



New Trendsⁱⁿ
Qualitative
Research



VOLUME 19

Qualitative Research in Social Sciences

Investigação Qualitativa em Ciências Sociais

Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales

DOI:

<https://doi.org/10.36367/ntqr.19.2023.e895>

Claudia Carolina Lacruhy Enríquez

Fecha de envío: 03/2023

Fecha de evaluación: 04/2023

Fecha de publicación: 09/2023

ESTRATEGIAS DE CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO PARA LA AGENDA 2030 EN GRUPOS HOTELEROS: UNA MIRADA CUALITATIVA

RESÚMEN

El objetivo del estudio consiste en evaluar si los grupos hoteleros de Los Cabos, México efectúan estrategias de Creación de Valor compartido que inciden en la Agenda 2030 a través de la comunicación acciones en su página web corporativa. La metodología fue de enfoque cualitativo con alcance exploratorio y descriptivo; se diseñó un modelo de observación de las páginas web corporativas, con una muestra en cadena a seis grupos hoteleros que representan el 20% del sector en la región sudcaliforniana. Los principales resultados mostraron que los grupos hoteleros tienen acciones de creación de valor compartido (100%), que aportan a los ODS (100%), tiene fundaciones de apoyo para la comunidad (100%), solamente el 33% tiene una articulación directa en plan estratégico para la competitividad, y el 83% comunica acciones sociales y de sostenibilidad. Se determinaron estrategias definidas en los tres ejes de la creación de valor compartido: preconcebir los productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor, y permitir el desarrollo de clústeres locales. La Asociación de Hoteles tiene un papel clave como clúster en la coordinación de esfuerzos conjuntos para el bienestar de los visitantes y comunidad residente. Las acciones presentan una conexión de ventaja competitiva y aborda aportaciones para los siete problemas sociales en el contexto local, que son transversales a los 17 ODS, sin embargo, tienen el área de oportunidad de que no miden los avances. En conclusión, la guía de observación permitió llevar a cabo un análisis sistemático de la comunicación de acciones por parte de los grupos hoteleros, facilitó la detección de buenas prácticas y áreas de oportunidad.

Palabras Clave

Gestión administrativa; Creación de valor compartido; Página web corporativa.

CREATING SHARED VALUE STRATEGIES FOR THE 2030 AGENDA. VIRTUAL ETHNOGRAPHY IN HOTEL GROUPS

Abstract

The objective of the study is to assess whether hotel groups in Los Cabos, Mexico carry out strategies for Creating Shared Value that impact the 2030 Agenda through communication actions on their corporate website. The methodology was qualitative in approach with an exploratory and descriptive scope; an observation model of corporate web pages was designed, with a chain sample of six hotel groups representing 20% of the sector in the Southern Californian region. The main results showed that the hotel groups have actions to create shared value (100%), that they contribute to the SDGs (100%), have community support foundations (100%), only 33% have a direct articulation in a strategic plan for competitiveness, and 83% communicate social and sustainability actions. Strategies defined in the three axes of shared value creation were determined: preconceive products and markets, redefine productivity in the value chain, and enable the development of local clusters. The Hotel Association has a key role as a cluster in coordinating joint efforts for the well-being of visitors and the resident community. The actions present a competitive advantage connection and address contributions to the seven social problems in the local context, which are transversal to the 17 SDGs, however, they have the area of opportunity that they do not measure progress. In conclusion, the observation guide allowed for a systematic analysis of the communication of actions by the hotel groups, facilitating the detection of good practices and areas of opportunity.

Keywords

Administrative management; Creation of shared value; Corporate website.

1. Introducción

La Agenda 2030 pretende resolver áreas de oportunidad del entorno en beneficio del bien común a nivel ambiental y social; en donde el sistema empresarial turístico tiene un papel primordial en la cadena de valor del destino turístico, para una reorientación a una administración sustentable y una gestión estratégica alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Pulido y López, 2016).

Una estrategia corporativa busca un equilibrio con un entorno más amigable y próspero para los grupos de interés y la empresa (Sagredo, García y León, 2017). En el sector turismo, los hoteles acordes a Jones y Confort (2019) considera que si bien varias organizaciones, empresas turísticas, el sector hotelero desempeña un papel importante en la contribución de los ODS. Cabe señalar que cada grupo de hoteles aborda las estrategias de sustentabilidad de manera distinta, considerándolo un trabajo en proceso.

Por su parte, Porter y Kramer (2011), afirman que la creación de valor Compartido (CVC) evidencia más allá de la responsabilidad social, económica y ambiental. Al innovar el modelo de negocio con acciones globales de aplicación local, además del eje económico, social y ambiental, con ello han generado estrategias transversales para la competitividad a través de trabajo colaborativo a nivel local (León, Lomba y Méndez, 2021).

Cabe señalar, que los Grupos Hoteleros tienen herramientas de comunicación digital desde página web corporativa, redes sociales, perfiles en metabuscadores como TripAdvisor y Expedia. Los turistas antes de iniciar el viaje buscan la reputación online de la industria de hospitalidad (Nevado, Santamaría, Acosta y Arbulú, 2019). La información que proporcionan está enfocada principalmente en concretar la reserva del huésped, en la mercadotecnia tradicional, el producto, precio, plaza y promoción, era elementos clave para la toma de decisiones. Sin embargo, acorde al segmento de mercado el cliente, cada día busca experiencias sustentables, es decir, como el hotel efectúa sus prácticas de gestión sostenible.

Se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es la técnica de obtención de datos que permite evaluar si los hoteles están contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Creación de Valor Compartido (CVC) a través de la comunicación digital de la página web corporativa?

Por consecuencia, el objetivo del estudio consiste en evaluar si los grupos hoteleros de Los Cabos, México efectúan estrategias de Creación de Valor compartido que inciden en la Agenda 2030 a través de la comunicación acciones en su página web corporativa. Para ello, se diseñó una técnica de detección de datos en páginas web, válido y aplicó una guía de observación digital en las páginas web corporativas.

La estructura del estudio se compone por los siguientes apartados, en el primero está la presente introducción; en el segundo apartado se presenta un marco teórico sobre la Agenda 2030 en el turismo, la creación del valor compartido y el sector hotelero; en el tercer apartado se describe la metodología, en el cuarto apartado se muestran los principales hallazgos y discusión; en el quinto se exponen las conclusiones del estudio.

2. Marco Teórico

2.1 Agenda 2030 en el turismo

La Organización Mundial de Turismo (OMT, 2017 a) promueve el un turismo sostenible, reconoce la contribución del sector a los ODS. La Agenda 2030 está compuesta 17 objetivos y 169 metas, que pretenden erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la igualdad y prosperidad para todos. La OMT (2020 b) explica que el turismo contribuye directa o indirectamente a las metas de los objetivos 8, 12 y 14, entre los retos del sector son de sus áreas prioritarias abordar: empleo, medio ambiente, producción y consumo responsable, alianzas, transparencia, ciudades sostenibles y cadena de suministro.

Jones (2019) analizó 10 grupos hoteleros más importantes a nivel global con relación a las estrategias para el desarrollo sostenible que contribuyen a la Agenda 2030 a partir de la comunicación de las páginas web corporativas, encontró que solamente 20% de los hoteles tiene una estrategia alienada a los ODS y comunica sus acciones, mientras que 59% comunica acciones para el desarrollo sostenible, sin mencionar ni medir la contribución a los ODS. Esto representa la principal área de oportunidad, se realizan acciones y no se documentan, planean, miden y comunican con relación a los ODS.

2.2 Creación de Valor Compartido en el sector hotelero

La creación de valor compartido la definen Porter y Kramer (2011), como las políticas y las prácticas operaciones que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La Creación de Valor Compartido “se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social” (p.6), aun cuando un destino turístico es competitivo, la comunidad residente no percibe beneficio de ello.

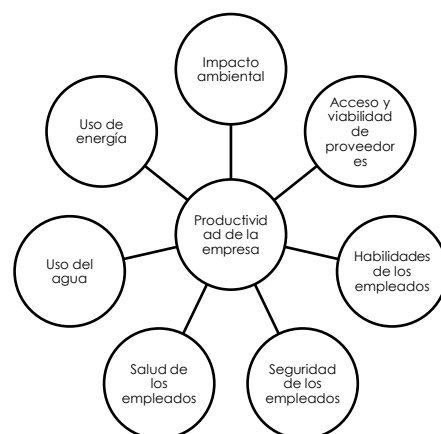


Figura 1. Conexión entre la ventaja competitiva y problemas sociales.

Fuente: Porter y Kramer (2011).

En este sentido Espinoza y Pérez (2019) explican que desde la perspectiva de la teoría estratégica “motiva a fortalecer la cadena de valor turística de la operación al incorporar el concepto de valor y generar oportunidades desarrollo económico y social” (p. 144); las empresas deben beneficiar al a comunidad donde se establecen.

3. Metodología

3.1 Áreas de estudio

El destino internacional de Los Cabos, México en Baja California Sur, es un destino consolidado en fase de madurez (Montaño, Pérez, y De La O Burrola (2014); es un caso de éxito como Centro Integralmente Planeado del Fondo del Fomento al Turismo (Bojórquez y Ángeles, 2019). Por medio del Fideicomiso de Turismo (FITURCA,2023) cuenta con un ecosistema digital y un observatorio turístico para la toma decisiones de las empresas relacionadas con el destino turístico. En febrero del 2023, los indicadores de desempeño reportaron una ocupación hotelera fue del 70%, con una tarifa promedio de 528 dólares y un rendimiento promedio por habitación de 409 dólares y llegaron 208, 203 turistas vía área. Por consiguiente, el valor económico del turismo es la principal actividad del destino.

3.2 Diseño de la investigación

La investigación tiene enfoque cualitativo con alcance exploratorio y descriptivo (Hernández y Mendoza, 2018). Se delimitó a un caso de estudio a partir (Yin, 2009) y Creswell (2013) se ha conformado un conjunto de casos que incluye a cinco grupos hoteleros representativos de Los Cabos, Baja California Sur, México. Lo que implicó la incorporación de múltiples casos que han sido recopilados y analizados para la comprensión del fenómeno del estudio.

La recolección de datos empíricos de la información proporcionada por los Grupos hoteleros con relación a sus acciones que contribuyen a la CVC en la comunidad residente, se propuso una observación no participante en páginas web corporativas.

El procedimiento de una investigación cualitativa en un escenario en internet acorde Hernán, Lineros y Ruiz, (2020) menciona que una técnica de investigación cualitativa en línea es la documentación vía internet y redes sociales, ya que permite una exploración de datos, textos, imágenes y secuencias que ya existen disponibles, que son creadas por los sujetos de estudio.

Para el análisis del estudio, se observará que estrategias y acciones comunican los hoteles en la página web. Muñoz, Tiajo y Jara (2022) explican que la implicación práctica de la observación de las páginas web, “al tener la posibilidad de reconocer y analizar datos generados de sitios web permite entender un nivel de adopción digital, siendo esta una alternativa de interacción eficiente y eficaz con los clientes actuales y potenciales” (p39). Por lo tanto, se llevaron a cabo seis etapas:

- **Etapa 1** revisión de literatura: revisión de literatura sobre las variables de estudio en “Objetivos de desarrollo Sostenible”, “Creación de Valor Compartido”, y “Grupo hotelero” en bases de acceso abierto de Redalyc, Google Académico. Se elaboro una bitácora de literatura con las variables, título, objetivo, metodología, resultados y conclusiones. Lo que permitió identificar buenas prácticas de CVC y ODS, para la selección dimensiones e indicadores.
- **Etapa 2** selección de escenario de observación: El escenario de observación se enfocó en las páginas web corporativas de grupos hoteleros de Los Cabos, México, se localizaron con el motor de búsqueda de Google.
- **Etapa 3** diseño y validación de guía de observación. La guía tiene cuatro dimensiones
 - 1. perfil de grupo hotelero,
 - 2. fundaciones,
 - 3. buenas prácticas de gestión de ODS y buenas prácticas de gestión de CVC en 22 criterios de observación, en su conjunto representa 52 indicadores.

El instrumento se validó con el método de juicio de expertos a partir del Coeficiente de Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna (Ortiz y Vergel, 2016).

Se envió el instrumento por correo electrónico a cuatro expertos de Administración y Turismo, cada uno de ellos evaluó en conjunto las dimensiones, criterios de observación e indicadores con una escala de Likert donde 1= sin importancia a 5= Muy Importante.

Al finalizar la recopilación de la evaluación, se aplicaron las observaciones. El coeficiente de Alfa de Cronbach fue 0.876.

Tabla 2. Guía de observación

Dimensión	Criterios de observación	Indicador	Observaciones
Perfil	Grupo hotelero	1= si, 2=no	
	Número de hoteles Ubicación	Abierta 1= San José del Cabo, 2= Cabo San Lucas, 3= Corredor Turístico	
Fundaciones	Perfil en internet	1=Facebook 2= Instagram 3=Tripadvisor 4=Visit Los Cabos 5= Página web corporativa	
	URL Página web	URL	
Estrategias de ODS	El Grupo Hotelero tiene una fundación Programas enfocados al eje social Programas enfocados al eje medio ambiental	1= si, 2=no	
	La empresa tiene certificaciones en: Certificaciones en página web	1= Hospitalidad, 2= RSE, 3= Sostenibilidad, 4= Calidad y 5= Otras	
	El grupo hotelero indica que gestiona ODS desde su portal web	1= Si, 2:No	
	Si la respuesta es positiva de los siguientes ODS ¿Cuáles menciona?	1= ODS 1 Fin a la pobreza 2= ODS 2 Hambre cero 3= ODS 3 Salud y bienestar 4= ODS 4 Educación de calidad 5= ODS 5 Igualdad de genero 6= ODS 6 Agua limpia y saneamiento	

		7= ODS 7 Energía asequible y no contaminante 8= ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico 9= ODS 9 Industria, Innovación e infraestructura 10= ODS 10 Reducción de las desigualdades 11= ODS 11 Ciudades y comunidades sostenibles 12= ODS 12 Producción y consumo responsables 13 = ODS 13 Acción por el clima 14= ODS 14 Vida submarina 15 =ODS 15 Vida y ecosistemas terrestres 16= ODS 16 Paz, justicia e instituciones sólidas 17= ODS 17 Alianzas para lograr objetivos 18= No
	Elementos de gestión estratégica donde menciona el desarrollo sostenible	1= Plan estratégico 2= Informe de sostenibilidad. 3= Objetivos 4= Misión 5= Visión 6= Metas Abierta
Estrategias de CVC	La empresa realiza acciones para la mejorar la calidad de vida de los colaboradores ¿Cuáles? Acciones que abonan a los ejes de CVC	1=Concebir los productos y mercados 2= Redefinir la productividad en la cadena de valor 2= Permitir el desarrollo de clústeres
	Del siguiente listado, cuales programas se comunican en la página web	1=Responsabilidad social empresarial. 2= Eficiencia energética. 3= Cuidado con el medio ambiente. 4= Compra a proveedores locales. 5= Programa de capacitación de colaboradores. 6= Programas de seguridad social. 7= Programas de gestión de agua. Abierta
	Acciones de Reconcebir productos	Abierta
	Acciones de Redefinir productividad	Abierta
	Acciones de Redefinir productividad	Abierta

Fuente: elaboración propia.

- Etapa 4** entrada del escenario de observación en internet: a partir de la metodología de Jones y Confort (2019), para observación de páginas web corporativas de grupos hoteleros, se determinó el tipo de muestreo no probabilístico en cadena a cinco grupos hoteleros con los siguientes criterios: 1. página web corporativa; 2. pertenecen a la Asociación de Hoteles de Los Cabos y 3. ubicados en el destino turístico de Los Cabos, México. En la tabla 1. se determinaron las páginas web corporativas de los grupos hoteleros a las que se ejecutó la observación no participativa a seis grupos hoteleros, en su conjunto representa 16 hoteles.

Tabla 1. Grupos hoteleros

Grupos hoteleros		
Grupo hotelero	Número de hoteles	Página web corporativa
Pueblo Bonito	5	https://www.pueblobonito.com.mx/resorts
Vidanta	1	https://www.grupovidanta.com/es/our-history.html
Posadas	1	https://www.grandfiestamericana.com/destinos/los-cabos
RIU	2	https://www.riu.com/riusponsible/
Grupo Solmar	3	https://www.solmar.mx
Villa Group	4	https://villagroupresorts.com.mx/
Total	16	

- **Etapa 5** recuperación y análisis de información. Se ingreso a cada página web mencionada previamente y se recuperó la información de la guía de observación en una base de datos para el posterior análisis de estadística descriptiva en Microsoft Excel.
- **Etapa 6** conclusiones, la autora presentó las reflexiones finales sobre los resultados obtenidos a través de la guía de observación a las páginas web corporativas.

4. Resultados

En los grupos hoteleros el 83% pertenecen a cadenas mexicanas, solamente la cadena de hoteles RIU con el 17% es de origen español. En su conjunto de hoteles representan el 20% de miembros de la Asociación de Hoteles de Los Cabos.

El 100 % de los grupos hoteleros del estudio, tienen fundaciones de apoyo a la comunidad residente, evidencian estrategias y acciones transversales a la creación de valor compartido (100 %) y los ODS (100%).

En la figura 2, se observó que el 83% comunican acciones para el desarrollo sostenible en las páginas web, y se observan estrategias para los ODS y CVC, sin embargo, solamente el 33% realiza una alineación de acciones, es decir que está midiendo su avance en materia de sustentabilidad.

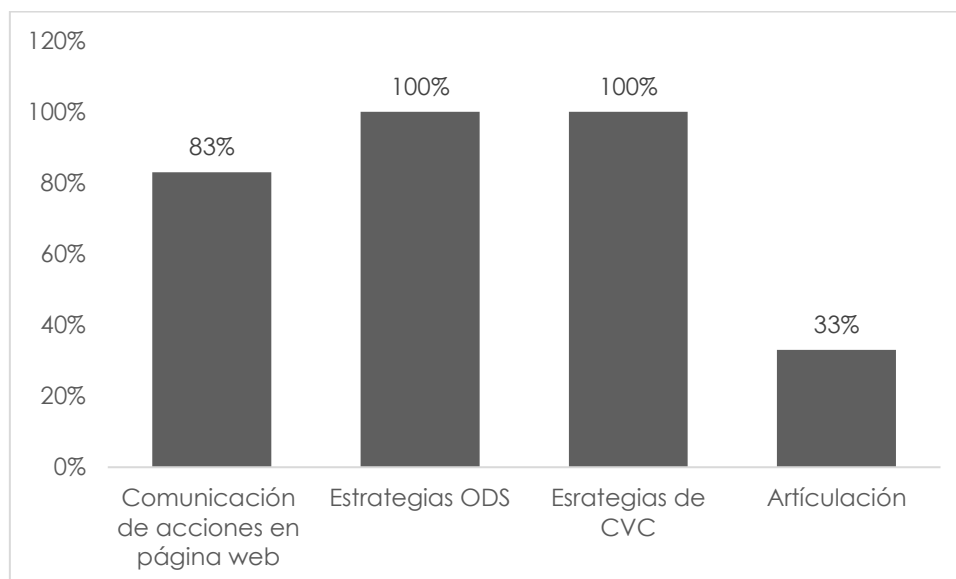


Figura 2. Evaluación de Estrategias de ODS y CVC

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3. Perfil de Lo Grupos Hoteleros

Grupo hotelero	Código	Origen de la cadena	Nombre	Ubicación	Fundación	Estrategias de ODS	Estrategias Creación de valor compartido	Articulación	Comunicación en página web
Pueblo Bonito	PB01	Mexicana	Pueblo Bonito Pacífica Pueblo Bonito Sunset Beach Pueblo Bonito Rosé Pueblo Bonito Los Cabos Beach Resort Pueblo Bonito Montecristo States	Cabo San Lucas	Letty Coppel	Si	Si	No	Si
Vidanta	GH01	Mexicano	The Grand Mayan	San José del Cabo	Fundación Vidanta	Si	Si	No	Si
Posadas	GH2	Mexicana	Grand Americana Fiesta	Corredor turístico	Fundación Posadas	Si	Si	Si	Si
RIU	GH3	España	RIU Palace Cabo San Lucas RIU Santa Fe	Cabo San Lucas		Si	Si	Si	Si
Grupo Solmar	GH4	Mexicana	Grand Solmar Lands' End Grand Solmar at Rancho San Lucas Grand Solmar Playa Grande	Cabo San Lucas	Fundación Solmar	Si	Si	No	Parcial solo información de la fundación
Villa Group	GH%		Villa del Palmar Villa del Arco Villa la Estancia Villa Valencia	Cabo San Lucas Corredor turístico		Si	Si	No	Si

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se presenta la descripción por grupo hotelero abordando el eje medio ambiental y social, de las estrategias que contribuyen a la creación de valor compartido e inciden en los ODS.

a) Grupo Pueblo Bonito

El Grupo Pueblo Bonito, menciona que lleva a cabo esfuerzos para la comunidad, con el objetivo de reducir el impacto al medio ambiente y generar una conversación que aborde este tema:

1. Eficiencia energética: desarrollo de energías limpias.
2. Protección de tortugas marinas: Participa en el Programa de Protección y Liberación de Tortugas Marinas.
3. Prevención de contaminación: implementación de prácticas ecológicas para minimizar el impacto al medio ambiente; participación en las campañas de limpieza de las playas, en coordinación con otros hoteles, la Asociación de Hoteles de Los Cabos, y otras empresas de la región. Además, capacitan a su personal con temáticas de sostenibilidad.
4. Reconocimiento de esfuerzos de sustentabilidad: Cuentan con el distintivo "S", puesto que llevan a cabo programas de agua reciclada.
5. Estrategia de reducción de la huella de carbono por medio del combate al calentamiento global.

En el eje social, cuentan con un código de ética, con iniciativas de equidad e inclusión para colaboradores; política anticorrupción y prevención de lavado de dinero.

La fundación Letty Coppel por medio de un centro de asistencia social otorga apoyos a la comunidad en: actividades recreativas para adultos mayores; club de tareas; nutrición; Psicología; Psicopedagogía y terapia de rehabilitación física. En desarrollo comunitario, talleres, programas del cuidado de la mujer, y unidad médica móvil. Por último, en la asistencia social, apoyan a niños y mujeres con cáncer, personas con discapacidad, adulto mayor, y realizan donación de desayunos escolares.

b) Grupo Vidanta

El sistema de gestión ambiental del grupo Vidanta está basado en objetivos y programas de la certificación EarthCheck; tienen el nivel platino, el más alto que otorgan. El sistema de gestión ambiental incluye: conservación del agua, conservación de energía, gestión de residuos, control de emisiones, cuidado del ecosistema, y educación para invitados, empleados y externos. En el eje social, cuentan con la Fundación Vidanta por medio de esta entregan premios y becas de financiamiento para fomento de las Ciencias Sociales y la cultura en América Latina. Se apoyan proyectos e iniciativas para reducir la pobreza y desigualdad,

c) Grupo Posadas

El grupo Posadas cuenta con un plan estratégico "Viaja con sentido" con una estrategia integral para la competitividad y sustentabilidad, en los tres ejes de sostenibilidad, eje medio ambiental (39 programas), con las certificaciones. En la tabla 4. se muestran los programas más representativos.

Tabla 4. Estrategias de sostenibilidad ambiental y social

Sostenibilidad ambiental	Sostenibilidad social
Programa de segregación de residuos orgánicos e inorgánicos.	Programas de bienestar físico y emocional de colaboradores.
Programa almacenamiento y disposición final de residuos.	Centros de trabajo seguros que cumple con las normas oficiales.
Programa de reducción de plástico.	Inclusión y diversidad.
Programa de protección y liberación de tortugas marinas.	Cultura de protección a la infancia.
Programa e transportación sostenible.	Fundaciones posadas, programas enfocados en cuarto esfuerzos: salud, educación, apoyo a damnificados y voluntariado.
Programa de gestión ambiental y cumplimiento normativo.	
Programa de registro de gases de efecto invernadero y huella hídrica.	
Programa de huerto orgánicos.	
Gastronomía sostenible.	

Fuente: Grupo Posadas (2022).

Las construcciones verdes principalmente en el Gran Fiesta Americana Los Cabos, tienen plantas endémicas de la región, brisa transformada en aire acondicionado y paredes de materiales sostenibles y aislantes.

d) Grupo RIU

El conglomerado hotelero español tiene un modelo de hotel consciente con una estrategia transversal de cuatro componentes: 1. Certificación para la sostenibilidad, 2. Criterios ambientales en la toma de decisiones, 3. Acciones de economía circular y 4. BBPP: Agua, energía, residuos y contaminación. El modelo de gestión explica que siguen 12 compromisos de Responsabilidad Social Corporativa, que están alineados a los 17 ODS, en la tabla 5.

Tabla 5. Modelo de gestión RIU

Compromiso	Acciones	ODS de impacto
Compromiso social	Nuestro equipo de trabajo Satisfacción al cliente Conciencia sostenible Compromiso con la comunidad Rigor de salud y seguridad Protección a la infancia	ODS 4,5,6,7,8,11,12,14 y 15
Compromiso ambiental	Uso y reciclaje de agua Gestión de residuos Ahorro de energía Protección de la vida silvestre Reducción de Emisiones CO2 Certificación de sostenibilidad	

Fuente: RIU (2022)

e) Grupo Solmar

El Grupo Solmar es un corporativo regional que creció en conjunto con el destino turístico de Los Cabos, mencionan “el pueblo era poco más que pequeño pueblo de pescadores con una pista de aterrizaje y una fábrica de conservas de pescado. Su enfoque visionario creó infraestructura de agua, electricidad y conectividad que transformaron Los Cabos en el bullicioso y exitoso destino turístico que es hoy”. (Fundación Solmar, Parrf. Segundo).

Han participado en diversas iniciativas a favor de la comunidad. Por medio de la Fundación Solmar apoyan a diversas causas beneficiando también aliados estratégicos como son: Casa Valentina, Building Baja's Future, Ayuda corazón de niño, Red Autismo y Amigos de Los niños, por mencionar algunas. Realizan donaciones de más de 174, 000 dólares por año a varias ONG, ayuda directa a 23 asociaciones, distribución de 3000 canastas de alimento por año, 245 becas anuales para niños que continúen sus estudios, y hacen donaciones mensuales a 2000 mil familias locales vulnerables para complementar sus ingresos.

En la página web corporativa no comunican acciones de sostenibilidad; sin embargo, en el buscador de Google con la fórmula "Grupo Solmar" +" ODS", muestran diversos artículos donde explican las contribuciones en los tres ejes.

f) Villa Group

El Grupo Villa Group comunica en su página web corporativa, prácticas sustentables para reducir la huella ambiental y proteger el medio ambiente:

- Popotes biodegradables de semilla de aguacate
- Personal capacitado en prácticas de cuidado al medio ambiente
- Diversas iniciativas de reciclaje para desechos orgánico e inorgánicos
- Control de limpieza de las playas.
- Programas de protección de flora y fauna.
- Participa en el Programa protección de tortugas marinas.

A continuación, se las estrategias de CVC y la aplicación en el contexto de los grupos hoteleros de Los Cabos, México.

1. Preconcebir los productos y mercados

Las estrategias de los grupos adecuaron sus servicios y el mercado, conforme las necesidades de este último, por ejemplo, con relación a la sostenibilidad, colaboran en los programas de protección de tortuga marina; para la conservación y liberación de tortugas coordinan esfuerzos con ZOFEMAT Los Cabos. Para la certificación de las 25 las playas con distintivo Blue Flag y a partir de la pandemia, han desarrollado e implementado protocolos de medidas de seguridad e higiene para el huésped y colaboradores; aunado una fuerte estrategia de certificaciones de Punto Limpio de la Secretaría de Turismo de Los Cabos.

2. Redefinir la productividad en la cadena de valor

Los grupos hoteleros ofrecen a sus colaboradores prestaciones superiores a la Ley, y con ello fomentan el trabajo decente, por ejemplo: ofrecen transporte de personal, lo cual impacta directamente en el problema de transporte público que existe en Los Cabos. Cuando los colaboradores tienen acceso a una ruta, la empresa invierte en la transportación, de esta forma el colaborador llegará puntual, no presentará ausentismos, por lo tanto, será productivo, y a la vez, beneficia a la comunidad ya que ayuda disminuir la saturación de espacios en el transporte público local en horas pico.

El trabajo decente, hace referencia a que son salarios competitivos, con prestaciones laborales y/o contratos de planta. En Baja California Sur el salario promedio es de \$17, 943 pesos, por lo consiguiente se ubica en primer lugar de ingresos de México acorde el Observatorio laboral de la Secretaría de Trabajo y Prevención Social (2022).

Con respecto a bienestar laboral: plan de seguridad e higiene, los colaboradores tienen acceso a servicio de salud a través del Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS), además de contar dentro del desarrollo médicos disponibles 24/7. La salud es un problema social, cuando el colaborador no tiene acceso a ella, limita la capacidad de producción de la organización, cuando la empresa invierte en prestaciones, programas de atención, incluso programas de nutrición, aporta al bienestar de la comunidad, ya que los beneficios que recibe el colaborador impactan en su familia.

3. Permitir el desarrollo de clústeres locales

El clúster más representativo del destino turístico es la Asociación de Hoteles de Los Cabos (2022), cuenta con 88 socios en su directorio de socios hoteleros, distribuidos en la siguiente ubicación geográfica:

1. Cabo San Lucas (37), San José del Cabo (22), Corredor Turístico (23) y Cabo de Este (2) en el municipio de Los Cabos.
2. Todos Santos (4) municipio de La Paz en Baja California Sur.

La Asociación de Hoteles de Los Cabos coordina los esfuerzos conjuntos para una distribución equitativa en las diferentes necesidades de la comunidad residente a partir de las fundaciones del sector hotelero. Las actividades realizadas con los colaboradores y la comunidad se comunican en redes sociales y prensa cada una de ellas.

5. Consideraciones finales

La guía de observación fue una herramienta que permitió en primera instancia identificar estrategias y acciones, a partir de ello, concretar un análisis de la radiografía actual de la comunicación digital del sector hotelero en el tercer destino turístico más importante de México.

Los grupos hoteleros desde sus actividades diarias de la cadena de valor tiene la capacidad de llevar a cabo acciones para la creación de valor compartido que incidan en los ODS. No obstante, una de las principales áreas de oportunidad, se debe a que informan las iniciativas y estrategias, que llevan a cabo en la comunidad residente para beneficio social y cuidado con el medio ambiente, en la página web corporativas, aunque informan acciones que llevan a cabo para la comunidad o el medio ambiente, en su mayoría no están alienados a los ODS y CVC.

En el eje social, el estudio demostró que existe interés de los grupos hoteleros en aportar bienestar social a la comunidad. Por medio de las fundaciones distribuyen diferentes tipos de asistencias, desde donaciones y becas, hasta diversos programas de apoyos a la ONG, asimismo promueven el trabajo decente de sus colaboradores.

En el eje del medio ambiente, cada grupo hotelero evidencia acciones concretas en certificaciones ambientales, sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, además de su participación en el programa de protección de tortugas, tienen en común el interés de reducir su impacto en la huella de carbono.

La limitación del estudio es que se basa solamente en cinco grupos hoteleros que representa 16 de los /173 hoteles del destino turístico de Los Cabos, es decir que no refleja el contexto general del sector; por lo que se recomienda como futura línea de investigación, analizar las estrategias de creación de valor compartido del sector hotelero, las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas turísticas, es decir el sistema empresarial turístico en su totalidad.

Se pudo concluir que la utilización de la guía de observación permitió llevar a cabo el análisis sistemático de la comunicación de acciones por parte de los grupos hoteleros. Como resultado, se determinaron las estrategias y acciones que contribuyen a las buenas prácticas a la CVC y ODS. La herramienta resultó efectiva para identificar de manera clara y precisa las buenas prácticas de los grupos hoteleros con relación a los compromisos de sostenibilidad.

6. Referencias

- Bójorquez, J. y Ángeles, M. (2019) Turismo y polarización social en Los Cabos, México. El proyecto Zona Dorada. *Bitácora Urbano Territorial*, 29 (2) 117-126 <https://doi.org/10.15446/bitacora.v29n2.77609>
- Creswell, J. (2013). *Qualitative inquiri & research design. Choosing among five approaches*. Sange
- Espinoza, T. y Pérez, A. (2019) El valor compartido y la competitividad de las PYMES hoteleras de Yucatán, México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*. 14 (1), 142- 147
- Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (2023) Observatorio turístico. Obtenido de: https://fiturca.com/wp-content/uploads/2023/04/LosCabos_Observatorio_Mar23.pdf
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. Mc Graw-Hill
- Hernán, Lineros y Ruiz, (2020). Como adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Gac Sanic*, 35 (3) 298-301
- Jones ,P. y Confort, D. (2019) Sustainable Development Goals and World´s Leading Hotels Groups. *Athens Journal of Tourism*. 6 (1) 1-4 <https://doi.org/10.30958/ajt.6-1-1>
- León- A. Lomba, J, Méndez. M. (2021) La creación de valor compartido aportes a la competitividad y a la agenda 2030. *Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano*.
- Montaño, A., Pérez, J. y De La O Burrola, V. (2014). Reposicionamiento para destinos turísticos consolidados: el caso de Los Cabos, México. *Cuadernos de Turismo*. 33. 271-295.
- Muñoz, O., Tiajo, M. y Jara,J. (2022) Adopción digital del sector hotelero: un estudio comparativo de Perú y Chile. *Revista academia y negocios*. 9 (1) 39-50

Nevado, F., Santamaría, y, Acosta, R. y Arbulú, M. (2019) Reputación online y gestión social media en hoteles de tres estrellas. *UCV Hacer*, 8 (4), 57-66

Organización Mundial de Turismo (2017a). El sector turístico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible - Turismo responsable, un compromiso de todos. doi.org/10.18111/9789284418299

Organización Mundial de Turismo (2022b) Turismo por ODS. Obtenido de:
<https://www.unwto.org/es/tourismo-por-los-ods>

Ortiz y Vergel Ortega (2016). Fiabilidad de instrumento para medir resolución de problemas en grado tercero en población vulnerable. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 7(3), 86–93.
<https://doi.org/10.22335/rict.v7i3.586>

Porter, M. y Kramer (2011) La creación de valor compartido. *Harvard Business Review América Latina*

Pulido- Fernández, J. y López- Sánchez, Y. (2016) La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas públicas. El caso de España. *Revista Innovar*. 26 (59) 155-176. DOI: <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54369>


Sagredo, A., García, C. y Perdon, V. (2016) Desarrollo organizacional, cultural organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información Científica para la Dirección en Salud*. 0 (24), 86-99

Secretaría de Trabajo y Prevención Social (2022) Panorama profesional por estados. Obtenido de: Observatorio laboral (2022) https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Panorama_profesional_estados.html

Yin, R. K. (2009), *Case Study Research*. Sang

Claudia Carolina Lacruhy Enríquez

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Los Cabos, México

 <https://orcid.org/0000-0003-4397-326X>

 claudiac.le@loscabos.tecnm.mx