



LAS PRINCIPALES RAZONES DE LA ADOPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS

THE MAIN REASONS FOR THE ADOPTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN HOTELS ESTABLISHMENTS

Palacios Florencio, Beatriz (Universidad Pablo de Olavide) *

Rosa Díaz, Isabel María (Universidad de Sevilla) **

Castellanos Verdugo, Mario (Universidad de Sevilla) ***

RESUMEN

La sociedad actual demanda que las organizaciones y compañías reconozcan su capacidad de ocasionar serios impactos negativos sobre el medio, en sus dimensiones social, medioambiental y económica. El presente trabajo analiza el cambio de la cultura organizativa de los directores de los establecimientos hoteleros frente a las exigencias de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). El análisis factorial desarrollado representa la metodología estadística adecuada para extraer los principales motivos y razones de la adopción de la RSC en los hoteles, así como para apoyar la toma de decisiones en dicho contexto. Del estudio se deriva la importancia de invertir en acciones de RSC para incrementar la probabilidad de que una experiencia de servicio del cliente se transforme en un resultado positivo.

Palabras claves: Responsabilidad Corporativa, Desarrollo sostenible, Grupo de interés, Director. **JEL:** M14.

ABSTRACT

Today's society demands that organizations and companies recognize their ability to cause serious negative environmental impacts in their slopes social, natural and economic. This paper analyzes the organizational culture change of managers of hotel that establishments meet the requirements of the Corporate Social Responsibility (CSR). Factor Analysis provides the statistical methodology to adequately extract the main motives and reasons for the adoption of CSR in the hotels. The study derives the importance of investing in CR activities to increase the probability that a customer service experience becomes a positive result.

Key words: Corporate Social Responsibility, Sustainable Development, *Stakeholders*, Manager. **JEL:** M14.

* Departamento de Organización de Empresas y Marketing, Facultad de Ciencias Empresariales, Carretera Utrera, Km.1, 41013, Sevilla. bpalacios@upo

** Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing), Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Avda. Ramón y Cajal, s/n, 41018, Sevilla. imrosa@us.es

*** Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing), Facultad de Turismo y Finanzas, 41018, Avda. San Francisco Javier s/n, 41018, Sevilla. mario@us.es

Recibido: Julio de 2016. Aceptado: Diciembre de 2016.

1. INTRODUCCIÓN

Desde la década de los 50, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha sido objeto de muchas conceptualizaciones, cuyos orígenes se sitúan en la literatura de la administración (Maignan y Ferrell, 2004). Es en los años 60 cuando se produce el mayor desarrollo del concepto, traspasándose los límites de las obligaciones legales (Ramos y Periañez, 2003). Se produce entonces una sustitución de la concepción clásica de que la única responsabilidad de la empresa es obtener beneficios para sus accionistas (Friedman, 1962) por una visión más amplia, social y abstracta del concepto (Luna y Fernández, 2007), según la cual, las compañías deben participar en la mejora de la sociedad no sólo a través de los requerimientos mínimos establecidos por las responsabilidades económicas o legales (Palacios-Florencio *et al.*, 2015).

Actualmente, la RSC no es exclusivamente un concepto importante en el ámbito académico (García de los Salmones *et al.*, 2008), sino que a pesar de su carácter voluntario representa un elemento imprescindible para las empresas (González Ramos *et al.*, 2014). Desde hace dos décadas, se percibe en la sociedad un interés creciente por los problemas sociales, lo que se traduce en la preferencia de los consumidores por la compra de productos y/o servicios que contribuyen a ayudar a algún colectivo necesitado (Bigné *et al.*, 2005). Las empresas no son ajenas a esta inquietud, por lo que se está generando una dinámica orientada a fomentar la RSC en la organización como uno de los elementos críticos para aportar valor al cliente y a la sociedad y así diferenciarse de los competidores (González *et al.*, 2014).

El motivo es la creencia generalizada de que la RSC tiene a su alcance la posibilidad de generar un nuevo modelo de gestión para la empresa del siglo XXI (Bernal *et al.*, 2016), poniendo énfasis en la creación de valor sostenible y equilibrado para todos los grupos de interés de una compañía (Fernández y Cuadrado, 2011). Incluso hay quienes piensan que quien está fuera de este movimiento está perdiendo una oportunidad para activar el crecimiento empresarial (Aguilera y Puerto, 2012; Andreu, 2005).

El desarrollo del concepto de RSC se ha producido bajo la influencia de diversas teorías, entre las que destacan la teoría de la agencia, la teoría institucional, la teoría de los *stakeholders* y la teoría de la empresa (McWilliams *et al.*, 2002). Todas ellas aceptan que una empresa debe generar beneficios y maximizar el valor para el accionista, aunque siempre respetando, obviamente, la ley (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2010). Pero, además, también tiene que orientarse al consumidor, mejorando los procesos productivos y ofreciendo productos y servicios de calidad (Palacios-Florencio *et al.*, 2015).

Bajo estos planteamientos, la RSC ha alcanzado un elevado nivel de importancia para la gestión de las empresas, lo que está llevando a su introducción en las principales agendas de las instituciones públicas y privadas (Voegtlin y Greenwood, 2016). Entre los sectores económicos vinculados a este planteamiento destaca de forma especial el turismo, por su vinculación determinante con la economía tanto española como andaluza, contextos socioeconómicos en los que se enmarca el presente trabajo.

El interés desde el plano económico-social se centra en desarrollar una gestión sostenible y socialmente responsable de las organizaciones vinculadas al sector turístico (Linnanen y Panapanaan, 2002; Rodríguez, 2013). Por ello, enfocamos nuestra atención en los establecimientos hoteleros, pues representan un factor de gran importancia en la implementación de políticas de responsabilidad social, tanto por su aportación en términos de renta y empleo, como por su impacto medioambiental, económico y social (Fernández y Cuadrado, 2011). Más concretamente, realizamos una aportación empírica que apoye la toma de decisiones en las empresas de alojamiento turístico en el contexto de la Responsabilidad

Social Corporativa, en sus dimensiones social, medioambiental y económica, como refleja el modelo de desarrollo sostenible. Dentro de este contexto, el foco de interés son los directores de establecimientos hoteleros, tomando para ello, como base, la teoría de los *stakeholders*.

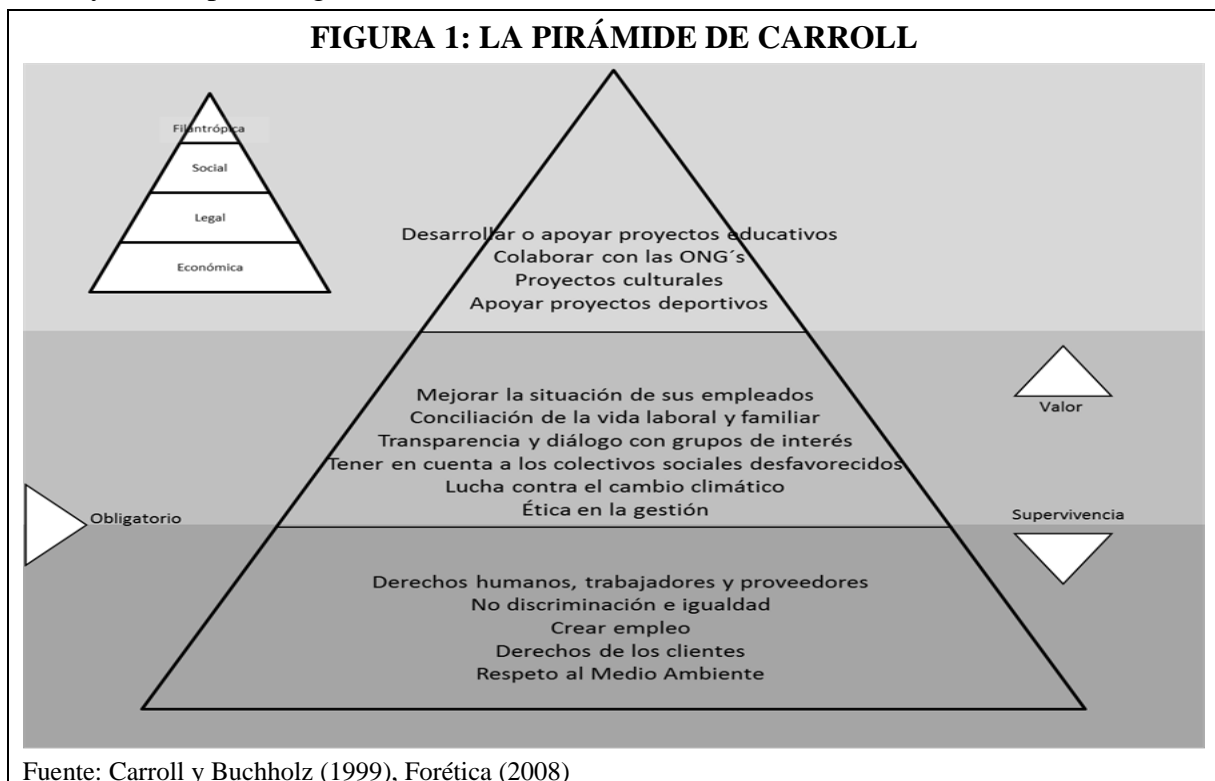
Lo cierto es que la dirección y administración de empresas tiene mucho que decir y hacer en el campo de la política sobre RSC, aun cuando no se hayan desarrollado plenamente instrumentos económicos específicos (Osuji y Obibuaki, 2016). Sin embargo, sólo si los expertos en dirección y administración de empresas comienzan a apreciar el papel fundamental que desempeña nuestra ciencia en la gravedad de la degradación social y sus efectos, será posible impulsar suficientemente dicho instrumento de análisis y gestión.

A grandes rasgos, el objetivo general de esta investigación consiste en realizar una aportación empírica que apoye la toma de decisiones en las empresas de alojamiento turístico en el contexto de la Responsabilidad Social Corporativa. Más concretamente, se pretende realizar una aproximación empírica sobre la consecución de la sostenibilidad, y las dimensiones y motivos para implantar la Responsabilidad Social Corporativa en empresas del sector hotelero. Para alcanzar estos objetivos se ha realizado, en primer lugar, una revisión de la literatura y, posteriormente, se ha llevado a cabo un estudio empírico, tomando como instrumento base el cuestionario, y como metodología estadística central el análisis factorial.

2. PLANTEAMIENTOS TEÓRICOS VINCULADOS A LAS DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Para dotar de mayor claridad el concepto de RSC, consideramos interesante analizar los modelos más relevantes vinculados al mismo: La Pirámide de Carroll, la Teoría del Desarrollo Sostenible y la Teoría de los *Stakeholders*.

De acuerdo con Carroll (1979), las dimensiones de la RSC son cuatro, y dependen sucesivamente unas de otras. Las cuatro clases de responsabilidades son: económicas, legales, éticas y filantrópicas (figura 1).



Esas cuatro dimensiones son organizadas en tres niveles por Forética (2008), donde el primer estadio, denominado obligatorio, configura la línea de flotación de las percepciones de la empresa en RSC, e influye en la reputación de la organización. El segundo nivel está compuesto por aquellas cuestiones que son exigibles. Por último, en el tercer nivel se sitúan las actuaciones vinculadas a la acción social, que se consideran deseables, pero no críticas, ya que recaen sustancialmente por debajo de la media. Podemos señalar, por tanto, que la RSC abarca los niveles segundo y tercero de la Pirámide de Carroll, ya que trasciende el plano obligatorio (nivel primero).

En esta misma línea, Bigné *et al.* (2005) señalan que los estudios sobre RSC manifiestan la necesidad de integrar los resultados económicos, sociales y medioambientales.

La concepción de la RSC basada en el Desarrollo Sostenible hace referencia a la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (World Commission on Environment and Development, 1987). Este planteamiento se fundamenta en los ejes que componen la triple línea base de la misma: social, económico y medioambiental (Linnanen y Panapanaan, 2002). Por tanto, el desarrollo sostenible representa la suma de los comportamientos responsables de todos los actores económicos, sociales y políticos.

Un ejemplo de vinculación de RSC con el Desarrollo Sostenible es el realizado por Marrewijk (2003), que formuló un modelo de Sostenibilidad Corporativa en el que diferenciaba cinco niveles de interés¹, y en el que cada nivel poseía unas características propias. En este contexto, Pavón (2015) señala que la equidad y el cuidado medioambiental resultan esenciales para lograr la competitividad y el crecimiento sostenibles. Por su parte, Elkington (1997) destaca la existencia de tres líneas de base (triple bottom line) que determinan el crecimiento sostenible de una empresa: beneficios, personas y planeta (profit, people, planet). De este modo, una empresa socialmente responsable debe medir su desempeño no sólo a nivel económico, sino también a nivel social y ambiental.

La Teoría de los *Stakeholders* surge en el ámbito de la sociología, y toma como premisa la satisfacción no sólo de los accionistas, sino también de aquellos colectivos que pueden afectar o ser afectados, y sin los cuales la empresa dejaría de existir por su influencia en los resultados. En este sentido, Clarkson (1995) distingue entre *stakeholders* primarios y secundarios. Los primarios son los accionistas e inversores, empleados, clientes, proveedores, prestamistas, gobierno y comunidades. El motivo es que su participación continua es imprescindible para la supervivencia de la organización. Por su parte, los *stakeholders* secundarios influyen y se ven influidos por las actividades de la empresa, pero no son determinantes para su supervivencia; es el caso de las asociaciones medioambientales o las de defensa de derechos de los usuarios.

Otro criterio de clasificación es el que distingue entre *stakeholders* internos (grupos o individuos que tiene derechos directos y legalmente establecidos: directivos, trabajadores, proveedores y clientes) y externos (grupos o individuos del entorno de la organización que afectan a las actividades de la empresa), incluyéndose en este último la administración pública, los competidores, el defensor de los clientes, los grupos ecologistas, la comunidad local, los medios de comunicación, etc. (De la Cuesta, 2002).

Por tanto, la empresa es percibida como un nexo de actores que son motivados para participar en actividades organizacionales por intereses diversos (Donaldson y Preston, 1995).

¹ Los niveles son: azul (orientación al cumplimiento), naranja (orientación a las utilidades), verde (orientación al compromiso), amarillo (orientación a la sinergia) y turquesa (orientación holística).

Los intereses y los beneficios que persiguen la empresa y los grupos de interés son mutuos y se considera que no existen prioridades preestablecidas (Kuvan y Akan, 2012).

Algunos de esos *stakeholders* (por ejemplo, empleados y directores) están implicados directamente en la coordinación y realización de actividades productivas. Otros *stakeholders* (inversores, socios estratégicos...) proporcionan, indirecta o parcialmente, apoyo a actividades de organización. Un tercer tipo de *stakeholders* opera en los límites de entidad abstracta que conforma la empresa, e incluye una variedad de actores que se encuentran en la organización por una variedad de razones. Estas otras partes interesadas incluyen a clientes, grupos de presión y residentes locales (Maignan y Ferrell, 2004).

El interés fundamental de esta teoría en nuestro contexto de estudio radica en que considera que la RSC es capaz de potenciar la ventaja competitiva de las empresas (McWilliams *et al.*, 2006). El problema que podemos encontrar es la falta de criterios claros para identificar los grupos de interés.

3. ESCENARIO DE LA INVESTIGACIÓN

Situamos nuestra investigación en el sector turístico, en concreto en el área de establecimientos hoteleros, fundamentalmente dedicados al alojamiento y la restauración, siendo nuestro público objetivo los directores de estos establecimientos, por las razones que a continuación exponemos en este epígrafe.

Dicho sector es el que más crece en la economía española y el que más empleo oferta, generando en el año 2015 alrededor de 73.343 ocupaciones, un 5,5 por 100 más que en el 2014, hasta acercarse a los 1,4 millones de afiliados a la Seguridad Social (Hosteltur, 2015). Además, el PIB turístico (ISTE), en los últimos años, ha obtenido los niveles máximos registrándose un avance de 3,7 por 100 (Exceltur, INE y Banco de España, 2016). Al final del ejercicio, aportó medio punto al crecimiento del PIB español, hasta registrar 124.000 millones de euros.

En este contexto, el interés de esta parte empírica radica en realizar un diagnóstico del sector, enfocando nuestra atención en los establecimientos hoteleros, para proponer posteriormente líneas de actuación que conjuguen sostenibilidad medioambiental y rentabilidad económico-empresarial.

La elección de los directores de establecimientos hoteleros para desarrollar la investigación se debe a su alto nivel de responsabilidad dentro la gestión de la empresa. De este modo, la dirección tiene una obligación de salvaguardar el bienestar de la entidad abstracta que es la compañía (Ismail *et al.*, 2014). Algunos autores señalan que “la dirección, especialmente la alta dirección, debe cuidar la salud de la organización y esto implica equilibrar las múltiples reclamaciones de los conflictos entre *stakeholders*” (González, 1999), así como entender la importancia de disponer de políticas socialmente responsables efectivas, como base para la sostenibilidad y el desarrollo de ventajas competitivas (Erdogan y Baris, 2007). En definitiva, la adecuada gestión de los conflictos entre los *stakeholders* representa una vía para incrementar el valor de la empresa (Carbonell *et al.*, 2006), dada la necesidad de optimizar las interacciones mutuas (Tirado, 2007) y los diferentes intereses y planteamientos éticos (Kujala *et al.*, 2012).

Según la teoría de los *stakeholders*, una función principal de los directores es gestionar las necesidades de los interesados, sus expectativas y demandas, y los conflictos entre ellos (Ortiz *et al.*, 2016). Los directores deben asignar prioridades a las opiniones y exigencias de los *stakeholders* en competencia, así como alcanzar un nivel adecuado de compromiso e

implicación entre las partes interesadas (Waligo *et al.*, 2013), siendo esto en ocasiones la base del éxito de la organización y del reconocimiento formal de los intereses de los diferentes grupos (Osagie *et al.*, 2016). En definitiva, tal y como indicamos con anterioridad, la política de RSC debe diseñarse en el marco de la estrategia empresarial, cuya responsabilidad es asumida directamente por la alta dirección.

En esta línea, Evan y Freeman (1993) definen las *obligaciones de los directivos* como el cumplimiento de dos principios que ellos denominan “principios de la dirección de *stakeholders*”; son los siguientes:

- La corporación deberá ser dirigida para el beneficio de sus *stakeholders*: sus clientes, proveedores, propietarios, trabajadores y comunidad local. Los derechos de estos grupos deben ser asegurados y, además, los grupos deben participar, en cualquier sentido, en decisiones que afectan sustancialmente a su bienestar (principio de la legitimidad corporativa).
- La dirección tiene una relación fiduciaria hacia los *stakeholders* y hacia la empresa como entidad abstracta. Esta puede actuar en el interés de los *stakeholders* como su representante (agente) y debe actuar en los intereses de la corporación para asegurar la supervivencia de la firma, salvaguardando el largo plazo de cada grupo (principio fiduciario de los *stakeholders*).

Igualmente, resulta fundamental que la alta dirección considere prioritario conseguir una correspondencia entre las prácticas socialmente responsables que desarrollan sus empresas y la imagen que realmente proyectan a sus clientes. Tal y como sostienen Redondo *et al.* (2015, p. 121), la decisión de compra de productos y servicios con etiquetas sociales y ecológicas está directamente influida por “el proceso de reconocimiento del producto, el conocimiento de su contenido, del ente emisor de la etiqueta y su credibilidad, y la utilidad percibida del producto”.

El consenso de los directivos sobre la importancia los efectos de la RSC están aumentando muy rápidamente. Según los datos obtenidos por PWC (2003), a partir de entrevistas realizadas a mil directores generales de 43 países, el 79 por 100 considera que la adopción de criterios de RSC es primordial para la obtención de beneficios, y el 71 por 100 de ellos declara estar de acuerdo con el principio de sacrificar los beneficios inmediatos a cambio de maximizar el valor para todos los grupos de interés de la empresa. Resulta que tanto las empresas más célebres como sus directivos, perciben con nitidez la importancia que pueden llegar a tener los aspectos sociales y medioambientales en el proceso de creación de valor (Nieto y Fernández, 2004).

En definitiva, el aumento del interés por la RSC a nivel gerencial deriva de la demanda de comportamientos socialmente responsables por parte de sus clientes. De este modo, la expansión del consumo responsable, en sus diferentes modalidades, es un factor que presiona a las empresas para que adopten prácticas de RSC.

4. METODOLOGÍA

Para el logro de los objetivos planteados (realización de una aproximación empírica sobre la consecución de la sostenibilidad, dimensiones y motivos para implantar la RSC en empresas del sector hotelero), la herramienta utilizada ha sido el cuestionario. En esta investigación, los ítems formulados fueron elaborados tras una revisión bibliográfica (Carrasco *et al.*, 1997; Llul *et al.*, 2002 y Perrini *et al.*, 2006), habiéndose utilizado también en el trabajo llevado a cabo por Martín *et al.*, (2008), adaptando su formulación para ajustarlo

a las peculiaridades del área analizada, y centrándonos en cuestiones vinculadas a la consecución de la sostenibilidad y las dimensiones y motivos para el desarrollo de la RSC.

En concreto, Carrasco *et al.* (1997) y Llul *et al.* (2002) nos facilitan un conjunto de ítems sobre la consecución de la sostenibilidad para medir las actitudes.

CUADRO 1: APORTACIONES DE CARRASCO Y LLUL

<p>La consecución de la sostenibilidad por parte de las organizaciones</p> <p>Carrasco <i>et al.</i> (1997)</p> <p>Llul <i>et al.</i> (2002)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Es imposible. - Requiere un esfuerzo conjunto de la administración, empresas y sociedad. - Implica cambios fundamentales de actitudes y de valores. - Se consigue en mi organización. - Es compatible con el crecimiento económico. - Cuesta mucho dinero. - Requiere transparencia informativa por parte de las organizaciones. - Implica una preocupación por la distribución de la riqueza de las naciones. - Significa manejar tanto las cuestiones medioambientales como sociales. - Implica la evaluación de los riesgos de la empresa. - Requiere la implicación de los mercados financieros. - Es sinónimo de sistemas de gestión medioambiental.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, Perrini *et al.* (2006), nos orientan sobre cómo medir el conocimiento de los directores sobre la RSC preguntando acerca de las dimensiones de la misma, así como sobre las razones para adoptar un comportamiento socialmente responsable. Resumimos lo aportado por estos autores en el cuadro 2.

Todos los ítems se midieron mediante una escala *Likert* de cinco puntos (1= máximo desacuerdo; 5= máximo acuerdo). Para llevar a cabo la investigación diseñada, se escogió como objeto de análisis una cadena de hotel española formada por 5 hoteles, 3 apartamentos y 1 villa. Se ha elegido una muestra de conveniencia por la posibilidad de contactar con esta cadena hotelera y por ser conscientes de su preocupación por el tema que nos ocupa. Por tanto, para nuestro estudio, partimos de una población que coincide con la del universo, un total de 9 encuestas, todas ellas realizadas a cada uno de los responsables de cada establecimiento.

La forma concreta de administración del cuestionario fue por vía electrónica (e-mail). En particular, el cuestionario se envió a los responsables de cada establecimiento hotelero de la cadena seleccionada.

Los datos recogidos, han sido sometidos, en primer lugar, a un análisis de fiabilidad de la escala mediante *α de Cronbach*², utilizando para ello el programa estadístico SPSS 21; en segundo lugar, se ha procedido a realizar un Análisis Factorial Exploratorio (AFE) de componentes principales -normalización Varimax con Kaiser. El número de factores o componentes seleccionados para representar los datos son aquellos en cuya solución inicial

² Nunnally (1978, pp.245-246): dentro de un análisis exploratorio estándar, el valor de fiabilidad en torno a 0,7 es adecuado.

tengan valores propios superiores a la unidad (eigen values > 1) y estén formados por 3 o más ítems.

CUADRO 2: APORTACIONES DE PERRINI ET AL.

<p>Dimensiones de la RSC Perrini et al. (2006)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la calidad de vida. - Códigos de conducta. - Respeto de los derechos humanos. - Filantropía y donaciones. - Igualdad de oportunidades. - Iniciativas de promoción de la comunidad Loca. - Marketing. - Protección del entorno. - Reputación de la compañía. - Respeto a los principios éticos. - Seguridad de los empleados. - Selección de clientes y proveedores. - Transparencia.
<p>Razones para adoptar un comportamiento socialmente responsable Perrini et al. (2006)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para atraer a nuevos empleados. - Capacidad para atraer recursos financieros. - Aumentar la cuota de mercado. - Los Incentivos fiscales. - Incentivos públicos. - Mejorar la imagen de la institución. - La motivación ética de la alta dirección. - Aumentar la satisfacción de los empleados. - Mejorar las relaciones con la comunidad local. - Cumplimiento de las obligaciones legales. - Presión de las autoridades públicas. - Presión de los accionistas. - Presión de clientes y proveedores. - Presiones de la comunidad local. - Presiones de ONGs. - Relaciones con las autoridades públicas. - Relaciones con los inversores. - Relaciones con otras empresas. - Actuación de la competencia. - Aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes.

Fuente: Elaboración propia

5. RESULTADOS

5.1. Consecución de la sostenibilidad

Los resultados del análisis de fiabilidad de la escala nos conducen a no eliminar de la escala ninguno de los ítems, al considerarse el valor de la fiabilidad bueno (α de Cronbach = 0,790).

En este caso, en el análisis del logro de la sostenibilidad se han obtenido dos componentes, que explican una varianza acumulada del 77.552 por 100 (eigen values: 4,843 y 4,463, respectivamente). A continuación mostramos la asignación resultante de las variables a los 2 factores.

CUADRO 3: FACTORES CONSECUCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD	
Factor 1 (40,362%): Aspectos Internos	Carga Factorial
Es imposible	,891
Requiere un esfuerzo conjunto de la administración, empresas y sociedad	,883
Implica cambios fundamentales de actitudes y de valores	,866
Requiere transparencia informativa por parte de las organizaciones	,770
Implica la evaluación de los riesgos de la empresa	,620
Factor 2 (37,189%): Aspectos Externos	Carga Factorial
Es compatible con el crecimiento económico	,839
Cuesta mucho dinero	,671
Implica una preocupación por la distribución de la riqueza de las naciones	,898
Significa manejar tanto las cuestiones medioambientales como sociales	,917
Requiere la implicación de los mercados financieros	,544
Es sinónimo de sistemas de gestión medioambiental	,878

Fuente: Elaboración propia

Los ítems que cargan en el primer factor se han denominado “aspectos internos”, al estar relacionados con la evidencia del compromiso empresarial ante la implantación de la RSC, mientras que los que cargan en el segundo han sido identificados como “aspectos externos”, pues se recogen los acontecimientos que se presentan en el entorno de la empresa y sin control directo por parte de la misma. La fiabilidad de la escala de los ítems del primer factor se puede considerar aceptable (α de Cronbach = 0,661) y para el segundo factor se puede considerar bueno (α de Cronbach = 0,884).

5.2. Dimensiones de la RSC

Los 13 ítems que componen esta escala obtienen una buena fiabilidad (α de *Cronbach* = 0.832).

En nuestro caso, se obtienen dos componentes que explican un 73,991 por 100 de la varianza (eigen values: 6,448 y 3,171 respectivamente). Los resultados obtenidos se muestran en el cuadro 4.

CUADRO 4: DIMENSIONES DE LA RSC	
Factor 1 (49.599%): Añaden valor deseable	Carga factorial
Códigos de conducta	,956
Respeto de los derechos humanos	,721
Filantropía y donaciones	,964
Reputación de la compañía	,765
Respeto a los principios éticos	,959
Factor 2 (24.392%): Añaden valor exigible	Carga factorial
Igualdad de oportunidades	,766
Marketing	,876
Protección del entorno	,911
Seguridad de los empleados	,911
Selección de clientes y proveedores	,654

Fuente: Elaboración propia

Analizamos de nuevo la fiabilidad de la escala de cada uno de los factores obtenidos, obteniendo excelentes valores α de *Cronbach*: 0.951 y 0.923, respectivamente. Los ítems que cargan en el primer factor se han denominado “Añaden valor deseable”, mientras que los que cargan en el segundo han sido identificados como “Añaden valor exigible”, todos ellos pertenecientes a los bloques que añaden valor, según la pirámide de Carroll (1999) y Forética (2008).

5.3. Razones que motivan adoptar un comportamiento socialmente responsable

El análisis de la fiabilidad de la escala, arroja un α de *Cronbach* de 0.926, considerándose ésta como una fiabilidad excelente.

En este caso, los componentes o factores seleccionados para representar los datos son cuatro, que explican una varianza acumulada del 95,595 por 100 (eigen values: 9.085; 4,286; 3,551 y 2,197 respectivamente).

Tratando de minimizar el número de variables, hemos optado por el procedimiento VARIMAX. A continuación mostramos la asignación resultante de las variables a los 4 factores:

**CUADRO 5: FACTORES QUE MOTIVAN ADOPTAR
UN COMPORTAMIENTO SOCIALMENTE RESPONSABLE**

Factor 1 (45,427%): Stakeholder Externo	Carga factorial
Incentivos públicos	,614
Mejorar las relaciones con la comunidad local	,916
Presión de los accionistas	,893
Presiones de la comunidad local	,757
Presiones de ONG's	,935
Relaciones con los inversores	,696
Relaciones con otras empresas	,877
Factor 2 (21,429%): Stakeholder Interno	Carga factorial
Capacidad para atraer a nuevos empleados	,911
La motivación ética de la alta dirección	,750
Aumentar la satisfacción de los empleados	,723
Presión de las autoridades públicas	,950
Relación con las autoridades públicas	,868
Factor 3 (17,753%): Ventajas provocadas	Carga factorial
Aumentar la cuota de mercado	,824
Los incentivos fiscales	,960
Mejorar la imagen de la institución	,887
Presión de los clientes y proveedores	,676
Aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes	,708
Factor 4 (10,986%): Recursos	Carga factorial
Capacidad para atraer recursos financieros	,858
Cumplimiento de las obligaciones legales	,926
Actuación de la competencia	,959

Fuente: Elaboración propia

Los ítems incluidos en cada uno de los componentes anteriores tienen un valor de fiabilidad de la escala muy bueno (sus α de Cronbach son: 0.923, 0.930, 0.905 y 0.917, respectivamente).

Los ítems que cargan en el primer factor se han denominado “Stakeholder externo”, mientras que los que cargan en el segundo han sido identificados como “Stakeholder interno”, ambos haciendo referencia a la clasificación indicada por De la Cuesta (2002); los ítems del tercer factor han sido nombrados como “Ventajas provocadas” ya que suponen mejoras para la empresa y, por último, los del cuarto como “Recursos”, pues abarcan los aspectos de capacidad de financiación, de afrontar la competencia y de cumplir los requisitos legales.

6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y PROPUESTA DE LINEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación presentada ofrece resultados interesantes sobre la RSC, en las empresas de alojamiento turístico, en sus tres dimensiones: económica, social y medioambiental.

Dichos resultados indican que algunas de las dimensiones son específicas para este tipo particular de área de negocio, como sugerían investigaciones previas (Martín *et al.*, 2008), al decir que según el área de negocio hay facetas de la RSC ignoradas o desconocidas por los gestores. En concreto, en nuestra investigación, la RSC presenta dos dimensiones, vinculadas respectivamente a los valores deseables y a los valores exigibles.

En lo referente a la sostenibilidad y a las dimensiones y razones que motivan adoptar un comportamiento socialmente responsable, hay que recalcar que la sostenibilidad es consecuencia tanto de aspectos internos como externos de la organización, siendo necesarios cambios fundamentales de actitudes y valores.

Con respecto a la adopción de un comportamiento socialmente responsable, sus motivos son, en primer lugar, el aumento de la cuota de mercado y la satisfacción y lealtad de los clientes; en segundo, aumentar la satisfacción de los empleados y mejorar las relaciones con la comunidad local y, por último, mejorar la imagen de la institución.

Por último, las razones para implantar la RSC vienen explicadas por variables relacionadas con los *stakeholders* externos e internos, las ventajas provocadas por su implantación y los recursos disponibles.

Los motivos anteriores nos llevan a recomendar como acciones de gestión que sirvan para mejorar la oferta turística de estos establecimientos las siguientes actuaciones agrupadas en tres ámbitos independientes: acciones de formación, asesoramiento institucional y políticas de comunicación.

- *Acciones de formación para los directivos*, que permitan conocer mejor el concepto de RSC, las herramientas de gestión de la RSC, así como conocer las alternativas de promoción de la misma.
- *Incorporación de expertos externos* que apoyen y asesoren durante las primeras fases de la implantación de las nuevas herramientas institucional.
- *Realizar campañas de comunicación de cada acción de RSC desarrollada*, ya que esto contribuirá a obtener mayores beneficios (comerciales y no comerciales) de las actividades emprendidas.

En definitiva, los gestores de establecimientos hoteleros deben invertir en acciones de RSC para incrementar la probabilidad de que una experiencia de servicio al cliente se transforme en un resultado positivo.

Las limitaciones de este estudio nos permiten esbozar las líneas futuras de investigación, siendo conveniente repetir el estudio en otros hoteles ajenos a la zona costera, así como en otras ciudades del territorio nacional ampliando el tamaño de la muestra. Otra posibilidad sería proponer un modelo para la medición de los resultados de la RSC y, en concreto, de la percepción de la RSC en los directores y clientes. Por último, sería interesante ver si existen correlaciones entre los factores internos y externos, así como de sus dimensiones.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Castro, A. y Puerto Becerra, D.P. (2012): “Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social”, *Pensamiento & Gestión*, 32, 1-26.
- Andreu, A. (2005): “La responsabilidad social corporativa: un concepto por definir”. *Ciriéc-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 125-135.
- Bernal Conesa, J.A., De Nieves Nieto, C. y Briones Peñalver, A.J. (2016): “Aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales para analizar los sistemas de gestión en la integración de la RSC y su influencia en la estrategia y el performance de las empresas tecnológicas”, *Revista de Métodos Cuantitativos para La Economía y la Empresa* (21), 77-102.
- Bigné, E., Chumpitaz, R., Andreu, L. y Swaen, V. (2005): “Percepción de la responsabilidad Social Corporativa: Un análisis cross-cultural”, *Universia Business Review*, 5, 14-27.
- Carbonell, A., Tirado, P. y de los Ríos Berjillos, A. (2006): “La relación entre los stakeholders y el valor en las empresas: el equilibrio volumétrico”, *Revista de empresa: la fuente de ideas del ejecutivo*, (18), 66-78.
- Carrasco et al. (1997): *Contabilidad, información y auditoría medioambiental: La empresa andaluza*, IV Workshop en Contabilidad y Control de Gestión "Memorial Raymond Konopka", Cádiz.
- Carroll, A. y Buchholz, A. K. (1999): *Business and society: Ethics and Stakeholder Management*, 6a, Thompson, South-Western.
- Carroll, A.B. (1979): “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance”, *The Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- Clarkson, M. (1995): “A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance”, *Academy of Management Review*, 20 (1), 65-91.
- De la Cuesta, M. (2002): *La Responsabilidad Social Corporativa: Una aplicación a España*, Madrid, UNED.
- Donaldson, T. y Preston, L.E. (1995): “The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications”, *The Academy of Management Review*, 20 (1), 65-91
- Elkington, J. (1997): *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business*, Oxford, Capstone.
- Erdogan, N. y Baris, E. (2007): “Environmental protection programs and conservation practices of hotels in Ankara, Turkey”, *Tourism Management*, 28 (2), 604-614.
- Evan, W.M. y Freeman, R.E. (1993): *A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism*, en Beauchamp, T.L. y Bowie, N.E. (eds.), *Ethical theory and business*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Exceltur, INE y Banco de España (2016): <http://www.exceltur.org/indice-sintetico-del-pib-turistico-espanol-iste/>
- Fernández Alles, M.T. y Cuadrado Marqués, R. (2011): “La responsabilidad social empresarial en el sector hotelero: revisión de la literatura científica”, *Cuadernos de Turismo*, 28, 47-57.
- Forética (2008): *Evolución de la responsabilidad social de las empresas en España*, Forética, Madrid.
- Friedman, M. (1962): *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago.

- Gallardo-Vázquez, D., Sánchez-Hernández, M.I., Corchuelo Martínez-Azúa, M.B. y Guerra Guerra, A. (2010): “Diagnóstico del voluntariado corporativo en la empresa española”, *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 2, 54-80.
- García de los Salmones, M.M., Pérez, A., Rodríguez del Bosque, I. y San Martín, H. (2008): *The influence of corporate social responsibility on financial service evaluations*, International Congress Marketing Trends Venice.
- González Ramos, M.I., Donate Manzanares, M.J. y Guadamillas Gómez, F. (2014): “El efecto del papel mediador de la reputación corporativa en la relación entre la RSC y los resultados económicos”, *Revista de Estudios Empresariales, Segunda Época*, 1, 67-89.
- González, E. (1999): “La empresa antes sus grupos de interés: Una aproximación desde la literatura del análisis de los *stakeholders*”, *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, 4.
- Hosteltur (2015): http://www.hosteltur.com/114522_turismo-aporto-124000-m-economia-espanola-2015.html
- Ismail, M., Ibnu Kassim, M., Rozi, M. A. y Mohd Rasdi, R. (2014): “Orientation, attitude, and competency as predictors of manager's role of CSR-implementing companies in Malaysia”, *European Journal of Training and Development*, 38(5), 415-435.
- Kujala, J., Heikkinen, A. y Lehtimäki, H. (2012): “Understanding the nature of stakeholder relationships: An empirical examination of a conflict situation”. *Journal of business ethics*, 109(1), 53-65.
- Kuvan Y. y Akan P. (2012): “Conflict and agreement in *stakeholder* attitudes: Residents' and hotel managers' views of tourism impacts and forest-related tourism development”, *Journal of Sustainable Tourism*, 20 (4), 571-584.
- Linnanen, L. y Panapanaan, V.M. (2002): *Roadmapping CSR in Finnish Companies*, Helsinki University of Technology, Helsinki.
- Llull, A., Larrinaga, C., Perelló, M., Socías, A., Solivellas, R. y Horrach, P. (2002): La empresa turística balear y el medio ambiente. Un estudio empírico. *Servei de Publicacions i Intercanvi Científic*. Ed. Universitat de les Illes Balears:Cas Jai. Palma.
- Luna, L. y Fernández, J.L. (2007): *Análisis de la creación de performance social mediante la estrategia social de la empresa*, XVII Congreso Nacional de ACEDE, Sevilla.
- Maignan, I. y Ferrell, O.C. (2004): “Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework”, *Journal of Academy of Marketing Science*, 32 (1), 3-19.
- Marrewijk, M. (2003): “Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion”, *Journal of Business Ethics*, 44 (2/3), 95-105.
- Martín, I., Gaspar, A.I., Caro, F.J., Castellanos, M. y Oviedo, A. (2008): “*La responsabilidad social corporativa en los puertos deportivos y clubes náuticos de Andalucía: diagnóstico y propuestas de mejoras para la innovación turística*”, Consejería de Turismo, Comercio y Deporte Junta de Andalucía.
- McWilliams, A., Siegel, D.S. y Wright, P.M. (2006): “Corporate social responsibility: Strategic implications”, *Journal of Management Studies*, 43 (1), 1-18.
- McWilliams, A., Van Fleet, D. D. y Cory, K. (2002): “Raising Rivals’ Costs Through Political Strategy: An Extension of the Resource-Based Theory”, *Journal of Management Studies*, 39(5), 707-723.
- Nieto, M. y Fernández, R. (2004): “Responsabilidad Social Corporativa: La última innovación en management”, *Universia Business Review*, 1, 28-39.
- Nunnally, J. C. (1978): *Psychometric theory*, New York, McGraw-Hill.

- Ortiz, Y.V., Vargas Martínez, E.E., Nava Rogel, R.M. y Castillo Nechar, M. (2016): “Los *stakeholders* de la industria hotelera: una clasificación a partir de sus intereses ambientales”, *Universidad & Empresa*, 18 (30), 97-120.
- Osagie, E. R., Wesselink, R., Blok, V., Lans, T. y Mulder, M. (2016): “Individual competencies for corporate social responsibility: A literature and practice perspective”. *Journal of Business Ethics*, 135(2), 233-252.
- Osuji, O.K., y Obibuaku, U.L. (2016): “Rights and corporate social responsibility: Competing or complementary approaches to poverty reduction and socioeconomic rights?”, *Journal of Business Ethics*, 136 (2), 329-347.
- Palacios-Florencio, B., Revilla-Camacho, M.A. y Cossío-Silva, F.J. (2015): “Impacto de la importancia percibida de la responsabilidad corporativa del hotel sobre el comportamiento de quejas del turista”, *Esic Market Economics and Business Journal*, 46 (2), 325-350.
- Pavón Cuéllar, L. (2015): “Los rasgos culturales en la conformación de la competitividad y del crecimiento sostenible”, *Revista de Estudios Empresariales, Segunda Época* (2), 74-100.
- Perrini, F., Pogutz, S. y Tencati, A. (2006): “Corporate social responsibility in Italy: state of the art”, *Journal of Business Strategies*, 23 (1), 65-91.
- PWC (2003): CEO Survey. 6th annual global CEO survey. Leadership, responsibility and growth in uncertain times. PricewaterhouseCoopers & World Economic Forum.
- Ramos, J.A. y Periañez, I. (2003): “Delimitación del Marketing con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de responsabilidad social”, *Cuadernos de Gestión*, 3 (1/2), 65-82.
- Redondo-Palomo, R., Valor-Martínez, C. y Carrero-Bosh, I. (2015): “The Influence of Social and Environmental Labels on Purchasing: An Information and Systematic-heuristic Processing Approach”. *Innovar*, 25(57), 121-132.
- Rodríguez Antón, J.M. (2013): “Ética y responsabilidad social en el sector turismo”, *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas* (103), 74-77.
- Tirado, J. S. (2007): “Relaciones entre organizaciones y *stakeholders*: necesidad de una interacción mutua entre los diversos grupos de interés”, *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 17 (30), 153-158.
- Voegtlin, Ch. y Greenwood, M. (2016): “Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis”, *Human Resource Management Review*, 26 (3), 181-197.
- Waligo, V. M., Clarke, J. y Hawkins, R. (2013): “Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework”, *Tourism Management*, 36, 342-353.
- World Commission on Environment and Development (1987): *Our Common Future*, University Press, Oxford.