



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN EN HOTELERÍA Y TURISMO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE HOTELERÍA Y ADMINISTRACIÓN**

**Beneficios de aplicar acciones de responsabilidad social corporativa en hoteles  
de 3, 4 y 5 estrellas**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**Para optar el grado de Bachiller en Hotelería y Administración**

**AUTORAS**

Calle Molina, Valeria Sofía (0000-0002-8166-3214)

Soto Livia, Cristina Paulina (0000-0001-5002-5976)

**ASESORA**

Carrillo Barrera, Brendali (0000-0002-3163-0561)

**Lima, 27 de junio del 2021**

## *DEDICATORIA*

*Dedicamos este trabajo a Dios por ser el motor para poder lograr nuestros objetivos y bendecirnos con sabiduría. Asimismo, a nuestros padres y familiares por el esfuerzo que brindan por darnos lo mejor y por los sabios consejos que nos brinda.*

## AGRADECIMIENTOS

Este trabajo va dirigido en agradecimiento a nuestra profesora Brendali por ser nuestro guía y poner su confianza en nosotras para poder presentar un excelente trabajo. Sin duda no hubiésemos podido lograr un gran trabajo sin sus correcciones y felicitaciones.

## **Beneficios de aplicar acciones de responsabilidad social corporativa en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas**

Valeria Sofia Calle Molina

Cristina Paulina Soto Livia

Carrera de Hotelería y Administración

Facultad de Administración en Hotelería y Turismo

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC

### **Resumen**

El hotelería es uno de los sectores con mayor impacto en su entorno. La responsabilidad social corporativa es importante no solo para la sociedad en su conjunto, sino también para las empresas ya que, su aplicación contribuye al desarrollo de ventajas competitivas. Sin embargo, muchos hoteles no la practican, ya sea por desconocimiento de los beneficios que se derivan de aplicarlas o por pensar que puede generar mayores costos. Bajo este contexto, esta investigación pretende informar sobre los beneficios de aplicar acciones de responsabilidad social corporativa en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas. Específicamente, se basará en tres tipos de beneficios. Primero, los beneficios económicos, ya que el retorno financiero es de los factores con más relevancia para los gestores hoteleros. Luego, los beneficios en la relación con los clientes y en la relación con los empleados, puesto que son de los *stakeholders* con mayor influencia en el desempeño de la empresa. Para ello, se realizó una revisión de la literatura con un enfoque integrador sobre los beneficios que aporta la responsabilidad social corporativa a establecimientos del sector hotelero. Los resultados revelan que incorporar acciones de responsabilidad social corporativa en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas, tiene un impacto positivo en el desempeño económico, en la relación con los clientes y con los empleados. Estas acciones favorecen a que los hoteles operen de manera más eficiente y puedan reducir costos, además permiten que tanto los clientes como los empleados sean más leales con la organización.

**Palabras clave:** Responsabilidad social corporativa (RSC), hotelería, beneficios económicos, relación con los clientes, relación con los empleados.

## **Benefits of corporate social responsibility applied in 3, 4 and 5 stars hotels**

### **Abstract**

The hotel industry is one of the sectors with the greatest impact on its environment. Corporate social responsibility is important not only for society as a whole, but also for companies since its application contributes to the development of competitive advantages. However, many hotels do not practice it, either due to ignorance of the benefits derived from applying them or because they think that it can generate higher costs. In this context, this research aims to inform on the benefits of applying corporate social responsibility activities in 3, 4 and 5-star hotels. Specifically, it will be based on three types of benefits. First, the economic benefits, since the financial return is one of the most relevant factors for hotel managers. Then, the benefits in the relationship with customers and in the relationship with employees, since they are among the stakeholders with the greatest influence on the performance of the company. To do this, a literature review was carried out with an integrative approach on the benefits that corporate social responsibility brings to establishments in the hotel sector. The results reveal that incorporating corporate social responsibility activities in 3, 4 and 5-star hotels has a positive impact on economic performance, in the relationship with customers and with employees. These actions help hotels to operate more efficiently and reduce costs, as well as allowing both customers and employees to be more loyal to the organization.

**Keywords:** Corporate social responsibility (CSR), hospitality, economic benefits, customer relationship, employee relationship.

## TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	1
METODOLOGÍA .....	3
REVISIÓN DE LITERATURA .....	4
La responsabilidad social corporativa .....	4
Tipos de beneficios que pueden obtener los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas que aplican acciones de responsabilidad social corporativa.....	5
Beneficios económicos que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas al aplicar acciones de RSC .....	6
Beneficios en la relación con los clientes que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas al aplicar acciones de RSC .....	7
Beneficios en la relación con los empleados que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas al aplicar acciones de RSC .....	8
CONCLUSIONES .....	9
REFERENCIAS.....	11

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelos y teorías de la Responsabilidad Social Corporativa .....	5
--	---

## INTRODUCCIÓN

El turismo, particularmente el sector hotelero, tiene una gran repercusión en el entorno ambiental, económico y socio-cultural en donde opera (Bernal, Leo & Navarrete, 2017). Por este motivo, la sociedad ejerce presión sobre las organizaciones con la finalidad que estas reconozcan los efectos que pueden originar (Palacios, Rosa & Castellanos, 2016). Asimismo, en la actualidad, la presencia de acciones de responsabilidad social corporativa (en adelante, RSC) en los hoteles ya no es exigida únicamente por organismos o instituciones públicas, también los grupos de interés de todos los sectores de actividad han incrementado sus exigencias respecto a esta temática; entre ellos están los consumidores, que cada vez son más informados y demandantes respecto a la importancia de las acciones de RSC que aplican las empresas hoteleras (Barquero, 2017).

Si bien el sector hotelero es tendente a aplicar acciones de RSC por los efectos que se derivan de su actividad, no todos los hoteles de 3, 4 y 5 las implementan en sus modelos de gestión debido a que desconocen los beneficios. Muchas veces los gestores ignoran o desconocen aspectos de la RSC o su conocimiento se restringe a juicio propio y suposiciones (Cardona & Hernández, 2011; Palacios et al., 2016). Además, se debe tomar en consideración que, si las inversiones y esfuerzos dirigidos a la RSC no generan valor ni refuerzan el desempeño de la empresa, pueden llegar a ser insostenibles en el futuro (Mariño-Romero, Hernández-Mogollón, Campón-Cerro & Folgado-Fernández, 2017).

Se afirma que a mayor aplicación de RSC en las empresas hoteleras, mayor es su rentabilidad, independientemente del tamaño del establecimiento (García & Armas, 2007). Esta mayor rentabilidad está dividida de dos formas, como creación de valor de la empresa a largo plazo y como generador de resultado económico a corto plazo (Lee & Park, 2009). Incluso, la aplicación de acciones de responsabilidad social corporativa impacta en el valor de la cotización bursátil a corto plazo de una empresa, esto como un reflejo fidedigno que el público le otorga a las empresas socialmente responsables (Nicolau, 2008). También, influyen en el comportamiento y decisión de compra de los clientes, puesto que muchos consumidores están dispuestos a pagar más por un hotel con RSC (Bernal et al., 2018).

De igual forma, las acciones de RSC responden a las necesidades de los *stakeholders* o grupos de interés, mejoran la productividad, la reputación, generan lealtad o, simplemente, se realizan para anticipar sanciones legales (Basu & Palazzo, 2008). Específicamente en el sector de hoteles, estos adoptan acciones de RSC con el fin de mejorar la satisfacción y lealtad de los consumidores y de los empleados, su relación con la comunidad y la imagen de la organización (Palacios et al., 2016). Además, la RSC contribuye a la tasa de retención de los clientes y trabajadores (Tsai, Hsu, Chen, Lin & Chen, 2010).

El tema de RSC en los hoteles ha comenzado a ser percibido como una oportunidad para generar valor y se puede afirmar la importancia que genera implementar acciones de RSC no sólo para la sociedad, sino para las empresas, ya que la RSC beneficia a los hoteles en múltiples aspectos como los ya explicados. Sin embargo, tras el análisis y revisión de



literatura de RSC en el sector hotelero, se concluye que la producción científica sobre esta materia sigue siendo escasa y centrada en aspectos muy concretos (Peña, Guevera & Fraiz, 2016). Además, aún se desconoce la influencia que tiene la RSC en el comportamiento del sector hotelero ya que, hace falta un marco teórico específico de la industria (Bernal et al., 2018; Ko, Chan & Wong, 2019). Por ello, es necesario reforzar la investigación sobre RSC en el rubro de hospitalidad, para aportar información relevante en torno al mejoramiento sostenible y duradero que trae el cumplir con actividades de RSC.

Por ende, esta investigación tiene como objetivo dar a conocer los beneficios de aplicar acciones de responsabilidad social corporativa en los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas. Asimismo, se realiza un acercamiento a los conceptos de responsabilidad social corporativa para luego profundizar en los beneficios económicos, beneficios sobre la relación con los clientes y beneficios en la relación con los empleados. Se optó por esta división, ya que no se encuentran estudios que informen sobre estos tres tipos de beneficios pues la información está dispersa en múltiples estudios que se enfocan generalmente en una sola dimensión. Además, estas son las dimensiones con mayor concurrencia en estudios sobre la RSC en el sector hospitalidad tales como artículos y tesis.

Este estudio será valioso para los estudiantes de hotelería y carreras afines porque les permitirá conocer los beneficios de las acciones de RSC y, de este modo, poder aplicarlas cuando estén insertados en el mercado laboral. Está en manos de los gerentes direccionar sus estrategias y ordenar sus operaciones para orientarlas al desarrollo sostenible, al compromiso ambiental y social (Cardona & Hernández, 2011). Por consiguiente, esta investigación también va dirigida a los gerentes y encargados de tomar decisiones en las empresas hoteleras puesto que, al conocer los beneficios, se fomenta la inserción de acciones de RSC y motivará a verla como una inversión y no como un gasto de recursos.

## METODOLOGÍA

La metodología utilizada es la revisión de literatura, ya que proporciona una descripción general de un determinado tema (Snyder, 2019). Asimismo, este artículo está realizado con un enfoque integrador. La revisión integradora o crítica es ideal para temas maduros y con estudios abundantes, para los cuales se desea revisar la base teórica y expandir los conocimientos (Snyder, 2019). El tema de responsabilidad social corporativa es bastante maduro y posee numerosos estudios, por lo que resultaría inviable realizar un enfoque en donde se consideren todos los estudios relacionados a la temática de RSC. Además, una revisión integradora resume los resultados de estudios previos y, comparando la literatura, se pueden llegar a conclusiones sobre un fenómeno en particular y sobre el problema de investigación (Crosetti, 2012). Por otro lado, este enfoque integrador es útil porque su propósito no es cubrir todos los artículos publicados sobre el tema, sino combinar perspectivas para crear nuevos modelos teóricos (Snyder, 2019). En este caso, se espera sintetizar los hallazgos encontrados en otros estudios sobre los distintos beneficios que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas al aplicar acciones de responsabilidad social corporativa.

La estrategia de búsqueda fue utilizar medios que brinden información y estudios certeros y confiables. En este caso se recurrió a las bases de datos de *Google Scholar* y Biblioteca UPC. Además, se seleccionaron algunos términos de búsqueda que ayudaron a encontrar información relevante, entre ellos, “beneficios de la responsabilidad social”, “responsabilidad social en hoteles” y “responsabilidad social en hotelería”. Se decidió por el término de búsqueda “responsabilidad social” ya que, de ese modo se cubre la responsabilidad social corporativa y la responsabilidad social empresarial debido a que suelen ser usados como sinónimos. Además, se hizo una preselección de estudios, primero leyendo el *abstract* y las conclusiones y, de acuerdo a eso, fueron preseleccionados para más adelante ser leídos en su totalidad y decidir si son relevantes o no para el tema a investigar. Respecto a los criterios de inclusión, el presente estudio prioriza los artículos pertenecientes a revistas de Q1 y Q2 tanto en español como en inglés. Asimismo, preponderan estudios en artículos, tesis y libros y, se excluye información de fuentes que no son académicas y fidedignas. Finalmente, cabe mencionar que las investigaciones que se utilizan como base para la revisión literaria y para los hallazgos de este artículo cuentan con menos de 5 años de antigüedad predominantemente.

## REVISIÓN DE LITERATURA

### La responsabilidad social corporativa

El concepto de responsabilidad social corporativa (RSC) describe los aspectos sociales y ambientales en las actividades empresariales, así como una responsabilidad por el impacto de las mismas actividades en el entorno (Merino-Saum, Clement, Wyss & Baldi, 2019). Es decir, la RSC abarca las acciones tomadas por la empresa para generar ganancias en el sentido de una “ética de buenas prácticas corporativas” (Chang, Amran, Iranmanesh & Foroughi, 2019, p.632). Con la finalidad de comprender con mayor claridad el término de RSC, será valioso analizar los modelos más sobresalientes con relación al concepto de RSC, entre ellos, la teoría del desarrollo sostenible, la teoría de los *stakeholders* y la pirámide de Carroll (Palacios et al., 2016).

El estudio de la RSC se ha desarrollado convencionalmente a través de la teoría del desarrollo sostenible y su “*triple bottom line*” o “triple cuenta de resultados” (Andreu & Fernández, 2011; Mariño-Romero et al., 2016). Es importante destacar, que fue John Elkington en 1997 quien desarrolló el concepto de que una empresa es sostenible cuando garantiza la “*triple bottom line*”, es decir, 3 resultados: la viabilidad económica, la responsabilidad ambiental y ser socialmente beneficiosa (Andreu & Fernández, 2011). Siguiendo esta línea, una organización que realice acciones de RSC debe mejorar su desempeño no solo a nivel económico, sino también medirlo en la dimensión social y ambiental de sus actividades (Palacios et al., 2016).

Por otro lado, la teoría de los *stakeholders* surge de la perspectiva de responder a las demandas de los grupos de interés y lograr su satisfacción ya que, de este modo, se generan numerosos beneficios para la empresa y, de lo contrario, pueden surgir retos operacionales o incluso la empresa podría dejar de existir debido a la alta influencia que ejercen los *stakeholders* en los resultados de la organización (Barquero, 2017; Palacios et al., 2016). Los *stakeholders* son colectivos que se ven impactados y, al mismo tiempo, intervienen de manera directa o indirecta en las operaciones de la empresa, entre estos están los empleados, clientes, la población de la zona donde la organización trabaja, accionistas, proveedores, entre otros grupos de interés (Barrio & Enrique, 2018; Castro et al., 2019). En este sentido, es claro que la RSC es una necesidad que afecta a cada una de las partes interesadas y, al integrar la RSC en la estrategia global de la empresa, se dan como consecuencia beneficios a corto, mediano y largo plazo (Añez & Bonomie, 2010). En síntesis, ser socialmente responsable conlleva a reconocer las consecuencias de un hecho y cómo este puede crear valor o afectar a los *stakeholders* y a la sociedad en general (Barquero, 2017).

Finalmente, la pirámide de Carroll establece que la RSC posee cuatro dimensiones y, cada acción de RSC en la empresa está categorizada dentro de estas: responsabilidades económicas, responsabilidades legales, responsabilidades éticas y responsabilidades filantrópicas (Carroll, 1979). Estas cuatro dimensiones son el reflejo de las expectativas que tiene la sociedad sobre las acciones de las empresas (Carroll, 1979)

*Tabla 1 Modelos y teorías de la Responsabilidad Social Corporativa*

Autor(es)	Teoría
(Andreu & Fernández, 2011)	<b>Teoría del desarrollo sostenible:</b> “Por su parte, la primera aproximación a la “triple cuenta de resultados” se atribuye a John Elkington quien en 1997 acuñó la idea de que para que una empresa sea sostenible, tiene que garantizar un triple objetivo: ser económicamente viable, ser socialmente beneficiosa y ser ambientalmente responsable.”
(Palacios, Rosa & Castellanos, 2016)	<b>Teoría de los stakeholders:</b> “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.”
(Carroll, 1979)	<b>Modelo de la pirámide de Carroll:</b> “Para que una definición de responsabilidad social aborde por completo toda la gama de obligaciones que las empresas tienen con la sociedad, deben incorporar las categorías económicas, legales, éticas y discrecionales de desempeño comercial.”

Fuentes: Andreu & Fernández (2011); Carroll (1979) & Palacios, Rosa & Castellanos (2016)  
Elaboración Propia

### **Tipos de beneficios que pueden obtener los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas que aplican acciones de responsabilidad social corporativa**

Como se mencionó anteriormente, hay diversos beneficios para las empresas que aplican acciones de RSC. Sin embargo, el tema posee una visión abstracta y no hay un orden ni marco teórico específico para el sector de hospitalidad. A pesar de esto, múltiples autores y estudios han coincidido en algunos de estos beneficios. Por ejemplo, la RSC es vista como una forma de generar competitividad ya que, realizar acciones de RSC es un modo de diferenciarse de los competidores y asegurar la sostenibilidad a largo plazo (Cardona & Hernández, 2011; Castro et al., 2019). Uno de los beneficios de mayor relevancia para las empresas, son los beneficios económicos ya que, estos se suelen superponer a los otros beneficios puesto que, los altos directivos hoteleros enfatizan en la necesidad de generar altos retornos económicos (Abaeian et al., 2019; Cardona & Hernández, 2011).

Visto desde la teoría de los *stakeholders*, las acciones de RSC ayudan a gestionar las necesidades, expectativas y demandas de los mismos, pudiendo repercutir en el éxito de la organización y, del mismo modo, logrando el reconocimiento de los grupos de interés (Ortiz, Vargas, Nava & Castillo, 2016; Osagie, Wesselink, Blok, Lans & Mulder, 2016). Por ello, numerosos hoteles utilizan las acciones de RSC para manifestar su compromiso con los *stakeholders*, tales como sus empleados, clientes o pobladores de las comunidades donde operan (Abaeian, Khong, Kyid Yeoh & McCabe, 2019).

Diversos estudios han demostrado que hay una correlación entre la ejecución de acciones de RSC y la percepción que tienen los huéspedes y posibles clientes del hotel; esta se refleja en la satisfacción y lealtad de los clientes, en el reconocimiento y mejora de la imagen de la marca, en la reputación del hotel, en la decisión de compra de los consumidores, entre otros (Barquero, 2017; Bernal et al., 2017; Castro, Paz & Pinto, 2019; Mariño-Romero et al., 2017; Palacios et al., 2016). Asimismo, la RSC beneficia la relación con los empleados, visto que es una forma de demostrar compromiso hacia ellos y, que ellos lo demuestren hacia la marca (Abaeian et al., 2019). Por ejemplo, como resultado de aplicar acciones de RSC, la tasa de retención de colaboradores aumenta (Tsai, et al., 2010).

En síntesis, los esfuerzos dirigidos a la implementación de acciones de RSC deben ser un generador de valor para los grupos de interés y, por consiguiente, para el hotel (Barquero, 2017; Mariño-Romero et al., 2017). Por este motivo, la presente investigación optó por estudiar tres tipos de beneficios que representan la creación de valor para la empresa. En primer lugar, los beneficios económicos suelen ser los más valorados por los altos directivos hoteleros puesto que, ellos deben demostrar los retornos económicos hacia sus respectivos superiores; por ende, lucrar se considera un requisito previo a la aplicación de acciones de RSC (Abaeian et al., 2019). En segundo lugar, los beneficios en relación con los clientes, ya que los consumidores son uno de los grupos de interés con mayor importancia pues su opinión es primordial en el sector hotelero, incluso más que en otros sectores económicos (Barquero, 2017). En último lugar, los beneficios en relación con los empleados ya que, se encuentran entre las partes interesadas en la RSC, pues sus comportamientos y actitudes tienen mayor implicancia en las organizaciones al estar relacionados al servicio del cliente (Lee, Kim, Lee & Li, 2012).

### **Beneficios económicos que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas al aplicar acciones de RSC**

La responsabilidad social corporativa está relacionada con la búsqueda de beneficios económicos por parte de las empresas mediante el desarrollo de su actividad de la manera más eficiente (Presuttari, 2016). Uno de los beneficios principales de adoptar acciones de RSC en los hoteles es la reducción de costos (Abaeian et al., 2019; Castro et al., 2019). En otras palabras, la reducción y optimización del consumo de energía eléctrica, agua, materias primas, el manejo de residuos y otras buenas prácticas se ven reflejadas en un ahorro significativo para el hotel (Castro et al., 2019). Asimismo, las acciones de consumo responsable también pueden ser trasladadas a la experiencia de los huéspedes, por ejemplo,

con la inclusión de mensajes sobre la reutilización y cambio de blancos (ropa de cama y toallas) o mensajes que alienten el consumo responsable de energía y agua; estas acciones repercutirán en el ahorro de los costos de electricidad, agua y productos de limpieza (Abaeian et al., 2019; El Dief & Font, 2010; Geerts, 2014).

Las organizaciones que aplican la RSC en sus actividades y lo demuestran ante entidades del gobierno, tienen la posibilidad de estar eximidos de ciertos tributos o incluso recibir subsidios, certificados y reconocimientos que en conjunto también repercute en beneficios económicos (Castro et al., 2019). Incluso, en sentido contrario, algunos establecimientos realizan acciones de RSC para anticipar sanciones legales que los podrían perjudicar económicamente (Basu & Palazzo, 2008).

En Ecuador se realizó un estudio con una muestra de 300 empresas con los mayores ingresos dentro del ranking de la Superintendencia de Compañías, en donde se seleccionaron 142 compañías que practican la RSC y 158 compañías que no tienen RSC. El estudio concluyó que las compañías que aplican las mejores prácticas de RSC tienen impactos que incurren directamente en los rendimientos económicos de las empresas (Vergara, Olalla, Yturrarde & Sorhegui, 2019). Esta corriente no es ajena al sector hotelero ya que, ha sido demostrado que los hoteles que han incorporado acciones de RSC en sus operaciones han mejorado su desempeño financiero, específicamente en el incremento de los ingresos por habitación disponible o RevPAR (*Revenue Per Available Room*), siendo este uno de los indicadores más importantes en el sector (Mariño-Romero et al., 2017). También, incrementan el valor bursátil de la empresa como reflejo fidedigno que el público le otorga a las empresas responsables (Nicolau, 2008).

### **Beneficios en la relación con los clientes que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas al aplicar acciones de RSC**

La lealtad del cliente es un factor importante en la industria hotelera y es uno de los motivos principales de la adopción de acciones de RSC en los hoteles (Gürlek, Düzgün & Meydan, 2017). Investigadores han reconocido que las acciones de RSC tienen una relación directa con la lealtad de los clientes que, a su vez, asegura la sostenibilidad de la empresa (Gürlek et al., 2017). En una línea similar, las investigaciones de la relación entre el desempeño de RSC y las decisiones de los clientes han sugerido que la RSC se relaciona positivamente con la calidad del servicio, lealtad, identificación de marca y valor de marca (Calabrese & Lancioni, 2008). Un estudio realizado en el hotel Palmetto en San Borja sobre la relación de la RSC y la lealtad de clientes concluyó que ambas variables guardan relación, es decir, las acciones de RSC son un elemento importante para que los clientes del hotel sean cada vez más leales (Calderon & Chico, 2020). Asimismo, el sector hotelero es consciente del efecto multiplicador y la repercusión positiva que tiene introducir acciones de RSC en la lealtad de los usuarios (Mariño-Romero et al., 2017). Básicamente, los usuarios piensan que al comprar productos o servicios de una empresa con RSC, están contribuyendo con un beneficio para la sociedad, por ende, se vuelven más leales hacia dicha organización (Gürlek et al., 2017).

En los últimos años, ha habido un cambio importante en los clientes, ya que estos están orientando sus decisiones de compra hacia empresas que ofrezcan productos o servicios socialmente responsables (Llano, 2018). Un estudio realizado en establecimientos hoteleros de 3 estrellas en la ciudad de Tacna demostró que el 100% de los clientes encuestados estaría totalmente dispuesto a cambiar su reserva de un hotel convencional por un hotel que aplique la RSC en sus actividades, asimismo, más del 50% de participantes indicó que estaría de acuerdo con pagar un sobrecosto 10% por un hotel con esas características (Bernal et al., 2017).

Además, las acciones de RSC ayudan a mejorar la imagen general de la empresa ante los clientes y la opinión pública (Castro et al., 2019). En esta industria, la reputación de la marca, es decir, la imagen que los clientes perciben de los hoteles, es sumamente importante y se ve reflejada en un próspero desempeño del hotel (Mariño-Romero et al., 2017). Hacer uso de los medios de comunicación para dar a conocer las acciones de RSC aplicadas por la organización contribuyen a promover una buena imagen, ya que las decisiones de compra y la reputación en el sector, muchas veces dependen de las reseñas u opiniones de otros huéspedes en medios digitales como *TripAdvisor* (Gürlek, et al., 2017; Barquero, 2017). Asimismo, un comportamiento poco responsable puede ser duramente criticado y castigado en redes sociales, lo que supondría un alto riesgo sobre la imagen y reputación del hotel, y afectaría el desempeño general de la empresa y su futura captación de clientes (Barquero, 2017).

### **Beneficios en la relación con los empleados que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas al aplicar acciones de RSC**

Un colectivo crítico en la aplicación e implementación de la RSC son los empleados, pues no solo son un activo importante para la empresa, sino que además, tienen una influencia directa en el desarrollo de las actividades hoteleras (Lorca, 2016). Al emplear acciones a favor de convertirse en una empresa responsable, los gerentes tienen más probabilidades de hacer que sus empleados se comprometan con el hotel, generando mayor lealtad por parte de los mismos. Asimismo, los empleados mantendrían vínculos emocionales con sus grupos de trabajo y buscarían lo mejor para ellos, independientemente de los niveles jerárquicos (Hernández, Vargas, Castillo & Zizumbo, 2018). Asimismo, se demostró que las actividades de RSC influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de hoteles, casinos y restaurantes, resultando en un impacto positivo en el valor de la empresa (Kang, Lee & Huh, 2010).

Por otro lado, es probable que la percepción que tienen los empleados sobre la empresa influya en factores de desempeño laboral como satisfacción laboral y orientación al cliente (Hyeli, Eunju, Muzaffer & Na Kyung, 2018). Las empresas que cumplen acciones de RSC presentan esfuerzos que demuestran un cuidado tangible a sus empleados, no sólo bienestar físico, sino también psicológico y espiritual, lo que permite a la empresa aumentar la *Quality of Work Life* (en español, calidad de vida laboral) de los empleados (Bohdanowicz & Zientara, 2009). La RSC es una estrategia importante para la gestión eficiente de la fuerza laboral, ya que aumenta la satisfacción laboral, la orientación al cliente y confianza

organizacional. Las empresas hoteleras se benefician más de la RSC que las empresas no hoteleras, porque los empleados juegan un activo crucial como conexión entre los clientes y la empresa (Dawson & Abbott, 2009).

Durante la última década, se ha demostrado que la RSC influye en las actitudes y comportamientos positivos de los empleados actuales y potenciales (Agyei-Mensah & Buerter, 2018). Asimismo, se percibe un aumento en la satisfacción laboral de los empleados, compromiso organizativo, identificación organizativa y la reducción del deseo de renunciar (Cha, Abebe & Dadanlar, 2019).

Las acciones de RSC relacionadas con los colaboradores no deben detenerse en las simples regulaciones laborales, sino que se deben incluir acciones como la participación en eventos comunitarios o clubes deportivos ya que, es realmente importante implementar RSC más allá de lo puramente legal (Abaeian, et al., 2019; Castro et al., 2019). De este modo, al demostrar que existe una preocupación por el bienestar general de los trabajadores, estos ven la empresa como un lugar en donde vale la pena trabajar, asimismo, los empleados se sentirán felices y satisfechos, lo que mejorará la tasa de satisfacción y retención de clientes ya que, son los trabajadores los que tratan con los huéspedes diariamente (Abaeian, et al., 2019). Además, las acciones de RSC como los juegos deportivos es una forma de mejorar la dinámica de las relaciones laborales entre colaboradores, lo que se traduce como el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y, a su vez, un mejor desempeño laboral (Abaeian, et al., 2019).

## **CONCLUSIONES**

Este estudio se hizo en respuesta a la necesidad de brindar información al sector hotelero sobre los beneficios de aplicar acciones de responsabilidad social corporativa en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas, debido a que no todos los hoteles de dichas categorías implementan la RSC en sus modelos de gestión por posible desconocimiento sobre el tema. En la presente investigación se optó por estudiar tres tipos de beneficios, los cuales representan creación de valor para la empresa y son; beneficios económicos, beneficios en relación con los clientes y en relación con los empleados.

Al finalizar la investigación, se concluye que la RSC es una forma de incorporar aspectos sociales y ambientales en las actividades empresariales, asimismo, permite obtener beneficios al realizar buenas prácticas corporativas. No hay una clasificación específica acerca de los diversos tipos de beneficios que pueden obtener los hoteles. Sin embargo, se basan en generar competitividad dado que, realizar acciones de RSC, es una manera de diferenciarse de la competencia generando valor y sostenibilidad a largo plazo (Cardona & Hernández, 2011; Castro et al., 2019).

Incluir acciones de RSC en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas mejora el aspecto económico de la organización. Se halló que las acciones de RSC ayudan a reducir ciertos costos, atraen a



nuevos inversores, permiten que los hoteles sean exonerados de ciertos tributos o incluso puedan recibir subsidios. Por otro lado, también enriquece la relación con los clientes ya que, aumenta la lealtad del cliente, y así, asegura la sostenibilidad de la institución. Además, investigaciones afirmaron que existe relación positiva entre el desempeño de acciones de RSC en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas y las decisiones de compra de los clientes, la percepción de la calidad del servicio y valor e identificación de la marca, generando así, una mejor imagen ante los potenciales clientes (Calabrese & Lancioni, 2008; Castro et al., 2019; LLano, 2018). Asimismo, se demostró que al incorporar acciones de RSC en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas hay un impacto positivo en el desempeño laboral de los trabajadores. Mejora no sólo su bienestar físico, sino también su bienestar espiritual y psicológico ya que, permite a las organizaciones mejorar la *Quality of work life* o en español, la calidad de vida laboral de sus colaboradores. En otras investigaciones, se encontró que las acciones de RSC al usarlas como estrategia corporativa, aumentan la satisfacción laboral y, al mismo tiempo, que los trabajadores estén más orientados en ofrecer buen servicio al cliente (Bohdanowicz & Zientara, 2009; Hyeli et al., 2018).

Por otro lado, este estudio contribuyó a la recopilación de información acerca de los beneficios que obtienen los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas tras la aplicación de acciones de RSC. Esta información, se encontraba dispersa en la literatura sobre la RSC en el sector hotelero y, al concluir este estudio, se puede ver de forma más integrada. Además, se observó que los beneficios económicos, los beneficios en la relación con los clientes y los beneficios en la relación con los empleados suelen ser los que cuentan con mayores estudios, sin embargo, estos estudios se enfocan en un solo factor. Por ello, este artículo, al integrar las diferentes investigaciones, aportó con mayor información teórica sobre los beneficios de RSC en el sector hospitalidad. Asimismo, tendrá un impacto en el ámbito educativo, debido a que será motivación para realizar nuevas indagaciones sobre este tema en el sector.

En el ámbito empresarial, este artículo va dirigido a los gerentes y directivos encargados de tomar decisiones en las empresas hoteleras de 3, 4 y 5 estrellas ya que, les permitirá conocer los beneficios de aplicar acciones de RSC y, del mismo modo, motivará a ver la RSC como una oportunidad para la mejora de procesos y de generar beneficios económicos, beneficios con los clientes y con los empleados y, no considerarla como un gasto de recursos.

En cuanto a las limitaciones del estudio, se encontraron diversas fuentes de estudio que solicitaban suscripción con un medio de pago para acceder a dichos artículos, lo que limitaba el acceso gratuito a información útil para la investigación. Además, se tuvieron que excluir numerosos estudios con información valiosa ya que, eran relativamente antiguos y tenían una fecha de publicación mayor a 5 años y, por ende, no cumplían con nuestros criterios de búsqueda. Finalmente, a pesar que este estudio contribuye a conocer algunos de los beneficios tras la aplicación de acciones RSC, se encontró un vacío de información ya que, no hay estudios modernos con un marco teórico específico acerca de los tipos de beneficios que existen. Por el contrario, la información acerca de los tipos de beneficios que pueden obtener las empresas hoteleras está dispersa y no está clasificada. Además, el estudio de los beneficios suele verse por el lado de beneficios comunes para la sociedad o para el medio

ambiente, y no como beneficios exclusivos y que generen valor para el hotel. Por ende, se sugiere profundizar en los beneficios empresariales para el ámbito hotelero.

## **REFERENCIAS**

- Abaeian, V., Khong, K.W., Kyid Yeoh, K., & McCabe, S. (2019). Motivations of undertaking CSR initiatives by independent hotels: a holistic approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31 (6), 2468-2487. doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0193>
- Agyei-Mensah, B. K., & Buerterey, S. (2018). The effect of corruption and culture on corporate social performance: an empirical study. *Social Responsibility Journal*, 15 (8), 1071-1086. doi: <https://doi.org/10.1108/SRJ-12-2017-0271>
- Andreu, A., & Fernández, J. (2011). De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor. *Harvard Deusto business review*, (204), 4-21. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/297757785\\_De\\_la\\_RSC\\_a\\_la\\_sostenibilidad\\_corporativa\\_una\\_evolucion\\_necesaria\\_para\\_la\\_creacion\\_de\\_valor](https://www.researchgate.net/publication/297757785_De_la_RSC_a_la_sostenibilidad_corporativa_una_evolucion_necesaria_para_la_creacion_de_valor) [Consulta: 6 de mayo de 2021]
- Añez, C., & Bonomie, M. (2010). Responsabilidad social empresarial: Estrategia de Competitividad en el marco de la globalización. *Revista de Formación Gerencial*, 9 (1), 144-168. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3297019> [Consulta: 6 de mayo de 2021]
- Barquero, M. (2017). Ethics in the tourist accommodation sector as a source of competitive advantage. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (42), 119-130. doi: <https://doi.org/10.15198/seeci.2017.42.119-130>
- Barrio, E., Enrique, A. (2018). Responsabilidad Social Corporativa. Estudio sobre la identificación y clasificación de los stakeholders. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 17 (17), 90-109. doi: <https://doi.org/10.7263/adresic-017-02>
- Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate social responsibility: A Process Model of Sense-making. *Academy of Management Review*, 33 (1), 122-136. doi: <https://doi.org/10.5465/amr.2008.27745504>
- Bernal, J., Leo, E., & Navarrete, M. (2009). Responsabilidad Social Empresarial de los servicios hoteleros: valoración de los consumidores. *Revista Academia & Negocios*, 4 (2), 107-114. Recuperado de:

- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6750265> [Consulta: 29 de marzo de 2021]
- Calabrese, A., y Lancioni, F. (2008). Analysis of corporate social responsibility in the service sector: does exist a strategic path?. *Knowledge and process management*, 15 (2), 107-125. doi: <https://doi.org/10.1002/kpm.303>
- Cardona, D., & 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*, 6 (1), 91-104. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3997354> [Consulta: 29 de marzo de 2021]
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505. Recuperado de: [https://www.jstor.org/stable/257850?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/257850?seq=1#metadata_info_tab_contents) [Consulta: 7 de mayo de 2021]
- Castro, A., Paz, A., & Pinto, E. (2019). Percepción de los empleados y clientes en relación a la responsabilidad social empresarial y las normas internacionales de aseguramiento de la información de un hotel cinco estrellas en la ciudad de Cartagena-Colombia. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada*, 2 (34), 168-179. Recuperado de: [http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/RCTA/article/view/4090](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/RCTA/article/view/4090) [Consulta: 7 de mayo de 2021]
- Cha, W., Abebe, M., & Dadanlar, H. (2019). The effect of CEO civic engagement on corporate social and environmental performance. *Social Responsibility Journal*, 15 (8), 1054-1070. doi: <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2018-0122>
- Chang, W. F., Amran, A., Iranmanesh, M., & Foroughi, B. (2019). Drivers of sustainability reporting quality: financial institution perspective. *International Journal of Ethics and Systems*, 35 (4), 632-650. doi: <https://doi.org/10.1108/IJOES-01-2019-0006>
- El Dief, M., & Font, X. (2010). The determinants of hotels' marketing managers' green marketing behavior. *Journal of Sustainable Tourism*, 18 (2), 157-174. doi: <https://doi.org/10.1080/09669580903464232>
- García, F., & Armas, Y. (2007). Relation between social-environmental responsibility and performance in hotel firms. *International Journal of Hospitality Management*, 26 (4), 824-839. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.08.003>
- Geerts, W. (2014), Environmental certification schemes: hotel managers' views and perceptions. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 87-96. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.02.007>

- Gürlek, M., Düzgün, E., & Meydan Uygur, S. (2017). How does corporate social responsibility create customer loyalty? The role of corporate image. *Social Responsibility Journal*, 13 (3), 409-427 doi: <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2016-0177>
- Hernández, A., Vargas, E., Castillo, M., & Zizumbo, L. (2018). Responsabilidad social empresarial en la hotelería, un enfoque ético. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 34 (102). Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/335405233\\_Responsabilidad\\_social\\_empresa\\_rial\\_en\\_la\\_hoteleria\\_Un\\_enfoque\\_etico](https://www.researchgate.net/publication/335405233_Responsabilidad_social_empresa_rial_en_la_hoteleria_Un_enfoque_etico) [Consulta: 24 de mayo de 2021]
- Kang, HK, Lee, S. y Huh, C. (2010). Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29 (1), 72-82. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.05.006>
- Hyeli, K., Eunju, W., Muzaffer, U., & Nakyung, K. (2018). The effects of corporate social responsibility (CSR) on employee well-being in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30 (3), 1584-1600. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-03-2016-0166>
- Ko, A., Chan, A., & Wong, S. C. K. (2019). A scale development study of CSR: Hotel employees' perceptions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31 (4), 1857-1884. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-09-2017-0560>
- Llano, P. (2018). Entrenamiento en el área del servicio al cliente en los centros de experiencia Movistar Cartagena. *Conocimiento Global*, 3 (1), 70-82. Recuperado de: <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/29> [Consulta: 22 de mayo de 2021]
- Lee, S. & Park, S. (2009). Do socially responsible activities help hotels and casinos achieve their financial goals?. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (1), 105-112. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.06.003>
- Lee, Y., Kim, Y., Lee, K. y Li, D. (2012). The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31 (3). doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.011>
- Lorca, V. (2016). Percepción de los empleados de hotel sobre la responsabilidad social corporativa. *Facultad de ciencias de la empresa*. Universidad Politécnica de Cartagena. Recuperado de : <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/5787/tfg-lorca.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 22 de mayo de 2021]
- Mariño-Romero, J.M, Hernández-Mogollón, J.M., Campón-Cerro, A.M., & Folgado-Fernández, J.A. (2017). Aproximación al estudio del comportamiento de la RSC en

- las empresas hoteleras. *Revista Turismo & Desarrollo*, 27-28 (1), 159-170. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6927847> [Consulta: 29 de marzo de 2021]
- Mariño-Romero, J.M., Hernández-Mogollón, J.M., Campón-Cerro, A.M. y Folgado-Fernández, J.A. (2016). El impacto de la RSC en la industria hotelera: Estado del arte. *Jornadas de investigación en Turismo*, (9), 409-435. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/11441/52757> [Consulta: 6 de mayo de 2021]
- Merino-Saum, A., Clement, J., Wyss, R., & Baldi, M. G. (2019). Unpacking the Green Economy concept: A quantitative analysis of 140 definitions. *Journal of Cleaner Production*, 242 (118339). doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118339>
- Nicolau, J.L. (2008). Corporate social responsibility: Worth-creating activities. *Annals of Tourism Research*, 35 (4), 990-1006. doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2008.09.003>
- Ortiz, Y., Vargas, E., Nava, R., & Castillo, M. (2016). Los stakeholders de la industria hotelera: una clasificación a partir de sus intereses ambientales. *Revista Universidad & Empresa*, 18 (30), 97-120. doi: <https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.05>
- Osagie, E., Wesselink, R., Blok, V., Lans, T., & Mulder, M. (2016). Individual Competencies for Corporate Social Responsibility: A Literature and Practice Perspective. *Journal of Business Ethics*, 135 (2), 233–252. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2469-0>
- Palacios, B., Rosa, I., & Castellano, M. (2016). Las principales razones de la adopción de la Responsabilidad Social Corporativa en los establecimientos hoteleros. *Revista de Estudios Empresariales*, 17-31. Recuperado de: <https://doi.org/10.17561/ree.v0i2.2997>
- Peña, D., Guevara, A., & Fraiz, J., (2016). La investigación de la responsabilidad social empresarial en el sector hotelero. Análisis y revisión de la literatura científica. *Revista Turismo y Sociedad*, 18, 137-158. doi: <https://doi.org/10.18601/01207555.n18.08>
- Presuttari, L. (2016). Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial. *Universidad Siglo 21*. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13053/PRESUTTARI%20Leisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 5 de mayo de 2020]
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104 (2019), 333-339. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tsai, W., Hsu, J., Chen, C., Lin, W., & 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 (3), 385-396. doi:  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.12.001>

Vergara, A., Olalla, A., Yturrarde, J., & Sorhegui, R. (2019). Responsabilidad social corporativa (RSC) y su impacto en el rendimiento económico de las principales empresas en Ecuador. *Revista Espacios*. Recuperado <http://w.revistaespacios.com/a20v41n10/20411013.html>