



M.C. Juan Pedro Ibarra Michel
Universidad de Occidente

Sustentabilidad y Competitividad de la Industria Hotelera en México

Abstract: Sustainability has become a trend that has become dominant in the industry not only for their environmental implications but for its implications in reducing costs and corporate image in a market increasingly diverse and competitive. In the hotel industry as in all other branches of industry have had to adopt policies that tend to minimize these negative impacts that might have on the environment in which they are established, so the problem to raise is to choose which is the most appropriate method and strategies to achieve this goal of sustainability. The aim of this document is to make a review of the different methods that have been adopted in the hotel industry to make it friendlier with the environment and to know the benefits of these practices. Among the findings it was found that these methods range from human resource management, innovation and resource savings to its relationship with the community. In the end there's a list of what for this author are considered most important elements or steps that may contribute to the construction of a sustainable hotel business.

Keywords: Sustainability, competitiveness, hotel industry.

Resumen: La sustentabilidad se ha convertido en una tendencia que se ha vuelto dominante en la industria no solo por sus implicaciones ambientalistas sino por sus implicaciones en la reducción de costos y la imagen empresarial en un mercado cada vez más diverso y competido. En la industria hotelera como en todas las demás ramas de la industria se han tenido que adoptar políticas que tienden a minimizar estos impactos negativos que se pudieran tener en el medio en que se establecen, por lo que la problemática a plantear es elegir cual es el método y estrategias más adecuados para lograr este fin de la sustentabilidad. El objetivo de este documento es revisar estos métodos y estrategias que se han adoptado en la hotelería para hacer a esta industria más amigable con el medio ambiente así como conocer los beneficios de dichas prácticas. Entre los hallazgos se encontró que estos métodos van desde la gestión de los recursos humanos, innovación y ahorro de recursos hasta su relación con la comunidad. Al final

se hace una enumeración de lo que para este autor se consideran los elementos o pasos más importantes que pueden contribuir para la construcción de una empresa hotelera sustentable.

Palabras clave: Sustentabilidad, competitividad, hotelería.

I. Introducción y metodología

La implementación de criterios de sustentabilidad y los esfuerzos por adoptar buenas prácticas en todo tipo de industrias y en especial en el turismo ha tenido grandes repercusiones en la manera en que se planea y formulan estrategias para alcanzar el objetivo de ser empresas responsables con el medio ambiente.

Pero más allá de esto la responsabilidad social que implica la adopción de buenas prácticas y sus repercusiones económicas esto tiene que ver con las tendencias actuales de la sociedad global en la que cada vez más se demanda que se hagan negocios y empresas siempre con respeto a la naturaleza, es decir, hay una nueva conciencia social de respeto al medio ambiente donde los consumidores principalmente en las economías desarrolladas prefieren a los lugares donde se realizan estas buenas prácticas y se respeta al medio ambiente.

La sustentabilidad no solo está ligada a la naturaleza sino que descansa en tres pilares fundamentales: el económico, el social y el ecológico, de tal manera que una empresa que quiera decirse sustentable tiene que cubrirlos todos no solamente el ambiental o ecológico.

Cada día se incrementa el número de empresas e iniciativas locales tendientes a implementar un sistema de sustentabilidad o de buenas prácticas que se relaciona a la creciente presión de la demanda. Efectivamente, como ya decíamos, el cliente es cada vez más conocedor de la situación social y ambiental del Planeta, con viajes por múltiples sitios ha ido adquiriendo conocimiento y hoy más que antes demanda que los servicios cumplan con alguna iniciativa sustentable.

La implementación de buenas prácticas ambientales no solo tiene efectos en el equilibrio ecológico de las localidades y regiones sino que se ha comprobado que tiene un efecto directo en la economía de la empresa. Es claro que en la mayoría de los casos los costos fijos en la utilización de energía eléctrica y agua disminuyen considerablemente lo que constituye sin duda un elemento más atractivo para los inversionistas en la adopción de estas prácticas.

Por otro lado los precios que se demandan por los servicios denominados o certificados como “verdes” o “ecológicamente responsables” son en promedio más altos que otros que no adoptan estas iniciativas sustentables, el consumidor está dispuesto a pagar un extra por utilizarlos lo que implica un mayor ingreso para las empresas.

Dejando a un lado los beneficios económicos, la crisis ambiental que hoy sufre el Planeta, exige que todo desarrollo turístico considere los criterios de

sustentabilidad, no importando el tamaño ni la ubicación, de otro modo está atentando contra el medio natural y las comunidades asociadas. La industria turística debe aprender a valorar que la sustentabilidad y las buenas prácticas son dos mecanismos que le pueden garantizar un desarrollo a largo plazo y un éxito económico sin precedente.

La metodología a utilizar en este documento se centrara en hacer una revisión documental de algunos autores e instituciones nacionales e internacionales que han expuesto algunas estrategias para que un importante elemento de la industria turística como lo son los hoteles puedan lograr una operación sustentable que repercutirá en beneficios no solo para la empresa sino para la comunidad y el medio ambiente natural y sociocultural de la localidad. Se revisara bibliografía específica relacionada con la hotelería sustentable pero también se agregaran autores enfocados a otras áreas económicas que traten este tema de la sustentabilidad en la industria y que de alguna manera sus aportaciones pudieran trasladarse a esta rama del turismo.

II. El turismo y sus impactos

El turismo como actividad productiva y generadora de riqueza ha sido visto como la solución a diversos problemas económicos y de desarrollo de las comunidades receptoras pero esto tiene consecuencias que necesitan preverse pues el grado de destrucción que puede causar la actividad turística es muy grande si no se toman las medidas preventivas y se realiza una planeación inteligente.

La sustentabilidad entendida como: “el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (ONU 1987) compromete a los tomadores de decisiones a realizar todo lo necesario para dañar lo menos posible al entorno. Son numerosos los casos donde se aprecia un profundo deterioro de las condiciones ambientales y sociales donde se desarrolla el turismo por lo que en la actualidad es necesario buscar la manera de mitigar y contener ese deterioro pues en caso contrario se correr el riesgo de comprometer el futuro del Planeta.

Cada vez existen más organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que promueve un desarrollo sustentable y esto va relacionado con “políticas encaminadas a gestionar el uso eficiente de suelo, agua y energía, utilizar materiales y tecnologías amigables con el ambiente natural en la construcción de edificios, aumentar las áreas verdes y reducir en general la transportación motorizada” (Ibarra y Moreno 2012). La participación de la sociedad civil en la construcción de estas políticas ha sido fundamental para la puesta en marcha de esta nueva visión para hacer negocios y promover el desarrollo.

Algunas ciudades con un gran número de visitantes han adoptado el modelo sustentable de desarrollo y esto se ha visto reflejado en un incremento en la actividad turística y un mayor atractivo para hacer negocios por lo que la sustentabilidad se ha convertido en un elemento importante a la hora de decidir donde viajar o inclusive donde instalar una empresa; en efecto ciudades como Victoria en British Columbia Canadá o Santa Mónica en California Estados Unidos se han autodenominado “ciudades sustentables” siendo la actividad turística su principal pilar económico.

La visión de Victoria como ciudad sustentable, “Victoria, como una corporación comunitaria y municipal, es un líder de la sostenibilidad urbana, inspirando innovación, orgullo y el progreso hacia una mayor integridad ecológica, la habitabilidad, vitalidad económica y la resiliencia comunitaria al enfrentar los desafíos que enfrentan la sociedad y el planeta hoy y para las generaciones venideras.” (Victoria’s Sustainability Action Plan 2012-2015), nos da una idea de que es posible lograr que el desarrollo sustentable y el crecimiento económico es posible si existe un esfuerzo común y consensado entre los actores de la comunidad (políticos, empresarios y sociedad civil).

Para el caso de Santa Mónica cuyo movimiento en defensa del medio ambiente y los derechos de la comunidad a vivir en un mejor lugar comienza en 1979 cuando la sociedad se organiza y toma las riendas del gobierno local (Santa Monicans for Renters’ Rights) poniendo en marcha una serie de políticas referentes a la forma de hacer negocios de las empresas y estableciendo límites y nuevas directrices que garanticen un adecuado uso del territorio y sustentabilidad a largo plazo (Ibarra, Moreno 2012). Lo anterior ha tenido consecuencias muy positivas en cuanto al turismo ya que en la actualidad Santa Mónica se ha convertido en destino turístico de gran éxito (7.3 millones de visitantes en 2012 según el Santa Monica Convention and Visitor Bureau).

En contraste con las ciudades mencionadas Cancún el principal destino turístico de México ha propiciado un crecimiento que ha tenido graves consecuencias para el ambiente y el tejido social de acuerdo a un estudio del 2010 de Calderón, Campos y Jiménez:

El crecimiento acelerado de Cancún ha propiciado rezagos urbanos y sociales, aunque tampoco se ha visto la eficiencia de las políticas urbanísticas diseñadas para solucionar los problemas. Debido a que el crecimiento le ganó a la planificación, como respuesta cada gobierno elaboró programas parciales de desarrollo que fueron justificando ese crecimiento, lo que generó el desorden que actualmente hay en el municipio.

Por tanto, el primer destino vacacional del país tiene una ciudad totalmente desarticulada con un sistema vial inoperante, caos vial a cualquier hora del día, avenidas incompletas y calles en estado deplorable.

Esta situación también ha afectado el ámbito ambiental de la ciudad de Cancún, ya que el principal fenómeno de deterioro ambiental en la zona es la contaminación y a la vez, falta de saneamiento de la laguna Nichupté, la falta de áreas verdes en la ciudad, la protección de los mantos acuíferos, el manejo y disposición de los desechos sólidos, así como el mantenimiento de las playas, son los principales pendientes en esta área.

Hay mucho por hacer en México en cuanto a la manera en que se promueve el desarrollo económico pues hasta el momento el seguimiento de políticas respetuosas del medio ambiente ha sido muy limitado. Si bien es cierto que existe una legislación que regula lo referente al medio ambiente los resultados han sido muy pobres.

La hotelería como un elemento clave de la actividad turística tendría que hacer lo necesario para cambiar sus estrategias y contribuir al crecimiento ordenado y sustentable de los destinos turísticos y de esta manera también garantizar su éxito y permanencia pues de otra manera el panorama a futuro no será muy favorable para nadie no solo por una exigencia de las autoridades sino por sentido común y como una manera de aumentar su competitividad en un mundo donde la tendencia es hacia lo “ecológico” y lo “verde”. Las buenas prácticas deben ser parte integral de los planes de cualquier empresa no solo por convicción sino por los requerimientos de una sociedad cada vez más informada y exigente, es decir hay que adaptarse al mercado y adoptar una ventaja competitiva como lo puede ser la adopción de estas prácticas.

III. La sustentabilidad del turismo en México

Los antecedentes de la sustentabilidad del turismo en México se remontan a la promulgación de una ley denominada Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA) en 1988 y al “Plan nacional de modernización del turismo 1991-1994” donde por primera vez se hace referencia a la sustentabilidad de la actividad, posteriormente todos y cada uno de los planes de desarrollo turístico han incluido este elemento, sin embargo, los resultados han sido mixtos.

La institución encargada de salvaguardar los recursos naturales en México es SEMARNAT (Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales), esta secretaría fue creada en Noviembre del 2000 y cuyo primer objetivo es “Fomentar la protección, restauración y conservación de los ecosistemas, recursos naturales y bienes y servicios ambientales, con el fin de propiciar su aprovechamiento y desarrollo sustentable” (SEMARNAT 2000). La SEMARNAT es apoyada para ese esfuerzo por seis órganos desconcentrados, la Comisión Nacional del Agua (CNA); el Instituto Nacional de Ecología (INE); la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPa); y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), además de los órganos

descentralizados como el Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA) y la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR). En cuanto a la legislación existente la denominada Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA), es la que define la competencia de los Estados en materia ambiental y les otorga la libertad de construir su propia política a seguir sobre una variedad de estos temas mientras no haya ningún conflicto o choque con alguna legislación federal. Desde 1988 en que se promulgo esta Ley se indica la obligación de realizar estudios de impacto ambiental claramente marcado en su artículo 28, que a la letra dice:

Toda obra o actividad que pueda generar desequilibrios ecológicos o rebasar los límites y condiciones establecidos en las disposiciones aplicables para proteger al ambiente y preservar y restaurar los ecosistemas, requiere ser evaluada en materia de impacto ambiental y precisar las obras y actividades por su ubicación, dimensiones, características y alcances.

Los hoteles en México tienen la obligación de presentar tal estudio antes de entrar en operaciones sin embargo como se verá más adelante no siempre ocurre así.

En cuanto al aspecto cultural existen cuatro dependencias que se relacionan directamente con la conservación de este patrimonio, estas son: el INI (Instituto Nacional Indigenista), la SEP (Secretaría de Educación Pública) el INAH (Instituto Nacional de Antropología e Historia) y CONACULTA (Comisión Nacional de la Cultura y las Artes). Sin embargo y a pesar de toda la legislación referente al manejo sustentable del turismo y los organismos encargados de hacerla cumplir, según el documento “Evaluación Ambiental Estratégica del Sector Turismo en México” elaborado por el Banco Mundial y la Secretaría de Turismo de México (SECTUR) en 2005 se hace un diagnóstico que refleja la problemática que enfrenta la conservación del patrimonio natural y cultural del país identificando algunas áreas de oportunidad que aun hoy siguen siendo preocupantes y limitan el desarrollo de un turismo realmente sustentable.

Tabla 1. Áreas de oportunidad en materia ambiental

En muchos casos la normatividad del sector es en muy exigente, y por consecuencia crea un menor grado de aceptación.	Esto trae consigo una serie de prácticas que resultan en muchos casos ilegales (corrupción) o en otros casos detiene o retrasa la inversión de particulares o empresas
El proceso de aprobación para algunas leyes, reglamentos y normas lleva demasiado tiempo, en algunos casos específicos más de un año.	Trae como consecuencia que se rebasa la capacidad legal para limitar los impactos negativos relacionados con el crecimiento.

La falta de recursos humanos, financieros o, incluso, de atribuciones, lleva consigo un deficiente monitoreo e implementación de las leyes y normas	Existe una autoridad autónoma, PROFEPA, que debe imponer las normativas de forma estricta para cada proyecto. Sin embargo, la falta de recursos humanos genera que este organismo se encuentre sobrepasado para monitorear el cumplimiento en los diferentes desarrollos turísticos
Carencia de normas específicas para ciertas partes del sector	Las fianzas están relacionadas con reportes que se tienen que presentar y no con los resultados de los proyectos en sí (impactos); El sistema de sanciones esta deficientemente planteado. Por ejemplo, se puede pagar una multa relativamente pequeña y continuar la construcción de una edificación en un lugar no autorizado; y Las normas incluyen la prevención de impactos directos y, hasta cierto punto, indirectos. Sin embargo, los impactos inducidos, acumulativos y sinérgicos no son tomados en cuenta.
No existe una verdadera conciencia con respecto a las normas y otra reglamentación.	En muchos casos los desarrolladores turísticos consideran que dichas normas medio ambientales se reducen simplemente a trámites y no reconocen el razonamiento detrás de ellas en cuanto a la protección de los recursos. Por otro lado, dado que las multas para desarrollos turísticos construidos sin autorización son relativamente bajas, comparadas con las ganancias que puedan dejar, y que los proyectos no son clausurados, algunos desarrolladores construyen sus proyectos y pagan las multas que se les impongan para luego operar.
En muchos casos el cumplimiento de las normas ambientales representa un esfuerzo considerable y costoso	Los tramites y permisos para iniciar operaciones son complicados y burocráticos en exceso lo que desmotiva la inversión y su cumplimiento
El proceso para obtener algunos permisos es lento debido a la falta de recursos humanos y financieros.	La falta de personal en dependencias medio-ambientales limita su operación adecuada lo que hace frustrante el intento de cumplir la normatividad.

Fuente: Banco Mundial – SECTUR (2005) Evaluación Ambiental Estratégica del Sector Turismo en México.

La puesta en marcha de productos turísticos alternativos y sustentables ha sido parte de la política turística desde hace dos décadas, y en el plan nacional de desarrollo más reciente de la administración pasada 2007-2012 se menciona como una prioridad el apoyar proyectos que contribuyan al desarrollo de comunidades mediante la creación de productos turísticos que respeten

la riqueza cultural y natural de la zona. El problema en México ha sido el seguimiento de estos planes a largo plazo pues en cada sexenio de gobierno las políticas cambian a veces radicalmente lo que hace muy difícil un seguimiento puntual a estos.

A pesar de lo anterior existen también ejemplos exitosos de hoteles de la Riviera Maya como el **Mayakoba**, el **Tres Ríos** y el **Kana** (Center for Responsible Tourism - CREST 2012) que han optado por adoptar una política de sustentabilidad dentro de sus planes y que los ha llevado a obtener reconocimientos nacionales e internacionales por lo que tampoco se trata de una tarea imposible el alcanzar estándares óptimos de respeto al medio ambiente y combinarlo con un buen sentido de responsabilidad social. La hotelería practicada de esta manera sigue siendo un excelente negocio inclusive mejor que en su forma tradicional como se verá a continuación.

IV. El turismo responsable y su demanda por servicios turísticos sustentables

Desde el año de 2001 la OMT (Organización Mundial de Turismo) señalaba en su informe “El turismo hacia el 2020” que la demanda de productos y servicios turísticos sustentables iría en aumento en los próximos años por lo que en la actualidad y de acuerdo a diversos estudios y encuestas esto ha sido totalmente cierto y se tiene estimado que inclusive aumentara más en el futuro. CREST (Center for Responsible Tourism) en un reciente informe “The Case for Responsible Travel: Trends and Statistics” (2012)

El 93% de aquellos que leen Conde Nast Traveler (una popular revista de viajes en lenguaje inglés con un enfoque de lujo) que fueron encuestados en 2011 dijeron que las agencias de viajes deben ser responsables de la protección de la medio ambiente, y el 58% dijo que su elección de hotel está influenciada con el apoyo del hotel da a la comunidad local.”

De acuerdo con una encuesta de 2012, la tendencia de viajes ‘verde’ está ganando impulso entre los miembros de TripAdvisor, un 71% dijeron que planean hacer más ecológica opciones en los próximos 12 meses en comparación con 65% que lo hizo en los pasados 12 meses.

Dos tercios (66%) de los consumidores de todo el mundo dicen que prefieren comprar productos y servicios de las empresas que tienen programas implementados para dar a la sociedad algo a cambio; 46% están dispuestos a pagar más por productos y servicios de empresas socialmente responsables, y la mayoría (51%) de los menores de 40 años están dispuestos a hacerlo, de acuerdo con un 2012 Encuesta Wire Nielsen

Los anteriores son solo unos ejemplos de la tendencia actual de crecimiento de la actividad turística sustentable por lo que no es una cuestión menor el implementar planes tendientes a cubrir esa demanda de un segmento que

reclama experiencias más “enriquecedoras” sin un cargo de conciencia. El mercado ha cambiado y el empresario hotelero tiene que adaptarse a él de otra manera verá disminuida su capacidad competitiva en un mercado global tan diverso y disputado.

En la actualidad México presenta una problemática muy diversa en este sector que va desde las crisis económicas, la competencia global hasta la falta de apoyos de parte del sector oficial, pero el problema más grave según mi perspectiva en particular sigue siendo la mentalidad de empresario tradicional; el empresario tradicional trata de obtener la máxima ganancia en un corto periodo de tiempo sin tomar en cuenta las posibles consecuencias a largo plazo de sus acciones con una ética utilitaria capitalista. Sin tratar de ahondar demasiado en los dilemas éticos de los empresarios, el adoptar la sustentabilidad como una premisa fundamental en los negocios es en la actualidad lo “políticamente correcto” sus beneficios se verán reflejados no solo en el corto sino a largo plazo por lo que el ser “verde” el día de hoy es un buen negocio.

El ser “verde” y socialmente responsable provoca una buena reacción en la sociedad y comunidad receptora, mejora las relaciones públicas, el sector oficial es más proclive a brindar apoyos de todo tipo, y lo más importante los clientes lo prefieren. Pero no solo hay que intentarlo, hay que trabajar mucho y no desviarse de esta pauta o camino, y para esto se requiere un cambio en la forma de pensar y actuar.

V. Como construir a un hotel sustentable

Los hoteles como parte fundamental del turismo deben tomar en cuenta desde el inicio los diferentes impactos que puede causar en el entorno natural y social por lo que se deben mitigar a partir de la planificación. Para esto se cuenta con un gran número de instrumentos disponibles para lograrlo. Estos instrumentos constituyen una guía que va desde el diseño de la construcción hasta aspectos culturales y sociales que impactan a la comunidad receptora.

Otro aspecto que debe cuidar un hotel que pretende ser sustentable es que debe mantenerse en contacto con organizaciones o individuos expertos para construir las estrategias a seguir y para mantenerse al día en los avances de esta materia, pues en general las certificaciones ambientales deben refrendarse cada cierto tiempo.

La Red de Certificación de Turismo Sustentable de las Américas (2005) ha establecido estándares que pueden ser de gran ayuda para quien quiera implementar estas políticas. Estos estándares toman de base gran parte de los programas de certificación de América por lo que tienen un gran margen de aplicación en el continente.

En México además de la legislación mencionada en el inciso III se cuenta con la norma NMX-AA-133-SCFI-2006 que menciona los requisitos y especificaciones

de sustentabilidad del ecoturismo y en cuyo capítulo V trata sobre las especificaciones de las instalaciones ecoturísticas en cuanto a su construcción y operación por lo que también puede ser una guía para el operador hotelero.

Recopilando algunas recomendaciones de la Red de Certificación de Turismo Sustentable de las Américas, de la Secretaría de Turismo, SEMARNAT (Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales) y la Organización Mundial de Turismo se ha construido la siguiente tabla con algunos criterios que se consideraron los más importantes a seguir en la construcción de la sustentabilidad hotelera:

Tabla 2. Criterios mínimos para la sustentabilidad en un hotel

Criterios generales	Cumplir con las diversas normatividades nacionales, regionales y municipales. Implementar como política el ahorro de energía y recursos haciendo uso de fuentes de energía alternativa siempre que sea posible. Manejo de residuos sólidos. Capacitación y desarrollo del empleado dentro de la empresa. Mecanismos de enlace con la comunidad. Fomento de la concientización (ambiental, social, cultural) de empleados y clientes.
Diseño de hoteles	De preferencia evitar construir hoteles en áreas frágiles y/o sensibles a la intervención humana Utilizar materiales de la región en la construcción y de preferencia producidos con buenas prácticas. Número de habitaciones no debe sobrepasar la capacidad de carga ambiental de la zona. Arquitectura de acuerdo al paisaje.
Ubicación/uso de suelo	No localizado en zonas de alta importancia ecológica No modificar zonas costeras construyendo escolleras. No construir muelles sin un estudio de impacto. Buscar no desplazar a otras actividades económicas locales ya establecidas en el terreno.
Laboral	Mano de obra local Igualdad de género. Empleados de preferencia locales. Perspectivas de crecimiento del empleado. Capacitación continua. Salarios justos que permitan una subsistencia digna del trabajador.
Insumos	Origen regional o nacional. Producidos con buenas prácticas (empresas que comparten la responsabilidad con el medio ambiente). Respeto de vedas. Baja generación de residuos sólidos.

Tecnología alternativa	Baños ecológicos en áreas frágiles. Energías renovables. Reducción y reutilización de uso de agua. Compostas si es posible. Productos químicos biodegradables.
Cultura y educación	Interpretación y educación de usuarios del medio ambiente sobre cultura, buenas prácticas, medio ambiente, etc. Informar a los empleados (medio ambiente, buenas prácticas, salud). Fomentar una política interna y externa de la empresa (hacia empleados y hacia la comunidad).
Diseño de actividades	Respeto a la naturaleza (bajo impacto). Respeto a la cultura local. Emplear guías locales capacitados. Educativas. Contacto con la comunidad.
Economía	Un porcentaje de las ganancias debe quedarse en la comunidad. Pago de impuestos y derechos locales y federales en tiempo y forma.

Fuente: Elaboración propia con información de la Red de Certificación de Turismo Sustentable de las Américas, de la Secretaría de Turismo, SEMARNAT (Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales) y la Organización Mundial de Turismo

De al anterior tabla destacan algunos puntos que generalmente no se toman en cuenta a la hora de ponerse la etiqueta de “sustentable”, la referencia es en cuanto a lo que tiene que ver con los impactos sociales de los establecimientos hoteleros en las comunidades receptoras. Generalmente el concepto de ser “verde” solo se refiere al respeto al medio ambiente y aunque eso es correcto la noción de sustentabilidad descansa en pilares económicos y sociales como se mencionó al inicio de este capítulo, por lo que debe otorgársele la misma importancia a cada uno de ellos. Un hotel es un gran generador de empleos directo e indirectos por lo que su impacto social es grande, el contratar personal de la localidad y darles un trato justo es fundamental para la aceptación y permanencia de la empresa. Lo que ofrece un hotel es un servicio y su calidad está ligada al buen trato que otorguen los empleados al cliente o huésped por lo que es evidente que un empleado satisfecho y con un panorama de crecimiento personal lo hará mejor a otro que tenga esta percepción; parece lógico pero muchos empresarios tradicionalistas no lo ven así.

Otro punto importante es la liga que se debe establecer con la comunidad a través de la educación y la cultura; la impartición de talleres y el respeto a lo autóctono pueden convertirse en otro motivo para la toma de decisiones del consumidor. El turista generalmente busca lo local y autentico no la copia o lo falso por lo tanto este respeto a la comunidad se traducirá en más clientes.

El encadenamiento productivo sustentable es algo a lo que se le debe dar un valor importante dentro de un hotel, el adquirir productos locales impulsa la economía del lugar y crea más empleos en la comunidad, pero más importante aún es exigir que estos productos sean elaborados con el uso de buenas prácticas.

Después de lo anterior aún queda la pregunta ¿cómo empezar a ser sustentable en una empresa?, la respuesta sería iniciar desde la planeación estratégica; pues es aquí donde se tiene que reflejar en todas las acciones y objetivos de la empresa esta sustentabilidad.

Lo ideal es que desde la Misión y Visión de la empresa quede plasmada la intención de ser sustentable y a partir de ahí establecer estrategias claras para lograrlo. Una empresa no debe únicamente “maquillar” sus acciones sino que debe integrar a la cultura organizacional la responsabilidad con el medio ambiente y la sociedad en general. Después de todo a largo plazo la sustentabilidad es un buen “negocio” ya que permite ahorros y atrae nuevos nichos de mercado.

Lo que se debe tener claro al iniciar con estas prácticas es que al hablar de sustentabilidad dentro de los planes estratégicos de la empresa estamos haciendo referencia no únicamente a cumplir con las disposiciones legales de todo tipo respecto al medio ambiente, lo fiscal o laboral, sino que se está hablando de rebasar ese simple cumplimiento y aportar un poco más. Esto puede significar invertir más en capital humano, en instalaciones y por supuesto en la relación con la sociedad. Esta es el compromiso inicial y más fuerte que debe adquirir los administradores o dueños de las empresas. Esta inversión no significa un gasto superfluo o inútil sino que puede representar, al contrario, un elemento clave para aumentar la competitividad de la empresa como se puede apreciar en la siguiente tabla donde se compara diferentes tipos de empresa y como su acercamiento a la sustentabilidad pueden darle un diferenciación empresarial única que la convierta en más competitivas en el mercado actual y que como añadidura sean más aceptadas en las comunidades receptoras.

Tabla 3. Diferenciación empresarial

Empresa convencional	Empresa socialmente responsable	Empresa sustentable
Maximizar el beneficio para sus accionistas	Maximizar el beneficio para los accionistas revirtiendo una parte a la sociedad en la que opera con el fin de compensar en parte las externalidades negativas que produce	Maximizar la creación de riqueza para la sociedad en la que opera, creando productos y servicios

Cumplir con las reglas del juego	Evitar los efectos perniciosos que puedan tener los productos y servicios que pone en el mercado	Aprovechar las oportunidades que la mejora de la calidad de vida ofrece para los negocios
Atender las demandas de información	Mostrar su compromiso social	Favorecer la participación de la sociedad en la compañía para buscar conjuntamente soluciones
Las nuevas responsabilidades deben conllevar nuevas leyes que se deben hacer cumplir por todos	Las nuevas responsabilidades me favorecen. Necesitamos pocas reglas	Las nuevas responsabilidades me diferencian. Cuanto menos reglas mejor
Reactiva	Proactiva	Líder

Fuente: Fundación Entorno (2003) citado por Alfaya y Blasco (s/f)

Partiendo de la idea de que “Una empresa sostenible es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general”. (Código de Buen Gobierno de la Empresa Sostenible 2002) la razón de ser de la empresa deja de ser el obtener solo ganancias a corto plazo y se sitúa más allá creando las condiciones para su permanencia en el largo plazo aceptando su responsabilidad como elemento generador de cambios positivos y negativos en su entorno por lo que se compromete a favorecer los primeros y mitigar los segundos.

Las acciones de la empresa deben estar ligadas a las necesidades y deseo de los consumidores pero no solo eso sino que también deben ligarse a los deseos y necesidades de la sociedad en general y por esto se tiene que establecer canales de comunicación que nos permitan conocer el sentir y las opiniones de los actores locales. Se debe recordar que la empresa es un sistema abierto donde existe una correlación e influencia mutua con el entorno por lo que no se puede soslayar la importancia de escuchar que es lo que quiere la comunidad.

Por supuesto que el activismo social y las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) juegan un papel importante en este desafío de seguir un camino a la sustentabilidad pero como se mencionó en la tabla anterior se debe favorecer su participación en la toma de decisiones para los objetivos empresariales en este aspecto. Muchas veces estas organizaciones tienen información valiosa para mitigar los efectos nocivos del funcionamiento de la empresa y pueden coadyuvar, casi siempre sin remuneración alguna, en la búsqueda de soluciones.

La innovación también juega un papel clave en la búsqueda la sustentabilidad, pues de esta manera se busca la mejora continua de todos los procesos lo que

constituye una forma de revertir prácticas que implican un desgaste o daño al medio ambiente. Además de lo anterior la innovación conlleva el agregar un valor extra a los productos y servicios que ofrece la empresa, por lo que es al final un beneficio para todos. Tal como lo plasman empresas manufactureras de carácter global: “La sostenibilidad representa un marco de gestión que nos lleva a buscar la mejora continua en nuestra forma de operar y nuestros productos, integrando en nuestra actividad diaria y en nuestra planificación estratégica objetivos económicos, medioambientales y sociales” (General Motors. Environmental, Health and Safety Report. 1998, citado por Alfaya y Blasco s/f) lo anterior implica un cambio en la forma de iniciar cualquier cambio e iniciativa en las estrategias y políticas empresariales pues desde inicio se tiene plasmado como eje fundamental la sustentabilidad por lo que se deja de ser “reactivos” ante problemas medioambientales y sociales y se comienza a actuar para mejorar el entorno.

VI. Resultados

La sustentabilidad no es una “moda” o un deseo pasajero de algunos cuantos actores sociales, hoy en día la sustentabilidad se ha convertido en parte esencial de los negocios exitosos por lo que no se puede soslayar, el hecho de adoptar “buenas prácticas” y el ser responsable con el medio ambiente y la sociedad brinda múltiples beneficios pero y, siendo pragmáticos, lo más importante es que brinda una ventaja competitiva que se revertirá en más ahorros y ganancias para quien se atreva a seguir esta ruta.

En la actualidad las empresas modernas están bajo el escrutinio de diferentes actores sociales que vigilarán su desempeño ambiental y estarán prestos a denunciar y criticar cualquier falla o error que se cometa, esto quiere decir que ya no es posible ocultar los daños que se puedan causar al entorno pues siempre habrá alguien que estará observando; Esty y Winston (2006) señalan a estos actores y los dividen en cinco categorías:

- Organismos reguladores y sus vigilantes, es decir gobierno y grupos ambientalistas y diversas ONG’s.
- Generadores de ideas y líderes de opinión incluyendo académicos y grupos de expertos e investigadores.
- Comunidad y consumidores incluyendo agentes oficiales locales y público en general.
- Inversionistas y asesores de riesgos, incluyendo accionistas y banqueros

Por lo anterior señalan los autores no es posible continuar ignorando la influencia y las consecuencias negativas que tendría la empresa si no se adoptan medidas pertinentes que sean aceptadas no solo por los que elaboran en ella sino por todos los actores externos ya mencionados. De tal manera

que construyendo un “eco ventaja” (Esty y Winston 2006) se obtendrían más beneficios económicos tangibles para la empresa:

1. Los líderes reducen los costos operativos y los gastos medio ambientales como el manejo de desechos y cargas regulatorias en toda la cadena de valor.
2. Se identifican y reducen los riesgos ambientales y regulatorios en sus operaciones, especialmente en sus cadenas de suministro, para evitar los costos y aumentar la velocidad del mercado.
3. Encuentran maneras de impulsar los ingresos mediante el diseño y mercado de productos que sean superiores en el aspecto medio ambiental sean compatibles con los deseos de los consumidores.
4. Algunas compañías crean un valor intangible en sus productos mediante un mercadeo que enfatice su ventaja ecológica.

De lo anterior se puede concluir que el seguir la ruta “verde” no solo se verá reflejado en un sentimiento de haber cumplido con un deber moral y ético sino que al final constituye realmente una manera de fortalecer a la empresa al hacerla más rentable.

Willard (2002) por su parte menciona siete aspectos que representan los principales beneficios económicos que la sustentabilidad puede causar en cualquier empresa:

1. Aumentar los ingresos
2. Reducir los gastos de energía
3. Reducir los gastos de residuos
4. Reducir los gastos de materiales y agua
5. Aumentar la productividad de los empleados
6. Reducir los gastos de contratación y el desgaste
7. Reducir los riesgos estratégicos y operativos

Willard (2002) habla del cambio de cultura empresarial que se tiene que buscar para lograr estos beneficios que en conjunto pueden resultar en un significativo descenso en el porcentaje de los costos fijos de la empresa, así como un mejor ingreso por los productos y servicios vendidos.

Existen numerosos ejemplos de las buenas prácticas en el turismo, como ejemplo se tiene el que expidió el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en España con directrices marcadas por la Unión Europea y que las separa en tres rubros principales:

- Gestión de los recursos
- Gestión de la contaminación y los residuos
- Gestión del espacio ocupado

En el primer rubro menciona cuestiones básicas sobre el ahorro de energía y agua además de un elemento clave que es el de realizar campañas para la

concientización del personal de la empresa. El realizar untas periódicas con el personal puede tener como resultado el cómo tener más ahorros pariendo de una lluvia de ideas.

En el rubro de gestión de la contaminación y los residuos se recomienda por ejemplo el consumir en lo posible productos que se puedan reciclar o que provienen de una empresa comprometida con el ambiente. Otros como la separación de esos residuos facilitar su reciclado.

Por último en el rubro de la gestión del espacio ocupado se habla de la promoción de actividades turísticas que no impacten negativamente al ambiente, educación a la comunidad y los turistas además de promover un crecimiento turístico sano sin deteriorar el territorio ocupado.

Si bien es cierto que inicialmente la implementación de algunas buenas prácticas conlleva el invertir un poco más de capital estas inversiones se revertirán en un corto y mediano plazo, eficientando la operación de la empresa u hotel.

Todo lo anterior servirá para determinar que estrategias pertinentes para su mejora y en su caso para dejar de ser un empresa “reactiva” y convertirse en una empresa “líder”, que goce del respeto y aceptación de consumidores y sociedad en general, cabe recordar que en el mundo de los negocios la reputación lo es todo especialmente en empresas de servicios como los hoteles.

El camino hacia la sustentabilidad no es fácil pero no es algo que se pueda dejar a un lado tan fácilmente sin dejar también a un lado una serie de beneficios importantes para la empresa. La empresa es un tiene que ser un ente social flexible y adaptable de otra manera su futuro está comprometido. En una industria tan susceptible a la percepción de imagen y con un turista más consciente e informado que busca lugares prístinos no queda más que trabajar para lograr la tan necesaria y anhelada sustentabilidad.

La tendencia actual de muchas de las empresas más importantes del orbe es invertir en la sustentabilidad pero no solo como una manera de cumplir con las exigencias de la sociedad y las autoridades sino como una forma de ahorrar cada vez más con la disminución de los desperdicios y la eficientización de los recursos lo que los lleva a un aumento en sus ganancias y un aumento en sus ventas ya que el mercado es cada vez más receptivo a las productos que sean manufacturados de forma amigable con el ambiente.

Para tener una idea de la importancia de este tipo de inversión a nivel global la organización Global Sustainable Investment Alliance (GSIA) quien define a la inversión sustentable en su informe 2012 como “un enfoque de inversión haciendo referencia a ambiental, social y factores de gobernanza en la selección y gestión de inversiones. Para el propósito de este informe global y de articular nuestro trabajo compartido en la forma más amplia, GSIA utiliza una definición

inclusiva de la inversión sostenible, sin hacer distinciones entre éste y términos relacionados, tales como la inversión responsable y la inversión socialmente responsable” continuando con este reporte 2012 se tiene lo siguiente: “El tamaño estimado del mercado mundial de la inversión sostenible tal como se define en el presente informe manejado en las regiones es de al menos 13,6 billones de dólares EE.UU. al 31 de diciembre de 2011, sobre la base de los datos recogidos de los miembros de la Alianza Global de Inversión Sostenible. Esto representa 21,8 por ciento de los activos totales gestionados en las regiones incluidas en el informe, de manera concluyente demostrado que la industria de la inversión sostenible tiene una escala significativa.”

Como se puede apreciar las tendencias son al alza en el uso de recursos destinados a la sustentabilidad tanto por la industria privada como por los gobiernos de todo el mundo. El turismo no se ha quedado atrás y cada vez son más las empresas turísticas de todo tipo que adoptan “buenas prácticas” en sus procesos, es cuestión de voluntad y de buen manejo empresarial; solo hay que recordar que los recursos naturales con los que cuenta el planeta cada vez son más escasos y las necesidades de la población son mayores cada día por lo que una vez más hay que recalcar que solo es sentido común y un buen sentido empresarial. Ya no se puede pensar en la sustentabilidad como una alternativa sino como una realidad que impera en el mundo y hay que adoptar pues está de por medio la supervivencia de los destinos turísticos y de la empresa misma.

VIII. Conclusiones

En el camino hacia la sustentabilidad empresarial y como resultado del análisis documental de diferentes autores, instituciones oficiales y organismos empresariales que se realizó en el presente estudio se ubicaron cuatro factores que son una síntesis de lo revisado y a su vez indicaran el estado que guardan las políticas y estrategias tendientes a hacer sustentable los procesos, productos y servicios que se ofrezcan:

- El primer factor a analizar es su capital humano pues si no existe una cultura empresarial que motive y promueva las buenas prácticas todo lo demás es superfluo. El educar a la gente es el primer paso y el más importante.
- El segundo factor sería un análisis a fondo sobre los impactos de la empresa en el medio ambiente que la rodea, esto quiere decir un análisis de riesgo y todas las consecuencias negativas que su existencia provoquen.
- El tercer factor es la capacidad de innovación que posee para mitigar los efectos nocivos al medio ambiente de los diferentes procesos y la capacidad de creación de productos y servicios amigables con el medio, además la capacidad de implementar y crear buenas prácticas ambientales.
- Por ultimo cual es el estado de la relación que tiene la empresa con los diferentes actores locales tales como instituciones de gobierno, ONG’s

y comunidad en general que puedan aportar ideas y dar asesoría para la formulación de estrategias en la búsqueda de la implementación de buenas prácticas.

Todo lo anterior servirá para determinar que estrategias pertinentes para su mejora y en su caso para dejar de ser un empresa “reactiva” y convertirse en una empresa “líder”, que goce del respeto y aceptación de consumidores y sociedad en general, cabe recordar que en el mundo de los negocios la reputación lo es todo especialmente en empresas de servicios como los hoteles. En México es particularmente importante debido a la magnitud y tamaño de la industria turística y los impactos negativos que puede causar en el ambiente y el equilibrio ecológico, la situación actual de la hotelería frente a este reto deja amucho que desear si se considera que solo sesenta hoteles cuentan con alguna certificación ambiental en México (SECTUR 2012).

El camino hacia la sustentabilidad no es fácil pero no es algo que se pueda dejar a un lado tan fácilmente sin dejar también a un lado una serie de beneficios importantes para la empresa. La empresa es un ente social flexible y adaptable de otra manera su futuro está comprometido. En una industria tan susceptible a la percepción de imagen y con un turista más consciente e informado que busca lugares prístinos no queda más que trabajar para lograr la tan necesaria y anhelada sustentabilidad. Hay que cuidar los recursos de la empresa para de esta manera cuidar los recursos del planeta; el futuro de todos depende de ello.

Bibliografía

- Banco Mundial – SECTUR (2005) “Evaluación Ambiental Estratégica del Sector Turismo en México”. Secretaria de Turismo, México D.F., 2005.
- Calderón M. Juan R., Campos A. Héctor, Jiménez S. Pedro L. (2010) “Análisis de la Marginación Urbana en Cancún, Quintana Roo”. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca México 2010.
- Center for Responsible Tourism - CREST 2012 “Modelos Alternativos de Desarrollo y Buenas Prácticas para el Turismo Costero Sostenible: Un Marco para la Toma de Decisiones en México”. Disponible en:
<http://www.responsibletravel.org/resources/documents/reports/Modelos%20Alternativos%20de%20Turismo%20Costero%20en%20Mexico.pdf> (consultado el 04/07/2013)
- Center for Responsible Tourism (CREST) (2012) “The Case for Responsible Travel: Trends and Statistics”. Disponible en:
[http://www.responsibletravel.org/news/Fact_sheets/Crest_RTI_TrendStats_print_1_4%20\(3\).pdf](http://www.responsibletravel.org/news/Fact_sheets/Crest_RTI_TrendStats_print_1_4%20(3).pdf) (consultado el 12/07/2013)
- Código de Buen Gobierno de la Empresa Sostenible (2002) España. Disponible en:
www.foroempresasostenible.org (consultado el 12/07/2013)

- Esty Daniel C., Winston Andrew S., "Green to Gold" (2006) Yale University Press, New Haven and London, 2006.
- Fundación Entorno (2003) citado por Alfaya y Blasco (s/f) "La sostenibilidad y la empresa". Disponible en: <http://www.conama.es/viconama/ds/pdf/24.pdf> (consultado el 01/08/2013)
- General Motors. "Environmental, Health and Safety Report." (1998), citado por Alfaya y Blasco s/f. Disponible en: <http://www.conama.es/viconama/ds/pdf/24.pdf> (consultado el 01/08/2013).
- Global Sustainable Investment Alliance (GSIA) "Global Sustainable Investment Review 2012" (2012). Disponible en: <http://gsiareview2012.gsi-alliance.org/pubData/source/Global%20Sustainable%20Investement%20Alliance.pdf> (consultado el 25/08/2013).
- Ibarra Guillermo, Moreno Adriana (2012) "Santa Mónica la construcción social de una ciudad sustentable" Facultad de Estudios Internacionales y Políticas Públicas, Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán Sinaloa 2012.
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente- LGEEPA (1988). Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/148.pdf> (consultado el 21/07/2013).
- Manual de Buenas Prácticas Ambientales en las familias profesionales: turismo y hotelería (s/f) Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España. Disponible en: <http://www.turismo-sostenible.org/docs/turismobp.pdf> (consultado el 21/09/2013)
- Organización de las Naciones Unidas "Informe de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo Nuestro Futuro Común" (1987) ONU. Disponible en: http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf (consultado el 15/07/2013)
- Organización Mundial de Turismo- OMT (2001) "El turismo hacia el 2020". Disponible en: <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1243/1243-3.pdf> (consultado el 25/07/2013)
- Red de Certificación de Turismo Sustentable de las Américas (2005) "Línea Base de Criterios" Red de Certificación de Turismo Sustentable de las Américas. Disponible en: http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/baseline_criteria_spanish.pdf (consultado el 01/08/2013)
- Santa Monica Convention and Visitor Bureau (2012) "Santa Monica 2012 Tourism Economic & Fiscal Impacts and Visitor Profile" Santa Monica Convention and Visitor Bureau. Disponible en: <http://www.santamonica.com/includes/media/docs/2-Page-Econ-Imp-Summary-2012.pdf> (consultado el 25/07/2013)
- Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales, SEMARNAT (2000) Disponible en: <http://www.semarnat.gob.mx> (consultado el 19/07/2013)

Victoria's Sustainability Action Plan 2012-2015. Disponible en:

<http://www.victoria.ca/assets/Departments/Sustainability/Documents/Sustainability%20Action%20Plan%20%202012-2015.pdf> (consultado el 14/07/2013)

Secretaria de Turismo (2012) "Hoteles con certificación calidad ambiental turística". Disponible en:

<http://www.sectur.gob.mx/PDF/CalidadAmbientaTuristica.pdf> (consultado el 24/08/2013)

Willard, Bob (2002) "The sustainability advantage". Disponible en:

<http://www.sustainabilityadvantage.com/> (consultado el 05/08/2013)