Globethics Repository



Motivaciones, prácticas y resultados del comportamiento responsable en las pequeñas y medianas empresas turísticas [Motivations, practices and responsible behavior results in small and medium tourism enterprises]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see https://www.globethics.net. Data and content policy of Globethics Repository see https://repository.globethics.net/pages/policy.

Item Type	Article
Authors	Garay, Luis;Font, Xavier
Publisher	Fundación Luis Vives
Rights	Creative Commons Copyright (CC 2.5)
Download date	2026-11-15 05:55:55
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/199809

MOTIVACIONES, PRÁCTICAS Y RESULTADOS DEL COMPORTAMIENTO RESPONSABLE EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Luis Garay . *Universitat Oberta de Catalunya*

Xavier Font . *Leeds Metropolitan University*

Bibliografía

Resumen

En la literatura especializada en Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el sector turístico se suele hacer énfasis en los aspectos relacionados con el negocio para explicar el comportamiento responsable. Este estudio demuestra, a partir de una muestra de cerca de 400 empresas de alojamiento, que para las PYME turísticas además de este tipo de elementos se deberían tener en cuenta el estilo de vida y la legitimidad social como motivaciones fundamentales para el comportamiento responsable. Esto se explica en el contexto de este sector por diferentes razones, especialmente la caracterización de los propietarios de estas PYME y sus percepciones sobre la relación entre la RSC y los resultados. En este sentido, las políticas relacionadas no deberían considerar de una manera homogénea a las empresas que realizan acciones de responsabilidad, sino entender que argumentos e incentivos se relacionan mejor con las mismas.

Índice de capítulos

- INTRODUCCIÓN
- LOS MOTIVOS PARA INTRODUCIR LA RSC. REVISIÓN DE LA LITERATURA
- METODOLOGÍA
- RESULTADOS
- DISCUSIÓN
- CONCLUSIONES

Autor/es

Luis Garay

Universitat Oberta de Catalunya

Inició su carrera investigadora analizando el desarrollo histórico del turismo y especialmente la transformación del sector en el actual paradigma post-fordista. En relación a este último aspecto analizó el desarrollo de diferentes productos específicos, como el turismo rural o el de cruceros, así como el impacto de las TIC en las empresas turísticas. Desde 2010 ha colaborado con Xavier Font en diferentes estudios enfocados en el análisis de las razones, prácticas e impactos de la Responsabilidad Social Corporativa en la pequeña y mediana empresa turística.

Xavier Font

Leeds Metropolitan University

La trayectoria investigadora del Dr. Xavier Font se centra en la comprensión de las razones por las que las empresas turísticas asumen la responsabilidad para ser más sostenibles y el desarrollo de los diferentes mecanismos de mercado asociados. Es experto en marketing turístico y ha escrito extensamente acerca de los estándares de sostenibilidad y los procesos de certificación en el sector, siendo consultor de organizaciones como la OMT, UNEP, IFC, UNCTAD o la Unión Europea, además de asesorar a diferentes gobiernos y organismos privados.

Palabras clave

Responsabilidad Social Corporativa , Turismo , Ventaja competitiva , Estilo de vida , Legitimidad social , Emprendedores

1 . INTRODUCCIÓN

Diferentes estudios han analizado en los últimos años el proceso de implementación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el sector turístico en general (Molina-Azorín, Claver-Cortés et al., 2009; Lee y Park, 2010; Inoue y Lee, 2011) y en las pequeñas y medianas empresas (PYME) en particular (Tzschentke, Kirk et al., 2008; Sampaio, Thomas et al., 2011; Barton, Schlenker et al., 2012; Garay y Font, 2012). Los objetivos de investigación más comunes han sido para el caso de las grandes empresas turísticas el observar desde una perspectiva cuantitativa las medidas introducidas y su posible relación con los resultados financieros y para el caso de las PYME el análisis de las principales motivaciones para ser responsable, especialmente a partir de estudios cualitativos. Existe no obstante un gap a cubrir por lo que respecta al análisis conjunto de las motivaciones y el grado de implementación de las prácticas de la RSC y sus relaciones con otras variables (incluyendo los resultados financieros) en las PYME turísticas. El objetivo de este estudio es, pues, analizar cuáles son las principales motivaciones para introducir la responsabilidad en las PYME turísticas, así como especialmente las prácticas introducidas y la posible relación entre estos elementos. Desglosando este objetivo general en diferentes objetivos más específicos, con el presente trabajo se busca:

1. Observar cuál es el perfil de estas PYME turísticas en relación a diferentes variables de negocio, destacando la introducción de medidas de Responsabilidad Social Corporativa, así como los principales motivos y barreras para introducir a estas últimas.
2. Analizar si existen relaciones significativas entre la introducción de estas medidas de RSC y el resto de variables de negocio, destacando las que se pudieran producir con las relacionadas con los resultados financieros.
3. Estudiar si podemos agrupar a estas PYME a partir de las motivaciones para introducir la RSC, qué tipo de agrupaciones surgen y de qué motivaciones se derivan estos grupos.
4. Caracterizar a estas agrupaciones o clústeres a partir de las diferentes variables de negocio, destacando de nuevo las medidas de RSC y observar las posibles diferencias entre estas agrupaciones por lo que respecta especialmente a la introducción de medidas de RSC.

La muestra que ha servido de base a la investigación es de cerca de cuatrocientas empresas de alojamiento situadas en un destino turístico maduro (Cataluña). En el estudio partimos de la premisa que las PYME no son versiones limitadas de las grandes empresas que imitan sus comportamientos y técnicas responsables (Jenkins, 2006; Morsing y Perrini, 2009; Russo y Tencati, 2009), sino que tienen características diferenciadas, conociendo los conceptos relacionados pero sin tener por qué conocer su procedencia teórica. En este sentido, se ha hablado para las PYME de una introducción "implícita" de la RSC, en la que cobra más importancia el hábito o la rutina que la planificación formal y sistemática (Fassin, Van Rossem et al., 2011).

Las PYME turísticas, como las de otros sectores, no suelen tener estructuras complejas de dirección y están generalmente gestionadas por sus mismos propietarios, orientados hacia la solución del día a día del negocio, estableciendo relaciones informales y cercanas con los grupos de interés (stakeholders) y viviendo en una realidad dependiente de las dinámicas del sector, determinada en muchas ocasiones por la acción de las empresas de mayor tamaño (Russo y

Tencati, 2009). De la misma forma que ocurre en otros aspectos, las motivaciones y comportamientos responsables pueden diferir notablemente entre estas grandes empresas y las PYME turísticas. En estas últimas, tradicionalmente se habían considerado más las dificultades que las ventajas para introducir la RSC, aunque la literatura está modificando esta visión. Aunque es cierto que estas empresas suelen acusar la falta de recursos (Worthington, Ram et al., 2006) o de información acerca de los requerimientos del mercado y las oportunidades de cambio relacionadas con estas prácticas (Condon, 2004), disponen de la ventaja de reaccionar de manera más rápida y flexible a determinados aspectos (y entre ellos a los relacionados con la RSC) y tienen una relación más estrecha con sus grupos de interés (Jenkins, 2009). Además, como se verá, la toma de decisiones al respecto resulta en muchos casos una extensión de la personalidad del propietario (Perrini, 2006) y en el caso de los emprendedores esto puede ser determinante para estimular la cultura responsable y para que esta se relacione con valores distintos a la maximización de beneficios como criterio único.

Este artículo explora la consecución de los objetivos anteriormente enunciados, realizado en primer lugar un repaso a la literatura relacionada, para posteriormente presentar la metodología empleada y a continuación presentar los principales resultados obtenidos. En relación a la presentación de estos resultados se sigue una secuencia que responde a los objetivos de investigación presentados anteriormente (caracterización de la muestra, relación entre variables, segmentación por clústeres y caracterización de los mismos). Se pasa a continuación a realizar una discusión de estos resultados en relación con los hallazgos previos de la literatura y finalmente se presentan las principales conclusiones del estudio.

2 . LOS MOTIVOS PARA INTRODUCIR LA RSC. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El caso de negocio

Aunque la RSC se suela definir como la contribución voluntaria a la mejora del medioambiente, la sociedad y la economía por parte de las empresas (Blowfield y Murray, 2008), más allá de estos elementos, en la literatura se ha enfatizado su posible relación con la mejora de los resultados como una de las principales motivaciones para su implementación, más allá de otros elementos no-económicos. Así, el debate al respecto de la RSC se ha sesgado en muchas ocasiones hacia una visión excesivamente centrada en la consecución de mejoras en el negocio (business case) y este paradigma ha dominado gran parte de la literatura sobre las motivaciones para introducir la RSC (Salzmann, Ionescu-Somers et al., 2005; Carroll y Shabana, 2010). Hay que añadir que este paradigma ha sido especialmente relevante para el caso de las grandes corporaciones y el sector industrial y en gran medida con el objetivo de ofrecer una respuesta racional desde el punto de vista económico a las acusaciones que se habían hecho al concepto de RSC por parte del pensamiento neoliberal, que tradicionalmente ha considerado que la única responsabilidad asumible por las empresas es aquella que se deriva del retorno a los accionistas.
Para Carroll y Shabana (2010) una forma simplista de entender el business case por parte de los directivos es la que solo tiene en cuenta una implementación si esta proporciona un impacto directo y a corto plazo sobre el resultado financiero de la empresa, mientras que una visión más amplia tiene en cuenta todas las oportunidades económicas que puede brindar la responsabilidad. Entre estas oportunidades se citan la creación de relaciones win-win con los stakeholders, la reducción de costes y riesgos (como los de posibles sanciones) y los posibles beneficios derivados de la mejora de la reputación y el aumento de legitimidad, pero destaca especialmente la adquisición de ventajas competitivas gracias a la generación de recursos únicos. De hecho, esta última posibilidad ha sido la que ha recibido más interés en los últimos años, especialmente a través de la denominada visión basada en los recursos y competencias (resource based view) (Inoue y Lee, 2011), que sugiere que la implementación de la RSC puede venir motivada por la posibilidad de originar recursos y competencias, distintivos y valiosos, que podrán proporcionar a la empresa una ventaja competitiva futura basada en la diferenciación (Hart, 1995). En todo caso, para que esta ventaja pase a ser sostenida en el tiempo, es necesario que estos recursos no sean imitables sin gran esfuerzo por parte de la competencia y que realmente puedan ser identificados como únicos por parte del mercado (Inoue y Lee, 2011).
Si centramos nuestra atención en la introducción de la RSC en las PYME, hemos de empezar recordando que estas no son versiones limitadas de las grandes empresas, y que tienen una serie de características que pueden modificar las motivaciones para introducir la RSC, su propia implementación y también los resultados de la misma. Entre estas características se podría destacar el hecho de que la mayor parte de estas PYME son dirigidas por los propios propietarios, en muchas ocasiones emprendedores, que tienen una relación más estrecha con su entorno, que sufren presiones de las administraciones y los miembros de su cadena de

suministro o que tienen una gestión informal y por lo general adolecen de falta de tiempo, recursos o poder (Barton, 2010). Las PYME priorizan además las operaciones de negocio más básicas, de tal manera que si para las grandes empresas la RSC puede ser vista (o no) como una oportunidad de negocio que puede producir un impacto a corto o largo plazo en los resultados, en el caso de las PYME esta asociación, considerada aisladamente, es más difícil de captar o formalizar.

Diferentes barreras hacen que la motivación económica sea la prioritaria para los propietarios de las PYME. En este sentido, la literatura ha encontrado barreras como la escasa formación de los propietarios/directivos en estos aspectos (Tilley, 2000; Roberts, Lawson et al., 2006), la creencia que la responsabilidad es cara y compleja (Revell y Blackburn, 2007; Dodds y Holmes, 2010; Zschiegner, 2011) o la percepción de escaso poder en relación a la dinámica del sector (Lepoutre y Heene, 2006). Sin la existencia de otras motivaciones no-económicas, estos elementos pueden provocar una escasa implementación o una introducción muy básica, basada en la esperanza de ahorrar costes operativos, normalmente asociados a lo "ecológico" (ecosavings) (Font y Harris, 2004). Desde este punto de vista, la responsabilidad puede no ser considera un componente central de la raison d'être de la PYME y la posible implementación responde a equilibrios básicos del balance financiero. El coste asociado a la RSC puede ser aquí una barrera considerable y el comportamiento responsable dependerá de aspectos muy tangibles como posibles ahorros fiscales o subsidios relacionados por parte de las administraciones.

En todo caso, también pueden existir motores económicos para la posible implementación de la RSC en las PYME. Aunque se mencione habitualmente que los valores de los empresarios son básicos en el momento de introducir la RSC (Spence, Schmidpeter et al., 2003), entre estos valores se puede encontrar el pragmatismo económico y/o la necesidad de mantener cierto posicionamiento en el mercado, así como la propia presión de determinados stakeholders (Murillo y Lozano, 2006). Y la actitud puede ser perfectamente proactiva en la búsqueda de mejora de los resultados de la empresa a través de incrementos en la productividad, la mejora de la innovación (Perrini, 2006) o una mejor gestión del riesgo (Jenkins, 2006). Para Murillo y Lozano (2006), aunque la RSC huya en el caso de las PYME de complejos sistemas de gestión, puede constituir para estas empresas una seña de identidad en lo referente a la excelencia. Es en este sentido que se ha hablado que la introducción de la RSC en estas PYME puede ser valorada positivamente con los agentes con los que la empresa tienen un contacto más estrecho y desde una perspectiva económica esto puede relacionarse entonces con la adquisición de un capital social que los empresarios pueden valorar positivamente.

En el caso del sector turístico, y teniendo en cuenta que la mayor parte de los estudios se han centrado en grandes empresas, cadenas o grupos, el motivo más argumentado para introducir la RSC ha sido también el de favorecer el desarrollo de recursos y capacidades, en línea con el objetivo anteriormente mencionado de maximizar los resultados creando ventajas competitivas (Stabler, 1997; Knowles, Macmillan et al., 1999) y que además respondan a las nuevas expectativas de la demanda en cuanto a la responsabilidad (Bremner, 2009). Para el caso de las PYME turísticas, existe poca literatura al respecto, pero estudios como los de Tzschentke (Tzschentke, Kirk et al., 2004; Tzschentke, Kirk et al., 2008) hablan de una mezcla de

consideraciones éticas, personales y económicas por parte del propietario, que en general parecen tener más fuerza que las motivaciones económicas o que en todo caso siempre aparecen de manera conjunta. En todo caso la elección dependerá también del equilibrio que este empresario asuma entre las barreras y los posibles beneficios que se perciban al respecto de la introducción de la RSC, aunque cabría añadir que es muy probable que la salud financiera sea en la mayoría de las ocasiones un pre-requisito ineludible para emprender estas acciones (Fassin, Van Rossem et al., 2011).

Otro aspecto a tener en cuenta es el de conocer hasta qué punto esta motivación económica puede facilitar efectivamente una relación positiva entre la implementación de la RSC y los resultados. Los estudios más generales al respecto ciertamente no son concluyentes, encontrando asociaciones positivas, negativas y también neutrales y sin poner excesivamente el foco en la motivación que guía la implementación de la RSC (Griffin y Mahon, 1997). Para el caso del sector turístico se ha observado que esta relación puede tener la forma de una U invertida (Lee y Park, 2010), donde existe un nivel óptimo de introducción de medidas de RSC que contribuye a la mejora de los resultados, la actuación más allá del cual solo puede estar explicada por otros motivos no-económicos. Según la literatura más reciente, la mayor parte de las empresas turísticas se encuentran en las primeras fases de esa U invertida, siendo positiva la relación entre responsabilidad y resultados financieros (Rodriguez y del Mar Armas Cruz, 2007; Lee y Park, 2009; Molina-Azorín, Claver-Cortés et al., 2009; Kang, Lee et al., 2010).

La legitimidad ante los "stakeholders"

La anterior aproximación, aunque válida para un amplio conjunto de empresas, parece dejar inexplicado gran parte del comportamiento responsable. El mismo concepto de RSC se relaciona desde hace ya años con la teoría de los stakeholders o grupos de interés y la necesidad de legitimizar las operaciones de la empresa frente a los mismos y/o frente a la sociedad en general, y cuya literatura relacionada ya tiene un recorrido considerable (Freeman, Harrison et al., 2010). Es importante señalar que esta legitimidad va más allá del cumplimiento de los compromisos con los propietarios o accionistas para responder a un conjunto mucho más amplio de grupos de interés. Al respecto de la misma, se ha hablado también de su posible aplicación para el caso de las PYME, aunque parece claro que los grupos de interés prioritarios difieren de los de las grandes corporaciones, como ocurre en el caso de los empleados, con los que existe una mayor relación y necesidad de compromiso (Murillo y Lozano, 2006) o la comunidad donde se opera, con la que la relación también suele ser mucho más estrecha y personal (Murillo y Lozano, 2006; Perrini, 2006).

En relación con estos aspectos, se ha reconocido que aquellas PYME que están más relacionadas con la comunidad tienen también mejor relación con sus miembros, pudiendo actuar como líderes de la misma (Spence, 2007) y en definitiva facilitando la comprensión del rol que juegan estos, lo que puede contribuir a una mayor implementación de acciones de responsabilidad. En este mismo sentido, si la relación es más estrecha, es la comunidad la que tiene un mayor conocimiento de cómo actúa la empresa, a la que observa creando puestos de trabajo,

comprando y vendiendo productos locales y generando riqueza en la zona (Lepoutre y Heene, 2006). En este sentido, como se avanzado anteriormente, se ha considerado que es la teoría del capital social la que mejor puede explicar estos aspectos para el caso de las PYME (Jenkins, 2009). El capital social reside en el valor de la red creada e incluye los activos intangibles que componen los principios rectores de la actuación a largo plazo de la mayor parte de las PYME: la reputación, la confianza, la legitimidad y el consenso (Russo y Tencati, 2009), muchos de los cuales pueden transformarse precisamente a través de un comportamiento responsable hacia los grupos de interés de la comunidad (o destino) donde opera.

Para el caso del sector turístico, la motivación relacionada con el cumplimiento o legitimidad ante los grupos de interés ha sido también tratada por la literatura (Byrd, Bosley et al., 2009), aunque ha recibido poca atención en relación a la importancia de este tipo de relaciones en un sector cuya producción está orientada a la demanda y donde se tiene una estrecha relación con los grupos de interés que actúan en el destino. De esta literatura se desprende un especial interés por comprender la relación con determinados grupos de interés con los que las empresas turísticas tienen mayor relación: turistas, residentes en el destino, emprendedores y administración local (Goeldner y Ritchie, 2009). Estos grupos pueden tener intereses notablemente diferentes, como se muestra en diferentes obras (Andriotis, 2005), lo que puede dar lugar a tensiones y conflictos que deterioren la marcha del sector. Es en este momento cuando los gestores del destino y las empresas deben estar alerta para tratar de identificar estos intereses e intentar equilibrar la situación. En relación a las PYME turísticas poca información existe al respecto, aunque sí encontramos referencias que enfatizan en la eficacia de las políticas públicas cuando existen proyectos comunes (partenaires), argumentando que la cooperación entre las empresas (generalmente PYME) y el sector público puede derivar en beneficios mutuos fundamentados en la transparencia y la confianza (Haveng-Tang y Jones, 2005; Thomas, 2007; March y Wilkinson, 2009).

Por otro lado, la relación entre la responsabilidad y el resultado de la empresa a partir de la motivación por tener una actuación legítima ante los grupos de interés resulta tan compleja como en el caso de la motivación puramente económica. Para el caso de las PYME, el énfasis sigue estando en la explicación de la ventaja competitiva potencial de la aplicación de las teorías del capital social (Fuller y Tian, 2006), que de alguna manera desmienten la teoría de que la ética empresarial es un "bien de lujo" (Spence, Schmidpeter et al., 2003). Por otro lado, ya que la responsabilidad se explica a través de la relación entre empresa y sociedad (Matten y Crane, 2005), las expectativas de la red de que la empresa sea responsable cambiaran a partir de la percepción que se tenga de su éxito empresarial. Para el caso de las PYME, la proximidad a sus stakeholders reforzará la percepción de tener que comportarse de forma ética (Fuller y Tian, 2006). La conclusión es de nuevo una posible aunque no segura relación positiva y bi-direccional entre RSC y resultados de la empresa.

Los hábitos y el estilo de vida

Nuestro último marco explicativo sugiere que gran parte del comportamiento en favor de la RSC observada, y especialmente en las PYME, se explica mejor a través de los hábitos y estilos de vida de los propietarios y/o directivos que de determinadas acciones conscientes. Según la literatura, en las PYME los valores de los propietarios (morales, religiosos, personales,

comunitarios, etc.) son un factor clave en la introducción de la RSC (Jenkins, 2006; Spence, 2007) y especialmente importante es también el carácter emprendedor que tienen muchos de estos (necesidad de alcanzar metas, tolerancia a la ambigüedad, mayor desarrollo moral). De la consideración conjunta de estos elementos (importancia de los valores y el carácter emprendedor) surge el concepto de Lifestyle Entreperneur, que se ha planteado frecuentemente al hablar de la responsabilidad y otros aspectos en las PYME (Shaw y Williams, 2004), entendiéndose como aquel propietario que pone en balance la generación de ingresos con la preservación de su estilo de vida. Así, estos empresarios buscan obtener un equilibrio entre los objetivos relacionados con los ingresos/crecimiento y aquellos ligados al mantenimiento de un estilo de vida que se considera cualitativamente óptimo (Dewhurst y Horobin, 1998). El "éxito" para estos propietarios se basa en sus propias circunstancias y valores (Carlsen, Morrison et al., 2008), que a veces (pero no siempre) implican una gestión basada en los valores asociados a la responsabilidad (Ateljevic y Doorne, 2000).

En el caso de la empresa turística, el perfil de este emprendedor se corresponde con el de una persona casada, de mediana edad, cualificada, que tienen el negocio desde hace pocos años (Sampaio, Thomas et al., 2011) y que ha migrado de la ciudad (Shaw y Williams, 2004), para marchar a destinos específicos, con lo que tienen menos raíces en el destino y el sector, pero a la vez aportan competencias, habilidades y herramientas de su anterior experiencia profesional. En relación a estos destinos específicos, un ejemplo pueden ser las áreas rurales y especialmente las zonas protegidas que atraen en particular a este perfil de empresarios que buscan estilos de vida basados en "valores alternativos". La elección de estos destinos, generalmente ligados al valor que tienen sus paisajes (entendido en un sentido amplio) a menudo implica que este valor suponga la necesidad de actuar de forma responsable. Por otro lado, este estilo de vida se asocia frecuentemente a los hábitos y rutinas de los empresarios y es por esta razón que el estilo de vida se puede compatibilizar de manera natural y no sistematizada con los propios objetivos económicos de los empresarios. De hecho, se ha observado que la RSC en las PYME puede ser más efectiva y tener un mayor impacto si está vinculada a los hábitos y rutinas de los propietarios o directivos (en oposición a ser la consecuencia de una estructura de gestión consciente), ya que entonces forma realmente parte del ADN de este tipo de empresas (Dahlstrand y Biel, 1997). En todo caso, como se ha comentado, el beneficio económico se sitúa en estos casos en equilibrio con el estilo de vida.

En principio se podría esperar que este tipo de empresas gestionadas por lifestyle entreperneurs estuviera menos interesada en introducir de manera deliberada medidas de RSC para obtener retornos económicos. De hecho, la literatura aporta ejemplos de rechazo hacia la obtención de beneficios y en general hacia el crecimiento económico a causa de la prevalencia sobre este de los valores ligados al estilo de vida, ya estén fundamentados en la responsabilidad (Ateljevic y Doorne, 2000) o en otros aspectos como la familia y la comunidad (Getz y Carlsen, 2005). Lo que habría que observar es si las medidas de RSC se introducen a partir de motivaciones diferentes a las económicas, en equilibrio con el estilo de vida de estos empresarios, y si estas pueden dar lugar a retornos económicos a los mismos, que estén en equilibrio con el mantenimiento de sus hábitos. En todo caso es importante tener en cuenta que para estos empresarios la ética personal es un elemento clave para el comportamiento vinculado al estilo de vida, tan importante para este perfil como el hecho de proveer una óptima calidad de servicio

y en ocasiones más importante que la maximización de beneficios (Ateljevic y Doorne, 2000; Shaw y Williams, 2004).

3 . METODOLOGÍA

Una vez revisada la literatura y los principales elementos que se tienen en cuenta en la misma, establecemos diferentes hipótesis relacionadas con los objetivos iniciales del trabajo:

1. El perfil de las PYME turísticas está compuesto mayoritariamente por empresas familiares gestionadas por sus propios propietarios y en las que se están introduciendo básicamente medidas medioambientales relacionadas con el ahorro de costes.
2. Los principales motivos para ser responsable serán de tipo económico, altruista y de búsqueda de legitimidad mientras las principales barreras serán económicas.
3. Existe una relación positiva entre la introducción de estas medidas de RSC y determinadas variables de negocio, entre las que se encuentran los resultados financieros.
4. Se puede agrupar a estas PYME a partir de las motivaciones para introducir la RSC.
5. Este tipo de agrupaciones realizadas a partir de los motivos para ser responsable presentarán diferencias por lo que respecta a la caracterización de las empresas y la implementación de la RSC.

Al respecto de nuestra investigación empírica, esta se llevó a cabo en Cataluña, un destino turístico tradicional que por su trayectoria, diversidad y grado de madurez puede resultar en gran medida representativo del sector en España y en otros países del Mediterráneo. Como es conocido, el turismo es un motor económico clave en la comunidad, con el 11% del PIB y cerca de 200.000 personas empleadas en este sector (Idescat, 2010), sobre todo PYME. De hecho, en este sector las pequeñas empresas y en concreto las microempresas (con 10 empleados o menos) resultan alrededor del 90% de las empresas (INE, 2003-2010), lo que además está en consonancia con las estimaciones realizadas en Europa (EU, 2004). En todo caso pensamos que no debe haber diferencias importantes con otros destinos turísticos maduros situados en países desarrollados: las razones y comportamientos de los directivos, sus recursos, las condiciones ambientales, sociales y económicas o las presiones de los stakeholders no difieren significativamente, a pesar de la trayectoria propia de cada uno, y aun teniendo en cuenta la existencia de elementos culturales específicos.

Por otro lado, para realizar el presente estudio se optó por realizar un análisis cuantitativo, especialmente por la necesidad de disponer de información representativa y fiable y poder establecer relaciones entre variables relevantes. De hecho, los escasos estudios realizados sobre prácticas, motivaciones e impactos de la RSC en las PYME han sido básicamente cualitativos, fundamentados en entrevistas a muestras relativamente pequeñas de empresarios. Es por este motivo que se eligió como instrumento el cuestionario y se decidió enviar el mismo a través de la red, en concreto a los correos electrónicos de directivos y/o empresarios. Internet proporciona un marco totalmente novedoso en cuanto a la posibilidad de llegar a un mayor número de participantes y conseguir muestras amplias, como se ha demostrado.

Recolección de datos y creación de la muestra

Para realizar el estudio se distribuyó el mencionado cuestionario de auto-realización a todos los propietarios y/o directivos de empresas de alojamiento turístico de la región (incluidos todos los clasificados por la Generalitat de Catalunya como hoteles, apartamentos turísticos, pensiones, campings y alojamientos de turismo rural), para analizar la relación entre los motivos para ser

responsable, las medidas de RSC implementadas y otras variables de negocio. El cuestionario preguntaba a los encuestados acerca de sí mismos (sexo, edad, títulos, rol en la empresa), características del establecimiento (nombre, dirección, código postal, años desde la creación de empresas, afiliación a alguna marca o cadena, si la empresa era familiar, tipo de negocio, categoría, número de empleados, la capacidad, el promedio mensual de ocupación, la certificación de la sostenibilidad y la comunicación con los clientes), datos de estimación de los resultados financieros del negocio (salud financiera actual y satisfacción respecto a la evolución reciente) y clientes (procedencia, estancia media, transporte utilizado). A continuación se les preguntaba al respecto de las medidas de responsabilidad ambiental, social y económica, si los clientes valoraban las mismas y cómo se recopilaba y comunicaba esa información. Finalmente, se les pedía también que contestaran cuáles eran las cuatro principales razones que les motivaban para ser sostenibles (de un total de 13 opciones), las barreras para implementar las medidas de responsabilidad y por último al tipo de tareas con la que preferían trabajar (para detectar si eran más o menos innovadores o daban importancia a tareas rutinarias).

El diseño del cuestionario era además independiente del nivel de compromiso de estas empresas con la RSC, como proponían diferentes autores (Carlsen, Getz et al., 2001; Revell y Blackburn, 2007). La encuesta fue previamente testada con entrevistas en profundidad y correos a académicos especialistas en el sector, expertos en materia de RSC y profesionales del alojamiento turístico para fortalecer la validez del análisis. Los académicos nos ayudaron a ajustar las preguntas a la literatura y los expertos en RSC apuntaron a diferentes limitaciones en el estudio, como por ejemplo la necesidad de incorporar los diferentes niveles de acuerdo/desacuerdo en las respuestas acerca de la capacidad del empresario para introducir las prácticas responsables, para introducir preguntas sobre identidad local y otros aspectos socio-culturales y también tener en cuenta los comentarios de los clientes. El cuestionario refinado fue sometido a nuevos tests, en esta ocasión con dos directores de alojamientos (uno especializado en pequeñas empresas de turismo y a través de una entrevista personal con un ex responsable de la patronal hotelera y actualmente consultor de relevancia dentro del sector). Gracias a todas sus apreciaciones se identificaron deficiencias en la medición de los resultados financieros y las condiciones de trabajo y se detectaron preguntas que podrían generar controversia. Como resultado de ello, las preguntas que se consideraron potencialmente problemáticas se dejaron a la discreción del encuestado, aunque las tasas de respuesta de estas últimas se situaron siempre en índices muy altos (más de un 75% de respuestas).

Como se ha indicado, la población de este estudio fue la totalidad del sector del alojamiento turístico en Cataluña, compuesto por 5.906 establecimientos (Idescat, 2010). El marco muestral fue una base de datos con las empresas de alojamiento turístico (incluyendo mensajes de correo electrónico) proporcionados por el gobierno regional catalán (DIUE, 2010) con 3.838 establecimientos, de los cuales 3.225 tenían correos electrónicos válidos (excluimos aquellos que no funcionaban y también los casos en que un correo electrónico era utilizado por varios establecimientos relacionados). El cuestionario fue enviado a estos correos electrónicos indicando que las personas que debían responderlo serían los gestores y/o propietarios de las empresas. El estudio comenzó con una primera prueba piloto a 150 empresas. Tras validar el

método de encuesta gracias a este piloto, se lanzaron tres rondas de recolección de datos y diferentes recordatorios para recopilar las respuestas en un período de seis semanas, entre septiembre y octubre de 2010, una vez finalizada la estación veraniega. La tasa de respuesta del 12% (394 establecimientos, la mayor un destino de estas características para este tipo de estudio) garantizó resultados válidos y fiables, con un error de muestreo del 5% y un nivel de confianza mayor del 95% (Fischer, 1956) y un nivel de heterogeneidad de un 50% teniendo en cuenta los supuestos tradicionales de una distribución normal. Por otro lado, observando los datos oficiales, la muestra y la población tienen porcentajes similares de las empresas por lo que respecta al número de empleados (INE, 2003-2010), lo que sugiere generalización dentro de las limitaciones de trabajar desde un marco de muestreo de las empresas que disponen de correo electrónico.

Análisis de la muestra

Lo primero que hicimos a partir de esta muestra es realizar un estudio previo de frecuencias y tabulaciones cruzadas que fue la base de nuestro anterior trabajo (omitido para revisión). En todo caso, para el presente estudio nos interesaba especialmente el análisis de clústeres de K-medias para observar si existían agrupaciones consistentes de la muestra basadas en las motivaciones para introducir las medidas de responsabilidad. Partiendo de los datos originales y sin introducir ningún orden en cualquiera de las variables, ya que esto suele modificar los resultados de las agrupaciones (Gore, 2000), realizamos diferentes pruebas para agrupaciones de dos, tres, cuatro o cinco grupos, siendo las de tres grupos las que ofrecían datos más clarificadores y concentrados. Teniendo en cuenta las agrupaciones de tres grupos, realizamos una primera incluyendo a todas las motivaciones para ser responsable y observando los resultados de la agrupación exactamente en estas mismas variables. De las doce variables de motivación, cinco de las que habían obtenido menos respuestas (para acceder a redes de información, para mejorar la vigilancia del negocio, para cumplir con los requisitos del grupo al que pertenece, para cumplir con los requisitos del turoperador y porque era fácil llevarlo a cabo) resultaron no ser significativas en el análisis ANOVA relacionado. Se lanzó a continuación una nueva prueba de K-medias excluyendo estas variables y en este caso sí resultaron todas las incluidas con un resultado de significatividad máxima, exceptuando el motivo para ser responsable relacionado con la protección del medioambiente, que aunque significativo (0,026), lo fue en menor grado. Una vez obtenidos e identificados los grupos y verificando su validez desde el punto de vista estadístico, procedimos a realizar un análisis crosstab (variables categóricas, con estadísticos chi-cuadrado) de la muestra a partir de los mismos. De este análisis extrajimos la existencia de diferencias significativas para estos grupos, que se explican en el siguiente apartado de resultados. Finalmente, comentar que se ha realizado también un análisis de fiabilidad de los datos, obteniendo un valor de la Alfa de Cronbach superior al 0,8 si se consideran las medidas de responsabilidad y cercano al 0,7 para el total de ítems utilizados, con lo que pensamos que se tratan de valores aceptables para un estudio como el presente.

4 . RESULTADOS

Características de la muestra y relaciones entre variables

La muestra refleja fielmente el perfil de las empresas de alojamiento en un destino maduro como es Cataluña. Por lo que respecta a la caracterización de los empresarios o directivos que han respondido a la encuesta existe una mayoría de mujeres (57%), de mediana edad (un 62% entre 41 y 60 años) y con una buena formación en relación a la media (más de un 90% tiene estudios secundarios o superiores y más de un 50% estudios superiores). Un 74% de los encuestados son propietarios y el resto directores generales o de área. El 77% de las empresas tiene cinco o menos trabajadores y el 86% tienen diez o menos, por lo tanto podemos confirmar que estamos hablando básicamente de PYME y especialmente de microempresas, aunque haya también una minoría (14%) de empresas de tamaño medio en la muestra. Es importante recordar además que dentro de una muestra donde tenemos establecimientos de alojamiento es poco probable que alguna de estas últimas tenga más de 250 empleados y que puedan ser calificadas como grandes empresas. Este hecho relacionado con el tamaño se confirma también por el hecho de que el 33% de las empresas tiene menos de 10 plazas (camas) y el 86% tienen entre 10 y 100. Por otra parte, el 90% de estas empresas son empresas familiares, el 55% han estado en funcionamiento menos de 10 años, y el 80% son empresas independientes, no afiliadas a ninguna cadena, grupo o marca. Un 55% son casas rurales, en su mayoría situadas en interior del destino y un 26% son hoteles tradicionales, la mayoría de categoría media o baja, muchos de los cuales están ubicados en las ciudades y por la costa. Finalmente, 8% son los campings y las pensiones constituyen un 11%. Es importante añadir que tan solo el 24% de estas empresas tienen algún tipo de certificación de calidad (de cualquier tipo).

El precio promedio de una habitación doble es relativamente bajo y hay poco margen entre temporadas (62 euros en temporada alta y 55 en temporada baja). Alrededor del 75% tiene menos de 4 meses de temporada alta, con una mayor parte de los establecimientos (38,6%) contando con una ocupación media del 26% al 50%, aunque también un 27% tiene entre un 51% y un 71%, una cifra relativamente elevada. En todo caso solo un 10% de los encuestados afirmó que la situación económica de su empresa era mala y solo el 15% que no está satisfecho con los resultados de su negocio en los últimos dos años (aunque la mayoría de las respuestas afirmaron que su percepción era regular). En general, los encuestados entienden que los clientes eligen su alojamiento principalmente por su calidad (30%) y ubicación (24%), mientras que el precio se percibe mayoritariamente como una variable menor (solo un 5% dijo que era la principal razón para atraer a sus clientes). Un 52% de los clientes utiliza ya Internet como principal medio de encontrar el proveedor de alojamiento, seguido por el boca a boca (20%) y los clientes que repiten (13%), mientras que los anuncios en los medios tradicionales, las agencias de viajes y los operadores turísticos son casi insignificantes. Los principales mercados son regionales (67% de los clientes son de Cataluña), internacionales (19,5%) y de otras regiones españolas (13,5%). El perfil de cliente es el de grupos familiares (40%) y parejas (22%), que se alojan dos o tres días (78%) y que llegan al establecimiento en coche (90%).

Por lo que respecta a la introducción de medidas de responsabilidad, la mayoría de estas empresas afirman que están introduciendo prácticas que van más allá de los supuestos iniciales que implicarían la introducción tan solo de simples operaciones de ahorro relacionadas con lo ecológico (eco-savings en la terminología anglosajona). Mientras que las prácticas de responsabilidad ambiental reportadas de forma generalizada son el reciclaje de residuos (88%) y el ahorro de energía y agua (77%), entre el 30 y el 45% de las empresas informa de la realización de algunas otras prácticas operativas y organizativas, como la rendición de cuentas ambientales, el uso de fuentes de energía alternativas y de productos ecológicos, las iniciativas de promoción medioambiental entre los clientes y el hecho de trabajar con proveedores responsables. Por lo que respecta a las prácticas de Responsabilidad Social, se observa el apoyo al desarrollo local y la conservación del patrimonio (68%), la promoción de la lengua regional (66%), la promoción de actitudes cívicas entre los clientes (65%) y la igualdad de género (56%). Entre el 30% y el 45% de las empresas informa de la colaboración en proyectos sociales, la instalación de infraestructuras adecuadas para personas de movilidad reducida o la conciliación entre vida laboral y familiar.

Entre las prácticas de responsabilidad económica se reportó la promoción del consumo de productos locales (80%), la contratación de los trabajadores de la misma localidad donde está ubicado el establecimiento (59%), el trabajar con proveedores que promueven el desarrollo local (56%) y el pago de un salario no inferior a la media del sector (54%). Un resumen de estas frecuencias se puede ver en la Tabla 1, con el número de establecimientos que han incorporado dichas medidas y el porcentaje sobre la muestra. Los encuestados creen mayoritariamente que los clientes las valoran en ocasiones (70%), mientras un 22% cree que siempre se valoran de manera positiva y solo el 8% las ve negativamente. Las acciones de sostenibilidad se comunican de manera informal en su mayoría (61%) y con menor frecuencia a través del sitio web de la empresa (17%).

Tabla 1. Medidas de Responsabilidad Social Corporativa. Número de establecimientos que han incorporado las medidas y porcentaje sobre la muestra.

Prácticas medioambientales	
303 (76,9%)	Actividades de ahorro de energía y agua
122 (31,0%)	Implanta y usos de fuentes de energía alternativas
347 (88,1%)	Reciclaje de residuos
166 (42,1%)	Usa productos respetuosos con el medio ambiente
127 (32,2%)	Escoge proveedores que demuestran su responsabilidad medioambiental
288 (73,1%)	Promueve entre los clientes el ahorro de energía y/o agua

111 (28,2%)	Promueve entre los clientes el consumo de productos ecológicos
173 (43,9%)	Promueve entre los clientes el contribuir a iniciativas de protección medioambiental
125 (31,7%)	Evalúa de alguna forma el impacto ambiental de su establecimiento
Prácticas sociales	
120 (30,5%)	Colabora en proyectos sociales
267 (67,8%)	Apoya el desarrollo local y la conservación del patrimonio
150 (38,1%)	Dispone de instalaciones adaptadas para personas discapacitadas
221 (56,1%)	En sus actividades promueve la igualdad de género
31 (7,9%)	Proporciona trabajo a personas discapacitadas
139 (35,3%)	Implanta medidas de conciliación entre el trabajo y la vida familiar de sus trabajadores
93 (23,6%)	Escoge proveedores que demuestran su Responsabilidad Social
58 (14,7%)	Promueve entre los clientes el contribuir a iniciativas sociales
261 (66,32)	Fomenta activamente el respeto por la lengua propia del territorio
257 (65,2%)	Fomenta las actitudes cívicas entre la clientela
96 (24,4%)	Evalúa de alguna forma el impacto social de su establecimiento
Prácticas económicas	
233 (59,1%)	Preferentemente contrata a personas que viven en la localidad donde se ubica el negocio
214 (54,3%)	El sueldo de sus trabajadores no es inferior a la media del sector
317 (80,5%)	Promueve entre los clientes el consumo de productos locales
56 (14,2%)	Promueve entre los clientes el contribuir a iniciativas solidarias
221 (56,1%)	Escoge proveedores que favorecen el desarrollo local
138 (35,0%)	Evalúa de alguna forma el impacto económico de su establecimiento

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, en relación a los motivos y las barreras para introducir estas medidas de RSC, a los encuestados se les pidió que eligieran cuatro razones de las doce presentadas en la

encuesta. Los motivos altruistas relacionados con la protección del medio ambiente (86%), el estilo de vida (64%) y el compromiso con la sociedad (61%) son las tres razones principales para introducir estas medidas. Las razones económicas y competitivas son importantes, pero permanecen en segundo plano y solo destacan en relación a la reducción de los costes (56%) y la necesidad de diferenciar la imagen de la empresa (40%). La legitimación específica frente el sector público y el sector privado (operadores turísticos y cadenas hoteleras) es menos importante, con el cumplimiento de la legislación (29%), siendo la única respuesta significativa. Al respecto de las barreras para introducir estas medidas, la principal es la falta de presupuesto (76%), asumiendo implícitamente que la sostenibilidad aumenta los costes, o al menos la realización de inversiones. En relación con sus capacidades de gestión, la mayoría de los encuestados cree que podría mejorar su análisis sobre la RSC, superar los retos en su aplicación de la RSC, encontrar información útil relacionada, compartir experiencias con otras empresas, buscar el asesoramiento de los organismos públicos e identificar las actividades empresariales perjudiciales para el medio ambiente y las personas. Por último, en relación a la preferencia por trabajar con actividades innovadoras o habituales, se puntúan de forma similar a ambas.

Si por otro lado realizamos un análisis básico de relaciones entre variables, a través del examen de las tablas de contingencia, podremos descubrir interesantes resultados, empezando por la relación que la literatura prioriza, la que analiza la introducción de las medidas de RSC con los resultados financieros o con la satisfacción de los empresarios en este sentido. Al respecto de esta relación, se ha encontrado una relación positiva y significativa entre una mejora de la situación financiera y la introducción de una medida de ahorro básica (eco-savings) como la implantación de prácticas de ahorro energético y/o de agua (Sig. asintótica de 0,02), pero también se ha encontrado una relación positiva entre la mejora de los resultados financieros y otra medida más avanzada y de carácter organizacional, como es el hecho de tener salarios no inferiores a la media del sector (Sig. asintótica de 0,05). Algo parecido se observa en el caso de la satisfacción con los resultados en los dos últimos años. Existe también una relación positiva y significativa entre estos y la implantación de prácticas de ahorro energético y/o de agua (Sig. asintótica de 0,00) pero también con otras medidas de carácter más avanzado como en concreto la evaluación del impacto social de la actividad (Sig. asintótica de 0,03).

Existen además algunas diferencias significativas en la aplicación de la RSC a partir de otras variables. Por ejemplo en el caso de la tipología del alojamiento, en cuanto a la evaluación del impacto ambiental (donde destacan campings y hoteles) la promoción de productos ecológicos (donde destaca el turismo rural), el dar apoyo al desarrollo local y la conservación del patrimonio (destacando hoteles de 4 estrellas, campings y especialmente turismo rural), disponer de instalaciones adaptadas (hoteles y campings), medias de conciliación (donde destacan los hoteles), promoción de iniciativas sociales (algunas categorías de hoteles y casas rurales), fomento de actividades cívicas (algunas categorías de establecimientos), contratar a personas de la misma localidad (campings y hoteles), sueldos por encima de la media del sector (de nuevo campings y hoteles) y el consumo de productos locales (casas rurales). Si nos fijamos en otras variables, como el tamaño de la empresa, las diferencias son menores pero existen de manera significativa para las empresas más grandes en medidas como la promoción del ahorro energético y de agua, el disponer de instalaciones adaptadas, el ofrecer trabajo a personas discapacitadas, las medidas de conciliación, la contratación de personas de la misma localidad y ofrecer sueldos por encima de la media. Por otro lado, el hecho de que las empresas sean más

pequeñas está relacionado positivamente con la promoción del consumo de productos locales y el apoyo al desarrollo local y la conservación del patrimonio. Es importante destacar el hecho de que la empresa esté certificada se relaciona positiva y significativamente con todas las medidas de responsabilidad ambiental y muchas de las medidas de responsabilidad social y económica.

Segmentación por "clústeres" a partir de las motivaciones para ser responsable

Yendo un paso más allá de lo comentado en el anterior párrafo, la hipótesis principal de nuestro estudio se fundamentaba en la existencia de diferentes perfiles de empresa a partir de las motivaciones de los empresarios para introducir las medidas de responsabilidad. En este sentido, el análisis de clústeres de K-medias arrojó la existencia de tres perfiles bien diferenciados (ver Tabla 2), que concuerdan con los descritos en la literatura presentada y que generalmente se consideran por separado. El primer clúster, con el mayor porcentaje sobre el total de la muestra (44,2%) es el que hemos etiquetado como "Estilo de vida", ya que en este caso la totalidad de sus componentes tienen esta motivación. En todo caso es un grupo donde el componente altruista está bien presente, ya que un 98% de sus miembros también está motivado por el compromiso social y un 91% por la protección medioambiental. Además, de los tres clústeres resultantes, es aquel donde menor es la motivación económica o comercial, ya que solo un 44% de ellos está motivado por la reducción de costes y un 21% por la diferenciación de imagen y de la misma manera está menos interesado por la legitimización frente a los stakeholders (no le importan prácticamente nada las subvenciones y muy poco el resto de motivaciones vinculadas a otros agentes).

Tabla 2. Razones para ser responsable. Análisis de Clusters de K-medias. Media, tamaño de cada clúster y desviación típica.

		Para proteger el medio ambiente	Por mi compromiso con la sociedad	Por cuestiones personales / Es mi estilo de vida	Para reducir costes	Por imagen / marketing	Para acceder a nueva información / asesoramiento / redes	Para acceder a subvenciones	Para mejorar la vigilancia / control del funcionamiento del negocio	Para cumplir con requisitos legales que marca la administración	Para cumplir con los requisitos indicados por el grupo al que pertenezco	Para cumplir con los requisitos indicados por un turoperador	Por que era fácil de llevar a cabo
Estilo de	Media	,91	,98	1,00	,44	,21	,09	,01	,10	,07	,03	,01	,15

		Para proteger el medio ambiente	Por mi compromiso con la sociedad	Por cuestiones personales / Es mi estilo de vida	Para reducir costes	Por imagen / marketing	Para acceder a nueva información / asesoramiento / redes	Para acceder a subvenciones	Para mejorar la vigilancia / control del funcionamiento del negocio	Para cumplir con requisitos legales que marca la administración	Para cumplir con los requisitos indicados por el grupo al que pertenezco	Para cumplir con los requisitos indicados por un turoperador	Porque era fácil de llevar a cabo
vida	N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	Desv.	,281	,131	,000	,497	,406	,290	,076	,298	,264	,183	,076	,358
Social	Media	,87	1,00	,00	,56	,52	,13	,14	,23	,34	,08	,00	,14
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
	Desv.	,335	,000	,000	,499	,503	,335	,350	,421	,476	,280	,000	,350
Comercial	Media	,81	,00	,53	,72	,58	,08	,26	,21	,53	,05	,01	,21
	N	149	149	149	149	149	149	149	149	149	149	149	149
	Desv.	,392	,000	,501	,451	,495	,273	,441	,412	,501	,212	,082	,412
Total	Media	,87	,61	,64	,57	,41	,09	,13	,16	,29	,05	,01	,17
	N	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394
	Desv.	,339	,487	,480	,496	,492	,292	,333	,372	,456	,215	,071	,378

Fuente: Elaboración propia.

El segundo clúster es el que hemos etiquetado como "Social" y es el que tiene un menor número de componentes, aunque este no sea nada despreciable (18%). Es un grupo de nuevo con una caracterización muy marcada, ya que la totalidad de sus componentes está motivada por el compromiso social pero además ninguno de ellos tiene como motivación su estilo de vida. Por otro lado, el porcentaje de sus miembros motivados por la protección medioambiental es alto

(87%), aunque inferior al anterior. Por el contrario, es un grupo mucho más motivado por elementos económicos como el ahorro de costes (56%) y la imagen (52%) y donde la legitimidad específica ante otros stakeholders, especialmente la administración (34%), es más importante. Finalmente, el tercer grupo (el segundo en importancia en la muestra con un 38% de la misma) es el que tradicionalmente podríamos encuadrar como representativo del business case o la búsqueda de ventajas competitivas y al que hemos denominado como "Comercial". De nuevo es un grupo con una caracterización muy marcada, ya que ninguno de sus componentes está motivado por el compromiso social, aunque sí muy especialmente por la reducción de costes (72%) y la diferenciación de su imagen (casi un 60%). En todo caso su interés económico viene también matizado por su carácter altruista en lo medioambiental (81%) y su estilo de vida (53%), siendo además el grupo con mayor interés por responder a los intereses de sus stakeholders (especialmente la administración, con un 53% de los miembros del grupo motivados por cumplir sus requisitos).

Al respecto de la caracterización de estos clústeres con respecto al resto de variables de la encuesta, y empezando por el primer grupo de "Estilo de vida" hay que señalar que este es en el que se dan un mayor número de diferencias significativas con respecto a los otros dos. Empezando por el género de sus propietarios, mayoritariamente femenino (67%) y donde destaca significativamente por encima de la muestra y de los otros grupos el porcentaje de propietarios (81%), de empresas afiliadas a alguna marca (27%) y de establecimientos de turismo rural. También es el grupo donde más microempresas existen (86,8%). De la misma forma este es el grupo donde en relación a la introducción de medidas de RSC existen más diferencias por encima de la media y de los otros grupos. Entre ellas se cuentan la evaluación del impacto ambiental, social y económico, el reciclaje, el uso de productos ecológicos, el trabajar con proveedores responsables, la promoción entre los clientes del consumo responsable y las iniciativas medioambientales y sociales, la colaboración en proyectos sociales, el apoyo al desarrollo local, el fomento de la lengua propia y las actitudes cívicas. En el resto de medidas las diferencias entre grupos y con la muestra no son significativas pero en la mayoría de los casos también los porcentajes de las mismas son mayores. Se trata además del grupo que más confía en que los clientes valoren la implantación de estas medidas y también destaca por ser un grupo donde los clientes les comunican esta valoración de manera informal. De la misma manera, y de nuevo con diferencias significativas, este es un grupo donde la comunicación de las medidas con los clientes es informal pero directa. Finalmente se trata de un grupo donde las tareas rutinarias o habituales parecen tener importancia, ya que destaca significativamente en su preferencia por trabajar en tareas que conoce bien.

En relación al segundo grupo, que denominamos "Social", este estaba compuesto por un menor (20%) número de empresas. Este es el grupo donde el porcentaje de hombres (60% frente al 42% de la muestra) es claramente mayor y donde también hay más directores generales (18,3%) pero a la vez hay un menor número de empresas afiliadas que en la muestra (15% frente al 19%). Dentro de las tipologías de establecimientos este el grupo donde destacan por encima de la media los hoteles, especialmente de 2,3 y 4 estrellas. En cuanto al tamaño, es el grupo donde hay una mayor proporción de empresas (24% frente al 14% de la muestra) con

más de 10 trabajadores. Al respecto de las medidas de RSC implementadas, en aquellas donde existen diferencias significativas, el porcentaje de implementación es el más cercano al de la media muestral en la mayoría, con alguna excepción lógica, como en el caso de la colaboración en proyectos sociales o el apoyo al desarrollo local entre las medidas de responsabilidad social o económicas, como en el caso de la promoción de iniciativas solidarias, pero con el añadido de que destaca significativamente por encima de los dos otros grupos y de la muestra en el hecho de ofrecer unos sueldos no inferiores a la media del sector. Por otro lado, es también el grupo donde la valoración de la RSC por parte de los clientes se destaca como ocasional en mayor porcentaje. Además, se trata de un grupo donde esta valoración se conoce en menor medida de manera informal (aunque sea la principal vía) y se recurre a otros medios como la realización de cuestionarios, comunicando la introducción de la RSC a través de dosieres de bienvenida y otra documentación relacionada. Finalmente, aunque también valora el hecho de trabajar con tareas habituales, no le da la importancia que tenía en el anterior grupo.

El tercero de los grupos es el que hemos etiquetado como "Comercial" y es el que responde al clásico perfil de empresa donde las razones económicas y comerciales prevalecen sobre el resto en el momento de implementar la responsabilidad. Aunque para este grupo esto no es rotundamente así, ya que también priorizan otros elementos de carácter altruista, ya se ha comentado que los motivos vinculados al ahorro de costes y la imagen resultan aquí muy importantes. En este caso nos encontramos con un grupo con un alto porcentaje de empresas (38%), muy cercano en peso al de "Estilo de vida" y que en muchas de las variables donde existen diferencias significativas se encuentra cerca de los valores medios de la muestra, como por ejemplo en el caso del género. Se trata también del grupo donde existe un mayor porcentaje de directores de área y donde también hay un buen numero de directores generales, pero curiosamente es el que menor número de establecimientos afiliados tiene. En general, el tipo de establecimientos presente en el mismo no es muy diferente del de la muestra, exceptuando algunas categorías de hoteles, pensiones y campings, donde destaca ligeramente sobre la media. En cuanto al tamaño, también tiene una mayor proporción de empresas más grandes.

Por lo que respecta a la introducción de medidas, aunque no se aleja en la mayor parte de los casos de la media muestral, hay que decir que en la mayor parte de las que se encuentran diferencias significativas es el grupo donde se realizan en menor porcentaje, aunque este siga siendo importante y en muchos casos superior al 70% (como por ejemplo en el caso del reciclaje). Se trata además del grupo donde un mayor porcentaje de empresarios cree que los clientes no valoran estas medidas. En cuanto a la forma de conocer la valoración de la RSC por parte de los clientes es similar a la del grupo "social" y cabe destacar que es el grupo que comunica más estas medidas a través de su página web (lo que concuerda con su motivo por la diferenciación de imagen y el marketing). Finalmente, por lo que respecta a la importancia que otorga a las tareas rutinarias o habituales, su comportamiento es similar al del primer clúster presentado.

Por último, es importante añadir que como es lógico también existe un grupo de variables en las que no se han encontrado diferencias estadísticamente significativas y es por eso que no se han incluido directamente en el anterior comentario de los grupos. En todo caso es importante

destacar la no existencia de diferencias significativas en la principal variable con la que se compara la introducción de la RSC, los resultados financieros y las expectativas relacionadas con los mismos. Además, por el hecho de pertenecer a un grupo u otro no existen diferencias significativas con respecto a los otros dos en otras variables relevantes como es el caso de la edad, el nivel de estudios, el ser empresa familiar, los meses de temporada alta, el porcentaje de ocupación, el hecho de estar certificado o las variables relacionadas con los clientes. Como ya se ha indicado, entre las medidas de RSC también hay muchas en las cuales no existen diferencias significativas entre grupos y la dispersión es escasa con respecto a la muestra y de la misma manera ocurre en la mayor parte de las preguntas relacionadas con las barreras para introducir la RSC y la capacidad para innovar de estas empresas.

5 . DISCUSIÓN

Este estudio confirma y amplía la literatura que muestra que para las PYME turísticas las motivaciones y las prácticas relacionadas con la RSC no son homogéneas, aunque se den diferentes perfiles bien caracterizados que puedan coexistir. Hemos identificado las medidas de responsabilidad que estas PYME realizan y como estas pueden estar relacionadas con las motivaciones de estas empresas con el objetivo de disponer de una imagen más completa de cómo y por qué las pequeñas empresas turísticas asumen el hecho de ser responsables. Al respecto de las medidas de responsabilidad se constata la presencia de medidas de responsabilidad que van más allá de los tradicionales ecosavings (medidas medioambientales básicas de ahorro de costes) y que se sitúan en los tres ámbitos de la sostenibilidad (social y económico aparte de medioambiental). Por lo que respecta a las motivaciones para ser responsables, hemos confirmado la aparición de los tres perfiles propuestos en la literatura entorno a la búsqueda de ventajas competitivas, la necesidad de legitimizar las acciones frente a la sociedad y la motivación basada en el estilo de vida de los propietarios/directivos (Dewhurst y Horobin, 1998; Spence, Schmidpeter et al., 2003). Por otro lado, siguiendo la literatura (Ateljevic y Doorne, 2000; Getz y Carlsen, 2005) se esperaba también que el tamaño y la tipología del negocio tuviera influencia en la motivación de las empresas para introducir la RSC y en el tipo de medidas que incluirían, y así ha sido, tal y como se comenta en el apartado de resultados.

De la misma forma, a partir de lo observado en la literatura y propuesto en las hipótesis, se esperaba la existencia de un grupo de empresas cuya motivación fuera económica y cuya acción fuera racional en términos económicos y se encaminase a la búsqueda de ganancias, y así ha sido. En nuestro estudio hemos encontrado un 38 por ciento de empresas de este perfil. También se asumía la existencia de un grupo de empresas, cuya motivación para introducir la RSC se fundamentaba en la necesidad de legitimar sus necesidades ante sus grupos de interés o de la sociedad en general. Este grupo efectivamente aparece, aunque es el menos numeroso (20 por ciento sobre el total de la muestra) y seguiría un enfoque de la responsabilidad efectivamente más orientado hacia el exterior, aunque lleva a cabo un notable número de medidas. Por otro lado, más del 44 por ciento de los empresarios encuestados pertenecen a la categoría de empresarios motivados a partir de su estilo de vida, que en nuestro caso se corresponde además con una actitud básicamente altruista. Son a los que Dewhurst y Thomas (2003) llaman "actores comprometidos", que muestran la adopción de la mayoría de las actividades de RSC y según se deriva del estudio, lo hacen de forma implícita como parte de su rutina. Como vemos, los hábitos y el estilo de vida explican un gran porcentaje del comportamiento responsable en estas PYME turísticas. Es relevante en este sentido tener en cuenta el gran porcentaje de mujeres entre los encuestados. A pesar de disponer en ocasiones de un menor conocimiento medioambiental, estas se encuentran más dispuestas al compromiso social, medioambiental y a la construcción de capital social (Garcia-Ramon, Canoves et al., 1995; Kollmuss y Agyeman, 2002; Spence, Schmidpeter et al., 2003).

También los datos confirman la literatura en relación a un mayor comportamiento pro-ambiental entre los propietarios frente a los directivos no-propietarios (Carlsen, Getz et al., 2001), que

interpretamos como parte de las creencias personales pero también por la necesidad de actuar en lugar de esperar a que alguien actúe en su nombre. El hecho de que gran parte de las empresas sean familiares refuerza además la explicación que vincula los hábitos relacionados con el estilo de vida con la implementación de estas medidas. En todo caso, el empresario responsable de estas PYME (Ateljevic y Doorne, 2000) no aparece como un solo grupo sino que comparte características de los tres aquí observados. Los resultados muestran cómo las PYME turísticas pueden tener una motivación de negocio, pero también se definen a sí mismas de otras maneras (Thomas y Thomas, 2006), lo que acentúa la dificultad de los análisis que cuentan con el resultado financiero como única variable crítica. Este elemento debería ser clave para los promotores de políticas públicas en el momento de querer impulsar proyectos relacionados con la RSC.

Por otro lado, a pesar de que no existen diferencias significativas entre estos tres grupos en cuanto a la relación final entre RSC y resultados financieros, sí que se ha podido demostrar una relación positiva para el total de la muestra entre la introducción de determinadas medidas y la satisfacción con la situación financiera presente y la evolución de la misma en los dos últimos años. En este caso, pues, parece que la definición de éxito financiero para los diferentes grupos no varía significativamente. En todo caso se puede desmentir la suposición que las prácticas de responsabilidad no ofrecen ahorros o ventajas que justifiquen un esfuerzo para introducirlas (Vernon, Essex et al., 2003) y se confirma el hecho que estas empresas se encuentran en la primera fase de la relación (U invertida) entre la introducción de la RSC frente al rendimiento empresarial (Salzmann et al., 2005). Aun así, observando las medidas introducidas hasta el momento se puede constatar que aún falta camino por recorrer en lo que respecta al conocimiento de las ventajas que puede reportar una implementación más avanzada de la RSC para algunas empresas y de la simplicidad de su adopción para otras (Smerecnik y Andersen, 2011) debido a la percepción que estas tienen de que estas acciones son costosas y complejas (Dodds y Holmes, 2010).

6 . CONCLUSIONES

En este trabajo se presentan los motivos, prácticas e impactos del comportamiento reportado en favor de la conducta responsable en las PYME turísticas de un destino turístico maduro. A partir de los objetivos y especialmente de las hipótesis planteadas en este estudio, podemos decir que entre sus principales contribuciones se encuentran las siguientes:

1. Se ha observado el perfil de las PYME turísticas, destacando efectivamente su carácter de microempresas familiares gestionadas por sus propietarios y relativamente sostenibles en relación a la percepción que tienen los empresarios de su situación y evolución financiera. En cuanto a la introducción de medidas de Responsabilidad Social Corporativa así como los principales motivos y barreras para introducirlas, el estudio es pionero por lo que respecta a presentar información de una muestra considerable de PYME que están superando un primer estadio de introducción de medidas básicas de RSC relacionadas con el ahorros de costes para implementar medidas más avanzadas que requieren cambios organizativos.

2. Se contribuye también al conocimiento de las principales motivaciones y barreras para ser responsable. Las motivaciones predominantes son las altruistas seguidas de las económicas, mientras las ligadas a la legitimidad son relativamente marginales. Los resultados confirman la literatura y las hipótesis presentadas en cuanto al hecho de que las principales barreras serán económicas.

3. Por primera vez se dispone de información abundante que analice la relación entre la introducción de estas medidas de RSC y el resto de variables de negocio. En este sentido se ha observado una relación significativa y positiva entre la introducción de alguna de estas medidas de RSC y la percepción sobre la situación y la evolución de los resultados financieros.

4. Una de las principales contribuciones se corresponde con la agrupación de estas PYME teniendo en cuenta las motivaciones para introducir la RSC, en concreto a través de tres clústeres configurados a partir de las motivaciones relacionadas con el estilo de vida, el compromiso social y los aspectos relacionados con el sostenimiento económico del negocio.

5. Finalmente, se ha realizado una caracterización de este tipo de agrupaciones observando también su comportamiento responsable y observando que el grupo de PYME cuya principal motivación es el estilo de vida es el que más destaca en cuanto a la implementación de la RSC y otros elementos como la confianza y comunicación con los clientes.

Este trabajo contribuye a la comprensión de estos elementos proporcionando nuevos datos cuantitativos de los perfiles identificados antes por separado y analizados desde una perspectiva cualitativa. Es la primera vez que se dispone de una muestra tan considerable de PYME que ofrezcan información abundante sobre los por qués y los cómos introducen la responsabilidad en su seno. Por otro lado, desde una perspectiva metodológica se constata la validez de la combinación de un análisis descriptivo básico con un análisis de agrupaciones o clústeres a partir de las motivaciones para introducir la responsabilidad en estas empresas.

Entre las principales implicaciones en términos generales, los resultados pueden ser útiles para la reformulación de las políticas responsables en el ámbito de las PYME turísticas por parte de las administraciones, hasta el momento sesgadas hacia una concepción de la responsabilidad fundamentada en las razones económicas, válidas para las PYME turísticas pero en menor

medida que en el caso de las grandes empresas. En todo caso, será necesario un proceso holístico para eliminar la mayoría de las barreras relacionadas, ya que los valores de los individuos, sus sistemas de creencias y sus acciones relacionadas están muy arraigadas y son difíciles de cambiar en este perfil de empresas pequeñas y medianas (Blake, 1999). Además, cambiar el nivel de compromiso responsable de los individuos requiere cambios en los valores que la sociedad en su conjunto considera como centrales. Las barreras individuales están también relacionadas con estas percepciones sociales más amplias. A estas se suma su percepción de eficacia y el sentido de responsabilidad como elementos importantes, además de obviamente las barreras prácticas de acceso a los recursos, tiempo, conocimiento, instalaciones y otros aspectos (Blake, 1999).

Como se observa en este trabajo, mientras que muchos académicos y políticos tienen una visión única de la responsabilidad basada en el negocio, muchas de las empresas ya activas son reacias a explicar su comportamiento responsable en estos términos. Como se ha visto, en muchos casos, este compromiso es fundamentalmente voluntario, y por lo tanto los instrumentos políticos deben tener sentido para estos individuos, ajustarse a sus estilos de gestión y tener en cuenta sus sistemas de valores (Vernon, Essex et al., 2003; Tzschentke, Kirk et al., 2008; Sampaio, Thomas et al., 2011; Zschiegner, 2011).

En todo caso, entre las implicaciones directivas o para los responsables de las PYME turísticas que se derivan de los resultados obtenidos en este trabajo hay que destacar la constatación de que la responsabilidad está relacionada positivamente con la percepción acerca de la mejora de los resultados financieros y que esto es así tanto en relación a la introducción de medidas básicas que generen ahorros en el corto plazo como en la de medidas de carácter más avanzado en las que no se observen estos ahorros de manera inmediata. Este trabajo ratifica los hallazgos previos de la literatura para el caso de empresas turísticas de mayor tamaño por lo que respecta a estos elementos. Además, el hecho de que la implementación de la RSC se vincule a motivaciones altruistas o relacionadas con el estilo de vida o la rutina habitual de este perfil de empresas no solo no entorpece el hecho de ser más responsables sino que, por el contrario, se relaciona positivamente con el mismo de manera significativa. Aún así, y como se comentaba previamente, es necesaria una mejor comprensión del comportamiento de las PYME y de su particular caracterización en relación a las empresas de mayor tamaño, con el fin de poder potenciar los comportamientos responsables. Finalmente, los resultados en relación al impacto de estas medidas también pueden ser útiles para aquellos empresarios de PYME motivados principalmente por la generación de ganancias económicas, que en algún momento pueden ser conscientes del aprecio social y de las ventajas sostenidas que pueden reportar estas iniciativas y poco a poco pueden incorporar aspectos de la responsabilidad que puedan estar relacionados con sus valores personales.

En todo caso, a partir de lo comentado anteriormente, entendemos que se precisa más investigación cualitativa o una serie temporal, ya que este estudio presenta solo una instantánea. De acuerdo con las recomendaciones de los expertos, entendemos que sería recomendable complementar este estudio los datos obtenidos por otras vías como la observación directa (de un porcentaje de las empresas estudiadas), datos secundarios, etc. En general, se

necesitan más investigaciones para añadir dimensiones adicionales de la percepción de las influencias internas, en particular de las razones genéricas para que el negocio funcione y las competencias genéricas de los propietarios/directivos así como las influencias externas que puedan determinar las actitudes a favor de la responsabilidad, las que parecen tener un gran poder explicativo a partir de los comentado en este estudio.