



Implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en los Negocios Turísticos de Ate, Perú: Motivaciones y obstáculos que perciben los Gerentes

Implementation of Corporate Social Responsibility in Tourism Businesses in Ate, Peru: Motivations and obstacles perceived by Managers

Luz Arelis Moreno Quispe^{1*}, Isabel Dieguez Castrillón²

¹ Universidad Nacional de Barranca, Lima, Perú

² Universidad de Vigo, Ourense, España

RESUMEN

El objetivo fue analizar las motivaciones de los gerentes, el nivel de implementación y los obstáculos de una política de responsabilidad social empresarial (RSE) en los negocios turísticos. Métodos y materiales: El diseño del estudio fue no experimental, de tipo básica, exploratoria, descriptiva y correlacional. Se aplicó un cuestionario a 31 gerentes de negocios turísticos del distrito de Ate, Perú. Los resultados evidencian como motivaciones más destacadas; visibilizar la imagen del negocio y la capacidad para atraer recursos financieros. En cuanto al nivel de implementación de la política de RSE, los gerentes presentan una posición neutral respecto al nivel de consciencia, colaboración e incorporación de acciones de RSE, pero están de acuerdo con el compromiso, la comunicación y la evaluación para implementar la RSE. Sin embargo, a mayor nivel de consciencia de los gerentes, mayor es el nivel de compromiso, comunicación y evaluación de la política de RSE. Hay una relación directa a mayor colaboración y evaluación de la política de RSE. Además, un obstáculo menos relevante es la falta de información acerca de la RSE. En conclusión, se incorporan en las organizaciones turísticas menos acciones de RSE, cuando hay menor colaboración y evaluación por parte de los gerentes.

Palabras clave: Política de Responsabilidad Social empresarial; Motivación; Consciencia; Colaboración; Incorporación.

Cómo citar / Citation: Moreno, L. A. y Dieguez, I. (2024). Implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en los Negocios Turísticos de Ate, Perú: Motivaciones y obstáculos que perciben los Gerentes. QuanTUNAB, 3(2), e88. <https://doi.org/10.52807/qunab.v3i2.88>

ABSTRACT

The objective was to analyze the motivations of managers, the level of implementation and obstacles of a corporate social responsibility (CSR) policy in tourism businesses. Methods and materials: The study design was non-experimental, basic, exploratory, descriptive and correlational. A questionnaire was applied to 31 managers of tourism businesses in the district of Ate, Peru. The results show that the most important motivations were to make the image of the business visible and the capacity to attract financial resources. As for the level of implementation of CSR policy, the managers were neutral with respect to the level of awareness, collaboration and incorporation of CSR actions, but agreed with the commitment, communication and evaluation to implement CSR. However, the higher the level of awareness of managers, the higher the level of commitment, communication and evaluation of CSR policy. There is a direct relationship to greater collaboration and evaluation of the CSR policy. In addition, a less relevant obstacle is the lack of information about CSR. In conclusion, fewer CSR actions are incorporated in tourism organizations when there is less collaboration and evaluation on the part of managers.

Keywords: Corporate social responsibility policy; Motivation; Awareness; Collaboration; Incorporation.

1. INTRODUCCIÓN

Responsabilidad social empresarial se basa en que una determinada empresa y sus grupos de interés buscan tener un sistema de valores común para satisfacer necesidades mutuas (Bachtijeva et al., 2024), fomentando relaciones de confianza y cooperación entre los actores involucrados, que pueden ser sostenibles en el tiempo.

El turista busca adquirir una experiencia única para disfrutar en el destino que elige, en el que los servicios turísticos ofrecen satisfacer esas expectativas. El vínculo que tiene con las empresas turísticas es una relación turista-destino, muy diferente a la tradicional relación cliente-empresa. Implementar la responsabilidad social empresarial puede implicar un compromiso voluntario de crear valor en el destino, una estrategia para operar en un espacio multidimensional; vinculado a la flora, la fauna, la cultura, medioambientales, etc. que implica el compromiso del mantenimiento adecuado y la conservación para el disfrute de generaciones futuras relacionado con los diversos agentes privados y públicos en el destino en la oferta de actividades turísticas (Martos Molina, 2018).

Las teorías vinculadas a la responsabilidad social empresarial se pueden agrupar en las siguientes categorías:

- Teorías instrumentales: Sostienen que la principal responsabilidad de la empresa turística es generar riqueza y toda actuación social de la empresa se acepta con el propósito de conseguir más divisas.
- Teorías políticas: Sostienen que las empresas tienen un poder social cuando se relacionan con la sociedad y los agentes públicos por medio de políticas, por tanto; las empresas aceptan los derechos sociales de las personas y aceptan una actuación social cooperando con la sociedad (Silva et al., 2024).
- Teorías integrativas: Sostienen que existe una interdependencia entre la sociedad y la empresa, por ello la empresa acepta que es responsable de incorporar las demandas que expresa la sociedad. Estudios previos (Liu & Lee, 2019; Palacios-Manzano

et al., 2021) señalan que las empresas socialmente responsables con calificaciones más elevadas muestran tasas más bajas en la gestión de sus ganancias, ya que cuanto más integran los principios de la RSE en sus prácticas empresariales, más limitado es el uso de la gestión de beneficios.

- Teorías éticas: Sostienen que los valores éticos se integran entre la sociedad y la empresa, por esta razón las empresas aceptan que tienen responsabilidad con la sociedad sobre cualquier otra cuestión. El imperativo ético de la RSE en beneficio de la sociedad y de los grupos de interés debe impedir que las empresas se dediquen a la gestión de los beneficios (Bachtijeva et al., 2024).

La implementación de responsabilidad social se puede definir “como el proceso que desarrolla una organización para aumentar los niveles de conciencia de los problemas de RSE y las estrategias de RSE, incorporar los valores de RSE dentro de la organización, comunicar las iniciativas de RSE interna y externamente, y evaluar el progreso de las estrategias de RSE” (Fatima & Elbanna, 2023).

Se plantea un modelo de implementación de la RSE que integra la motivación, la implementación y los obstáculos:

La motivación, es el primer elemento del modelo de RSE aplicado, integra elementos vinculados a cuestiones planteadas por otros estudios (Liu & Lee, 2019; Wang & Dong, 2025). La implementación, es el segundo elemento del modelo de RSE propuesto por (Fatima & Elbanna, 2023) y en este elemento se consideran constructos como:

Conciencia de RSE, implica el nivel de conocimiento que tienen los gerentes de los negocios turísticos o las personas de la comunidad acerca del significado de RSE, de la existencia una política de RSE, las acciones de RSE y sus consecuencias, las ventajas de RSE y sus beneficios, el conocimiento del enfoque tradicional o estratégico de RSE, si es la actuación de la empresa con fines de generar riquezas, reconocer los derechos sociales de las personas y el medio ambiente, si existe una interdependencia entre las demandas de la sociedad y la organización, si los valores éticos están integrados entre la organización y la sociedad (Fatima & Elbanna, 2023).

Compromiso de RSE, se refiere al nivel de compromiso que tienen los gerentes de los negocios turísticos o las personas de la comunidad con la RSE en la localidad, si están dispuestas adoptar cambios en su organización o negocio a corto plazo para implementar una política de RSE, si su organización ha establecido una definición y visión de RSE, y si las personas están comprometidas a crear valor en la localidad para posicionarla como destino turístico (Haigh & Ngondo, 2024; Martos Molina, 2018).

La comunicación de RSE, se refiere a la disposición de los gerentes de los negocios turísticos o las personas de la comunidad de comunicar de forma interna o externa a su organización, la adopción de una política de RSE, si hacen visible el logo y la marca de su organización como parte de la política de RSE que adoptan y si anualmente comunican los logros y desafíos de la política de RSE (Fatima & Elbanna, 2023). En general, la estrategia de comunicación de RSE son divulgaciones que transmiten objetivos estratégicos relacionados

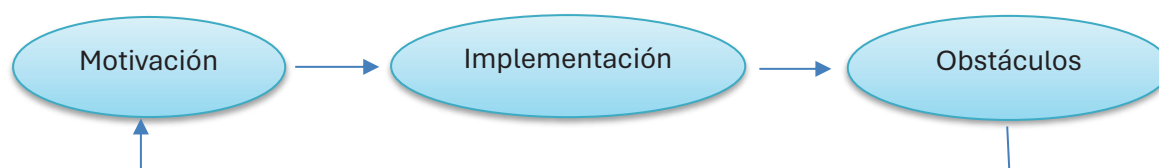
con la RSE y la conexión causal entre el rendimiento de la RSE y el rendimiento financiero (Zhang et al., 2024).

La incorporación de RSE, se refiere a las acciones de RSE que han incorporado los gerentes de los negocios turísticos o las personas de la comunidad como son: actividades de formación, iniciativas para proteger a las especies, al medioambiente y a las personas con discapacidad, así como; actividades culturales, deportivas y de implicación con la comunidad local. También se puede considerar las políticas de suministros, la prevención de riesgos laborales, las iniciativas de comercio justo, servicios accesibles para los empleados, además de las acciones para satisfacer a los clientes, iniciativas para la igualdad de oportunidades, la seguridad y el control de los impactos ambientales de los productos y servicios; la adopción de códigos de conducta y el control de los aspectos éticos y sociales de los productos y servicios que ofrece el negocio. Otras acciones que pueden incorporar son auspicios de forma regular o continua, realizar campañas corporativas, donaciones en efectivo o en especie, colaborar con colectivos menos favorecidos por medio de convenios. Así como, participar en programas de turismo social, deportivo, de salud municipal, de refuerzo de la formación básica en las bibliotecas municipales y entretenimiento para niños (Baumann-Pauly et al., 2013; Wickert, 2016).

La colaboración de RSE, se refiere a la acción conjunta, coordinada y cooperativa de los gerentes de los negocios turísticos o las personas de la comunidad para implementar una política de RSE en la organización, esto implica la suscripción de convenios de cooperación o apoyo entre entidades públicas o privadas para implementar RSE, la disposición para articularse con otras organizaciones de la localidad o realizar ferias de servicios durante el año lectivo (Fatima & Elbanna, 2023).

La evaluación de RSE, desde la perspectiva de los gerentes de los negocios turísticos o las personas de la comunidad para implementar la RSE permite analizar los puntos débiles y fuertes que alcanza la organización en el proceso de implementación de la RSE y elaborar una retroalimentación de las acciones y estrategias adoptar para el siguiente año lectivo o fiscal (Fatima & Elbanna, 2023; van Prooijen et al., 2024; Xu, 2024). Implica la disposición de hacer seguimiento y evaluar los compromisos asumidos de RSE cada 6 meses, si están dispuestos los gerentes realizar una evaluación anual de los logros y desafíos de los compromisos adoptados para implementar la RSE en su organización. Además, considera que la organización es reactiva o proactiva para incorporar la RSE o solo se limita acciones de responsabilidad social muy puntuales y si estas acciones son programadas e integradas en la estrategia de la organización. También permite analizar si los destinatarios de las acciones de RSE están relacionados con la organización.

Los obstáculos, es el tercer elemento del modelo de RSE (Figura 1), integra tanto falta de información acerca del tema, como de recursos financieros, recursos humanos, tiempo, articulación, regulación normativa e institucionalización.

Figura 1.*Modelo de desarrollo de una política de RSE*

Elaborado en base a (Cruz y Corro Sánchez, Adriana, 2021; Meretta et al., 2023; Peña Miranda, 2019)

Por ello, el objetivo de la investigación fue analizar las motivaciones de los gerentes, el nivel de implementación y los obstáculos de una política de responsabilidad social empresarial (RSE) en los negocios turísticos de Ate, Perú.

2. METODOLOGÍA

La investigación es de diseño no experimental, tipo básica, exploratoria, descriptiva y correlacional para analizar en base a experiencias reales de negocios turísticos, sus motivaciones y el nivel de implementación de la RSE (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020) y los obstáculos. Es un tipo de investigación idónea para explicar fenómenos complejos (Martos Molina, 2018).

Se sigue un enfoque cuantitativo empleando como herramienta el cuestionario. Las preguntas fueron cerradas y de escala Likert. Las categorías de las medidas fueron 1=totalmente en desacuerdo, 2= en desacuerdo, 3= ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4= de acuerdo y 5=totalmente de acuerdo. Para elaborar el cuestionario se revisó la literatura y se optó por preguntas referidas al modelo de RSE que más se ajusta a la investigación y al contexto de la ciudad. Este cuestionario estaba dirigido a los gerentes de negocios turísticos. Se recogió información entre febrero-abril de 2023, y se procedió con el procesamiento y depuración de datos, así como el análisis estadístico respectivo.

Población y muestra de negocios

La población de hoteles y restaurantes ascendieron a 1468 establecimientos (datos proporcionados por la Municipalidad de Ate), por lo que se envió el cuestionario a 305 establecimientos, sin embargo, no todos completaron los cuestionarios, optándose por la selección de una muestra por conveniencia, útil en estos casos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). En la investigación se consideraron solo 31 cuestionarios que fueron completados por los gerentes de restaurantes.

Trabajo de campo

La Municipalidad de Ate por medio de la Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales, apoyó en la convocatoria el 03 de marzo de 2023 invitando al Encuentro de prestadores de servicio turístico en el distrito de Ate, Perú. Posteriormente, esta unidad orgánica convocó a una reunión a los gerentes de los negocios vinculados al turismo y se les invitó a participar en el estudio.

Análisis estadístico

Los datos fueron procesados en el software SPSS versión 25 para realizar el análisis descriptivo de la investigación y se usó la prueba de correlación bivariada (Rho Spearman), ya que permite medir la asociación lineal de una escala ordinal. En este estudio se utilizó esta prueba para relacionar el proceso de implementación la RSE y se estableció como punto de corte para interpretar la relación interna de los valores del coeficiente de correlación; nula cuando se observó $Rho = 0$, es decir no hay correlación, una relación muy baja o muy débil cuando Rho tiene valores ± 0.00 a 0.19 , una relación baja o débil cuando Rho tiene valores ± 0.20 a 0.39 , una relación moderada cuando Rho muestra valores de ± 0.40 a 0.59 , una relación alta cuando Rho presenta valores de ± 0.60 a 0.79 , una relación muy alta cuando Rho muestra valores de ± 0.80 a 0.99 , y una relación perfecta cuando el valor de Rho es ± 1 . Al respecto la relación puede ser directa (+) o inversa (-) y los valores próximos a 1 indican una correlación fuerte y positiva y los valores próximos a -1 indican una correlación fuerte y negativa (Martínez Ortega et al., 2009; Roy-García et al., 2019).

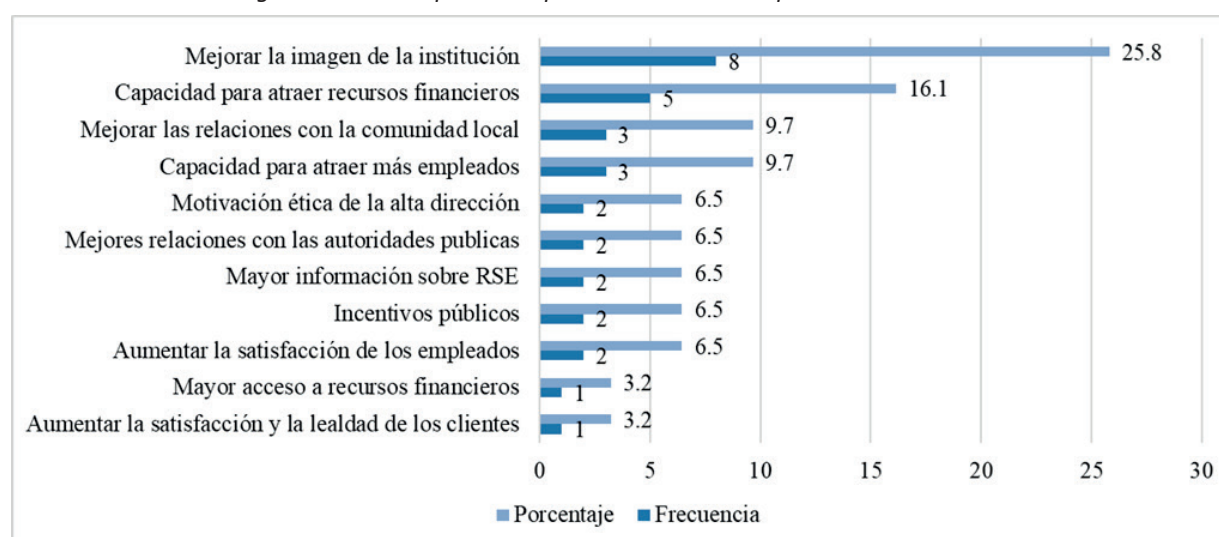
3. RESULTADOS

Motivaciones de los gerentes

Como motivaciones destacables, al 25.8% de los gerentes de los restaurantes les motiva implementar la RSE para mejorar la imagen de su negocio y al 16.13% le motiva la capacidad para atraer recursos financieros. Además, al 9.7% les motiva mejorar las relaciones con la comunidad local y atraer más empleados. Ya con menor intensidad motivacional, nos encontramos que al 6.5% de los gerentes les motiva implementar una política de RSE por la ética que presenta alta dirección, el mejorar las relaciones con las autoridades públicas, mayor información acerca de la RSE, incentivos públicos y por aumentar la satisfacción de los empleados. En contraste, las motivaciones menos importantes son el acceso a los recursos financieros, y aumentar la satisfacción y la lealtad de los clientes.

Figura 2.

Motivaciones de los negocios turísticos para la implementación de una política de RSE



Implementación de la política de RSE

En cuanto al nivel de consciencia que presentaban los gerentes se evidenció una media de 3.58. En este sentido se puede decir que los gerentes de los negocios turísticos son neutrales en relación al conocimiento acerca de la implementación de la RSE en sus negocios, el significado de RSE, las ventajas, los beneficios de la RSE y sus consecuencias, si es la actuación de los negocios turísticos con fines de generar riquezas, o el reconocimiento de los derechos sociales de las personas y el medio ambiente o si los gerentes presentan conocimientos acerca de los valores éticos entre la sociedad y la organización de su negocio, así como de las normas vinculadas a la calidad, al medio ambiente y a la gestión de los empleados.

El valor medio del compromiso de los gerentes en relación a la implementación de la RSE en sus negocios es de 4.03, lo que significa un elevado nivel de acuerdo en adoptar cambios en su organización a corto plazo, para implementar una política de RSE, mostrando interés en crear valor en la localidad para posicionarla como destino turístico.

Respecto a la comunicación, el valor medio obtenido es de 4.00, es decir los gerentes presentaban elevado nivel de acuerdo en cuanto a disposición para comunicar de forma interna y externa la adopción de una política de RSE, y en hacer visible el logo y la marca de su organización como parte de la política de RSE.

Respecto a la incorporación de las acciones de RSE como una política en su negocio se evidenció una media de 3.26, lo que implica un comportamiento neutro de los gerentes en cuanto a la incorporación o no de acciones de RSE.

En relación a la colaboración, la media fue 3.81, lo que evidenció una posición neutral de la mayoría de los gerentes respecto a colaborar o no de forma conjunta, coordinada y cooperativa para implementar una política de RSE en la localidad, no están seguros los gerentes de suscribir convenios de cooperación o apoyo con las entidades públicas o articularse para realizar ferias de servicios durante el año.

En lo que refiere la evaluación, la media fue 4.03, lo que significa que la mayoría de los gerentes están de acuerdo en analizar los puntos débiles y fuertes en su organización para avanzar en el proceso de implementación de una política de RSE, así como elaborar una retroalimentación de las acciones y estrategias para adoptar el siguiente año lectivo.

Tabla 1.

Nivel de implementación de RSE de los negocios turísticos.

Constructos	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Consciencia	31	2	5	3.58	0.96
Compromiso	31	2	5	4.03	0.88
Comunicación	31	1	5	4.00	0.93
Incorporación	31	2	5	3.26	0.93
Colaboración	31	2	5	3.81	0.98
Evaluación	31	3	5	4.03	0.86

Posteriormente a la obtención de estos resultados, se realizó el análisis de correlación Spearman de estos valores con el objetivo de explorar los datos para identificar patrones y relaciones entre los constructos de los niveles de implementación de RSE, que manifestaban los gerentes de los negocios turísticos de la localidad de Ate.

Respecto al nivel de consciencia acerca de la RSE por parte de los gerentes, este constructo se relacionó positiva y significativamente con el nivel de compromiso $Rho=0.552$, con la comunicación $Rho=0.552$ y con la evaluación $Rho=0.601$ respectivamente, esto significa que a más consciencia tengan los gerentes de negocios turísticos más compromiso, comunicación y evaluación demuestran acerca de implementación de una política de RSE. En contraste, se identificó una débil relación con la incorporación $Rho=0.194$ y la colaboración $Rho = 0.278$ de la RSE por parte de los gerentes, eso significa que mientras menos consciencia tengan acerca de la RSE, menos colaboración e incorporación de acciones de RSE puede evidenciarse en una localidad, he allí la necesidad de invertir en el capital humano y una política de RSE.

Respecto al nivel de compromiso, se identificó una relación positiva con la comunicación $Rho=0.584$ y con la evaluación $Rho=0.418$, eso quiere decir que, a mayor compromiso, mayor será la comunicación y la evaluación que evidencien los gerentes en los negocios turísticos y la localidad.

En cuanto a la comunicación, este constructo se relacionó positivamente con la colaboración $Rho = 0.524$ y la evaluación $Rho=0.478$, en ambos casos fue significativo ($p<0.01$), pero en menor medida se relacionó con la incorporación $Rho=0.353$, de la RSE en los negocios, este dato evidencia que, a mayor comunicación por parte de los gerentes mostrarían mayor colaboración y evaluación para incorporar la RSE en sus negocios y la localidad.

Respectivamente se identificó una débil relación entre la incorporación de la RSE y la colaboración $Rho=0.192$ y la evaluación $Rho=0.328$ por parte de los gerentes, evidenciando que la menor incorporación de acciones de RSE supone menor colaboración y evaluación por parte de los gerentes para implementar una política de RSE.

Finalmente, se evidenció una relación positiva $Rho = 0.0669$ y significativa ($p<0.01$) entre el nivel de colaboración y evaluación, eso significa que, a mayor colaboración, mayor evaluación demostrarían los gerentes de estos negocios.

Tabla 2.

Correlación de los niveles de implementación de una política de RSE.

Constructo	Consciencia	Compromiso	Comunicación	Incorporación	Colaboración	Evaluación
Consciencia	1					
Compromiso	0.552**	1				
Comunicación	0.552**	0.584**	1			
Incorporación	0.194	0.238	0.353	1		
Colaboración	0.278	0.280	0.478**	0.192	1	
Evaluación	0.601**	0.418*	0.524**	0.328	0.669**	1

Nota: **La correlación es significativa $p<0,01$ (bilateral). *La correlación es significativa $p<0,05$ (bilateral).

Obstáculos para implementar la RSE

En la identificación de obstáculos para implementar una política de RSE nos encontramos con que los gerentes no conceden especial importancia ninguno de ellos, así los valores medios van desde el 1.81 correspondiente a la falta de información, que significa que su total desacuerdo con que este sea un obstáculo, a posiciones neutrales para el resto de los obstáculos con medias de 3.52, 3.61, 3.65 y 3.77 que corresponden a la falta de recursos financieros, la falta de recursos humanos, la falta de institucionalización y la falta de regulación normativa respectivamente.

Tabla 3.

Obstáculos para implementar una política de RSE.

Obstáculos	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estandar
Falta de información acerca del tema	31	1	2	1.81	0.40
Falta de tiempo	31	1	5	3.39	1.23
Falta de articulación	31	1	5	3.45	1.29
Falta de recursos financieros	31	1	5	3.52	1.26
Falta de recursos humanos	31	1	5	3.61	1.33
Falta de institucionalización	31	1	5	3.65	1.31
Falta de regulación normativa	31	1	5	3.77	1.26

Respecto a la falta de información acerca del tema, se relacionó positivamente con la falta de recursos humanos $Rho = 0.525$, también estuvo relacionado con la falta de articulación $Rho = 0.544$, en ambos casos la relación fue significativa ($p < 0.01$). Sin embargo, hay una relación débil entre la falta de información acerca del tema y la falta de tiempo $Rho = 0.388$ o con la falta de institucionalización $Rho = 0.370$, y en ambos casos con un valor de $p < 0.05$. Estos datos significan que cuanto mayor es la falta de información acerca de la RSE, mayor es la falta de recursos humanos, la articulación, la falta de tiempo y la institucionalización. En contraste, la falta de información acerca del tema se asoció débilmente con la falta de regulación normativa. $Rho = 0.332$ o con la falta de recursos financieros $Rho = 0.218$ respectivamente, en ambos casos no fue significativa la relación, lo que significa que a menor falta de información acerca de la RSE hay una menor falta de recursos financieros y una menor falta de regulación normativa.

Respecto a la falta de recursos financieros fue un obstáculo que se relacionó positivamente con la falta de institucionalización $Rho = 0.535$ o con la falta de tiempo $Rho = 0.473$, en ambos casos su asociación fue significativa ($p < 0.01$), esto quiere decir que a mayor falta de recursos financieros exista en los negocios turísticos, mayor es la falta de institucionalización y tiempo. En menor medida se relacionó con la falta de recursos humanos $Rho = 0.405$, la falta de regulación normativa $Rho = 0.385$ y la falta de articulación $Rho = 0.371$.

Por otro lado, la falta de recursos humanos se relacionó con mayor intensidad y de forma positiva con la falta de articulación $Rho = 0.793$, con la falta de institucionalización $Rho = 0.726$, con la falta de regulación normativa $Rho = 0.677$, en todos los casos dicha relación fue significativa $p < 0.01$, sin embargo, moderadamente se relacionó con la falta de

tiempo. Esto evidencia que, a mayor falta de recursos humanos, hay una mayor falta de articulación, institucionalización, regulación normativa y tiempo.

Cuando se identificó la falta de tiempo como un obstáculo, evidenciamos que se relacionó positivamente con la falta de articulación $Rho = 0.613$ y con la falta de institucionalización $Rho = 0.474$ de forma significativa ($p < 0.01$), pero en menor medida estaba asociado con la falta de regulación normativa $Rho = 0.395$ respectivamente ($p < 0.05$). Esto muestra que, a mayor falta de tiempo que perciben los gerentes, mayor es la falta de articulación, regulación normativa e institucionalización de la política de RSE.

Respecto a la falta de articulación, se identificó una relación positiva de este obstáculo con la falta de regulación normativa y la falta de institucionalización con un $Rho = 0.617$ y $Rho = 0.697$ respectivamente, siendo significativa ($p < 0.01$) en ambos casos. Evidenciando que, cuanto más falte articular las acciones, más hará falta regular la normativa e institucionalizar la política de RSE.

Finalmente, se evidenció que hay una relación positiva y muy intensa entre la falta de la regulación normativa y la falta de institucionalización $Rho = 0.806$ ($p < 0.01$), lo que significa que a mayor falta de regulación normativa mayor falta de institucionalización.

Table 4.

Correlación de los obstáculos para implementar una política de RSE.

Obstáculos	Falta de información acerca del tema	Falta de recursos financieros	Falta de recursos humanos	Falta de Tiempo	Falta de articulación	Falta de regulación normativa	Falta de institucionalización
Falta de información acerca del tema	1						
Falta de recursos financieros	0.218	1					
Falta de recursos humanos	0.525**	0.405*	1				
Falta de tiempo	0.388*	0.473**	0.452*	1			
Falta de articulación	0.544**	0.371*	0.793**	0.613*	1		
Falta de regulación normativa	0.332	0.385*	0.677**	0.395*	0.617**	1	
Falta de institucionalización	0.370*	0.535**	0.726**	0.474**	0.697**	0.806**	1

Nota: **La correlación es significativa $p < 0,01$ (bilateral). *La correlación es significativa $p < 0,05$ (bilateral).

4. DISCUSIÓN

Los principales hallazgos de la investigación, han evidenciado el comportamiento de los gerentes de negocios turísticos y las motivaciones para la implementación de la política de RSE, dejando en manifiesto que no hay mayores obstáculos en la implementación de la RSU en estas organizaciones.

Según (Huynh et al., 2024), hay una relación directa entre las prácticas ambientales de RSE de las empresas y el comportamiento ambiental de la ciudadanía y de los colaboradores. En este proceso los mediadores que tienen un rol importante son; la empatía, el compromiso y el apego al lugar, en la predicción de los comportamientos proambientales voluntarios de los colaboradores para mitigar los impactos del cambio climático en los destinos turísticos. Sin embargo, a pesar que los negocios turísticos adoptan voluntariamente prácticas de sostenibilidad en los ámbitos; ambiental, económico y social; siguen existiendo brechas significativas, como la falta de políticas formales de sostenibilidad y la escasa transparencia (Ahmad et al., 2024). A pesar que los gerentes de los negocios turísticos consideren que son responsables de la protección del medio ambiente y que pueden desarrollar prácticas comerciales sostenibles y ecológicas, no prestan demasiada atención a la planificación, que es uno de los principios básicos del turismo sostenible (Çelik & Çevirgen, 2021).

Por esta razón la RSE y la gestión verde de los recursos humanos están ganando atención en todos los sectores, pero siguen siendo poco exploradas en los negocios turísticos, aun cuando este sector tiene un gran impacto en el medio ambiente con un uso sustancial de agua, un alto consumo de energía y la generación de residuos (Truong et al., 2024).

En la presente investigación demostramos que 28.8% de los gerentes de los negocios turísticos están motivados en la implementación de la RSE para mejorar la imagen de su negocio. La importancia de este constructo coincide con el reporte de otros autores (Enser & Günlü Küçükaltan, 2024), que sostienen que la motivación para implementar las actividades de RSE entre las personas juega un papel crucial en el logro de resultados favorables, garantizando el éxito de la estrategia de RSE en los negocios turísticos, cuando el personal está muy motivado.

Inclusive es posible interactuar con el contenido de RSE en línea para analizar si los negocios en los destinos turísticos son socialmente responsables, generando un impacto en los consumidores, a la hora de explicar la intención de compartir publicaciones relacionadas con la sostenibilidad (García de los Salmones, M. D. M. et al., 2024). Sin embargo, para lograr un turismo sostenible, se debe mejorar la colaboración con todos los actores. Se debe implementar un programa de educación y concienciación para que la empresa sea consciente de los beneficios de las prácticas de RSE (Rahman et al., 2024). Además, los esfuerzos de colaboración entre empresas, gobiernos y comunidades son esenciales para equilibrar los beneficios económicos con la conservación a largo plazo (Valencia et al., 2024).

Los negocios turísticos pueden generar una ventaja competitiva al implementar adecuadamente la política de RSE, dado que tiene un efecto directo positivo en la efectividad de la RSE y la ventaja competitiva. Según (Na Phayap et al., 2024), la innovación tiene un efecto indirecto positivo en la efectividad a través de la ventaja competitiva y, las redes sociales tienen un efecto indirecto positivo en la efectividad a través de la ventaja competitiva de los negocios turísticos.

Implementar actividades de RSE en los negocios turísticos estimulan la concientización no solo de los colaboradores de los negocios, sino de los consumidores y, según (Kuokkanen & Kirillova, 2024), un consumidor responsable, equivale a un bien público, que proporciona

un camino potencial para que las empresas alcancen el propósito social y demuestra conexiones entre los niveles micro y macro de la transformación en la sociedad.

Por su parte (Peña-Miranda et al., 2023), sostiene que las motivaciones tienen una influencia positiva en la aplicación de la RSE en los negocios, particularmente en las actividades económicas y sociales, mientras que los obstáculos tienen una influencia negativa en la aplicación de la RSE. No obstante, las diferentes características de los gerentes de los negocios determinan los niveles de conocimiento, aplicación y comunicación de la política de RSE.

Este estudio abre nuevas perspectivas para la evaluación de políticas de RSE y proporciona una base teórica para los responsables de la formulación de políticas gubernamentales, para estimular a las organizaciones en la implementación de la RSE.

5. CONCLUSIONES

En cuanto a la identificación de las motivaciones de los gerentes de los negocios turísticos para la implementación de una política de RSE, se ha identificado que estas se relacionan con la imagen de su organización, la capacidad para atraer recursos financieros, la mejora en las relaciones con la comunidad local, la mejora en las relaciones con las autoridades públicas, el tener mayor información acerca de la RSE, los incentivos públicos, y el aumento de la satisfacción y lealtad de los clientes.

Respecto a la implementación de una política de RSE, los gerentes de los negocios turísticos presentan una posición neutral respecto al nivel de consciencia, colaboración y nivel de incorporación de una política de RSE en sus negocios, pero están de acuerdo en el compromiso, la comunicación y la evaluación para implementar una política de RSE.

En relación a los obstáculos, en general los gerentes no consideran de especial importancia ninguno de los posibles obstáculos planteados. Destaca la escasa relevancia que conceden a la falta de información acerca de la RSE. Posiblemente tengan esta percepción ya que durante la investigación se informó del tema para que participasen en la recogida de información. Además, presentan una posición neutral respecto a la falta de tiempo, la falta de articulación, la falta de recursos financieros, recursos humanos, la falta de institucionalización y la regulación normativa.

AGRADECIMIENTOS

Se agradece a todos los gerentes de los negocios turísticos de la ciudad de Ate, Perú, que participaron en la investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Las autoras declaran no tener conflicto de intereses.

REFERENCIAS

- Ahmad, N., Han, H., & Kim, M. (2024). Elevated emotions, elevated ideas: The CSR-employee creativity nexus in hospitality. *Journal of Service Theory and Practice*, 34(6), 891-914. <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2023-0288>
- Bachtijeva, D., Tamulevičienė, D., & Subačienė, R. (2024). The impact of corporate social responsibility on the use of earnings management in the context of internal financial and macroeconomic factors: The case of Lithuania. *Economies*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/economies12120329>
- Baumann-Pauly, D., Wickert, C., Spence, L. J., & Scherer, A. G. (2013). Organizing corporate social responsibility in small and large firms: Size matters. *Journal of Business Ethics*, 115, 693-705.
- Cruz y Corro Sánchez, Adriana. (2021). El principal impulsor de la responsabilidad social empresarial en las pymes.
- Enser, İ, & Günlü Küçükaltan, E. (2024). Corporate social responsibility communication strategies of hotel companies. *Cogent Social Sciences*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2392020>
- Fatima, T., & Elbanna, S. (2023). Corporate social responsibility (CSR) implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 105-121. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05047-8>
- García de los Salmones, M. D. M., Herrero, A., & Martínez García de Leaniz, P. (2024). The intention to share a sustainability communication about a tourism destination. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, <https://doi.org/10.1108/SJME-01-2024-0003>
- Haigh, M. M., & Ngondo, P. S. (2024). Examining how medium, message, and apology used in crises responses impact stakeholders. *Media and crisis communication* (pp. 33-51). <https://doi.org/10.4324/9781032619187-3>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Huynh, D. V., Duong, L. H., Truong, T. T. K., Nguyen, N. T., & Downes, N. K. (2024). Empowering employees' environmental citizenship behaviour: Insights from small and medium-sized enterprises in Climate-Threatened tourism destinations. *Journal of Environment and Development*, 33(4), 730-754. <https://doi.org/10.1177/10704965241262953>
- Kuokkanen, H., & Kirillova, K. (2024). Ethically transformative experiences in hospitality. *Annals of Tourism Research*, 105. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2023.103709>
- Liu, H., & Lee, H. (2019). The effect of corporate social responsibility on earnings management and tax avoidance in Chinese listed companies. *International Journal of Accounting & Information Management*, 27(4), 632-652.
- Martínez Ortega, R. M., Tuya Pendás, L. C., Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, A., & Cánovas, A. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera De Ciencias Médicas*, 8(2), 0.

- Martos Molina, M. (2018). Responsabilidad social corporativa y turismo.¿ realidad o posturoo?(corporate social responsibility and tourism. reality or posture?). *Realidad O Posturoo*,
- Meretta, J. A., Gómez, C., Bárbaro, L., & García, T. (2023). El papel de los factores externos e internos en la implementación de buenas prácticas ambientales. *AACINI-Revista Internacional De Ingeniería Industrial*, (2), 85-96.
- Na Phayap, N., Jankingthong, W., Thongpoon, S., & Wangbenmad, C. (2024). Factors affecting tourism business effectiveness on the andaman sea coast of thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 45(2), 533-538. <https://doi.org/10.34044/j.kjss.2024.45.2.19>
- Palacios-Manzano, M., Gras-Gil, E., & Santos-Jaen, J. (2021). Corporate social responsibility and its effect on earnings management: An empirical research on spanish firms. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(7-8), 921-937.
- Peña Miranda, D. D. (2019). Responsabilidad social empresarial en el sector turístico. el caso de las empresas turísticas de alojamiento de la región caribe colombiana.
- Peña-Miranda, D. D., Serra-Cantallops, A., & Ramón-Cardona, J. (2023). The KAC-CSR model in the tourism sector. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15031840>
- Rahman, M. H., Tanchangya, T., Rahman, J., Aktar, M. A., & Majumder, S. C. (2024). Corporate social responsibility and green financing behavior in bangladesh: Towards sustainable tourism. *Innovation and Green Development*, 3(3). <https://doi.org/10.1016/j.igd.2024.100133>
- Roy-García, I., Rivas-Ruiz, R., Pérez-Rodríguez, M., & Palacios-Cruz, L. (2019). Correlation: Not all correlation entails causality. *Revista Alergia Mexico (Tecamachalco, Puebla, Mexico: 1993)*, 66(3), 354.
- Silva, M. L., Jacquinet, M. M., & Nobre, Â L. (2024). Corporate social responsibility and management in a glocal context. *Research anthology on business law, policy, and social responsibility* (pp. 256-269). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-2045-7.ch014>
- Truong, Q. X., Nguyen, P. V., & Nguyen, S. T. N. (2024). Enhancing sustainable business performance through environmental regulations, corporate social responsibility and green human resources management and green employee behaviour in vietnam's hospitality industry. *Science, Technology and Society*, <https://doi.org/10.1177/09717218241304188>
- Valencia, P., Pohlmann, A., & Cristóbal-Fransi, E. (2024). Small business, big impact: The role of SMEs in galápagos conservation. *Journal of Ecohumanism*, 3(6), 2100-2112. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i6.4164>
- van Prooijen, A. -, Wirtz, C., & Ellemers, N. (2024). Organisational antecedents of employee ambassadorship on social network sites. *European Journal of Social Psychology*, 54(6), 1378-1392. <https://doi.org/10.1002/ejsp.3094>
- Wang, L., & Dong, L. (2025). The interactive effects of strategy communication and report integration on investors' reactions to corporate social responsibility measures. *Advances in Accounting*, 68. <https://doi.org/10.1016/j.adiaac.2024.100784>

- Wickert, C. (2016). "Political" corporate social responsibility in small- and medium-sized enterprises: A conceptual framework. *55*(6), 792-824. <https://doi.org/10.1177/0007650314537021>
- Xu, S. (2024). (2024). Evaluation index and construction method of social responsibility of new media in the new era - based on the results of LDA theme analysis and questionnaire survey. Paper presented at the 411-416. <https://doi.org/10.1145/3696500.3696568>
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85212674204&doi=10.1145%2f3696500.3696568&partnerID=40&md5=2bd53f61611b6676976e5cb9f595ebec>
- Zhang, J., Xu, D., & Chen, L. (2024). Enhancing supportive intention through perceived legitimacy: Social media influencer leadership and charismatic legitimization in CSR communication. *Public Relations Review*, *50*(5). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102511>