

**LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE GESTIÓN AMBIENTAL
DE CARÁCTER VOLUNTARIO COMO ESTRATEGIA DE MARKETING
RESPONSABLE EN EL SECTOR DE ALOJAMIENTO HOTELERO.
CASO DE ESTUDIO: SAN MARTIN DE LOS ANDES**

Ivana Ulloa Navarrete*, Marina Zanfardini** y Lucía Tamagni***

Universidad Nacional del Comahue

RESUMEN

Desde hace algunos años, en la bibliografía sobre marketing turístico se recomienda a las empresas y destinos la planificación de las actividades comerciales desde una orientación de responsabilidad social. Las acciones voluntarias de gestión ambiental constituyen una herramienta para plasmar estrategias de marketing responsable en las empresas hoteleras.

En este contexto, esta investigación tuvo como objetivos generales: 1) realizar una revisión y evaluación de siete instrumentos de gestión ambiental voluntarios posibles de ser aplicados en el sector de alojamiento; y 2) analizar el nivel de implementación de uno de ellos (Buenas Prácticas Ambientales), en el sector de alojamiento hotelero de San Martín de los Andes.

Como resultado se identificaron y caracterizaron sistemáticamente siete instrumentos de gestión ambiental posibles de ser aplicados por el sector de alojamiento hotelero. En cuanto al caso analizado, se evidenció un alto nivel de aplicación y orientación al marketing responsable del programa buenas prácticas ambientales, con resultados positivos en cuanto a desempeño ambiental en la prestación del servicio, reducción de los costos operacionales y utilización racional de recursos naturales.

PALABRAS CLAVE: Gestión ambiental – Marketing responsable – Buenas prácticas ambientales – Sector hotelero.

INTRODUCCIÓN

El turismo es, en la actualidad, una actividad económica dinámica y productiva a nivel mundial, y se cree que crecerá aún más en los próximos años. Según los últimos datos incluidos en el Barómetro de

* Licenciada en Turismo. Integrante graduada del proyecto de investigación «Marketing Responsable: Gestión integral de Marcas turísticas», Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue.

** Profesora Adjunta. Universidad Nacional del Comahue. Facultad de Turismo. Departamento de Servicios Turísticos. Buenos Aires 1400, Neuquén (8300), Argentina. Co-directora del proyecto de investigación «Marketing Responsable: Gestión integral de Marcas turísticas», Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue.

*** Profesora Asociada. Universidad Nacional del Comahue. Facultad de Turismo-Departamento de Servicios Turísticos. Buenos Aires 1400, Neuquén (8300), Argentina. Directora del proyecto de investigación «Marketing Responsable: Gestión integral de Marcas turísticas», Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue.

la Organización Mundial de Turismo, «*las llegadas de turistas internacionales en el mundo crecieron a un ritmo del 5% en los cuatro primeros meses de 2012, consolidándose así la tendencia al alza iniciada en 2010*» (OMT, 2012). Sin embargo, un crecimiento desmedido de la actividad o una mala gestión de las acciones comerciales pueden significar una amenaza para las bases ambientales sobre las cuales se asienta y a las que debe su éxito.

Los instrumentos voluntarios de gestión ambiental (en adelante IVGA) constituyen una herramienta para plasmar estrategias de marketing responsable por parte de las empresas turísticas (Ayuso Siart, 2003). Preocupados por esta temática, Font y Tribe realizaron, en el año 2001, una primera revisión de los premios y eco-etiquetas para la actividad turística y la recreación presentes hasta esa fecha (Font y Tribe, 2001). Sin embargo, la gestión ambiental voluntaria en el sector hotelero tiene sus propias herramientas de aplicación, sobre las cuales existen antecedentes bibliográficos cuantiosos pero fragmentados, que dan cuenta parcialmente de prescripciones para su aplicación, de experiencias de uso así como de ventajas y desventajas para los hoteles.

Se detecta así la necesidad de una revisión teórica de IVGA específicos a la hotelería, para ofrecer una mirada integral y crítica de las diferentes opciones entre las que puedan optar aquellos gerentes que deseen adherirse voluntariamente al cuidado del medio ambiente.

En nuestro país se ha fomentado, desde el estado nacional y provincial, la adopción de IVGA. En San Martín de los Andes (en adelante SMA) se propició el uso de Buenas Prácticas Ambientales en hotelería. A pesar de la importancia que este tema tiene para la actividad turística de la región y de que el programa tuvo una adhesión importante por parte de las empresas, no se ha realizado un seguimiento de los resultados obtenidos.

En este contexto esta investigación tiene dos objetivos. En primer lugar, dar respuesta a la ausencia de un panorama global de los IVGA para hotelería realizando una revisión y evaluación de siete IVGA posibles de ser aplicados en el sector de alojamiento. En segundo lugar, analizar el nivel de implementación de uno de ellos (Buenas Prácticas Ambientales) en el sector de alojamiento hotelero de San Martín de los Andes.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA Y MARKETING RESPONSABLE

La OMT, a partir del informe Brudtland (1998), define al desarrollo turístico sostenible como «*el que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida*» (OMT, 2003).

La Responsabilidad Social Empresaria (en adelante RSE), renueva la concepción de la empre-

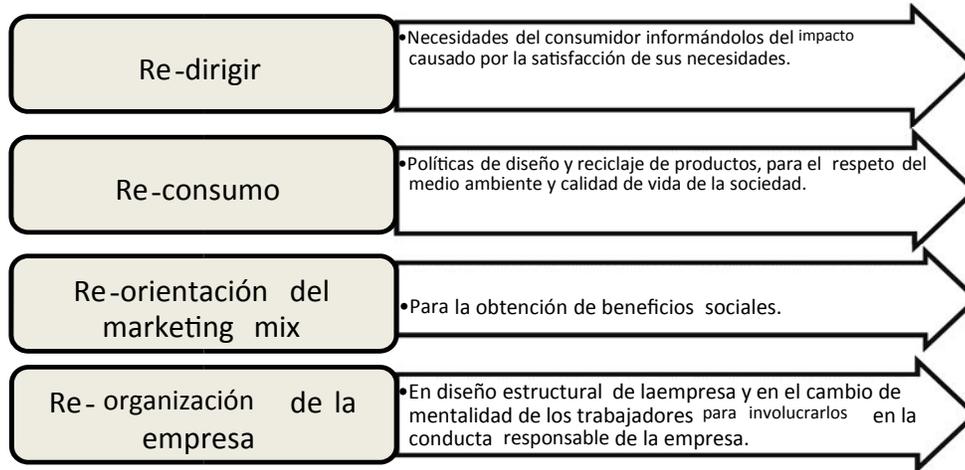
sa, otorgando a ésta una dimensión amplia e integradora, que va más allá de la mera cuestión económica en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental. Una de las definiciones más conocidas es la de la Comisión Europea: «*La RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores*» (Velasco, 2006).

En la actividad turística, la RSE ha sido definida como «*la adopción de prácticas empresariales abiertas y transparentes que se basan en los valores éticos*» (World Travel and Tourism Council, 2006). El alcance de la RSE incluye la atención de temas como: incrementar la participación de la comunidad en la toma de decisiones, crear asociaciones mutuamente beneficiosas con las comunidades para disminuir las pérdidas económicas, proporcionar oportunidades de empleo, revisar las políticas de inversión y las relaciones con los inversores, identificar la corrupción, cumplir con las regulaciones gubernamentales, mejorar las relaciones con los proveedores e intermediarios de marketing, realizar publicidad honesta, implementar políticas justas de precios, ofrecer igualdad de oportunidades y reducir los residuos y aumentar la gestión sostenible de los recursos naturales escasos (Frey & George, 2010).

Bajo esta nueva forma de gestión surge una nueva orientación de marketing, que permite guiar las acciones de las empresas hacia este anhelado desarrollo turístico sustentable, y es denominada Marketing Responsable (Rivera Camino, 2007) o Marketing Social Corporativo (Philip Kotler, 2003), entendido como «*Las actividades que desarrolla una empresa o sector con el objetivo de lograr el compromiso de los consumidores hacia un determinado comportamiento de interés social, favoreciendo, al mismo tiempo y de forma directa, los intereses de la empresa en cuanto a su posición en el mercado y a su imagen*».

Según Jaime Rivera Camino (2007), la orientación de marketing responsable en las empresas surge como respuesta a las presiones sociales y gubernamentales para que estas organizaciones piensen no solo en sus objetivos económicos, sino también en la contaminación del entorno, la degradación ecológica, la calidad de vida, la publicidad engañosa, el consumismo, la ética de los negocios, el impacto de la globalización. En esta orientación, el marketing debe desarrollarse considerando las 4 R: Re-dirigir; Re-consumo; Re-orientación del marketing mix y Re-organización de la empresa (Figura 1).

Figura 1: Las 4R del Marketing Responsable (Rivera Camino, 2007)



Fuente: Elaboración propia

GESTIÓN AMBIENTAL EN LAS EMPRESAS

Para Geisse (1993) «la gestión ambiental es entendida como una manera de organizar la acción pública y privada para dar soluciones integrales, preventivas y participativas a los problemas del medio ambiente».

Para los fines de esta investigación sólo se abordaron aquellos aspectos relacionados con la gestión medioambiental de las empresas hoteleras.

Según el autor Leonel Vega (2001), dentro de la gestión empresarial, existen tres tipos de gestión ambiental, denominadas:

1. Gestión Ambiental Incidental: Se ejecutan acciones aisladas, pero la mayoría de las veces obedecen a solucionar problemas particulares y fuera de todo contexto estratégico. Se ejecutan programas y proyectos, pero no se planifica, ni se controlan las ejecuciones. La gestión incidental interpreta el deterioro ambiental como un fenómeno aislado, fortuito e inevitable, causado por un comportamiento dañino en el curso normal de las actividades humanas.
2. Gestión Ambiental Operacional: Se planifica y se ejecutan programas y proyectos ambientales, pero no existe control. No se da el monitoreo, seguimiento y evaluación de lo planificado y ejecutado. La Gestión Operacional, al igual que la Incidental, interpreta los problemas ambientales como involuntarios, pero causados por errores de política, planificación y ejecución de programas, es decir, debidos a una gestión ineficaz en los asuntos privados (económicos) y públicos, como consecuencia de una información insuficiente y defectuosa. Se privilegian los efectos, más no las causas. Se gestiona para minimizar el efecto.
3. Gestión Ambiental Sistémica: Coexisten simultáneamente la planificación, la ejecución y el control. Se

caracteriza por ser previsiva en la planificación; eficiente en la ejecución, eficaz en el control. Lo que resuelve los problemas ambientales es el proceso continuo de diseñar, ejecutar, evaluar, corregir y volver a diseñar y a ejecutar.

Según Ayuso Siart (2003) en este contexto, la autorregulación se refiere a iniciativas voluntarias por parte de la industria que van más allá de la legislación existente en su compromiso de mejorar su comportamiento ambiental o sostenible. Frente a los instrumentos regulativos, los instrumentos voluntarios prometen una mayor rapidez y eficacia para alcanzar los objetivos de la política ambiental con un menor coste.

Los IVGA presentan un mayor potencial que la regulación tradicional para influenciar el comportamiento de las empresas para alcanzar el desarrollo sostenible. Posibilitan una mayor motivación, flexibilidad, e innovación por parte de las empresas. Existen varias razones que justifican esta opción, entre las cuales las más importantes son las siguientes:

- Este tipo de empresas ha sido el más activo en aplicar iniciativas voluntarias de turismo sostenible. Para analizar la adecuación de estos sistemas en la industria turística, de momento hay que referirse a la experiencia práctica de estas empresas.
- Se trata de empresas genuinamente turísticas, ya que ofrecen productos para el uso explícitamente turístico de los consumidores (a diferencia de otros subsectores como por ejemplo compras o transporte) y están situadas geográficamente en el destino turístico.
- Hay que destacar que el alojamiento turístico es el lugar donde el turista suele pasar el mayor tiempo de su visita turística y es en el que suele invertir el mayor gasto y, en este sentido, es de especial relevancia para influenciar el comportamiento de la demanda turística (Ayuso Siart, 2003).

Es así como la adhesión voluntaria a instrumentos de gestión ambiental por parte de las empresas hoteleras, puede resultar una adecuada estrategia de marketing responsable, sumamente útil para el diseño de servicios en dichas empresas.

La incorporación de instrumentos de gestión ambiental en las estrategias de la empresa, permite alcanzar además la Ecoeficiencia en los procesos de servicios hoteleros. La Ecoeficiencia es definida por el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible como *«la distribución de bienes y servicios a precios competitivos, que satisfacen las necesidades humanas y mejoran la calidad de vida al tiempo que reducen los impactos ecológicos y la intensidad de recursos a lo largo de su ciclo de vida a un nivel, al menos, igual a la capacidad de carga estimada del planeta»*. Es decir, consiste básicamente en producir más con menos, creando nuevos productos que permitan a la sociedad aumentar su bienestar reduciendo el impacto ambiental del actual modelo de desarrollo económico, claramente insostenible.

DECISIONES METODOLÓGICAS

Se aplicó una aproximación metodológica de tipo cualitativa y, siguiendo lo sugerido por Mendi-

coa (2003), se aplicó un diseño exploratorio. Se utilizaron como técnicas de recolección de datos la revisión de fuentes de información secundaria así como entrevistas con bajo grado de estructuración y observación in-situ para obtener información de los hoteles de San Martín de los Andes y de los organismos que implementaron el programa de Buenas Prácticas. La Tabla 1 resume las decisiones metodológicas efectuadas para cada objetivo de esta investigación.

Para el desarrollo del primer objetivo, se analizó el contenido de fuentes secundarias de información, utilizando como referencia las variables de análisis propuestas por Font y Tribe (2001).

Tabla Nº 1. Síntesis de decisiones metodológicas para cada objetivo de investigación

Objetivos	«Identificar, caracterizar y analizar teóricamente instrumentos voluntarios de gestión ambiental generados para el sector de alojamiento hotelero, sus ventajas, desventajas y casos de aplicabilidad».	«Indagar y analizar la orientación al marketing responsable y el nivel de adhesión a las buenas prácticas ambientales como instrumento de gestión ambiental voluntario adoptado por las empresas de alojamiento de la ciudad de San Martín de los Andes».
Fuentes de información	Secundarias: Páginas web; revistas, boletines informativos, libros especializados en la temática.	Primarias: Informantes claves: -Miembros a cargo de Secretaría de Turismo de SMA -Secretaría de Planificación y Desarrollo Sustentable -Asociación Hotelera de SMA -Empresas hoteleras adheridas al programa Buenas Prácticas ambientales (8)
Técnicas de recolección de datos	Análisis de contenido	-Entrevistas con bajo grado de estructuración -Observación in-situ
Unidades de relevamiento	Documentos bibliográficos, sitios web, libros, revistas, etc., a los cuáles se recurrió para la obtención de la información.	Referentes de organismos oficiales Dueños/gerentes y empleados de las empresas hoteleras.
Diseño de muestreo	A juicio del investigador, hasta lograr saturación de la información.	Censo de organismos oficiales involucrados y de empresas adheridas al programa (6 Cabañas, 1 Hostería y 1 Hotel categorías 2 y 3 estrellas).
Variables	Composición y función del IVGA Objetivo Requisitos de aplicación Alcance geográfico y sectorial Ejemplos de aplicación a nivel nacional e internacional Ventajas y Desventajas de la aplicación del IVGA (Tomado de Font y Tribe, 2001).	Características generales del programa de Buenas Prácticas Auto percepción de la Responsabilidad Social Empresaria Orientación al marketing responsable por parte de las empresas (4 R) a través del uso del programa de Buenas Prácticas.

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis del segundo objetivo se realizaron entrevistas semi-estructuradas, cuya transcripción fue analizada de acuerdo a las variables propuestas en la Tabla 1, con el auxilio del programa informático SATURATE (<http://www.saturateapp.com/>). Para este análisis también se llevó a cabo una triangulación de datos, a partir de la combinación e integración de los discursos obtenidos de distintas fuentes: la visión de los dueños/gerentes de los hoteles seleccionados a priori; de los responsables/ encargados de instituciones municipales e integrantes de asociaciones privadas intermedias.

RESULTADOS

1. Instrumentos voluntarios de gestión ambiental posibles de ser utilizados en el sector de alojamiento hotelero:

La revisión de fuentes secundarias arrojó como resultado siete instrumentos de gestión ambiental. En la Tabla 2 se presenta una descripción de la función que cumple cada uno de ellos en las empresas hoteleras.

Tabla N° 2: Caracterización y función de los instrumentos de gestión ambiental identificados para el sector de alojamiento hotelero.

Instrumentos de gestión ambiental	Caracterización y función
1-Sistemas de gestión ambiental	Instrumento estructurado y sistemático que permite incorporar la variable ambiental a todos los aspectos de gestión de la empresa.
2-Auditorías ambientales	Análisis del efecto que causan en el medio ambiente las actuaciones de una organización.
3-Eco-etiquetado y Premios ambientales	Concebidos para acreditar el desempeño ambiental y promocionar la producción, distribución y utilización de productos y servicios con un menor impacto ambiental.
4-Análisis del ciclo de vida	Estudia potenciales impactos ambientales durante la vida de un producto o servicio (es decir desde la cuna a la tumba), a partir de la adquisición de la materia prima, pasando por la producción, el uso y la disposición
5-Manuales de buenas prácticas	Establecen medidas de reconocido éxito para alcanzar una gestión más responsable y eficiente de la empresa. Se estructuran en torno a las distintas áreas de gestión habituales en un alojamiento hotelero.
6-Códigos de conducta	Son guías y recomendaciones que la misma industria establece como líneas de actuación deseables para afrontar los problemas ocasionados por la actividad empresarial.
7-Indicadores ambientales/ Eco-indicadores	Permiten evaluar el comportamiento ambiental de una empresa a lo largo del tiempo. Proporcionan información cualitativa y cuantitativa de manera resumida para la evaluación del comportamiento ambiental de una empresa.

Fuente: Elaboración propia

Los instrumentos más utilizados en la actualidad por el sector hotelero son los Sistemas de Gestión Ambiental y las Buenas Prácticas Ambientales.

En el caso de los Sistemas de Gestión Ambiental (en adelante SGA), constituye el único instrumento que integra el aspecto ambiental en la gestión general de la empresa introduciendo mejoras en dicha gestión. Si bien son los más complejos por su estructura, formalidad y alto costo para alcanzar la certificación, a su vez son altamente reconocidos en el mercado, al acreditar el compromiso ambiental de la empresa y muy utilizados por las empresas hoteleras y cadenas internacionales de elevada categoría.

Los sistemas de gestión más implementados son: ISO 14001 y el Reglamento Europeo EMAS.

El Manual de Buenas Prácticas Ambientales es otro instrumento muy utilizado por las empresas de alojamiento, especialmente por las pequeñas y medianas empresas, que encuentran en él una solución sencilla, de bajo costo y de rápida implementación para los problemas ambientales que se les presentan habitualmente. Si bien su utilización no implica un cambio de gestión ambiental, permite introducir cambios en el comportamiento ambiental de la empresa, principalmente en el diseño y prestación del servicio.

Las Eco-etiquetas al igual que los SGA son instrumentos certificables que acreditan el compromiso ambiental de la empresa. En el sector de alojamiento turístico existe una variedad de eco-etiquetas ampliamente reconocidas por el mercado turístico. El proceso de certificación permite a las empresas de alojamiento mejorar sus servicios acordes con criterios ecológicos y de sostenibilidad, a la vez que permiten la obtención de ventajas competitivas de diferenciación en el mercado.

Las Auditorías Ambientales y Eco- Indicadores no sólo proporcionan información útil y documentada acerca del comportamiento ambiental de la empresa, sino que además las empresas que utilizan estos instrumentos tienen la posibilidad de comunicar al público en cuestión toda esta información. Estos instrumentos logran ser efectivos en la medida que logran combinarse con otros.

Interrelaciones entre los diferentes instrumentos de gestión ambiental identificados:

En base al análisis del diseño e implementación de estos instrumentos, se pudo comprobar que todas estas herramientas de gestión persiguen un objetivo común relacionado con lograr, en mayor o menor medida, un cambio del comportamiento ambiental de la empresa encuadrado en un tipo de Gestión Sostenible, combinando acciones responsables no sólo en lo referente al aspecto ambiental, sino también económico y social (Figura 2). Desde el ámbito económico los principales beneficios empresariales que permite obtener la utilización de estos instrumentos son: ventajas competitivas; mejor imagen empresarial; generación de nuevos clientes y mercados; ahorros económicos; aumento de la motivación del personal, entre otros.

Figura 2: Relación Instrumentos de gestión ambiental y Gestión sostenible



Fuente: Elaboración propia

Si bien cada uno de estos instrumentos puede ser implementado por cualquier establecimiento hotelero, existe entre ellos una diferenciación bien marcada, que tiene relación, principalmente, con las funciones que cumplen dentro de la empresa como así también con los requisitos de aplicación que los mismos demandan. La utilización de un instrumento u otro dependerá de las necesidades y metas a alcanzar por las empresas hoteleras en materia ambiental, los recursos disponibles y las condiciones económicas.

En relación a la implementación práctica de los mismos, se realizó una recopilación de casos nacionales e internacionales que han utilizado instrumentos de gestión ambiental. A nivel general, estas herramientas están siendo más utilizadas a nivel internacional, principalmente países europeos, que a nivel nacional, evidenciándose que en los países extranjeros existe una clara internalización hacia este tipo de prácticas ambientales.

Aplicación Programa Buenas Prácticas Ambientales en el sector hotelero de San Martín de los Andes:

El Programa Buenas Prácticas Ambientales (en adelante PBPA), fue propuesto por el proyecto gestión de la contaminación, impulsado por la Secretaría de Turismo de la Nación e implementado en SMA en el año 2003 a un grupo de 10 establecimientos hoteleros. A continuación, se describen las variables analizadas respecto a la adhesión e implementación del programa:

- Aspectos fundamentales del programa: Para el cumplimiento de sus objetivos medioambientales, el PBPA estuvo enfocado en los siguientes aspectos:
 - Concientización y sensibilización al personal.
 - Reúso de toallas.
 - Gestión de residuos.
 - Mantenimiento preventivo de energía y agua.
 - Prevención y combate de incendios.
 - Buenas prácticas adicionales y mejoras tecnológicas.
- Motivos de adhesión al PBPA: En relación a esta variable, uno de los principales motivos de adhesión al programa fue la «Concientización ambiental del propietario del establecimiento hotelero». Se destacan también el «Interés por los aspectos relacionados con la calidad ambiental en el servicio de alojamiento», como así también el «Afán de profesionalizar y mejorar el servicio desde el punto de vista ambiental». Solo una minoría de los establecimientos hoteleros entrevistados respondió que los motivos de adhesión se encontraban relacionados con una «Inquietud hacia los aspectos relacionados con la Ecología y con cuestiones personales» (Figura 3).

Figura 3. Motivos de adhesión al PBPA por parte de las empresas de SMA.



Fuente: Elaboración propia

- Resultados positivos de la implementación del programa: En la Figura 4 se presentan los aspectos positivos que tuvo para las empresas de alojamiento, la adhesión al programa de buenas prácticas ambientales. Los aspectos más destacados fueron: «Contribución a la promoción de la

empresa»; «Incorporación de procedimientos de gestión ambiental dentro de los establecimientos»; «Incorporación de tecnologías nuevas con menor impacto en el medio ambiente»; «Mejoras en la imagen»; «Ahorros económicos para la empresa» y «Contribución con el medio ambiente».

Figura 4: Aspectos positivos de la implementación del PBPA en SMA.



Fuente: Elaboración propia

- Limitantes del proceso de implementación del programa: La principal limitación que tuvo el proceso de implementación del programa de buenas prácticas, estuvo relacionada con la separación de residuos. Las empresas hoteleras clasificaban correctamente la basura, pero la misma tenía como destino final el mismo lugar que la del resto de la población, sin ningún tipo de tratamiento. Desde la Secretaría de Turismo de SMA, coinciden en que esta fue una de las principales limitantes del programa, argumentando además que en el año 2004, cuando se implementó este programa, no estaban dadas las condiciones en SMA. Es decir, no existía en ese momento una planta para el tratamiento de los residuos, que permitiera desempeñar con éxito el procedimiento de separación de basura. Otra limitante muy mencionada por las empresas hoteleras, tuvo relación con la falta de monitoreo del PBPA. Este programa tenía un ciclo de duración y

- luego cada establecimiento debía seguir implementando lo aprendido por sus propios medios.
- Percepción del programa por parte de los huéspedes: En lo que respecta a esta variable, los entrevistados consideraron muy positiva la percepción del programa por parte de los huéspedes de sus establecimientos, sobre todo de la demanda invernal. Por otro lado, manifestaron haber tenido mejor aceptación del programa por parte de los turistas extranjeros, en comparación con los turistas nacionales. Esto puede deberse a que en muchos países extranjeros los hábitos de cuidado ambiental se encuentran internalizados en la población.

Responsabilidad Social Empresaria: Gestión ambiental en San Martín de los Andes

Una vez analizada la aplicación del PBPA de SMA, se procedió a estudiar la gestión ambiental del destino y la relación de las empresas de alojamiento con el medio ambiente, a través de las siguientes variables: grado de impacto ambiental; cumplimiento de reglamentaciones ambientales vigentes; tipo de problemas ambientales en el sector de alojamiento hotelero y existencia del aspecto medioambiental en los objetivos de la empresa. A continuación se describen los principales resultados:

- Grado de impacto ambiental del sector de alojamiento: En relación a esta variable, el impacto es alto, y se relaciona principalmente a las construcciones edilicias de los nuevos emprendimientos hoteleros y a la falta de planificación. La ciudad de SMA ha tenido en los últimos años un crecimiento explosivo en materia urbanística, lo cual también ha repercutido en el sector hotelero. Desde el año 2004 aproximadamente, se han ido construyendo nuevos complejos hoteleros, y muchos de ellos se han ubicado en las laderas de las montañas, con el consecuente impacto ambiental que esto genera. La mayoría de los entrevistados considera que el desarrollo urbanístico de estos complejos hoteleros no ha sido acompañado de un desarrollo de infraestructura de servicios y de su correspondiente control por parte del municipio.
- Cumplimiento de las reglamentaciones ambientales vigentes: en relación a este aspecto, las reglamentaciones existentes para el sector de alojamiento son cumplidas en su gran mayoría. Desde la Asociación Hotelera y la Secretaría de Turismo de SMA, coinciden en que a nivel general la sociedad de SMA es una sociedad con mucha conciencia ambiental y exigente en este sentido. Por otro lado, afirman que los parámetros impuestos para las cuestiones ambientales también son muy estrictos y exigentes en lo que hace a su cumplimiento. Según el Subsecretario de Planificación y Desarrollo Sustentable de SMA, la exigencia del cumplimiento de reglamentaciones ambientales al sector de alojamiento turístico se realiza principalmente en la etapa de construcción de las obras y las mismas consisten en la presentación de estudios de impacto ambiental. Para el caso de aquellos establecimientos ubicados en la zona centro, se les exige la realización de unas instalaciones específicas para el tratamiento de los residuos líquidos. Desde este organismo aseguran que las normativas se cumplen en gran proporción.

Por otro lado, desde la Dirección de Servicios Turísticos de la Secretaría de Turismo de SMA, afirman que las reglamentaciones impuestas al sector de alojamiento no están preocupadas por la cuestión ambiental. La ordenanza existente en este sentido consiste en el cumplimiento de aspectos relacionados con el código de edificación y habitabilidad, existiendo un alto cumplimiento de estas reglamentaciones.

- Tipo de problemas ambientales en el sector de alojamiento hotelero: Las problemáticas ambientales se relacionan principalmente con los residuos sólidos generados por la propia actividad, sobre todo en los hoteles del casco céntrico. Esto se debe a que, a nivel general, los establecimientos hoteleros generan importante cantidad de residuos producto de la prestación de sus servicios. Esta situación se agrava aún más en SMA, con el hecho de que no existe un lugar específico para el tratamiento de dichos residuos, que permita minimizar la contaminación ambiental que provocan los mismos.

Otra problemática importante, se relaciona con la falta de agua potable y falta de tratamiento cloacal en los nuevos establecimientos hoteleros ubicados en las periferias, debido a que la red no llega hasta esos sectores de la ciudad, lo cual además significa un impacto ambiental importante en esa zona.

- Existencia del aspecto medio-ambiental en los objetivos de las empresas hoteleras: El aspecto medio ambiental se encuentra presente en los objetivos de las empresas y en la mentalidad de los dueños/gerentes de estos establecimientos. Lo cual tiene concordancia con dos aspectos, por un lado, con el compromiso y cuidado ambiental hacia el destino de SMA, destino del cual afirman, se sienten parte. Y por otro lado, con la adhesión voluntaria que han realizado dichos establecimientos al PBPA durante el año 2004, programa que continúan implementando en la actualidad. La mayoría de estas empresas disponen de una política ambiental redactada, que no solo guía las actividades a seguir por parte de sus miembros, sino que también está a disposición de los huéspedes, de manera que puedan informarse respecto de la finalidad y aspectos a los que apunta el programa. Por otro lado, personal entrevistado de la Secretaría de Turismo de SMA, concuerdan en que, a nivel general, los empresarios hoteleros de SMA son personas con mucha conciencia y compromiso ambiental, que participan activamente en las actividades que se generan a nivel comunidad. Si bien la mayoría no se encuentran adheridos a un programa de buenas prácticas ambientales, los mismos aplican buenas prácticas dentro de sus establecimientos, pero de una manera inconsciente, como algo incorporado. Si bien consideran esta actitud como positiva, también concuerdan en que estas prácticas deben estar guiadas bajo un programa específico, para que resulten efectivas.

Orientación al Marketing Responsable: Re- direccionamiento de las estrategias empresariales

La Tabla N° 3 muestra los resultados obtenidos a partir del análisis de las 4R del marketing responsable, planteadas por el autor Rivera Camino (2007) al principio de este artículo, que fueron tomadas en consideración para los fines de esta investigación, las cuáles son:

Re-dirigir necesidades del consumidor; Re-consumo (diseño y reciclaje de productos); Re-orientación del marketing mix; Re-orientación de la empresa. Este análisis permitió conocer además, el nivel de re-direccionamiento de las estrategias empresariales y la orientación al marketing responsable por parte de las empresas hoteleras que adhirieron al PBPA.

Tabla N° 3: Orientación al Marketing Responsable: Re-direccionamiento de las estrategias empre-

Las 4R del MKT Responsable	Variables analizadas	Resultados
Re-dirigir necesidades del consumidor	Actividades de concientización ambiental a los huéspedes	-Charlas informativas. -Campañas municipales de cuidado ambiental del destino.
Re-consumo: diseño y reciclaje de productos	Tipo de procedimientos de gestión ambiental dentro de la empresa	-Reúso de toallas. -Cambio de hábitos de compra. -Disminución de papel y merchandising. -Separación de residuos sólidos.
	Utilización de materiales reutilizables o de bajo consumo	-Lámparas bajo consumo. -Riego por aspersión computarizado. - Materiales de construcción de bajo impacto (vidrio doble; mejor aislación, etc.). -Tarjetas con corte corriente en habitaciones. -Sistemas doble descarga y canillas con corte automático en baños.
	Capacitación ambiental del personal	Bajo nivel. Sólo capacitaciones ambientales del PBPA.
Re-orientación del marketing mix	Participación con organismos públicos o privados en materia ambiental	Alto nivel de participación en: -Actividades promovidas por Secretaría de Turismo de SMA -La mayoría de estas empresas son miembros de la Asociación Hotelera.
	Referencia al cuidado ambiental en la publicidad que realizan las empresas (sitios web; Folletería, etc.)	Baja referencia al cuidado ambiental. Promoción en folletería y páginas web con breve mención al PBPA sin colocación del logotipo.
	Importancia asignada a la aplicación de estándares de calidad ambiental	Alta importancia a su utilización

Las 4R del MKT Responsable	VARIABLES ANALIZADAS	Resultados
Re-orientación de la empresa: mentalidad de los trabajadores	Principios ambientales compartidos por miembros de la empresa	Lineamientos existentes en el PBPA.
	Visión a futuro de la empresa y el destino en materia ambiental	Nivel empresarial: -Continuar implementando el PBPA. - Visión positiva de planta de tratamiento para superar limitante de separación de residuos. Nivel destino: -Continuar implementando programas de buenas prácticas, sencillos y de fácil implementación. -Desarrollar plan integral de gestión ambiental, que involucre a todos los sectores y sea sostenible en el tiempo.

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En lo que respecta al primer objetivo, la identificación, evaluación y caracterización teórica de los IVGA posibles de ser aplicados en el sector de alojamiento hotelero, constituye un aporte al sector hotelero empresarial, ya que la información es presentada de manera conjunta y ordenada en base a variables relacionadas con la función de cada instrumento, requisitos de aplicación, como así también ventajas y desventajas de cada uno. Este ordenamiento sistemático facilita a los gerentes interesados en incorporar instrumentos de gestión ambiental dentro de su estrategia empresarial, optar por uno u otro de acuerdo a las posibilidades económicas y a las necesidades de la empresa en materia ambiental. Es importante este aporte considerando que, en la literatura existente, la información al respecto es presentada de manera parcializada y aplicable a diversos sectores e industrias, entre ellos el sector de alojamiento, existiendo un vacío de bibliografía que permita visualizar de manera conjunta y sistemática todos los IVGA posibles de ser aplicados en este sector. Los IVGA que fueron identificados, son los más utilizados por las empresas hoteleras para contribuir a un turismo más sostenible en el marco del desarrollo turístico sustentable. Dichos instrumentos son denominados: Sistemas de Gestión Ambiental; Auditorías Ambientales; Eco-etiquetado y Premios Ambientales; Análisis del Ciclo de Vida; Manuales de Buenas Prácticas Ambientales; Códigos de Conducta e Indicadores Ambientales. En relación a la implementación práctica de los mismos, y luego del análisis de los casos nacionales e internacionales observados, se concluye que las herramientas tienen más aceptación a nivel internacional, principalmente en países

europeos, que a nivel nacional, evidenciándose que en los países extranjeros existe una clara internalización hacia este tipo de prácticas ambientales.

Para el segundo objetivo, se analizaron variables relacionadas con la gestión ambiental a nivel destino, como así también variables específicas que permitieron conocer la experiencia de las empresas hoteleras con el PBPA y el nivel de re-orientación de sus estrategias de marketing hacia un marketing responsable (ver Tabla 1). Con relación a la gestión ambiental en el destino, se puede concluir que la ciudad de San Martín de los Andes implementa en la actualidad una gestión ambiental de tipo operacional (Vega, 2001). Si bien existe una alta conciencia ambiental y participación en las actividades ambientales por parte de la comunidad local, las actividades ambientales que se promocionan desde los organismos públicos y privados, se realizan de manera esporádica y aislada.

Con relación a la aplicación del PBPA, la adhesión al mismo por parte de las empresas de alojamiento tuvo como principal motivación lograr un mejor desempeño ambiental en la prestación del servicio y una reducción de los costos operacionales, con acciones encaminadas, específicamente, a la utilización racional de recursos naturales. La Tabla 4 permite mostrar los resultados alcanzados con la implementación de dicho programa, como así también el nivel de re-orientación de las estrategias empresariales.

Tabla N° 4: Nivel de re-orientación de las estrategias empresariales de las empresas hoteleras de SMA que adhirieron al PBPA

Aplicación de Instrumento Buenas Prácticas Ambientales en empresas de alojamiento hotelero de San Martín de los Andes			
Re-orientación de Estrategias empresariales hacia Estrategias más Responsables con el Medio Ambiente			
Re-dirigir necesidades del Consumidor	Re-consumo: diseño y reciclaje de producto	Re-orientación del marketing mix	Re-orientación de la empresa: mentalidad de los trabajadores
<p>⇒ Concientización ambiental a los huéspedes</p>	<p>⇒ Incorporación de procedimientos de gestión ambiental:</p> <p>😊 Ahorro de energía y agua</p> <p>☹ Separación de residuos</p> <p>😊 Cambio en hábitos de compra por productos «verdes»</p> <p>⇒ Utilización de materiales reutilizables o de bajo consumo:</p> <p>😊 Lámparas de bajo consumo</p> <p>⇒ Incorporación de tecnologías nuevas (riego por aspersión computarizado; tarjetas con corte de corriente; grifería de corte automático de agua; materiales de construcción de bajo impacto</p> <p>⇒ Capacitación Ambiental al personal- Solo se realizaron las capacitaciones que incluyó</p>	<p>⇒ Participación con organismos públicos y privados en materia ambiental</p> <p>↔ Referencia al cuidado ambiental en publicidad de las empresas</p> <p>⇒ Importancia asignada a la utilización de estándares de calidad ambiental</p>	<p>⇒ Interés en continuar con programas de Buenas Prácticas Ambientales.</p> <p>⇒ Necesidad de capacitaciones ambientales para el personal.</p> <p>↔ Auditorías ambientales - Monitoreo PBPA.</p> <p>↔ Existencia de un Plan integral de gestión ambiental a nivel destino.</p>
Alto nivel de adhesión al instrumento de Buenas Prácticas Ambientales y Orientación al Marketing Responsable			

Referencias:

- ⇒ Re-orientación de las estrategias
- ↔ No Re-orientación de las estrategias
- 😊 Correcta implementación buenas prácticas
- ☹ Incorrecta implementación buenas prácticas

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, se puede concluir que existe un alto nivel de adhesión al PBPA por parte de las empresas de alojamiento que adhirieron al mismo. Si bien en el proceso de implementación del instrumento, las empresas tuvieron una limitante importante que impidió la correcta realización del apartado «Separación de residuos sólidos» dentro del programa, debido a la inexistencia de una planta para el

tratamiento y reciclaje de residuos; sin embargo, las empresas pudieron adaptarse a esta situación y continuar implementando el programa hasta la actualidad, lo cual pone en evidencia la flexibilidad que brinda este instrumento de gestión ambiental a aquellas empresa que deseen utilizarlo.

A partir del análisis práctico de este instrumento de gestión ambiental, se puede corroborar que la implementación del mismo trae aparejada una Re-orientación de todas las estrategias empresariales, principalmente aquellas vinculadas con el diseño y prestación del servicio de alojamiento.

Realizando una analogía entre lo que se planteó en la descripción teórica y la aplicación práctica de este instrumento, se evidencia un claro desaprovechamiento de este instrumento como herramienta de promoción y marketing por parte de las empresas en San Martín de los Andes.

La adhesión voluntaria hacia estos instrumentos de gestión ambiental constituye una manera eficaz de Autorregulación Empresarial en el sector de alojamiento hotelero. Sin embargo, el éxito de cada uno de los instrumentos dependerá de las características de la gestión ambiental y del comportamiento empresarial que los establecimientos hoteleros decidan implementar.

En lo referente a la orientación al Marketing Responsable, el tipo de estrategias empresariales que se ejecuten como así también el nivel de re-orientación de las mismas hacia estrategias más responsables con el medio ambiente, varía de un instrumento a otro, lo que a su vez condiciona directamente los niveles de Ecoeficiencia alcanzados por cada uno de estos.

Si bien con la implementación del programa de buenas prácticas las empresas de San Martín de los Andes lograron obtener en el corto y mediano plazo ahorros económicos, mejoramiento del comportamiento ambiental de la empresa, concientización ambiental del huésped/turista, existen aspectos que deben ser mejorados, como mayores capacitaciones ambientales al personal y monitoreos. Se recomienda a los organismos públicos y privados relacionados con el sector turístico y de gestión ambiental de San Martín de los Andes, trabajar de manera conjunta e interdisciplinaria para no sólo promover este tipo de instrumentos de gestión ambiental en el sector de alojamiento, sino también asegurarse que la implementación se lleve a cabo de manera eficaz en el tiempo. A su vez, se recomienda a las empresas y organismos públicos pertinentes, la realización de auditorías ambientales o utilización de eco-indicadores, que permitan ir evaluando la eficacia de las Buenas Prácticas Ambientales o de aquellos instrumentos que en un futuro puedan llegar a implementarse.

Por último, se recomienda a las empresas hoteleras que decidan adherirse a instrumentos de gestión ambiental voluntarios, que puedan implementarlos teniendo en consideración el tipo de Gestión Ambiental Sistémica que plantea el autor Leonel Vega (2001), gestión ambiental en la que coexisten tanto la planificación, la ejecución y el control de las actividades establecidas. Lo que acercará aún más las estrategias empresariales a una orientación de marketing responsable.

BIBLIOGRAFIA

- Angelinetti, M., Bautista Galante, M., Foguel, F., González Ponce, M. C., Pigliapoco, G., Scabuzzo, S., y otros(2005). *Turismo y Ecología: Normas ISO 14000, su aplicación en hotelería*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Lanus.
- Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (2011). *Programa de Hotelería Sustentable: Ecoeficiencia y buenas prácticas ambientales en la gestión hotelera*. Buenos Aires: Formagruppo.
- Asociación Nacional de Empresas de servicio de agua potable y alcantarillado. Ing. Eddy Jaén Fuentes (2003). *Auditoría Medioambiental*. (Capacitación para la EPSA Boliviana. Módulo N° 8). La Paz, Bolivia: ANESAPA.
- Ayuso Siart, S. (2003). *Gestión Sostenible en la Industria Turística: Retórica y práctica en el sector hotelero español*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Revista Bakeaz. (2005). Análisis del Ciclo de Vida. *Bakeaz*, 1-4.
- Bengochea Morancho, A. (Coord.) (2010). *Dimensión medioambiental de la responsabilidad social corporativa*. Oleiros, España: Netbiblo S.L.
- Otero, A., Lonac, A., Marioni, S. R. González (2007). Manual de buenas prácticas para empresas de alojamiento turístico. En A. Otero, A. Lonac et al.: *Manual de buenas prácticas para destinos turísticos de montaña*. (pp. 1-17). Neuquén, Argentina: CEPLADES Turismo.
- Clements, R. (1997). *Guía completa de las Normas ISO 14000*. Barcelona, España: Prentice-Hall.
- Conserjería del Medio Ambiente y Ordenación del Territorio. (2006). *Guía de Sostenibilidad*. Madrid, España.
- De Camillis, C., Petti, L., & Raggi, A. (2008). *LCA: a key- tool for Sustainable Tourism? Università degli Studi . G. D'Annunzio. Dipartimento di Scienze*. Pescara, Italy.
- E-MARKA (2011). *Marketing Responsable: Gestión integral de marcas turísticas* (proyecto de investigación)Neuquén: Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue.
- Farinelli, L. (06 de Abril de 2011). *Una llave verde para acceder a un turismo más responsable*. Recuperado el 21 de Enero de 2012, de mariposasenlamaleta.blogspot.com <http://mariposasenlamaleta.blogspot.com/una-llave-verde-para-acceder-a-un-turismomas-responsable.html>
- Frey, N., & George, R. (2010). Responsible tourism management: The missing link between business owners' attitudes and behaviour in the Cape Town tourism industry. *Tourism Management*, 31 (5), 621-628.
- Fondo Social Europeo. (s.f.). *Manual de Buenas Prácticas Ambientales en las familias profesionales: Turismo y Hostelería*.
- Formastur. (2008). Hoteles en Verde-Ecoeficiencia y gestión ambiental en el sector hotelero. "Los Hoteles y el Medio Ambiente: Ecoeficiencia y Buenas Prácticas Ambientales en Hoteles". Asturias, España.
- Instituto Mediterráneo por el Desarrollo Sostenible (IMEDES). (2012). *Estudio sobre las necesidades formativas en medio ambiente en hostelería y transporte. Capítulo 1: "El impacto medioambiental de la actividad turística"*. Recuperado el 12 de Febrero de 2012, de www.grupimedes.com ; www.ecoempleo.com ; <http://www.ecoempleo.com/index.php?pag=pub>
- IRAM Instituto Argentino de Normalización (1998). *Norma IRAM-ISO 14040 - Gestión Ambiental. Análisis del Ciclo de Vida: «Principios y marco»*. Argentina: Autor.

- IRAM Instituto Argentino de Normalización (1999). *Norma IRAM-ISO 14041 - Gestión Ambiental. Análisis del Ciclo de Vida: «Definición de la meta y el alcance y análisis del inventario»*. Argentina: Autor.
- IRAM Instituto Argentino de Normalización (2000). *Norma IRAM-ISO 14042. Gestión Ambiental. Análisis del Ciclo de Vida: «Evaluación del impacto del ciclo de vida»*. Argentina: Autor.
- IRAM Instituto Argentino de Normalización (2001). *Norma IRAM-ISO 14043. Gestión Ambiental. Análisis del Ciclo de Vida: «Interpretación del ciclo de vida»*. Argentina: Autor.
- Lonac, A. (2000). La ecogestión en las empresas turísticas: estudio de caso empresa Puerto Blest S.A. Concesionario del Parque Nacional Nahuel Huapi (pp. 355-368). En M. Bróndolo, M. Vaquero y P. Ercolani (Eds.) *Turismo: Desarrollo Local y Regional*. Bahía Blanca: Departamento de Geografía, Universidad Nacional del Sur.
- Lonac, A. (2000). *Planificación y gestión turística: La aplicación de instrumentos de gestión ambiental en el desarrollo sustentable de un centro turístico de montaña. Caso: San Martín de los Andes, Patagonia Argentina*. Facultad de Turismo-Universidad Nacional del Comahue. Neuquén-Argentina.
- Medossic (2009). *Legambiente turismo, una etiqueta ecológica*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2011, de www.medossic.eu; <http://www.medossic.eu/es/practice/ecoinnovations-support/ ecolabel-legambienteturismo-ferrara-and-ravenna-italy>
- Mendicoa, G. (2003). *Sobre tesis y tesisistas*. Buenos Aires: Editorial Espacio.
- Organización Mundial del Turismo (2012). *La innovación verde en el turismo puede generar importantes beneficios económicos, sociales y ambientales*. Recuperado el 04 de Agosto de 2012, de [www.unwto.org](http://media.unwto.org/es/press-release/2012-06-20/la-innovacion-verde-en-el-turismopuede-generar-importantes-beneficios-econ); <http://media.unwto.org/es/press-release/2012-06-20/la-innovacion-verde-en-el-turismopuede-generar-importantes-beneficios-econ>
- Organización Mundial del Turismo (2012). *Panorama OMT del Turismo Internacional, Edición 2012*. Recuperado el 03 de Agosto de 2012 de www.unwto.org/http://dtxtg4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights12_sp_hr.pdf
- Oropeza Monterrubio, R. (1997). *Manual práctico de auditorías ambientales*. México: Editorial Panorama.
- Rivera Camino, J. (2007). *Dirección de Marketing: fundamentos y aplicaciones*. Madrid: Editorial ESIC.
- Rivera, R. (2011). *Normas ISO 14000: Instrumento de Gestión Ambiental para el siglo XXI. Capítulo 2*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2011 de www.monografias.com/http://www.monografias.com/trabajos4/iso14000/iso14000.shtml
- Rubio Calduch, V. (2011). *La gestión ambiental en la pequeña y mediana empresa*. Madrid.
- Argentina, Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación y Jefatura de Gabinete de Ministros (2008). *Estrategias de Turismo Sustentable en reservas de biosfera y sitios Ramsar de Argentina. Capítulo 1: Marco conceptual del Turismo Sustentable*. Buenos Aires: Autor.
- Secretaría de Turismo de San Martín de los Andes (2012). *San Martín de los Andes Turismo*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2012, de <http://www.sanmartindelosandes.gov.ar/turismo>
- Silva Da Rosa, F., & João Lunkes, R. (2012) Environmental Disclosure Evaluation Hotels (EDEH). Una propuesta de indicadores y un informe de sustentabilidad basada en el Global Reporting Initiative para empresas hoteleras. En *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21 (1), 68-87. Recuperado el 25 de Marzo de 2012, de www.scielo.org.ar/http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S185117322012000100005&script=sci_arttext
- Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Neuquén. (2011). *Plan de Gestión de Turismo 2008-2011*. Recuperado el 21 de Septiembre de 2012, de www.neuquentur.gob.ar [http://](http://www.neuquentur.gob.ar)

www.neuquentur.gob.ar/es/lineamientos-de-la-gestion/

- Vallina Crespo, J. (2011, abril). *Ecoetiquetas y Marketing del turismo sostenible*. Trabajo presentado en Jornadas sobre Sostenibilidad en las Empresas Turísticas. Recuperado el 29 de Enero de 2012, de www.slideshare.net <http://www.slideshare.net/jorgevallina/ecoetiquetas-y-marketing-del-turismo-sostenible>
- Vallina Crespo, J. (2011). *Ecoeficiencia y buenas prácticas ambientales en la gestión hotelera*. Programa de Hotelería Sustentable. Buenos Aires: FORMAGRUPO.
- Vega, L. (2001). *Gestión Ambiental Sistémica: Un nuevo enfoque funcional y organizacional para el fortalecimiento de la gestión ambiental pública, empresarial y ciudadana en el ámbito estatal*. Bogotá, Colombia: SIGMA.
- Velasco, J. (2006). Fundamentos de la responsabilidad social corporativa y su aplicación ambiental. En J. Velasco, *Concepto de responsabilidad corporativa* (pp. 19-25). Madrid, España: Dykinson.
- Vera Rebollo, J.F. (coord.) (2001). *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores*. (Documentos de trabajo) Instituto Universitario de Geografía, Universidad de Alicante. N. 1
- Xavier, F., & Tribe, J. (2001). Promoting Green Tourism: the Future of Environmental Awards. *International Journal of Tourism Research*, 3, 9-21.
- World Travel and Tourism Council (2006). South Africa: the 2007 travel & tourism economic research.