



**Buenas prácticas de manejo en la empresas turísticas: cómo impacta y cuánto implica**

**Programa de Turismo Sostenible – Rainforest Alliance  
Estudio de caso – Evelyn Zamora  
Consultora Independiente**

**Herramientas para la gestión sostenible de una empresa turística**

Uno de los objetivos más importantes en la administración de las empresas turísticas es la eficiencia; el uso óptimo de los recursos existentes que resulte en menores costos y mayores ganancias.

El concepto de gestión eficiente se une a la responsabilidad ambiental y social para procurar la sostenibilidad, a través de las buenas prácticas de manejo. Cuando nos referimos a buenas prácticas, hablamos de acciones concretas para conservar y usar de manera responsable el medio ambiente, contribuir al desarrollo sociocultural de las comunidades vecinas y generar rentabilidad de una manera socialmente responsable. Este concepto responde a los “Criterios Globales de Turismo Sostenible” una iniciativa internacional para armonizar los criterios de sostenibilidad que se aplican globalmente en la industria turística. ([www.sustainabletourismcriteria.org](http://www.sustainabletourismcriteria.org)).

De esta forma, una gestión sostenible tiene como propósito principal ser una guía para que la toma de decisiones, la administración y las operaciones diarias de la empresa se realicen bajo una perspectiva sostenible.

Rainforest Alliance ha trabajado con empresarios para adoptar las buenas prácticas de turismo sostenible<sup>1</sup>. Como veremos a lo largo de este estudio, una empresa turística gestionada de forma sostenible añade valor no solo a nivel micro (empresario individual), sino a nivel macro; donde contribuye al valor de todos los involucrados en la industria del turismo: las empresas, las comunidades, el ambiente y finalmente el país en donde se desarrolla.

## **Radiografía de resultados**

Toda inversión genera resultados y Rainforest Alliance ha analizado en un grupo de empresarios involucrados en el programa de buenas prácticas antes mencionado, cuáles han sido los beneficios percibidos luego de dos años de inversión y trabajo. Esto con el fin de resaltar y analizar los indicadores de una gestión sostenible.

Las 14 empresas turísticas participantes pertenecen a 5 países latinoamericanos, trabajan con diferentes segmentos, en diferentes entornos y su tamaño es distinto. Es decir, cuentan con una oferta de productos turísticos propia. Esto permite analizar el impacto de la gestión sostenible en un amplio espectro y demostrar resultados positivos en todos los casos.

Para recabar dicha información, se utilizó un cuestionario de 44 preguntas de opción única<sup>2</sup>, en donde los empresarios fueron consultados por los beneficios y costos resultantes de la implementación de las buenas prácticas, desde las dimensiones ambiental, sociocultural y económica.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Bajo el proyecto “Alianza Internacional para el Mercadeo y Comercialización de Productos y Servicios de Turismo Sostenible” (RG- M1103). Ejecutado por Rainforest Alliance y financiado por el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (FOMIN/BID).

<sup>2</sup> Ver Anexo 1

Luego de obtenidos estos datos se procesaron a través del paquete estadístico SPSS ( Statistic Program for Social Sciences), el cual permite construir estadísticas descriptivas. Es decir, números absolutos, porcentajes, promedios, máximos y mínimos, entre otros.

Al aplicar las buenas prácticas, estos hoteles han invertido en la mejora de su equipo y su infraestructura, han trazado y ejecutado planes para la conservación de la biodiversidad. Además han establecido lazos comerciales con las micro y pequeñas empresas locales, y han trabajado en la preservación del patrimonio cultural e histórico de la comunidad.

El análisis revela la clara generación de beneficios en cuanto a la disminución de los gastos operativos, la mejora en el destino turístico y sus consecuentes ganancias para el hotel.

Mencionamos los resultados más destacables, para luego analizarlos con detenimiento<sup>4</sup>:

- El consumo de agua disminuyó en el 71% de los hoteles y el pago por este servicio lo hizo en el 31% de los casos. Los aumentos en el costo de los servicios públicos en los países participantes y los sistemas para fijación de tarifas afectan este rubro de pagos. Sin embargo, la disminución en el consumo implica, tácitamente, pagar menos.
- En términos monetarios la disminución por consumo de agua significa un ahorro promedio de \$2 718 por año, con un monto máximo de ahorro en un hotel de Nicaragua, de \$7 900 anuales.
- El consumo de energía disminuyó en el 93% de las empresas. Cabe destacar que un 15% de ellas ampliaron sus instalaciones y servicios y aún así, lograron disminuir su consumo.
- Esta baja en el consumo eléctrico implicó una disminución del pago en el 64% de los casos. El ahorro promedio para las empresas es de \$5 255 anuales, con un máximo de ahorro en un hotel de Nicaragua de \$17 300 anuales.
- La aplicación de las buenas prácticas redujo la producción de desechos sólidos en el 71% de las empresas. Otro 29 % mantuvo la cantidad de desechos producida a pesar del aumento en la actividad turística.
- La disminución de desechos derivó en una reducción de gastos gracias a la reutilización de materiales, esto en el 79% de los hoteles. Por ejemplo, un hotel en Ecuador cuantificó el ahorro que le genera la reutilización de materiales en costos de transporte y éste resultó en de \$3 600 anuales.

---

<sup>3</sup> Este texto está basado en el estudio “Análisis de los beneficios y costos la implementación de las buenas prácticas de manejo en empresas turísticas”, investigación hecha por la Máster Evelyn Zamora Serrano, Agosto 2009.

<sup>4</sup> Todos los porcentajes y demás datos estadísticos mencionados son con referencia en las 14 empresas participantes

- La compra de insumos a granel es otro de los rubros que generó ahorros. El 86% de los que compran a granel han disminuido sus costos por la compra de insumos para la operación.
- El 100% de los hoteles utiliza los servicios de micro, pequeñas y medianas empresas de la localidad. Debido a ello, el 64% de los hoteles indica que ha experimentado ahorros económicos tanto en costos de los bienes y servicios como por transporte.
- Las empresas que han implementado una política para compra de suministros producidos sosteniblemente han mejorado la cadena de comercialización. Así lo declara el 71% de los hoteleros quienes destacan que esta acción mejoró la calidad de los productos y de los servicios contratados. Esto demuestra el impacto positivo que las empresas turísticas tienen en la cadena de comercialización y cómo se produce un efecto multiplicador de los beneficios de la sostenibilidad.
- El 100 % de los empresarios asegura que el apoyo a la conservación de las especies de flora y fauna y al ambiente aumentó el atractivo turístico de sus hoteles y mejoró la calidad del destino.
- Un 83% de los hoteles apoyaron la conservación de las áreas protegidas y consideran que esta medida ha mejorado su posición competitiva. Es decir, existe una relación positiva directa entre conservar las áreas naturales y la posición competitiva tanto del hotel como del destino turístico.
- La conexión con el desarrollo local se destaca en varios aspectos. El 100% de los participantes contrata personal local y lograron que los empleados se sintieran más motivados debido a los procesos de capacitación y las mejoras en la calidad del empleo. La rotación del personal disminuyó en el 93% de las empresas, acarreado los beneficios económicos que ello implica.
- El 79% de los empresarios hoteleros indican que la comunidad les otorga mayor respeto y colaboración hacia la empresa gracias a la contratación de personal y microempresas locales.
- La responsabilidad social también se ve reflejada en los niveles de salubridad y seguridad interna. Se implementaron prácticas higiénicas adecuadas para fomentar la salud y esto lleva que el 86% de las empresas declaran mejoras en la salubridad de la operación ( tanto para empleados como clientes); el 100% logró disminuir el desperdicio de alimentos. Esto repercute positivamente en los costos operativos, tanto por compras, disminución de las incapacidades y usos de seguros.
- Se adoptaron medidas para garantizar la seguridad de empleados y visitantes, las cuales contribuyeron a mejorar la calidad del empleo y disminuir los riesgos en la gestión; así lo informan el 93% de los empresarios.
- El 93% de las empresas participaron en campañas internacionales o regionales y firmaron el Código de Conducta contra la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes.

- Los costos de la implementación :La mayor inversión se refleja en tiempo y también en la compra de equipo o mejoras de infraestructura. Por ejemplo para la reducción del consumo de agua, se invirtió en equipos e infraestructura donde el rango de inversión reportado con respecto a los gastos operativos de los hoteles resulta entre un 1% y un 3%.
- Un 83% señala haber invertido en mejorar la instalación eléctrica, mientras que un 50% realizó otras medidas, como utilizar calefacción solar para sus piscinas, instalar aislantes de calor, disponer de sistemas naturales de enfriamiento y publicar panfletos educativos. Los costos implicados en estas mejoras oscilan entre el 1% al 10% de los costos operativos anuales.

Para ampliar estos datos y conocer otros impactos positivos del estudio, puede leer el siguiente informe completo.

## Diferentes entornos, un mismo objetivo

### Hacienda Moravia de Chirripó

**Turrialba, Costa Rica.-** El albergue Hacienda Moravia de Chirripó se encuentra cerca de Grano de Oro, Turrialba (provincia de Cartago) un poblado en donde los indígenas de la Reserva Indígena Chirripó Cabécar realizan el comercio de sus productos, como frijoles, malanga y plátanos.

El hotel cuenta con un terreno de 1 152 hectáreas. En sus inicios, tal y como lo sugiere su nombre, contaba con una hacienda y una casa de huéspedes. Fue en el año 2000 que sus propietarios decidieron remodelarlo y darle la forma de albergue. En la actualidad es operado por sus propietarios y trabaja con 4 empleados.

Los huéspedes de Hacienda Moravia de Chirripó son grupos de agencias mayoristas de Estados Unidos y Europa. Con sus 13 habitaciones, restaurante, áreas sociales y piscina, el albergue ofrece a sus clientes la posibilidad de conocer los proyectos agropecuarios de la hacienda (vivero forestal, invernaderos para cultivo de hortalizas, pollos de engorde, chanchera y ganado vacuno) disfrutar del entorno natural a través de cabalgatas y caminatas por la Reserva Indígena Chirripó Cabécar, la observación de aves y campamentos en la cuenca del río Barbilla.



## Hotel Villas Gaia

**Osa, Costa Rica.-** El Hotel Villas Gaia está en comunión con el mar. En un área de 1.4 hectáreas en playa Tortuga – en Osa, a 35 km al sur de Dominical, provincia de Puntarenas – la empresa ha construido 14 casitas con baño propio, además de un restaurante, piscina y senderos. Villas Gaia emplea a 15 personas de la localidad.

Su estructura fue ideada así en 1996 con el objetivo de permitir a los huéspedes interactuar con la naturaleza. El hotel ofrece además tours al Parque Nacional Corcovado, Parque Marino Ballena, buceo en la Isla del Caño, observación de aves, avistamiento de ballenas y delfines, cabalgatas, caminatas en los alrededores de Ojochal, entre otros.



## La Cusinga Eco Lodge

**Bahía Ballena, Costa Rica.-** La conservación ha estado presente desde el inicio del hotel en 1970. Su propietario- el señor John Trecemer- fue gestor del Parque Nacional Marino Ballena, en la Región Pacífico Sur del país y en la actualidad su gerente, Geiner Alvarado participa de las asociaciones conservacionistas.

La propiedad en donde se establece el hotel tiene 250 hectáreas que en su mayoría fueron destinadas para la conservación y otra parte para proyectos de reforestación con especies autóctonas.

El hotel cuenta con 10 habitaciones, todas ellas mirando al mar, servicio de alimentación para 40 personas, una red de senderos y una playa privada. La administración ha contratado a 6 empleados locales. Los huéspedes pueden acceder a las aguas del Parque Nacional, ver el proyecto de reforestación y el taller de artesanías y muebles.



### **Hotel Casa Naranja**

**Managua, Nicaragua.-** A pesar de estar ubicado en la zona central de la capital, este hotel goza de un ambiente tranquilo y relajante, cerca de centros de compras, cines, restaurantes y bancos. El origen de la estructura inmueble es una antigua casona estilo colonial nicaragüense, la cual se ha remodelado y modificado en función de la comodidad de los clientes.

De esta forma, cuenta con 9 habitaciones para 24 personas. Este hotel con personal bilingüe (11 trabajadores de la comunidad) y buena atención, pertenece a la Asociación de hoteles pequeños de Nicaragua (HOPEN) y es una de las primeras empresas en trabajar con Rainforest Alliance.



## **Hotel El Convento**

**León, Nicaragua.-** El centro histórico de León es Patrimonio Mundial de la Humanidad. En esta ciudad y al lado de la Iglesia San Francisco, se ubica el Hotel El Convento, cuya edificación con un patio central, techo de tejas, hierro y madera - tal y como eran las antiguas casas de la región. Tiene 31 habitaciones y capacidad para 62 camas, un restaurante de comida internacional de categoría gourmet y la cafetería “El Patio”, constituida en los pasillos que rodean el patio central. Todas las estancias del hotel están decoradas con artesanía local, muebles antiguos y obras de arte.

Dos salones para eventos con capacidad para 400 personas y el servicio de Internet inalámbrico, complementan los servicios de este hotel. El Convento tiene como recurso humano a 41 personas.



## **Hotel Mansión Teodolinda**

**Managua, Nicaragua.-** El viajero de negocios y sus necesidades son el huésped y objetivo principal del Hotel Mansión Teodolinda. Fue fundado en 1993 con solamente 7 habitaciones, pero con una ubicación estratégica en el antiguo centro de la capital, cerca del aeropuerto internacional.

Hoy cuenta con 42 habitaciones tanto triples, dobles o sencillas con capacidad total para 65 personas. Cada habitación está equipada con un kitchenette (horno microondas, cocina eléctrica, utensilios de cocina, cristalería, platos y cubiertos) y servicio de Internet.

Mansión Teodolinda funciona con 81 empleados de la comunidad. El hotel proporciona a sus clientes: piscina, gimnasio, kiosko, restaurante y pista de baile. También cuenta con servicios útiles a los ejecutivos como el préstamo de teléfono celular, fax, fotocopias, impresiones y renta de automóviles.

Además, en los alrededores del hotel se encuentran el Teatro Nacional Rubén Darío, el Malecón de Managua y el centro de difusión de la cultura popular la Casa de los Hermanos Mejía Godoy. También existen facilidades como los centros comerciales, cines, bancos, gasolineras, restaurantes, bares, farmacias y el Hospital Militar.



### **Hotel Patio Andaluz**

**San Francisco de Quito, Ecuador.-** En la ciudad de Quito, patrimonio cultural de la humanidad, se encuentra ubicado el Hotel Patio Andaluz. Este boutique hotel se ubica en el corazón del centro histórico, rodeado de iglesias, museos y monumentos nacionales. El edificio es parte de los solares originales que formaron la ciudad de San Francisco de Quito al momento de su fundación.

Uno de los principales encantos del hotel, es su privilegiada ubicación a pocos pasos de la Plaza de la independencia, el palacio de gobierno, las iglesias, los museos e innumerables edificaciones de interés. Fue fundado en el año 2004 y cuenta con 31 habitaciones.

Sus servicios son acordes con el nivel del hotel, contando con restaurante, bar, cafetería, salas de lectura y tienda de artesanías . Forma parte de la cadena hotelera CIALCOTEL, una cadena de hoteles coloniales, con 5 establecimientos en distintas partes de Ecuador.



## **Cooperativa de Conservación y Desarrollo Comunitario Sustentable Santa Lucía**

**Bosque Nublado Santa Lucía, Ecuador.-** De la rica biodiversidad que habita en el Bosque Nublado Santa Lucía toma su atractivo el Albergue Santa Lucía; una iniciativa de la comunidad. El proyecto inició en el 2001 con habitaciones para 20 personas y en el verano del 2008 fue ampliada su capacidad al construir 5 cabañas privadas que albergan de 10 a 15 personas en total. Todos sus 12 empleados son de comunidades locales

El Albergue se ubica en el centro de este bosque de altitud ( desde 1400 m hasta 2600 m) que le permite ser casa de una diversidad de aves y por lo tanto un paraíso para los observadores de estos animales. Los huéspedes del hotel dispondrán además con servicio de alimentación, agua caliente y otras actividades como caminatas, deportes de aventura y educación ambiental. Esto sin contar las espectaculares vistas panorámicas que proporciona el albergue.



## **Hotel Séptimo Paraíso**

**Bosques de Mindo, Ecuador.-** A hora y media de la ciudad de Quito se encuentra la Reserva Ecológica Séptimo Paraíso, fundada en el 2001 con el fin de preservar el bosque y su ecosistema. El Hotel Séptimo Paraíso y su ubicación privilegiada garantiza a los visitantes el contacto con la naturaleza.

Sus instalaciones consisten en 22 habitaciones -decoradas con estilo campestre y elegante- con baño privado y agua caliente, restaurante y bar, piscina, jacuzzi y tienda de artesanías. Veintiun empleados locales trabajan en la operación de la empresa. Los huéspedes también tienen la opción de practicar caminatas, observación de aves y deportes de aventura como tubing, rafting, canopy, ciclismo de montaña y campamentos, entre otras actividades.

## Hotel Séptimo Paraíso



## Hotel Termas de Papallacta

**Quito, Ecuador.-** Este hotel ubicado a 60 km de Quito se define como un resort especializado en termalismo. Fue fundado en 1994 por seis emprendedores ecuatorianos. La selva amazónica ecuatoriana rodea el spa que consta de 32 habitaciones y 13 cabañas. Sus visitantes pueden tomar baños termales, disfrutar de diversos tratamientos y experimentar un tiempo de recreación, salud, aventura y descanso. Tres restaurantes complementan su oferta de servicios. En sus instalaciones trabajan 96 empleados.

Termas de Papallacta ha creado la Fundación Terra, que a su vez es propietaria del centro de interpretación “El Exploratorio”, con el fin de informar, educar y promover la conservación de su entorno natural compuesto de 250 hectáreas de humedales y bosque alto andino, los cuales son considerados de importancia internacional desde el año 2006.



## **Hotel Ajau**

**Ciudad de Guatemala, Guatemala.-** La Zona 1 es el centro histórico de la capital guatemalteca, en donde se conservan muchas edificaciones de estilo neoclásico. En 1988 el señor Luis Rey fundó el Hotel Ajau en una casa de principios del Siglo XX, con la visión de proveer un hospedaje seguro y limpio en dicha localidad.

El hotel, hoy con 45 habitaciones, conserva la belleza de la casa antigua y al mismo tiempo proporciona un servicio de alta calidad y trato familiar proporcionado por sus 9 empleados. Su interés en un mejor manejo de los recursos les ha llevado a la implantación de las buenas prácticas y la participación en el Programa de Certificación Green Deal.



## **Hotel Villa Santa Catarina**

**Sololá, Guatemala.-** Las playas del imponente Lago Atitlán y los volcanes que rodean el pueblo de Cakchiquel Santa Catarina Palopó, son parte del paisaje en donde se encuentra este hotel fundado en 1988.

Consta de 36 habitaciones, servicio de restaurante, salón para eventos especiales, tienda y facilidades para realizar tours en esta región salpicada también por centros históricos y arqueológicos.

El hotel con una planilla de 30 personas, pertenece a la Corporación de Villa de Guatemala, una cadena de hoteles nacionales de propietarios guatemaltecos que apoyan y trabajan en el potencial turístico del país.



### **Takalik Maya Lodge**

**Retalhuleu, Guatemala.-** La diversificación de su actividad productiva llevó a la empresa agrícola AGRECO a ingresar en la hostelería. Para ello, esta iniciativa privada se asoció con la comunidad y abrió las puertas del Hotel Takalik Maya Lodge en el 2005.

El departamento de Retalhuleu es rico en cultura y leyendas de Guatemala y conocido por su belleza natural. El hotel es parte de las antiguas instalaciones de la finca cafetalera Montes Elíseos, la cual aún procesa café a la usanza de hace más de un siglo. Además de sus 9 habitaciones, Takalik ofrece un restaurante para 36 personas, bar, piscinas, opción a cabalgatas, caminatas y tours culturales e históricos.

El proyecto tiene como finalidad principal mejorar y fortalecer el nivel de vida de las familias que habitan la finca y de las familias de las comunidades aledañas. De hecho, en Takalik trabajan 11 personas de la localidad.



## Hotel Casa del Caballo Blanco

**Valle del Río Mopán, Belice.**- El hotel se encuentra localizado en la ciudad de San Ignacio, Cayo District, lo que le permite a sus huéspedes acceder a las ruinas mayas de Cahal Pech, Xumantuninch y Tikal o bien conocer la riquezas naturales de Mountain Pine Ridge, los ríos Macal y Mopán, a través de tours gestionados por el hotel. Casa del Caballo Blanco es también un santuario para la vida de aves que no pueden ser devueltas a su hábitat natural.

El Hotel Casa del Caballo Blanco opera con 5 empleados. Todas sus 6 cabañas están equipadas con refrigerador, ventilador de techo y baño privado, y están decoradas con muebles de fabricación local. Su restaurante ofrece comida tradicional y el salón de conferencias puede ser utilizado por grupos de la comunidad de forma gratuita.



## Buenas prácticas para una gestión empresarial eficiente

Como se ha mencionado, el estudio realizado a estas empresas ha evidenciado los beneficios monetarios y no monetarios de la implementación de buenas prácticas de manejo, logrando entonces acercarse cada vez más a una gestión sostenible.

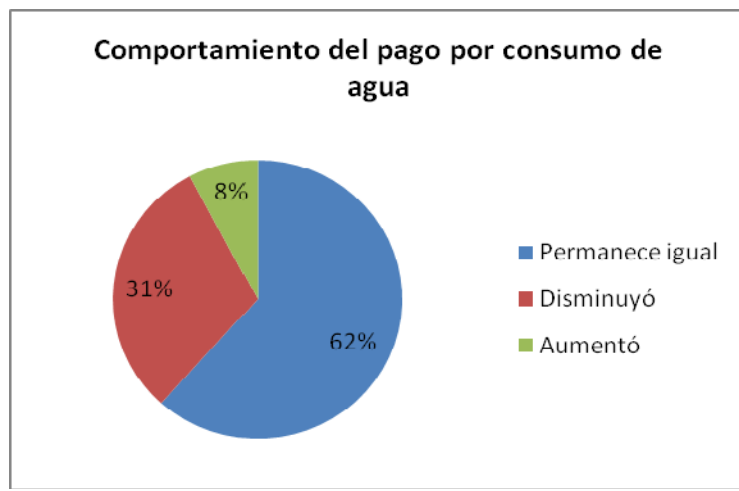
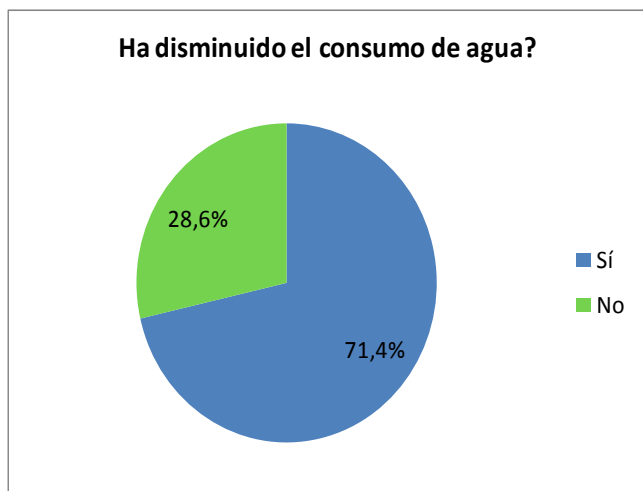
Y es que la adopción de buenas prácticas de turismo sostenible impacta positivamente sobre cada uno de los hoteles consultados, debido a que todos los empresarios indican algún beneficio obtenido, ya sea en materia ambiental, social o en la gestión empresarial.

## Reducción del consumo de agua

El agua es uno de los recursos más utilizados en las operaciones hoteleras y su uso eficiente es de gran importancia ya que el mismo afecta los costos de operación de la empresa. Por ello, los resultados obtenidos en este estudio cobran relevancia: luego de implementar las buenas prácticas de manejo, el 71 % de los hoteles afirma que su consumo de agua disminuyó.

De ellos, el 31% agrega que el menor consumo se ve reflejado también en la disminución de la factura por este recurso. En varias zonas se trabaja con tarifas estándar o con tarifas fijas independientes de los niveles de consumo; en estos casos los empresarios declaran no percibir cambios en el monto a pagar, esto es el 62% de las empresas.

Esto se produce porque el proveedor del servicio aplica una tarifa estándar concebida por niveles de consumo sin establecer variaciones en el precio fuera de este nivel. De esta forma, aunque el consumo haya disminuido la categoría de pago no cambió. Existe un 8% que percibió un aumento en el monto de su factura por agua, pero esto se debe a la ampliación de sus operaciones y al mayor volumen de visitantes.



Una forma más precisa de cuantificar los beneficios por la disminución de consumo de agua, es determinando cuánto disminuyó el costo por este rubro en los estados financieros de los hoteles.

Los montos pagados por cada hotel en consumo de agua no se pueden comparar, debido a la diferencia en el tamaño de los hoteles, el nivel de tráfico turístico y la modalidad de pago de cada acueducto. Sin embargo, sí se pueden extraer importantes conclusiones cuando se analizan estos costos en términos relativos.

Por esta razón, se pidió a los empresarios que aportaran el monto pagado por consumo de agua antes y después de la implementación de buenas prácticas, así como el monto total de gastos operativos del hotel. De esta forma, se pudo establecer el porcentaje que representa el costo por consumo de agua del total de gastos operativos.

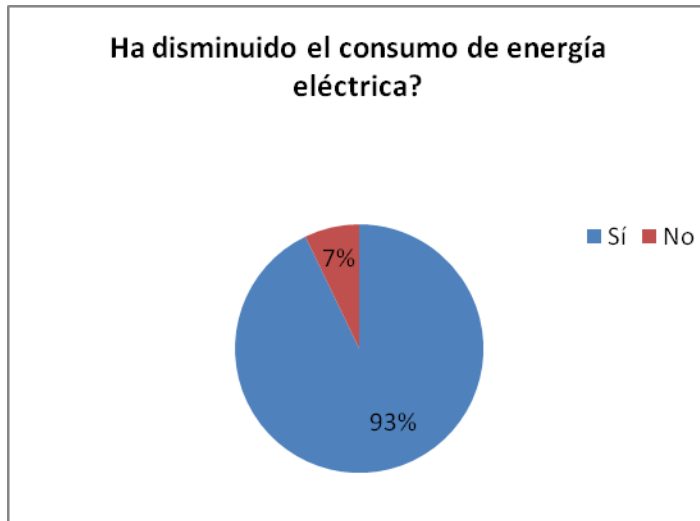
La información desplegada en la siguiente tabla nos muestra que de los cuatro hoteles que aportaron datos de gastos operativos, tres declaran una reducción del porcentaje que representa el costo del agua, y uno se mantiene igual. Existe entonces, una evidencia financiera para apoyar al 71% de los hoteles que indican disminuciones relativas en el consumo de agua.

Hotel	Porcentaje antes de buenas prácticas	Porcentaje después de buenas prácticas
Hotel 1	3%	1%
Hotel 2	10%	7%
Hotel 3	0,38%	0,35%
Hotel 4	26,7%	26,7%

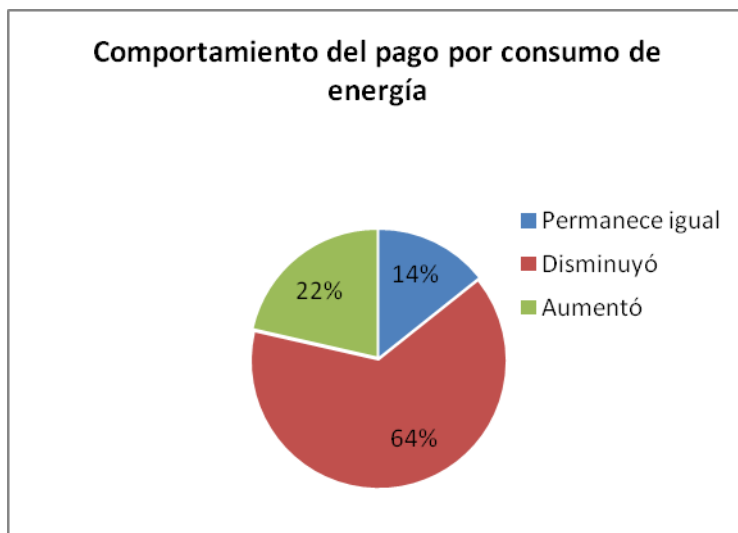
En términos monetarios la disminución por consumo de agua significa un ahorro promedio de \$2 718 por año, con un monto máximo de ahorro en un hotel de Nicaragua, de \$7 900 anuales.

### **Mejor uso de la energía eléctrica**

El segundo recurso para el funcionamiento de un hotel es la energía eléctrica. En este tema, más del 90% de los hoteles asegura haber experimentado una disminución en el consumo de energía eléctrica. Dicha reducción se refleja también al consultar la tabla de gastos operativos. Un dato interesante consiste en que un 15 % de los hoteles resalta que a pesar de haber realizado ampliaciones de infraestructura y servicios, se registró una reducción del consumo de energía de manera proporcional.



Al momento de revisar los montos pagados por el consumo de electricidad, la situación es similar a los gastos por agua. El 64% de los hoteles logró disminuir el importe por electricidad, un 14 % no percibió cambio en el monto y un 22% aumentó el pago debido a las ampliaciones y el crecimiento del hotel.



Para observar el comportamiento financiero del rubro electricidad antes y después implementar una gestión sostenible, los datos de 5 hoteles aportan que dos de ellos experimentaron una reducción de este costo operativo, mientras que los tres restantes mantuvieron o aumentaron sus costos.

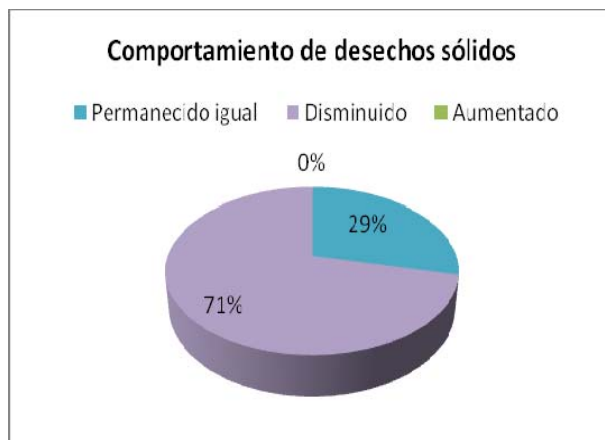
Desde el punto de vista monetario, la disminución por consumo de energía significa un ahorro promedio de \$5 254,50 por año, para los ocho hoteles que aportaron este dato. La empresa que registró el mayor monto de ahorro se ubica en Nicaragua y logró disminuir \$17 300 anuales de su rubro por energía eléctrica.

## Costo por consumo de energía del total de gastos operativos, antes y después de la implementación de buenas prácticas

Hotel	Porcentaje antes de buenas prácticas	Porcentaje después de buenas prácticas
Hotel 1	48%	35%
Hotel 2	18%	13%
Hotel 3	5,6%	6,5%
Hotel 4	53%	55%
Hotel 5	2%	2%

## Menor producción de desechos

Un tercer tema que afecta positivamente los gastos operativos, es el tratamiento de los desechos sólidos. La aplicación de las buenas prácticas produjo que el 71% de las empresas observaran una menor producción de desechos sólidos. Otro 29 % mantuvo la cantidad de desechos producida a pesar del aumento en la actividad turística.

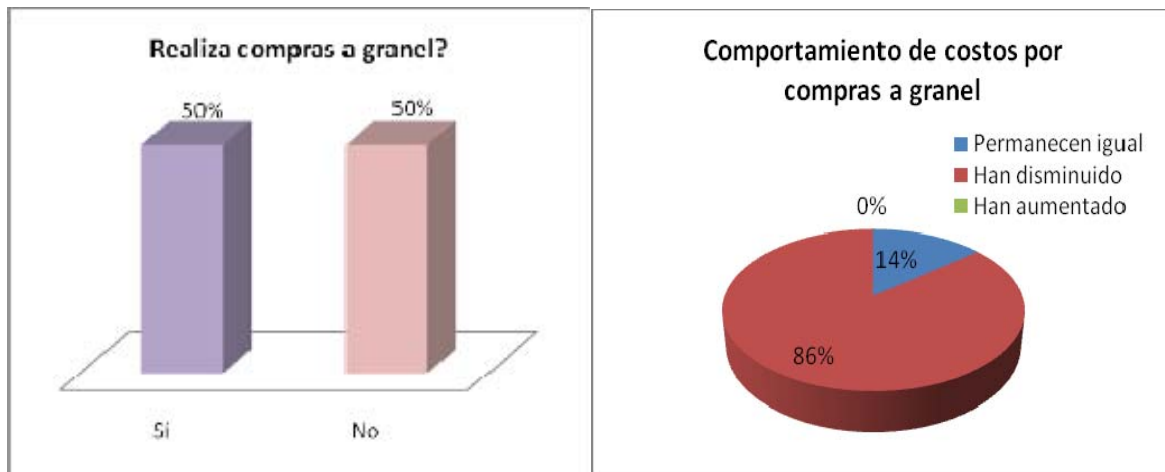


Los hoteles reutilizaron materiales como botellas y envases de vidrio, plásticos y el papel de oficina. Destinaron para el reciclaje las botellas de agua, el papel y el cartón. Reforzaron la clasificación de la basura e incluso vendieron los desechos reciclables, lo cual genera un ingreso no tradicional.

Por supuesto, dichas medidas se han visto reflejadas en materia de costos: la disminución de desechos derivó en una reducción de gastos gracias a la reutilización de materiales, esto en el 79% de los hoteles. Por ejemplo, un hotel en Ecuador cuantificó el ahorro que le genera la reutilización de materiales en costos de transporte y éste resultó en de \$3 600 anuales.

## Ahorro en la compra de insumos

La compra de insumos es otro de los apartados de importancia en la operación de una empresa turística. En este sentido es interesante que la mitad de los hoteles consultados realicen ahora compras a granel, y para el 86% de ellos dicho cambio les ha impactado de forma positiva, debido a que sus costos han disminuido.



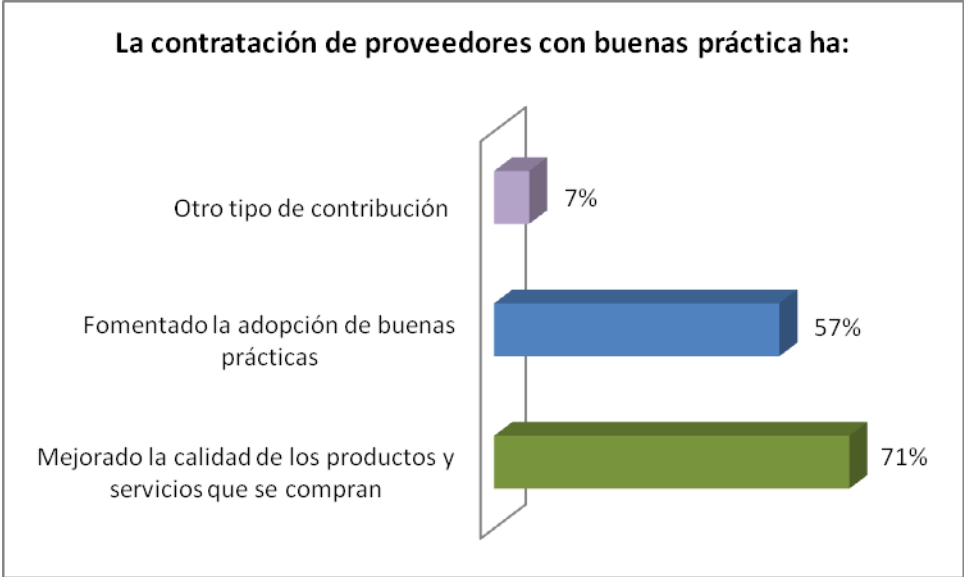
En cuanto al tipo de proveedores no solo de insumos, sino de servicios, otro cambio derivado del uso de las buenas prácticas de manejo, produce datos interesantes.

Y es que la totalidad de los hoteles utiliza los servicios de micro, pequeñas y medianas empresas de la localidad. Debido a ello, el 64% de los hoteles indica que ha experimentado ahorros económicos. Existen otros beneficios relacionados con la comunidad y los insumos que analizaremos más adelante.

## Suministros en cadena de sostenibilidad

La decisión de utilizar productos y servicios de empresas que también trabajan en los estándares de buenas prácticas produjo un impacto positivo en la gestión: el 71% de los hoteleros señala que esta acción mejoró la calidad de los productos y de los servicios contratados. La puntualidad tanto en la entrega de los productos como de los servicios también experimentó mejoras a raíz del uso de proveedores certificados.

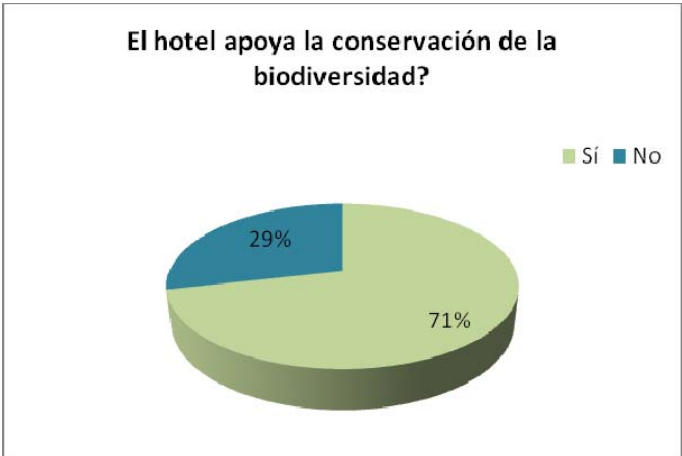
La medida empezó a fomentar la adopción de buenas prácticas entre los proveedores, según indica el 57% de los consultados. Esto demuestra el impacto positivo que las empresas turísticas tienen en la cadena de comercialización y cómo se produce un efecto multiplicador de los beneficios de la sostenibilidad.



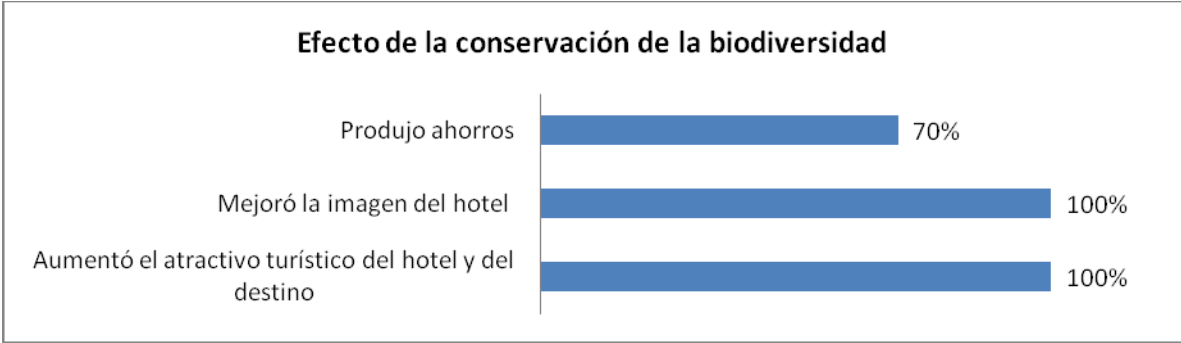
**Protección de la biodiversidad**

Los beneficios obtenidos a través de una gestión sostenible no solo se limitan a ahorros cuantificables sino a mejoras intangibles que agregan ventajas competitivas la empresa.

En primera instancia, mencionaremos la conservación de la biodiversidad. Como se observa en el gráfico, el 71 % de los hoteles procura activamente conservar la flora y la fauna de su entorno. Los beneficios se observan no solo en la biodiversidad misma, sino que alcanzan al hotel y el destino turístico.

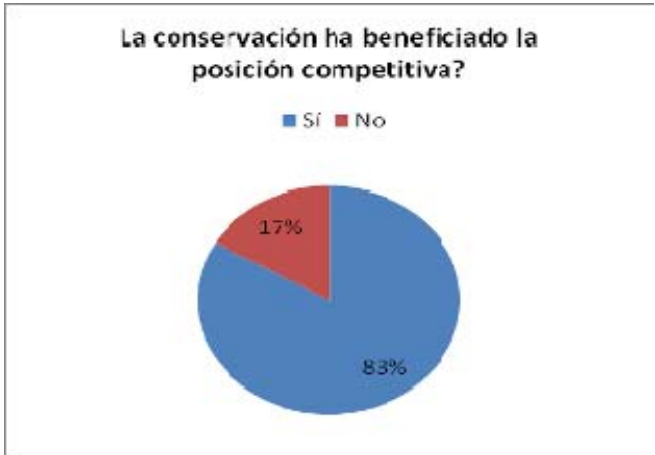


Y es que el 100 % de los empresarios asegura que el apoyo a la conservación de las especies que habitan su entorno aumentó el atractivo turístico de sus hoteles, esto como primer efecto. El segundo efecto es una mejora en la imagen del hotel, ya que se considera una empresa ambientalmente responsable.



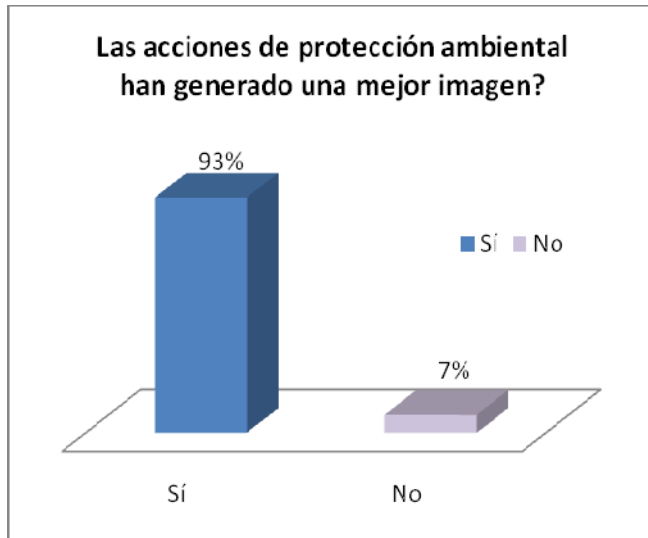
**Preservación de áreas naturales y protección del ambiente**

Si hablamos de la preservación de las áreas naturales, la relación entre la búsqueda de la protección y las consecuencias positivas se repite. La mayoría de los hoteles apoyaron la conservación de las áreas naturales y de ellos un 83 % considera que esta medida ha mejorado su posición competitiva. Es decir, existe una relación positiva directa entre conservar las áreas naturales y la posición competitiva tanto del hotel como del destino turístico.



Tanto el buen manejo de las aguas residuales, como el uso de productos biodegradables se cuentan como acciones dirigidas a la protección ambiental. Los 14 hoteles tomaron alguna de estas medidas en sus instalaciones y el 93% de ellos indica que esto les ha generado una mejor imagen del hotel además de mejorar la aceptación por parte de los turistas.

La educación ambiental que va de la mano con la protección también fue ejecutada por 13 de las empresas, las cuales aseguran observar un comportamiento más responsable por parte de los visitantes y de los empleados.

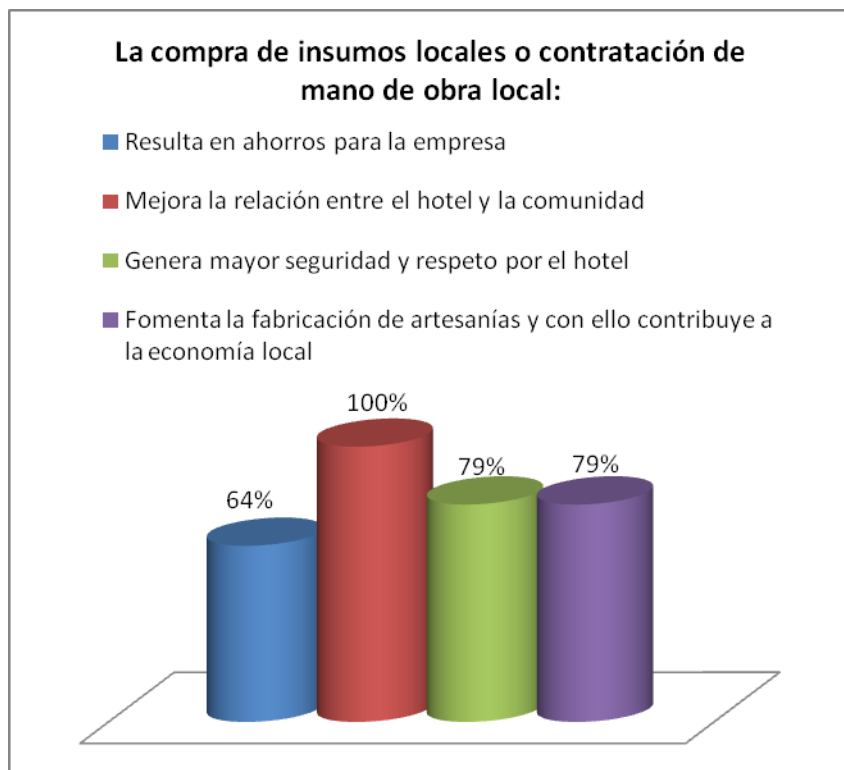


## **Conexión con el desarrollo local y calidad de empleo**

### **Recurso humano local**

Gran parte de los hoteles consultados cuenta con personal de la localidad y en algunos casos la totalidad de su recurso humano pertenece a la región. Debido a ello, el 79% de los empresarios hoteleros indican notar cómo la comunidad les otorgaba mayor respeto y expresaba más respeto hacia la empresa.

Por otro lado, hemos mencionado que incluir a las micro, pequeñas y medianas empresas locales entre los proveedores, derivó en un ahorro económico. Además de estas ventajas monetarias, los hoteles notaron que la compra de insumos a las Mipymes les permitía apoyar sectores locales como la fabricación de artesanías. En el siguiente cuadro vemos más claramente las ventajas y beneficios:



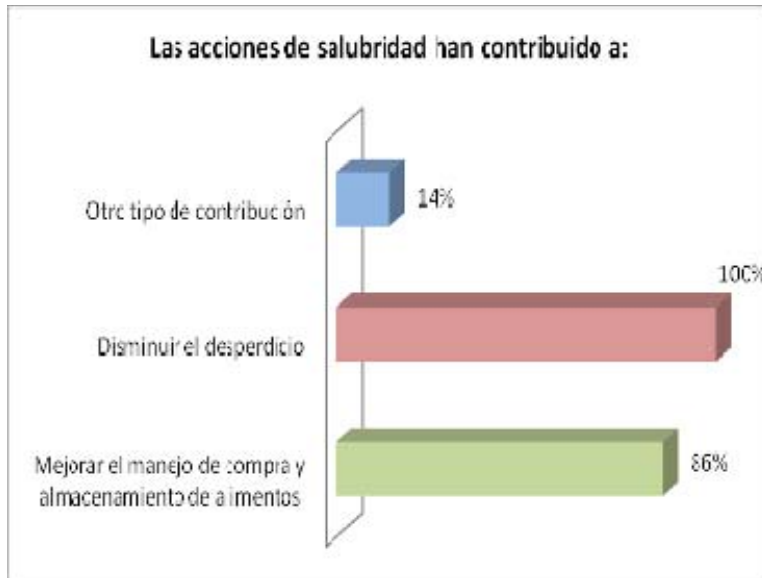
### Capacitación que genera motivación

En relación con el personal, es importante añadir que una parte de los hoteles imparte capacitación a sus empleados. Dicha acción ha motivado al personal, afirman todos los hoteles y en consecuencia esto a disminuido su rotación de personal en el 93% de las empresas. Adicionalmente, la motivación, un mejor entrenamiento y más experiencia permite que el recurso humano trabaja con más eficiencia.

### Mayor salubridad y seguridad

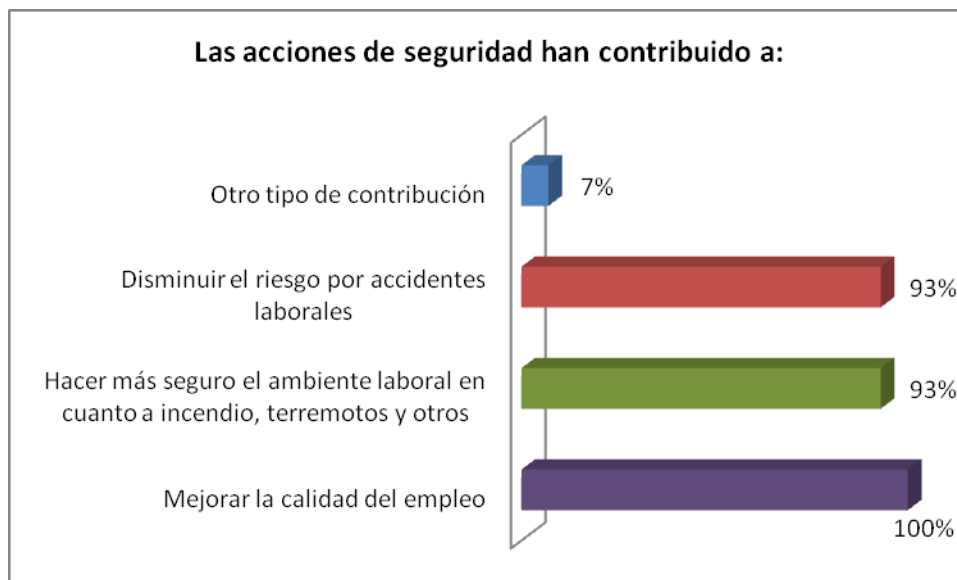
La responsabilidad social también se ve reflejada en los niveles de salubridad y seguridad interna. Para el 86 % los consultados mejorar los procesos de compra y almacenamiento de los alimentos influye positivamente en las garantías de salud para los empleados y para sus clientes.

Otros cambios como la disminución del desperdicio además de un mayor orden y control dentro del hotel, figuran entre los beneficios obtenidos en materia de salubridad.



Las empresas también aplicaron cambios en las medidas de seguridad tanto para sus empleados como para los huéspedes. Para los 14 hoteles, estas acciones contribuyeron a mejorar la calidad del empleo.

El 93 % señala que existe más seguridad en un eventual incendio, terremoto u otro tipo de accidente. Y un porcentaje similar opina que el fortalecimiento y mejora de la seguridad produce una disminución en el riesgo por accidentes laborales.

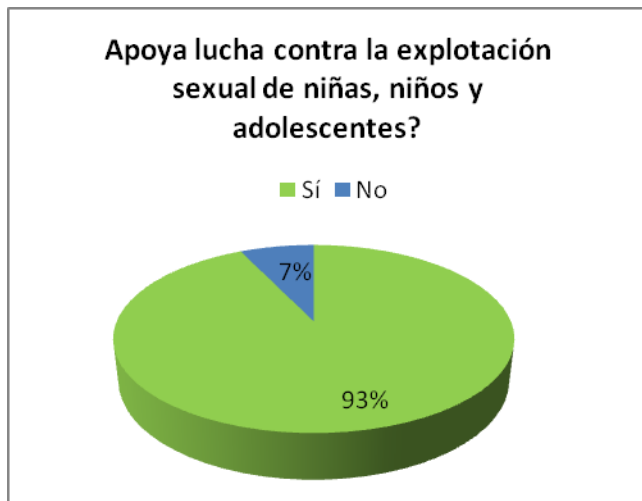


## Respeto a la cultura y población local

El aspecto cultural y social de la comunidad en donde se encuentra el hotel también se toma en cuenta en las buenas prácticas de turismo sostenible. Por esto, las empresas consultadas tomaron acciones para fomentar el respeto por el patrimonio cultural e histórico de las comunidades. Las medidas han rendido frutos.

Primero, mejorando la calidad del destino turístico y en consecuencia trayendo beneficios económicos a los hoteles. El 100 % de los hoteles aseguran percibir dichos beneficios.

Otro aspecto en que se ha trabajado el respeto hacia las poblaciones locales es la lucha contra la explotación sexual de niñas, niños y adolescentes. El 93% de las empresas participaron en campañas internacionales o regionales y firmaron el Código de Conducta contra la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes.

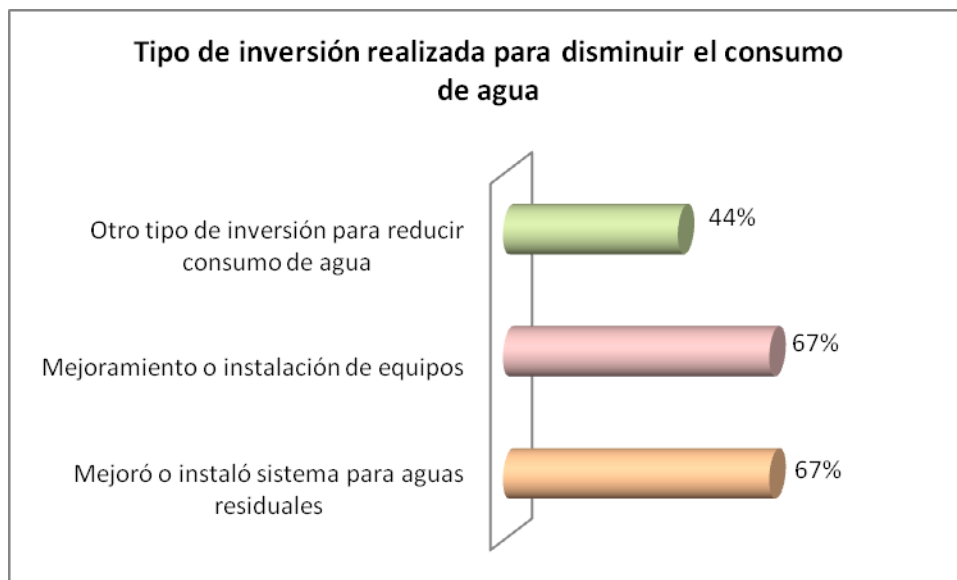


## Todo beneficio requiere su inversión

### Equipos que consumen menos agua

Ahora bien, para lograr estos beneficios cada hotel ha tenido que invertir ya sea dinero o tiempo. En el caso del agua la mayoría de los hoteles (un 67% de ellos) se enfocó en instalar mejores equipos o infraestructura para reducir el consumo del agua. Nos referimos a un mejor sistema de aguas residuales, la instalación de temporizadores, plumas, pozos y tuberías.

Como vemos en el gráfico, otro 44% instaló sistemas de control y revisión de fugas, instalación de baños composteros, duchas de bajo flujo, lavadoras de carga comercial y la reducción de la capacidad del tanque de los baños.



A pesar de que la lista es variada, el rango de inversión reportado en el total de los gastos operativos de los hoteles resulta entre un 1% y un 3%. Así lo reportan 3 hoteles en sus estados financieros.

Si hablamos de cifras, el monto mínimo de inversión fue de \$100 y el máximo alcanzó los \$10 000. De esta forma, las inversiones en el apartado de agua son de \$ 2884 en promedio.

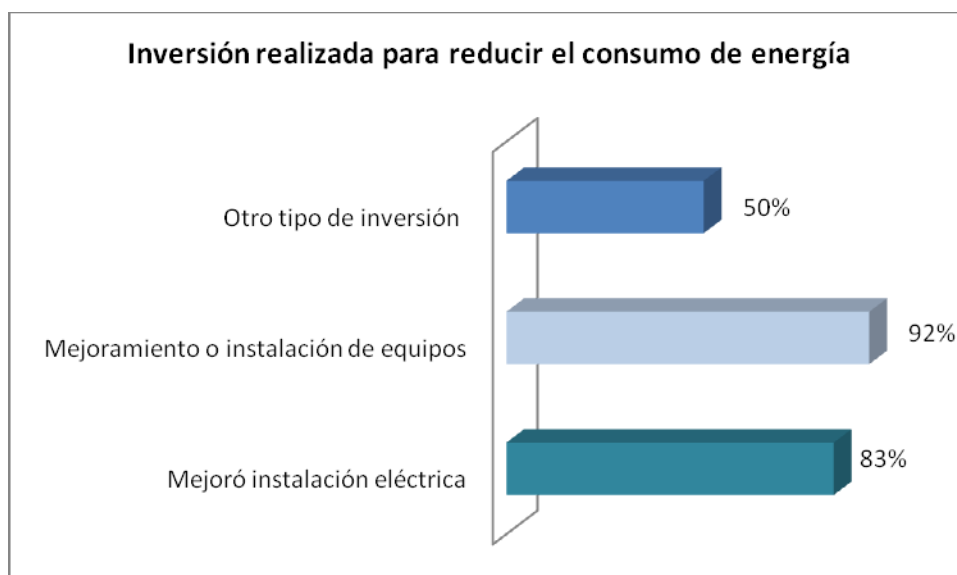
***Inversión para reducir el consumo de agua en el total de gastos operativos***

Hotel	Porcentaje de los gastos operativos
Hotel A	3%
Hotel B	1%
Hotel C	1%

**Equipos de bajo consumo eléctrico, uso de energías alternativas**

En cuanto a la inversión por concepto de energía eléctrica, el gasto del 86% de los hoteles estuvo enfocado en reducir el consumo de energía eléctrica, esto mediante la instalación de bombillos de bajo consumo, ventiladores, aire acondicionado más eficiente, secadoras de gas y calentadores de agua.

Otro 83% señala haber invertido en mejorar la instalación eléctrica, mientras que un 50% realizó otras medidas, como utilizar calefacción solar para sus piscinas, instalar aislantes de calor, disponer de sistemas naturales de enfriamiento y publicar panfletos educativos.



Entre estas medidas, cabe destacar el uso de energías alternativas como la solar, al instalar paneles solares para calentar el agua de las habitaciones, la energía termal, para calentar las habitaciones y pisos con el agua termal, y la energía hidroeléctrica aplicada.

Los gastos operativos para implementar estas mejoras resultan un poco mayor que los realizados en el caso del agua, sin embargo no sobrepasan una décima de los gastos totales, según los datos aportados por los hoteles. En promedio, las empresas invirtieron \$ 12 278, con un rango de inversión en donde la cifra mínima fue de \$250 y la cifra máxima de \$ 56 530.

### **Inversión para reducir el consumo de energía en el total de gastos operativos**

Hotel	Porcentaje del gasto operativo
Hotel 1	10%
Hotel 2	10%
Hotel 3	1%
Hotel 4	1%
Hotel 5	0,3%

### **El trabajo previo en materia de biodiversidad y desarrollo local**

Al igual que los buenos resultados en cuanto a disminución de costos, la mejora en la imagen del hotel, el valor añadido al destino turístico y las mayores ventajas competitivas se producen gracias a inversiones y acciones previas.

En el caso de la conservación de la biodiversidad, el 57% de los hoteles invirtió en medidas para evitar que el ruido y la iluminación afecten la vida silvestre. Cabe destacar que un hotel en Guatemala realizó

la compra de un terreno con el objetivo de reforestarlo, lo cual es una inversión fuera de la media de este grupo de hoteles devengada para estos fines.

De esta forma, el monto promedio invertido en este rubro llega a los \$33 708, debido la compra de terrenos para la conservación como hemos dicho anteriormente. La cantidad más pequeña de inversión fue de \$100, mientras que la más alta llega a los \$180 000.

Finalmente, si revisamos las inversiones hechas en procura del desarrollo local, encontramos que en promedio las empresas invirtieron \$5 526; una inversión que va desde los \$ 1500 a los \$ 14 038.

## Un sumario de resultados

Los efectos que produce la implementación de las buenas prácticas en el turismo sostenible son innegables. Tal y como lo hemos visto a lo largo de este estudio, se registra un gran número de beneficios tanto en el campo ambiental, como en el sociocultural y el económico.

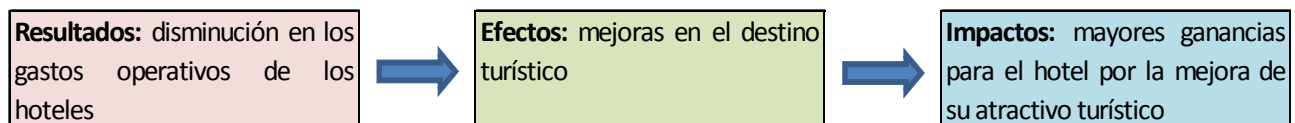
Vistos desde la lente estadística, para que los cambios se consideren relevantes deben registrarse en al menos el 40% de la muestra. Y en este estudio los cambios se registran en hasta el 70% o más.

### Algo más que datos

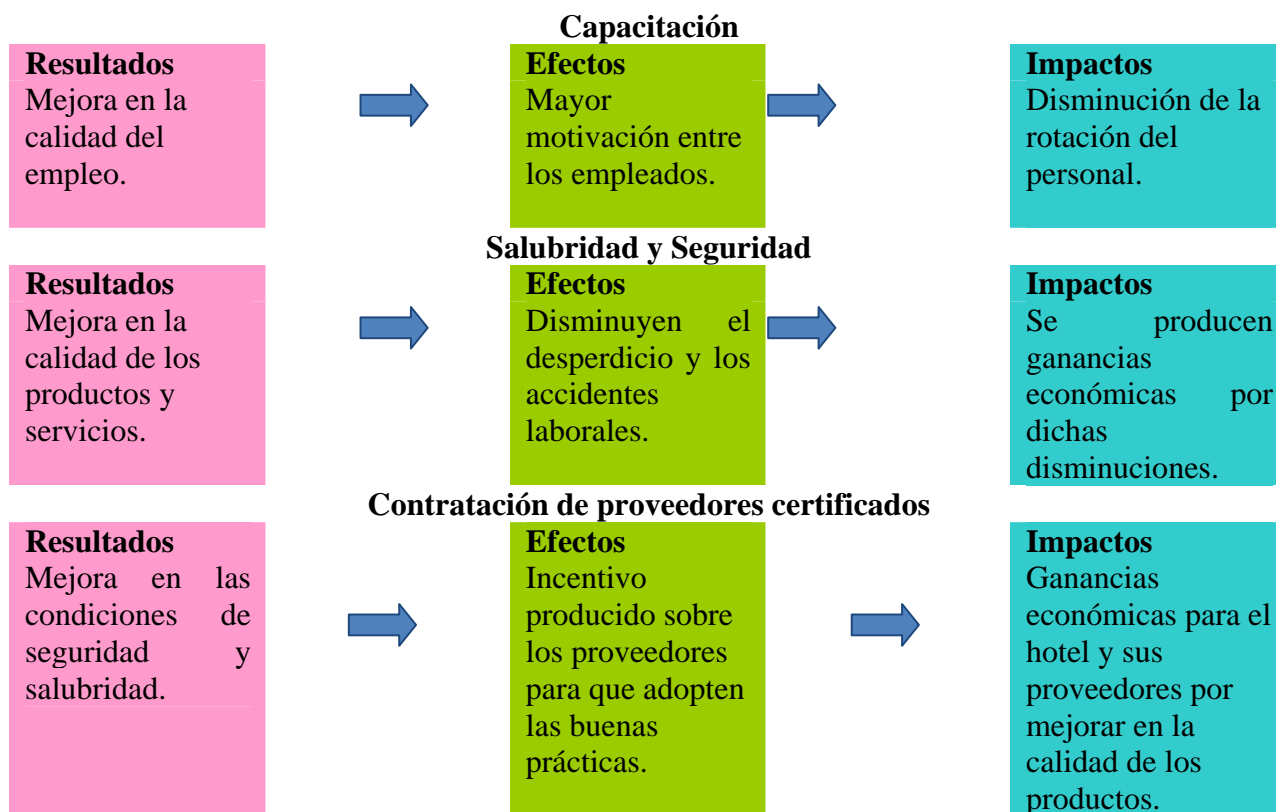
La investigación muestra no solo cómo las buenas prácticas generaron resultados, sino cómo estos resultados derivaron en efectos para las empresas y finalmente, cómo éstos dieron paso a una serie de impactos a nivel local y nacional.

Por ejemplo, tomemos los beneficios referentes a la gestión ambiental, como son la disminución del consumo de agua y electricidad y la conservación de la biodiversidad. Dispuestos a manera de proceso los beneficios muestran la siguiente secuencia:

#### Resultados, efectos e impactos de las acciones desarrolladas para mejorar el ambiente



Es decir a los ahorros monetarios, le siguen la mejora en la imagen empresarial y una mejor posición competitiva del hotel, para luego percibir mayores ganancias para la empresa. Los siguientes gráficos nos clarifican este orden tripartito, en el ámbito de recursos humanos, seguridad, salubridad y proveedores:



### Beneficios versus costos

Ahora bien, al estudiar los beneficios obtenidos junto a las inversiones hechas por las empresas, se puede observar que si cuantificáramos en términos monetarios la gran cantidad de beneficios que produce una gestión sostenible, éstos seguramente sobrepasan a los costos. Sin embargo en esta consulta solo se cuantifican los ahorros en el consumo de la energía y del agua, debido a la dificultad de acceder a información financiera confidencial de las empresas.

De los hechos cuantificables en el caso del agua, las inversiones hechas en este aspecto alcanzaron la suma promedio de \$ 2 884. Por su parte, los ahorros producto de un consumo eficiente alcanzaron los \$ 2 718, una suma ligeramente inferior.

Debemos tomar en cuenta que este último dato proviene de la información suministrada únicamente por cuatro de los hoteles, en tanto que el promedio de inversiones se refiere a los realizados por 8 de las empresas. Es posible que en una muestra de mayor tamaño los ahorros sobrepasen en gran número a los costos.

Si nos detenemos en las inversiones hechas con el objetivo de reducir el consumo de energía, encontramos que la suma promedio alcanzó los \$12 278, mientras que los ahorros por las buenas prácticas en el uso de la energía alcanzaron la cifra de \$ 5 254. A primera vista, se podría concluir que

la inversión supera los beneficios, pero no podemos dejar de señalar que el ahorro energético se seguirá produciendo año tras año, mientras que la inversión se realiza una única vez.

Nuevamente, los datos que sustentan la cifra de ahorro se toman de cinco hoteles, mientras que el promedio de inversión se basa en la información provista por 8 empresas turísticas. Al igual que en el consumo de agua, en una muestra más grande los ahorros podrían sobrepasar a los costos.

### **Un camino para la gestión sostenible**

Hemos visto cómo las buenas prácticas resultan en un camino adecuado para las empresas que buscan una gestión sostenible. Que una gestión sostenible es sinónimo de eficiencia, mediante la cual se genera una reducción evidente de gastos no solo a corto plazo sino a futuro y de manera constante.

También hemos observado cómo la protección de la biodiversidad y el entorno natural deriva en una mejora al destino turístico. Esto se produce también al procurar una conexión con la comunidad por medio del respeto a su cultura, el apoyo a sus empresas y la capacitación del personal.

Finalmente, cabe resaltar que la naturaleza del grupo de empresas hoteleras que integran este estudio nos permite afirmar que sin distinción al tamaño o la oferta turística de los hoteles, la gestión sostenible se ajusta a su realidad y escala. Y por medio de ésta todas las empresas alcanzaron beneficios al trabajar en la implantación de las buenas prácticas.

Ver a continuación Anexo 1 – Encuesta utilizada



Muchas gracias por tomarse el tiempo para llenar esta encuesta. Su objetivo es identificar beneficios y costos de la implementación de buenas prácticas de turismo sostenible.

### Datos Generales

Nombre de la empresa  
País  
Dirección  
Nombre y Apellido  
Cargo  
Email

### I. Ambiental

#### Agua

1. Se ha reducido el consumo de agua a partir de la implementación de buenas prácticas de turismo sostenible?

1 Sí   
2 No  Pase a la pregunta 3

2. La variación en el consumo de agua se ha visto reflejado en una disminución del monto a pagar por este servicio?

1 Sí   
2 No

3. El monto a pagar por consumo de agua después de la implementación de buenas prácticas:

1 Permanece igual   
2 Disminuyó   
3 Aumentó

Si usted hizo ampliaciones al hotel que justifiquen el aumento del consumo por favor indique:

#### Energía

11. Se ha reducido en el consumo de energía eléctrica a partir de la implementación de buenas prácticas de turismo sostenible?

1 Sí   
2 No  Pase a la pregunta 15

12. La variación en el consumo de energía eléctrica se ha visto reflejado en una disminución del monto a pagar por este servicio?

1 Sí   
2 No

13. El monto a pagar por consumo de energía después de la implementación de buenas prácticas:

1 Permanece igual   
2 Disminuyó   
3 Aumentó

Si usted hizo ampliaciones al hotel que justifiquen el aumento del consumo por favor indique:

4. Indique el monto (en dólares) que pagó su hotel por consumo de agua durante el año anterior a la implementación de las buenas prácticas

5. Indique el monto anual (en dólares) que pagó su hotel por consumo de agua después de la implementación de buenas prácticas

6. Ha invertido su hotel en equipo o infraestructura para reducir el consumo de agua

- 1 Sí   
2 No  Pase a la pregunta 9

7. Indique el tipo de inversión en equipo o infraestructura realizada para reducir el consumo de agua (puede marcar varias opciones)

- 1 Mejoramiento o instalación del sistema para el manejo de aguas   
2 Mejoramiento o instalación de equipos: temporizadores, pumas (bombas), pozos, tuberías, aireadores   
3 Otro

14. Indique el monto (en dólares) que pagó su hotel por consumo de energía durante el año anterior a la implementación de las buenas prácticas

15. Indique el monto anual (en dólares) que pagó su hotel por consumo de energía después de la implementación de buenas prácticas

16. Ha invertido su hotel en equipo o infraestructura para reducir el consumo de energía eléctrica

- 1 Sí   
2 No  Pase a la pregunta 23

17. Indique el tipo de inversión en equipo o infraestructura realizada para reducir el consumo de energía (puede marcar varias opciones)

- 1 Mejoramiento de instalación eléctrica   
2 Mejoramiento o instalación de equipos: bombillos, ventiladores, aire acondicionado, secadoras de gas, calentadores de agua   
3 Otro

8. Indique el monto (en dólares) que invirtió su hotel en equipo o infraestructura para reducir el consumo de agua

9. Indique el monto total de gastos operativos que refleja el estado de resultados de su hotel en el año anterior a la implementación de buenas prácticas

10. Indique el monto total de gastos operativos que refleja el estado de resultados de su hotel en el año posterior a la implementación de buenas prácticas

---

18. Indique el monto (en dólares) que invirtió su hotel en equipo o infraestructura para reducir el consumo de energía

Nota: Asegúrese que utilice el mismo año que el de la pregunta 4 y 14

Nota: Asegúrese que utilice el mismo año que el de la pregunta 5 y 15

### Biodiversidad

19. Ha apoyado su hotel acciones para la conservación de la biodiversidad de su entorno?

1 Sí   
2 No

Pase a la pregunta 21

21. Su hotel ha invertido en medidas para evitar que el ruido y la iluminación afecten la vida silvestre?

1 Sí   
2 No

20. Las acciones ejecutadas por su empresa para la conservación de especies y el aumento de la flora y fauna han: (puede marcar alguna o todas las opciones)

1 Aumentado el atractivo turístico del hotel y del destino	<input type="checkbox"/>
2 Mejorado su imagen como empresa ambientalmente responsable	<input type="checkbox"/>
3 Experimentado ahorros (como en el mantenimiento de jardines gracias al uso de plantas nativas de la zona)	<input type="checkbox"/>

### Áreas naturales y conservación

22. Ha brindado su hotel apoyo a la conservación de áreas naturales?

1 Sí   
2 No

23. La conservación de áreas naturales de su región, ha beneficiado su posición competitiva y mejorado el destino turístico?

1 Sí   
2 No

### Desechos sólidos

24. Después de la implementación de buenas prácticas, la producción de desechos sólidos en su hotel ha:

- 1 Permanecido igual
- 2 Disminuido
- 3 Aumentado

25. Cuánto ha variado el volumen de desechos generados? Indique la variación del volumen en toneladas

26. Si su hotel reutiliza materiales, han disminuido los costos por la reutilización?

- 1 Sí Ejemplifique el tipo ahorro:

- 2 No

27. Está realizando su hotel compras a granel?

- 1 Sí
- 2 No Pase a la pregunta 29

28. Cómo se han comportado los costos por el cambio de compras a granel?

- 1 Permanecen igual
- 2 Han disminuido
- 3 Han aumentado

Nota: algunos ejemplos del tipo de ahorro pueden ser tales como: Devolver los envases del spa para su recarga, utilizar botellas como insumo en los viveros, el reciclaje de papel, etc.

### Protección ambiental

29. Ha ejecutado su hotel alguna medida de protección al ambiente, como el buen manejo de aguas residuales, uso de productos biodegradables, etc.?

- 1 Sí
- 2 No  Pase a la pregunta 32

31. Las acciones de protección al ambiente han generado una mejor imagen para el hotel y/o mejorado la aceptación por los turistas?

- 1 Sí
- 2 No

30. Indique el monto (en dólares) invertido en las medidas de protección ambiental

## Educación ambiental

32. Ha ejecutado su hotel acciones de educación ambiental e información de áreas protegidas, flora y fauna?

1 Sí   
2 No  Pase a la pregunta 34

33. Se ha generado un comportamiento ambiental más responsable por parte de sus visitantes y empleados gracias a sus acciones en educación ambiental?

1 Sí   
2 No

## II. Sociocultural

### Contribución al desarrollo local

34. Utiliza su hotel los servicios de micro, pequeñas o medianas empresas locales?

1 Sí   
2 No  Pase a la pregunta 38

35. A cuántas empresas locales contrata?

36. Indique el monto de inversión en apoyo a iniciativas de desarrollo de las comunidades vecinas

37. La compra de insumos locales o la contratación de mano de obra local resulta en: (puede marcar alguna o todas las opciones)

- 1 Ahorros para la empresa
- 2 Mejora de la relación entre el hotel y la comunidad
- 3 Genera mayor seguridad y respeto por el hotel
- 4 Fomenta la fabricación de artesanías y con ello contribuye a la economía local

### Respeto a cultura y poblaciones locales

38. Las acciones adoptadas para promover el respeto por el patrimonio cultural e histórico, ha mejorado la calidad del destino?

- 1 Sí   
2 No

39. Su hotel apoya la lucha contra la explotación sexual comercial de niñas, niños y adolescentes?

- 1 Sí   
2 No

### III. Económico

#### Capacitación del personal

40. A partir de la capacitación impartida por el hotel, los empleados:

- 1 Se sienten más motivados a trabajar con la empresa   
2 La motivación no ha cambiado   
3 La motivación ha disminuido

41. Ha disminuido la rotación del personal?

- 1 Sí   
2 No

#### Salubridad y seguridad

42. Las acciones de salubridad de su hotel han contribuido a: (puede marcar alguna o más opciones)

- 1 Mejorar el manejo de compra y almacenamiento de alimentos   
2 Disminuir el desperdicio   
3 Otro \_\_\_\_\_

43. Las acciones de seguridad de su hotel han contribuido a: (puede marcar alguna o más opciones)

- 1 Disminuir el riesgo por accidentes laborales   
2 Hacer más seguro el ambiente   
3 Mejorar la calidad del empleo   
4 Otro \_\_\_\_\_

#### Suministros y proveedores

44. La contratación de proveedores que cuentan con buenas prácticas ambientales y sociales ha: (puede marcar alguna o más opciones)

- 1 Fomentado la adopción de buenas prácticas por parte de los proveedores  
2 Mejorado la calidad de los productos y servicios que se compran a los proveedores certificados  
3 Otro \_\_\_\_\_