



# **LA GESTIÓN SOSTENIBLE Y SU COMUNICACIÓN EN EL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE MÁLAGA**

**Beatriz Navarrete Cobo**

Universidad de Málaga,  
Facultad de Ciencias de la Comunicación,  
Málaga, España

## Resumen

La crisis económica y la fuerte competencia del mercado están afectando al sector turístico andaluz que empieza a mostrar signos de saturación y exige un giro que apueste por crear un sistema más competitivo y singular. Para afrontar este cambio, es necesario trabajar sobre los parámetros de calidad, innovación y sostenibilidad, especialmente, en mercados como la Costa del Sol, y fomentar así un turismo sostenible y responsable.

Este estudio analiza el comportamiento sostenible y su gestión comunicativa, en los hoteles de cuatro y cinco estrellas de la ciudad *de* Málaga, capital de la Costa del Sol, durante el último trimestre del año 2010. Mediante un análisis comparativo de los hoteles y las cadenas hoteleras se analizan las herramientas de comunicación que utilizan, los tipos de actuaciones sostenibles más frecuentes y la gestión de los mismos como un valor diferenciador y competitivo.

## Abstract

The economic crisis and strong competition in the market are affecting to Andalusian tourism sector, which is beginning to show signs of saturation and requires a shift that gamble to create a more competitive and unique system. To address this change, we need to work on the parameters of quality, innovation and sustainability, especially in markets such as the Costa del Sol, and to encourage a sustainable and responsible tourism.

This study examines the sustainable behavior and the communication management in the hotels of four and five stars in the city of Malaga, capital of the Costa del Sol, in the last quarter of 2010. Through a comparative analysis of the hotels and hotel

chain,s are analyzed the communication tools, the types of actions most common and the sustainable management of them, as a competitive and differentiator value.

## **Palabras clave**

*Turismo; Sostenibilidad; Actuaciones sostenibles; Comunicación; Costa del Sol; Sitio Web*

## **Key words**

*Turism; Sustainability; sustainable actions; Communication; Costa del Sol; Web Site*

## **1. Introducción**

España es uno de los principales destinos turísticos internacionales, y dentro de ella, Andalucía, y más en concreto, la Costa del Sol, destacan como una de las zonas más consolidadas del sector. Según la Memoria Informativa de 2007 (2007:13), incluida en el Plan General de Turismo Sostenible 2008-2011 aprobado por la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía, Andalucía es el primer destino nacional para residentes españoles y el cuarto para llegadas internacionales, detrás de Cataluña, Baleares y Canarias.

Actualmente, nos encontramos en un momento de cambio y el sector, aunque sigue desarrollando su actividad sin excesivas dificultades a pesar de la crisis que azota el país, se enfrenta a nuevos retos y problemas hace unos años inexistentes. El cliente,

la sociedad y el entorno, exigen a las empresas un reporte social de los beneficios que obtienen, es decir, demandan un comportamiento responsable con el medio.

En este marco, uno de los principales retos es lograr un turismo sostenible y, para ello, en España se ha puesto en marcha el *Plan del Turismo Español Horizonte 2020*, aprobado en el Consejo Español de Turismo y en la Conferencia Sectorial de Turismo celebrada el 7 de noviembre de 2007, que consiste en una estrategia para potenciar la conciencia ambiental y las acciones responsables en el sector y, en Andalucía, dos planes: el *Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía 2008-2011*, cuyos objetivos principales buscan reducir los desajustes del sector y potenciar el turismo de la comunidad a través de la normalización y la planificación, y el *II Plan de Calidad Turística 2010-2012* de la Consejería de Turismo, Comercio y Deportes de la Junta de Andalucía que pretende fomentar la formación de profesionales y el uso de la certificación en empresas y servicios turísticos.

En esta época de saturación y alta competitividad, la sostenibilidad se convierte en un elemento de diferenciación y, para ello, es necesario que las organizaciones comuniquen sus buenas prácticas a todos sus públicos internos y externos. Los trabajadores deben conocer el comportamiento responsable de su organización para actuar de forma coherente con él y los clientes deben saber que sus exigencias medioambientales son escuchadas. En el sector turístico, el desarrollo sostenible es además un factor clave para incrementar la competitividad del destino y el bienestar de la población; por ello, desde el ámbito de la eficiencia y la calidad ambiental del producto, es necesario promover aquellas iniciativas que consigan un mayor valor añadido ambiental frente al resto.

## 2. Objetivos

En este trabajo se estudia la gestión de la política sostenible del sector hotelero de la ciudad de Málaga y su comunicación. Para ello se analizan dos elementos, por un lado, el comportamiento sostenible desde el punto de vista medioambiental que llevan a cabo los hoteles de categoría superior (4 y 5 estrellas) de la ciudad de Málaga y, por otro, las acciones de comunicación que realizan. El estudio busca conocer si los establecimientos hoteleros practican una política sostenible y si gestionan correctamente la comunicación de la misma, especialmente, a través de las herramientas de comunicación externa 2.0., como la web corporativa.

## 3. Metodología

El campo de estudio lo conforman los 22 hoteles de 4 y 5 estrellas de la ciudad de Málaga (21 de cuatro y 1 de cinco) y, como base metodológica del proyecto, se plantean dos técnicas fundamentales de investigación: la encuesta y el análisis de contenido.

Para trabajar con los profesionales del sector se ha utilizado la encuesta (Ver *anexo 1*), realizándose un total de 22 cuestionarios a cargos directivos de los hoteles (una por hotel) con preguntas estructuradas en tres bloques: *sostenibilidad*, *comunicación* y *comunicación sostenible*. El diseño del formulario permite analizar la importancia que los directivos conceden a la comunicación y a la sostenibilidad, y si son consecuentes con ello en la práctica.

Por otro lado, el análisis de contenido se utiliza para estudiar la política comunicativa de los establecimientos hoteleros, y la gestión de la sostenibilidad como valor competitivo. En cada uno de los hoteles seleccionados se ha analizado el contenido de la web corporativa, contemplando los casos en los que la página web es propia del establecimiento hotelero así como los que sitios web en los que forma parte de la web de la cadena. Para la recogida de datos se ha utilizado una plantilla (Ver *anexo 2*) que analiza las herramientas comunicativas y la información sostenible.

La **Tabla 1** muestra los hoteles que han sido objeto de investigación:

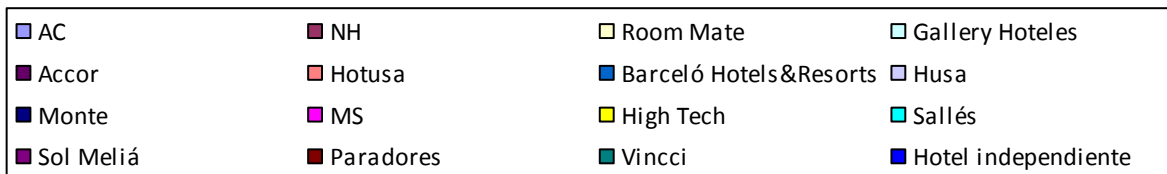
**Tabla 1. Distribución de hoteles de la ciudad de Málaga por cadena y categoría.**

Hoteles	Cadena	Estrellas	Ciudad
AC Málaga Palacios	AC	4	Málaga
NH Málaga	NH	4	Málaga
Novotel Málaga	Accor	4	Málaga
Cortijo la Reina	Hotusa	4	Málaga
Barceló Málaga	Barceló Hotels & Resorts	4	Málaga
Castillo Santa Catalina	-	4	Málaga
Husa Guadalmedina	Husa	4	Málaga
Molina Larios	Gallery Hoteles	4	Málaga
Monte Málaga	Monte	4	Málaga
MS Maestranza	MS	4	Málaga
Petit Palace Plaza	High Tech	4	Málaga
Room Mate Larios	Room Mate	4	Málaga
Room Mate Lola	Room Mate	4	Málaga
Sallés Málaga Centro	Sallés	4	Málaga
Silken Puerta Málaga	Silken	4	Málaga
Tryp Alameda	Sol Meliá	4	Málaga
Tryp Guadalmar	Sol Meliá	4	Málaga
Parador Málaga Gibralfaro	Paradores	4	Málaga
Parador de Málaga Golf	Paradores	4	Málaga
Vincci Málaga	Vincci	4	Málaga
Vincci Posada del Patio	Vincci	5	Málaga

**Fuente: Elaboración propia**

En la **Gráfica 1** se muestra la distribución de hoteles por cadenas:

**Gráfica 1. Distribución de los hoteles 4 y 5 estrellas por cadenas.**



**Fuente: Elaboración propia**

## 4. El turismo: concepto

La Organización Mundial del Turismo (O.M.T.), define el *turismo* como "el conjunto de actividades que llevan a cabo las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos".

Dentro del sector turístico español, destaca la Costa del Sol como un enclave nacional importante y como la principal zona turística de Andalucía. Su oferta es la más consolidada, dispone de gran capacidad hotelera y se encuentra en una posición destacada en el mercado internacional, especialmente en el europeo, en el que se ha mantenido desde sus inicios en posiciones de liderazgo para el segmento de sol y playa. La Costa del Sol concentra aproximadamente la mitad de las plazas hoteleras

andaluzas y una gran parte del tejido empresarial especializado. Según la Memoria Informativa de 2007 (2007:91-153), la oferta de turismo en Andalucía la conforman: sol y playa, rural y de naturaleza, cultural, de reuniones, de salud y belleza, de golf, náutico, idiomático, ecuestre y de cruceros.

#### **4.1 El turismo sostenible**

Según la O.M.T., dentro del sector turístico se define el *turismo sostenible* como "aquel que busca una gestión de recursos que satisfaga todas las necesidades económicas, sociales y estéticas de la empresa, y a la vez respete la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida".

En términos generales, siguiendo a Silvia Ayuso (2003:84) algunos de los aspectos a considerar para lograr un turismo sostenible son:

1. Eliminar los problemas de ordenación territorial.
2. Equilibrar la explotación turística.
3. Tener en cuenta la tendencia demográfica de la población actual.
4. Preservar la situación competitiva del sector turístico español.
5. Crear un nuevo modelo de turismo sostenible.

Chamizo (2003:32) cita a la sociología liberal para explicar que, en la actualidad, el turismo es un medio de realización personal y desarrollo de la personalidad. Se entiende así, la existencia de un perfil de turista socialmente responsable, que no sólo exige calidad en la prestación del servicio, sino también valores de responsabilidad y respeto al entorno en que está establecido. Este nuevo consumidor turístico se caracteriza por un nivel cultural mayor y un acceso más rápido y mejor a la



información, dos factores que provocan la revalorización de valores como el respeto, la responsabilidad, etc. Estos valores son cada vez más demandados por un público que se quiere caracterizar a sí mismo como un consumidor responsable que no se preocupa sólo por su satisfacción personal, sino por un consumo respetuoso que satisfaga también las necesidades de la sociedad. Para conseguir esto, el primer paso para las empresas debe ser un acercamiento al concepto de "sostenibilidad".

Construir una definición acertada de sostenibilidad implica un equilibrio entre los aspectos sociales, económicos, culturales y ambientales de una empresa. Los principios de sostenibilidad más importantes se basan en acciones como la reducción de recursos naturales, reducción del uso de recursos y sustancias químicas, reducción del daño físico al planeta y satisfacción de las necesidades humanas de una forma socialmente responsable.

A pesar de que en la actualidad es muy frecuente encontrar el término sostenible asociado al turismo y a las políticas turísticas, esta asociación es relativamente reciente. En un primer momento, y como consecuencia de los impactos negativos que ha producido la actividad turística en aquellos destinos con un crecimiento desmesurado, el significado de sostenibilidad siempre ha estado directamente asociado al plano ambiental. En la actualidad, la sostenibilidad la conforman cuatro dimensiones principales: económica, social, cultural y medioambiental, siendo la vertiente medioambiental la más gestionada en las empresas del sector turístico y por tanto, sobre la que versa esta investigación.

En el plano medioambiental del concepto, Silvia Ayuso cita los estudios de ASAOS - 1995, Middleton - 1999, CREM & CH2MHILL - 2000 y ADEME et al. 2001, para explicar cómo la problemática ambiental que afecta al sector de la hostelería aparece,

principalmente, durante la prestación del servicio: mantenimiento, limpieza, cocina, lavandería... y, en menor medida, en la fase anterior al mismo: construcción, etc. Estos estudios establecen como principales impactos ambientales del alojamiento turístico el uso de recursos naturales, la energía para la calefacción y el aire acondicionado durante la prestación del servicio, las emisiones al aire (aerosoles, gases...), al agua (productos de limpieza, detergentes...) y al suelo (pesticidas, fertilizantes...), y el ruido y destrucción de la biodiversidad.

Según el informe 2001 de la Gestión Ambiental en la Empresa Española, el 97% de los hoteles españoles considera que los impactos medioambientales que genera tienen una importancia media o alta, convirtiéndose así en el sector con mayor concienciación. Sin embargo, esa conciencia ambiental no se integra en la política de comunicación de la empresa quedando como una actuación interna de la que, en la mayoría de los casos, no se tiene conocimiento alguno. El estudio refleja también que, comparándolo con el sector industrial, el cumplimiento de la legislación vigente no es el principal motivo de conciencia ambiental en el sector hotelero, sino que, poco a poco, los hoteles están comenzando a concienciarse de que un comportamiento responsable mejora su imagen y su posición frente a los competidores. Sin embargo, aún consideran los cambios como un gasto y no, una inversión.

Una característica importante del turismo sostenible es la necesidad de entenderlo como una acción que debe prologarse en el tiempo. Una gestión responsable no puede convertirse en una suma de acciones aisladas y puntuales sino que hay que integrarla en la planificación de la empresa y procurar un trabajo conjunto entre empresas turísticas, administración y agentes sociales. Es por ello que resulta indispensable que

exista una normativa que regule y exija un comportamiento responsable a las empresas, y en el caso del turismo, a los propios establecimientos hoteleros.

#### **4.2 Marco legislativo actual, códigos de conducta y estándares de calidad**

Actualmente, son varios los planes vigentes en materia de turismo sostenible. A nivel nacional, se encuentra el *Plan de Turismo Español Horizonte 2020* y, a nivel autonómico, hay dos planes: *Plan General de Turismo Sostenible 2008 – 2011*, que incluye a su vez un informe y una memoria técnica de carácter complementario, y el *II Plan de Calidad Turística 2010-2012*. De un modo más general, a nivel nacional se ha aprobado la nueva *Ley de Economía Sostenible* que pretende ser marco regulador de las actividades en los tres sectores de trabajo.

En Andalucía, además, cabe destacar la existencia de un manual llamado "*Manual de auditoría ambiental interna. Recomendación técnicas y de gestión. Sector Turístico*", publicado por la Consejería de Medio Ambiente y la "Guía medioambiental para hoteles" (2000) editada por la Asociación de Empresarios Hoteleros de la Costa del Sol (AEHCOS). Ambas son guías de buenas prácticas que orientan el comportamiento de los establecimientos turísticos en la gestión de agua, energía, residuos, sustancias tóxicas y compras (higiene, alimentos, etc.).

Además, dentro del marco regulador del turismo sostenible hay que tener en cuenta los códigos de conducta y los estándares de calidad. Silvia Ayuso (2003:97) define los códigos de conducta como "un decálogo de compromisos medioambientales asumidos por las empresas anticipándose a la regulación estatal y a la imposición legal" y afirma que, actualmente, no existe ningún código de conducta español que regule el turismo sostenible.

Los estándares de calidad del turismo son también elementos muy importantes para una gestión responsable. AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, se refiere a los estándares de calidad, como "todas aquellas normas de la Organización Internacional para la Estandarización que, por su carácter internacional, son normas cuya finalidad principal es orientar, coordinar, simplificar y unificar los usos para conseguir, entre otros, menores costes y más efectividad". Los distintivos de calidad más prestigiosos y globales se refieren a certificación de "sistemas de gestión medioambiental", entre los cuales destacan dos: ISO 14001 y EMAS. Además de estos distintivos en gestión medioambiental, otros estándares de gran importancia para el sector turístico son la norma ISO 9001 y la marca "Q" de calidad.

## 5. La comunicación en el sector turístico

En la comunicación empresarial, es habitual distinguir dos instancias de comunicación dependiendo de si tienen como destinatarios a los miembros de la empresa o a sus públicos externos. Ambos tipos de comunicación son indisolubles el uno del otro y deben conformar un "todo" integrado. En el sector hotelero de la ciudad de Málaga se pueden encontrar acciones de comunicación destacadas en ambos planos.

En el marco de la **comunicación interna** destaca la gestión de la *cadena hotelera NH* que, según la página web de la empresa, ha sido reconocida con la mención especial a la comunicación interna por Capital Humano como la mejor compañía para trabajar en el sector turístico por el ranking MERCO en 2009, y como la mejor

empresa en la calidad de sus servicios, según el barómetro de confianza de empresas españolas de 2008.

En 2009, la cadena ha incorporado el concepto de conciencia y aspiraciones sostenibles en la filosofía de empresa (misión, visión y valores), destacando, además, el papel de los clientes y los empleados en su "know-how" (saber hacer). Algunas de las herramientas destacadas en la gestión de RR.HH. de NH son el código de conducta, el Plan de acogida de la empresa "NH Spirit", las encuestas de satisfacción y buzón, el programa de créditos canjeables por noches de hotel, el programa de aportación de ideas y el Plan de formación "NH University", con programas como el "módulo de responsabilidad corporativa", "quality focus" (formación en calidad) y "programa encantado" (de concienciación sobre calidad).

Además de una buena política de comunicación interna, ninguna organización puede sobrevivir aislada a su entorno. En el marco de la **comunicación externa** destaca la gestión de la *cadena hotelera Vincci*. Entre las acciones de comunicación externa llevadas a cabo por la organización, destaca el uso de las herramientas de tecnología 2.0. como la web corporativa, las redes sociales y el blog. A nivel de cadena, Vincci dispone de una página web oficial actualizada con las últimas promociones, hoteles de la empresa, información corporativa, fotos, reservas, etc.

De forma complementaria, en la web aparecen los distintos enlaces a los perfiles sociales que la empresa ha creado en Facebook, Flickr, Twitter y Youtube, y también a su blog, en los cuales tiene una actividad importante como parte de la estrategia de comunicación 2.0. que está desarrollando.

### **5.1. Comunicación del producto turístico**

La naturaleza del producto turístico hace necesaria una buena comunicación comercial por parte de la organización que lo oferta. Al tratarse de un producto intangible, las únicas herramientas que le quedan al consumidor son las distintas informaciones que le llegan de la organización y la experiencia que terceras personas han tenido con el producto.

Además, otro factor que marca la comunicación turística es la simultaneidad existente entre el acto de producción y el acto de consumo, citado por Chamizo (2003:52) y que supone, entre otras cosas, la relación directa entre el empleado y el cliente. Este hecho se traduce en una mayor responsabilidad del empleado, pues su trabajo incide directamente en la satisfacción del consumidor, y en una mayor necesidad de formación.

Por último, otro elemento que influye directamente en la percepción del producto turístico es el marco en el que se recibe el servicio. Un establecimiento hotelero además de ofrecer un servicio de calidad y de tener unos empleados cualificados y perfectamente formados, debe cuidar el entorno en el que se percibe el servicio, ya que de este depende que la experiencia del cliente sea más o menos satisfactoria, y además, será un elemento más en la configuración de la imagen de la organización.

Todos estos elementos configuradores del producto turístico hacen necesaria una buena comunicación por parte de las organizaciones para la promoción y difusión del mismo.

En la primera Conferencia Regional sobre las Comunicaciones en el Turismo celebrada en 2006, los días 29 y 30 de mayo, David de Villiers, Secretario General Adjunto de la OMT manifestó que "en un mundo que cambia con mayor rapidez y

radicalidad de lo que nunca se creyó, las comunicaciones se han convertido en un pilar fundamental de la información, el entendimiento, el progreso y la paz. [...] El sector turístico es ahora más consciente que nunca de la necesidad de unas comunicaciones efectivas".

## **5.2. Comunicación sostenible**

Llevar a cabo una buena gestión turística sostenible repercute positivamente en la eficiencia de una empresa, consiguiendo resultados positivos cuantificables en forma de beneficios económicos. Pero no sólo se deben rentabilizar variables cuantitativas, también, cualitativas. Y es que las medidas que se ponen en marcha para controlar o reducir los impactos negativos, tanto en materia social como ambiental o económica, suponen en la mayoría de los casos una visión positiva de la organización que los promueve y son acogidas como una forma de demostrar la concienciación e implicación de una organización con su entorno. Así, una buena gestión sostenible repercute no sólo en beneficios económicos, sino también, en beneficios sociales y de imagen, estos últimos tan importantes en un sector como el turístico que ofrece experiencias y no productos tangibles.

Silvia Ayuso (2003: 116) habla de las principales motivaciones que lleva al sector hotelero a implantar un Sistema de Gestión Ambiental, y destaca el ahorro de costes y las presiones por parte de los clientes y los touroperadores. Además, Ayuso (2003:117) afirma que los elementos clave para el éxito en las actuaciones sostenibles que realiza un hotel son, la implicación de los empleados, la transmisión de información y la colaboración de los clientes. A modo de ejemplo, algunas de las actuaciones sostenibles que requieren la colaboración de los clientes son:

- Ahorro de agua evitando los baños y mediante el cambio voluntario de toallas y ropa de cama.
- Ahorro de energía mediante el apagado de luces, aire acondicionado, hilo musical, etc.
- Uso correcto de los contenedores para vidrio, papel y plástico.
- Uso del transporte público o transporte alternativo.
- Uso de dispensadores de jabón y champú.
- Uso de bombillas de bajo consumo
- Ahorro de papel mediante el uso del formato digital.

## **6. Actuaciones sostenibles y su comunicación en la Costa del Sol. Resultados del estudio**

### **6.1 Resultados de la encuesta**

El estudio sobre sostenibilidad y comunicación realizado en los 22 hoteles de cuatro y cinco estrellas de la ciudad de Málaga, capital de la Costa del Sol, ayuda a entender la situación actual.

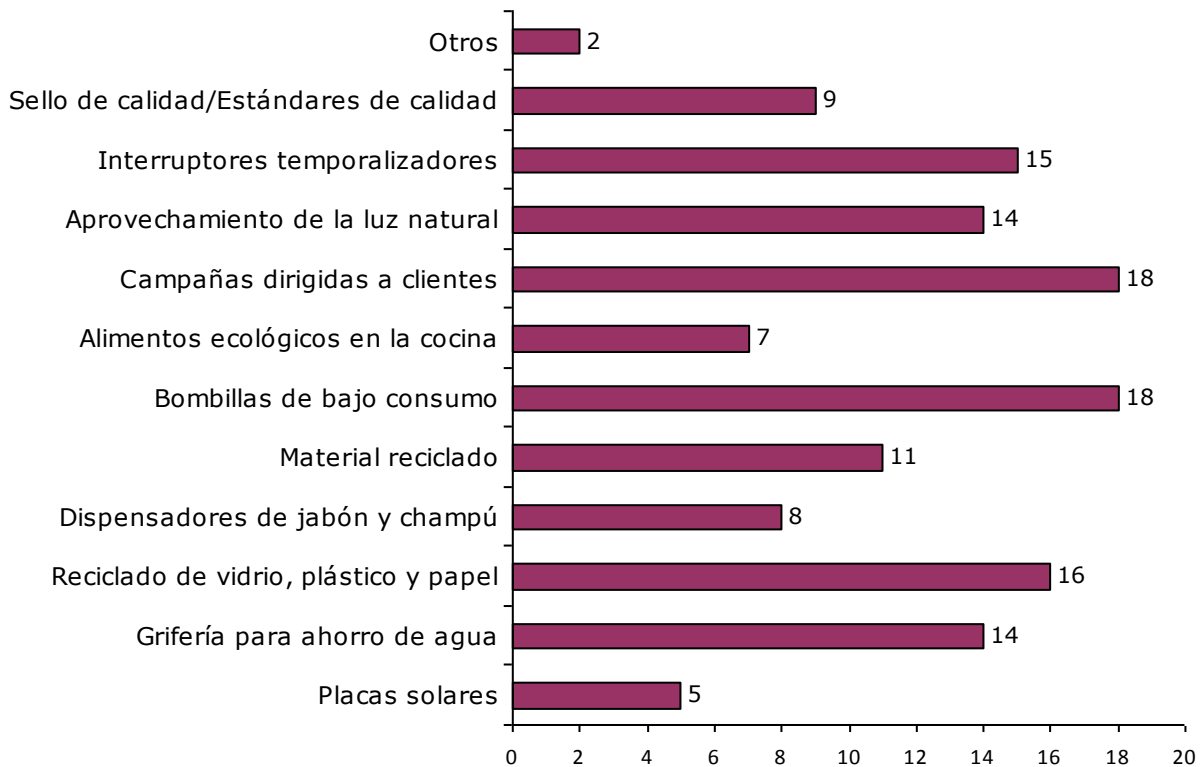
Una vez pasada la encuesta a los directores de los hoteles seleccionados, se han recogido y analizado los datos correspondientes a 21 de los 22 establecimientos, ante la negativa a contestar de uno de ellos. A continuación, se exponen los resultados más relevantes de la investigación.

En primer lugar, se ha querido estudiar el tipo de política sostenible que llevan a cabo los hoteles, haciendo especial hincapié en las acciones de carácter



medioambiental. En base a esto, la Gráfica 2 muestra las iniciativas en materia sostenible que realizan cada uno de los establecimientos.

**Gráfica 2. Acciones sostenibles que se realizan en los hoteles.**



**Fuente: Elaboración propia**

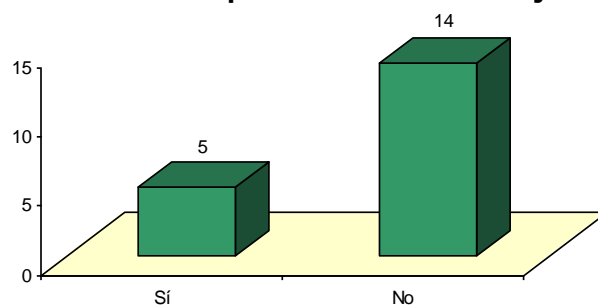
La gráfica muestra que los hoteles encuestados realizan diferentes y variadas prácticas sostenibles, siendo las más habituales el uso de bombillas de bajo consumo, las campañas dirigidas a clientes promoviendo el lavado razonable de toallas y la ducha frente al baño, y el reciclado de vidrio, plástico y papel. Como otras acciones no incluidas en la encuesta y comentadas por los directivos destacan las promovidas por la *cadena NH*, consistentes en el uso de amenities y bolígrafos de material biodegradable y los novedosos *ecomeetings*, que son reuniones sostenibles; y por la *cadena Sol Meliá* en el hotel *Tryp Guadalmar*, consistentes en la colocación de carteles en la recepción informando de los materiales más usados en el hotel y el tiempo que

tardan en desintegrarse de forma natural (plástico, especialmente) para evitar que los clientes dejen residuos en la playa.

También merece una mención especial el programa llevado a cabo por la cadena *Accor* (presente en Málaga), denominado "Earth Guest Day" que defiende la reforestación y el desarrollo sostenible. Esta acción pretende financiar siete proyectos de reforestación en el mundo a través de la inversión del 50% de los ahorros que se consigan en la lavandería gracias al comportamiento responsable de los hoteleros y de los clientes.

Una vez conocida la política sostenible de los hoteles, en la **Gráfica 3** se pueden observar cuántos de ellos se han marcado objetivos de carácter medioambiental para el año 2020, de acuerdo a lo que establece el Plan de Turismo Español Horizonte 2020.

**Gráfica 3. Estudio de los hoteles que han marcado un objetivo medioambiental para el 2020.**



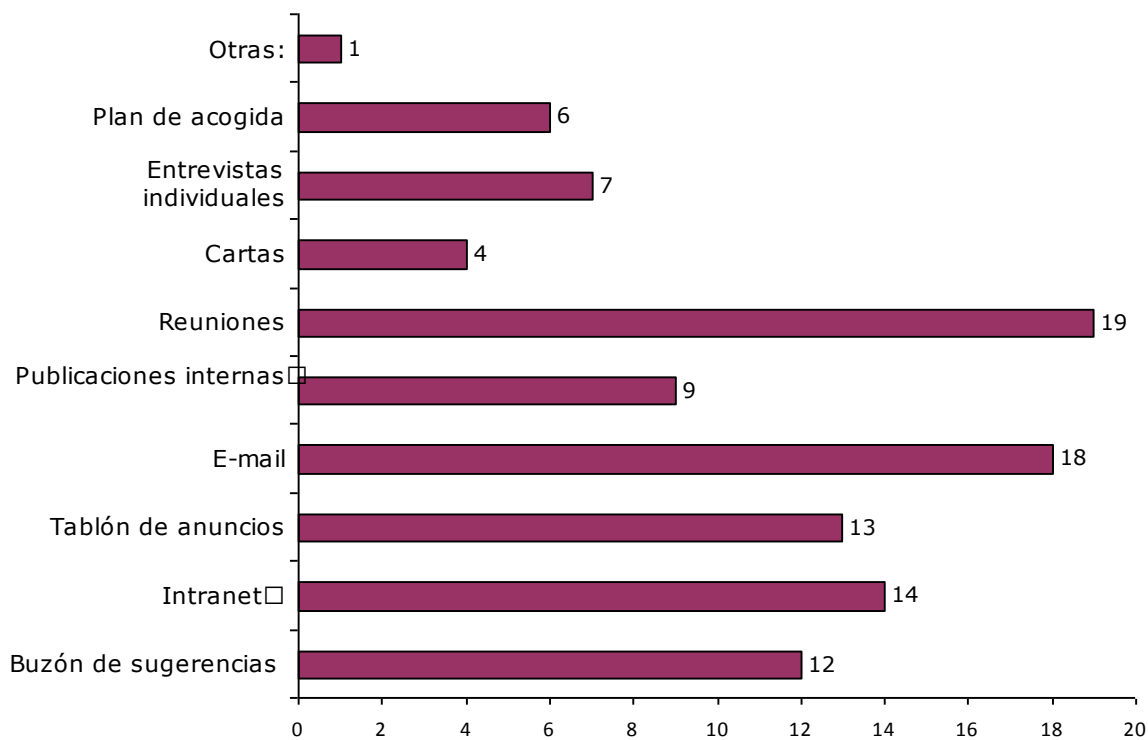
**Fuente: Elaboración propia**

Los datos reflejan que solo el 25% de los establecimientos hoteleros se ha planteado metas para esta fecha. Entre los objetivos comentados por los directores de los hoteles, destacan los objetivos planteados por la *cadena NH* de reducir un 20% el consumo de recursos y residuos y, por el *hotel Parador Gibralfaro* de reducir el

consumo de luz y formar a los empleados en materia medioambiental. En la misma línea, se encuentran el *hotel Castillo de Santa Catalina* y el *hotel Lola* que plantean una reducción del consumo y un aumento del reciclaje. Un objetivo diferente es el marcado por la cadena *Accor* para el hotel *Novotel Málaga*, que persigue el sello de calidad "Green Globe", una etiqueta internacional que reconoce la gestión medioambiental y social de los hoteles.

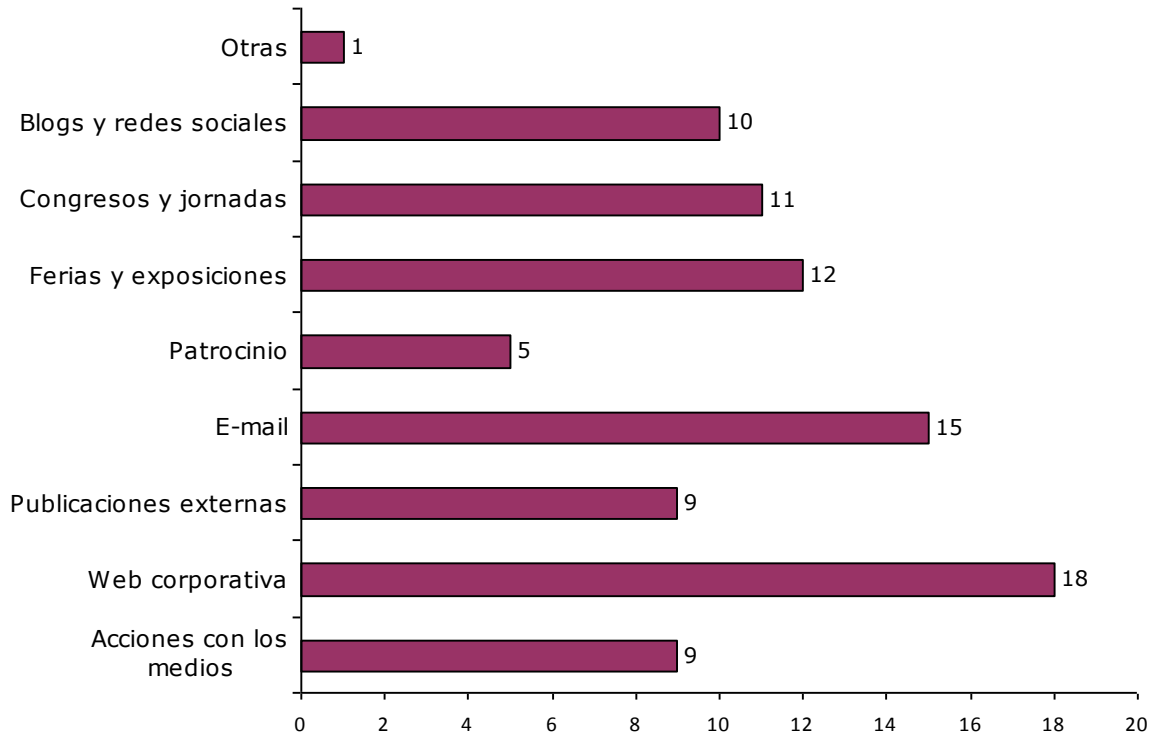
Para conocer la política comunicativa de los diferentes establecimientos, la **Gráficas 4 y 5** muestran las herramientas de comunicación interna y externa utilizadas en los hoteles. En comunicación interna, los resultados muestran que las herramientas más utilizadas son la reunión y el email; y las menos utilizadas, las cartas, el plan de acogida y las entrevistas. En comunicación externa, las herramientas más utilizadas son las vinculadas a Internet como la web corporativa y el envío de email, y las menos usadas son el patrocinio y/o mecenazgo. Sin embargo, hay que destacar la actividad del *hotel Molina Lario*, que acoge en sus dependencias diferentes actividades de carácter cultural: galerías, exposiciones, etc.

**Gráfica 4. Estudio de las herramientas internas de comunicación de los hoteles.**



**Fuente: Elaboración propia**

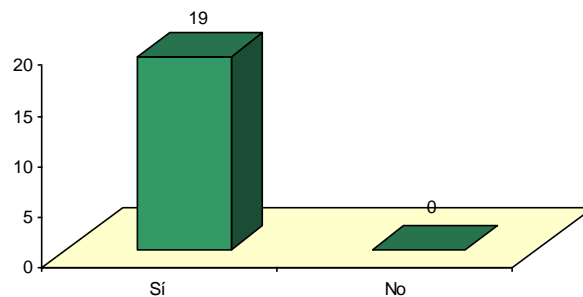
**Gráfica 5. Estudio de las herramientas externas de comunicación de los hoteles.**



**Fuente: Elaboración propia**

De una forma más específica, centrandó la comunicación en el plano sostenible, la **Gráfica 6** muestra que el total de los hoteles encuestados cree importante informar de este tipo de actuaciones responsables a sus públicos.

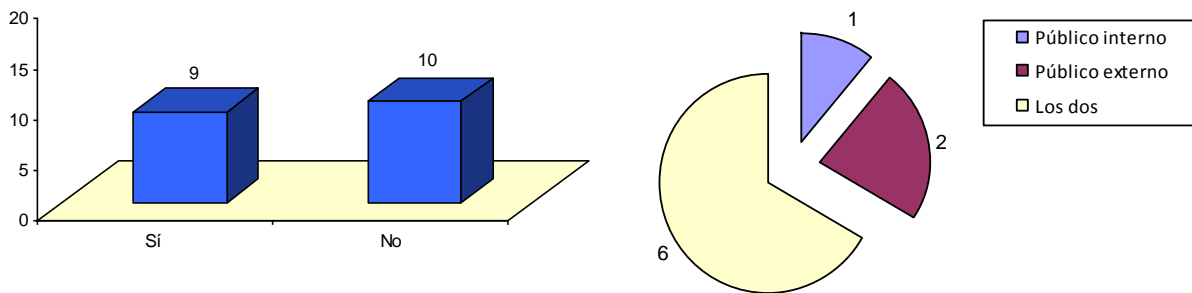
**Gráfica 6. Importancia que conceden los hoteles a la comunicación de la política sostenible.**



**Fuente: Elaboración propia**

Sin embargo, como muestran las **Gráficas 7 y 8**, sólo la mitad de ellos comunican este tipo de acciones y, mayoritariamente, al público externo.

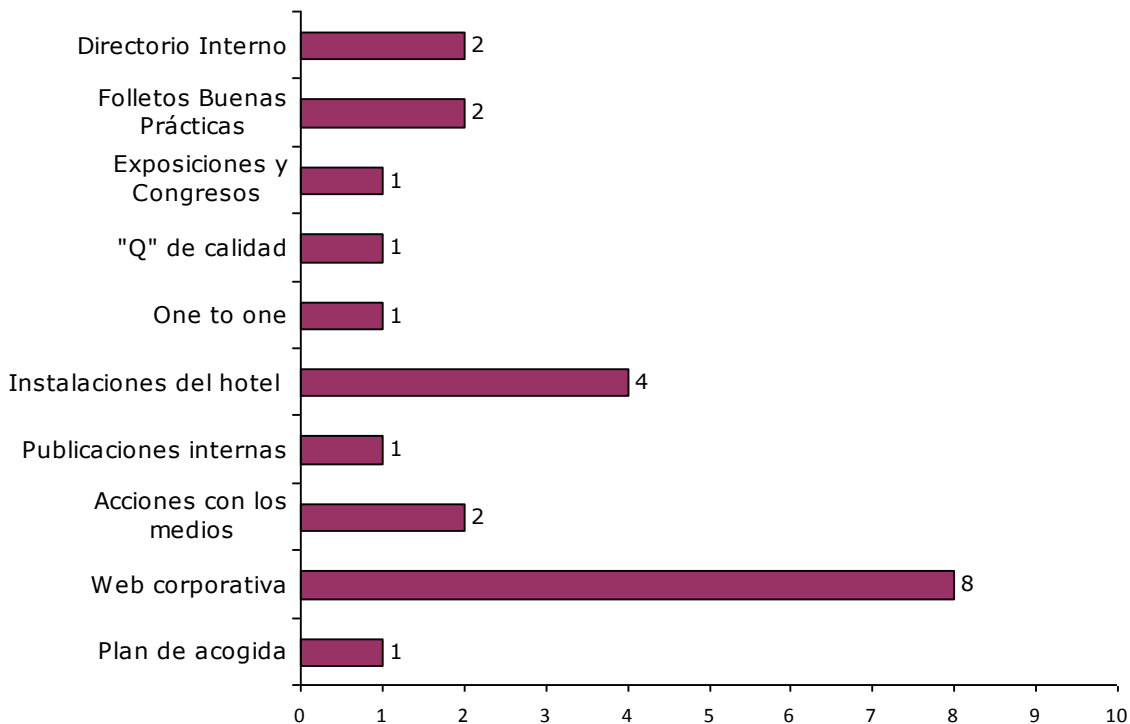
**Gráficas 7 y 8. Hoteles que comunican este tipo y de acciones y tipo de público al que se dirige la comunicación sostenible**



**Fuente: Elaboración propia**

Centrando el estudio en los hoteles que comunican las acciones sostenibles, la **Gráfica 9** indica que la herramienta más utilizada para transmitir este tipo de información es la web corporativa de la cadena y/o del hotel y, en segundo lugar, las propias instalaciones del establecimiento, especialmente, lugares como la recepción utilizados con frecuencia para transmitir la filosofía de compromiso medioambiental de la empresa y destacar algunas de las acciones que se llevan a cabo.

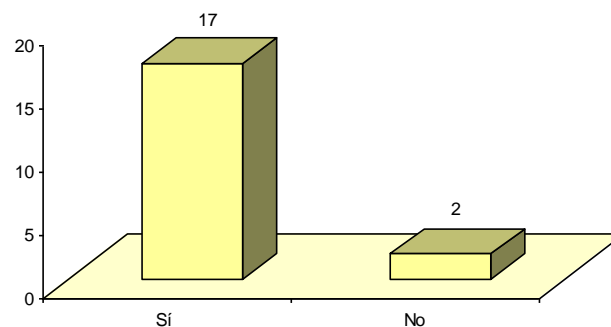
**Gráfica 9. Estudio de las herramientas de comunicación usadas para la política ambiental.**



*Fuente: Elaboración propia*

A pesar del dato anterior que mostraba que sólo la mitad de los hoteles comunican la información sostenible, la **Gráfica 10** refleja que una amplia mayoría considera que gestionarla correctamente les puede diferenciar de la competencia.

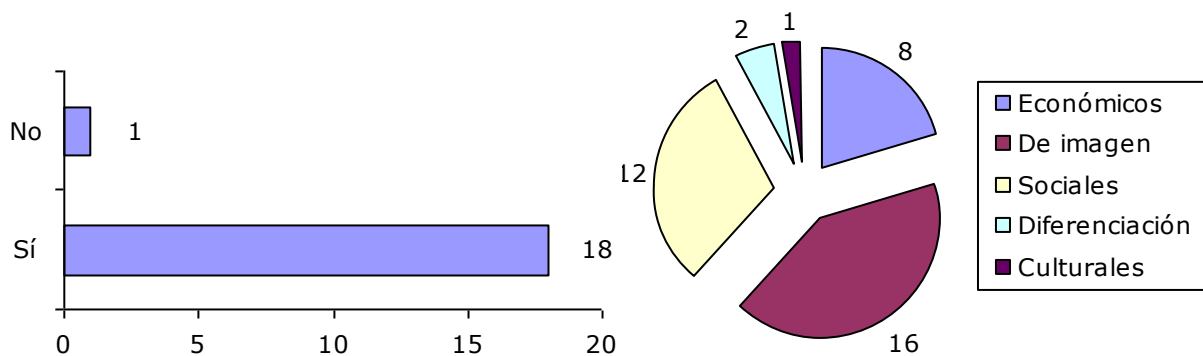
**Gráfica 10. Estudio de la comunicación de actuaciones sostenibles como valor diferenciador.**



*Fuente: Elaboración propia*

Además, casi todos ellos están de acuerdo en que la gestión comunicativa de la política sostenible reporta diferentes beneficios para la empresa. De todos los posibles, las **Gráficas 11 y 12** muestra que la mayoría de directores de hotel vincula un comportamiento sostenible con beneficios de carácter social y de imagen, estableciendo menos relación con los de carácter económico.

**Gráficas 11 y 12. Estudio de la política ambiental y su repercusión en beneficios**



*Fuente: Elaboración propia*

## 6.2 Resultados del análisis de contenido de las páginas webs

Como han reflejado las encuestas, las herramientas de comunicación más importantes y recurrentes en el sector turístico son las vinculadas a las NN.TT. Por tal razón, la segunda parte de la investigación consiste en un análisis de contenido de las webs corporativas de los hoteles prestando especial atención a la presencia de información sostenible en este tipo de herramientas. En este caso, el análisis se ha podido realizar en todos los hoteles seleccionados, los 22 hoteles indicados al inicio.

Tras la recogida de datos, tal y como muestra la **Tabla 2**, se ha obtenido que apenas el 40% de los establecimientos publica algún tipo de información sostenible,



correspondiéndose en todos los casos esa información con datos referentes a la sostenibilidad medioambiental.

**Tabla 2. Estudio de la presencia de información sostenible en la página web de los hoteles.**

Hoteles	NO contiene información sostenible	CONTIENE información sostenible	Información medioambiental SÍ/NO
AC Málaga Palacios	X		
NH Málaga		X	Sí
Novotel Málaga		X	Sí
Cortijo la Reina	X		
Barceló Málaga		X	Sí
Castillo Santa Catalina	X		
Husa Guadalmedina	X		
Molina Larios	X		
Monte Málaga		X	Sí
MS Maestranza	X		
Petit Palace Plaza	X		
Room Mate Larios	X		
Room Mate Lola	X		
Sallés Málaga Centro	X		
Silken Puerta Málaga	X		
Trip Alameda		X	Sí
Trip Guadalmar		X	Sí
Parador de Málaga Gibralfaro		X	Sí
Parador de Málaga Golf		X	Sí
Vincci Málaga	X		
Vincci Posada del Patio	X		

**Fuente: Elaboración propia**

Una vez analizado la presencia de información sostenible, la **Tabla 3** indica que la visibilidad de este tipo de datos en la página web, no es siempre la más adecuada.

**Tabla 3. Estudio de la visibilidad de la sección de sostenibilidad en la web.**

Hoteles	La sección es fácil de encontrar y/o visible en la web	La sección NO es fácil de encontrar y/o visible en la web
NH Málaga		X
Novotel Málaga		X
Barceló Málaga		X
Monte Málaga	X	
Trip Alameda	X	
Trip Guadalmar	X	
Parador de Málaga Gibralfaro	X	
Parador de Málaga Golf	X	

**Fuente: Elaboración propia**

Cabe destacar que la empresa *NH*, a pesar de su intención por posicionarse como una de las cadenas hoteleras más sostenibles (intención transmitida por el director de hotel en la encuesta realizada), no dispone de un acceso fácil a este tipo de información provocando que sus públicos entren y salgan de su página web, sin apreciar su filosofía de responsabilidad social y medioambiental. Por el contrario, en el lado opuesto, se encuentra la gestión del *hotel Monte Málaga* de la cadena andaluza Monte, que apuesta por la sostenibilidad como forma de diferenciación. El hotel, además de destacarse por tener un edificio diseñado y construido sobre bases de sostenibilidad, comunica correctamente y de forma destacada, esta información a sus públicos.

Otro factor clave en cualquier investigación de comunicación es la actualidad y detalle con el que se vierte la información. La **Tabla 4** muestra que, de los 8 hoteles que incluyen información sostenible, 6 de ellos lo hacen de una forma periódica y completa. Ofrecer una información actualizada y detallada resulta imprescindible en la estrategia de comunicación de cualquier empresa, es signo de responsabilidad y

seriedad. Por el contrario, publicar información obsoleta sugiere actitudes de abandono y falta de compromiso.

**Tabla 4. Estudio de la actualidad y detalle de la información sostenible**

Hoteles	Información actualizada y detallada	Información NO actualizada y/o detallada
NH Málaga	X	
Novotel Málaga		x
Barceló Málaga		X
Monte Málaga	X	
Trip Alameda	X	
Trip Guadalmar	X	
Parador de Málaga Gibralfaro	X	
Parador de Málaga Golf	X	

**Fuente: Elaboración propia**

## 7. Conclusiones

Analizada la situación actual en gestión sostenible y política comunicativa en los hoteles de categoría superior de la ciudad de Málaga, es momento de extraer conclusiones.

A pesar de que el Plan General de Turismo Sostenible dice que el sector hotelero es el sector más activo en este tipo de actuaciones, la práctica diaria no se corresponde con la teoría. En general, las organizaciones hoteleras limitan la creencia de un comportamiento sostenible a la instalación de unos cuantos contenedores de reciclaje y a someter el lavado de toallas a elección del cliente. En líneas generales se ha percibido que, aunque las instituciones están trabajando en el desarrollo del marco teórico, hay poca aplicación práctica y falta de unificación. Las cuestiones de índole

político provocan que cada administración inicie una acción diferente y no trabajen conjuntamente; se abren demasiadas líneas de investigación y no se concreta ninguna.

De una forma más concreta, se concluye que los hoteles están empezando a incorporar protocolos y acciones responsables con el medio ambiente, promovidos en la mayoría de los casos por la propia cadena. A pesar de que todos los hoteles reconocen la importancia de la sostenibilidad para una empresa, aún se debe trabajar más en la concienciación sobre la necesidad de un comportamiento respetuoso y de los beneficios que reporta el mismo. En su mayoría, las prácticas incorporadas por el sector son acciones relativas al cuidado medioambiental y sin un coste excesivo para la empresa, como el cambio progresivo del alumbrado por bombillas de bajo consumo, la instalación de mecanismos de ahorro en la grifería, el uso de interruptores temporizadores o el reciclado de materiales. Por el contrario, acciones relativas a cuestiones sociales o culturales y modificaciones en la infraestructura del establecimiento, aún son rechazadas por considerarse un gasto y no una inversión, o no considerarse necesarias.

En cuanto a las iniciativas públicas en materia sostenible en el sector hotelero de la ciudad, se obtiene que el marco teórico referente es amplio, variado y desconocido por el sector. Se ha detectado un fallo en la comunicación por parte de los organismos públicos tras observar que la mayoría de los hoteles no conocen la legislación existente en materia sostenible y las iniciativas que se llevan a cabo. El Plan de Turismo Español Horizonte 2020, el Plan General de Turismo Sostenible 2008 – 2011 y la Ley de Economía Sostenible son grandes desconocidos para el sector hotelero.

Por último, en el estudio de la política comunicativa de los hoteles, se concluye que trabajan las dos grandes vertientes del concepto: comunicación interna y externa, especialmente, a través de herramientas comunicativas como las reuniones, el correo electrónico, la intranet o la web corporativa. Sin embargo, en el estudio de las prácticas comunicativas de la política sostenible, los resultados no son tan esperanzadores. A pesar de que todos los hoteles coinciden en la importancia de comunicar las acciones sostenibles y en su valor como elemento diferenciador de la competencia, los datos muestran que sólo la mitad de los establecimientos informa de este tipo de actuaciones. La herramienta de comunicación más usada en este tipo de información es la web corporativa, destacando también, el uso de las propias instalaciones de la empresa como medio informativo.

Otro dato que resulta llamativo tras el estudio, es el hecho de que casi todos los hoteles que comunican su política sostenible consideran que se trata de una información fluida y actualizada, y que, a pesar de que sólo nueve de los hoteles comunican su política sostenible, todos ellos creen que hacerlo les reportaría algún tipo de beneficio, siendo los más relacionados con la comunicación de las buenas prácticas ambientales los beneficios de carácter social, especialmente, de imagen.

A través de una DAFO, el diagnóstico de la situación actual de la comunicación sostenible en el sector hotelero de Málaga quedaría así:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Fuerte situación competitiva de la Costa del Sol.</p> <p>Presencia de importantes cadenas hoteleras.</p> <p>Aumento de las acciones comunicativas.</p> <p>Variedad de herramientas de comunicación externa e interna.</p> <p>Inicio en la concienciación sostenible.</p> <p>Nicho de mercado abierto.</p>	<p>Sector estable y acomodado.</p> <p>Coste que conlleva la política sostenible.</p> <p>Visión de inversión en sostenibilidad como un gasto.</p> <p>Escasez de objetivos medioambientales a corto y medio plazo.</p> <p>Poca relación de la sostenibilidad con beneficios económicos.</p> <p>Difusión deficiente del marco teórico.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Aumento de la sensibilidad social.</p> <p>Iniciativas y proyectos de organismos públicos como la Diputación o Patronato de Turismo de la Costa del Sol.</p> <p>Exigencia de clientes de países de un comportamiento responsable en las empresas del sector turístico.</p> <p>Auge de NN.TT. y energías renovables.</p> <p>Auge de las herramientas 2.0.como herramientas de comunicación.</p> <p>Crisis como punto de inflexión para cambios en procedimientos de trabajo.</p>	<p>Falta de concreción y aplicación práctica en los proyectos iniciados por la Administración pública.</p> <p>Vacío legal en la regulación del comportamiento responsable.</p> <p>Parálisis del sector como consecuencia de la crisis económica actual.</p> <p>Escasa exigencia de acciones sostenibles por parte de la población.</p>

## 6. Bibliografía

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR) (2001) (UNE 150101:2011 EX Sistemas de gestión medioambiental – Guía para la implantación de un sistema de gestión medioambiental conforme a UNE-EN-ISO 14001 en hoteles y otros alojamientos turísticos, y requisitos adicionales para el registro en el reglamento "EMAS", Madrid.

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS DE LA COSTA DEL SOL (AEHCOS) (2000): "*Guía medioambiental para hoteles*".

ARRIAGA SANZ, JOSE M<sup>a</sup> (coord.) y MÉNDEZ JIMÉNEZ, MIGUEL. (coord.) (1997): *Manual de auditoría ambiental interna. Recomendaciones técnicas y de gestión. Sector turístico, instalaciones turísticas*, Ed. Consejería de Medio Ambiente, Sevilla.

AYUSO SIART, S. (2003): *Gestión sostenible en la empresa turística: retórica y práctica en el sector hotelero español*, Tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona.

CAPRIOTTI, P. (2009): *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión de la identidad corporativa*, Ed. Colección de libros de la empresa, Santiago, Chile.

CHAMIZO, ROCÍO (2003) *Introducción a la comunicación turística. El valor de la imagen en la comercialización de productos turísticos*, Ed. Servicio de publicaciones de la Universidad de Málaga.

DE VILLIERS, D. (2006): *Conferencia Regional sobre las Comunicaciones en el Turismo*, 29 y 30 de mayo.

INSTITUTO PARA LA CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOLA (ICTE). *Norma UNE 189001:2006 para Servicios Turísticos de Intermediación*.

PLAN GENERAL DE TURISMO SOSTENIBLE 2008 – 2011. Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía.

PLAN (II) DE CALIDAD TURÍSTICA 2010 - 2012. Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía.

PLAN DE TURISMO ESPAÑOL HORIZONTE 2020. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo del gobierno de España.

España. LEY 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. *Boletín Oficial del Estado*, 5 de marzo de 2011, nº 55.

Wikipedia (2010) <http://es.wikipedia.org/>