

Prácticas de responsabilidad social empresarial en el sector hotelero. Estudio de casos en la ciudad de Santa Marta, Colombia

Corporate social responsibility practices in the hotel sector. Case studies in Santa Marta city, Colombia

DAVID DANIEL PEÑA MIRANDA¹

ANTONIO GUEVARA PLAZA²

JOSE ANTONIO FRAIZ BREA³

CAMILO M. BOTERO⁴

Universidad del Magdalena (Colombia)

Universidad de Málaga (España)

Universidad de Vigo (España)

Universidad Sergio Arboleda (Colombia)

Recibido el 1 de noviembre de 2016, aceptado el 6 de julio de 2017

Publicado online el 20 de febrero de 2018

Nº de clasificación JEL: M14, L83

DOI: 10.5295/cdg.150597ma

Resumen:

El presente trabajo tiene como fin identificar, diagnosticar y evaluar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de ocho hoteles de diferentes tamaños ubicados en la ciudad de Santa Marta, Colombia. A partir de la teoría del desarrollo sostenible fundamentada en la ética, fue aplicado el método del estudio de caso, para concluir que las empresas hoteleras se ubican dentro de un rango de aplicación mínimo, bajo y medio. De igual manera, se encuentran clasificadas en los grupos de reactivas-filantrópicas, reactivas-legales y activas, dando una mayor importancia y valoración al desarrollo de actividades económicas relacionadas con clientes, producto, trabajadores y proveedores locales. En relación a las implicaciones, el estudio brinda información útil en materia de RSE, para mejorar la toma de decisiones, tanto de los propietarios de los hoteles, como de sus stakeholders más influyentes. En concreto, para el empresario, en gestión y operación; para el dirigente político, en política pública del sector; para el cliente, en decisiones de compra; para la academia, en decisiones sobre investigaciones en marcha o nuevas investigaciones; y para la comunidad local, en control y seguimiento que

1 Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. Carrera 32 No. 22 – 08. Santa Marta (Colombia). ddpena@unimagdalena.edu.co

2 Facultad de Turismo. Universidad de Málaga, España. Avda. Cervantes, 2, 29071. Málaga (España). guevara@uma.es

3 Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo. Campus Universitario As Lagoas s/n, 32004 Ourense (España). jafraiz@uvigo.es

4 Escuela de Derecho. Carrera 29D No. 30 – 207. Santa Marta (Colombia). playascol@gmail.com

permita legitimar o no la actividad empresarial. Futuras investigaciones deberían incluir más stakeholders y empresas de otros sectores económicos de la zona del estudio.

Palabras clave:

Responsabilidad Social Empresarial, ética, turismo, hoteles, prácticas de RSE.

Abstract:

This paper aims to identify, diagnose and evaluate the practices of Corporate Social Responsibility (CSR) of eight hotels of different sizes located in Santa Marta, Colombia. From the theory of sustainable development based on ethic, the case study method was applied. It was found that hotel companies are located within a range of minimum, low and medium application, classified in philanthropic-reactive, legal-reactive and active groups, giving greater importance and value to the development of economic activities related to customers, product, workers and local suppliers. The study provides useful information on CSR, to improve decision making, both hotel owners, and their most influential stakeholders. Specifically, for employers, management and operation; for political leaders, public policy in the sector; for customers, in purchasing decisions; for academy, in decisions about ongoing investigations or further research; for local community, enabling control and monitoring legitimize or business. Future research should include more stakeholders and companies from other economic sectors in the study area.

Keywords:

Corporate Social Responsibility, ethic, tourism, hotels, CSR practices.

1. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (en adelante RSE) es un fenómeno dinámico (Font et al. 2016), que puede ir cambiando con el tiempo y ser diferente de acuerdo al lugar y al sector económico en donde se lleve a cabo. Por tanto, el espacio (geográfico) y el tiempo (época) son variables que inciden directamente sobre las formas y contenidos de la RSE (Yepes et al. 2007). Su contenido y aplicación puede variar de un país a otro, a lo largo del tiempo y de acuerdo a las empresas (González et al. 2011).

Es así como la forma de entender y aplicar la RSE varía de localidad a localidad, de industria a industria y a través del tiempo (Welford et al. 2007 citado Guédez 2010) y en este sentido, el concepto de la RSE debe ser adaptado a las situaciones y prácticas específicas de cada sector y subsector económico (Cochran 2007). El éxito de su aplicación estará en función del sector específico que la lleve a cabo, así como de las condiciones ambientales enfrentadas por cada una de las empresas que lo componen en un momento dado del tiempo.

Por otra parte, autores como Gerde y Wokutch (1998); Rowley y Berman (2000); De Bakker et al. (2005); Lockett et al. (2006); y Bigné et al. (2010); citados Perdomo y Escobar (2011) argumentan que la RSE ha evolucionado como un campo de estudio en un sentido progresivo dentro de la disciplina del interés del presente trabajo, es decir, la administración (*management*), no obstante, en la literatura científica son escasos los trabajos e investigaciones sectoriales en el tema y más aún en empresas del sector turístico (Bohdanowicz 2006); investigadores reconocidos en turismo como Henderson (2006); Papaleo y Beeton (2006); y Fennel y Malloy (2007); citados Tepelus (2008) coinciden con esta afirmación.

De manera específica, el sector objeto del presente estudio, el turismo, es uno de los sectores más importantes para la economía mundial, considerado clave para el desarrollo, la prosperidad y el bienestar global (UNWTO 2016). Sin embargo, también es reconocido por la generación de impactos en los lugares donde se desarrolla, y en este sentido, la sociedad en general cada vez más, conoce y es consciente de esta realidad (Holden 2003). Por lo tanto, el estudio de la RSE en el sector turístico se convierte en una herramienta que puede contribuir, tanto a la identificación de dichos impactos, como a su correcta gestión.

De igual manera, la RSE es relevante para el sector hotelero debido a su conexión con el medio ambiente y la comunidad. En concreto, la industria hotelera tiene un fuerte impacto en el ambiente natural y social, a través de la contaminación del aire, la contaminación acústica, la generación de residuos y el consumo de espacio. Por lo tanto, el estudio de la RSE en las empresas hoteleras adquiere una importancia aún mayor (Chung y Parker 2010 citados Li et al. 2015).

Al respecto, la literatura específica sobre RSE en la industria hotelera se puede calificar como escasa, si se compara con otros temas de mayor desarrollo investigativo en el sector turístico/hotelero; y más aún, si se contrasta con otros sectores económicos. Por ejemplo, Bohdanowicz y Zientara (2009) y Gard McGehee et al. (2009), argumentan que pocas investigaciones han analizado aspectos relacionados con la RSE en el sector hotelero, mientras que Bohdanowicz (2007) y Holcomb et al. (2007) evidencian el bajo número de trabajos, desde el punto de vista holístico, sobre la RSE en las empresas de alojamiento.

Teniendo en cuenta las argumentaciones anteriores, la presente investigación se enfoca en la RSE del sector hotelero de la ciudad de Santa Marta, Colombia, por ser una las zonas

con mayor operación turística del país, además de contar con recursos naturales, geográficos, históricos y culturales que la ubican como una de las ciudades con mayor potencial de desarrollo turístico nacional.

A partir de la teoría del desarrollo sostenible fundamentada en la ética, se aplicará el método del estudio de caso, para identificar, diagnosticar y evaluar las prácticas de RSE de ocho empresas turísticas hoteleras de diferentes tamaños en el área geográfica de la investigación, para luego hacer una clasificación de los hoteles en materia de RSE. Posteriormente, se describen las implicaciones gerenciales más importantes para las empresas del estudio, se plantean limitaciones y se proponen futuros trabajos que seguramente contribuirán, como este, a un mejor entendimiento y aplicación de la RSE.

2. TEORÍAS DE RSE

Son variados los estudios que tratan de identificar las teorías de RSE (Carroll 1991; Wood 1991; Lantos 2001; Van Marrewijk 2003; y Garriga y Melé 2004) y en este sentido, el trabajo de Garriga y Melé (2004) se destaca por ser uno de los más rigurosos y de mayor aceptación de la literatura científica al clasificar las teorías de la RSE en cuatro grupos, relacionadas con los beneficios (teorías instrumentales), la actuación política (teorías políticas), las demandas sociales (teorías integradoras) y los valores éticos (teorías éticas).

A partir del trabajo de Peña y Serra (2013), se concluye que en las teorías instrumentales la empresa es vista de manera exclusiva como un medio para la creación de riqueza; en la teorías políticas, se enfatiza el poder social que va adquiriendo la empresa a medida que se va insertando en la sociedad; en las teorías integradoras, la empresa se centra en la identificación y respuesta a las demandas sociales, tales como el cumplimiento de las leyes, las políticas públicas y la gestión equilibrada de los intereses de sus grupos de interés (en adelante *stakeholders*); y finalmente, las teorías éticas están basadas en las actividades empresariales que dan respuesta al cumplimiento de los derechos universales, tales como los derechos humanos, los derechos laborales, el respeto por el medio ambiente y la preocupación por un desarrollo sostenible para la sociedad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente estudio se identifica con las teorías éticas, ya que la RSE, en primer lugar, es un concepto ético (Argandoña y Hoivik 2009) que en un sentido amplio conduce a la sostenibilidad. Como argumentan Bañón et al. (2011), sin la racionalidad ética, este concepto no es sostenible en sí mismo, ya que la ética es la clave para resolver los conflictos que se puedan presentar entre las diferentes racionalidades de dicha sostenibilidad (ecológica, social y ambiental). Así mismo, teniendo en cuenta el carácter práctico de las empresas, es importante agregar que la relevancia otorgada por la alta administración a la implementación de estrategias y acciones de RSE ha sido relacionada normalmente con los valores personales y las creencias éticas de los directivos (Herrera et al. 2012).

Es así como las empresas que basan su RSE en las teorías éticas, buscan hacer lo correcto y contribuir al bien común y a la construcción de una sociedad mejor y un mundo más solidario, justo y equitativo para todos, a través de la puesta en marcha de cuatro subcategorías de teorías basadas en la teoría normativa de los *stakeholders*, los derechos

humanos, el desarrollo sostenible y el enfoque del bien común (Freeman y Reed 1983; Kaku1997; Annan 1999; Chomali y Majluf 2007).

En este sentido, dentro de las teorías de RSE, para el desarrollo de la presente investigación fue utilizada la teoría del desarrollo sostenible fundamentada en la ética, enmarcada de manera específica en las empresas turísticas hoteleras, por ser éstas el objeto principal del estudio. A continuación se amplía la concepción de esta teoría y se justifica su aplicación en el sector turístico.

El desarrollo sostenible fue definido por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (*World Commission on Environment and Development –WCED*) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el conocido Informe *Brundtland* (nuestro futuro común) como “el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (WCED 1987). A partir de esta definición, el desarrollo sostenible ha surgido como el principio rector para el desarrollo mundial a largo plazo y tiene como objetivo, tratar de lograr, de manera equilibrada, el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente (ONU 2012). Es decir, velar por el equilibrio de sus tres pilares fundamentales, el económico, el social y el ambiental.

Tal como lo argumentan Garriga y Melé (2004), una propuesta pragmática dentro del campo de la RSE para el sector empresarial consiste en ampliar la contabilidad tradicional o *bottom line* (línea de base) al concepto de la *triple bottom line* (triple línea de base), cuyo esquema fue desarrollado en 1994 por el cofundador de la prestigiosa organización SustainAbility John Elkington, quién expone que las empresas pueden crear valor sostenible en el tiempo y lograr resultados integrales mediante acciones conjuntas dirigidas desde los ejes ambientales, económicos y sociales (Elkington 2010).

Finalmente, al ser este un estudio aplicado al sector turístico, se han considerado las apreciaciones que sobre el tema del desarrollo sostenible y de la ética ha tenido el órgano rector a nivel mundial en el sector, es decir la Organización Mundial del Turismo (OMT). Este organismo no es ajeno a los conceptos en cuestión hasta el punto de subrayar la necesidad de promover un turismo responsable y sostenible que beneficie a todos los sectores de la sociedad (ONU 2001). Es así como en la Asamblea General del 1 de octubre de 1999 realizada en Santiago de Chile, la OMT proclama los principios del Código Ético Mundial para el Turismo (OMT 1999) como marco fundamental de referencia para el turismo responsable y sostenible en todo el mundo, el cual fue reconocido por la Asamblea General de la ONU mediante resolución A/RES/56/212 del 21 de diciembre de 2001.

En concreto para el tema de la RSE, la misma OMT, en un trabajo conjunto realizado en 2016 con la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, ha reconocido que es necesario aunar esfuerzos para que la RSE en el turismo sea ejemplar y contribuya a la construcción de un sector más sostenible y a la vez más competitivo. Adicionalmente, para que el turismo pueda seguir creciendo de manera sostenible y aporte mayores beneficios a la sociedad es fundamental que se opere de una manera ética-responsable y en el marco de los ODS, lo cual solo será posible si la RSE se entiende desde el paradigma del DS que en conjunto con los principios establecidos en el Código Ético Mundial para el Turismo, deben ser la base para el desarrollo del sector.

3. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del presente trabajo ha sido utilizada la investigación basada en el método del estudio de caso, de bastante aplicación y aceptación en las ciencias sociales y en concreto en los estudios de corte empresarial. La Escuela de Chicago fue de las primeras en utilizar el estudio de caso como método de investigación al analizar en 1935 los fenómenos sociales de migración que ocurrían en Estados Unidos, pero fue la Escuela de Harvard la que lo popularizó (Marcelino y Baldazo 2012).

De manera específica, el estudio de caso, es un enfoque muy probado para su aplicación en materias complejas y existe bibliografía abundante sobre el tema (Eisenhardt 1989; Yin 1989; Stake 2000; Voss et al. 2002). Para Yin (2003), un estudio de caso investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real y para Eisenhardt (1989) el estudio de caso tiene como fin comprender las dinámicas presentes en contextos singulares. En este sentido, tal como se ha comentado antes, la RSE debe ser analizada en contextos reales y singulares, con lo cual el estudio de caso resulta ser un método apropiado para la investigación propuesta, resaltando que su principal ventaja es que se obtiene mucha información sobre el entorno, las intenciones y los problemas de una empresa concreta (González et al. 2011).

Por otra parte, los mecanismos de las estructuras sociales son variables en tiempo y en espacio, lo que sugiere que las generalizaciones acerca de los sistemas relativos a los seres humanos deben ser vistos como tendencias valiosas, como explicaciones del pasado, pero que no son completamente válidas como predicciones de situaciones futuras (Bhaskar 1979; Walsham 1995). En este sentido, al ser el turismo (sector objeto de la investigación) un fenómeno social, es pertinente y científicamente válido estudiarlo aplicando el método del estudio de caso.

Finalmente, Villareal y Landeta (2010) argumentan que “el estudio de caso se ha erigido en los últimos tiempos como una de las metodologías de investigación científica con creciente utilización en las diversas áreas de la Economía de la Empresa”, para la cual proponen un diseño metodológico que permite una aplicación adecuada del mismo buscando reivindicar su cuestionada validez. Es así como la presente investigación aplica el concepto de triangulación propuesto por estos autores, para robustecer la fiabilidad y validez del estudio. Denzin (1984) citado Villareal y Landeta (2010) identifica cuatro tipos de triangulación (de fuentes de datos, de investigadores, teórica y metodológica), de las cuales ha sido utilizada la de fuentes de datos en el presente estudio, la cual consiste según su autor en “corroborar la veracidad de la evidencia obtenida en una fuente a través del uso de otras fuentes”. Siguiendo esta definición, para validar la información de la RSE de los hoteles se han utilizado diversas fuentes, en concreto: informes de RSE, páginas web, publicaciones en otros medios y la visita (observación) y aplicación de un cuestionario estructurado de RSE a cada uno/a de los directores/as hoteleros/as.

Teniendo en cuenta lo anterior, el proceso práctico metodológico consistió en el desarrollo de las siguientes etapas:

(i) Revisión exhaustiva de literatura científica sobre los conceptos, teorías, prácticas, iniciativas, instrumentos y casos de RSE, desde la perspectiva de la gestión empresarial en general, hasta el ámbito particular de las empresas turísticas hoteleras.

(ii) Selección de los casos a estudiar, mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. El listado inicial de los hoteles de Santa Marta, se obtuvo de la página web del Registro Nacional de Turismo de Colombia (<http://rntsantamarta.confecamaras.co/esta->

blecimientos) encontrando un total de 287 establecimientos. Seguidamente, se escogieron aquellos casos que pudieran generar un mayor aprendizaje en el tema, para lo cual, se hizo un análisis previo de información secundaria para cada uno de los hoteles, que permitió seleccionar aquellos que tuvieran informes de RSE (memoria de RSE/Sostenibilidad/Balance Social) o en su defecto con publicaciones de sus actividades y acciones de RSE a través de sus páginas web o en medios físicos como boletines informativos, folletos y/o anuncios (prensa, radio, televisión). En cuanto al número de casos, se siguieron las recomendaciones de Eisenhardt (1989), quien sugiere un número de casos que oscile entre 4 y 10; en concreto, para llevar a cabo un análisis más completo de las empresas hoteleras de la zona, se tuvieron en cuenta todos los tamaños de empresa (estipulados en el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 2° de la Ley 905 de 2004 de Colombia) y en total fueron 8 empresas turísticas hoteleras, distribuidas de la siguiente manera: 2 microempresas (hasta 10 empleados), 2 pequeñas empresas (entre 11 y 50 empleados), 2 medianas empresas (entre 51 y 200 empleados) y 2 grandes empresas (más de 200 empleados).

iii) Recopilación de información primaria mediante la aplicación de un cuestionario estructurado en materia de RSE a los directores/as de los hoteles del estudio, actividad que fue desarrollada durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2015. El contenido y las preguntas establecidas en el cuestionario se corresponden con los ítems de las Tablas 2 y 4.

iv) Análisis, sistematización y redacción del estudio de casos, en donde se muestra el perfil característico de los hoteles y las prácticas de RSE identificadas, diagnosticadas y evaluadas, así como su consecuente clasificación, según los niveles de aplicación particular de dichas prácticas.

4. PERFIL CARACTERÍSTICO, PRÁCTICAS DE RSE Y MODELO DE CLASIFICACIÓN APLICADO A LAS EMPRESAS HOTELERAS DEL ESTUDIO

Para la definición de los criterios que determinan el perfil característico de los hoteles del estudio, han sido tenidos en cuenta diversos trabajos académicos (Figuerola Palomo 1991; Vallen y Vallen 1991; Mullins 1993; Muñoz Oñate 1994; Kasavana y Brooks 1995; Claver et al. 2007; Rey-Maqueira et al. 2011; Garay y Font 2012) y la experiencia de los investigadores en el tema, dando como resultado la selección de 21 variables, que son las que, en últimas, configuran dicho perfil (ver Tabla 4). Por otra parte, la literatura revisada (ver Tabla 1), sugiere diferentes maneras para definir las actividades de RSE, destacando las siguientes: (i) hacer un listado genérico; (ii) contemplar las relaciones empresa-*stakeholders*; (iii) clasificarlas de manera preestablecida como internas, externas y ambientales; (iv) precisarlas a partir del concepto del valor compartido; y (v) tener en cuenta los aspectos económicos, sociales y ambientales.

De otro lado, las actividades de RSE han sido clasificadas a partir de sus dimensiones económicas, sociales y ambientales, pero teniendo en cuenta el concepto del valor compartido, por dos razones fundamentales: la primera tiene que ver con la coherencia que se debe tener con el concepto evolutivo de la RSE, y la segunda por las particularidades del sector del estudio (turismo). De manera específica, en empresas del sector turístico, las prácticas de RSE son amplias y ambiguas en ocasiones (Garay y Font 2012) y autores como Ayuso (2006), Bohdanowicz (2006), y Kasim (2007), argumentan que aún predomi-

nan las acciones de carácter ambiental destinadas a reducir costos operativos, minimizar el consumo de recursos e introducir la compra verde. Para dar solución a esto, El Dief y Font (2010) clasifican las prácticas de RSE en turismo, en organizacionales y operacionales. Las primeras ayudan a que la gestión de la RSE se haga de una manera holística y consistente (Hooghiemstra 2000), mientras que las segundas están más relacionadas con las dimensiones ambiental, social y económica (Holcomb et al. 2007; Inoue y Lee 2010). Con base en un análisis más integral, se ha optado por incluir en el listado ambos tipos, pero enmarcadas a su vez en la triple vertiente económica, social y ambiental.

En cuanto al concepto de valor compartido, se tuvo en cuenta la propuesta de Rey-Maqueira et al. (2011) aplicada al sector hotelero, que propone como actividades de RSE las que contribuyen a la generación de una ventaja triple en cuanto a reducción de riesgos relacionados con impactos, mejora del contexto competitivo y mejora del bienestar social. En últimas, aquellas que contribuyen al logro del máximo valor compartido.

Por último, se analizaron también los resultados de investigaciones que compilan una serie de actividades de RSE del ámbito mundial, de América Latina, de Colombia, del ámbito turístico en general y del sector hotelero en particular, éste último en mayor medida, al ser el sector de interés del presente estudio (ver listado de referencias en Tabla 1).

Tabla 1

Estudios que muestran una taxonomía de actividades de RSE

ÁMBITO DEL ESTUDIO	AUTORES
Mundial	Alwyn y Kiyoteru, 2012
América Latina	Pratt y Fintel 2002, Chong et al. 2003 Haslam, 2004 y Peinado 2006 citados Casado y Roser 2009; Casado y Roser 2009.
Colombia	Heincke 2005; Gutiérrez et al. 2006; Correa 2007; Atehortúa 2008.
Sector turístico	WTTC 2002; Tepelus 2008; Roadmap 2010; y Sheldon y Park 2011.
Sector hotelero	do Céu Almeida 2005, Nord 2006, Palau 2006 y PricewaterhouseCoopers 2006 citados Tepelus 2008; García y Armas 2007a; Henderson 2007; Gard McGehee y Wattanakamolchai 2007; Bohdanowicz y Zientara 2008 y 2009; Font 2008; Tsai et al. 2010; Cardona y Hernández 2011; Fernández y Cuadrado 2011; Huimin y Ryan 2011; Levy y Park 2011; Martos 2011; Calveras 2012; de Grosbois 2012; Font et al. 2012; Mattera y Moreno 2012; Melo et al. 2012; Peña y Serra 2012; Tsai et al. 2012; Vaca 2012; Aminudin 2013; Dzingai 2013; Eme et al. 2013; Garay y Font 2013; Huimin et al. 2013; Khunon y Muangasame 2013; Kucukusta, et al. 2013; Martínez et al. 2013; y Rodríguez-Antón et al. 2013.

Fuente: Elaboración propia.

A manera de resumen, en la siguiente tabla se muestran las Prácticas de RSE a considerar en el presente estudio.

Tabla 2

Clasificación de Actividades de RSE por dimensión

DIMENSIÓN ECONÓMICA	DIMENSIÓN SOCIAL	DIMENSIÓN AMBIENTAL
<p>AE1- La RSE está integrada a la estrategia de mi negocio (Misión, Visión, Valores, Política, Plan Estratégico).</p> <p>AE2- Estamos adheridos a alguna iniciativa internacional, nacional, regional o local en RSE (Pacto Mundial, Código Ético del Turismo, GRI u otras de tipo nacional, regional o local).</p> <p>AE3- Nos preocupamos por proporcionar productos y/o servicios de alta calidad a precios competitivos (buena relación calidad-precio).</p> <p>AE4- Conocemos las necesidades, expectativas y satisfacción de los clientes.</p> <p>AE5- Damos a los clientes una información completa, transparente y honesta de la oferta comercial, al tiempo que respetamos sus derechos.</p> <p>AE6- Alentamos a los clientes para el uso y consumo de productos y servicios locales que requiera durante su estancia (cadena de valor del negocio turístico).</p> <p>AE7- Contratamos personal local en los diferentes niveles jerárquicos de responsabilidad de la empresa (bajo-medio-alto).</p> <p>AE8- Pagamos un salario digno y justo a los trabajadores, el cual, como mínimo, cumple con la legislación legal vigente y los precios de mercado del sector.</p> <p>AE9- Contratamos proveedores locales.</p> <p>AE10- Introducimos aspectos de responsabilidad social en los criterios de compra</p>	<p>AS1- Tenemos una política y plan de acción social establecido.</p> <p>AS2- Colaboramos directa y/o indirectamente en proyectos sociales de las comunidades locales (asistencialismo, cooperación al desarrollo, voluntariado corporativo, fundación empresarial, colaboración con ONG's, donaciones, caridad, filantropía aislada, préstamo de instalaciones, etc.), en temas de salud, educación, vivienda, entre otros, que contribuyan a la reducción de la pobreza y al mejoramiento de la calidad de vida.</p> <p>AS3- Promovemos el respeto por los Derechos Humanos de los trabajadores y la comunidad local (incluye un no rotundo a la explotación laboral y sexual infantil), al tiempo que respetamos el derecho a la asociación sindical.</p> <p>AS4- Hacemos un cuidado especial de la salud y el bienestar de los trabajadores, mediante la prevención de riesgos laborales, el mejoramiento de las condiciones de salud e higiene laboral y el desarrollo de actividades de integración y esparcimiento (lúdica-cultura-deporte).</p> <p>AS5- Contamos con políticas de flexibilidad laboral que permiten conciliar la vida laboral con la vida personal de los trabajadores.</p> <p>AS6- Fomentamos la formación y el desarrollo profesional de los empleados, al tiempo que se dan las facilidades de horario para la asistencia del personal a la formación.</p> <p>AS7- Promovemos la equidad de género en todos los procesos organizacionales, desde la contratación hasta la promoción interna.</p> <p>AS8- Tenemos contratadas personas con algún tipo de discapacidad.</p> <p>AS9- Nuestras instalaciones se encuentran adaptadas para personas con discapacidad</p> <p>AS10- Promovemos en los clientes el respeto por el patrimonio, los valores, la cultura y la lengua de las comunidades locales, al tiempo que los motivamos para la integración y participación de iniciativas sociales con los pobladores del destino.</p>	<p>AA1- Tenemos una política y un plan medioambiental establecido.</p> <p>AA2- Tenemos una estrategia concreta para hacer frente al calentamiento global (cambio climático).</p> <p>AA3- Contamos con un certificado ambiental o estamos en proceso de certificación.</p> <p>AA4- Tenemos identificados nuestros impactos medioambientales y realizamos acciones concretas para su minimización.</p> <p>AA5- Tenemos programas o sistemas de ahorro en el consumo de energía, agua y papel (empleados-clientes).</p> <p>AA6- Utilizamos algún tipo de energía alternativa (renovable: solar, eólica, oceánica, geotérmica, biomasa o hidráulica).</p> <p>AA7- Tenemos programas o sistemas para la reducción, reciclaje, separación o tratamiento de residuos.</p> <p>AA8- Introducimos aspectos medioambientales en los criterios de compra y de selección de proveedores y socios comerciales (cadena de valor del negocio turístico).</p> <p>AA9- Promovemos entre los clientes el cuidado y la protección del medio ambiente del destino.</p> <p>AA10- Hacemos campañas de sensibilización y/o formación medioambiental a trabajadores, clientes, socios comerciales y/o comunidades locales del destino (cadena de valor del negocio turístico).</p>

Fuente: Elaboración propia.

A partir de aquí se realizará una clasificación rigurosa (cualitativa y cuantitativa) con base en las prácticas de RSE que lleven a cabo las empresas del estudio, con el objetivo de poder distinguir, de una manera sencilla y práctica, las diferentes aproximaciones que las organizaciones realizan en relación a la RSE. La clasificación permitirá conocer en qué nivel de aplicación de RSE se encuentran las empresas y para ello se infiere en qué etapa evolutiva (histórica) y/o de desarrollo se encuentran las prácticas de RSE que llevan a cabo.

Dicha clasificación propuesta por Peña y Serra (2012) a partir de diversos estudios realizados por autores destacados en el tema de la RSE (Murphy 1978; Freeman 1984; De George 1987; Drucker 1993; Carroll 1991 y 1999; Zadek et al. 2003; Garriga y Melé 2004; Porter y Kramer 2002, 2006 y 2011; Sasía y Valor 2007; y Yepes et al. 2007), ha seguido el siguiente proceso metodológico: (i) análisis detallado y riguroso de la evolución que han tenido las prácticas de RSE a lo largo de la historia, proponiendo la división de los períodos de evolución en seis grupos y para cada uno se hace una descripción de sus características y del tipo de RSE que se llevaba a cabo; (ii) clasificación del nivel de RSE, con base en la siguiente escala: nulo, mínimo, bajo, medio, alto, máximo; (iii) valoración cuantitativa, con base en la siguiente escala: (0,0), (1,0-1,9), (2,0-2,9), (3,0-3,9), (4,0-4,9) y (5,0); (iv) valoración cualitativa, con base en la siguiente escala: nulo, deficiente, insuficiente, aceptable, sobresaliente y excelente; y (v) a partir del análisis de los cuatro ítems anteriores, se propusieron seis tipologías para las empresas, las cuales son: Inactiva, Reactiva Filantrópica, Reactiva Legal, Activa, Proactiva y Líder (Tabla 3).

Esta metodología de clasificación ya ha sido utilizada en estudios del sector turístico y de otros sectores económicos (ver Sepúlveda et al. 2013; y Sepúlveda et al. 2014), sin embargo, la novedad para el presente trabajo es que la puesta en marcha del modelo se refuerza con el uso del *Action Research*, aplicando los parámetros de evaluación a hoteles de todos los tamaños posibles (Grandes y MIPYMES - micro-pequeños-medianos). Adicionalmente es valorable comentar que se aporta a la discusión de la RSE (sector hotelero), al mostrar cómo funciona el modelo de clasificación en una muestra de casos específicos (8 hoteles de diferentes tamaños) situados en una zona geográfica particular (Santa Marta, Colombia).

Tabla 3

Clasificación de Empresas según prácticas de RSE

TIPO DE EMPRESA	DESCRIPCIÓN	PERÍODO EVOLUTIVO	TIPO RSE	NIVEL RSE	VALOR CUANT.	VALOR CUALIT.
Inactiva	No se evidencia la realización de ninguna práctica de RSE, ya que no se concibe el termino RSE de una manera formal ni en sentido estricto.	1776 – 1900	Nula	Nulo	0,0	Nulo
Reactiva Filantrópica	Se evidencian actividades aisladas de Filantropía.	1900 – 1950	Filantrópica	Mínimo	1,0 – 1,9	Deficiente
Reactiva Legal	Se limitan al estricto cumplimiento de la legislación vigente	1950 – 1970	Básica	Bajo	2,0 – 2,9	Insuficiente
Activa	Comienzan a realizar prácticas responsables de carácter táctico a las que no están obligadas por ley.	1970 – 1990	Táctica	Medio	3,0 – 3,9	Aceptable
Proactiva	La RSE se integra a la estrategia del negocio	1990 – 1999	Estratégica	Alto	4,0 – 4,9	Sobresaliente
Líder	Se implica con el Desarrollo Sostenible de la Sociedad (ODM).	2000 – Hoy	Integral - Sostenible	Máximo	5,0	Excelente

Fuente: Peña y Serra (2012, p. 1468).

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación se muestran los resultados del estudio que para una mejor comprensión se ha dividido en dos partes: en la primera se describe el perfil característico de los ocho hoteles de la ciudad de Santa Marta seleccionados y en la segunda se muestra su clasificación en materia de RSE a partir de las prácticas que en esta materia llevan a cabo. Para mantener la confidencialidad, los hoteles han sido codificados de la siguiente manera: hoteles micro: hotel micro 1 (Hmi1) y hotel micro 2 (Hmi2); hoteles pequeños: hotel pequeño 1 (Hpe1) y hotel pequeño 2 (Hpe2); hoteles medianos: hotel mediano 1 (Hme1) y hotel mediano 2 (Hme2); hoteles grandes: hotel grande 1 (Hgr1) y hotel grande 2 (Hgr2).

5.1. Perfil característico de los hoteles del estudio

Antes de describir el perfil que caracteriza a las empresas turísticas hoteleras del presente trabajo, es importante contextualizar el área geográfica de actuación, tanto a nivel nacional (Colombia como país) y regional (Magdalena como departamento cuya capital es la ciudad de Santa Marta, en la cual se realiza el estudio) y su relación con el turismo, pues precisamente la investigación se aplica a dicho sector económico.

En Colombia, uno de los datos más importantes que evidencia la relevancia que ha venido adquiriendo el turismo para el país, está relacionado con el tema de la generación de empleo; en concreto, los puestos de trabajo de este sector representan actualmente el 27,8% del total, ocupando el primer lugar a nivel nacional. Por otra parte, la participación en el Producto Interno Bruto (PIB) también es destacable, ubicándose en la tercera posición en el acumulado del tercer trimestre de 2016 con un 11,2% del total, detrás solamente de los sectores financieros e industrial, con un 20,6% y 12,1% respectivamente. Dentro del sector turístico, se destaca también la importancia del sector hotelero con una representación del 2,85% del PIB nacional y una ocupación promedio de casi el 50% durante el 2016 (MINCIT 2016a, MINCIT 2016b y MINCIT 2017).

En cuanto a la llegada de visitantes extranjeros, durante el 2016 se tuvo un aumento del 14,5% con respecto al 2015 superando por primera vez en el país la cifra de los 5 millones de turistas internacionales. Por otra parte, durante el 2015, el ingreso de divisas por concepto de turismo fue de 5.236 millones de dólares, con un saldo positivo por balanza de pagos de 411,1 millones de dólares, encontrándose además la inversión extranjera directa en turismo en el cuarto lugar con un 17,2% del total, equivalentes a 1918.1 millones de dólares (MINCIT 2016b y MINCIT 2017).

Por su parte, el Departamento del Magdalena, también muestra una importancia significativa del sector turístico al ubicarse a nivel nacional, en temas de empleo turístico (5.102 puestos de trabajo) y oferta de alojamiento (14.374 habitaciones), en los puestos cuarto y sexto respectivamente de un listado comparativo de 33 departamentos. Se destaca además el aumento porcentual durante el 2016 de estos indicadores de un 7,93% y 8,51% respectivamente, con respecto al año 2015 (MINCIT 2017). Merece la pena comentar que estos indicadores del departamento se deben en gran parte a la importancia turística que, en el mismo e inclusive a nivel nacional, tiene su capital, es decir, la ciudad de Santa Marta. No en vano el turismo es considerado en esta ciudad el sector económico más representativo, siendo reconocida legalmente por la Constitución Política de Colombia de 1991 como un Distrito Turístico, Cultural e Histórico.

De acuerdo a SITUR Magdalena (2016) la actividad de alojamiento es el principal generador de empleo del sector turístico del Departamento, con un aporte promedio mensual del 77%, seguidas de las agencias operadoras y de viajes (12%), provisión de alimentos (7%) y transporte (4%). En la ciudad de Santa Marta, es donde se concentra la mayor parte de empresas turísticas de alojamiento, contando con 287 establecimientos formales de acuerdo al registro nacional de turismo, los cuales se caracterizan en su mayoría por no pertenecer a cadenas hoteleras internacionales, ser de propiedad y pertenecer a categorías baja y media que van desde no tener ningún tipo de clasificación de calidad hasta contar con 3 estrellas.

En relación al número de habitaciones, la misma entidad encontró que el 86,5% de los hoteles tienen una oferta que va hasta 50 habitaciones, el 9,2% va de 51 a 100, el 2,5% de 101 a 150 y el 1,8% supera las 200. Esto indica que casi la totalidad (98,2%) de empresas son MIPIYMES. Por su parte, un 64% se consideran prestadores de servicios de hotel tradicional, un 19% de hostel, un 13% de hotel boutique y un 4% como hoteles mansión o spa. En relación al porcentaje promedio de ocupación, durante los primeros 9 meses del año 2016 fue de casi el 50%, siendo los clientes en su mayoría turistas nacionales (67%) e internacionales (25%), con solo un 8% provenientes de municipios del propio departa-

mento del Magdalena. En cuanto al nivel educativo de los trabajadores, poco más de la mitad (51,7%) ha cursado la secundaria, el 32% los niveles técnico y tecnológico, el 14,7 son universitarios y un porcentaje mínimo (1,6%) ha cursado algún tipo de posgrado. Finalmente, a manera de comentario de cierre, es importante decir que si bien el problema de informalidad en el sector de alojamiento es alto, los establecimientos formales tienen la capacidad de mantenerse y ser competitivos en el tiempo tanto para la atención de turistas nacionales como internacionales (SITUR Magdalena 2016).

Teniendo claro lo anterior, se procederá ahora con el análisis puntual de las variables características que configuran el perfil de los ocho hoteles del estudio. En síntesis, tal como lo muestra la Tabla 4, se resalta que a pesar de las diferencias de tamaño entre los hoteles, fueron identificados puntos comunes como el tipo de contrato (6 son de propiedad, 1 en franquicia nacional y 1 en arrendamiento), la tasa de ocupación promedio (por encima del 50% a excepción de uno), el tipo/forma de turismo (espacios litorales / de sol y playa y náutico), la no pertenencia a cadenas internacionales, la pertenencia a la asociación hotelera nacional (excluyendo 2), el desempeño financiero, grado de endeudamiento y nivel de inversión en innovación (bueno en todos los casos), la procedencia de los clientes (nacionales: Región Andina y Caribe; internacionales: Américas y Europa), la posesión de algún tipo de certificado de gestión (principalmente de calidad, exceptuando 2) y el contar con Directores/as jóvenes con estudios profesionales como mínimo que cuentan con autonomía para la toma de decisiones en RSE. Es importante anotar que estas similitudes podrían marcar una tendencia en las características hoteleras de la zona del estudio.

Tabla 4.
Perfil característico de los hoteles del estudio

VARIABLES CARACTERÍSTICAS	HOTELES							
	Hmi1	Hmi2	Hpe1	Hpe2	Hme1	Hme2	Hgr1	Hgr2
Tipo de contrato	Propietario	Propietario	Propietario	Propietario	Arrendamiento	Franquicia	Propietario	Propietario
Categoría / clasificación	Boutique	3 estrellas	Boutique	3 estrellas	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Número de habitaciones	10	10	12	75	72	134	350	330
Tasa de ocupación (%)	50	67	70	43	70	60	60	60
Años de funcionamiento	< 10	< 10	< 10	> 40	< 10	21 - 40	> 40	10 - 20
Tipo/forma de turismo	Espacios litorales / de sol y playa y náutico	Espacios litorales / de sol y playa y náutico	Espacios litorales / de sol y playa y náutico	Espacios litorales / de sol y playa y náutico	Espacios litorales / de sol y playa y náutico	Espacios litorales / de sol y playa y náutico	Espacios litorales / de sol y playa y náutico	Espacios litorales / de sol y playa y náutico
Pertenencia a cadena o grupo hotelero internacional	No	No	No	No	No	No	No	No
Pertenencia a asociación hotelera nacional	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	Si
Valor de activos (millones de pesos)	330 - 3.300	330 - 3.300	330 - 3.300	330 - 3.300	3.300 - 19.800	> 19.800	> 19.800	> 19.800
Volumen de negocio /ventas brutas (millones de pesos)	< 2.500	< 2.500	< 2.500	\$ < 2.500	7.500 - 30.000	7.500 - 30.000	7.500 - 30.000	7.500 - 30.000

Desempeño financiero	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Grado de endeudamiento	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Nivel de inversión en innovación	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
% clientes nacionales	10	25	10	50	90	90	90	90	75
Procedencia clientes nacionales	Región Andina y Caribe	Región Andina y Caribe	Región Andina	Región Andina y Caribe	Región Andina y Caribe	Región Andina y Caribe	Región Andina y Caribe	Región Andina y Caribe	Región Andina y Caribe
% clientes extranjeros	90	75	90	50	10	10	10	10	25
Procedencia clientes internacionales	Américas y Europa	Américas y Europa	Américas y Europa	Américas y Europa	Américas y Europa	Américas y Europa	Américas y Europa	Américas y Europa	Américas y Europa
Certificado de gestión (calidad, medio ambiente, seguridad u otra).	Si (Calidad)	No	No	Si (Calidad)	Si (Calidad)	Si (Calidad y Medio Ambiente)	Si (Calidad)	Si (Calidad)	No
Sexo Director/a	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Hombre	Hombre	Hombre	Hombre	Hombre
Edad Director/a (años)	< 40	40 – 60 años	40 – 60 años	40 – 60 años	40 – 60 años	40 – 60 años	40 – 60 años	40 – 60 años	< 40
Nivel de estudios Director/a	Profesional	Postgrado	Postgrado	Profesional	Profesional	Postgrado	Postgrado	Profesional	Postgrado
Grado de autonomía para la toma de decisiones en RSE del Director/a	Mucha	Total	Total	Media	Media	Mucha	Total	Total	Mucha

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Prácticas de RSE de los hoteles del estudio y clasificación

La identificación, el diagnóstico y la evaluación de las prácticas de RSE de los hoteles del estudio evidenciaron ciertas similitudes a partir de su tamaño y en este sentido, a continuación se muestran los resultados más importantes, seguidos de la Tabla 5 que sintetiza la clasificación propuesta, en materia de RSE, para dichos hoteles. Es importante comentar que la valoración cuantitativa global de la RSE para cada hotel se ha obtenido a partir del resultado de la media aritmética de sus actividades económicas, sociales y ambientales (valoradas individualmente por cada uno/a de los/as directores hoteleros a los/as que se les aplicó el cuestionario), las cuales, para efectos de este estudio, tienen el mismo peso e importancia, dando cumplimiento con ello a la teoría del desarrollo sostenible fundamentada en la ética, en el sentido de promover actuaciones empresariales desarrolladas dentro de un marco de desarrollo económico, social y ambiental integrado, que vele por el equilibrio rentabilidad empresarial, medio natural y sociedad.

Los hoteles micro y pequeños (Hmi1, Hmi2, Hpe1 y Hpe2) se encuentran más cerca de la reactividad legal que de la inactividad. Sus prácticas de RSE evidencian la realización de actividades de filantropía, por lo cual se desarrolla un tipo de RSE filantrópica. Su nivel de RSE es mínimo al valorarse cuantitativamente con 1,6; 1,7; 1,8 y 1,9 respectivamente para cada hotel sobre una escala de 5,0; y cualitativamente con deficiente para los cuatro hoteles (ver Tabla 5).

Dentro de sus actividades económicas se destaca la preocupación por dar a los clientes una información completa, transparente y honesta de la oferta comercial y proporcionar productos y/o servicios de alta calidad a precios competitivos (buena relación calidad-precio). En cuanto a sus actividades sociales, promueven la equidad de género en todos los procesos organizacionales, así como también, el respeto por los derechos humanos de los trabajadores y la comunidad local, incluyendo un no rotundo a la explotación laboral y sexual infantil. Las actividades ambientales que más se llevan a cabo están relacionadas con la implementación de programas o sistemas de ahorro en el consumo de energía, agua y papel y reducción, reciclaje, separación y/o tratamiento de residuos.

En síntesis, las actividades económicas fueron las de mejor valoración en los cuatro hoteles, seguidas de las sociales y ambientales (ver Tabla 5). Teniendo en cuenta la descripción anterior, los hoteles micro y pequeños, en materia de RSE, se ubican en la categoría de empresas reactivas filantrópicas.

Los hoteles medianos (Hme1 y Hme2) aunque se ubican más cerca del grupo de empresas activas que de las reactivas legales, sus prácticas de RSE se limitan aún al estricto cumplimiento de la legislación vigente, por tal razón desarrollan un tipo de RSE básica. Su nivel de RSE es bajo al valorarse cuantitativamente con 2,7 y 2,9 respectivamente para cada hotel sobre una escala de 5,0; y cualitativamente con un insuficiente para ambos hoteles (ver Tabla 5).

Las actividades económicas que más aplican se relacionan con la mejora continua en el conocimiento de las necesidades, expectativas y satisfacción de los clientes y el pago de un salario digno y justo a los trabajadores que cumple con la legislación legal vigente y con los precios de mercado del sector. Respecto a sus actividades sociales,

promueven el cuidado especial de la salud y el bienestar de los trabajadores, mediante la prevención de riesgos laborales, el mejoramiento de las condiciones de salud e higiene laboral y la puesta en marcha de actividades de integración y esparcimiento (lúdicas, culturales y deportivas); de igual manera, cuentan con políticas de flexibilidad laboral que permiten conciliar la vida laboral con la vida personal de los trabajadores. Las actividades ambientales más destacadas son la implementación de programas o sistemas de ahorro en el consumo de energía, agua y papel y reducción, reciclaje, separación y/o tratamiento de residuos.

En cuanto a valoración, las actividades de mejor calificación fueron las económicas en los 2 hoteles, seguidas de las sociales y ambientales (ver Tabla 5). En concreto, las características expuestas hacen que los hoteles medianos estudiados se encuentren dentro de la categoría de empresas reactivas legales.

Los hoteles grandes (Hgr1 y Hgr2) están más cerca del grupo de empresas proactivas que activas, sin embargo, sus prácticas de RSE, las cuales van más allá de las obligaciones legales, siguen siendo de carácter táctico; por lo tanto, no llegan a integrarse a la estrategia del negocio, llevando a cabo un tipo de RSE táctica. Su nivel de RSE es medio al valorarse cuantitativamente con 3,8 y 3,9 respectivamente para cada hotel sobre una escala de 5,0; y cualitativamente con un aceptable para ambos hoteles (ver Tabla 5).

Las actividades económicas más destacadas son la contratación de personal local en los diferentes niveles de responsabilidad jerárquica de la empresa, así como la contratación de proveedores locales. Dentro de las actividades sociales fomentan la formación y el desarrollo profesional de los empleados, al tiempo que se dan las facilidades de horario para la asistencia del personal a la formación; así mismo, colaboran con proyectos sociales de las comunidades locales. En relación a las actividades ambientales promueven entre los clientes el cuidado y la protección del medio ambiente del destino; y realizan campañas de sensibilización y/o formación medioambiental a trabajadores, clientes, socios comerciales y/o comunidades locales del destino (cadena de valor del negocio turístico).

Las actividades económicas han sido las de mejor valoración para los dos hoteles, seguidas de las sociales y ambientales (ver Tabla 5). De lo anterior se concluye que los hoteles grandes, en materia de RSE, pertenecen a la categoría de empresas activas.

Como aporte a la validación y contextualización de estos resultados, es importante mencionar que se han encontrado estudios con resultados similares (principalmente niveles mínimos y bajos de aplicación de la RSE) en el ámbito mundial (Alwyn y Kiyoteru 2012); de América Latina (Casado y Roser 2009); de Colombia (Atehortúa 2008); del ámbito del sector turístico en general (Tepelus 2008); y del el sector hotelero en particular (Eme et al. 2013); no obstante, no se debe desconocer en el análisis que los datos han sido recogidos en momentos distintos a los del presente estudio, en diferentes regiones geográficas, con empresas de distintos tamaños y de sectores a excepción del último que se realizó en el sector hotelero.

Tabla 5

Clasificación de las empresas hoteleras del estudio según sus prácticas de RSE

HOTELES	CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS SEGÚN SUS PRÁCTICAS DE RSE							
	TIPO DE EMPRESA	TIPO RSE	NIVEL RSE	VALOR CUANTITATIVO				VALOR CUALIT.
				ACTIV. ECON.	ACTIV. SOC.	ACTIV. AMB.	GLOBAL	
Hmi1	Reactiva Filantrópica	Filantrópica	Mínimo	2,1	1,8	1,0	1,6	Deficiente
Hmi2	Reactiva Filantrópica	Filantrópica	Mínimo	2,2	2,0	1,0	1,7	Deficiente
Hpe1	Reactiva Filantrópica	Filantrópica	Mínimo	2,3	2,0	1,1	1,8	Deficiente
Hpe2	Reactiva Filantrópica	Filantrópica	Mínimo	2,5	2,0	1,1	1,9	Deficiente
Hme1	Reactiva Legal	Básica	Bajo	3,2	3,0	2,6	2,7	Insuficiente
Hme2	Reactiva Legal	Básica	Bajo	3,2	3,0	2,6	2,9	Insuficiente
Hgr1	Activa	Táctica	Medio	4,0	3,7	3,8	3,8	Aceptable
Hgr2	Activa	Táctica	Medio	4,1	3,7	3,8	3,9	Aceptable

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, tal como argumentan Herrera et al. (2012) una de las características intrínsecas a la propia naturaleza de cada empresa sugeridas como significativas o moderadoras del nivel de adopción de determinadas prácticas de RSE ha sido el tamaño y en este sentido, un hallazgo interesante del presente estudio es que a medida que crece el tamaño de las empresas lo va haciendo también la práctica de la RSE en las mismas, pasando de realizar actividades aisladas de filantropía (hoteles micro y pequeños) a actividades limitadas al cumplimiento legal (hoteles medianos), hasta alcanzar las actividades de carácter táctico que van más allá de la legislación (hoteles grandes). En este sentido, estos resultados coinciden con los evidenciados en trabajos previos que involucran de manera conjunta diferentes sectores económicos (Vives et al. 2005; Corral et al. 2007; y Forum Empresa 2011); el sector turístico en general (Roadmap 2010); y el sector hotelero en particular (Garay y Font 2012).

Finalmente, el período evolutivo en donde se encuentran las empresas turísticas del estudio (hoteles micros y pequeños: 1900-1950; hoteles medianos: 1950-1970; y hoteles grandes: 1970-1990) representa una manera ilustrativa de llamar la atención a los directivos/as en el sentido de que deben tomar las decisiones adecuadas para mejorar, con hechos, las actuaciones en materia de RSE y puedan pasar del pasado en el que encuentran en esta temática, al presente posmoderno que vive la misma.

6. CONCLUSIONES

A pesar de que la RSE se ha consolidado como un campo de estudio dentro de la disciplina del *management* (Perdomo y Escobar 2011), la revisión teórica realizada para el presente trabajo logró poner en evidencia la escasez de estudios sectoriales en el tema y más aún dentro del sector turístico/hotelero, coincidiendo con los argumentos de Bohdanowicz (2006, 2007); Henderson (2006); Papaleo y Beeton (2006); Fennel y Malloy (2007); citados Tepelus (2008); Holcomb et al. (2007); Bohdanowicz y Zientara (2009); y Gard McGehee et al. (2009).

En relación al perfil característico de los hoteles del estudio, se puede concluir que, si bien las características identificadas no se pueden generalizar para todas las empresas del sector, sí que muestran un cuadro preliminar sobre el sector hotelero que puede ser corroborado o refutado en futuros estudios que apliquen una metodología diferente con muestras representativas de la población, teniendo de esta forma un panorama más completo sobre la realidad empresarial hotelera de la zona.

Por otra parte, las prácticas de RSE que fueron identificadas, diagnosticadas y evaluadas, permitieron ubicar a las empresas del estudio dentro de un rango de aplicación mínimo, bajo y medio, clasificándolas además dentro de los grupos de empresas reactivas-filantrópicas, reactivas-legales y activas, dándole una mayor importancia y valoración al desarrollo de actividades económicas, enfocándose principalmente en los clientes y el producto con algunas acciones dirigidas a los trabajadores y proveedores locales. Esto plantea una seria reflexión, pues la RSE ha sido entendida exclusivamente como un medio para la creación de riqueza, enmarcando este tipo de actuaciones dentro de las teorías instrumentales descritas por Garriga y Melé (2004).

No obstante, es importante resaltar que los hoteles del estudio, llevan a cabo ciertas actividades (aunque aún no son de carácter estratégico) en los campos social y ambiental, que pueden enmarcarse dentro de las teorías éticas propuesta también por Garriga y Melé (2004) y en concreto dentro de la teoría del desarrollo sostenible, lo cual se convierte en una evidencia esperanzadora para el futuro del sector en la zona del estudio. En concreto, las actividades sociales de los hoteles van dirigidas principalmente a dos stakeholders importantes como los son los trabajadores y la comunidad local, en temas relacionados con la equidad de género, el respeto por los derechos humanos, la lucha contra la explotación laboral y sexual infantil, el cuidado de la salud y el bienestar, la formación y el desarrollo profesional y la puesta en marcha de proyectos sociales en las comunidades locales.

De igual manera, las actividades ambientales, aunque fueron las menos valoradas, promueven acciones que se deben destacar como el ahorro en el consumo de energía, agua y papel y reducción, reciclaje, separación y/o tratamiento de residuos, la promoción del cuidado y la protección del ambiente del destino y la realización de campañas de sensibilización y/o formación ambiental dentro de toda la cadena de valor del negocio turístico.

Lo anterior permite recordar que un aspecto importante para la sostenibilidad de cualquier negocio incluido el del alojamiento turístico, es su rentabilidad financiera y en este sentido, la relación entre los resultados sociales y financieros de las empresas ha sido probada cuando la RSE es concebida como una estrategia de gestión y no como actuaciones puntuales en materia ambiental o social (Charlo et al. 2012). Sin embargo, García y Armas (2007b), evidencian resultados contradictorios de otros estudios, pero concluyendo en el

suyo, aplicado al sector hotelero español, que unos mayores niveles de RSE provocan incrementos en sus niveles de rentabilidad, no obstante, recomiendan llevar a cabo otros estudios con empresas hoteleras que presenten menores niveles de beneficio. Por tanto, se recomienda a los directores hoteleros del estudio que integren, de mejor manera, la RSE a la estrategia de sus negocios, pues esta acción puede llevarlos a la obtención de mejores márgenes de rentabilidad, lo cual es positivo, tanto para la empresa como para la propia RSE.

De manera más específica, la experiencia empírica del estudio lleva a sugerir a las empresas a mejorar y aumentar los niveles de aplicación de las 30 actividades de RSE que se muestran en la Tabla 2 discriminadas por sus diferentes dimensiones económica, social y ambiental. No hay que olvidar que una adecuada gestión e integración estratégica y operativa de la RSE puede llevar a resultados empresariales exitosos debido a la estrecha relación que tiene la RSE, no solo con la mejora de la rentabilidad, sino con la calidad del producto, el entorno físico/ambiental y social, y la satisfacción de clientes y empleados, lo que se convierte en una fuente de motivación, tanto para los hoteles del estudio, como para otros establecimientos hoteleros de la ciudad.

De otro lado, un comportamiento socialmente responsable siempre tendrá la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas manifestadas por los stakeholders, mediante la integración de estrategias de RSE (Tejedo-Romero y Ferraz Esteves 2016). Teniendo en cuenta esta apreciación, la principal implicación empresarial del estudio es que brinda información útil en materia de RSE, para mejorar la toma de decisiones, tanto de los propietarios de los hoteles, como de sus stakeholders más influyentes. En concreto, para el empresario, en gestión y operación; para el dirigente político, en política pública del sector; para el cliente, en decisiones de compra; para la academia, en decisiones sobre investigaciones en marcha o nuevas investigaciones; y para la comunidad local, en control y seguimiento que permita legitimar o no la actividad empresarial.

Como es natural y a pesar de que se ha seguido una metodología sistemática y aceptada para este tipo de estudios, la investigación realizada está sujeta a algunas limitaciones, entre las cuales se encuentra precisamente la del método utilizado que tiene como principal desventaja la de no permitir llegar a conclusiones generalizadas. Otra limitación del estudio es que puede existir una cuota de sesgo derivada de la percepción/opinión que sobre la RSE tienen los/as directores/hoteleros. Adicionalmente, los resultados han sido apoyados justamente en las opiniones de dichos directores, sin tener en cuenta la percepción de otros *stakeholders*, lo que se convierte también en una clara limitación.

Teniendo en cuenta lo anterior, a manera de futuras líneas de investigación, se recomienda como complemento la realización de estudios de corte empírico con muestras estadísticamente representativas del sector hotelero de la zona del estudio que permitan generalizar las conclusiones que surjan. También se hace necesario conocer la opinión que sobre la RSE tienen otros *stakeholders* del hotel (empleados, clientes y comunidad local principalmente), para poder establecer una radiografía más completa sobre el tema en la zona del estudio. Así mismo, se sugiere involucrar a otros sectores económicos para enriquecer aún más los resultados obtenidos hasta el momento, lo que contribuirá, sin duda alguna, a mejorar el entendimiento y la práctica de la RSE de un mayor número de empresas de la ciudad de Santa Marta, cuestión que puede convertirse en un factor determinante para el desarrollo sostenible de la economía local.

Finalmente, desde el ámbito empresarial, se quiere hacer énfasis en el hecho de que en estos momentos de crisis económica - financiera, ambiental e inclusive social y de valores, en donde no son generalizadas las prácticas sistemáticas y generalizadas de RSE en todos los sectores económicos, incluido el turístico/hotelero, si bien es relevante conocer la justificación (sea moral, social, económica o de beneficio organizacional) del empresario para incorporar la RSE en la estrategia de su negocio, es mucho más importante para la sociedad que lo haga y más aún cuando hay una clara evidencia del poder global que tienen las empresas hoy en día, sobre todo en unos de los sectores más importantes para la economía mundial, como lo es el turismo.

7. AGRADECIMIENTOS

Este artículo es resultado de la Pasantía de Investigación en el marco del Programa de Doctorado Interuniversitario en Turismo de la Universidad de Málaga del primer autor en el Grupo de Investigación en Sistemas Costeros (COL 087006) de la compañía Playas Corporación Ltd. (Santa Marta, Colombia).

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alwyn L. and Kiyoteru T., 2012. Globalization and Commitment in Corporate Social Responsibility: Cross-National Analyses of Institutional and Political-Economy Effects. *American Sociological Review*, 77 (1), 69-98.
- Aminudin, M., 2013. Corporate Social Responsibility and Employee Retention of 'Green' Hotels. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 105, 763-771.
- Annan, K., 1999. *UN Global Compact*. World Economic Forum. Davos, Switzerland. UN Press Release SG/SM/6881.
- Argandoña, A. and Hoivik, H., 2009. Corporate Social Responsibility: One Size Does Not Fit All. Collecting Evidence from Europe. *Journal of Business Ethics*, 89, 221-234
- Atehortúa, F., 2008. Responsabilidad Social Empresarial: Entre la ética discursiva y la racionalidad técnica. *Revista EAN*, 62, 125-140.
- Ayuso, S., 2006. Adoption of voluntary environmental tools for sustainable tourism: Analyzing the experience of Spanish hotels. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13: 207-220.
- Bañón, A. Guillén, M. Hoffman W. y McNult. R., 2011. Fundamento ético de la sostenibilidad. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 9, 71-90.
- Bhaskar, R., 1979. *The Possibility of Naturalism*. Brighton: Harvester.
- Bohdanowicz, P., 2006. Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries—survey results. *International Journal of Hospitality Management*, 25, 662-682.
- Bohdanowicz, P., 2007. A case study of Hilton Environmental Reporting as a tool of Corporate Social Responsibility. *Tourism Review International*, 11 (2), 115-131.
- Bohdanowicz, P. y Zientara, P., 2008. Corporate Social Responsibility in Hospitality: Issues and Implications. A Case Study of Scandic. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8 (4), 271-293.

- Bohdanowicz, P. y Zientara, P., 2009. Hotel companies' contribution to improving the quality of life of local communities and the well-being of their employees. *Tourism and Hospitality Research*, 9, (2) 147-158.
- Calveras A. (2012). External and internal corporate social responsibility: complements through product quality. Evidence from the hotel industry. Disponible en: <http://www.webmeets.com/files/papers/earie/2013/339/CSR%20and%20product%20quality%20EARIE%202013.pdf> [Acceso 15 Diciembre 2015].
- Cardona, D. y Hernández, J., 2011. La Responsabilidad Social Empresarial desde la perspectiva de los Gerentes de los hoteles pymes de la ciudad de Cartagena. *Saber, Ciencia y Libertad*, ISSN: 1794-7154, 91-103.
- Carroll, A.B., 1991. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34 (4), 39-48.
- Casado, F. y Roser, I., 2009. *La RSE de la empresa española en América Latina*. Madrid: Fundación Carolina-CeAlci, Documento de Trabajo No 34.
- Charlo, M., Moya, I. y Muñoz, A., 2012. Factores diferenciadores de las empresas del índice de responsabilidad español. *Cuadernos de Gestión*, 13 (2), 15-37
- Chomali, F. y Majluf, N., 2007. *Ética y Responsabilidad Social en la Empresa*. Santiago: Aguilar Chilena de Ediciones S.A.
- Claver, E., Pereira, J. y Molina, J., 2007. Impacto del tamaño, el tipo de gestión y la categoría sobre el desempeño de los hoteles españoles. *Cuadernos de Turismo*, 19 (19) 27-45.
- Cochran, P.L., 2007. The evolution of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 50 (6), 449-454.
- Corral, A., Isusi, I., Peinado-Vara, E. y Pérez, T., 2007. *La Responsabilidad Social y Medioambiental de la Microempresa en Latinoamérica*. Bruselas: Ikei research and consultancy.
- Correa, J., 2007. Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. *Semestre Económico*, 10 (20), 87-102.
- De Grosbois, D., 2012. Corporate social responsibility reporting by the global hotel industry: Commitment, initiatives and performance. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 896-905.
- Do Céu Almeida, M., 2005. La empresa socialmente responsable: estudio empírico en el sector hotelero. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 5, 45-72.
- Dzingai, K. N., 2013. CSR reporting among zimbabwe's hotel groups: A content analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25 (4), 595-613.
- El Dief, M. y Font, X., 2010. Determinants of environmental management in the Red Sea Hotels: personal and organizational values and contextual variables. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. Disponible en: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1096348010388657?journalCode=jhtd> [Acceso 15 Diciembre 2015].
- Eisenhardt, K.M., 1989. Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14 (4), 532-550.
- Elkington, J., 2010. ¿Qué es sostenibilidad?. *Revista Semana Sostenible*. Especial Empresas Sostenibles, 6-7.
- Eme, J. E., Obal, U. E. U., Inyang, O. I., and Effiong, C., 2013. Corporate social responsibility in small and medium scale enterprises in Nigeria: An example from the hotel industry. *International Journal of Business and Management*, 8 (14), 119-126.

- Fernández, M. y Cuadrado, R., 2011. La Responsabilidad Social Empresarial en el sector hotelero. Revisión de la literatura científica. *Cuadernos de Turismo*, 28, 47-57.
- Figuerola Palomo, M., 1995. *Economía para la gestión de las empresas turísticas*. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid.
- Font, X., 2008. Sostenibilidad y Alivio de la Pobreza en Países en vía de desarrollo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 17, 17-28.
- Font, X., Guix, M. y Bonilla-Priego, M., 2016. Corporate social responsibility in cruising: Using materiality analysis to create shared value. *Tourism Management*, 53, 175-186.
- Font, X., Walmsley, A., Cogotti, S., McCombes, L. y Häusler, N., 2012. Corporate social responsibility: the disclosure-performance gap. *Tourism Management*, 33, 1544-1553.
- Forum Empresa, 2011. *El Estado de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina*. Ciudad de Panamá.
- Freeman R.E and Reed, D.L., 1983. Stockholders and Stakeholders: A new perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25 (3), 88-106.
- Garay, L. y Font, X., 2012. Doing good to do well? Corporate social responsibility reasons, practices and impacts in small and medium accommodation enterprises. *International Journal of Hospitality Management*, 31 (2), 329-337.
- Garay, L. and Font, X., 2013. Motivaciones, prácticas y resultados del comportamiento responsable en las pequeñas y medianas empresas turísticas. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 13, 51-84.
- García, F. y Armas, Y., 2007a. Aproximación a la Incidencia de la Responsabilidad Social-Medioambiental en el rendimiento económico de la empresa hotelera española. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 16 (1), 47-66.
- García, F. y Armas, Y., 2007b. Relation between social-environmental responsibility and performance in hotel firms. *International Journal of Hospitality Management*, 26 (4), 824-839.
- Gard McGehee, N.G. and Wattanakamolchai, S., 2007. *The quiet good: measuring corporate social responsibility within the lodging industry*. Hospitality and Tourism Management Virginia Tech and American Hotel & Lodging Educational Foundation. Washington, DC.
- Gard McGehee, N.G., Wattanakamolchai, S., Perdue, R.R and Calvert, E.O., 2009. Corporate Social Responsibility within the U.S. Lodging Industry: an Exploratory Study. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33 (3), 417-437.
- Garriga, E. and Melé, D., 2004. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.
- González, E., Alén, M. y Rodríguez, L., 2011. Benchmarking en responsabilidad social corporativa. El caso de las empresas gallegas. *Cuadernos de Gestión*, 11, 101-119
- Guédez, V., 2010. *Responsabilidad Social Empresarial. Visiones Complementarias. Hacia un Modelaje Social*. Caracas: Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria – Venamcham.
- Gutiérrez, L., Avella, L. y Villar R., 2006. *Aportes y desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. Bogotá: Universidad de los Andes - Edisoma Ediciones Especiales.
- Heincke, M., 2005. La Responsabilidad Social Empresarial: ¿Una herramienta para el desarrollo local sostenible en Colombia? *Revista Opera*, 5 (5), 55-74.

- Henderson, J., 2007. Corporate social responsibility and tourism: Hotel companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean tsunami. *International Journal of Hospitality Management*, 26, 228–239.
- Herrera, J., Larrán, M. y Martínez-Martínez, D., 2012. Relación entre responsabilidad social y performance en las pequeñas y medianas empresas: Revisión bibliográfica. *Cuadernos de Gestión*, 13 (2), 39-65.
- Holcomb, J. L., Upchurch, R. S. and Okumus, F., 2007. Corporate Social Responsibility: What are the top hotel companies reporting?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19 (6), 461–475.
- Holden A., 2003. In need of New Environmental Ethics for Tourism?. *Annals of Tourism Research*, 30, 94-108.
- Hooghiemstra, R., 2000. Corporate communication and impression management – new perspectives why companies engage in corporate social reporting. *Journal of Business Ethics*, 27 (1), 55–68.
- Huimin, G. y Ryan, C., 2011. Ethics and corporate social responsibility – An analysis of the views of Chinese hotel managers. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 875-885.
- Huimin, G., Ryan, C., Li, B. y Gao, W., 2013. Political connections, guanxi and adoption of CSR policies in the Chinese hotel industry: Is there a link? *Tourism Management*, 34, 231-235.
- Inoue, Y. and Lee, S., 2011. Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. *Tourism Management*, 32 (4), 790-804.
- Kaku, R., 1997. The path of Kyosei. *Harvard Business Review*, 75 (4), 55-66.
- Kasavana, M. and Brooks, R., 1995. *Managing front office operations*. The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association. Orlando.
- Kasim, A., 2007. Corporate environmentalism in the hotel sector: evidence of drivers and barriers in Penang, Malaysia. *Journal of Sustainable Tourism*, 15, 680 - 699.
- Khunon, S. and Muangasame, K., 2013. The differences between local and international chain hotels in CSR management: Empirical findings from a case study in Thailand. *Asian Social Science*, 9 (5), 209-225.
- Kucukusta, D., Mak, A. and Chan, X., 2013. Corporate social responsibility practices in four and five-star hotels: Perspectives from Hong Kong visitors. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 19–30.
- Lantos, G., 2001. The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18 (7), 595-630.
- Levy, S.E y Park, S.-Y., 2011. An Analysis of CSR Activities in the Lodging Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 18 (1), 147-154.
- Li, Y., Fu, H. y Huang, S., 2015. Does conspicuous decoration style influence customer's intention topurchase? The moderating effect of CSR practices. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 19-29.
- Marcelino, M. y Baldazo, F., 2012. El método del estudio de caso para estudiar las empresas familiares. *Pensamiento y Gestión*, 33, 125-139.
- Martos, M., 2011. La responsabilidad social corporativa en la gestión hotelera. *Turismo y Sociedad*, 22, 169-184.

- Martínez, P., Pérez, A. y Rodríguez del Bosque, I., 2013. Responsabilidad Social Corporativa: definición y práctica en el sector hotelero. El caso de Meliá Hotels. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 13, 141-173.
- Mattera, M. y Moreno, A., 2012. Strategic Implications of Corporate Social Responsibility in Hotel Industry: A Comparative Research between NH Hotels and Meliá Hotels International. *Higher Learning Research Communications*, 2 (4), 37-53.
- Melo, T., Cox Moura-Leite, R. y Carlton Padgett, R., 2012. Conceptualization of corporate social responsibility by the luxury hotels in Natal/RN, Brazil. *Caderno Virtual de Turismo*, 12 (2), 152-166.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia – MINCIT, 2016a. *Dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia*. Bogotá.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia – MINCIT, 2016b. *Boletín Mensual Turismo Diciembre*. Oficina de Estudios Económicos. Bogotá.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia – MINCIT, 2017. *Estadísticas del Centro de Información Turística*. Disponible en: <http://www.citur.gov.co/> [Acceso 7 Marzo 2017].
- Mullins, L., 1993: *Hospitality Management. A human Resources approach*. Londres: Pitman Publishing.
- Muñoz Oñate, F., 1994. *Marketing Turístico*. Madrid: Editorial Centro de estudios Ramón Areces.
- Nord, T., 2006. *Corporate Social Responsibility in the Hotel Industry. A Cross Culture Perspective*. Stockholm: Center for Transdisciplinary Environmental Research – CTM, Stockholm University.
- Organización de las Naciones Unidas – ONU, 2001. *Código Ético Mundial para el Turismo*. Resolución adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas. A/RES/56/212. New York.
- Organización de las Naciones Unidas – ONU, 2012. Disponible en: <http://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml> [Acceso 15 Diciembre 2015].
- Organización Mundial del Turismo – OMT, 1999. *Código Ético Mundial para el Turismo*. Asamblea General. Santiago de Chile.
- Organización Mundial del Turismo – OMT y Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2016. *El sector turístico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible - Turismo responsable, un compromiso de todos*. Madrid.
- Peña, D. y Serra A., 2012. Responsabilidad Social Empresarial en el sector turístico. Estudio de caso en empresa de alojamiento de la ciudad de Santa Marta, Colombia. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21, 1456-1480.
- Peña, D. y Serra A., 2013. La práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Estudio de caso en el sector turístico. *Innovar*, 23(49), 101-114.
- Perdomo, J. y Escobar, A., 2011. La investigación en RSE. Una revisión desde el Management. *Cuadernos de Administración*, 24 (43), 193-219.
- Rey-Maqueira, J., Aguiló, E., González, A., Ramos, V. y Razumoba, M., 2011. *Responsabilidad Social Empresarial como una herramienta estratégica en las Empresas de Alojamiento*. Centro de Investigación y Desarrollo para el Turismo – CITUR y Imagine Tourism Consultancy and Research. Palma de Mallorca.

- Roadmap excelencia y responsabilidad, 2010. *Estudio de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas turísticas de la Provincia de Málaga*. **Málaga**.
- Rodríguez-Antón, J., Alonso-Almeida, M. y Celemín-Pedroche, M., 2013. Responsabilidad Social Corporativa en las cadenas hoteleras españolas. Un estudio de casos. *Responsabilidad Social de la Empresa*, 13, (5-1), 15-50.
- Sepúlveda, J., Quintero, I., Lizcano, T. y Díaz, E., 2013. Perfil de responsabilidad social empresarial del sector de calzado de la ciudad de Bucaramanga, Colombia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 39, 212-226.
- Sepúlveda, J., Ordoñez, F., y Prada, C., 2014. Perfil de responsabilidad social empresarial del sector hotelero de la Ciudad de Bucaramanga – Colombia. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 39, 23-39.
- Sheldon P. y Park, S., 2011. An Exploratory Study of Corporate Social Responsibility in the U.S. Travel Industry. *Journal of Travel Research*, 50 (4), 392-407.
- Stake, R.E., 2000. Case Studies. En: Denzin, N.K y Lincoln, Y.S., Ed. *Handbook of qualitative research*. Londres: Sage, 435-454.
- SITUR Magdalena, 20016. *Caracterización de la oferta y el empleo generado por el sector turístico del departamento del Magdalena enero – septiembre*. Santa Marta.
- Tejedo-Romero, F. y Ferraz Esteves, J., 2016. Información del Capital Humano: la generación de intangibles y la responsabilidad social. *Cuadernos de Gestión*, 16 (1), 125-144.
- Tepelus, C.M., 2008. *Destination Unknown? The Emergence of Corporate Social Responsibility for Sustainable Development of Tourism*. Tesis, (Dr). Lund University. Lund, Sweden.
- Tsai W., Hsu, L., Chen, C., Lin, W. and Chen, S., 2010. An integrated approach for selecting corporate social responsibility programs and costs evaluation in the international tourist hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 385–396.
- Tsai W., Tsang, N. and Chen, S., 2012. Hotel employees' perceptions on corporate social responsibility: The case of Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 31 (4), 1143–1154.
- Vaca, R., 2012. *Responsabilidad social corporativa en las cadenas hoteleras españolas: factores determinantes de su nivel de desarrollo y consecuencias*. Tesis, (Dr). Universidad de Huelva. Huelva.
- Vallen, J. and Vallen, G., 1991. *Check-in Check-out*. 4ta. Ed. New York: Wm. C. Brown Publishers.
- Van Marrewijk, M., 2003. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44 (2/3), 95-105.
- Villarreal, O. y Landeta, J., 2010. El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16, (3), 31-52.
- Vives, A., Corral, A. e Isusi, I., 2005. *Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMES de Latinoamérica*. Washington.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) e ikei research and consultancy.
- Voss, C., Tsikriktsis, N., y Frohlich, M., 2002. Case research in operations management. *International Journal of Operations & Production Management*, 22 (2), 195-219.
- Walsham, G., 1995. Interpretive case studies in IS research: nature and method. *European Journal of Information Systems*, 4 (2), 74-81.

- Wood, D.J., 1991. Corporate social performance revisites. *Academy of Management Review*, Vol. 14 No. 4, pp, 691-718
- World Commission on Environment and Development – WCED (1987). *Our Common Future Report*. A/42/427. Disponible en: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm> [Acceso 15 Diciembre 2015].
- World Tourism Organization – UNWTO, 2016. *Tourism Highlights*. Madrid. Unwto.
- World Travel and Tourism Council – WTTC, 2002. *Corporate Social Leadership in Travel & Tourism*. London. Wttc.
- Yepes, G., Peña W. y Sánchez, L., 2007. *Responsabilidad Social Empresarial. Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy*. Universidad Externado de Colombia. Bogotá.
- Yin, R.K., 1989. *Case study research: design and methods*. Newbury Park, California: Sage.

