

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR HOTELERO: REVISIÓN DE LA LITERATURA CIENTÍFICA

María Teresa Fernández Alles

Ramón Cuadrado Marqués

Universidad de Cádiz

RESUMEN

El sector hotelero, uno de los pilares básicos del sector turístico, emplea en el desarrollo de su actividad una amplia variedad de recursos. Dada la importancia actual de la Responsabilidad Social, tanto para las empresas como para los clientes y grupos de presión, la aplicación de políticas en este campo constituye un elemento estratégico clave en la gestión empresarial. Tanto es así, que la utilización responsable de los recursos contribuye al desarrollo de ventajas competitivas para las empresas que las implementan. Por estas razones, este trabajo tiene por objetivo conocer el estado actual de las investigaciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial aplicada al sector hotelero, fomentando la discusión al respecto.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, turismo, hotel.

Corporate social responsibility in the hotel sector: a scientific literature review

ABSTRACT

The hotel sector, one of the cornerstones of the tourism industry, uses in the course of its business a wide variety of resources. Given the current importance of social responsibility, both for business and for customers and pressure groups, the application of policies in this field is a key strategic element in business management. So much so that the responsible use of resources contributes to the development of competitive advantage for companies that implement them. Given these reasons, this work aims to understand the current state of

Fecha de recepción: 13 de abril de 2010

Fecha de aceptación: 25 de abril de 2011

Departamento de Marketing y Comunicación. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de Cádiz. Avda. Duque de Nájera, 8. 11002 CÁDIZ (España). E-mail: teresa.alles@uca.es,
ramon.cuadrado@uca.es

research on the corporate social responsibility applied to the hospitality sector, encouraging further discussion about this issue.

Key words: corporate social responsibility, tourism, hotel.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, uno de los temas que más interés ha despertado para los distintos agentes sociales o *stakeholders*, ya sean empresas, consumidores, o la administración pública, es la Responsabilidad Social Empresarial. Ésta puede ser conceptualizada como «*el compromiso adquirido para mejorar el bienestar de la comunidad a través de prácticas empresariales discrecionales y contribuciones realizadas con recursos corporativos*» (Kotler y Lee, 2005), o bien como, «*la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medio ambiente, y sobre la sociedad en general*» (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, 2009), atendiendo, en todo caso, «*a las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un determinado momento*» (Carroll, 1979).

La importancia de este concepto, dentro de la realidad empresarial actual, queda reflejada en el creciente número de artículos publicados sobre el tema, tanto en revistas de carácter científico, como en informes provenientes de instituciones públicas o sin ánimo de lucro, en los que se manifiestan las implicaciones de las acciones de Responsabilidad Social.

Las empresas hoteleras, como elemento clave en la cadena de actividad del sector turístico, ocupan un papel de especial relevancia en la aplicación de políticas de Responsabilidad Social tanto por su aportación en términos de renta y empleo (World Travel and Tourism Council, 2009), como por su impacto medioambiental (Bohdanowicz, 2005), económico y social (Brunt y Courtney, 1999). Por estas razones, vemos en los establecimientos hoteleros unos claros candidatos para beneficiarse de las implicaciones de dichas políticas, comenzando a extenderse, entre sus directivos, el entendimiento de la necesidad de disponer de políticas medioambientales efectivas, como base para la sostenibilidad y el crecimiento de sus negocios en el largo plazo (Erdogan y Baris, 2007), si bien la comprensión de los impactos de su actividad en la sociedad local o en el personal de la empresa no gozan de la misma atención. Entre los beneficios potenciales que pueden derivarse de dichas políticas debemos destacar los siguientes (Forética, 2011): discriminación positiva por parte del cliente, que cada vez incorpora más criterios de Responsabilidad Social en sus decisiones de compra; una mayor reputación e imagen de marca, mayor competitividad, ahorro en costes en algunos casos, fidelización de clientes, e incluso mayor rendimiento económico, siendo este último punto un debate especialmente relevante en el sector hotelero (García y Armas, 2007), junto a la incertidumbre de si existe un subsector de turismo sostenible con un mercado suficientemente atractivo como para justificar la creación de una oferta específica.

Partiendo del concepto, ampliamente difundido, de *Responsabilidad Social Empresarial*, y al objeto de conocer el estado actual de la investigación sobre la materia en el sector hotelero, nuestro trabajo de investigación se va a centrar en la revisión y análisis de las referencias académicas e institucionales existentes, hasta el momento presente, en el ámbito objeto de nuestro estudio, para finalizar con el estudio de la conceptualización de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector hotelero.

2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

En los años 30 del S.XX surgen las primeras referencias en materia de Responsabilidad Social Empresarial, pero no es hasta 1953 cuando se genera un cierto debate sobre el tema con motivo de la publicación del estudio de Bowen (1953) titulado «Social Responsibilities of the Businessman» (Carroll, 1999), potenciado, en buena parte, por las críticas realizadas por Milton Friedman a esta concepción de la realidad empresarial, tildándola de «*fundamentalmente subversiva*» (Friedman, 1962). A partir de esa etapa, son innumerables las contribuciones científicas que se han producido en este terreno, pudiéndose categorizar de distintas formas. De las distintas propuestas, una de las más destacadas corresponde a Reyes (2008), quien distingue los siguientes tipos de estudios académicos:

- Trabajos de concepto, referidos a aquellos que tratan de definir y conceptualizar la Responsabilidad Social Empresarial, si bien no se ha llegado a una posición de consenso respecto a una definición universal del término Responsabilidad Social Empresarial.
- Modelizaciones generales o específicas que tratan de aplicar el concepto en las empresas.
- Aquellos trabajos que analizan la relación existente entre la implantación y desarrollo de políticas socialmente responsables y los resultados empresariales.
- Trabajos que tratan la Responsabilidad Social como caso de estudio o que analizan un caso referente a ésta en un sector específico.

Asimismo, destacamos la propuesta de Garriga y Melé (2004), quienes establecen distintas categorías de trabajos en función de la naturaleza de las teorías que analizan, resultando cuatro grupos claramente definidos:

- Teorías instrumentales: asumen que la única responsabilidad de las empresas es la generación de riqueza, por lo que cualquier supuesto de actividad social es aceptado por estas teorías únicamente en el caso de que ésta contribuya a dicho cometido.
- Teorías políticas: señalan el poder social de las empresas, especialmente en su relación con la sociedad y el ámbito político, aceptando dichas empresas ciertas cargas o derechos sociales, y adoptando una postura de cooperación con la sociedad en general.
- Teorías integrativas: en las que se defiende la interdependencia que existe entre las empresas y la sociedad, por lo que, según estas teorías, las demandas de la sociedad deberían estar integradas en las empresas.
- Teorías éticas: según las cuales, al estar los valores éticos integrados en la relación entre empresa y sociedad, las empresas deberían aceptar su responsabilidad para con la comunidad por encima de toda consideración.

Estos mismos autores (Garriga y Melé, 2004) advierten que esta categorización es el resultado del análisis de los trabajos publicados, resaltando las aportaciones y limitaciones de cada tipología, pero enfatizando en la necesidad de buscar un nuevo enfoque o teoría que englobe y supere a las anteriores. Centrándonos en el sector hotelero, percibimos una clara dicotomía en el planteamiento de las investigaciones publicadas, predominando, por un lado, estudios de caso de carácter exploratorio y analítico con el objetivo de estudiar la gestión ambiental y social de los establecimientos hoteleros, y, por otro lado, estudios de carácter cuantitativo centrados en la rentabilidad e impacto económico-financiero de estas políticas.

En la misma línea, debemos destacar las aportaciones teóricas y de modelización de varios autores. Así Carroll, quien a través de su modelo tridimensional de Responsabilidad Social Empresarial, recoge las distintas categorías en las que se puede manifestar un comportamiento socialmente responsable en una empresa (responsabilidades económicas, legales, éticas, y discrecionales), cruzándolas con otros dos factores: por un lado, los asuntos sociales sobre los que se aplican, y, por otro, el grado de respuesta de la empresa, llegando a un modelo tridimensional piramidal (Carroll, 1991) que, según el autor, permite a los profesionales entender y aplicar el concepto de Responsabilidad Social a su negocio. Kotler y Lee (2005) recogen también una definición de Responsabilidad Social para, a partir del concepto básico, derivar distintas categorías de acciones de Responsabilidad Social y relacionarlas con la estrategia y objeto central de la empresa, ya que esta relación es necesaria para que dichas iniciativas sean realmente útiles (Kotler y Lee, 2005). Por último, y a nivel de concepto y modelización, destaca la aportación de Porter y Kramer (2006), los cuales refuerzan la idea de interrelación de la Responsabilidad Social y la estrategia empresarial, y proponen, como herramientas para implementar de forma correcta las políticas de Responsabilidad Social en la empresa, (Porter y Kramer, 2006) el modelo de la cadena de valor (Porter, 1985) y el esquema del diamante competitivo (Porter, 1990). La integración de las políticas de Responsabilidad Social debe entenderse como la inclusión deliberada de aspectos éticos, morales y sociales en el proceso de formulación de la estrategia de la empresa, de forma que alcanzar los objetivos propuestos en materia de Responsabilidad Social contribuya a la consecución de los objetivos globales de la empresa.

Enlazando con la idea de integración en la estrategia, existe una relación entre ésta y otros parámetros relacionados con las iniciativas de Responsabilidad Social. En primer lugar, la durabilidad de estas políticas, y podría decirse que la credibilidad del compromiso de la empresa en este sentido, depende tanto de la durabilidad intrínseca de estas políticas, como del modo en que éstas se integran y relacionan con la estrategia (Fray, 2007). Otra proposición interesante acerca de la integración con la estrategia sugiere que si los principios éticos y de Responsabilidad Social se insertan en los procesos de gestión del conocimiento, pueden hacer del sistema de gestión una herramienta de mayor utilidad, descubriendo y aprovechando nuevas oportunidades en la medida en que se aplique un enfoque que contemple la Responsabilidad Social y la ética, siendo necesaria la concienciación de la dirección y que ésta sea consciente de los beneficios potenciales que implica (Guadamillas y Donate, 2008). Por último, consideramos de especial importancia la comunicación, tanto externa como interna, de este tipo de políticas, sirviendo como

modelo el esquema utilizado por la mayoría de las compañías más exitosas del mundo, es decir, partiendo de una declaración de valores generales, políticas que se derivan de forma natural de éstos, y por último, los mensajes específicos para cada uno de los stakeholders implicados: clientes, empleados, propietarios y sociedad en general.

3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL ÁMBITO HOTELERO

El análisis de la aplicación de las políticas de Responsabilidad Social en el sector hotelero da lugar a distintos debates, desde cuáles deben ser las áreas operativas de integración, hasta la conveniencia o no de llevarlas a cabo, pasando por asuntos sobre la comunicación de dichas medidas, o el nivel de implicación con las mismas, ya que, en muchos casos, las medidas que pueden desarrollarse en uno de estos establecimientos son desarrolladas actualmente en cumplimiento de alguna normativa legal. Este hecho puede entenderse como un comportamiento socialmente responsable desde la perspectiva del continuo de Responsabilidad Social (Carroll, 1979), pero difícilmente conducen a la empresa a un compromiso real de Responsabilidad Social en su dimensión ética y discrecional. Este caso puede extenderse en el futuro a otros sectores, ya que el Gobierno de España ha manifestado su voluntad de legislar en materia de Responsabilidad Social con el anteproyecto de Ley de Economía Sostenible, aprobado en Consejo de Ministros de 27 de Noviembre de 2009, en el que se amplían las competencias y funciones del Consejo Estatal de Responsabilidad Social en las Empresas.

La distribución de la información en los siguientes subapartados responde a los aspectos de gestión clave que un profesional de la gestión empresarial necesita conocer antes de emprender algún tipo de medida o política de Responsabilidad Social de manera planificada, y no como mera respuesta a la estructura (Miller, 2001) y hábitos del sector, optimizando el retorno ambiental de dichas medidas y, en consecuencia, optimizando también el retorno económico (García y Armas, 2007).

3.1. Visión de la Responsabilidad Social en el sector

Dentro de los estudios publicados acerca de la Responsabilidad Social en los establecimientos hoteleros, son mayoritarios los centrados en los aspectos relativos al ecoturismo, o al impacto ecológico de la actividad del turismo y de los hoteles. En estos estudios se justifica ampliamente la relación existente entre la actividad del alojamiento hotelero y el medio ambiente. Concretamente, se demuestra que los responsables de los establecimientos perciben la importancia de gestionar el impacto que producen sobre el entorno, declarando a menudo un compromiso mayor con el mismo del que realmente han adquirido. Esto ha sido motivado, principalmente, por la presión social, siendo el compromiso un factor de marketing menor, faltando un conocimiento real del impacto de los establecimientos sobre el medio, especialmente en el caso de los hoteles urbanos (Bohdanowicz, 2005). Sin embargo, existe un gap entre la teoría y la práctica en el campo de la Responsabilidad Social, ya que, de emprenderse, sólo se llevan a cabo aquellas iniciativas que revierten de forma directa en la consecución de objetivos puramente empresariales

(Knowles, 1999). Por estas razones, resulta imprescindible un cambio en el nivel de formación y concienciación de los responsables de los establecimientos hoteleros en materia de Responsabilidad Social. En esta línea, existe una relación probada entre el incremento de la preocupación social por el patrimonio cultural y natural y el aumento de prácticas de protección ambiental y ecoturismo, por lo que, en parte, el cambio de actitud, en la gestión hotelera, podría ser impulsado por la demanda de los clientes (Moutinho *et al.*, 1995).

Esta demanda existe actualmente, constituyendo un nicho de mercado suficiente, por lo que resulta factible atraer a esos clientes hacia destinos turísticos en los que los empresarios hoteleros y la administración emprendan acciones de promoción desde una óptica de marketing social (Dinan y Sargeant, 2000).

3.2. Adopción de políticas de Responsabilidad Social en el sector hotelero

Así pues, parece que existe una amplia confusión, entre los directores de hotel, en torno a los conceptos de Responsabilidad Social Corporativa y turismo sostenible, y un desconocimiento generalizado del impacto de sus decisiones sobre el entorno sociocultural y económico local (Ayuso, 2006). Por otra parte, la toma de decisiones de estos directivos vendrá marcada por sus procesos cognitivos en conjunción con sus conocimientos, explicándose de esta forma la diferencia entre aquellos directores concienciados que emprenden acciones socialmente responsables y aquellos que no lo hacen (Ayuso, 2006), lo que indica la necesidad de emprender acciones formativas sobre este colectivo, haciendo especial énfasis en los impactos que produce el sector hotelero, la existencia de un segmento de mercado que demanda estas prácticas, y los beneficios demostrados y potenciales que pueden obtenerse como consecuencia de su correcta implementación.

Dado que la concienciación no es un motivo por sí solo para la implantación de estas políticas, existen otras razones por las cuales la dirección de los hoteles o de las cadenas hoteleras o touroperadores las implantan actualmente, como son (Miller, 2001):

- Estructura del sector.
- Legalidad vigente.
- Mejorar la imagen de la empresa o evitar relaciones públicas negativas.
- Ahorro en costes, siendo esta la vía más eficaz de fomentar actitudes socialmente responsables.
- Obligación moral.

En definitiva, se trata de hacer ver las iniciativas en materia de Responsabilidad Social como una fuente de valor para la empresa y para los agentes relacionados con ella, ya sean internos o externos, y de esta creación de valor derivar las ventajas económicas, en contraposición a una visión de la Responsabilidad Social como fuente de beneficio económico directo (Gurney y Humphreys, 2006), de forma que su perdurabilidad no dependa de la incidencia en el resultado.

3.3. Impacto económico de la Responsabilidad Social Empresarial

Más allá de la consideración del comportamiento socialmente responsable como fuente de valor, existen evidencias empíricas del impacto económico de las políticas de Respon-

sabilidad Social sobre las cuentas de la empresa hotelera. Por un lado, incrementan, por término medio, el valor de su cotización bursátil a corto plazo, como reflejo de la mayor fiabilidad que el público le otorga a las empresas socialmente responsables (Nicolau, 2008). Por otra parte, niveles altos de implicación derivan en mayores niveles de rentabilidad de las empresas hoteleras, independientemente de su tamaño (García y Armas, 2007). Esta mayor rentabilidad se manifiesta de forma positiva en dos vías, la del valor de la empresa, entendido como rentabilidad a largo plazo, y la del resultado económico a corto plazo, incrementando, de forma conjunta, la confianza y flexibilidad en la formulación de estrategias de negocio con mayores niveles de inversión en Responsabilidad Social, por parte de aquellos directivos que han comprobado estos efectos anteriormente (Lee y Park, 2009). A este respecto podemos destacar la experiencia del grupo hotelero Palafox, cuyos directores intercambian de forma anual sus experiencias en la gestión de los distintos establecimientos de la cadena, contribuyendo a diseminar las mejores prácticas económicas, sociales y medioambientales por la cadena, cuya política de Responsabilidad Social es manifiesta. Dicho compromiso con la sociedad y la naturaleza hacen que sus directivos y empleados participen de forma activa en la gestión social y medioambiental y que contribuyan a generar nuevas ideas en este campo, que en muchos casos repercute en menores costes operativos, como ocurre en el Hotel Playa Victoria de Cádiz, cuyo diseño arquitectónico y sistemas de gestión de aguas y energético permiten reducir el coste operativo por huésped.

3.4. Comunicación del comportamiento socialmente responsable en la gestión hotelera

Existen estudios que defienden la mayor efectividad de aquellas medidas que de uno u otro modo implican al cliente en las medidas socialmente responsables emprendidas por el establecimiento, por lo que la tangibilidad de las medidas refuerza de forma positiva la comunicación de las mismas (Manaktola y Jauhari, 2007).

Por último, es necesario prestar atención a los aspectos comunicativos de las políticas de Responsabilidad Social, ya que difícilmente éstas van a tener un reflejo en la demanda si no se les hace llegar de una manera eficaz y fiable. En este sentido, existen varios trabajos que tratan este asunto, sin embargo, destacamos la aportación de Holcomb, Upchurch y Okumus (2007), quienes tras estudiar las comunicaciones en materia de Responsabilidad Social de las 10 principales cadenas hoteleras del mundo, concluyen que, además de constituir una fuente de ventaja competitiva, este tipo de comunicaciones se está extendiendo de forma progresiva, siendo Internet una de las maneras más efectivas de llevarlo a cabo, ya que es uno de los medios de información más empleados por los clientes del sector, si bien llaman la atención sobre la falta de información auditada, de forma tanto interna como externa, como mal generalizado en el sector (Holcomb *et al*, 2007). Un ejemplo de este comportamiento lo encontramos en la cadena hotelera Sol Meliá, la cual publica una memoria de sostenibilidad, si bien no de forma continuada, y cuya información sólo es auditada y certificada por un tercero en los aspectos económicos, por lo que la veracidad de su impacto social y medioambiental no ofrece garantías (Sol Meliá, 2011).

4. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la revisión bibliográfica realizada para conocer el estado de la cuestión acerca de la aplicación de la *Responsabilidad Social Empresarial* en las empresas hoteleras, objeto de investigación de nuestro trabajo, consideramos necesario ampliar los estudios existentes en este campo. Concretamente, sería relevante contar con un mayor número de estudios en materia de Responsabilidad Social que se centren en la aplicación integral de las políticas de Responsabilidad Social en el sector hotelero, y no únicamente en determinados aspectos como las medidas medioambientales o la comunicación de las acciones emprendidas. Proponemos profundizar en el estudio de las políticas de Responsabilidad Social en el sector hotelero, desde distintos puntos de vista, más allá de analizar la actuación de los directivos o de comparar los niveles de aplicación en el mercado entre distintas regiones.

Por otra parte, consideramos relevante ampliar el ámbito de estudio, de manera que el público objetivo al que vayan dirigidas las investigaciones no se centre, casi exclusivamente, en las personas que ocupan los cargos de dirección de los establecimientos hoteleros, sino que se amplíen al resto del personal de los establecimientos hoteleros y a sus clientes.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AYUSO, S. (2006): «Adoption of Voluntary Environmental Tools for Sustainable Tourism: Analysing the Experience of Spanish Hotels». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, nº 13, pp. 207-220.
- BARRETO, E. (2005): «Tourism: Community Development Pays Back». *International Trade Forum*, nº 2.
- BLANCO, E., REY-MAQUIEIRA, J., y LOZANO, J. (2009): «Economic incentives for tourism firms to undertake voluntary environmental management», *Tourism Management*, nº 30, pp. 112-122.
- BOHDANOWICZ, P. (2005): «European Hoteliers' Environmental Attitudes: Greening the Business». *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 46, nº 2, pp. 188-204.
- BOUQUET, C., CRANE, A. y DEUTSCH, Y. (2009): «The Trouble with Being Average». *MIT-Sloan Management Review*, Vol. 50, nº 3, pp. 79-80.
- BOWEN, H.R. (1953): *Social responsibilities of the businessman*. Harper & Row, Nueva York.
- BRUNT, P. Y COURTNEY, P. (1999): «Host perceptions of sociocultural impacts». *Annals of Tourism Research*, vol. 26, nº 3, pp. 493-515.
- CARROLL, A. (1979): «A three-dimensional conceptual model of corporate performance», *Academy of Management Review*, vol. 4, nº 4, pp. 497-505.
- CARROLL, A.B. (1991): «The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders», *Business Horizons*, nº 34, pp. 39-48.

- CARROLL, A.B. (1999): «Corporate Social Responsibility: evolution of a definitional construct», *Business and Society*, vol. 38, nº 3, pp. 268-295.
- COMISIÓN EUROPEA. (2001): «Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas». Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:ES:PDF> Consultado en 2010.
- CONSEJERÍA DE TURISMO, COMERCIO Y DEPORTE. (2009): «Balance del año turístico en Andalucía 2008». Junta de Andalucía. Disponible en: <http://www.junta-deandalucia.es/turismocomercioydeporte/opencms/> Consultado en 2009.
- DINAN, C. y SARGEANT, A. (2000): «Social Marketing and Sustainable Tourism – is there a Match?», *International Journal of Tourism Research*, vol. 2, nº 1, pp. 1-14.
- DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES (2006): «Corporate Sustainability» Disponible en http://www.sustainability-index.com/07_html/sustainability/corpsustainability.html Consultado en 2010.
- ERDOGAN, N. y BARIS, E. (2007): «Environmental protection programs and conservation practices of hotels in Ankara, Turkey». *Tourism Management*, nº 28, pp. 604-614.
- ERDOGAN, N., y TOSUN, C. (2009): «Environmental performance of tourism accommodations in the protected areas: Case of Goreme Historical National Park». *International Journal of Hospitality Management*, nº 28, pp. 406-414.
- FORO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ÉTICA (FORÉTICA), (2009): «Presentación». Disponible en <http://www.foretica.es/es/index.asp?MP=7&MS=25&MN=2> Consultado en 2010.
- FORO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ÉTICA (FORÉTICA), (2011): «Informe FORÉTICA 2011, evolución de la responsabilidad social de las empresas en España». Forética, Madrid.
- FRAY, A.M. (2007): «Ethical behaviour and social responsibility in organizations: process and evaluation», *Management Decision*, vol. 45, nº 1, pp. 76-88.
- FRIEDMAN, M. (1962): *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago, Illinois, Estados Unidos.
- GARCÍA RODRÍGUEZ, F.J. y ARMAS, Y. DM. (2007): «Relation between social-environmental responsibility and performance in hotel firms». *International Journal of Hospitality Management*. nº 26, pp. 824-839.
- GARRIGA, E. y MELÉ, D. (2004): «Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory». *Journal of Business Ethics*, 53, pp. 51-71.
- GUADAMILLAS, F. y DONATE, M.J. (2008): «Responsabilidad social corporativa, conocimiento e innovación: hacia un nuevo modelo de dirección de empresas», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 17, nº 3, pp. 11-26.
- GURNEY, P.M., y HUMPHREYS, M. (2006): «Consuming Responsibility: The Search for Value at Laskarina Holidays», *Journal of Business Ethics*, nº 64, pp. 83-100.
- HOLCOMB, J.L., UPCHURCH, R.S., y OKUMUS, F. (2007): «Corporate social responsibility: what are top hotel companies reporting?». *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 19, nº 6, pp. 461-475.
- HOTELS MAGAZINE (2008): «Top 100 Brands» Disponible en <http://www.hotelsmag.com/contents/pdf/htl0807BrandsTable.pdf> Consultado en 2010.

- HOTELS MAGAZINE (2008): «Corporate 300 Ranking» Disponible en <http://www.hotelsmag.com/contents/pdf/htl0807300Rank.pdf> Consultado en 2010.
- KANG, K.H., LEE, S., y HUH, C. (2009): «Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry». *International Journal of Hospitality Management*, nº 29, pp. 72-82.
- KNOWLES, T., MACMILLAN, S., PALMER, J., GRABOWSKI, P. y HASHIMOTO, A. (1999): «The Development of Environmental Initiatives in Tourism: Responses from the London Hotel Sector.», *International Journal of Tourism Research*, vol. 1, nº 4, pp. 255-265.
- KOTLER, P. y LEE, N. (2005): *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey, Estados Unidos.
- LEE, S. Y PARK, S-Y. (2009): «Do socially responsible activities help hotels and casinos achieve their financial goals?», *International Journal of Hospitality Management*, nº 28, pp. 105-112.
- MANAKTOLA, K. y JAUHARI, V. (2007): «Exploring consumer attitude and behaviour towards green practices in the lodging industry in India». *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 19 nº 5, pp. 364-377.
- MILLER, G. (2001): «Corporate responsibility in the UK tourism industry», *Tourism Management*, nº 22, pp. 589-598.
- MINETT, D., RUHI YAMAN, H., y DENIZCI, B. (2009): «Leadership styles and ethical decision-making in hospitality management». *International Journal of Hospitality Management*, nº 28, pp. 486-493.
- MINISTERIO DE ECONOMIA Y HACIENDA DE ESPAÑA (2009): «Anteproyecto de Ley de Economía Sostenible» Disponible en: <http://www.meh.es/Documentacion/Publico>. Consultado en 2010.
- MOUTINHO, L., McDONAGH, P., PERIS, S.M., y BIGNÉ, E., (1995): «The future development of the hotel sector: an international comparison», *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 7, nº 4, pp. 10-15
- NAVARRO, F. (2008): *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y Práctica*, Editorial ESIC, Pozuelo de Alarcón, Madrid, España.
- NICOLAU, J.L. (2008): «Corporate Social Responsibility: Worth-Creating Activities», *Annals of Tourism Research*, vol. 35, nº 4, pp. 990-1006.
- OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2009): «¿Qué es RSC?» Disponible en <http://www.observatoriorsc.org>. Consultado en 2010.
- PORTER, M.E. (1985): *Competitive Advantage*, Free Press, New York.
- PORTER, M.E. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York.
- PORTER, M.E., Y KRAMER, M.R. (2006): «The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility». *Harvard Business Review*, vol. 84, nº 12, pp. 78-92.
- REYES, L.E. (2008): «La investigación en responsabilidad social en los diez últimos años: un análisis de las publicaciones en business and management». Recogido en *Estableciendo puentes en una economía global*. Vol. 1 Editorial ESIC.

- RUHI YAMAN, H. y GUREL, E. (2006): «Ethical Ideologies of Tourism Marketers». *Annals of Tourism Research*, vol. 33, nº 2, pp. 470-489.
- SKINNER, E., FONT, X., y SANABRIA, R. (2004): «Does stewardship travel well? Benchmarking accreditation and certification.» *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, nº 11, pp. 121-132.
- SNIDER, J., HILL, R.P. y MARTIN, D. (2003): «Corporate Social Responsibility in the 21st Century: A View from the World's Most Successful firms». *Journal of Business Ethics*, vol. 48, nº 2, pp. 175.
- SOL MELIÁ (2011): «Desarrollo Sostenible». Disponible en <http://sostenibilidad.solmelia.com/> Consultado en Marzo de 2011.
- WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL (2009): «Travel & Tourism Economic Impact: Spain 2009». Disponible en http://www.wttc.org/eng/Tourism_Research/Tourism_Economic_Research/Country_Reports/Spai Consultado en 2010.

