paradigma comportamental é exigido às mesmas o desenvolvimento e fomento de práticas de gestão responsáveis numa ótica de longo prazo coerente com os seus princípios e interesses dos parceiros de negócio, os *stakeholders*. A credibilidade da sua atuação baseia-se numa sincera transmissão e divulgação de informação relativa ao seu comportamento nomeadamente recorrendo a novos mecanismos tecnológicos disponíveis no mercado, designadamente a internet.

A importância da reflexão sobre a forma como determinadas organizações procuram divulgar a sua Responsabilidade Social Corporativa (RSC) levou-nos à elaboração desta pesquisa. A importância atual do setor Turístico na economia nacional, conduziu-nos a determinados desígnios. Assim, como objetivo principal procuramos realizar uma análise de como a RSC está a ser divulgada nos Websites de grandes empresas do setor hoteleiro nacional e internacional que atuam em Portugal. Como objetivos específicos pretende-se efetuar uma análise dos itens de

comunicação da RSC nos Websites, verificar o nível de divulgação atendendo a características dos grupos hoteleiros, bem como, contribuir para o conhecimento da atuação empresarial relativa à RSC no setor turístico, nomeadamente na atividade de alojamento. As contribuições práticas deste estudo abrangem a possível utilização deste modelo para desenvolver diretrizes sobre a forma mais eficaz dos grupos hoteleiros comunicarem as suas iniciativas de RSC online.

O artigo encontra-se estruturado da seguinte forma. Numa fase inicial são abordados os conceitos da RSC e da Identidade Social Corporativa (ISC). Depois é abordada a temática da comunicação da Responsabilidade Social na WEB bem como os distintos mecanismos de informação desta prática organizacional. De seguida, apresentamos o estudo exploratório realizado a um conjunto dos maiores grupos hoteleiros nacionais e internacionais a operar em Portugal, analisando as diferentes formas de transmissão de informação sobre Responsabilidade Social nos respetivos websites corporativos. Por último, serão apresentadas as conclusões mais significativas bem como expostas algumas propostas de investigação futura.

1. Responsabilidade Social Corporativa

A atuação empresarial cada vez mais é realizada num quadro de constantes alterações e transformações, ameaças e oportunidades. É assim exigido, às organizações novos padrões comportamentais, numa lógica de sustentabilidade e de longo prazo. O conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), também designado por Responsabilidade Social (RS), surge associado a uma procura equilibrada de resposta a um conjunto de preocupações económicas, sociais e ambientais potenciando vantagens não apenas às organizações mas a todos aqueles que se relacionam com as mesmas (Comissão das Comunidades Europeias, 2001; Mackey et al., 2007). A resposta desenvolvida deverá englobar de uma forma generalista toda a atividade realizada pelas organizações. Estas, devem assumir um compromisso consciente que se materializa num comportamento responsável numa vertente económica, social e ambiental (Russo & Perrini, 2010). Esta abordagem sincera e tripartida designada por "Triple Bottom Line" potenciará um desenvolvimento sustentável, com vista a garantir e conciliar interesses das gerações atuais e futuras (Elkington, 1997).

A génese da Responsabilidade Social está associada ao Desenvolvimento Sustentável, processo gerador de progresso a longo prazo económico, social, político e ambiental para a comunidade humana (AECA, 2006). O alcance deste

objetivo é obtido através duma nova forma de atuação das organizações. O conceito liga-se assim à ética empresarial compreendendo um conjunto de valores associados a uma atuação correta, verdadeira pautada por bons costumes e práticas. Neste novo paradigma, a garantia da satisfação de necessidades de um conjunto alargado de intervenientes da organização assume elevada relevância. Assim, com estas partes interessadas, designadas *stakeholders* deverá existir um relacionamento sério, genuíno e que potencie vantagens para ambas as partes envolvidas (AECA, 2004). O conceito de *stakeholder* abrange um leque de agentes económicos, desde os clientes, os fornecedores, o estado, os trabalhadores, os investidores, a comunidade local, os gerentes, consumidores e outras organizações. Aprofundar o relacionamento com estes agentes poderá ser estratégico e fundamental não apenas num curto horizonte temporal mas também a médio e longo prazo (Russo & Perrini, 2010; Scherer & Palazzo, 2011).

O melhoramento do relacionamento poderá ser realizado mediante um conjunto de ações e iniciativas concretas da organização. (Gallardo & Castilla, 2005). Assim, a atenção desenvolvida relativa a diversos aspetos como a transparência informativa é importante e assume relevo como forma de melhoramento da imagem corporativa, bem como, promoção da sua identidade e sustentabilidade nos negócios (AECA, 2006; Gallardo & Castilla, 2005). O acesso à informação sobre as atividades empresariais permite a divulgação da conduta empresarial fazendo parte do compromisso assumido com os *stakeholders*. A comunicação de aspetos relacionados com a RSC é um instrumento base no processo de transparência organizacional (AECA, 2004). Após a abordagem à RSC passamos de seguida ao conceito de Identidade Corporativa

2. Identidade Social Corporativa

A atuação empresarial responsável manifesta um comportamento e atitude que, de acordo com o que foi referido anteriormente, deve procurar ser coerente com princípios éticos devendo exprimir valores e boas práticas da organização (AECA, 2004). Este comportamento, de acordo com Sandulli & Martín-Barbero (2007), apresenta um conjunto de características relacionadas não apenas com o desenvolvimento de práticas, ou seja com aspetos ligados ao "fazer" mas com outros relacionados com a sua forma de "ser", de "dizer", de "pensar" e "parecer". Todos estes aspetos traduzem uma identidade organizacional, designada por Identidade Social Corporativa (ISC). Este conceito está associado a uma manifestação organizacional generalizada que se traduz pela conjugação de

determinados aspetos, nomeadamente, a sua personalidade corporativa (o "ser"), a sua cultura corporativa (o "pensar"), o seu comportamento corporativo (o "fazer") e ainda a sua imagem corporativa ("o parecer").

A RSC deve estar alinhada com a sua ISC e numa vertente de médio e longo prazo gerando uma verdadeira atuação responsável e potenciando a sustentabilidade organizacional. O processo de credibilização da atuação organizacional implica processos informativos eficazes e facilitadores da perceção das suas diferentes atitudes e comportamentos perante os *stakeholders*. A informação sobre a RSC orienta e proporciona um conjunto de dados a terceiros sobre aspetos económicos, sociais e ambientais da atividade empresarial resultantes da sua interação com os distintos grupos de interesse (AECA, 2004). De acordo com esta associação o acesso a esta informação a forma como a mesma se encontra estruturada é um aspecto a ter em conta uma vez que estes aspetos promovem a transparência das organizações. Atualmente, a existência de instrumentos e potentes recursos ligados às novas tecnologias, fazem da internet, um dos meios mais utilizados para a divulgação de informação socialmente responsável.

Passamos de seguida a incidir a nossa análise na comunicação da RSC recorrendo à utilização da internet.

3. A Comunicação da Responsabilidade Social Corporativa na Web

A atuação empresarial cada vez mais deve ter em conta o relacionamento com os seus *stakeholders* (AECA, 2004). Este relacionamento, como referido anteriormente, deverá assentar num processo de transparência de informação culminando numa comunicação permanente e dinâmica entre as partes. A atividade turística, sendo uma das indústrias mundiais com elevado potencial e crescimento, deve estar particularmente atenta a este aspeto. Assim, deverá existir um processo de informação total e responsável sobre a atuação empresarial fomentando a sustentabilidade do relacionamento (Figueira & Dias, 2011). O reconhecimento da importância desta temática no setor turístico empresarial, e a crescente exigência de responsabilidade social pelas suas partes interessadas, originou a uma maior e mais cuidada comunicação da RS pelas empresas nos seus relatórios anuais e, mais recentemente, em sites corporativos (Morsing & Schultz, 2006; Filho & Wanderley, 2007; Parker et al., 2010).

Vários são os trabalhos de investigação sobre as práticas de comunicação online da responsabilidade social das empresas de diversos setores empresariais (Insch, 2008; Wanderley et al., 2008b; Parker et al., 2010;) no entanto existe uma lacuna na área do setor empresarial turístico e hoteleiro em particular. A comunicação da RS pode ser realizada de diversas formas e em diferentes meios de comunicação, dentre eles, pela Internet. De acordo com Holtz (2005), a Internet é uma importante ferramenta de comunicação possibilitando o estreitamento do relacionamento entre empresas e consumidores, contribuindo para um maior envolvimento dos *stakeholders*.

4. Metodologia

A metodologia aplicada na investigação compreendeu duas fases distintas. Numa primeira fase foi realizado um levantamento dos grupos hoteleiros mais representativos a operar em Portugal, recorrendo a um estudo realizado em 2011 pela consultora especializada Deloitte, designado por *Atlas da Hotelaria*¹. Este documento especifica a oferta de alojamento para o território nacional, organizando e classificando os grupos hoteleiros num ranking atendendo a três critérios base, nomeadamente o número de empreendimentos turísticos, o número de unidades de alojamento e ainda número de camas existentes. Desta forma foram selecionadas nove organizações classificadas nas primeiras posições do referido estudo. Numa segunda fase foi realizada uma análise e avaliação de conteúdo aos respetivos sites institucionais. Baseado na revisão de literatura, foram considerados e utilizados um conjunto de indicadores que visam auxiliar na avaliação dos itens de comunicação da RS nos websites dos grupos hoteleiros pesquisados, tendo sido realizada de seguida uma análise descritiva dos resultados.

5. Indicadores de comunicação da responsabilidade social

Para avaliar os websites, foram utilizados e adaptados os indicadores propostos por Sandulli & Martín-Barbero (2007), o designado modelo RIWAN², e outros propostos por Chaudhri & Wang (2007), Farache et al. (2007) bem como por Wanderley et al. (2008a), os quais abordam a comunicação das atividades relacionadas com a RSC nos websites corporativos. A tabela 1, apresenta a lista de

¹ Disponível em: http://www.deloitte.com/view/pt_PT/pt/industrias/tourism-hospitality-leisure/atlas-hotelaria-2011/index.htm - acedido em abril de 2012.

² Responsible Identity Web Analysis Method.

variáveis utilizadas no presente estudo, bem como os itens particulares e detalhados considerados em cada indicador.

Tabela 1- Lista de Indicadores utilizados na observação

Indicadores	Itens avaliados
1) Síntese de conteúdo	Missão, visão, valores
	Sustentabilidade
	Eixo: económico
	Eixo: ambiental
	Eixo: social (ação e missão social)
	Qualidade
	Segurança
	Políticas (ética e conduta)
	Formação
	Campanhas
	Notícias
Emprego	
2) Relevância do conteúdo	Destaque e localização do conteúdo
	Páginas dedicadas a RS
	Menu RS
3) Tangibilidade de conteúdo	Documentos relacionados com projetos RS disponíveis no site
4) Transparência do conteúdo	Nível de detalhe da informação sobre projetos e RS e divulgação de resultados
	Código de conduta
	Informação financeira
5) Credibilidade do conteúdo	Certificação ou prémios (excelência e qualidade)
	Feedback
	Contactos: Email geral
	Ferramenta interativa : Chat
	Ferramenta interativa : Fórum
	Ferramenta interativa : Uso de questionário
	Suporte Externo
	Ligações externas (Parcerias com ONG`s, Governos, ou com outros grupos de interesse)
	Fiabilidade
Rapidez no funcionamento da página	
Atualização de conteúdos	
6) Apresentação do conteúdo	Texto
	Multimédia (vídeo, áudio)
	Interatividade

Fonte: Elaboração própria.

Em seguida, são apresentados os indicadores utilizados nas análises, bem como a justificativa para sua escolha. No âmbito deste estudo foram utilizados para análise dos websites, apenas três dos indicadores propostos: 1) Síntese de conteúdo, 2) Relevância do conteúdo e 6) Apresentação do conteúdo.

O item "Síntese de conteúdo" reflete o tipo de conteúdo relacionado com responsabilidade social e divulgado nas páginas dos sites corporativos dos grupos hoteleiros em análise. Assim foram considerados conteúdos com informação explícita sobre missão, visão e valores da empresa; referência a políticas de sustentabilidade subdividida em três eixos: económico, social e ambiental; informação relacionada com políticas de qualidade e normas de segurança; orientação sobre as políticas de ética e de conduta interna, que tratam dos limites e parâmetros de comportamento a serem seguidos pelos colaboradores e profissionais que atuam no grupo; divulgação de ações de formação para colaboradores e entidades externas; divulgação de campanhas de responsabilidade social; divulgação de notícias sobre eventos ou ações decorrentes das práticas de RS; indicações sobre recrutamento de recursos humanos.

O segundo indicador analisado reflete a "Relevância do conteúdo", ou seja, a sua localização no site, de acordo com o nível de destaque e profundidade que ocupa na estrutura de páginas que o compõem, bem como, a existência de páginas exclusivamente dedicadas a fornecer informação de RS, e ainda a presença de um menu de acesso aos conteúdos de RS.

Por ultimo, o indicador "Apresentação do conteúdo", irá permitir avaliar o formato de apresentação da informação divulgada nos websites, nomeadamente na utilização de texto, na presença ou ausência de comunicação multimédia, combinando vários formatos de informação (imagem, áudio, vídeo, animação) e no uso de conteúdos interativos.

6. Recolha de dados

A recolha de dados foi feita através da Internet, onde foram observados, explorados e analisados os conteúdos das páginas dos websites dos grupos hoteleiros selecionados. As visitas, a respetiva análise de conteúdo e recolha de informação foram realizadas durante os meses de abril e maio de 2012. A Tabela2, apresenta a lista de websites visitados:

Tabela 2: Web Sites Corporativos

Pestana Hotels & Resorts	http://www.pestana.com
Accor Hotels	http://www.accor.com

Vila Galé Hotéis	http://www.vilagale.pt
VIP Hotels	http://www.viphotels.com
Tivoli Hotels & Resorts	http://www.tivolihotels.com
Luna Hotels and Resorts	http://www.lunahoteis.com
Continental Group	http://www.grupo-continental.com
Sana Hotels	http://www.sanahotels.com
Hotéis Real	http://www.realhotelsgroup.com

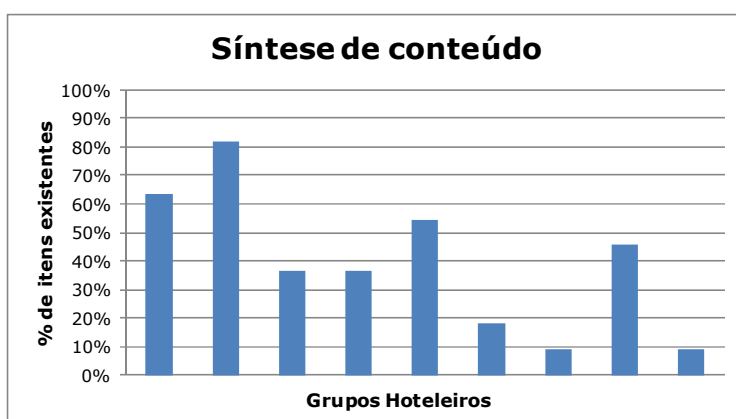
Fonte: Elaboração própria

7. Análise de Resultados

Identificados os web sites institucionais dos grupos hoteleiros selecionados, procedeu-se à análise do conteúdo iniciando na página inicial (homepage) e navegando de seguida em profundidade para as páginas com referência à temática da RSC.

Apresentamos de seguida os gráficos ilustrativos dos dados obtidos, bem como a respetiva análise, iniciando com a apresentação de resultados gerais da Síntese de conteúdo.

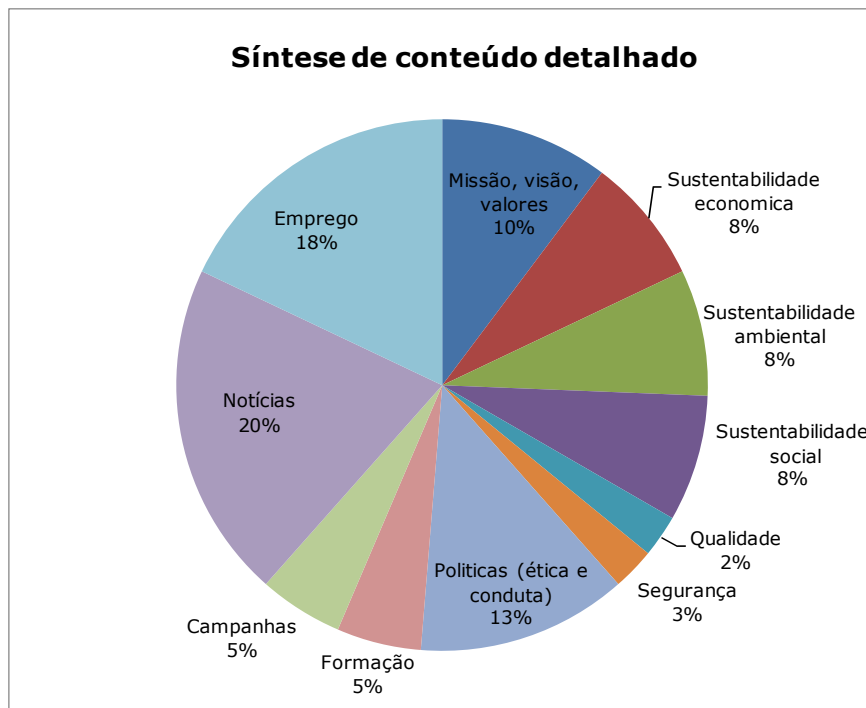
Gráfico 1: Síntese de Conteúdo – Análise Geral



Fonte: Elaboração própria

De seguida apresentamos também uma análise gráfica discriminada da Síntese de conteúdo.

Gráfico 2: Síntese de conteúdo – Análise Discriminada



Fonte: Elaboração própria

O primeiro indicador de análise permitiu concluir sobre o tipo de informação que é divulgada nos portais dos grupos hoteleiros. Neste contexto, os resultados mostram que a comunicação da RS passa principalmente pela divulgação de notícias relacionadas. Com exceção de um, todos os grupos analisados exibem informação sobre emprego e recrutamento de recursos humanos, sendo o emprego o subtema que detém mais atenção por parte dos respetivos grupos. No entanto, e no que respeita à empregabilidade, nenhum dos grupos refere ou menciona a disponibilização de lugares para pessoas com algum tipo de incapacidade. Em relação à comunicação da sustentabilidade, os três eixos (económico, ambiental e social) apresentam resultados idênticos em termos percentuais. Curiosamente, verifica-se que mais de metade dos grupos analisados não divulga qual a sua missão, visão e valores.

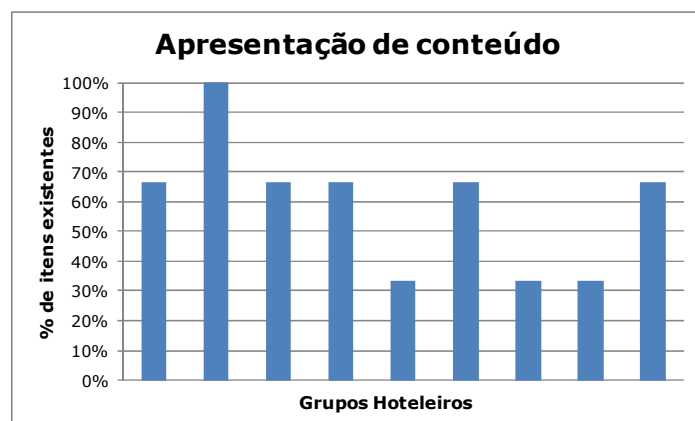
Gráfico 2: Relevância de conteúdo



Fonte : Elaboração própria

O segundo indicador analisado permitiu examinar a relevância do conteúdo divulgado. Um dos aspetos analisados foi a presença de conteúdo na primeira página de cada web site. Como resultado, constatou-se que, apenas uma das nove empresas hoteleiras analisadas apresenta informação relacionada com RS na página inicial embora com pouco destaque. Apenas dois dos grupos apresentam informação em localização destacada no site, através da página inicial ou através páginas secundárias, outras apresentam ainda ligações em menu de rodapé não dando o merecido destaque a este tipo de informação. Apenas um dos sites dos grupos observados contém um menu específico e que direciona os visitantes para conteúdos específicos de RS. As restantes apresentam conteúdo de forma dispersa. Apenas 33% das empresas observadas tem páginas com conteúdo exclusivamente dedicado à RS.

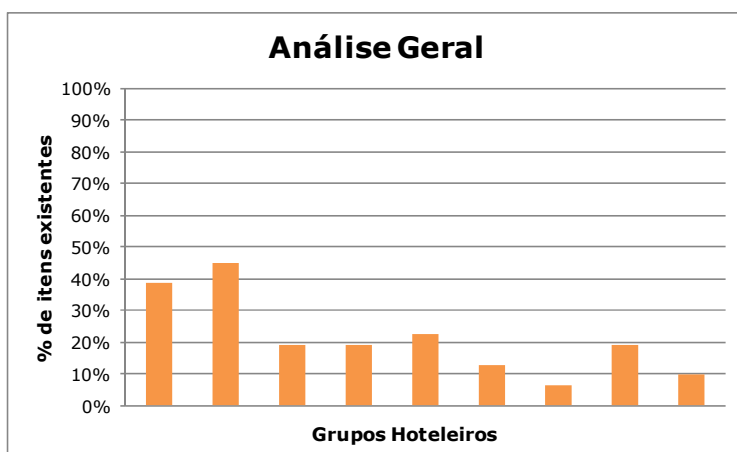
Gráfico 3: Apresentação do Conteúdo



Fonte : Elaboração própria

No que respeita à forma de apresentação do conteúdo os dados recolhidos permitem concluir que uma larga percentagem de empresas usa principalmente o texto para comunicar a sua responsabilidade social. Assim, 44% das empresas analisadas apresenta informação em formato multimédia, em especial vídeo, na comunicação da informação de RS. Apenas um dos grupos apresenta conteúdos interativos.

Gráfico 4: Análise Geral



Fonte: Elaboração própria

Uma análise geral ao conjunto de itens referidos anteriormente apresenta níveis reduzidos de divulgação, com valores inferiores a 50% o que vem reforçar a ideia de uma divulgação de forma insuficiente sobre RSC em relação aos indicadores observados.

8. Conclusões

Como conclusões ao estudo podemos realçar os seguintes aspetos:

- A divulgação da missão, visão e valores, informação de extrema importância para parceiros, clientes, potenciais clientes e sociedade em geral, não é considerada pela maioria das organizações estudadas, o que impede a perceção clara e precisa do que a organização faz e o negócio na qual a mesma se insere;
- A comunicação da sustentabilidade apresenta resultados reduzidos, embora em igual proporção, para os diferentes eixos analisados, sustentabilidade económica, sustentabilidade ambiental e sustentabilidade social, ou seja está presente de igual modo em cerca de 33% das empresas analisadas;

- A segurança e a qualidade são dos aspetos menos focados pelos grupos em questão, sendo necessário nesta perspetiva despertar as empresas deste setor para a importância destes fatores na construção da sua imagem e identidade corporativa;
- Os principais grupos hoteleiros a operar em território nacional, praticamente não dedicam espaço nos seus web sites institucionais a informar sobre a sua missão RS, o que significa que não estão a aproveitar o potencial oferecido pela web para a divulgação e comunicação das suas ações de RS à sociedade;
- Destacamos ainda o facto de dois dos principais grupos hoteleiros que apresentam os melhores resultados na divulgação de informação de RS, serem num dos casos, um dos maiores grupos hoteleiros português e noutra caso um importante grupo internacional;
- Nesta pesquisa também se observou que os grupos hoteleiros ainda não exploram muitas das possibilidades de *media interativo* que proporciona a Internet. Com exceção de um caso observado nenhum dos grupos apresenta conteúdos interativos ignorando o potencial deste tipo *media*.

Como conclusão geral, podemos referir que embora cada vez mais a Internet seja considerada uma ferramenta que permite a redução de custos de comunicação e os websites corporativos um meio pelo qual as organizações podem divulgar globalmente suas atividades de RSC de forma eficiente e eficaz, os grupos hoteleiros a operar em Portugal aparentemente não estão a aproveitar esse potencial e sua influência nas respetivas organizações.

9. Limitações e futuras linhas de investigação

O estudo realizado apresenta algumas limitações, nomeadamente a realização de uma análise baseada em perceções, o que envolve um determinado grau de subjetividade. Também a mesma foi efetuada durante um horizonte temporal limitado, assim como a número reduzido de grupos investigados.

Na continuação da análise do presente documento e como futuras linhas de investigação seria importante realizar uma análise específica de cada grupo de itens, assim como a outros indicadores, bem como estender o estudo a outras atividades ligadas ao setor do turismo. Também seria interessante alargar o horizonte temporal, de forma a realizar uma análise evolutiva das entidades abordadas.

10. Referências bibliográficas

- ASSOCIAÇÃO ESPANHOLA DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS, AECA (2004). Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Madrid.
- ASSOCIAÇÃO ESPANHOLA DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS, AECA (2006). A Semântica da Responsabilidade Social Corporativa. Madrid.
- CHAUDHRI, V. & WANG, J. (2007). Communicating Corporate Social Responsibility on the Internet. *Management Communication Quarterly*, 21(2), 232-248.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001). COM(2001)0366 – Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas.
- ELKINGTON, J. (1997). Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford, Capstone Publishing.
- FARACHE, F., WANDERLEY, L., PERKS, K. & FILHO, J. (2007). "Responsabilidade social empresarial na web: estratégias de divulgação adotadas pelas maiores empresas francesas no Brasil e na França". *Revista Gestão*, 414-435.
- FILHO, J. & WANDERLEY, L. (2007). "Divulgação da responsabilidade social empresarial: como os websites empresariais vêm sendo utilizados por empresas de energia e varejo". Cadernos EBAPE.
- FIGUEIRA, V. & DIAS, R. (2011). A Responsabilidade Social no Turismo. Escolar Editora, Lisboa.
- GALLARDO VÁZQUEZ, D. & CASTILLA POLO, F. (2005). "La actuación empresarial responsable y una nueva propuesta para su divulgación por las empresas". *Revista de Contabilidad*, 8(16): 41-65.
- HOLTZ, S. (2005). "The impact of new technologies on internal communication". *Strategic Communication Management*, 10 (1): 22-25, 2005;
- INSCH, A. (2008). "Online communication of Corporate Environmental Citizenship: A study of New Zealand's electricity and gas retailers". *Journal of Marketing Communications*, 14(2): 139-153.
- MACKEY, A., MACKEY, T. & BARNEY, J. (2007). "Corporate Social Responsibility and firm performance: Investor preferences and Corporate Strategies". *Academy of Management Review*, 32(3): 817-835.
- MORSING, M. & SCHULTZ, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323-338.
- PARKER, M., ZUTSHI, A. & FRAUNHOLZ, B. (2010). "Online Corporate Social Responsibility Communication by Australian SMEs: A Framework for Website Analysis". Paper presented at the The 23rd Bled eConference eTrust:

Implications for the Individual, Enterprises and Society, Bled, Slovenia.
<https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/>.

- RUSSO, A. & PERRINI, F. (2010). "Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CRS in Large Firms and SMEs". *Journal of Business Ethics*, 91(2): 207-221.
- SANDULLI, F. & MARTÍN-BARBERO, S. (2007). "RIWAM (Responsible Identity Web Analysis Method) Modelo social aplicado a la transparencia web corporativa". Congreso Internacional de Ética y Derecho de la información. Valencia.
- SCHERER, A. & PALAZZO, G. (2011). "The new Political Role of Business in a Globalized World: A review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance and Democracy". *Journal of Management Studies*, 48(4): 899-931.
- WANDERLEY, L., LUCIAN, R., FARACHE, F. & FILHO, J. (2008a): "CSR Information Disclosure on the Web: A Context-Based Approach Analysing the Influence of Country of Origin and Industry Sector". *Journal of Business Ethics*, 82(2): 369-378.
- WANDERLEY, L., LUCIAN, R., FARACHE, F. & FILHO, J. (2008b), "How do Large European Companies Operating in New Member States Communicate their CSR Actions and Reports through their Corporate Websites?". *CSRM – Corporate Social Responsibility and Sustainable Management*, 01-15.