



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

**CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE INVESTIGACIÓN
PARA EL DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL
UNIDAD OAXACA**

Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales

**“Relación del recurso humano y la estrategia de
mercadotecnia verde con el desempeño económico y social del
sector hotelero en Oaxaca”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN CIENCIAS

PRESENTA:

YESENIA GUADALUPE LÓPEZ OLMEDO

DIRIGEN:

DRA. PATRICIA SOLEDAD SÁNCHEZ MEDINA

DRA. DIANA DE YTA CASTILLO

OAXACA DE JUÁREZ, OAXACA, MÉXICO, JUNIO DE 2022.



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

SIP-13
REP 2017

ACTA DE REGISTRO DE TEMA DE TESIS Y DESIGNACIÓN DE DIRECTOR DE TESIS

Ciudad de México, a 06 de junio del 2022

El Colegio de Profesores de Posgrado de CIIDIR UNIDAD OAXACA en su Sesión
(Unidad Académica)

ordinaria No. 04 celebrada el día 04 del mes abril de 2022 conoció la solicitud presentada por la alumna:

Apellido Paterno:	López	Apellido Materno:	Olmedo	Nombre (s):	Yesenia Guadalupe
--------------------------	-------	--------------------------	--------	--------------------	-------------------

Número de registro: B 2 0 0 8 9 3

del Programa Académico de Posgrado: Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales.

Referente al registro de su tema de tesis; acordando lo siguiente:

1.- Se designa al aspirante el tema de tesis titulado:

"Relación del recurso humano y la estrategia de mercadotecnia verde con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca"

Objetivo general del trabajo de tesis:

Analizar la relación del recurso humano y la estrategia de mercadotecnia verde con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca.

2.- Se designa como Directoras de Tesis a las profesoras:

Directora: Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina 2° Directora: Dra. Diana de Yta Castillo

No aplica:

3.- El Trabajo de investigación base para el desarrollo de la tesis será elaborado por la alumna en:

Trabajo de campo realizado en la ciudad de Oaxaca, Puerto Escondido y Huatulco y en el Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, Unidad Oaxaca.

que cuenta con los recursos e infraestructura necesarios.

4.- La interesada deberá asistir a los seminarios desarrollados en el área de adscripción del trabajo desde la fecha en que se suscribe la presente, hasta la aprobación de la versión completa de la tesis por parte de la Comisión Revisora correspondiente.

Directora de Tesis

Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina
Aspirante

López Olmedo Yesenia Guadalupe

2° Director de Tesis

Dra. Diana de Yta Castillo
Presidente del Colegio

Dr. Salvador Isidro Belmonte Jiménez



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

SIP-14
REP 2017

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de Santa Cruz Xoxocotlán, Oax., siendo las 9:00 horas del día 22 del mes de

Junio del 2022 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de la Tesis, designada

por el Colegio de Profesores de Posgrado Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral

Regional, Unidad Oaxaca (CIIDIR UNIDAD OAXACA) para examinar la tesis titulada:

“Relación del recurso humano y la estrategia de mercadotecnia verde con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca”.

de la alumna:

Apellido Paterno:	López	Apellido Materno:	Olmedo	Nombre (s):	Yesenia Guadalupe
-------------------	-------	-------------------	--------	-------------	-------------------

Número de registro: B 2 0 0 8 9 3

Aspirante del Programa Académico de Posgrado: Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento

De Recursos Naturales.

Una vez que se realizó un análisis de similitud de texto, utilizando el software antiplagio, se encontró que el trabajo de tesis tiene 26 % de similitud. **Se adjunta reporte de software utilizado.**

Después que esta Comisión revisó exhaustivamente el contenido, estructura, intención y ubicación de los textos de la tesis identificados como coincidentes con otros documentos, concluyó que en el presente trabajo **SI** **NO** **SE CONSTITUYE UN POSIBLE PLAGIO.**

JUSTIFICACIÓN DE LA CONCLUSIÓN: (Por ejemplo, el % de similitud se localiza en metodologías adecuadamente referidas a fuente original)

Las diferentes palabras identificadas por el programa coinciden con términos y palabras clave que son comunes en el área de gestión ambiental empresarial. Asimismo, no hay párrafos completos que hayan sido copiados y transcritos en el documento de tesis. Algunos nombres y frases identificadas por el programa no pueden modificarse en la redacción, pero están correctamente referenciados.

****Es responsabilidad del alumno como autor de la tesis la verificación antiplagio, y del Director o Directores de tesis el análisis del % de similitud para establecer el riesgo o la existencia de un posible plagio.**

Finalmente, y posterior a la lectura, revisión individual, así como el análisis e intercambio de opiniones, los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR** **SUSPENDER** **NO APROBAR** la tesis por **UNANIMIDAD** o **MAYORÍA** en virtud de los motivos siguientes:

El documento cumple con los requisitos que debe cumplir una tesis de maestría y el porcentaje de similitud está correctamente justificado.

COMISIÓN REVISORA DE TESIS

Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina
Directora de Tesis
Nombre completo y firma

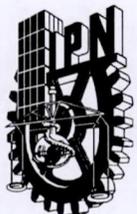
Dra. Lucita Lagunez Rivera
Nombre completo y firma

Dra. Elia María del Carmen Méndez García
Nombre completo y firma

Dra. Diana de Yta Castillo
2ª Directora de Tesis
Nombre completo y firma

Dr. Magdaleno Caballero Caballero
Nombre completo y firma

Dr. Salvador Isidro Belmonte Jiménez
Nombre completo y firma
PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE OBRA PARA DIFUSIÓN

En la Ciudad de México el día 22 del mes de junio del año 2022, la que suscribe **López Olmedo Yesenia Guadalupe** alumna del programa de **Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales** con número de registro **B200893**, adscrita al Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, Unidad Oaxaca manifiesta que es autora intelectual del presente trabajo de tesis bajo la dirección de la **Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina** y la **Dra. Diana de Yta Castillo** y cede los derechos del trabajo intitulado "**Relación del recurso humano y la estrategia de mercadotecnia verde con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca**", al Instituto Politécnico Nacional, para su difusión con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expresado de la autora y/o directoras. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección de correo: yesenia.lo@outlook.com. Si el permiso se otorga, al usuario deberá dar agradecimiento correspondiente y citar la fuente de este.



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
CENTRO INTERDISCIPLINARIO
DE INVESTIGACIÓN PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL
UNIDAD OAXACA

López Olmedo Yesenia Guadalupe

Dedicatoria

Al universo, por propiciar las causalidades de la vida.

Agradecimientos

Al CIIDIR Unidad Oaxaca por la oportunidad de desarrollo profesional y las atenciones prestadas durante mi maestría.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el financiamiento otorgado durante el desarrollo de este proyecto.

A las Doctoras Patricia Soledad Sánchez Medina y Diana de Yta Castillo por su disposición y compromiso en la revisión, recomendaciones y aportaciones para el desarrollo de esta investigación.

Al sector hotelero de Oaxaca por su valioso aporte de información que representa el sustento de este trabajo.

A mi hermana Karen por inspirarme cada día y brindarme su apoyo absoluto.

A mi mamá y papá por su cariño y apoyo.

ÍNDICE

Índice de tablas	8
Índice de figuras	9
Introducción.....	10
Resumen	11
Abstract.....	12
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.1 Planteamiento del problema.....	13
1.2 Preguntas de investigación.....	15
1.3 Justificación	15
1.4 Objetivos	17
1.4.1 Objetivo general	17
1.4.2 Objetivos específicos.....	17
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	19
2.1 Antecedentes de las variables independientes	19
2.1.1 Recurso humano	19
2.1.2 Estrategia de mercadotecnia verde	19
2.2 Antecedentes de las variables dependientes	22
2.3 Antecedentes de la teoría	25
2.4 Relación entre variables	31
2.4.1 Recurso humano y estrategia de mercadotecnia verde.....	31
2.4.2 Estrategia de mercadotecnia verde y desempeño económico	32
2.4.3 Estrategia de mercadotecnia verde y desempeño social.....	33
2.4.4 Recurso humano y desempeño económico	34
2.4.5 Recurso humano y desempeño social.....	35
2.5 Modelo de investigación	36
2.6 Definición de variables	36
2.6.1 Recurso humano	36

2.6.2 Estrategia de mercadotecnia verde	37
2.6.3 Desempeño económico	37
2.6.4 Desempeño social.....	38
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	39
3.1 Diseño de la investigación	39
3.1.1 Tipo de investigación	39
3.1.2 Unidad de análisis	39
3.1.3 Tamaño de la muestra	42
3.2 Instrumento de medición	43
3.3 Conceptualización y operacionalización de variables	44
3.3.1 Conceptualización y operacionalización de la variable recurso humano.....	44
3.3.2 Validez y confiabilidad del instrumento de medición.....	46
3.3.3 Validez y confiabilidad de la variable recurso humano	46
3.3.3 Conceptualización y operacionalización de la variable EMV	47
3.3.4 Validez y confiabilidad de la variable estrategia de mercadotecnia verde	49
3.3.5 Conceptualización y operacionalización de la variable desempeño económico	50
3.3.6 Validez y confiabilidad de la variable desempeño económico	51
3.3.7 Conceptualización y operacionalización de la variable desempeño social	51
3.3.8 Validez y confiabilidad de la variable desempeño social	53
4. RESULTADOS	55
4.1 Perfil de la muestra	55
4.1.2 Características de las personas entrevistadas	55
4.1.3 Características de los hoteles.....	57
4.2 Prueba de hipótesis	59
4.3 Discusiones	61
4.4 Conclusiones	63

4.5 Limitaciones.....	65
Anexos.....	80

Índice de tablas

Tabla 1. Significado del número de estrellas con que se clasifica.	39
Tabla 2. Oferta de hoteles de 1 a 5 estrellas en los diferentes destinos turísticos de Oaxaca	40
Tabla 3. Oferta de hoteles de 3 a 5 estrellas en los diferentes destinos turísticos de Oaxaca	40
Tabla 4. Clasificación de las empresas en México por tamaño.....	41
Tabla 5. Hoteles de 3 a 5 estrellas en los principales destinos turísticos del estado de Oaxaca.	42
Tabla 6. Operacionalización de la variable recurso humano.....	45
Tabla 7. Análisis factorial de la variable recurso humano	46
Tabla 8. Operacionalización de la variable EMV.....	47
Tabla 9. Análisis factorial de la variable EMV	49
Tabla 10. Operacionalización de la variable desempeño económico	50
Tabla 11. Análisis factorial de la variable desempeño económico.....	51
Tabla 12. Operacionalización de la variable desempeño social	52
Tabla 13. Análisis factorial de la variable desempeño social.....	53
Tabla 14. Correlación bivariada de Pearson entre las variables de estudio.....	59
Tabla 15. Análisis de regresión, desempeño económico y desempeño social	60

Índice de figuras

Figura 1 Modelo de investigación propuesto. Elaboración propia.....	36
Figura 2 Porcentaje de encuestas realizadas por destino turístico.....	55
Figura 3 Porcentaje de personas encuestadas por puesto.	55
Figura 4 Porcentaje de personas encuestadas según sexo.	56
Figura 5 Porcentaje de personas encuestadas por rango de edad.	56
Figura 6 Porcentaje de personas encuestadas por nivel de escolaridad.....	57
Figura 7 Porcentaje de hoteles por categoría.....	57
Figura 8 Porcentaje de hoteles por rango de años de antigüedad.....	58
Figura 9 Porcentaje de hoteles por número de empleados.	58

Introducción

Las investigaciones realizadas en el sector turístico han determinado la importancia de las empresas hoteleras en el país, dado que representan un impulso económico en los destinos establecidos (Rodríguez Lázaro & Barradas Martínez, 2021), sin embargo, el continuo crecimiento de esta industria ha generado preocupación sobre su sostenibilidad social y ambiental (Greco, Cenciarelli, & Allegrini, 2018). Esta preocupación gira entorno al deterioro ambiental y a la disminución de la calidad de vida de las comunidades locales (Gezici, 2006).

Algunas empresas han comenzado a tomar conciencia de los impactos ambientales que generan y buscan atender esta preocupación a través de comportamientos medioambientalmente sostenibles (Dangelico & Vocalelli, 2017). Para que las empresas logren un equilibrio entre la oferta y la sostenibilidad, deben responder a la creciente demanda de productos y servicios respetuosos con el medio ambiente (De Medeiros, Duarte Ribeiro, & Cortimiglia, 2013).

Desde la Teoría de Recursos y Capacidades (TRC) se puede considerar que el recurso humano tiene el potencial de crear un rendimiento superior en la empresa, ya que son potencialmente valiosos para llevar a cabo los objetivos (Buller & McEvoy, 2012) y (De Saá- Pérez & García-Falcón, 2002). Además, el recurso humano juega un papel importante en el desarrollo de habilidades que incluyan la construcción de capacidades, de las que destaca la estrategia de mercadotecnia verde (EMV) (Martínez del Río, Céspedes Lorente, & Carmona Moreno, 2012) y (Saridakis, Lai, & Cooper, 2017).

La implementación de una EMV en las organizaciones es reconocida como una capacidad que permite satisfacer la demanda de los clientes de manera sostenible y a su vez busca minimizar los impactos ambientales y sociales; atendiendo una mejora en sus relaciones con sus clientes y la comunidad (Fraj-Andrés, Martínez-Salinas, & Matute-Vallejo, 2009) y (Sugandini, Muafi, Susilowati, Siswanti, & Syafri, 2013). Sin embargo, los resultados obtenidos a partir de la implementación de la EMV no han resultado igualmente favorables para ambas partes.

La presente investigación busca evidenciar la relación que el recurso humano y la EMV tienen con el desempeño económico y el desempeño social del sector hotelero del Oaxaca.

Resumen

La creciente preocupación por abordar los impactos ambientales y sociales generados por los sectores con mayor crecimiento económico nos llevan a estudiar el recurso humano y la estrategia de mercadotecnia verde en empresas hoteleras de Oaxaca. Se creó un modelo de investigación considerando como fundamento teórico la teoría basada en recursos. Para analizar la relación entre variables se realizaron encuestas y las hipótesis de investigación fueron probadas con un análisis de correlación de Pearson y regresión lineal. Se hallaron relaciones positivas y significativas entre el recurso humano, la estrategia de mercadotecnia verde y el desempeño económico y social de 157 hoteles de 3 a 5 estrellas ubicados en la Ciudad de Oaxaca, Huatulco y Puerto Escondido; con lo que aprueban las hipótesis de investigación y se apoyan los hallazgos sobre el papel que representan el recurso humano y la EMV en el impulso del desempeño económico y social.

Palabras clave: recurso humano; estrategia de mercadotecnia verde; desempeño económico; desempeño social; hoteles.

Abstract

The growing concern to address the environmental and social impacts generated by the sectors with higher economic growth lead us to study the human resource and green marketing strategy in hotel companies in Oaxaca. A research model was created considering the resource-based theory as a theoretical foundation. To analyze the relationship between variables, surveys were conducted and the research hypotheses were tested with a Pearson correlation analysis and linear regression. Positive and significant relationships were found between human resources, green marketing strategy and the economic and social performance of 157 3- to 5-star hotels located in Oaxaca City, Huatulco and Puerto Escondido; thus approving the research hypotheses and supporting the findings on the role of human resources and green marketing strategy in boosting economic and social performance.

Key words: human resource; green marketing strategy; economic performance; social performance; hotels.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La creciente preocupación por la contaminación, el cambio climático y el calentamiento global que ha surgido en los últimos años, se ha planteado a nivel internacional y ha dado lugar a que un mayor número de consumidores reflexionen sobre los retos ambientales a los que se enfrentan. Los problemas ambientales han generado la aparición de medidas que permiten reducir los impactos negativos al ambiente como la mercadotecnia verde (Dzulkarnain, Santono, Ariqoh, & Maulida, 2019).

Las empresas han modificado la forma en que compiten en el mercado, han adaptado sus procesos de planificación estratégica a los nuevos requisitos legales, sociales y económicos, por lo que los teóricos de la mercadotecnia sugieren el desarrollo de medidas multidimensionales en las empresas que incluyan el valor social, ambiental y económico (Fischer & Sawczyn, 2013). En este sentido, es necesaria mayor investigación que demuestre a través de estudios empíricos la importancia de las estrategias ecológicas en el contexto de países en desarrollo, con la finalidad de tener elementos sobre cómo el desempeño económico y el desempeño social de una organización pueden explicarse como variables resultado y las ventajas que la empresa puede alcanzar a partir del estudio de estas variables. Por lo tanto, los responsables políticos y empresariales deben ser conscientes de la importancia de la protección del medio ambiente para preservar un medio ambiente verde y sostenible que promueva el desempeño social (Darvishmotevali & Altinay, 2021), al tiempo que impactan positivamente en el desempeño económico.

A pesar del interés de los directivos de las organizaciones en la implementación de estrategia de mercadotecnia verde (EMV), escasos estudios empíricos han examinado cuestiones estratégicas de mercadotecnia verde y en consecuencia el conocimiento sobre la EMV continúa siendo limitado tanto para administradores como para encargados de formular políticas (Leonidou, Katsikeas, & Morgan, 2012). Chan (2014) afirma que la mayoría de los estudios de mercadotecnia verde se han centrado en la aplicación, evaluación e identificación de las fuerzas que impulsan la aplicación de la EMV. Shearer (1990) indicó que una de las principales fuerzas impulsoras para la aplicación de EMV es que las organizaciones la perciben como una oportunidad para alcanzar sus objetivos. Existe la necesidad de realizar investigaciones que aborden cuestiones

fundamentales sobre cómo la adopción de EMV puede afectar los resultados de las empresas (Eneizan, Wahab, M.S, & Obaid, 2016).

Carter y Rogers (2008) sugieren que, al tiempo que proporcionan un crecimiento económico, las empresas deben preservar simultáneamente el medio ambiente natural y la sociedad. La implementación de EMV beneficia el interés colectivo, ya que las personas tienen comportamientos sostenibles al elegir productos o servicios verdes (Van der Wal, Van Horen, & Grinstein, 2016), también, es fundamental para el proceso de comunicación con los consumidores ya que permite aumentar su conciencia sobre la sostenibilidad ambiental a través del conocimiento de los beneficios de los productos o servicios sostenibles (Dangelico & Vocalelli, 2017). La EMV, se revela como una excelente táctica para obtener ventajas competitivas en costos y en diferenciación de productos, al tiempo que reducen el impacto ambiental (Papadas, 2021).

Aunque el papel de la EMV se ha tratado en varios estudios, se ha señalado que la implicación de los empleados de la empresa es un requisito previo fundamental para el éxito de la implementación de estrategias verdes (Carmona-Moreno, Céspedes-Lorente, & Martínez-del-Río, 2012). En este sentido, Elsharnouby & Elbanna (2021) afirman que el recurso humano ofrece la base para construir capacidades únicas que contribuyen a las capacidades de una organización y, son un eslabón esencial para la generación de estrategias medioambientales proactivas (Buller & McEvoy, 2012), por lo que en esta investigación se analiza cómo el recurso humano y la EMV influyen en el desempeño económico y el desempeño social de la organización.

Los teóricos de la estrategia han explorado la relación del recurso humano con el desempeño de las organizaciones (Buller & McEvoy, 2012). El recurso humano beneficia a la organización y a la sociedad a través de apoyo al bienestar de los empleados, la sociedad y el medio ambiente (Cleveland, Byrne, & Cavanagh, 2015), si los empleados conocen bien las cuestiones y problemas ambientales se comportan de manera respetuosa con el medio ambiente (Darvishmotevali & Altinay, 2021). Por otro lado, Castellano y Urdaneta indican cómo la EMV ayuda a mejorar de manera significativa la rentabilidad de las empresas, ya que afectan positivamente el cumplimiento de sus objetivos y el desempeño (Castellano & Urdaneta, 2015).

En consecuencia, se presenta la necesidad de un marco teórico con validación empírica de las relaciones entre el recurso humano, la EMV y el desempeño económico y social, por lo que esta investigación pretende mejorar el conocimiento sobre estos temas.

1.2 Preguntas de investigación

¿Cuál es la relación entre el recurso humano y la estrategia de mercadotecnia verde?

¿Cuál es la relación del recurso humano con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca?

¿Cuál es la relación de la estrategia de mercadotecnia verde con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca?

1.3 Justificación

El turismo es un sector importante de la economía en México; en las últimas décadas Oaxaca se ha convertido en un destino turístico nacional e internacional que atrae miles de visitantes al año por lo que representa una de las principales actividades económicas (Rubio, 2017). El turismo representa un sector estratégico porque se ha convertido en una alternativa para impulsar el desarrollo económico y social por la derrama económica y generación de empleos que se crea en las zonas donde se establecen los destinos turísticos (Rodríguez Lázaro & Barradas Martínez, 2021), sin embargo, tiene un impacto significativo en el medio ambiente natural (Reyes-Santiago, Sánchez-Medina, & Díaz-Pichardo, 2019), por lo que existe una creciente presión para responder a los problemas ambientales mediante la implementación de estrategias sostenibles (Darvishmotevali & Altinay, 2021).

En 2019, el aeropuerto internacional de Oaxaca registró crecimientos por arriba del 30% y rebasó la cifra de cien mil pasajeros en los meses de julio, agosto, noviembre y diciembre (CGCSV, 2020). El estado de Oaxaca alcanzó una derrama económica de 8 mil 529 millones de pesos y la ocupación hotelera acumulada en el estado fue del 41.47%, superando cifras del 2018 (SECTUR, 2020).

La pandemia de COVID-19 ha llevado al mundo a una disminución en el ritmo de las actividades económicas y el turismo ha sido uno de los sectores económicos más afectados. Mientras se siguen cancelando o aplazando eventos en todo el mundo y los índices de ocupación hotelera caen rápidamente, la pandemia del COVID-19 ha infligido duros golpes a los hoteles de todo el mundo, ya que son especialmente

susceptibles a la reducción del turismo y los viajes junto con una desaceleración económica (Jiang & Wen, 2020). El gobierno del estado de Oaxaca ha presentado protocolos de medidas que aseguren la protección ante el contagio siguiendo las pautas de la Organización Mundial de la Salud (OMS), que a su vez deben ser implementadas por la ciudadanía en general (SECTUR, 2020).

Ante los nuevos protocolos de seguridad y de reapertura de hoteles, es indudable que se ha aumentado el uso de insumos y recursos para salvaguardar la salud de las personas, dentro de las medidas necesarias se encuentran: mayor frecuencia del lavado de manos (lo que implica mayor uso de agua y jabón), uso de cubrebocas, uso de equipo de protección (guantes, careta, lentes, etc.) limpieza y desinfección de áreas, equipos, materiales y mobiliarios (SECTUR, 2020). Es pertinente concientizar y capacitar al recurso humano para llevar a cabo los nuevos requisitos de sanidad al tiempo que se cumpla con la preservación del medio ambiente. La organización debe promover los comportamientos ecológicos de los empleados para minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos en el medio ambiente (Darvishmotevali & Altinay, 2021).

En este contexto, el sector hotelero se ha visto perjudicado económicamente por un decremento en sus ventas, y resulta evidente la necesidad de mayor investigación en la que se identifiquen acciones adecuadas que permitan la sostenibilidad de la actividad hotelera en el estado. Existe una necesidad palpable de que los hoteles reevalúen las prácticas empresariales actuales y conciben rápidamente estrategias nuevas e innovadoras que salvaguarden la salud y la seguridad de los huéspedes y de los empleados (Sharma, Shin, Santa-María, & Nicolau, 2021).

La necesidad de EMV sugiere que los gestores comprendan que el atractivo del destino no es suficiente para una rápida recuperación de su actividad, ofrecer servicios diferenciados puede mejorar la atracción tanto de clientes leales como de nuevos (Hidalgo, Martín Barroso, Nuñez Serrano, Turrión, & Velázquez, 2021). Laroche y Bergeron (2001) han señalado que algunos de los consumidores están dispuestos a pagar más por productos o servicios respetuosos con el medio ambiente. Se cree que la imagen de un hotel ecológico desempeña un papel fundamental en los procesos de toma de decisiones y las intenciones de comportamiento de los clientes (Prendergast & Man,

2002). La demanda de los consumidores crea oportunidades para que las empresas hoteleras promuevan sus productos y servicios ecológicos.

En este sentido, los directores de hoteles se esfuerzan por aumentar sus resultados con diferentes servicios o programas medioambientales y mejorar la imagen ecológica de sus hoteles (Chan & Wong, 2006). Manaktola & Jauhari (2007) afirman que la comercialización de las prácticas respetuosas con el medio ambiente de un hotel puede aumentar su competitividad al ayudar a posicionarlo de forma diferente en el ámbito competitivo. Es probable que la imagen general de un hotel se desarrolle a través de estrategias eficaces de mercadotecnia verde, a partir de las cuales se pueda establecer una imagen ecológica (Chan E. , 2014).

Los efectos de la pandemia COVID-19 se han dejado ver de forma significativa en términos de negocios sostenibles, ya que cada vez más empresas se dan cuenta de que su supervivencia y desarrollo a largo plazo dependen del equilibrio entre la rentabilidad, la relación social y medioambiental mutuamente beneficiosa (Sörensson, Tesfaye, Lundström, Grigore, & Stancu, 2021).

Desde un punto de vista teórico existe la creciente demanda de un marco teórico con validación empírica de las relaciones entre el recurso humano, la EMV y el desempeño económico y social. Desde un punto de vista empírico se proporciona evidencia sobre el papel del recurso humano en la implementación de EMV y en la mejora del desempeño económico y social.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Analizar la relación del recurso humano y la EMV con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca.

1.4.2 Objetivos específicos

Analizar la relación entre el recurso humano con la EMV en el sector hotelero en Oaxaca.

Analizar la relación entre el recurso humano con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca.

Analizar la relación entre la EMV con el desempeño económico y social del sector hotelero en Oaxaca.

Identificar los tipos de EMV implementados en el sector hotelero.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de las variables independientes

2.1.1 Recurso humano

En 1991, Barney analiza los recursos de la empresa e interpreta el recurso humano como el recurso que incluye la capacitación, experiencia, inteligencia, relaciones y conocimientos de los trabajadores individuales de una empresa (Barney, 1991). El recurso humano representa las fortalezas que las empresas pueden utilizar para concebir e implementar estrategias de creación de valor (Barney, 1991), sin embargo, debe ser valioso, raro, inimitable y sin sustitutos.

A partir de los estudios del recurso humano como fortaleza para la empresa, Robbins (1996) considera importante promover la capacitación y el desarrollo del recurso humano, por lo que las empresas deben ofrecer a los empleados mayor seguridad laboral y alentarlos a que se vuelvan líderes en cambios. En este sentido, el autor afirma que cuando aparecen nuevas ideas, el recurso humano toma la libertad para tomar decisiones por lo que esta autonomía sirve para introducir y emprender nuevas acciones en las organizaciones. En este orden de ideas, Reyes Ponce (2004) desarrolla el principio de que sin el trabajo de las personas no es posible alcanzar los objetivos empresariales, en realidad, considera al individuo con todas sus relaciones en un sistema social y toma importancia a cuestiones relacionadas con la motivación y las relaciones interpersonales.

En 2009, García Solarte afirma que el recurso humano tiene un papel importante en las organizaciones por lo que las empresas deben integrar un juego de intereses y motivaciones, a la vez que demuestra que se pueden construir capacidades sostenibles a partir de las personas (García Solarte, 2009). Las empresas también requieren ser conscientes de que la persona es primero ser humano y después trabajador (García Solarte, 2009). En 2012, Madero Gómez considera al recurso humano como uno de los elementos vitales en la transformación y el crecimiento de una empresa (Gómez Madero & Rivera Peña, 2012).

2.1.2 Estrategia de mercadotecnia verde

2.1.2.1 Mercadotecnia verde

La mercadotecnia verde fue presentada por primera vez por Lazer (1969) como una dimensión social de la mercadotecnia que aborda la disponibilidad limitada de recursos naturales, los impactos ambientales y la ecologización de los diferentes aspectos de la

mercadotecnia tradicional, tiene sus raíces en los fundamentos del impacto que tiene la mercadotecnia en la sociedad y el medio ambiente, cuestiona las ideologías actuales de consumo y plantea la necesidad de abordar los problemas ambientales en la mercadotecnia. Si bien Lazer presenta los principios de la mercadotecnia verde a continuación se realiza la revisión de literatura que aborda el desarrollo de este concepto.

En 1987, Stanton & Futrell argumentan que la definición de la mercadotecnia verde incorpora elementos de la definición de la mercadotecnia tradicional, la cual incluye todas las actividades diseñadas para generar y facilitar cualquier intercambio destinado a satisfacer necesidades o deseos humanos (Stanton & Futrell, 1987); y a partir de esto, Polinsky indica que la mercadotecnia verde se enfoca a la satisfacción de necesidades y deseos humanos con el mínimo impacto perjudicial en el entorno natural (Polinsky, 1994).

Partiendo de estas definiciones, Miles & Covin (2000) afirman que las prácticas de mercadotecnia verde dan forma a las percepciones de las partes interesadas sobre el comportamiento ético de la empresa, por lo que mejora la reputación de la empresa. Chamorro & Bañegil (2006) explicaron que la mercadotecnia verde se trata de la mercadotecnia que aplican las empresas que adoptan una perspectiva social construida por el proceso de planificar, implementar y controlar todo lo relacionado con un producto, precio, promoción y plaza con el fin de satisfacer conjuntamente las necesidades de los consumidores, alcanzar las metas de la empresa y con el mínimo impacto negativo hacia el ambiente. Así mismo, Chamorro & Bañegil (2006) realizan estudios en los cuales afirman que la mercadotecnia verde puede entenderse como la forma de concebir relaciones de intercambio que van más allá de las necesidades actuales de los consumidores, considerando al mismo tiempo el interés social en proteger el medio ambiente natural (Chamorro & Bañegil, 2006).

En este sentido, la mercadotecnia verde implica actividades proactivas que redundan en una gestión más racional de los recursos de la empresa como: el diseño y fabricación de productos amigables con el medio ambiente que requieren el uso de materiales reciclados o la implementación de sistemas productivos capaces de minimizar el consumo (Leonidou & Leonidou, 2011). Al mismo tiempo, la mercadotecnia verde propone el desarrollo de las medidas multidimensionales de valor, como beneficios

relacionados con la sostenibilidad que incluyen el valor social, ambiental y además económico (Eneizan & M.S., 2016).

En estudios más recientes, Kumar, Choudhury & Gopal (2019) plantean que la mercadotecnia verde ha surgido como una filosofía para desarrollar, practicar y comunicar operaciones comerciales centradas en la misión ambiental que dan como resultado una mejor reputación corporativa y desempeño del mercado. Igualmente, la mercadotecnia verde es una de las áreas de enfoque más importantes para la empresa y la sociedad, especialmente en esta era de desarrollo sostenible (Fatoki, 2019).

2.1.2.2 Estrategias de mercadotecnia verde

Derivado de los estudios sobre mercadotecnia verde, Peattie & Charter (1995) estudiaron la EMV y afirman que no se refiere a una estrategia aislada que ayude a las organizaciones a abordar cuestiones ecológicas en determinados momentos, sino que abarca todas aquellas actividades que tienen como objetivo principal cumplir con las expectativas de los clientes sobre los productos o servicios ecológicos y de una forma sostenible y ética. En el año 2003 la EMV es estudiada como el deseo de las empresas de desarrollar acciones destinadas a alinear los objetivos corporativos y de mercadotecnia con la protección del medio ambiente (Kärna, Hansen, & Juslin, 2003).

A partir de estos estudios, en el año 2011, Paulraj afirma que la búsqueda de prácticas sostenibles en las organizaciones es reconocida como una capacidad específica de las empresas (Paulraj, 2011), por lo que es coherente ver que toda EMV se crea y ejecuta de manera que disminuya los efectos negativos sobre el entorno natural (Dahlstrom, 2011). También, en sus estudios, Paulraj (2011) argumenta que la EMV se puede conseguir si las empresas poseen recursos valiosos, raros, inimitables y no sustituibles.

Se ha estudiado la EMV como un proceso de gestión integral que se encarga de identificar, anticipar y satisfacer la demanda de los clientes de manera sostenible, es decir, se trata de una capacidad corporativa de mercadotecnia que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes minimizando los impactos ambientales (Sugandini, Muafi, Susilowati, Siswanti, & Syafri, 2013). Además, Sugandini, *et al.*, (2013) afirman que en la EMV las empresas se centran en los proveedores respetuosos con el medio ambiente, utilizan recursos renovables y tienen objetivos de consumo ecológicos.

A partir de 2019, Mukonza & Swarts, estudian cómo la aplicación de EMV contribuye en el aumento de las ventas en los negocios (Mukonza & Swarts, 2019). Munir, Maming, Kadir & Sobarsyah (2020) describen la EMV como el proceso por el cual se promueven los productos o servicios con base en sus beneficios ambientales, tal producto o servicio puede ser en sí mismo respetuoso o fabricado de forma respetuosa con el medio ambiente, y consideran los siguientes indicadores:

Estrategia para producir productos ecológicos

Estrategia para fijar el precio ecológico

Estrategia para elegir la distribución verde

Estrategia para establecer la promoción ecológica

2.2 Antecedentes de las variables dependientes

2.2.1 Desempeño

En el corazón del concepto de desempeño está la noción de valor; en este sentido, el desempeño se refiere al valor que la empresa captura de la venta de sus productos y servicios (Newbert, 2008), por lo que, este concepto representa un elemento fundamental de las empresas. Hernández, Domínguez & Mendoza (2010) han abordado el concepto de desempeño a partir de dos puntos de vista: un enfoque cuantitativo, de manera que se pueda determinar mediante indicadores financieros objetivos como rentabilidad o ganancias, crecimiento en ventas y control de gastos operacionales. El enfoque cualitativo considera indicadores no financieros o subjetivos como la porción del mercado, la introducción de nuevos productos y la calidad del producto (Hernández Girón, Domínguez Hernández, & Mendoza Ramírez, 2010).

Para Fatoki (2019) el desempeño de la empresa comprende un conjunto de indicadores económicos y no económicos que brindan información sobre el cumplimiento de objetivos y resultados. Los indicadores se centran en la efectividad o el éxito de una empresa, el desempeño de los empleados, la capacidad de crear valor para los clientes, la productividad, la flexibilidad y la adaptabilidad, el logro de metas y la satisfacción de las partes interesadas (Fatoki, 2019).

2.2.2 Desempeño económico

El desempeño económico se ha estudiado a partir de una estrecha relación con las funciones operativas de la organización (Sandrea, Boscán, & Figueroa, 2005). Es considerada la dimensión más frecuentemente estudiada del desempeño de una

organización, por lo que, Chamorro & Bañegil (2006) incluyen indicadores basados en información contable, participación en el mercado o crecimiento de las ventas.

En el año 2012, Segarra-Oña, Peiró-Signes, Verma & Mirrte-Pastor (2012) utilizan las siguientes medidas de desempeño económico: ingresos, ventas netas, tamaño de la empresa, número de empleados, margen de rentabilidad, ganancias, impuestos, depreciación y amortización. Lopes & Moneva (2013) afirman que el desempeño económico de las empresas no se explica totalmente por el aumento de la calidad y de la eficiencia de sus procesos productivos o por la diferenciación de sus productos y servicios.

Partida & Villarreal (2014) plantean que el desempeño económico de las empresas se mide con el incremento en la productividad y con el incremento en las ventas para generar utilidades. Hasan & Ali (2015) definen que el desempeño económico de una empresa indica el rendimiento comercial en términos de retorno de la inversión, tasa interna de rentabilidad y participación en el mercado, considerados como factores indispensables de medición del desempeño.

2.2.3 Desempeño social

Al igual que el desempeño económico, la evolución de los estudios sobre desempeño social se han enfocado al desarrollo de indicadores que permiten medir el cumplimiento de los objetivos planteados por las organizaciones. En 1995, Wood & Raymond realizaron estudios sobre el desempeño social, argumentaron que ha surgido como una evaluación o valoración del comportamiento corporativo (Wood & Raymond, 1995). Desde una perspectiva externa, es estudiado como la forma en que una organización configura sus principios, procesos, políticas, programas y resultados en sus relaciones con la sociedad (Wood & Raymond, 1995). Por otro lado, Waddock & Graves (1997) operacionalizan el concepto de desempeño social, explicando que constituye un constructo multidimensional cuyo comportamiento varía en función de sus insumos, procesamientos y resultados.

El desempeño social de la empresa incluye el estudio de preocupaciones ambientales y sociales, indica la configuración de una organización en los principios de responsabilidad, los procesos de respuesta ambiental y social, y las políticas, programas y resultados observables que se refieren a las relaciones de la empresa (Fischer & Sawczyn, 2013). Con el objetivo de evaluar el desempeño social de las organizaciones,

Aguilera, Delgado & Vidal (2014) tienen en cuenta aquellas dimensiones sociales que juegan un papel esencial a la hora de establecer relaciones con los diferentes grupos de interés: relaciones con la comunidad local, relaciones con mujeres y grupos desfavorecidos, relaciones con empleados, impacto en el medio ambiente y características socialmente responsables de los productos ofertados. Estas cinco prácticas reflejan claramente el grado de compromiso social de la empresa, captando cómo las organizaciones responden a la problemática social de la empresa (Aguilera-Caracuel, Delgado-Márquez, & Vidal-Salazar, 2014).

En años más recientes de Lescano, Montoro, Timaná & Revilla (2017) afirman que el desempeño social empresarial debe ser percibido como un conjunto de políticas orientadas por los valores de la empresa, como un compromiso a largo plazo en lugar de una acción cortoplacista u oportunista, además, debe considerar tres dimensiones principales: comunidad, medio ambiente y empleados.

2.3 Antecedentes de la teoría

La teorización sobre cómo los recursos influyen en el crecimiento de una empresa y la idea de que éste se ve limitado por recursos inadecuados fue presentado por primera vez por Penrose (1959); su investigación tuvo impacto en el desarrollo de la gestión estratégica, especialmente en el contexto de la Teoría basada en Recursos y Capacidades (TRC) en décadas posteriores. Las contribuciones de Penrose (1959) en el desarrollo de la teoría de crecimiento de la empresa fueron: (1) el concepto de la empresa y su propósito, (2) la empresa como un conjunto de recursos y el papel central de los gerentes, (3) recursos no utilizados y subutilizados como impulsores del crecimiento, diversificación e innovación, (4) la experiencia de gestión de la empresa y del equipo como un cuello de botella clave en la tasa de crecimiento de la empresa, y (5) el efecto Penrose sobre el crecimiento internacional y las colaboraciones entre empresas, como las adquisiciones.

Varios autores han incorporado algunas de las ideas de Penrose en sus modelos de investigación. Porter (1980) sugiere que las empresas deben analizar su entorno competitivo, elegir sus estrategias y luego adquirir los recursos necesarios para implementar sus estrategias. También, aborda la cuestión de la estructura de la industria y su influencia en la rentabilidad, y describe un marco de la estructura de una industria compuesto por cinco fuerzas competitivas: proveedores, compradores, sustitutos, entrada de nuevos competidores y rivales de la industria. La rentabilidad de las empresas que compiten en el mercado será producto de las cinco fuerzas.

Otro aporte de Porter (1980) es un marco para analizar la ventaja competitiva de una empresa denominado “la cadena de valor”, que se compone de las actividades primarias de: logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing, ventas y compras. La ventaja competitiva utiliza el marco de la estrategia como punto de partida para desarrollar ideas sobre cómo las empresas alcanzan posiciones competitivas dentro de una industria (Porter, 1980).

En 1982 se formalizan argumentos que introducen el concepto de imitabilidad incierta como una teoría que explica el origen de las diferencias de eficiencia entre empresas y permite el tratamiento analítico de la ambigüedad causal y que genera la heterogeneidad interempresarial como una de las propiedades de una industria (Lippman & Rumelt, 1982). La ambigüedad habla acerca de cuáles son los factores de producción que

realmente intervienen y cómo interactúan, además, enfatiza la falta de habilidad de los agentes económicos para entender plenamente las causas de las diferencias de eficiencia (Rumelt, 1984), estos temas se convirtieron en elementos centrales de la TRC.

Es en 1985 que comprender las fuentes de ventaja competitiva se convierte en un área importante de investigación en el campo de la gestión estratégica (Porter, 1985). La mayoría de las investigaciones sobre fuentes de ventaja competitiva se han centrado en aislar las oportunidades y amenazas de una empresa, describiendo sus fortalezas y debilidades o analizando cómo estos se combinan para elegir estrategias (Porter, 1985).

En 1989, Dierickx & Cool (1989) desarrollaron la noción de que los recursos y capacidades son especialmente útiles cuando no existen sustitutos eficaces. Es así como la TRC analiza las fuentes de ventaja competitiva, primero asume que las empresas de una industria o grupo pueden ser heterogéneas con respecto a los recursos que controlan y segundo asume que estos recursos pueden no ser perfectamente móviles entre empresas y, por lo tanto, la heterogeneidad puede ser duradera, las implicaciones de estos dos supuestos analizan las fuentes de ventaja competitiva sostenida (Barney, 1991).

TEORÍA BASADA EN LOS RECURSOS Y CAPACIDADES (TRC)

En el año 1991, Barney presentó y desarrolló los principios básicos de la TRC, la cual tiene como finalidad explicar la ventaja competitiva sostenida a partir del análisis e interpretación de los recursos y capacidades que residen dentro de una organización (Madhani, 2010).

Para Barney (1991) los recursos de la empresa incluyen todos los activos, capacidades, procesos organizacionales, atributos de la empresa, información, conocimientos, etc., controlados por una empresa que le permiten concebir e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y efectividad. Pueden incluir cualquier cosa que se considere como una fuerza o una debilidad de una empresa determinada y, por tanto, se definen como aquellos activos tangibles e intangibles que están vinculados de forma semipermanente a la empresa (Miller & Shamsie, 1996). Todas las empresas poseen diversos recursos por lo que es necesario clasificarlos:

Recursos de capital físico: tecnología física, la infraestructura, equipo y su acceso a materias primas (Barney, 1991).

Recursos de capital humano: incluyen la capacitación, la experiencia, la inteligencia, las relaciones y el conocimiento de los gerentes y trabajadores individuales de una empresa (Barney, 1991).

Recursos de capital organizacional: incluyen la estructura formal de informes de una empresa, sistemas formales e informales de planificación, control y coordinación, así como las relaciones informales entre grupos dentro de la empresa y entre una empresa y aquellos en su entorno (Barney, 1991).

En 1991, Grant hizo un aporte a la TRC y define las capacidades como la habilidad de desempeñar una tarea o actividad que involucra patrones complejos de coordinación y cooperación entre las personas y los recursos (Grant, 1991). Es importante reconocer que por sí solos los recursos no crean valor, si no por la interacción entre éstos y las capacidades (Barney, 1991). En este sentido, Barney (1991) afirma que no todos los recursos y capacidades de la empresa se consideran estratégicos y por lo tanto deben cumplir con un conjunto de características que los hacen fuente potencial de ventaja competitiva, es decir: deben ser valiosos en el sentido de que proporcionan valor que permiten explotar las oportunidades del mercado y ayudan a reducir las amenazas del mercado; deben ser raros, difíciles de encontrar entre los existentes y competidores potenciales; deben ser imperfectamente imitables, significa imitar o copiar los recursos sin obtener la misma viabilidad; y no debe haber sustitutos equivalentes para este recurso que es valioso (Madhani, 2010).

Los recursos y las capacidades que son valiosos, raros, imperfectamente imitables y sin sustitutos, deben permitir a una empresa hacer cosas y comportarse de manera que conduzcan a ventas elevadas, costos bajos, márgenes altos, o de alguna otra manera, agregar valor financiero a la empresa (Madhani, 2010). En este sentido, los recursos y las capacidades son los pilares fundamentales para generar ventaja competitiva a una empresa. La ventaja competitiva se presenta al implementar una estrategia de creación de valor que no está siendo implementada simultáneamente por ningún competidor actual o potencial; para tener una ventaja competitiva sostenida se deben cumplir las mismas condiciones por otra empresa sin que estas puedan duplicar los beneficios de esta estrategia (Barney, 1991).

La relación entre los recursos, las capacidades y la ventaja competitiva debe estar en función de las características de los recursos para que se logre la ventaja competitiva

sostenida, de lo contrario existe ambigüedad causal. Por lo tanto, la ventaja competitiva sostenida se produce cuando una empresa combina sus recursos y capacidades físicos e intangibles (Genc, Özbag, & Esen, 2013). La TRC considera a la empresa como un conjunto de recursos y capacidades, y analiza cómo la combinación de estos hace que las empresas sean diferentes entre sí (Madhani, 2010).

En 1997, Russo & Fouts realizan una aproximación importante a las variables ambientales desde la TRC al señalar que los recursos y capacidades pueden emplearse para impulsar una industria a través del despliegue de iniciativas ambientales. Russo & Fouts (1997) se enfocan en el estudio de la relación entre rendimiento ambiental y desempeño económico, argumentando que ser verde es oportuno y potencialmente de gran valor. La sociedad industrial evolucionará hasta el punto en que el desarrollo sostenible sea la norma, entonces los recursos tecnológicos, organizacionales y humanos que sirven a los objetivos ambientales de una empresa ahora deberían ser más valiosos (Russo & Fouts, 1997).

En este sentido, el proceso de desarrollo de una política de prevención de la contaminación que se construye dentro de una empresa con recursos como compromiso organizacional y aprendizaje, aumento de las habilidades y la participación de los empleados, emergen como capacidades principales en el entorno competitivo moderno (Russo & Fouts, 1997). Al hablar de recursos intangibles, la reputación de liderazgo en asuntos ambientales aumentará las ventas entre los clientes que son sensibles a esos temas. A partir de la contribución de Russo & Fouts se pueden analizar aspectos ambientales partiendo de la TRC, por lo que esta investigación tiene como finalidad estudiar la EMV como capacidad, ya que es considerada un proceso estratégico y organizativo que se lleva a cabo mediante la manipulación de recursos (Madhani, 2010) y que contribuye al desempeño de las empresas.

Los estudios que analizan las prácticas medioambientales desde el punto de vista de los recursos, como la TRC, sugieren que las estrategias medioambientales pueden conducir a la creación y el desarrollo de capacidades valiosas que son raras y difíciles de imitar (Carmona-Moreno, Céspedes-Lorente, & Martínez-del-Río, 2012). Este enfoque sugiere que las empresas que adoptan estrategias medioambientales proactivas obtendrán una ventaja competitiva sostenida y por ende influirá positivamente en el desempeño (Hart, 1995; Russo & Fouts, 1997; Sharma & Vredenburg, 1998).

Yang (2008) aportó ideas sobre los efectos del conocimiento, recurso humano y las capacidades relacionadas con la mercadotecnia, argumentando que resultan significativos positivamente en el rendimiento de las empresas. Los recursos por sí solos resultan insuficientes para obtener mayor rendimiento, por lo que las empresas deben ser capaces de crear capacidades (Ferreira & Fernandes, 2017). Para Simon, Hitt e Ireland (2007), los directivos deben tener las habilidades necesarias para crear capacidades y las empresas deben ser capaces de desarrollar nuevas estrategias ya que los cambios discontinuos del entorno pueden reducir en gran medida el valor de sus capacidades actuales. Por lo tanto, las capacidades están directamente relacionadas con la implementación de estrategias que permiten resultados satisfactorios (Lin, Sanders, Sun, Shipton, & Mooi, 2016).

La TRC permite a los investigadores teorizar sobre los efectos de la mercadotecnia, ya que a menudo conduce al desarrollo de capacidades que pueden mejorar el desempeño de las empresas (Hult & Ketchen, 2001). Las estrategias de mercadotecnia frecuentemente se preocupan por investigar múltiples recursos y fenómenos para aislar y comprender los impulsores del desempeño general de las empresas utilizando la TRC como fortaleza en el dominio de la estrategia (Kozlenkova & Samaha, 2014).

La TRC también atribuye la ventaja en una industria al control de la empresa sobre conjuntos de recursos humanos únicos, y a las capacidades que permiten estrategias únicas de creación de valor, los recursos y capacidades heterogéneos crean distintas opciones de una empresa que, con el tiempo, permite a sus directivos explotar diferentes niveles de rentabilidad económica (Priem & Butler, 2001). En 2006, Porter & Kramer argumentan que la organización, el medio ambiente y la sociedad son mutuamente dependientes y, por lo tanto, deben considerarse de valor compartido (Porter & Kramer, 2006).

Para Paulraj (2011), las mejores prácticas ambientales van más allá de un desempeño económico, es fundamental que las empresas prosperen en un panorama medioambiental actual. La sustentabilidad no solo ayuda a las organizaciones a mejorar su desempeño económico, sino que también puede ayudarlas a mejorar sus relaciones y su desempeño social (Paulraj, 2011).

En el sector turístico, la importancia de los recursos, capacidades y la organización empresarial o estructura organizativa de cada empresa es aún mayor que el resto de los

sectores, ya que estos recursos y capacidades son más notables (García Merino, 2013). En este sentido, el recurso humano, la EMV y el desempeño económico y social en el sector hotelero representa el principal impulsor para el desarrollo de esta investigación, por lo que en las siguientes secciones se describe la relación entre cada una de estas variables.

2.4 Relación entre variables

2.4.1 Recurso humano y estrategia de mercadotecnia verde

Uno de los objetivos del trabajo es analizar el papel del recurso humano en el desarrollo de la EMV que es vista como una capacidad y su influencia en el desempeño de las empresas desde la TRC. De Saá-Pérez & García-Falcón (2002) sugieren que las decisiones de recursos humanos tienen una importante influencia en el desarrollo de capacidades, ya que éstas se basan en el desarrollo, transporte e intercambio de información entre las personas. Por lo tanto, fortalecer al recurso humano tiene un efecto positivo en el desarrollo de capacidades ya que éstas están relacionadas con los conocimientos, la experiencia y las habilidades necesarias para llevar a cabo tareas de coordinación y cooperación entre individuos (Santos-Viijande, Sanzo-Pérez, Trespalacios-Gutiérrez, & García-Rodríguez, 2012). En este sentido, los recursos humanos juegan un papel importante en la construcción de habilidades (Saridakis, Lai, & Cooper, 2017) y estrategias ambientales (Martínez del Río, Céspedes Lorente, & Carmona Moreno, 2012).

Buller & McEvoy (2012) argumentaron que los factores humanos pueden afectar el desempeño al contribuir a las capacidades de una organización. El recurso humano es visto como un recurso clave que poseen las organizaciones y un eslabón esencial en las estrategias de las empresas (Ferris, Perrewé, Ranft, Zinko, Stoner, Brouer & Laird, 2007). Los recursos humanos se consideran importantes para el desarrollo de estrategias de creación de valor, ya que mejoran el conocimiento, las habilidades, la competencia, el compromiso y la productividad de la empresa (Saridakis, Lai, & Cooper, 2017).

Elsharnouby & Elbanna (2021) afirman que el recurso humano ofrece la base para construir capacidades únicas. En sus estudios, aportan pruebas empíricas sobre cómo el capital humano y las capacidades influyen en la ventaja competitiva y, por ende, en el desempeño. Los hoteles que poseen un capital humano superior, es decir, empleados con mayores niveles de experiencia, conocimientos y creatividad en comparación con los competidores, tienen más posibilidades de mantener las capacidades (Elsharbouny & Elbanna, 2021). El papel que los recursos humanos desempeñan en la implementación de estrategias se debe a la sinergia con los objetivos de la empresa, por lo que, para implementar eficazmente una estrategia, los recursos y los objetivos deben encajar (Ferris, et al., 2007). En este sentido, el recurso humano de una empresa debe

desarrollar las habilidades, el conocimiento y la motivación que faciliten y complementen la implementación de estrategias de una empresa (Huselid, 1995).

Si los empleados conocen los beneficios de utilizar prácticas ecológicas y sus consecuencias, es más probable que sean respetuosos con el medio ambiente en la organización y, lo que es más importante, se comprometerán voluntariamente con las actividades ecológicas de la empresa (Darvishmotevali & Altinay, 2021).

De esta manera se plantea la siguiente hipótesis:

H1: El recurso humano tiene una relación positiva y significativa con la EMV en el sector hotelero de Oaxaca.

2.4.2 Estrategia de mercadotecnia verde y desempeño económico

El estudio también analizará cómo la EMV influye en el desempeño económico de las empresas. Santos-Vijande, *et al.*, (2012) determinaron que las capacidades son especialmente necesarias para optimizar el desempeño de las empresas porque promueven el intercambio de información y la relación entre departamentos. Eneizan, Wahab, M.S., & Obaid (2016) afirman que la implementación de EMV trae consigo ventajas como mayores ganancias financieras y participación en el mercado, altos niveles de compromiso de los empleados, un mayor rendimiento y capacidad de la empresa.

En sus estudios Fraj-Andrés, Martínez-Salinas & Matute-Vallejo (2009) afirman que la EMV contribuye a optimizar el desempeño operativo y comercial, por ejemplo, las prácticas relacionadas con el ecodiseño, la sustitución de materiales contaminantes o la aplicación de tecnologías de prevención contribuyen a optimizar el uso de los recursos porque estas prácticas utilizan menos materia primas, permiten la recuperación y reciclaje de productos derivados de las operaciones de producción. De esta manera, la EMV ahorra dinero a largo plazo (Afande, 2015) y lleva a las empresas a mejorar su rentabilidad al optimizar sus resultados financieros y reducir sus costos (Fraj, Martínez, & Matute, 2011).

La EMV representa la respuesta de una empresa a la conciencia ambiental de la sociedad y le permite al mismo tiempo maximizar sus resultados financieros (Chamorro & Bañegil, 2006). Zampese, Moorri & Caldeira (2016) indicaron que las organizaciones que adoptaron una EMV mejoraron la rentabilidad a través de la optimización del

rendimiento de la comercialización, la reducción de costos y la comercialización ambiental.

Mukonza & Swarts (2019) establecen que la EMV influyen positivamente en el rendimiento empresarial ya que modifican comportamientos para disminuir impactos negativos en el medio ambiente. Además, demuestran ser más eficaces para marcar la diferencia en el valor de una empresa (Mujahid, Haskas, Hamid, Safar, & Arief, 2021), por lo que, las empresas que se comprometen con la implementación de EMV mejoran su rendimiento financiero (Cronin, Smith, Gleim, Ramirez, & Martínez, 2011).

Respecto a lo anterior, se postula la siguiente hipótesis de investigación:

H2: La EMV tiene una relación positiva y significativa con el desempeño económico del sector hotelero de Oaxaca.

2.4.3 Estrategia de mercadotecnia verde y desempeño social

El desempeño social de la empresa incluye sus preocupaciones ambientales y sociales, indica la configuración de una organización en los principios de responsabilidad, los procesos de respuesta ambiental, social y resultados observables en lo que se refiere a las relaciones de la empresa (Fischer & Sawczyn, 2013). Rivera-Camino (2007) establece que el impacto de la EMV en el desempeño es moderado por las particularidades organizativas. El compromiso de las empresas para atender la creciente preocupación de la sociedad por el medio ambiente natural es apoyado por los consumidores que consideran estos esfuerzos a través de la compra de productos amigables con el medio ambiente (Lampe & Gazda, 1995).

En estudios sobre EMV y desempeño social, Fraj-Andrés, Martínez-Salinas & Matute-Vallejo (2009) indican que la EMV representa la respuesta de una empresa a la conciencia ambiental de la sociedad y el gobierno, ya que la EMV juega un papel crucial para las empresas que buscan reducir sus impactos ambientales y sociales negativos provenientes de los productos y sistemas de producción existentes. En este sentido, las empresas proactivas que implementan EMV satisfacen a sus empleados, mejoran su reputación en el mercado y optimizan sus relaciones con la comunidad y sus clientes.

La implementación de EMV beneficia el interés colectivo (reducción de la contaminación y/o conservación de la naturaleza) ya que las personas tienen comportamientos sostenibles al elegir productos o servicios verdes (Van der Wal, Van

Horen, & Grinstein, 2016). La EMV es fundamental para el proceso de comunicación con los consumidores para aumentar su conciencia sobre la sostenibilidad medioambiental y les permite informar sobre los beneficios de los productos o servicios medioambientalmente sostenibles (Dangelico & Vocalelli, 2017), por lo que estimula el comportamiento de consumo al alentar a los consumidores a comprar productos verdes, reduciendo la generación de la contaminación (Tsai, Lin, Yu-Lin, Yi-Chong, Chen & Su, 2020).

La EMV es crucial para ayudar a las empresas a entregar efectivamente productos o servicios a los consumidores y, de la misma forma, para que los consumidores sean más conscientes de las alternativas disponibles y actúen sobre sus crecientes demandas de consumo que les ayuden a vivir estilos de vida más sostenibles (Nandish, Mathew, & George, 2021). Además, la EMV ayuda a aprovechar la sostenibilidad y mejorar el desempeño y la competitividad de las organizaciones a través de la satisfacción de los clientes ya que estos se preocupan por el papel de las empresas en la sociedad (Gustavo Jr., *et al.*, 2021). Por lo que se plantea la siguiente hipótesis:

H3: La EMV tiene una relación positiva y significativa con el desempeño social del sector hotelero de Oaxaca.

2.4.4 Recurso humano y desempeño económico

Desde la TRC se puede considerar que el recurso humano tiene el potencial de crear un rendimiento superior en la empresa (De Saá- Pérez & García-Falcón, 2002), considera que la interacción de los recursos humanos a lo largo del tiempo influye en el desempeño de la empresa (Saridakis, Lai, & Cooper, 2017). Los recursos humanos son estratégicamente importantes porque son potencialmente valiosos, raros, difíciles de imitar y sustituir, y son fundamentales para llevar a cabo los objetivos de la empresa (Buller & McEvoy, 2012).

Lin, *et al.* (2016) desarrollan y prueban modelos sobre cómo los recursos humanos mejoran los resultados financieros de las empresas, además, sugieren que se debe mantener el recurso humano adecuado para desarrollar capacidades en diferentes condiciones de dinamismo del mercado. Existe un consenso creciente de que los recursos humanos de las organizaciones proporcionan una contribución directa y económicamente significativa en el rendimiento empresarial, Huselid (1995) argumenta que las personas añaden valor a los procesos de producción.

Ferris, *et al.* (2007) afirma que, para obtener cooperación, confianza, lealtad y trabajo duro entre los empleados, las empresas deben intentar cumplir simultáneamente los objetivos del trabajador y la organización, por lo tanto, una buena relación entre la organización y los empleados es reconocer los intereses mutuos de máxima satisfacción y rendimiento financiero. García Solarte (2009) afirma que el ser humano es el factor que da ventaja competitiva a la organización, es decir, crea valor a la empresa y sus productos, marcando la diferencia con relación a las organizaciones del sector (García Solarte, 2009). Por lo anterior, se plantea la siguiente hipótesis:

H4: El recurso humano tiene una relación positiva y significativa con el desempeño económico del sector hotelero de Oaxaca.

2.4.5 Recurso humano y desempeño social

Cleveland, Byrne & Cavanagh (2015) afirman que el empleado es el componente central de los procesos de la empresa, su influencia en la organización depende de factores como la sociedad y la cultura. Los recursos humanos benefician a la organización a través de contribuciones a la sociedad, ya que abogan por políticas que benefician y protejan a la comunidad, apoyan el bienestar de los empleados, la sociedad y el medio ambiente (Cleveland, Byrne, & Cavanagh, 2015).

En este sentido, la salud y el bienestar de los empleados es una medida tan relevante del desempeño organizacional como lo es el éxito financiero (Tetrick & Quick, 2011), este bienestar implicará en gran medida la preocupación por el bienestar de los empleados, no solo en términos de su salud, sino también de seguridad laboral y justicia organizacional (Stahl, Brewster, Collings, & Hajro, 2020). Cuando los recursos humanos se gestionan de manera adecuada al combinar procesos internos con oportunidades y necesidades se consideran un factor importante en el desempeño y la eficacia de la organización (Ferris *et al.*, 2007). Perry-Smith & Blum (2000) encontraron que las organizaciones que realizan prácticas de recursos humanos que incluyan políticas de trabajo y familia demostraron niveles más altos de desempeño.

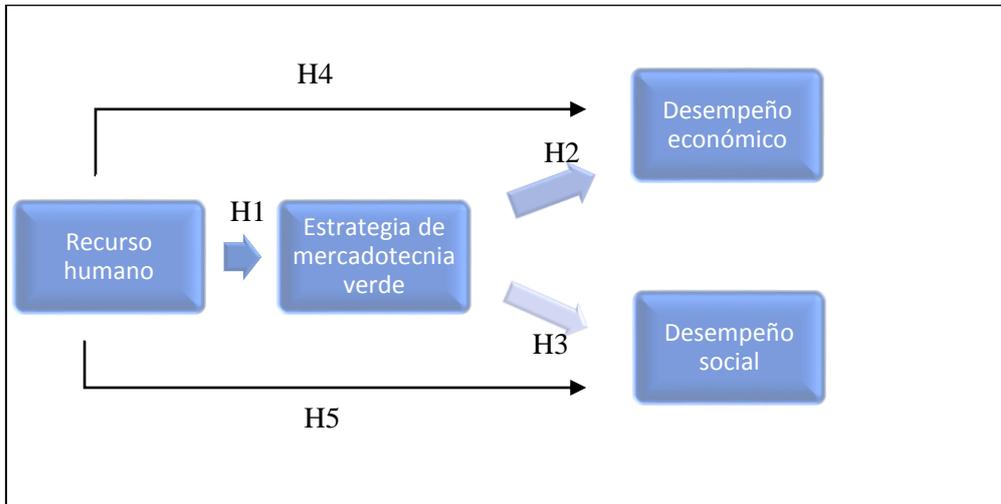
Las características de los empleados agregan valor a la organización si se reflejan a través de actitudes y comportamientos positivos como el compromiso y la satisfacción laboral (Saridakis, Lai, & Cooper, 2017). Se plantea la siguiente hipótesis:

H5: El recurso humano tiene una relación positiva y significativa con el desempeño social del sector hotelero en Oaxaca.

2.5 Modelo de investigación

Con base en los postulados de la TRC se presenta el modelo de investigación, en donde se muestra una relación causal entre variables. La finalidad es analizar el efecto positivo o negativo que puede producir una variable sobre la otra como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Modelo de investigación propuesto



2.6 Definición de variables

2.6.1 Recurso humano

El recurso humano es definido como la fuente principal para la creación de conocimientos y capacidades que son adquiridos por la acumulación de conocimientos generales o específicos (Valencia-Rodríguez, 2005), y puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además hacerla más ágil y competitiva (Chiavenato, 2007).

El recurso humano también es definido como el recurso decisivo en la competitividad de las organizaciones (Cuesta Santos, 2010). Otra definición de recurso humano la proveen Ployhart & Moliterno (2011) para quienes es un: recurso a nivel de unidad que se crea a partir del surgimiento del conocimiento, las habilidades y otras características de las personas, por lo que, el recurso humano de una organización consta de todas las personas de todos los niveles, sin importar sus funciones (Castellanos, 2012).

En esta investigación, el recurso humano se refiere a los conocimientos, habilidades y aptitudes ambientales de los empleados que contribuyen al logro de una estrategia de mercadotecnia verde.

2.6.2 Estrategia de mercadotecnia verde

Peattie & Charter (1995) definen la EMV como todas aquellas actividades que tienen como objetivo principal cumplir con las expectativas de los clientes sobre los productos o servicios ecológicos y de forma sostenible y ética. Es también descrita como el deseo de las empresas de desarrollar acciones destinadas a alinear los objetivos corporativos y de mercadotecnia con la protección del medio ambiente (Kärna, Hansen, & Juslin, 2003). La EMV es reconocida como una capacidad desarrollada por las empresas que están en la búsqueda de prácticas sostenibles

La EMV se trata de una estrategia corporativa de mercadotecnia que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes minimizando los impactos ambientales (Sugandini, Muafi, Susilowati, Siswanti, & Syafri, 2013). Es también el proceso por el cual se promueven los productos o servicios con base en sus beneficios ambientales, tal producto o servicio puede ser en sí mismo respetuoso o fabricado de forma respetuosa con el medio ambiente (Munir, Maming, Kadir, & Sobarsyah, 2020).

En definiciones más recientes, la EMV es una oportunidad interna y externa, puede conseguir costes bajos, ventaja competitiva a través de la diferenciación y el desarrollo empresarial (Papadas, 2021).

En esta investigación se define a la EMV como aquellas actividades de mercadotecnia que tienen la finalidad de ofrecer productos o servicios más respetuosos con el medio ambiente.

2.6.3 Desempeño económico

El desempeño económico es fundamental para comprender a la organización y su propia sostenibilidad, afecta el impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial (Díaz & Preyra, 2011). El desempeño económico es definido como una consecuencia de la ventaja competitiva de una organización que se relaciona con la creación de valor (Amato, 2014). El desempeño económico indica el rendimiento comercial en términos de retorno de la inversión, tasa interna de rentabilidad y participación en el mercado, considerados como factores indispensables de medición del desempeño (Hasan & Ali, 2015).

El desempeño económico permite al analista evaluar las fortalezas y debilidades de una empresa a través de medidas de rendimiento, rentabilidad y crecimiento sobre una base

absoluta y en comparación con otras empresas en su industria o un estándar de la industria (Perez Duarte, Villarreal Polo, & Reyes, 2018). Para fines de esta investigación, el desempeño económico se define como la medida del rendimiento de los resultados económicos de las empresas.

2.6.4 Desempeño social

Carrol (1979) define el desempeño social como la articulación e interacción entre las diferentes categorías de responsabilidades sociales (Por ejemplo: medio ambiente, seguridad en el trabajo), las cuestiones específicas relacionadas con dichas responsabilidades y las filosofías de las respuestas a dichas cuestiones. También es definido como la capacidad de gestionar y satisfacer a los diferentes grupos de interés de la empresa (Clarkson, 1995).

El desempeño social es definido como la forma en la que una organización configura sus principios, procesos, políticas, programas y resultados de responsabilidad social con sus relaciones con la sociedad (Wood & Raymond, 1995). El desempeño social de una empresa se considera como su eficacia para gestionar la diversidad de sus recursos humanos (Chiappetta Jabbour & Almada Santos, 2008)

El desempeño social es percibido como un conjunto de políticas orientadas por los valores de la empresa y abarca las siguientes dimensiones: comunidad, medio ambiente y empleados (Lescano, Montoro, Timaná, & Revilla, 2017). Para esta investigación, el desempeño social se define como la forma en que el hotel asume su responsabilidad con la sociedad en los temas de bienestar de los empleados, la comunidad y el medio ambiente.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Se realizó una investigación de tipo transversal ya que se estudiaron datos recopilados en un periodo de tiempo determinado con base en una muestra de la población del sector hotelero del estado de Oaxaca.

3.1.2 Unidad de análisis

Para delimitar los criterios de selección de la muestra que corresponde al sector hotelero del estado de Oaxaca se recurre al Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano (SCH), desarrollado en el año 2016 por la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), el Fondo Sectorial CONACYT-SECTUR para la Investigación, el Desarrollo y la Innovación Tecnológica en Turismo, la Secretaría de Turismo (SECTUR) y el Centro de Estudios Superiores en Turismo (CESTUR). El SCH se rige a partir de cuatro ejes principales que permiten: 1) conocer anticipadamente las condiciones del hospedaje, 2) hacer la elección dependiendo de las necesidades del viaje, 3) generar diferenciación competitiva y 4) clasificar a los hoteles de acuerdo con la categoría.

En esta investigación se toma como referencia el eje 4, el cual permite la clasificación de los hoteles por categoría. La categoría está generalmente asociada con la flexibilidad económica y al acceso a la inversión necesaria para aplicar prácticas respetuosas con el medio ambiente (Sánchez-Medina, Díaz-Pichardo, & Cruz-Bautista, 2016). El SCH clasifica los hoteles por categoría con relación al número de estrellas (tabla 1); esta clasificación es el primer criterio que se utilizará para seleccionar la muestra, ya que es una herramienta que refleja con precisión los diversos tipos de espacios e instalaciones.

Tabla 1. Significado del número de estrellas con que se clasifica.

Número de estrellas	Significado
	Una estrella: solo ofrece lo indispensable.
	Dos estrellas: servicios e infraestructura básicos.
	Tres estrellas: instalaciones adecuadas, servicio completo y estandarizado, sin grandes lujos.
	Cuatro estrellas: instalaciones de lujo y servicio superior.
	Cinco estrellas: instalaciones y servicios excepcionales.

Fuente: Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano, 2016.

De acuerdo con la clasificación por número de estrellas, la población total de hoteles en el estado de Oaxaca es de 1496, en la tabla 2 se muestran los destinos turísticos del Estado de Oaxaca con mayor actividad según la Secretaría de Turismo (2020).

Tabla 2. Oferta de hoteles de 1 a 5 estrellas en los diferentes destinos turísticos de Oaxaca

Hoteles en el Estado por categoría							
Destino	5*	4*	3*	2*	1*	Otros/1	Total
Ciudad de Oaxaca	24	63	65	49	36	105	342
Bahías de Huatulco	18	26	26	18	1	61	150
Puerto Escondido	2	16	26	31	13	134	222
Istmo de Tehuantepec	0	11	17	15	10	56	109
Tuxtepec	0	6	6	8	3	19	42
Santa Catarina Juquila	0	0	7	13	15	39	74
Ventanilla-Puerto Ángel	0	1	5	5	5	168	184
Mixteca	0	4	9	8	6	58	85
Resto del Estado	0	6	15	15	7	245	288
Total	44	133	176	162	96	885	1496

Fuente: Indicadores de la actividad turística enero-agosto (SECTUR, 2021).

En esta investigación se estudiaron los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas. García Rodríguez & Armas Cruz (2007), indican que existe una tendencia histórica de aumento progresivo de la demanda de servicios que responden al estándar de los establecimientos de 3 a 5 estrellas; además, investigaciones llevadas a cabo en el sector hotelero han evidenciado que los establecimientos más proactivos en el ámbito ambiental son aquellos con mayor categoría de estrellas (Carmona Moreno, Céspedes Lorente, & De Burgos Jiménez, 2004). Otra característica de los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas es que son establecimientos con un tamaño suficiente para participar en el mercado con un criterio empresarial y existe una homogeneidad empresarial entre estos establecimientos (García Rodríguez & Armas Cruz, 2007). La tabla 3 muestra la población total de hoteles en el estado de Oaxaca que pertenecen a las categorías de 3, 4 y 5 estrellas.

Tabla 3. Oferta de hoteles de 3 a 5 estrellas en los diferentes destinos turísticos de Oaxaca

Hoteles en el estado por destino y por categoría				
Destino	5*	4*	3*	Total

Ciudad de Oaxaca	24	63	65	152
Bahías de Huatulco	18	26	26	70
Puerto Escondido	2	16	26	44
Istmo de Tehuantepec	0	11	17	28
Tuxtepec	0	6	6	12
Santa Catarina Juquila	0	0	7	7
Ventanilla-Puerto Ángel	0	1	5	6
Mixteca	0	4	9	13
Resto del Estado	0	6	15	21
Total	44	133	176	353

Fuente: Indicadores de la actividad turística enero-agosto (SECTUR, 2021).

Otro criterio de selección de la muestra es por el tamaño de la empresa, según la Secretaría de Economía (2012) se mide principalmente por el número de trabajadores. De acuerdo con Sánchez- Medina, Díaz-Pichardo & Cruz-Bautista (2016) los recursos humanos son importantes indicadores de la acción medioambiental en los hoteles, además, como el tamaño está correlacionado con la capacidad económica, se espera que los hoteles más grandes tengan más recursos que los pequeños para dedicar a la aplicación de prácticas medioambientales.

Tabla 4. Clasificación de las empresas en México por tamaño

Tamaño	Características de empresas de servicios
Microempresas	Negocios con un máximo de 10 trabajadores, generan anualmente 4 mdp en ventas y representan el 95% del total de las empresas.
Pequeñas empresas	Negocios que tienen entre 11 y 50 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones de pesos (mdp) y hasta 100 mdp.
Medianas empresas	Negocios que tienen de 51 a 100 trabajadores, generan ventas anuales de 100 mdp hasta los 250 mdp. Son unidades económicas con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización y procesos, así como de mejorar sus habilidades empresariales. Poseen un nivel de complejidad en materia de coordinación y control e incorpora personas que puedan asumir funciones de coordinación, control y decisión; lo que implica aumentar simultáneamente el grado de compromiso de la empresa.
Grandes	Negocios con 101 o más personas y ventas superiores a los 250 mdp.

empresas	<p>Una gran empresa tiene entre sus características, sobrepasar una serie de límites ocupacionales o financieros.</p> <p>Se compone de la economía de escala, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes y entre sus ventajas está la facilidad de financiamiento que da mayor garantía a las empresas del pago de sus deudas y sus barreras de entrada son relativamente escasas debido a la gran cantidad de mano de obra.</p>
-----------------	--

Fuentes: Secretaría de Economía, 2012; INEGI, 2019.

Para esta investigación, son de interés los hoteles ubicados en Ciudad de Oaxaca, Bahías de Huatulco y Puerto Escondido, los principales destinos turísticos del estado de Oaxaca, debido a que según los datos presentados en las tablas 2 y 3, éstos destinos poseen números considerables de hoteles de las categorías 3, 4 y 5 estrellas. La población total de hoteles es de 266 como se muestra a continuación en la tabla 5.

Tabla 5. Hoteles de 3 a 5 estrellas en los principales destinos turísticos del estado de Oaxaca.

Hoteles en el estado por categoría				
Destino	5*	4*	3*	Total
Ciudad de Oaxaca	24	63	65	152
Bahías de Huatulco	18	26	26	70
Puerto Escondido	2	16	26	44
Total	44	105	117	266

Fuete: Indicadores de la actividad turística enero-agosto (SECTUR, 2021).

3.1.3 Tamaño de la muestra

A partir de los dos criterios de selección de la muestra: categoría por número de estrellas y tamaño de la empresa, se determinó que el tamaño de la población es de 266 hoteles. A continuación, se presenta la fórmula estadística para determinar el tamaño de la muestra tomando en cuenta los siguientes elementos:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{e^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

En donde:

n= tamaño de muestra buscado

N= tamaño de la población (266)

Z= nivel de confianza (95%=1.96)

e= margen de error (5% = 0.05)

P= probabilidad de éxito (50% = 0.5)

Q=probabilidad de fracaso (50% = 0.5)

$$n = \frac{266 (1.96^2)(0.5)(0.5)}{0.05^2(266 - 1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)} = \frac{266 (3.8416)(0.5)(0.5)}{0.0025(265) + 3.8416(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{255.4664}{1.6254} = 157.1714=157$$

Se considera entonces 266 hoteles como el 100% de la población de hoteles, la ciudad de Oaxaca representa el 57.14% de la población, Bahías de Huatulco el 26.31% y Puerto Escondido el 16.54%. Para llevar a cabo la investigación se consideró el porcentaje que cada destino simboliza de la población total para estudiar un número de establecimientos representativo de cada destino. En este sentido, el tamaño de la muestra es de 157 hoteles, de los cuales se estudiarán 90 en la Ciudad de Oaxaca, 41 en Bahías de Huatulco y 26 en Puerto Escondido.

3.2 Instrumento de medición

Con el objetivo de mejorar la idoneidad de las preguntas del cuestionario, se realizó una prueba piloto con una muestra de 30 hoteles, fueron aplicados a dueños, gerentes y/o encargados de hoteles de 3, 4 y 5 estrellas en la Ciudad de Oaxaca. Para determinar la validez y fiabilidad del instrumento de medición se realizó un análisis factorial en Statistical Package of the Social Science (SPSS) versión 23 con el método de extracción por componentes principales y rotación de Varimax con normalización Kaiser. Se consideraron como válidos todos los ítems con cargas factoriales mayores o iguales a 0.5. La confiabilidad del instrumento de medición se determinó con el alfa de Cronbach. Con de los resultados de la prueba piloto se determinó que el instrumento de medición era válido y confiable para las variables de investigación y de esta manera se continuó con el levantamiento de los datos en el sector de estudio.

La versión final del cuestionario (anexo 5) incluyó una serie de preguntas distribuidas en seis apartados: el apartado 1 corresponde a los datos generales de la persona encuestada; el apartado 2 corresponde a los datos sobre las características del hotel; el apartado 3 corresponde a la variable recurso humano y contiene un total de 14 preguntas, las preguntas de este apartado están organizadas en tres dimensiones: la dimensión a.1 corresponde a los conocimientos ambientales y contiene cinco preguntas,

la dimensión a.2 corresponde a las habilidades ambientales y contiene cuatro preguntas y la dimensión a.3 corresponde a las aptitudes ambientales y contiene cinco preguntas. El apartado 4 corresponde a la variable EMV, las preguntas de este apartado están organizadas en cuatro dimensiones: la dimensión b.1 corresponde al servicio y contiene cuatro preguntas, la dimensión b.2 corresponde al precio y contiene cuatro preguntas, la dimensión b.3 corresponde a la plaza y contiene cuatro preguntas y la dimensión b.4 corresponde a la promoción y contiene cuatro preguntas. El apartado 5 corresponde a la variable desempeño económico, las preguntas están organizadas en dos dimensiones: la dimensión c.1 corresponde a financieros y contiene tres preguntas y la dimensión c.2 corresponde a comerciales y contiene tres preguntas. Por último, el apartado 6 corresponde a la variable desempeño social, las preguntas están organizadas en tres dimensiones: la dimensión d.1 corresponde a bienestar de los empleados y contiene cinco preguntas; la dimensión d.2 corresponde a comunidad y contiene cinco preguntas; y la dimensión d.3 corresponde a medio ambiente y contiene cinco preguntas.

3.3 Conceptualización y operacionalización de variables

3.3.1 Conceptualización y operacionalización de la variable recurso humano

Como variable independiente del modelo de investigación (figura 1) el recurso humano se ha estudiado como aquel recurso que incluye la capacitación, la experiencia, la inteligencia, las relaciones y el conocimiento de los trabajadores individuales de una empresa (Barney, 1991). Para esta investigación y de acuerdo con el análisis de la literatura sobre la medición del recurso humano (anexo 1), se define operacionalmente como aquellas habilidades, aptitudes y conocimientos de los empleados que ayudan a la adopción de una EMV.

Como se muestra en la tabla 6, el concepto de recurso humano se mide mediante tres dimensiones, es decir, conocimientos, habilidades y aptitudes ambientales, adaptado de Hernández-García, de Yta-Castillo & Sánchez-Medina (2020). De esta forma, los conocimientos ambientales se miden con cinco ítems adaptados de Hernández-García, de Yta-Castillo & Sánchez Medina (2020) y Claver Cortés, López Gomero, Molina Azorín & Zaragoza Sáez (2004); las habilidades ambientales con cuatro ítems adaptados de Hernández-García, de Yta-Castillo & Sánchez Medina (2020) y Nisar, Haider, Jamshed, Ryu & Grill (2021); y las aptitudes ambientales con cinco ítems adaptados de Hernández-García, de Yta-Castillo & Sánchez Medina (2020). Cada ítem se evalúa con una escala Likert de 5 puntos que va de 1 a 5 (1=Del 0% al 20% de los empleados,

2=Del 21% al 40% de los empleados, 3=Del 41% al 60% de los empleados, 4=Del 61% al 80% de los empleados y 5=Del 81% al 100% de los empleados).

Tabla 6. Operacionalización de la variable recurso humano

Variabl e	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Recurso humano	Aquellos conocimientos, habilidades y aptitudes ambientales de los empleados que contribuyen al logro de una EMV	Nivel de acuerdo con las habilidades, aptitudes y conocimientos ante temas de cuidado del medio ambiente	Competencias	Conocimientos ambientales	Están capacitados en el tema ambiental	Tipo Likert de 5 puntos 1=Del 0% al 20% de los empleados 2=Del 21% al 40% de los empleados 3=Del 41% al 60% de los empleados 4=Del 61% al 80% de los empleados 5=Del 81% al 100% de los empleados
					Están educados en el tema ambiental	
					Tienen los conocimientos para contribuir a la mejora ambiental del hotel	
					Muestran disposición de aprender para asumir su responsabilidad en el tema ambiental	
					Están dispuestos a compartir sus saberes para garantizar el logro de objetivos ambientales	
				Habilidades ambientales	Pueden emplear su razonamiento para prevenir problemas ambientales	
					Son competentes para proteger el medio ambiente	
					Brindan servicios de alta calidad para la protección del medio ambiente	
					Implican una productividad positiva y una contribución a la protección	

					del medio ambiente	
				Aptitudes ambientales	Tienen la iniciativa de ahorrar el agua	
					Tienen la iniciativa de ahorrar energía eléctrica	
					Tienen la iniciativa de reciclar	
					Tienen la iniciativa de disminuir el uso de insumos	
					Buscan ser líderes en el tema de las iniciativas ambientales	

Fuente: Elaboración propia.

3.3.2 Validez y confiabilidad del instrumento de medición

Una vez que se alcanzó la muestra representativa de 157 hoteles, las respuestas se codificaron y vaciaron en una matriz de datos para realizar su análisis factorial en SPSS. Al igual que la prueba piloto, el análisis factorial se realizó con el método de extracción por componentes principales y rotación Varimax con normalización Kaiser. Se consideraron como válidos todos los ítems con cargas factoriales mayores o iguales a 0.5. La confiabilidad del instrumento de medición se determinó con el alfa de Cronbach.

3.3.3 Validez y confiabilidad de la variable recurso humano

La variable recurso humano cargó con 14 ítems distribuidos en dos componentes (tabla 7); nueve ítems etiquetados como capacidades y habilidades ambientales (componente 1), agrupados de acuerdo con las dimensiones propuestas por Claver Cortés, *et al.*, (2004) y Hernández-García, de Yta-Castillo & Sánchez-Medina (2020); y aptitudes ambientales (componente 2), agrupado de acuerdo con la dimensión propuesta por Hernández-García, de Yta-Castillo & Sánchez-Medina (2020). Como se muestra en la tabla 7, la varianza total explicada fue de 74.655%, con un alfa de Cronbach de 0.947, un KMO de 0.857 y prueba de esfericidad de Bartlett 0.000.

Tabla 7. Análisis factorial de la variable recurso humano

Ítem	Componente		Comunalidad
	1	2	
1. Capacidades y habilidades ambientales			

Están capacitados en el tema ambiental	0.712	0.308	0.602
Están educados en el tema ambiental	0.567	0.292	0.407
Tienen los conocimientos para contribuir a la mejora ambiental del hotel	0.791	0.329	0.734
Muestran disposición de aprender para asumir su responsabilidad en el tema ambiental	0.879	0.170	0.801
Están dispuestos a compartir sus saberes para garantizar el logro de objetivos ambientales	0.895	0.216	0.847
Pueden emplear su razonamiento para prevenir problemas medioambientales	0.921	0.223	0.898
Son competentes para proteger el medio ambiente	0.843	0.306	0.805
Brindan servicios de alta calidad para la protección del medio ambiente	0.912	0.248	0.893
Implican una productividad positiva y una contribución a la protección del medio ambiente	0.861	0.332	0.852
2. Aptitudes ambientales			
Tienen la iniciativa de ahorrar el agua	0.304	0.762	0.673
Tienen la iniciativa de ahorrar energía eléctrica	0.270	0.824	0.753
Tienen la iniciativa de reciclar	0.191	0.802	0.680
Tienen la iniciativa de disminuir el uso de insumos	0.176	0.888	0.819
Buscan ser líderes en el tema de las iniciativas ambientales	0.390	0.732	0.687
% varianza total explicada	60.815	13.841	74.655
Alfa de Cronbach			0.947
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo			0.857
Esfericidad de Bartlett			2593.120
Significancia			0.000
Método de extracción: análisis de componentes principales.			
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.			
a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.			

3.3.3 Conceptualización y operacionalización de la variable EMV

La variable independiente EMV se refiere a aquellas actividades de mercadotecnia que tienen la finalidad de ofrecer productos o servicios más respetuosos con el medio ambiente. Derivado del análisis de la medición de la EMV en la literatura (anexo 2), se define operacionalmente como el nivel de acuerdo con las actividades de la mezcla de mercadotecnia orientadas al cuidado ambiental.

Con base en Hernández-García, de Yta Castillo & Sánchez-Medina (2020) la EMV se mide a través de la mezcla de mercadotecnia compuesta por cuatro dimensiones: servicio, precio, plaza y promoción. Cada dimensión se mide a través de cuatro ítems y cada ítem se mide con una escala Likert de 5 puntos que va de 1=Totalmente en desacuerdo a 5=Totalmente de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Ni en acuerdo ni en desacuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo) como se muestra en la tabla 8.

Tabla 8. Operacionalización de la variable EMV

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Ítem	Escala
Estrategia	Aquellas	Nivel de	Servicio	Utiliza productos	Tipo Likert

de mercadotecnia verde	actividades de mercadotecnia que tienen la finalidad de ofrecer productos o servicios más respetuosos con el medio ambiente	acuerdo con las actividades de la mezcla de mercadotecnia orientadas al cuidado ambiental		ecológicos para la creación del servicio que ofrece	de 5 puntos 1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Ni en acuerdo ni en desacuerdo 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
				Ofrece servicios respetuosos con el medio ambiente	
				Está orientado a diseñar, desarrollar y ofrecer sus servicios de una manera respetuosa con el medio ambiente	
				Ofrece sus servicios de una manera que minimiza su impacto en el medio ambiente	
			Precio	En sus precios incluye los costos de cumplir con el tema ambiental	
				Aprovecha los ahorros en costos derivados de la utilización de prácticas respetuosas con el medio ambiente, para ofrecer mejores precios	
				Aprovecha el éxito financiero de sus servicios respetuosos con el medio ambiente para reducir sus precios	
				Ofrece precios competitivos a sus clientes como resultado de las prácticas ecológicas implementadas	
			Plaza	Anima a sus proveedores, vendedores, agentes y representantes a adoptar y reflejar la responsabilidad ambiental	
				Muestra preferencia por proveedores y socios estratégicos que son responsables en términos ambientales	
				Es cuidadoso al elegir insumos que son respetuosos con el medio ambiente	
				Compra suministros a granel para reducir el uso de empaques	
Promoción	Está comprometido con la preservación del medio ambiente en sus patrocinios y/o campañas publicitarias				
	Realiza esfuerzos de comunicación y de promoción donde destaca e informa a sus clientes sus iniciativas ambientales				

				Comunica sus iniciativas ambientales a todos los empleados	
				Utiliza argumentos ecológicos en sus anuncios, material promocional y/o campañas de mercadotecnia	

Fuente: Elaboración propia.

3.3.4 Validez y confiabilidad de la variable estrategia de mercadotecnia verde

La variable EMV cargó con 13 ítems distribuidos en cuatro factores (tabla 9) etiquetados como servicio (componente 1), precio (componente 2), promoción (componente 3) y plaza (componente 4), cabe señalar que las preguntas se agruparon de acuerdo con las dimensiones propuestas por Hernández-García, de Yta-Castillo & Sánchez-Medina (2020). La varianza total explicada fue de 78.760%, con un alfa de Cronbach de 0.891, un KMO de 0.824 y prueba de esfericidad de Bartlett 0.000.

Tabla 9. Análisis factorial de la variable EMV

Ítem	Componente				Comunalidad
	1	2	3	4	
1. Servicio					
Utiliza productos ecológicos para la creación del servicio que ofrece	0.861	0.268	0.166	0.186	0.876
Ofrece servicios respetuosos con el medio ambiente	0.823	0.155	0.059	-0.049	0.707
Está orientado a diseñar, desarrollar y ofrecer sus servicios de una manera respetuosa con el medio ambiente	0.847	0.253	0.152	0.180	0.837
Ofrece sus servicios de una manera que minimiza su impacto en el medio ambiente	0.871	0.247	0.117	0.173	0.863
2. Precio					
En sus precios incluye los costos de cumplir con el tema ambiental	0.393	0.685	0.170	0.005	0.652
Aprovecha los ahorros en costos derivados de la utilización de prácticas respetuosas con el medio ambiente para ofrecer mejores precios	0.297	0.884	0.069	0.136	0.892
Aprovecha el éxito financiero de sus servicios respetuosos con el medio ambiente para reducir sus precios	0.137	0.933	0.122	0.123	0.919
Ofrece precios competitivos a sus clientes como resultado de las prácticas ecológicas implementadas	0.213	0.770	0.285	0.176	0.750
3. Promoción					
Está comprometido con la preservación del medio ambiente en sus patrocinios y/o campañas publicitarias	0.081	0.155	0.882	0.066	0.812

Realiza esfuerzos de comunicación y promoción donde destaca e informa a sus clientes sus iniciativas ambientales	0.162	0.032	0.822	0.044	0.705
Utiliza argumentos ecológicos en sus anuncios, material promocional y/o campañas de mercadotecnia	0.109	0.288	0.826	0.071	0.782
4. Plaza					
Muestra preferencia por proveedores y socios estratégicos que son responsables en términos ambientales	0.326	0.292	0.197	0.573	0.558
Compra suministros a granel para reducir el uso de empaques	0.067	0.081	0.019	0.934	0.884
% varianza total explicada	45.777	13.848	10.964	8.171	78.760
Alfa de Cronbach	0.891				
Medida de Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	0.824				
Esfericidad de Bartlett	1542.718				
Significancia	0.000				
Método de extracción: análisis de componentes principales.					
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.					
a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.					

3.3.5 Conceptualización y operacionalización de la variable desempeño económico

Como variable dependiente del modelo de investigación (figura 1) el desempeño económico se ha estudiado como la medida del rendimiento de los resultados económicos de los hoteles. Para esta investigación y de acuerdo con el análisis de la literatura sobre la medición del desempeño económico (anexo 3), se define operacionalmente como el nivel de crecimiento percibido.

Como se muestra en la tabla 10, el concepto de desempeño económico se mide mediante dos dimensiones, es decir, financiero y comercial, adaptado de Armas-Cruz (2011). En este sentido, la dimensión financiera se mide en tres ítems adaptados de Mousa & Othman (2020) y Armas-Cruz (2011); y la dimensión comercial se mide en tres ítems adaptados de Armas-Cruz (2011). Cada ítem se mide a través de una escala Likert de 5 puntos donde; 1=Del 0% al 20%, 2=Del 21% al 40%, 3=Del 41% al 60%, 4=Del 61% al 80% y 5=Del 81% al 100%.

Tabla 10. Operacionalización de la variable desempeño económico

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Ítem	Escala
Desempeño económico	Medida del rendimiento de los resultados financieros y comerciales de las	Nivel de crecimiento percibido	Financiera	Crecimiento de la organización debido a la reducción del consumo de energía	Likert de 5 puntos 1=Del 0% al 20% 2=Del 21% al 40% 3=Del 41% al 60%
				Crecimiento de la organización debido a la reducción del consumo de insumos	
				Crecimiento de la rentabilidad económica	

	empresas		Comercial	Crecimiento de los clientes	4=Del 61% al 80%
				Crecimiento de las ventas	
				Crecimiento de la cuota de mercado	5=Del 81% al 100%

Fuente: Elaboración propia.

3.3.6 Validez y confiabilidad de la variable desempeño económico

La variable desempeño económico cargó en seis ítems distribuidos en 2 componentes (tabla 11) etiquetados como comerciales (componente 1), agrupado de acuerdo con la dimensión propuesta por Armas-Cruz (2011); y financieros (componente 2), agrupado con la dimensión propuesta por Armas-Cruz (2011) y Mousa & Othman (2020). Los resultados de la tabla 12 demuestran que la escala propuesta para medir la variable desempeño económico fue adecuada.

Tabla 11. Análisis factorial de la variable desempeño económico

Ítem	Componente		Comunalidad
	1	2	
1. Comerciales			
Crecimiento de los clientes	0.930	0.335	0.977
Crecimiento de las ventas	0.939	0.324	0.987
Crecimiento de la cuota de mercado	0.916	0.352	0.962
2. Financieros			
Crecimiento de la organización debido a la reducción del consumo de energía	0.316	0.923	0.951
Crecimiento de la organización debido a la reducción del uso de insumos	0.339	0.916	0.953
Crecimiento de la rentabilidad económica	0.339	0.899	0.924
% varianza total explicada	78.704	78.704	95.913
Alfa de Cronbach			0.945
Medida de Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo			0.783
Esfericidad de Bartlett			1653.213
Significancia			0.000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

3.3.7 Conceptualización y operacionalización de la variable desempeño social

En este trabajo, el desempeño social se conceptualiza como la forma en que una empresa asume su responsabilidad con la sociedad en los temas de bienestar de los empleados, la comunidad y el medio ambiente. Para esta investigación y de acuerdo con el análisis de la literatura sobre la medición del desempeño social (anexo 4), se define operacionalmente como la medida en que las acciones relacionadas con aspectos sociales están vinculadas con las partes interesadas y su contribución con la calidad de vida.

Adaptado de Das (2013) y Mousa & Othman (2020) el desempeño social se mide mediante tres dimensiones: bienestar de los empleados, comunidad y medio ambiente, como se muestra en la tabla 12. En este sentido, la dimensión bienestar de los empleados se mide a través de cinco ítems adaptados de Das (2013); y la dimensión comunidad se mide a través de cinco ítems adaptados de Mousa & Othman (2020), estas dos dimensiones se miden a través de una escala Likert de cinco puntos donde; 1 es igual a 0 veces al año, 2 es igual a 1 vez al año, 3 es igual a 2 veces al año, 4 es igual a 3 veces al año y 5 es igual a 4 o más veces al año. Mientras que la dimensión medio ambiente se mide a través de cinco ítems adaptados de Das (2013), medidos a través de una escala Likert de 5 puntos donde; 1=Del 0% al 20%, 2=Del 21% al 40%, 3=Del 41% al 60%, 4=Del 61% al 80% y 5=Del 81% al 100%.

Tabla 12. Operacionalización de la variable desempeño social

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Ítem	Escala	
Desempeño social	Forma en que una empresa asume su responsabilidad con la sociedad en los temas de bienestar de los empleados, la comunidad y el medio ambiente	Medida en que realiza acciones relacionadas con aspectos sociales están vinculadas con las partes interesadas y su contribución con la calidad de vida	Bienestar de los empleados	Desarrolla programas de formación y desarrollo personal para los empleados	Likert de cinco puntos 1=0 veces al año 2=1 vez al año 3=2 veces al año 4=3 veces al año 5=4 o más veces al año	
				Realiza cambios en los horarios de los empleados		
				Promueve el ascenso de los empleados en el trabajo		
				Proporciona vacaciones a los empleados		
				Permite el desarrollo social de los empleados a través de convivios		
			Comunidad	Ofrece oportunidades de empleo en la comunidad		
				Realiza acciones que contribuyan a la mejora de la salud de la comunidad		
				Contribuye en la mejora de la seguridad de la comunidad		
				Contribuye en la reducción de los residuos generados en el hotel que puedan afectar a la comunidad		
				Realiza donaciones para apoyar una causa común		
			Medio ambiente	Reducción de la contaminación atmosférica		Likert de 5 puntos donde 1=Del 0% al 20% 2=Del 21% al 40%
				Reducción de la contaminación del agua		
				Reducción de la contaminación acústica		
				Reducción del uso de recursos		

				Reducción del consumo de productos que generen residuos sólidos	21% al 40% 3=Del 41% al 60% 4=Del 61% al 80% 5=Del 81% al 100%.
--	--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

3.3.8 Validez y confiabilidad de la variable desempeño social

Como se muestra en la tabla 13, la variable desempeño social cargó con 14 ítems distribuidos en tres componentes etiquetados como medio ambiente (componente 1), las preguntas se agruparon de acuerdo con la dimensión propuesta por Das (2013); comunidad (componente 2), agrupado de acuerdo con las dimensiones propuestas por Mousa & Othman (2020) y Das (2013); y bienestar de los empleados (componente 3) de acuerdo con la dimensión propuesta por Das (2013). La varianza total explicada fue de 67.572%, con un alfa de Cronbach de 0.867, un KMO de 0.782 y prueba de esfericidad de Bartlett de 0.000.

Tabla 13. Análisis factorial de la variable desempeño social

Ítem	Componente			Comunalidad
	1	2	3	
1. Medio ambiente				
Reducción de la contaminación atmosférica	0.929	0.170	0.015	0.891
Reducción de la contaminación del agua	0.867	0.212	0.116	0.811
Reducción de la contaminación acústica	0.899	-0.002	0.133	0.826
Reducción del uso de insumos	0.867	0.237	-0.119	0.822
Reducción del consumo de productos que generen residuos sólidos	0.747	0.301	-0.304	0.740
2. Comunidad y bienestar de los empleados				
Ofrece oportunidades de empleo en la comunidad	0.089	0.757	-0.120	0.595
Realiza acciones que contribuyen a la mejora de la salud de la comunidad	0.390	0.686	0.227	0.674
Contribuye en la mejora de la seguridad de la comunidad	0.338	0.723	0.289	0.720
Contribuye en la reducción de los residuos generados en el hotel que puedan afectar a la comunidad	0.283	0.694	-0.213	0.607
Realiza donaciones para apoyar una causa común	0.089	0.695	0.095	0.500
Desarrolla programas de formación y desarrollo personal para los empleados	0.258	0.611	0.370	0.577
Proporciona vacaciones a los empleados	-0.008	0.679	0.256	0.527
3. Bienestar de los empleados				
Promueve el ascenso de los empleados en el trabajo	0.046	0.441	0.543	0.491
Permite el desarrollo social de los empleados a través de convivios	-0.080	0.041	0.818	0.678
% varianza total explicada	41.728	17.494	8.350	67.572
Alfa de Cronbach				0.867

Medida de Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación	0.782
Esfericidad de Bartlett	1634.432
Significancia	0.000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

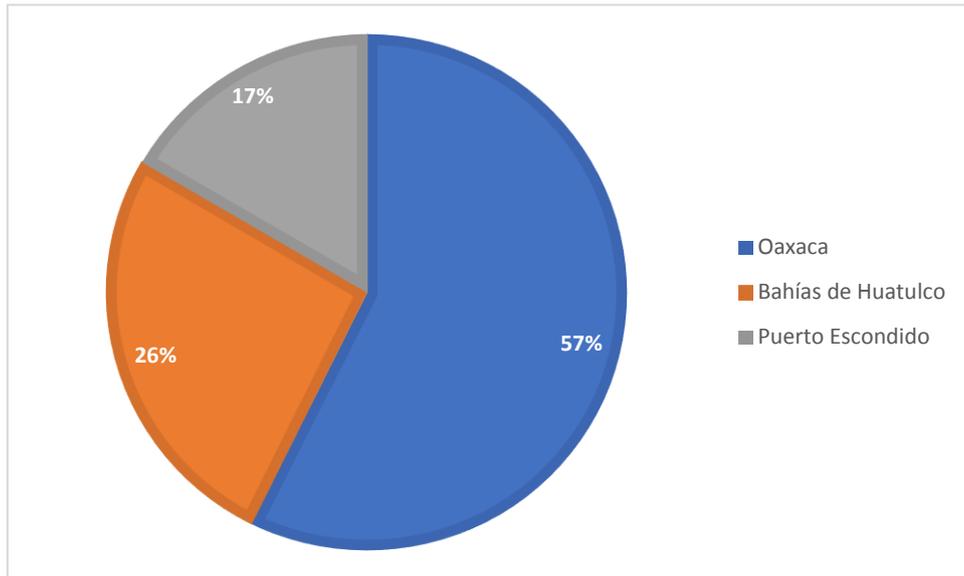
a. La rotación ha convergido en 4 iteraciones.

4. RESULTADOS

4.1 Perfil de la muestra

Durante el periodo enero-abril 2022, se aplicaron 157 cuestionarios. Como se muestra en la figura 2, 57% se realizaron en la Ciudad de Oaxaca, 17% en Puerto Escondido y 26% en Huatulco.

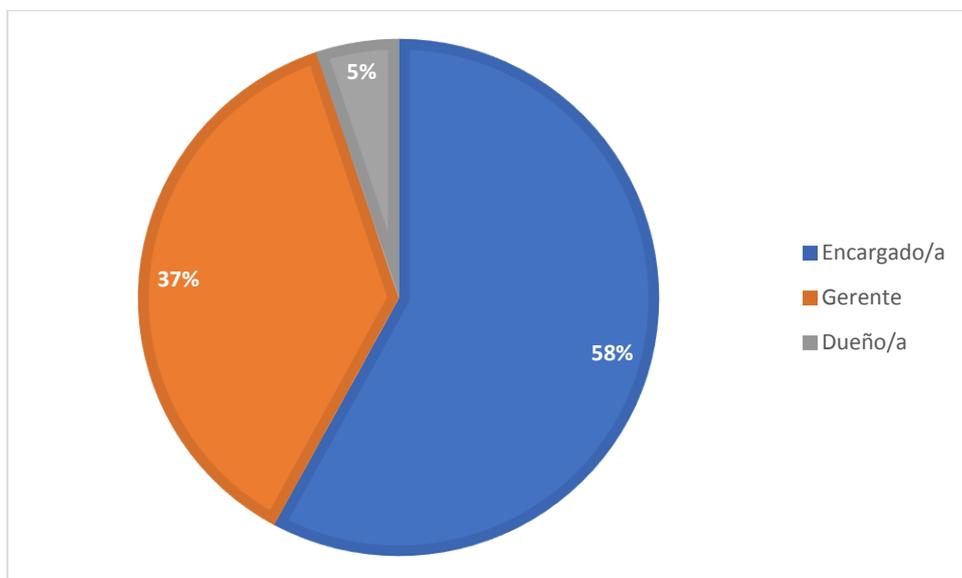
Figura 2. Porcentaje de encuestas realizadas por destino turístico.



4.1.2 Características de las personas entrevistadas

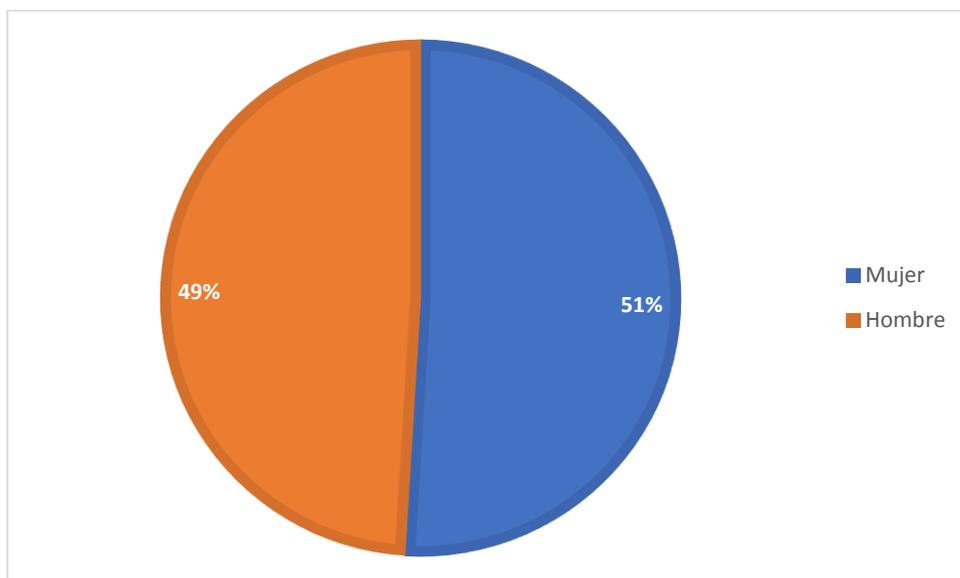
Las personas encuestadas fueron dueños, gerentes y/o encargados de los hoteles, en la figura 3 se puede observar que el 58% corresponde a encargadas/os, el 37% corresponde a gerentes y el 5% corresponde a dueñas/os.

Figura 3. Porcentaje de personas encuestadas por puesto.



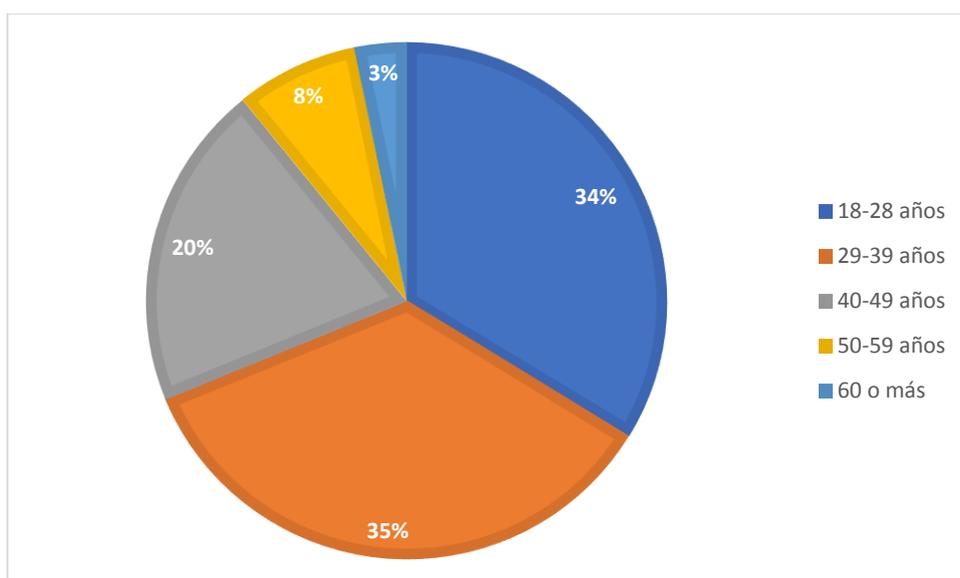
Con relación al sexo de las personas entrevistadas, en la figura 4 se puede observar que el 51% corresponde a mujeres y el 49% a hombres. De esta manera se concluye que en su mayoría las mujeres representan puestos gerenciales en la muestra representativa.

Figura 4. Porcentaje de personas encuestadas según el sexo.



De acuerdo con la edad de las personas entrevistadas, en la figura 5 se puede apreciar que el 34% tienen edades entre 18 y 28 años, el 35% entre 29 y 39 años, el 20% entre 40 y 49 años, el 8% entre 50 y 59 años y el 3% tienen entre 60 años o más.

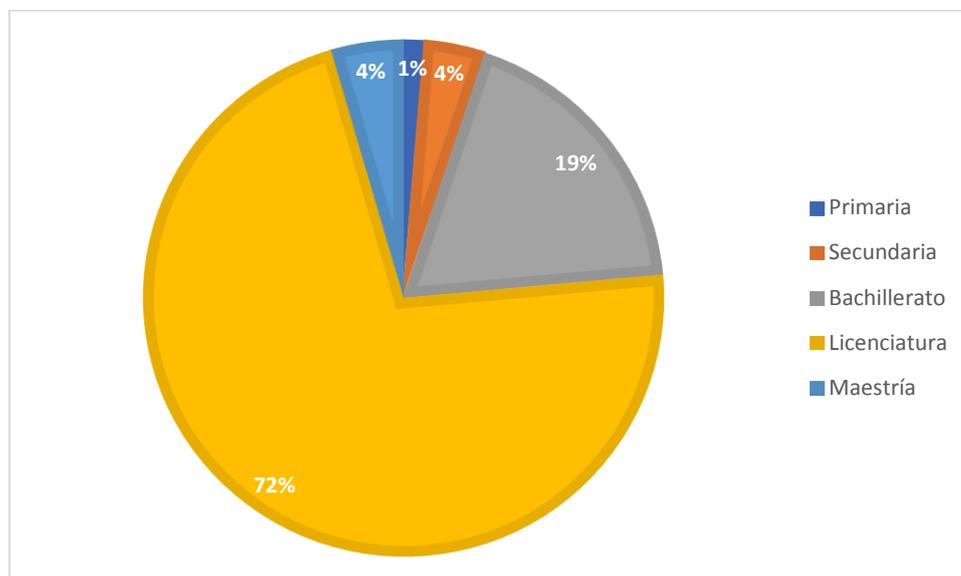
Figura 5. Porcentaje de personas encuestadas por rango de edad.



Respecto al nivel de escolaridad, en la figura 6 se puede apreciar que el 1% de las personas entrevistadas cuentan con nivel primaria, el 4% con nivel secundaria, el 19%

con nivel medio superior, el 72% con nivel superior y el 4% con nivel posgrado. Por lo que la mayoría de las personas en puestos gerenciales cuentan con una carrera universitaria terminada.

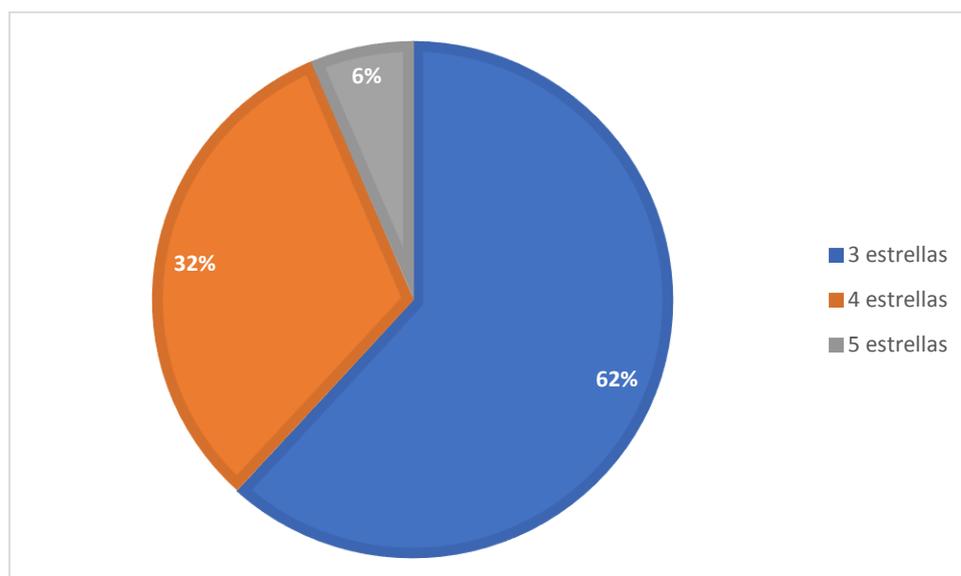
Figura 6. Porcentaje de personas encuestadas por nivel de escolaridad.



4.1.3 Características de los hoteles

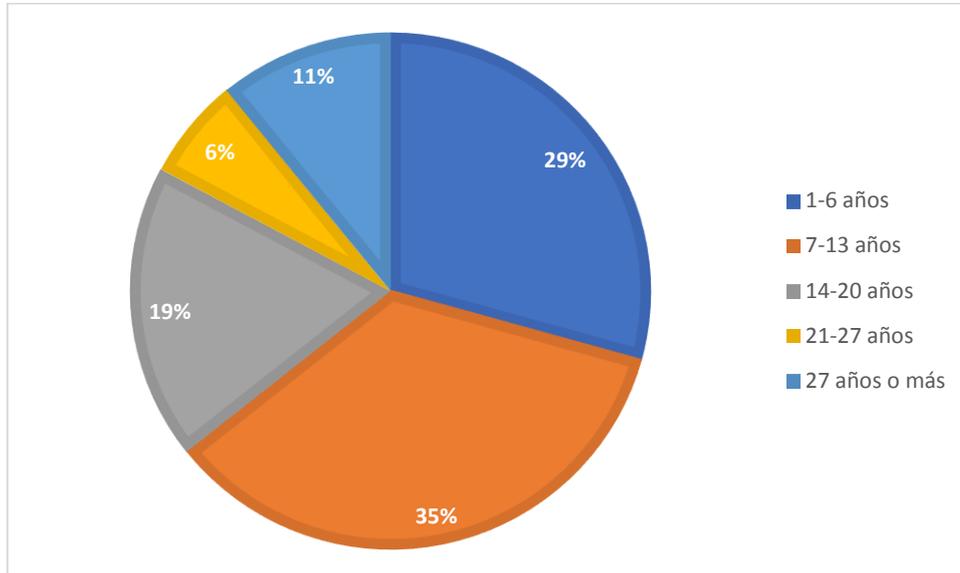
El porcentaje de los hoteles entrevistados por categoría se muestra en la figura 7, se puede observar que el 62% corresponde a hoteles de 3 estrellas, el 32% a hoteles de 4 estrellas y el 6% a hoteles de 5 estrellas.

Figura 7. Porcentaje de hoteles por categoría.



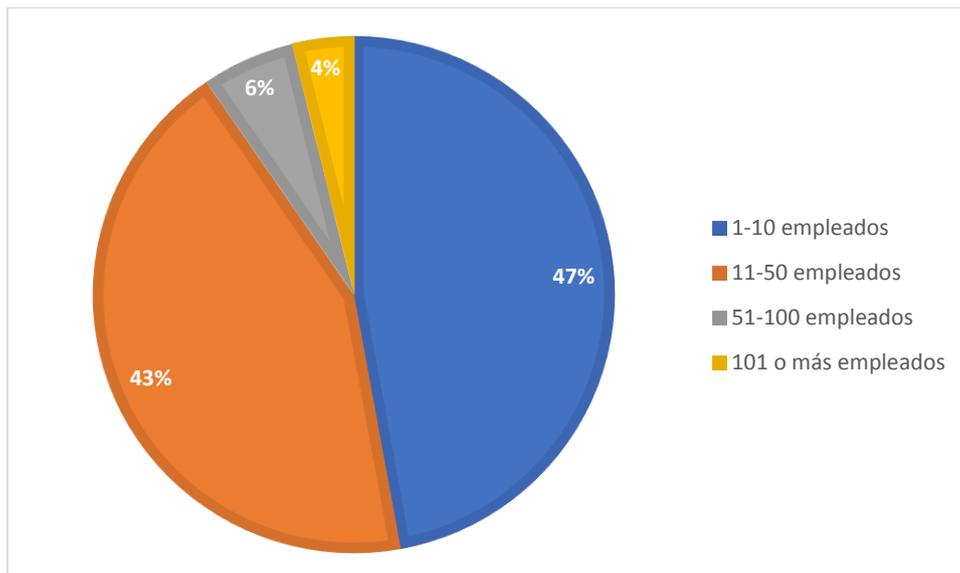
Con relación a la antigüedad, en la figura 8 se puede observar que el 29% de los hoteles ha operado en un periodo menor o igual a 6 años, el 35% entre 7 y 10 años, el 19% entre 14 y 20 años, el 6% entre 21 y 27 años y el 11% más de 27 años.

Figura 8. Porcentaje de hoteles por rango de años de antigüedad.



En la figura 9 se puede observar que el 47% de los hoteles cuentan con un máximo de 10 empleados, el 43% tiene entre 11 y 50 empleados, el 6% cuenta con entre 51 y 100 empleados y el 4% cuenta con más de 101 empleados. De esta manera se evidencia que los hoteles encuestados pertenecen a los grupos de micro y pequeñas empresas.

Figura 9. Porcentaje de hoteles por número de empleados.



4.2 Prueba de hipótesis

Como se muestra en la tabla 14, se realizó una correlación bivariada de Pearson con el software estadístico SPSS versión 23 para analizar la relación entre las variables recurso humano, EMV, el desempeño económico y el desempeño social.

Tabla 14. Correlación bivariada de Pearson entre las variables de estudio.

	Recurso humano	EMV	Desempeño económico	Desempeño social
Recurso humano	1			
EMV	0.515**	1		
Desempeño económico	0.268**	0.296**	1	
Desempeño social	0.318**	0.316**	0.495**	1

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En general, se puede observar que el recurso humano se relaciona positiva y significativamente con la EMV ($r=0.515$, $p=0.01$), es decir, las capacidades, habilidades y aptitudes ambientales del recurso humano están relacionadas con la implementación de EMV que promueva prácticas respetuosas con el medio ambiente en la generación del servicio de hospedaje, asignación de precios y actividades de plaza y promoción en el sector hotelero de Oaxaca; por lo que la hipótesis 1 es aceptada (tabla 14).

Así mismo, los resultados indican que la EMV se relaciona positiva y significativamente con el desempeño económico ($r=0.296$, $p=0.01$), con lo que se acepta la hipótesis 2; y el desempeño social ($r=0.316$, $p=0.01$), con lo que se acepta la hipótesis 3. Es decir, las actividades de la mezcla de mercadotecnia orientadas al cuidado ambiental están relacionadas con los resultados económicos y las acciones vinculadas al bienestar de los empleados, la comunidad y el medio ambiente.

Además, se encontró que el recurso humano se relaciona positiva y significativamente con el desempeño económico ($r=0.268$, $p=0.01$), con lo que la hipótesis 4 es aceptada; y el desempeño social ($r=0.318$, $p=0.01$), con lo que la hipótesis 5 es aceptada. Es decir, las capacidades, habilidades y aptitudes ambientales del recurso humano son significativas para los resultados financieros y comerciales de los hoteles, así como para asumir una responsabilidad mediante acciones relacionadas con aspectos sociales que están vinculadas con una contribución con el bienestar de los empleados, la sociedad y el medio ambiente.

Por otro lado, se realizaron dos modelos de regresión lineal para conocer qué tanto el desempeño económico y desempeño social se explica a partir de las variables independientes. De los resultados obtenidos se explican dos modelos como se muestra en la tabla 15, el primero para el desempeño económico, que es influido por la EMV ($\beta=0.280$, $p=0.017$), por lo que la orientación, diseño y desarrollo de estrategias de la mezcla de mercadotecnia orientadas al cuidado ambiental son oportunas y potencialmente de gran valor para el desempeño económico de los hoteles.

Tabla 15. Análisis de regresión, desempeño económico y desempeño social

	Desempeño económico	Desempeño social
Constante	0.681	1.308
Recurso humano	0.175	0.138**
EMV	0.280*	0.158**
R	0.325	0.364
R ²	0.106	0.133
Valor de F	9.112	11.796
Significancia	0.000	0.000

Así mismo, el segundo modelo en la tabla 15 explica que el desempeño social es influido por el recurso humano ($\beta=0.138$, $p=0.017$), por lo que el recurso humano representa un componente central de los procesos en los hoteles; ya que abogan por políticas que beneficien y protejan a la sus intereses y calidad de vida. Y también el desempeño social es influido por la EMV ($\beta=0.158$, $p=0.019$), ya que ésta atiende una creciente preocupación por realizar esfuerzos que atienden las crecientes demandas de consumo sostenible.

4.3 Discusiones

En esta investigación se analizaron las variables recurso humano y EMV para conocer su relación con el desempeño económico y social del sector hotelero de Oaxaca. De los hallazgos se pueden destacar los siguientes elementos de discusión:

Primero, se aprobó la hipótesis 1, la cual dicta que existe una relación positiva y significativa entre el recurso humano y la EMV en el sector hotelero de Oaxaca. Los resultados son consistentes con los hallazgos de Ferris, *et al.*, (2007); Saridakis, Lai & Cooper (2017) quienes argumentan que el recurso humano es un recurso clave que representa un eslabón esencial en el desarrollo de estrategias de creación de valor, por lo que se considera valioso ya que permite explotar las oportunidades y reducir las amenazas del mercado. En este sentido, el recurso humano está relacionado con los conocimientos, habilidades y experiencias para desarrollar capacidades que impulsan una industria a través del despliegue de iniciativas ambientales, es decir, la emv es importante a partir de la interacción del recurso humano y los conocimientos que hacen que las empresas sean diferentes entre sí ((Russo & Fouts, 1997); (Santos-Vijjande, Sanzo-Pérez, Trespalacios-Gutiérrez, & García-Rodríguez, 2012)).

Segundo, se aprobó la hipótesis 2, la cual dicta que existe una relación positiva y significativa entre la EMV y el desempeño económico en el sector hotelero de Oaxaca. Los resultados son consistentes con los hallazgos de Fraj-Andrés, Martínez-Salinas & Matute-Vallejo (2009), Eneizan, Wahab, M.S & Obaid (2016) ya que la implementación de EMV trae consigo ventajas en cuanto a resultados financieros y participación en el mercado. Además, las prácticas relacionadas con el ecodiseño, sustitución de materiales contaminantes o iniciativas de prevención de la contaminación contribuyen a optimizar el uso eficiente de los recursos y disminuyen sus impactos negativos en el medio ambiente; ahorrando dinero a largo plazo, reduciendo sus costos y mejorando la rentabilidad económica (Afande, 2015), (Fraj, Martínez, & Matute, 2011), (Mukonza & Swarts, 2019) y (Zampese, Moori, & Caldeira, 2016).

Tercero, se aprobó la hipótesis 3, la cual dicta que existe una relación positiva y significativa entre la EMV y el desempeño social en el sector hotelero de Oaxaca. Los resultados obtenidos son consistentes con los hallazgos de Dangelico & Vocellelli (2017), Fischer & Sawczyn (2013), Fraj-Andrés, Martínez-Salinas & Matute-Vallejo (2009); y Nandish, Mathew & George (2021), quienes argumentan que los procesos de

responsabilidad ambiental y social indican la configuración de una organización en los principios de responsabilidad, ya que la EMV es un proceso de comunicación con los consumidores para aumentar su conciencia sobre la sostenibilidad medioambiental e informándoles sobre los beneficios de los servicios sostenibles que a su vez satisfacen a sus empleados y optimizan sus relaciones con la comunidad.

Cuarto, se aprobó la hipótesis 4, la cual dicta que existe una relación positiva y significativa entre el recurso humano y el desempeño económico del sector hotelero de Oaxaca. Los resultados son consistentes con los hallazgos de Buller & McEvoy (2012), Lin, *et al.* (2016) y García Solarte (2009). Es decir, el recurso humano es estratégicamente importante para llevar a cabo los objetivos por lo que proporciona una contribución directa y económicamente significativa en el rendimiento de los hoteles.

Quinto, se aprobó la hipótesis 5, la cual dicta que existe una relación positiva y significativa entre el recurso humano y el desempeño social del sector hotelero de Oaxaca. Como lo afirman Cleveland, Byrne & Cavanagh (2015), Stahl, *et al.* (2020) y Saridakis, Lai & Cooper (2017) el recurso humano beneficia a la organización a través de contribuciones a la sociedad, ya que abogan por políticas que benefician y protegen a la comunidad, apoyando el bienestar de los empleados, la sociedad y el medio ambiente.

En general, los resultados de la presente investigación apoyan los hallazgos de Darvishmotevali & Altinay (2021), Rodríguez Lázaro & Barradas Martínez (2021), Sörensson, *et al.* (2021), sobre la idea de que el recurso humano y la EMV representan una oportunidad para impulsar el desarrollo económico y social en el sector hotelero de Oaxaca; y que a su vez cada vez más empresas buscan lograr un equilibrio entre la rentabilidad económica, la relación social y medioambiental mutuamente beneficiosa.

En relación con la categoría de los hoteles, se analizó que la implementación de EMV sí depende del número de estrellas de los hoteles. Este hallazgo es congruente con los resultados de Carmona Moreno, Céspedes Lorente & De Burgos Jiménez (2004); y García Rodríguez & Armas Cruz (2007), quienes argumentan que los hoteles de 3 a 5 estrellas son establecimientos con la capacidad suficiente para participar en el mercado de manera más proactiva con el ámbito ambiental.

En el sector estudiado se puede apreciar que los hoteles de 3 y 4 estrellas representan las categorías con mayor número de hoteles en Oaxaca, para esta investigación resultaron de fácil acceso ya que se encuentran en puntos más céntricos de la comunidad; durante

las entrevistas, los encargados, gerentes y/o dueños tuvieron mayor disposición de proporcionar información y a su vez manifestaron tener amplio conocimiento e implicaciones en las gestiones de cada área del hotel; mientras que en los hoteles de 5 estrellas es más frecuente que antepongan sus políticas de privacidad para proporcionar información.

En relación con el tamaño de los hoteles, se analizó que la implementación de EMV no depende del número de empleados que tienen los hoteles. Este hallazgo no apoya los resultados de las investigaciones de Sánchez-Medina, Díaz-Pichardo & Cruz-Bautista (2016), quienes argumentan que el tamaño está relacionado con la capacidad económica, y que se espera que los hoteles más grandes tengan más recursos que los pequeños para dedicar a la aplicación de prácticas medioambientales. Esto puede deberse a que el 90% de los hoteles entrevistados pertenecen a la categoría de micro y pequeñas empresas.

4.4 Conclusiones

La presente investigación analizó la relación del recurso humano y la EMV con el desempeño económico y social de los hoteles de la Ciudad de Oaxaca, Huatulco y Puerto Escondido, por tratarse de los tres principales destinos turísticos en el estado y que cuentan con mayor presencia de hoteles con categorías de 3, 4 y 5 estrellas.

Una de las principales contribuciones de esta investigación fue dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas inicialmente. Se encontró que el recurso humano y la EMV están positiva y significativamente relacionadas en tanto que se requiere de un recurso valioso que sea capaz de diseñar e implementar acciones que permitan una sostenibilidad en los hoteles, por lo que se reconoce que debe existir una interacción entre las personas y las capacidades que permitan la creación de valor.

Con los resultados obtenidos también se refuerza la idea de los investigadores que argumentan que el recurso humano está positiva y significativamente relacionado con el desempeño económico de los hoteles. El recurso humano entonces, por naturaleza constituye un recurso primordial en los procesos de producción y creación de valor de servicios de hospedaje; y a su vez representa uno de los principales actores que resultan afectados y/o beneficiados a partir del desempeño social de los hoteles.

También se observó que las dimensiones de la EMV (servicio, precio, plaza y promoción) indican la existencia de cierto equilibrio entre la implementación de

estrategias orientadas al cuidado del medio ambiente y el desempeño económico y social de los hoteles en Oaxaca. Por ejemplo, los hoteles entrevistados en Puerto Escondido a menudo respondían que llevan a cabo estrictas medidas sustentables debido a la escasez de recursos que se presenta en la región (específicamente escasez de agua) lo que inevitablemente está generando un cambio en la forma de comercializar productos y servicios en la zona; los hoteles entrevistados en Huatulco, indicaban que económicamente y a largo plazo les ha resultado beneficioso implementar estrategias sustentables en los hoteles (ejemplo: calentadores y/o paneles solares), también, consideran importante buscar el equilibrio entre el crecimiento económico y la calidad de vida de la población; mientras que en la ciudad de Oaxaca muchas veces resulta difícil realizar cambios en la infraestructura, y han optado por hacer uso eficiente de los recursos disponibles y enfocarse en estrategias que están relacionadas con la disponibilidad de insumos y procesos amigables con el medio ambiente. De esta forma, esta investigación apoya la idea de que la conciencia ambiental de los hoteles está aumentando, aunque son diversos los motivos, las empresas están realizando ajustes en la manera que ofrecen sus productos y servicios.

A pesar de que los resultados entre la relación de la EMV y el desempeño económico y social resultó ser positiva y significativa, se evidencia que puede resultar beneficioso para la organización en términos económicos, sin embargo, en términos sociales no están tan directamente relacionados y los beneficios pueden llegar a ser sólo ambientales, que si bien representan un bien común las personas no lo ven como un beneficio tangible y directo.

Otra contribución significativa de la presente investigación es la atención a la relación de las variables recurso humano y EMV con el desempeño social; ya que generalmente los estudios en el sector hotelero se enfocan especialmente a los índices financieros dejando de lado a los empleados, sociedad y medio ambiente; a pesar de que representan un eslabón indispensable para la generación de servicios. Además, bajo la TRC, y dentro del contexto hotelero estudiado, el recurso humano y la EMV resultan importantes impulsores para el despliegue de iniciativas que contribuyen de manera oportuna en el desempeño social y se consideran variables de gran valor para el cumplimiento de los objetivos ambientales propuestos.

Finalmente, los hallazgos obtenidos presentan implicaciones teóricas importantes para las y los investigadores que realizan trabajos en torno al desempeño social, ya que se presenta un ejemplo de medición aplicado al sector hotelero, además, se confirmó que el desempeño social se compone al menos de tres dimensiones, es decir, medio ambiente, comunidad y bienestar de los empleados. Esto significa que el desempeño social representa un enfoque holístico ya que aborda aspectos internos y externos de la organización. Por otro lado, presenta implicaciones prácticas para los hoteles que buscan asumir una responsabilidad y contribución con la calidad de vida de la sociedad. Así mismo, el contribuir con trabajos de investigación que se enfoquen a una conciencia ambiental anima a un cambio en los procesos de oferta y demanda continuos, por lo que se espera que cada vez más sectores económicos se sumen a la implementación de estrategias que busquen un equilibrio entre los resultados económicos y sociales que pueden alcanzar.

Por último, se refuerza la idea de que un mayor cuidado ambiental se traduce en mayores beneficios económicos, pero también sociales. Por un lado, la EMV es determinante para la obtención de mayores resultados económicos ya que implica una relación directa con los procesos de diseño y creación del servicio, los materiales, la asignación de precios y comunicación que representan estrategias importantes en la toma de decisiones y las intenciones de comportamiento de los clientes. Por otro lado, mantener un recurso humano constantemente capacitado y actualizado en temas de desarrollo personal y sustentabilidad, no solo beneficiará a la organización en sus procesos internos, si no que contribuirá a la mejora de la calidad de vida de los empleados y la sociedad, logrando así un óptimo desempeño. Estos elementos se traducirían en una relación bilateral en la que la organización y el recurso humano reconocerían y buscarían satisfacer los intereses de ambas partes, además, los resultados ayudan a cuestionarse sobre si las prácticas sostenibles en el ámbito laboral sensibilizan a los empleados a implementar las prácticas en el ámbito personal.

4.5 Limitaciones

Para el desarrollo del presente trabajo, en torno al desempeño social, se consideraron diversas investigaciones realizadas en sectores diferentes al sector hotelero y se adaptaron los ítems utilizados para su medición. Para futuras investigaciones sobre desempeño social, se recomienda profundizar en la literatura relacionada al sector

hotelero y el desempeño social, ya que al momento de la presente investigación esta información resultó escasa.

La muestra incluyó 157 hoteles de 3, 4 y 5 estrellas en la ciudad de Oaxaca (90), Huatulco (41) y Puerto Escondido (26), de modo que para futuras investigaciones se podrían generar hallazgos más consistentes al considerar la representatividad no sólo por destino sino también por categoría.

Debido a la pandemia por SARS-Cov-2 las encuestas fueron aplicadas por tres medios diferentes: cara a cara, correo electrónico y por teléfono; en las entrevistas cara a cara algunos de los entrevistados detallaban más acerca de las acciones que se llevan a cabo en sus hoteles, comentaban además experiencias más personales sobre su percepción del desempeño social; mientras que por teléfono en ocasiones era necesario llamar dos o más veces para que la persona encargada, gerente o dueño respondiera la encuesta; mientras que por correo electrónico fue el medio por el cual se obtuvieron menos respuestas y enviar el cuestionario no garantizaba la obtención de información. En este sentido, se sugiere que para realizar el levantamiento de datos se consideren las temporadas altas y bajas de turismo, horarios de descanso de los trabajadores y sobre todo las horas de entrada y salida de los huéspedes, ya que son periodos en donde los encargados de los hoteles podrían tener tiempo disponible para proporcionar la información.

REFERENCIAS

- Afande, O. F. (2015). Influence of Green Marketing Strategies on performance of Kenyan Tea Sector. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 10, 59-91.
- Aguilera-Caracuel, J., Delgado-Márquez, B. L., & Vidal-Salazar, M. D. (2014). Influencia de la internacionalización en el desempeño social de las empresas. *Cuadernos de Gestión*, 14(2), 15-31.
- Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., Agyemang, A. N., Agnikpe, C., & Rogers, F. (2020). Examining the influence of internal green supply chain practices, green human resource management and supply chain environmental cooperation on firm performance. *Supply Chain Management: An International Journal*, 25(5), 585-599.
- Al-Tuwaijri, S. A., Christensen, T. E., & Hughes Li, K. (2004). The relations among environmental disclosure, environmental performance, and economic performance: A simultaneous equations approach. *Accounting, organizations and society*, 29(5-6), 447-471.
- Amato, C. N. (2014). Redefinición del concepto de desempeño y sus dimensiones en el marco de la sustentabilidad organizacional. *Técnica Administrativa*, 13(2).
- Armas-Cruz, Y. (2011). Determinants of environmental management and implications for firms' economic performance. *Journal of Environmental Planning and Management*, 54(8), 1077-1106. doi:10.1080/09640568.2010.549401
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 99-120.
- Barney, J., Ketcher, D., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline? *Journal of Management*, 1299-1315.
- Barpanda, S. (2021). Role of human and structural capital on performance through human resource practices in Indian microfinance institutions: A mediated moderation approach. *Knowledge and Process Management*, 28(2), 165-180. doi:https://doi.org/10.1002/kpm.1666
- Buller, P. F., & McEvoy, G. M. (2012). Strategy, human resource management and performance: Sharpening line of sight. *Human Resource Management Review*, 22(1), 43-56. doi:10.1016/j.hrmmr.2011.11.002
- Carmona Moreno, E., Céspedes Lorente, J., & De Burgos Jiménez, J. (2004). Environmental Strategies in Spanish Hotels: Contextual Factors and Performance. *The Service Industries Journal*, 24(3), 101-130.
- Carmona-Moreno, E., Céspedes-Lorente, J., & Martínez-del-Río, J. (2012). Environmental human resource management and competitive advantage. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 10(2), 125-142. doi:10.1108/1536-541211251607
- Carrol, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model os corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.

- Carter, C. R., & Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(5), 360-387.
- Castellano, S., & Urdaneta, J. A. (2015). Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas a nivel mundial. *Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 476-494.
- Castellanos, A. (2012). *Administración de personal*. Estado de México: Red tercer milenio S.C.
- CGCSV, C. G. (2020). *Oaxaca.gob.mx*. Obtenido de <https://www.oaxaca.gob.mx/comunicacion/en-2019-registra-oaxaca-crecimiento-del-6-53-en-afluencia-turistica-y-23-89-en-derrama-economica-sectur/>
- Chamorro, A., & Bañegil, T. M. (2006). Green marketing philosophy: A study of spanish firms with ecolabels. *Corporate social responsibility and environmental management*, 13(1), 11-24.
- Chan, E. (2014). Green marketing: hotel customers' perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(8), 915-936.
- Chan, E. S. (2013). Managing green marketing: Hong Kong hotel managers' perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 442-461. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.12.007>
- Chan, E., & Wong, S. (2006). Hotel selection: When price is not the issue. *Journal of Vacation Marketing*, 12(2), 142-159.
- Chiappetta Jabbour, C. J., & Almada Santos, F. C. (2008). The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2133-2154. doi:10.1080/09585190802479389
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Los Ángeles: McGraw-Hill Interamericana.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117.
- Claver Cortés, E., López Gomero, M. D., Molina Azorín, J. F., & Zaragoza Sáez, P. d. (2004). La integración del capital medioambiental en el capital intelectual de la empresa. *Revista de Economía y Empresa*, 21(50), 11-28.
- Cleveland, J., Byrne, Z., & Cavanagh, T. (2015). The future of HR is RH: Respect for humanity at work. *Human Resource Management Review*, 25(2), 146-161. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2015.01.005>
- Cronin, J., Smith, J. S., Gleim, M. R., Ramirez, E., & Martínez, J. D. (2011). Green marketing strategies: an examination of stakeholders and the opportunities they present. *Academy of Marketing Science*, 39, 158-174.

- Cruz Lascano, E., Martínez Mesías, J. P., & Naranjo Santamaría, J. R. (2016). Las competencias y la evaluación del desempeño del recurso humano en el sector turístico. El caso de Ambato-Ecuador. *ENIAC Pesquisa*, 5(2), 111-128.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: ECOE.
- Daft, R. (1983). *Organization theory and design*. New York: West.
- Dahlstrom, R. (2011). *Green Marketing Management*. South Western Cengage Learning .
- Dangelico, R. M., & Vocalelli, D. (2017). "Green Marketing": An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature. *Journal of Cleaner Production*, 165, 1263-1279. doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.184
- Darvishmotevali, M., & Altinay, L. (2021). Green HRM, environmental awarness and green behaviors: The moderating role of severant leadership. *Tourism Management*, 88.
- Das, S. C. (2013). Corporate social reporting and human resource disclosures: experiences from insurance companies in India. *Social Responsibility Journal*, 9(1), 19-32. doi:10.1108/17471111311307796
- De Medeiros, J. F., Duarte Ribeiro, J. L., & Cortimiglia, M. N. (2013). Success factors for environmentally sustainable product innovation: a systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 65, 76-86.
- De Saá- Pérez, P., & García-Falcón, J. M. (2002). A resource-based view of human resource management and organizational capabilities development. *Journal of Human Resource Management*, 13(1), 123-140.
- Díaz, L. C., & Preyra, F. M. (2011). El balance social. *Universidad Nacional de Cuyo*, 1-124.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and the sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35(12), 1504-1511.
- D'Souza, C., Taghian, M., Sullivan-Mort, G., & Gilmore, A. (2015). An evaluation of the role of green marketing and a firm's internal practices for environmental sustainability. *Journal of Strategic Marketing*, 23(7), 600-615. doi:10.1080/0965254X.2014.1001866
- Dzulkarnain, Santono, I., Ariqoh, T., & Maulida, N. (2019). Green marketing strategy for local specialty agroindustry development to support creative agroindustry. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 230(1), 012052.
- Elsharbouny, T., & Elbanna, S. (2021). Change or perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourist Management*, 82, 104184.

- Eneizan, B. M., & M.S., Z. (2016). Prior research on green marketing and green marketing strategy: critical analysis. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 51(3965), 1-19.
- Eneizan, B. M., Matar, A., Al-Zawareh, A., Alkhawaldeh, A. M., & Eneizan, O. (2019). Effects of green marketing strategy on firm financial performance. The moderating role of government policy. *Business and Economic Horizons*, 15(2), 304-324. doi:http://dx.doi.org/10.15208/beh.2019.19
- Eneizan, B. M., Wahab, K. A., M.S, Z., & Obaid, T. F. (2016). Effects of green marketing strategy on the financial and non-financial performance of firms: a conceptual paper. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(12), 14-27.
- Estudio Tótem, .. (2019). *Némuna*. Obtenido de <https://www.nemuna.com/tenidos-naturales-colores-de-oaxaca-herencia-prehispanica/>
- Fatoki, O. (2019). Green marketing orientation and environmental and social performance of hospitality firms in South Africa. *Foundations of Management*, 11(1), 277-290.
- Ferguson, K. L., & Reio Jr, T. G. (2010). Human resource management systems and firm performance. *Journal of Management Development*, 29(5), 471-494. doi:10.1108/02621711011039231
- Ferreira, J., & Fernandes, C. (2017). Resources and capabilities' effects on firm performance: what are they? *Journal of Knowledge Management*, 21(5), 1202-1217.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Ranft, A. L., Zinko, R., Stoner, J. S., Brouer, R. L., & Laird, M. D. (2007). Human resources reputation and effectiveness. *Human Resource Management Review*, 17(2), 117-130. doi:https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.03.003
- Fischer, T. M., & Sawczyn, A. (2013). The relationship between corporate social performance and corporate financial performance and the role of innovation: evidence from German listed firms. *Springer-Verlag Berlin Heidelberg*, 27-52.
- Fischer, T. M., & Sawczyn, A. (2013). The relationship between corporate social performance and corporate financial performance and the role of innovation: evidence from German listed firms. *Journal of management control*, 24(1), 27-52. doi:https://doi.org/10.1007/s00187-013-0171-5
- Fraj, E., Martínez, E., & Matute, J. (2011). Green marketing strategy and the firm's performance: the moderating role of environmental culture. *Journal of Strategic Marketing*, 19(4), 339-355. doi:https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.581382
- Fraj-Andrés, E., Martínez-Salinas, E., & Matute-Vallejo, J. (2009). A multidimensional approach to the influence of environmental marketing and orientation on the firms organizational performance. *Journal of Bussiness Ethics*, 88(2), 263-286. doi:10.1007/s10551-008-9962-2

- Francis Afande, O. (2015). Influence of Green Marketing Strategies on Performance of the Kenyan Tea Sector. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 10, 59-91.
- García Merino, E. (2013). Diseño de plan de marketing estratégico caso: Hotel restaurante El Castillo. (*Trabajo de grado*).
- García Rodríguez, F. J., & Armas Cruz, Y. d. (2007). Relation between social-environmental responsibility and performance in hotel firms. *International Journal of Hospitality Management*, 26, 824-839.
- García Solarte, M. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión humana. *Pensamiento & Gestión*(27), 162-200.
- Genc, N., Özbag, G., & Esen, M. (2013). Resource based view and the impacts of marketing and production capabilities on innovation. *Journal of Global Strategic Management*, 24-35.
- Gezici, F. (2006). Components of sustainability: Two Cases from Turkey. *Annals of Tourism Research*, 33(2), 442-455. doi:<https://doi.org/10.1016/j.annals.2005.11.002>
- Gómez Madero, S. M., & Rivera Peña, H. (2012). Análisis de los procesos de recursos humanos y su influencia en los bonos y prestaciones. *Cuadernos de administración*, 28(48), 25-36.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Greco, G., Cenciarelli, V. G., & Allegrini, M. (2018). Tourism's impacts on the costs of municipal solid waste collection: Evidence from Italy. *Journal of Cleaner Production*, 177, 62-68. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.179>
- Gustavo Jr., J. U., Trento, L. R., de Souza, M., Medeiros Pereira, G., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., Ndubisi, N. O., . . . Zvirtes, L. (2021). Green marketing in supermarkets: Conventional and digitized marketing alternatives to reduce waste. *Journal of Cleaner Production*, 296, 126531.
- Hasan, Z., & Ali, N. A. (2015). The impact of green marketing strategy on the firm's performance in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 463-470.
- Hernández Girón, J. d., Domínguez Hernández, M. L., & Mendoza Ramírez, L. (2010). Desempeño de negocios de artesanía después del movimiento social de 2006 en Oaxaca, México. *Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad*, 205-240.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.
- Hernández-García, E., de Yta-Castillo, D., & Sánchez-Medina, P. S. (2020). Los recursos y capacidades en la adopción de una estrategia de mercadotecnia verde: evidencia en hoteles de turismo de sol y playa de Oaxaca, México. *Dirección y Organización*, 72, 34-51.

- Hidalgo, A., Martín Barroso, D., Nuñez Serrano, J., Turrión, J., & Velázquez, F. (2021). Does hotel management matter to overcoming the COVID-19 crisis? The Spanish case. *Tourism Management*, 88, 104395.
- Hult, T., & Ketchen, D. (2001). Does market orientation matter?: A test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic management journal*, 22(9), 899-906.
- Huselid, M. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 30(3), 635-672.
- Instituto Nacional de Estadística, G. e. (2010). *INEGI*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=20>
- Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2563-2573. doi:10.1108/IJCHM-03-2020-0237
- Kärna, J., Hansen, E., & Juslin, H. (2003). Social responsibility in environmental marketing planning. *European Journal of Marketing*, 37(5/6), 848-871.
- Kozlenkova, I., & Samaha, S. (2014). Resource based theory and marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1-21.
- Kumar Mishra, M., Choudhury, D., & Gopal Rao, K. V. (2019). Impact of strategic and tactical green marketing orientation on smes performance. *Theoretical economic letters*, 1633-1650.
- Kumar, M., Choudhury, D., & Gopal, V. (2019). Impact of strategic and tactical green marketing orientation on smes performance. *Theoretical economic letters*, 1633-1650.
- Lampe, M., & Gazda, G. M. (1995). Green marketing in Europe and the United States: An evolving business and society interface. *International Business Review*, 4(3), 295-312.
- Laroche, M., & Bergeron, J. B.-F. (2001). Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally-friendly products. *Journal Consumer Marketing*, 18(6), 503-520.
- Lazer, W. (1969). Marketing's changing social relationships. *Journal of marketing*, 3-9.
- Leonidou, C. N., & Leonidou, L. C. (2011). Research into environmental marketing/management: a bibliographic analysis. *European journal marketing*, 68-103.
- Leonidou, C. N., Katsikeas, C. S., & Morgan, N. A. (2012). Greening the marketing mix: do firms do it and does it pay off. *Journal of Academic Marketing Science*, 151-170.
- Leonidou, L. C., Fotiadis, T. A., Christodoulides, P., Spyropoulou, S., & Katsikeas, C. S. (2015). Environmental friendly business strategy: Its determinants and effects

- on competitive advantage and performance. *International Business Review*, 24(5), 798-811. doi:10.1016 / j.ibusrev.2015.02.001
- Lescano, C., Montoro, Á., Timaná, J., & Revilla, J. (2017). Los efectos del desempeño social en los resultados de la empresa: La importancia de la gestión social.
- Lin, C.-H. (., Sanders, K., Sun, J.-M. (., Shipton, H., & Mooi, E. A. (2016). From Customer-Oriented Strategy to Orgaizational Financial Performance: The Role of Human Resource Management and Customer-Linking Capability. *British Journal of Management*, 27, 21-37. doi:10.1111/1467-8551.12142
- Lin, C.-T., & Wu, C.-S. (2008). Selecting a marketing strategy for private hotels in Taiwan using the analytic hierarchy process. *The Service Industry Journal*, 28(8), 1077-1091.
- Lippman, S., & Rumelt, R. (1982). Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency . *Bell Journal of Economics*, 418-438.
- Lopes, M., & Moneva, J. M. (2013). El desempeño económico financiero y responsabilidad social corporativa Petrobrás versus Repsol. *Contaduría y Administración*(58 (1)), 131-167.
- Madhani, P. (2010). Resource based view (RBV) of competitive advantage an overview. *Resource Based View: Concepts and practices*, 3-22.
- Mahoney, J., & Pandian, R. (1992). The resource-based view whitin the conversation of strategic management . *Strategic Management Journal*, 363-380.
- Makadok, R., & Barney, J. (2001). Strategic factor market intelligence: an application of information economics to strategy formulation and competitor intelligence. *Management science*, 1621-1638.
- Manaktola, K., & Jauhari, V. (2007). Exploring consumer attitude and behaviour towards green prectices in the lodging indutry in India. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 364-377.
- Marić, S., Berber, N., Slavić, A., & Aleksić, M. (2021). The Mediating Role of Employee Commitment in the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firm Performance in Serbia. *SAGE Open*, 11(3). doi:https://doi.org/10.1177/21582440211037668
- Martínez del Río, J., Céspedes Lorente, J., & Carmona Moreno, E. (2012). High-involment work practices and environmental capabilities: how HIWPS create environmentally based sustainable competitive advantages. *Human Resource Management*, 51(6), 827-850.
- Mercade Mele, P., Molina Gomez, J., & Garay, L. (2019). To Green or Not to Green: The Influence of Green Marketing on Consumer Behaviour in the Hotel Industry. *Sustainability*, 11(17), 4623. doi:10.3390/su11174623
- Miles, M. P., & Covin, J. C. (2000). Environmental marketing: a souce of reputational, competitive and financial advantage. *Journal of bussines ethics* .

- Miller, D., & Shamsie, J. (1996). The resource-based view of the firm in two environments: The Hollywood Film Studios from 1936 to 1965. *Academy of Management*, 519-543.
- Mitchell, R., Obeidat, S., & Bray, M. (2013). The effect of strategic human resource management on organizational performance: the mediating role of high-performance human resource practices. *Human Resource Management*, 52(6), 899-921. doi:10.1002/hrm.21587
- Moravcikova, D., Krizanova, A., Kliestikova, J., & Rypakova, M. (2017). Green Marketing as the Source of the Competitive Advantage of the Business. *Sustainability*, 9(12), 2218. doi:10.3390/su9122218
- Moura-Díez, P., Nájera-Sánchez, J.-J., Mora-Valentín, E.-M., & Ortiz-de-Urbina-Criado, M. (2016). ¿Cómo influyen las prácticas medioambientales de recursos humanos en el rendimiento medioambiental? *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 10(3), 16-31. doi:http://dx.doi.org/10.24857/rgsa.v10i3.1184
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: a conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595.
- Mujahid, M., Haskas, Y., Hamid, M., Safar, I., & Arief, A. (2021). Linking green marketing with performance: Environmental marketing model for small business. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 737(1), 12-24.
- Mukonza, C., & Swarts, I. (2019). The influence of green marketing strategies on business performance and corporate image in the retail sector. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 838-845.
- Munir, A. R., Maming, J., Kadir, N., & Sobarsyah, M. (2020). Linking green marketing strategy with geo-cultural product attractiveness on SME's marketing performance in South Sulawesi, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 575(1), 012050.
- Muñoz Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Edo. de México: Pearson educación .
- Nandish, J., Mathew, J., & George, R. (2021). An empirical study on effective green marketing - Is 'SHIFT Framework' the golden (Green) key we are looking for? *Materials Today: Proceedings*. doi:doi:10.1016/j.matpr.2021.02.176
- Nisar, Q. A., Haider, S. A., Jamshed, S., Ryu, K., & Grill, S. S. (2021). Green human resource management practices and environmental performance in Malaysian green hotels: The role of green intellectual capital and pro-environmental behavior. *Journal of Cleaner Production*, 311, 127504.
- OECD. (2011). Sources of growth. *OECD Science, Technology and Industry Scoreboard*.
- Páez Gabriunas, I. (2010). La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: una revisión teórica desde una perspectiva

multinivel. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 63-81.
doi:[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70123-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70123-6)

- Papadas, K. (2021). Green Marketing strategy. *Industry, Innovation and Infrastructure, Encyclopedia of the UN Sustainable Development*, 1-12.
- Partida Puente, A., & Villarreal Villarreal, L. A. (2014). Actualización e innovación del conocimiento como estrategias para la competitividad y el desempeño económico en las empresas de servicios del estado de Nuevo León. *Vinculatégica*, 328-347.
- Paulraj, A. (2011). Understanding the relationships between internal resources and capabilities, sustainable supply management and organizational sustainability. *Journal of Supply Chain Management*, 47(1), 19-37.
- Peattie, K., & Charter, M. (1995). *Environmental marketing management*. London: Pitman Publishing .
- Penrose, E. (1959). The theory of the growth of the firm. *New York: Wiley*.
- Perez Duarte, E., Villarreal Polo, A., & Reyes, G. (2018). Modelo para determinar desempeño financiero de empresas proveedoras de servicios de internet: El caso Colombia. *Espacios*, 39(42), 32.
- Perry-Smith, J. E., & Blum, T. C. (2000). Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of management Journal*, 43(6), 1107-1117.
- Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2011). Emergence of the human capital resource: A multilevel model. *Academy of management review*, 36(1), 127-150.
- Polinsky, M. J. (1994). An Introduction to Green Marketing. *Electronic Green Journal*.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy*. New York: free press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Prendergast, G., & Man, H. W. (2002). The influence of store image on store loyalty in Hong Kong's quick service restaurant industry. *Journal of Foodservices Business Research*, 5(1), 45-59.
- Priem, R., & Butler, J. (2001). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management*, 22-40.
- Ramírez, C., & Rosas, M. (2016). *Instituto de Investigaciones Económicas*. Obtenido de <http://ru.iiec.unam.mx/3380/1/210-Ramirez%20Rosas.pdf>
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Reyes-Santiago, M. d., Sánchez-Medina, P. S., & Díaz-Pichardo, R. (2019). The influence of environmental dynamic capabilities on organizational and

- environmental performance of hotels: Evidence form Mexico. *Journal of Cleaner Production*, 414-423. doi:10.1016 / j.jclepro.2019.04.245
- Rivera-Camino, J. (2007). Re-evaluating green marketing strategy: a stakeholder perspective. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1328-1358.
- Robbins, S. P. (1996). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Edicación.
- Rodríguez Lázaro, J., & Barradas Martínez, M. d. (2021). Profesionalización de las empresas ecoturísticas Oaxaqueñas, una estrategia para potenciar el desarrollo sostenible de las comunidades rurales. *Contribución al Conocimiento Científico y Tecnológico en Oaxaca*, 5, 42-53.
- Ruf, B. M., Muralidhar, K., Brown, R. M., Janney, J. J., & Paul, K. (2001). An Empirical Investigation of the Relationship Between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: A Stakeholder Theory Perspective. *Journal of Business Ethics*, 32(2), 143-156. doi:https://doi.org/10.1023/A:1010786912118
- Rumelt, R. (1984). Toward a strategic theory of firm. *Competitive strategic management*, 556-570.
- Russo, M., & Fouts, P. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, 534-559.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777-1786. doi:10.5267/j.msl.2020.1.001
- Sánchez Medina, P. S. (2018). La estrategia ambiental en pequeños negocios de artesanía, un ejemplo de medición. *Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguas Calientes*, 74-83.
- Sánchez, A., & Mora, M. d. (2016). *Instituto de Estudios Económicos*. Obtenido de <http://ru.iiec.unam.mx/3949/1/094-S%C3%A1nchez-Mora.pdf>
- Sánchez-Medina, P. S., Díaz-Pichardo, R., & Cruz-Bautista, M. (2016). Stakeholder Influence on the Implementation of Environmental Management Practices in the Hotel Industry. *International Journal of Tourism Research*, 18, 387-398. doi:10.1002/jtr.2056
- Sandrea, M., Boscán, M., & Figueroa, J. (2005). Desempeño económico como factor de competitividad de las PYME zulianas productoras de calzado. *Multiciencias*, 17-29.
- Santos-Vijande, L., Sanzo-Pérez, M. J., Trespacios-Gutiérrez, J. A., & García-Rodríguez, N. (2012). Marketing Capabilities Development in Small and Medium Enterprises: Implications for Performance. *Journal of CEMTRUM Cathedra*, 5(1), 24-42.

- Saridakis, G., Lai, Y., & Cooper, C. L. (2017). Exploring the relationship between HRM and firm performance: A meta-analysis of longitudinal studies. *Human Resource Management Review*, 27, 87-96. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.09.005>
- Schmidt Albinger, H., & Freeman, S. J. (2000). Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Populations. *Journal of Business Ethics*, 28(3), 243-253. doi:10.1023/A:1006289817941
- SE. (2012). *Secretaría de Economía*. Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas>
- SE. (2012). *Secretaría de Economía*. Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas>
- SECTUR. (2020). *Secretaría de Turismo*. Obtenido de https://www.oaxaca.gob.mx/sectur/wp-content/uploads/sites/65/2020/07/Protocolo_Seguridad-e-Higiene_Serv-Hoteleros_Oaxaca_02_Julio.pdf
- SECTUR, CONAMER, CONACYT-SECTUR, & CESTUR. (2016).
- Segarra-Oña, M.-d.-V., Peiró-Signes, Á., Verma, R., & Mirrte-Pastor, L. (2012). Does environmental certification help the economic performance of hotels? Evidence from Spanish hotel industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(3), 242-256.
- Sharma, A., Shin, H., Santa-María, M. d., & Nicolau, J. L. (2021). Hotels' COVID-19 innovation and performance. *Annals of Tourism Research*, 88, 103180.
- Shearer, J. (1990). Business and the new environmental imperative. *Business Quarterly*, 54(3), 48-52.
- Sirmon, D., Hitt, M., & Ireland, D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 273-292.
- Sörensson, A., Tesfaye, B., Lundström, A., Grigore, G., & Stancu, A. (2021). *Corporate Responsibility and Sustainability during the Coronavirus Crisis International Case Studies*. Palgrave Studies in Governance, Leadership and Responsibility.
- Stahl, G. K., Brewster, C. J., Collings, D. G., & Hajro, A. (2020). Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-stakeholder, multidimensional approach to HRM. *Human Resource Management Review*, 30(3), 100708. doi:10.1016/j.hrmr.2019.100708
- Stanton, W., & Futrell, C. (1987). *Fundamentals of marketing*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Sugandini, D., Muafi, M., Susilowati, C., Siswanti, Y., & Syafri, W. (2013). Green Supply Chain Management and Green Marketing Strategy on Green Purchase Intention: SMEs Cases. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 13(1), 79-92.

- Tetrick, L. E., & Quick, J. C. (2011). Overview of occupational health psychology: Public health in occupational settings. *American Psychological Association*, 3-20.
- Trujillo, A., Arroyo, P., & Carrete, L. (2014). Do Environmental Practices of Enterprises Constitute an Authentic Green Marketing Strategy? A Case Study from Mexico. *International Journal of Business and Management*, 9(2), 175-191. doi:<http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v9n2p175>
- Tsai, P.-H., Lin, G.-Y., Zheng, Y.-L., Chen, Y.-C., Chen, P.-Z., & Su, Z.-C. (2020). Exploring the effect os Starbucks' green marketing on consumers' purchase decisions from consumers' perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102162.
- Tsui, A. S., & Milkovich, G. T. (1897). Personnel department activities: Constituency perspectives and preferences. *Personnel Psychology*, 40(3), 519-537.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1996). Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658-672. doi:<https://doi.org/10.5465/257057>
- Urbiola Solís, A. E., & Vásquez García, Á. W. (2015). Tradición y cambio en la división del trabajo comunitario: el proceso artesanal de tapetes de lana en una comunidad indígena Zapoteca. *Revista Internacional de Organizaciones* , 97-115.
- Valencia Flores, C. H., Brito Vallina, M., & Isaac Godínez, C. L. (2015). La dinámica de sistemas aplicada a la evaluación del desempeño del recurso humano. *Universidad y Sociedad*, 7(1), 33-42.
- Valencia-Rodríguez, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 1(2), 20-33.
- Van der Wal, A., Van Horen, F., & Grinstein, A. (2016). The paradox of 'green to be seen': Green high-status shoppers excessively use (branded) shopping bags. *International Journal of Research in Marketing*, 33, 216-219.
- Waddock, S., & Graves, S. (1997). The corporate social performance-financial performance link . *Strategic Management Journal*, 303-319.
- Winter, S. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 991-995.
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of management review*, 16(4), 691-718.
- Wood, D. J., & Raymond, E. J. (1995). Stakeholder mismatching: A theoretical problem in empirical research in corporate social performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 229-267.
- Wu, S.-I., & Lin, S.-R. (2014). The effect of green marketing strategy on business performance: a study of organic farms in Taiwan. *Total Quality Management*, 27(1-2), 141-156. doi:<https://doi.org/10.1080/14783363.2014.959256>

- Yang, Y.-F. (2008). The roles of human resources, information technology, and marketing knowledge capabilities in performance: an extension of the resource-based theory perspective. *Social behavior and personality*, 36(9), 1269-1282.
- Yu, M.-C., Lee, Y.-D., & Tsai, B.-C. (2010). Relationships among stressors, work-family conflict, and emotional exhaustion: A study of electronics industry employees in China. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 38(6), 829-844.
- Zampese, E. R., Moori, R. G., & Caldeira, A. (2016). Green marketing as a mediator between supply chain management and organizational performance. *Revista de Administracao Mackenzie*, 183-211.

Anexos

Anexo 1. Recurso humano

Autor	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
(Cruz Lascano, Martínez Mesías, & Naranjo Santamaría, 2016)	Conjunto de personas que ofrecen o demandan trabajo, que requieren acciones y reacciones frente a una serie de decisiones que afectan su interés particular como agentes económicos		Sociodemográfica	Sexo	Hombre
					Mujer
				Edad	18-30 años
					31-50 años
					51-65 años
				Estado civil	Soltero/a
					Casado/a
					Divorciado/a
					Unión libre
				Formación	Primaria
					Secundaria
					Bachillerato
					Superior
Área de formación	Turismo				
	Administración				
	Financiera				
	Sistemas				
	Otra				
(Valencia Flores, Brito Vallina, & Isaac Godínez, 2015)	Es el personal de la empresa sujeto al proceso de evaluación	Calificación del desempeño en la función y características	Desempeño en la función	Producción	Escala gráfica: Insuficiente (1-2), deficiente (3-4), regular (5-6), bueno (7-8) y
				Calidad	
				Conocimientos del trabajo/responsabilidad	

		individuales de los empleados		Cooperación/Actitud	óptimo (9-10)		
			Características individuales	Comprensión de situaciones/sensatez e iniciativa			
				Creatividad			
				Capacidad de realización			
				Presentación personal			
(Hernández-García, de Yta-Castillo, & Sánchez-Medina, 2020)	Aquellas habilidades, aptitudes y conocimientos de los empleados que ayudan a la adopción de una EMV	Nivel de acuerdo con las habilidades, aptitudes y conocimientos de los empleados ante temas de cuidado del medio ambiente	Habilidades	Sus empleados tienen las capacidades para contribuir a la mejora ambiental del hotel	Tipo Likert de 5 puntos, donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”		
				Sus empleados tienen las habilidades para contribuir a la mejora ambiental del hotel			
			Aptitudes	Sus empleados tienen la iniciativa de ahorrar agua, energía eléctrica, reciclar, disminuir el uso de insumos, entre otras actividades que contribuyen a la mejora ambiental del hotel			
				Sus empleados buscan ser líderes en el tema de las iniciativas ambientales			
			Conocimientos	Sus empleados están capacitados en el tema ambiental			
				Sus empleados están educados en el tema ambiental			
				Sus empleados tienen los conocimientos para contribuir a			

				la mejora ambiental del hotel	
(Carmona-Moreno, Céspedes-Lorente, & Martínez-del-Río, 2012)	Recurso estratégico para la empresa que integra conocimientos específicos en las rutinas de la organización	Nivel de acuerdo con los conocimientos en prácticas medioambientales	Prácticas ambientales	Formación medioambiental	Likert de 7 puntos; 1 “totalmente en desacuerdo” a 7 “muy de acuerdo”
				Iniciativas de mejora medioambiental	
				Experiencia en cuestiones medioambientales	
				Objetivos medioambientales	
				Implicación en cuestiones medioambientales	
				Conocimientos adquiridos en materia de medio ambiente	
				Ofrecen premios al personal relacionado con cuestiones medioambientales	
				Cuentan con sistemas de premios especiales que reconocen el rendimiento medioambiental del personal	
				Ofrecen bonificaciones u otras formas de recompensa económica al personal exportador que haya alcanzado sus objetivos medioambientales	
La responsabilidad de las cuestiones medioambientales está claramente asignada a una o más personas especializadas					
(Moura-Díez,	Trabajadores que tienen	Calificación del	Características	Actitudes	De 0 a 10

Nájera-Sánchez, Mora-Valentín, & Ortiz-de-Urbina-Criado, 2016)	conocimientos de distinto tipo y contenido que son necesarios para promover ideas creativas y mejoras en el rendimiento medioambiental	desempeño en la función y características individuales de los empleados	personales	Valores	
				Conocimientos	
				Habilidades	
(Claver Cortés, López Gomero, Molina Azorín, & Zaragoza Sáez, 2004)	Recursos que las personas ofrecen a las empresas tales como destrezas, conocimientos, habilidades de razonamiento y toma de decisiones	Nivel de acuerdo con las destrezas de las personas	Destrezas	Destrezas para desempeñar sus obligaciones con un impacto mínimo al medio ambiente	
				Experiencia para reducir o provenir impactos ambientales significativos de sus actividades de trabajo	
			Conocimientos	Conocimiento medioambiental para cumplir con la política y procedimientos medioambientales	
				Disposición al aprendizaje para identificar su papel y responsabilidad en el cumplimiento de las prácticas ambientales que tenga asignada	
				Disposición a compartir “el saber” para garantizar la obtención de beneficios de una adecuada gestión medioambiental	
Habilidades de	Habilidades de razonamiento				

			razonamiento	para prevenir problemas medioambientales	
			Toma de decisiones	Actitud creativa y emprendedora para identificar oportunidades y procesos para la mejora medioambiental	
(Ferguson & Reio Jr, 2010)	Abarcan las habilidades y la motivación de los empleados de una empresa que permiten que creen y entreguen productos y servicios que son valorados por los clientes	Nivel actual de competencias de los empleados	Habilidades	Lectura	Likert de 5 puntos; 1=pobre, 2=por debajo de la media, 3=media, 4=por encima de la media y 5=excelente
				Escritura	
				Matemáticas	
				Redacción de informes	
				Capacidad de participar en reuniones	
				Conocimientos informáticos	
				Creatividad	
				Toma de decisiones	
				Resolución de problemas	
				Responsabilidad	
		Autoestima			
		Autogestión			
		Frecuencia con que se proporcionan bonificaciones	Motivación	Reconocimiento formal	Likert de 5 puntos; 1=nunca, 2=raramente, 3=ocasionalmente, 4=frecuentemente y 5=siempre
				Reconocimiento informal	
Oportunidades de ascenso					
Primas monetarias					
Primas no monetarias					
Competiciones entre compañeros					

				de trabajo	
(Sabuhari, Sudiro, Irawanto, & Rahayu, 2020)	Individuos que se relacionan causalmente en el cumplimiento de criterios necesarios para ocupar un puesto y contiene características de personalidad que son capaces de influir en el desempeño	Nivel de acuerdo con las competencias que poseen los individuos	Competencias	Intelectual	Likert de 5 puntos; de 1=totalmente en desacuerdo a 5=totalmente de acuerdo
				Emocional	
				Social	
(Nisar, Haider, Jamshed, Ryu, & Grill, 2021)	Empleados equipados con conocimientos y habilidades adecuados para involucrarse en comportamientos orientados al medio ambiente	Grado de percepción de comportamientos orientados al medio ambiente	Habilidades	Los empleados del hotel implican una productividad positiva y una contribución a la protección del medio ambiente	PRESOR
				Los empleados del hotel tienen una competencia adecuada hacia la protección del medio ambiente	
				Los empleados del hotel brindan productos y servicios de alta calidad para la protección del medio ambiente	
				El grado cooperativo de trabajo en equipo hacia la protección del medio ambiente se realiza a altos niveles en el hotel	
				Los gerentes pueden apoyar plenamente a sus empleados para que logren sus funciones de	

				protección ambiental	
--	--	--	--	----------------------	--

Anexo 2. Estrategia de mercadotecnia verde

Autor	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
(Fraj, Martínez, & Matute, 2011)	Acciones dirigidas a alinear los objetivos corporativos de marketing con la protección del entorno natural	Intensidad de integración de las diferentes actividades medioambientales dentro de los aspectos de marketing	Producto	Utiliza consideraciones medioambientales en el diseño de los productos	Escala Likert de 5 puntos; 1 intensidad nula, 5 alta intensidad
				Utiliza materiales ecológicos	
				Lanza al mercado marcas posicionadas como ecológicas	
				Utilización de materiales reciclados o reutilizables en nuestros productos	
			Precio	Considerar los aspectos medioambientales dentro de la política de precios	
			Plaza	Utilizar consideraciones medioambientales en la distribución y la logística	
				Selección de sistemas de transporte más limpios	
				Desarrolla estudios de mercado para detectar necesidades ecológicas en los mercados	
				Alianzas verdes o acuerdos de colaboración con organismos gubernamentales	

				Utilización de envases reciclados o reutilizables en la logística	
			Promoción	Suministro de información sobre la gestión ambiental a los consumidores e instituciones	
				Patrocinio o mecenazgo de grupos medioambientales o eventos	
				Emplear argumentos verdes en la publicidad y las promociones	
(Wu & Lin, 2014)	Respuesta a la preocupación por el medio ambiente mundial que puede examinarse desde cinco perspectivas: compras, fabricación, envasado, transporte y eliminación de residuos	Nivel de acuerdo con la respuesta a la preocupación por el medio ambiente	Compras ecológicas	Utiliza materiales biodegradables, materiales reciclables	Escala Likert de 7 puntos; las puntuaciones más altas indican un mayor número de acuerdo
				Utiliza materiales ecológicos	
				Compra materiales con certificado de seguridad	
				No utiliza ingredientes tóxicos o nocivos	
			Fabricación ecológica	Utiliza la mayor cantidad posible de productos naturales	
				Evita derroche de energía y materiales	
				No utiliza sustancias tóxicas	
	Evita la producción de residuos, aguas residuales y gases de escape				
Embalaje ecológico	Utiliza materiales de embalaje reciclables y reutilizables				

				Utiliza materiales de envasado de fácil descomposición	
				Utiliza materiales de envasado naturales y no tóxicos	
				Reduce los envases e impresiones innecesarios	
			Transporte y distribución ecológicos	Seleccionar la mejor ruta de reparto para reducir el consumo de energía	
				Recoger los productos viejos en la ruta de reparto para ahorrar tiempo y evitar el desperdicio de recursos	
				Entregas centralizadas para reducir el despilfarro de energías múltiples en envíos pequeños	
				Utilizar opciones de transporte con baja emisión de gases de efecto invernadero y bajo consumo de energía	
			Eliminación ecológica de residuos	Reciclar y reutilizar	
				Reciclar los residuos	
				Prestar atención a la cantidad total de residuos reciclados	
				Llevar a cabo medidas de seguridad	
(Francis Afande, 2015)	Acciones que se llevan a cabo para mejorar la	Nivel de importancia en función de la	Producto	Diseño de productos para su reciclaje, reutilización o	Escala Likert de 5 puntos; 1=no

	sostenibilidad medioambiental	sostenibilidad medioambiental		desmontaje	importante, 5=extremadamente importante
				Recuperación de los productos al final de la vida útil de la fábrica	
				Oferta de productos respetuosos con el medio ambiente	
				Emprender la normalización de los productos para garantizar la seguridad medioambiental de los mismos	
			Precio	La empresa es proactiva y, al centrarse en los costes se mejora la rentabilidad y se obtiene una mayor ventaja competitiva	
				La empresa apoya la adopción de métodos de contabilidad medioambiental para evaluar los costes asociados a los procesos	
			Plaza	Cambio por un transporte más respetuoso con el medio ambiente	
				La ubicación de los productos de la empresa es coherente con la imagen que quiere proyectar	
				Adopción de una distribución “verde”, incluyendo el rediseño de las instalaciones físicas	
				Conversión a una flota más eficiente en cuanto a	

				combustible	
				Rediseño de la distribución para minimizar el transporte	
			Promoción	La empresa proporciona a los clientes información sobre productos y/o métodos de producción respetuosos con el medio ambiente	
				En sus comunicaciones, la empresa expone claramente los esfuerzos medioambientales, las características y los beneficios conseguidos	
				La empresa utiliza herramientas y prácticas de marketing y comunicación sostenibles para reforzar la credibilidad medioambiental	
				La empresa entiende que la clave del éxito del marketing verde es la credibilidad, por lo que nunca exagera las afirmaciones medioambientales ni establece perspectivas poco realistas	
				La empresa hace publicidad de los gastos que ha empleado en la protección del medio ambiente	
				La empresa tiene un boletín	

				informativo que comunica las acciones medioambientales a todos los empleados	
(Hernández-García, de Yta-Castillo, & Sánchez-Medina, 2020)	Actividades de la mezcla de mercadotecnia (producto/servicio, precio, plaza y promoción) que se realizan para satisfacer las expectativas de los clientes al mismo tiempo que minimiza su impacto al medio ambiente	Nivel de acuerdo con las actividades de la mezcla de mercadotecnia orientadas al cuidado ambiental	Producto-servicio	Utiliza productos ecológicos para la creación del servicio que ofrece	Tipo Likert de 5 puntos; donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”
				Da preferencia a ofrecer un servicio más respetuoso con el medio ambiente	
				Está orientado a diseñar, desarrollar y ofrecer sus servicios de una manera respetuosa con el medio ambiente	
				Ofrece sus servicios de una manera que minimiza su impacto en el medio ambiente	
			Precio	En sus precios incluye los costos de cumplir con el tema ambiental	
				Se aprovecha de los ahorros en costos derivados de la utilización de prácticas respetuosas del medio ambiente, para ofrecer mejores precios	
				Aprovecha el éxito financiero de varios productos y/o servicios respetuosos con el medio	

				ambiente para reducir sus precios	
				Ofrece precios competitivos a sus clientes como resultado de las prácticas ecológicas implementados	
			Plaza	Anima a sus proveedores, vendedores y agentes, y representantes a adoptar y reflejar la responsabilidad ambiental	
				Muestra preferencia por proveedores y socios estratégicos que se encuentran trabajando la responsabilidad ambiental	
				Su hotel es cuidadoso al elegir suministros y consumibles que sean respetuosos con el medio ambiente	
				Compra suministros a granel para reducir el empaque	
			Promoción	Destaca su compromiso con la preservación del medio ambiente en sus anuncios, patrocinios y/o campañas	
				Realiza esfuerzos promocionales y comunicacionales donde	

				destacan e informan a sus clientes sobre sus esfuerzos ambientales	
				Comunica sus iniciativas ambientales a todos los empleados	
				Utiliza argumentos ecológicos en sus anuncios, material promocional y/o campañas de mercadotecnia	
(Chan E. S., 2013)	Esfuerzo de una organización para diseñar, promover, fijar precios y distribuir productos y servicios que no dañen el medio ambiente	Nivel de acuerdo con los esfuerzos realizados para ofrecer productos y servicios ecológicos	Productos y servicios ecológicos	El marketing verde de los hoteles debe comenzar con el diseño de productos y servicios ecológicos	De 5 puntos, que van desde 1=muy en desacuerdo hasta 5=totalmente de acuerdo
				Los hoteles ecológicos pueden elevar la imagen positiva y la reputación de los miembros de la industria para atraer a turistas conscientes del medio ambiente que normalmente demandarán un alojamiento ecológico cuando viajan	
				Los hoteles instruyen sinceramente programas que ahorran agua y energía	
				Los hoteles instruyen programas que reducen los desechos sólidos y economizan el uso de recursos	

				Los hoteles instruyen sinceramente programas que protegen el ecosistema del planeta	
				Algunos hoteles intentan desarrollar programas de certificación ecológica para ganarse la confianza del cliente	
				Los hoteles ofrecen productos y servicios que no dañan la salud humana	
				Los productos y servicios de los hoteles ecológicos pueden brindar una oportunidad para la diferenciación	
				Los hoteles buscan llevar al mercado productos y servicios ecológicos innovadores	
				Las etiquetas ambientales son herramientas para crear incentivos para que las empresas hoteleras cambien el mercado	
				Los hoteles suelen utilizar etiquetas ecológicas en los envases y las muestran en sus sitios web corporativos	
				Los huéspedes desean productos y prácticas ecológicas del hotel	

				<p>El rendimiento de los productos y servicios ecológicos del hotel juega un papel clave a la hora de influir en los clientes para que vuelvan a alojarse en el hotel</p> <p>Los hoteles llevan a cabo estudios de mercado necesarios para garantizar el éxito de sus servicios</p> <p>Los hoteles intentan convencer a los clientes de que sean respetuosos con el medio ambiente durante las ventas directas</p>	
			Distribución ecológica	<p>Internet es un canal eficaz para comercializar las iniciativas ecológicas de un hotel directamente a los clientes</p> <p>La selección de socio comerciales como agencias de viajes, operadores turísticos, mayoristas y aerolíneas está influenciada por cuestiones ambientales</p>	
			Precios ecológicos	<p>Los clientes de hoteles que son más receptivos a los productos y servicios verdes están dispuestos a pagar más por productos y</p>	

				servicios amigables con el medio ambiente	
				Los productos y servicios ecológicos de los hoteles casi siempre han tenido un precio superior al de las ofertas convencionales	
				Los hoteles deben cobrar una prima por los productos y servicios respetuosos con el medio ambiente para recuperar los costos adicionales incurridos en la producción, comercialización y eliminación	
				Los clientes aceptan pagar precios ecológicos más altos cuando parte de la cantidad se dona a actividades ecológicas	
				Los clientes acuerdan pagar un precio más alto por las eco-instalaciones en el hotel	
			Promoción ecológica	Los hoteles deben colaborar con los grupos ambientalistas para promover su imagen verde de manera efectiva	
				Un hotel debe utilizar canales de distribución respetuosos con el medio ambiente para establecer	

				su imagen ecológica	
				Los hoteles influyen en los huéspedes del hotel y los compradores industriales mediante la colocación de anuncios promocionales ecológicos que reflejan el compromiso de los hoteles con el medio ambiente	
				Unirse al marketing verde y a las asociaciones de reservas centrales que anuncian y promocionan hoteles ecológicos ayudan a un hotel a llegar a los viajeros conscientes de la ecología	
				Los hoteles ven el simple cumplimiento de la legislación ambiental como una oportunidad para promover sus credenciales ecológicas	
				El etiquetado medioambiental es una herramienta de promoción eficaz en la industria hotelera	

				<p>La imagen de los socios comerciales, como agencias de viajes, operadores turísticos, mayoristas y aerolíneas, debe ser coherente con la imagen verde que un hotel quiere proyectar</p> <p>Los clientes sospechan de la publicidad y las afirmaciones medioambientales</p> <p>Las afirmaciones medioambientales en los anuncios suelen recibir críticas de la competencia y las organizaciones de consumidores</p>	
(D'Souza, Taghian, Sullivan-Mort, & Gilmore, 2015)	Esfuerzo ecológico estratégico realizado por las empresas para suministrar a los clientes bienes y servicios ecológicos	Nivel de importancia de estrategias ecológicas de mercadotecnia realizadas por las empresas	Interna	<p>Demanda de sus productos o servicios ecológicos por parte de los clientes en los próximos 3-5 años</p> <p>La empresa tiene una ventaja competitiva medioambiental en la comercialización de sus bienes o servicios frente a los competidores</p> <p>Promover los componentes ecológicos del producto</p> <p>El marketing verde puede contribuir a aumentar la competencia en el proceso de</p>	Likert de 7 puntos; 1= muy poco importante, 7= muy importante

				comercialización para dirigirse a los consumidores ecológicos	
(Eneizan, Matar, Al-Zawareh, Alkhawaldeh, & Eneizan, 2019)	Estrategia adoptada por las organizaciones para alcanzar la reducción del impacto negativo en la sostenibilidad ambiental al tiempo que se cumplen los objetivos organizativos relacionados con las finanzas	Nivel de acuerdo con la adopción de estrategias medioambientales que reduzcan el impacto negativo en la sostenibilidad ambiental	Producto	Vender productos verdes	Tipo Likert de 5 puntos; donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”
				Modificar las decisiones de venta	
				Prioridad a la oferta de productos verdes	
				Nivel de ventas de productos ecológicos	
			Precio	Costos de cumplimiento de la norma medioambiental	
				Ahorro de costos	
				Precios competitivos	
				Cobrar precios más altos por productos no ecológicos	
			Distribución	Proveedores y socios estratégicos	
				Miembros del canal	
				Distribuidores	
				Responsabilidad medioambiental	
			Promoción	Preservación del medio ambiente	
				Esfuerzos medioambientales	
				Utiliza argumentos ecológicos	
				Iniciativas medioambientales	
Marca verde					
				Promociones especiales para la	

				compra de productos ecológicos	
			Personas	Formación sobre temas medioambientales	
				Premiar a los empleados ecológicos	
				Educación medioambiental	
				Participar en la concientización medioambiental	
				Concientización sobre los productos ecológicos	
			Procesos	Colaboración con el cliente en la protección del medio ambiente	
				Colaboración en la mejora de las normas y prácticas medioambientales	
			Evidencia física	Prácticas de ahorro de energía	
				Prácticas de ahorro de agua	
				Prácticas de gestión de residuos	
				Utiliza fuentes renovables	
				Utiliza decoración ecológica	
				Utiliza mobiliario respetuoso con el medio ambiente	
				Utiliza fuentes de energía renovables y ecológicas	
				Utiliza ropa ecológica	
			Utiliza certificaciones verdes		
(Trujillo, Arroyo, &	Plantea el reto de gestionar las prácticas ecológicas a		Producto	Investigación, desarrollo y fabricación de productos	

Carrete, 2014)	través del producto, promoción y precio			ecológicos (innovaciones radicales e incrementales)	
				Sustitución/reducción de materiales	
				Reducción de embalajes, sustitución de materiales de embalaje y botellas reciclables	
				Reutilización de envases y recipientes	
			Promoción	Campañas masivas para concientizar a los clientes y proveedores sobre los problemas de sostenibilidad y sus soluciones (reciclaje de materiales, fuentes de energía alternativa)	
				Información y consejos medioambientales a través de internet y directamente con las comunidades y escuelas locales	
				Salas de exposición y venta directa de productos ecológicos fabricados o comercializados por la empresa	
				Promoción de prácticas medioambientales a través de las redes sociales	
			Precio	Esfuerzos por mantener los	

				<p>precios del mercado, aunque los productos estén hechos con materiales ecológicos que son más caros</p> <p>Justificación de los precios superiores debido al uso de productos y materiales más ecológicos</p> <p>Bonificación ofrecida para la siguiente compra al devolver productos obsoletos</p> <p>Ahorro para el cliente al reutilizar los envases y botes</p>	
(Moravcikova, Krizanova, Kliestikova, & Rypakova, 2017)	Consiste en múltiples actividades diseñadas para garantizar el aspecto clave del intercambio de productos con un mínimo impacto medioambiental negativo	Presencia de aspectos de reducción de impactos negativos al medioambiente en el intercambio de productos o servicios	Ahorro de energía	La empresa analiza el ciclo de vida de los productos o servicios que ofrece	Categoría binaria; si o no
			Reducción de residuos	Tiene objetivos medibles en su empresa en materia de rendimiento económico, social y medioambiental	
				La estrategia para reducir los impactos negativos al medio ambiente forma parte de la estrategia general de la empresa	
				La empresa considera la optimización de la logística inversa y la eliminación de residuos	

			<p>Prolongación del ciclo de vida de los productos</p> <p>Estilos de adquisición eficaces y manejables</p> <p>Grupos interesados en las relaciones</p>	<p>Podría demostrar la documentación de los procesos relacionados con las actividades en las áreas de calidad</p> <p>Aplica en su empresa los principios de la contratación prudente teniendo en cuenta los aspectos medioambientales al comprar materiales, bienes y servicios</p> <p>Dispone de una declaración formal sobre responsabilidad social corporativa de la empresa</p> <p>Tiene un mapa (lista) de las partes interesadas que influyen en su empresa o que se ven afectadas por ellas</p>	
(Mercade Mele, Molina Gomez, & Garay, 2019)	Estrategias que respetan el medio ambiente y pretenden mantenerlo	Nivel de acuerdo con el cumplimiento de estrategias que preserven el medio ambiente	Comportamiento	<p>El hotel parece ser responsable con el medio ambiente</p> <p>El hotel protege el medio ambiente</p> <p>El hotel reduciría sus beneficios para garantizar un medioambiente limpio</p>	Likert de 7 puntos; 1= muy en desacuerdo, 7= muy de acuerdo

Anexo 3. Desempeño económico

Autor	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
(Fischer & Sawczyn, 2013)	Éxito económico al asignar los recursos cuando la empresa busca una ventaja competitiva	Rentabilidad de la empresa con respecto a los activos totales	Éxito	ROA (Retorno sobre los activos)	Razones financieras
(Hasan & Ali, 2015)	Indica el rendimiento comercial en términos de retorno de la inversión, tasa interna de rentabilidad y participación en el mercado, considerados como factores indispensables de medición del desempeño	Medida en que la empresa obtiene el rendimiento comercial	Retorno de la inversión		
			Tasa interna de rentabilidad		
			Participación en el mercado		
(Perez Duarte, Villarreal Polo, & Reyes, 2018)	Se refiere al rendimiento, rentabilidad y crecimiento sobre una base absoluta y en comparación con otras empresas en su industria o un estándar de la industria	Rentabilidad, rendimiento y crecimiento de la empresa	Crecimiento	Ventas	Cifras monetarias en miles de pesos
				Activos	
				Utilidad	
			Eficiencia	Rotación de cartera	Indicadores financieros
				Inventario	
				Activos operacionales	
			Eficacia	Margen neto	Cifras monetarias
				Margen bruto	Porcentaje
			Efectividad	ROA	Razones financieras
ROE					
(Marić, Berber, Slavić, & Aleksić, 2021)	Resultados del negocio en relación con los competidores	Rendimientos financieros de la empresa	Medidas contables	Participación de mercado	Del 1 al 5; 1=débil o el menos dentro de esta rama, 2=por debajo del promedio, 3=promedio o igual a la
				Tasa de ganancia	
				Rendimiento de la	

				inversión	competencia, 4=por encima del promedio y 5=superior
				Rendimiento de los activos	
				Rendimiento del capital	
				Crecimiento del volumen de ventas	
(Armas-Cruz, 2011)	Incremento que el hotel ha experimentado en relación con su sector en cuatro aspectos relativos a las dimensiones comercial y financiera de dicho rendimiento	Nivel de crecimiento percibido	Comercial	Crecimiento de los ingresos	Likert de 7 puntos
				Crecimiento de las ventas	
			Crecimiento de la cuota de mercado		
Financiera	Crecimiento de la rentabilidad económica (rentabilidad de la inversión)				
(Mousa & Othman, 2020)	Resultados financieros de la empresa como resultado de la aplicación de prácticas ecológicas, que pueden mejorar la posición de una organización en comparación con otras organizaciones	Medida en la que los resultados financieros mejoran la posición de la organización	Financiera	El crecimiento de los beneficios de la organización en general se debe al consumo de energía y reducción de materiales	
				Aumento de la cuota de mercado de la empresa y mejora de la reputación de la organización	
				Reducción el costo de la energía	

				Reducción de los gastos de procesamiento y eliminación de residuos	
(Agyabeng-Mensah, et al., 2020)	Considera las responsabilidades de las empresas hacia sus accionistas con la intención de lograr la maximización de los beneficios	Grado de maximización de beneficios con respecto a los competidores	Rendimiento	Margen de los beneficios	Likert de 5 puntos; de 1=mucho peor que los competidores a 5=mucho mejor que los competidores
				Beneficios por acción	
(Mitchell, Obeidat, & Bray, 2013)	Evaluación del rendimiento en términos objetivos que se mide comparando el rendimiento de su empresa con el de empresas similares que operan en el mismo sector	Porcentaje de rendimiento percibido en relación con el rendimiento de empresas similares del mismo sector durante los últimos uno o tres años	Rendimiento	Rendimiento de fondos propios	Likert de 7 puntos; de 1 (0%) a 7 (100%)
				Crecimiento de las ventas	
				Rentabilidad	

Anexo 4. Desempeño social

Autor	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
(Páez Gabriunas, 2010)	Prácticas externas de responsabilidad social a través de los programas y resultados tangibles que reflejan las relaciones de la compañía con sus stakeholders externos y su influencia en la satisfacción de los empleados que laboran en ésta	Indica qué tanto la empresa está involucrada en prácticas de responsabilidad social	Externa	Relaciones con los clientes y proveedores	Valores dicotómicos; 1='actualmente la empresa realiza esta práctica de responsabilidad social', 0='actualmente la empresa no realiza esta práctica de responsabilidad social'
				Relaciones con los accionistas	
				Relaciones con la sociedad civil	
			Interna	Satisfacción	Escala Likert; 1 es una evaluación muy pobre y 5 una muy buena
(Fischer & Sawczyn, 2013)	Indica la configuración de una organización en los principios de responsabilidad, los procesos de respuesta ambiental, social y resultados observables en lo que se refiere a las relaciones de la empresa.	Grado de divulgación de una empresa sobre su rendimiento ambiental y social	Rendimiento ambiental	Insumos	Escala de puntuación de 0= sin información, a 6=información completa
				Productos	
				Impacto que la actividad de la empresa tiene en la biodiversidad	
			Rendimiento social	Prácticas laborales y trabajo decente	
				Derechos humanos	
				Responsabilidad del producto	
(Aguilera-Caracuel, Delgado-Márquez, & Vidal-Salazar,	Las diferentes políticas y prácticas de responsabilidad social corporativa de las empresas	Nivel de fortaleza de las acciones que se llevan a cabo	Relaciones con diferentes grupos de interés	Relaciones con la comunidad local	Puntuación que oscila entre +2 y -2, siendo +2 una fortaleza evidente, 0 hace referencia a una referencia a una posición neutral y -2
				Relaciones con mujeres y grupos desfavorecidos	
				Relaciones con empleados	

2014)				Impacto en el entorno natural	indica que existe una debilidad evidente
				Características socialmente responsables de los productos/servicios ofrecidos	
(Turban & Greening, 1996)	Responsabilidades de una empresa con múltiples partes interesadas como los empleados y la comunidad en general	Intensidad de la fortaleza o preocupación frente a la responsabilidad	Actuación social	Relaciones con la comunidad	0=un espacio en blanco, 1=fortaleza moderada, 2=fortaleza fuerte, -1=preocupación moderada y -2= preocupación fuerte
				Relaciones con las mujeres y las minorías	
				Tratamiento del medio ambiente	
				Calidad de los servicios y productos	
				Relaciones con los empleados	
(Das, 2013)	Refleja el impacto de las actividades de una empresa en la sociedad, esto engloba el desempeño de sus funciones económicas y otras acciones emprendidas para contribuir a la calidad de vida		Desarrollo de la comunidad	Actividades de orientación social que benefician principalmente al público en general	Filantropía empresarial general
					Financiación de servicios sanitarios
			Recursos humanos	Bienestar de los empleados	Planificación y mejora de la comunidad
					Mejora de las prácticas de empleo
				Programas de formación y desarrollo	
				Condiciones de trabajo	
				Políticas de promoción y la provisión de planes de enriquecimiento del trabajo	

					Beneficios para los empleados
			Contribución al producto o servicio	Provisión de garantías de consumo	Calidad del producto o servicio
					Seguridad del producto o servicio
			Contribución a los recursos físicos y al medio ambiente	Actividades dirigidas a aliviar o prevenir el deterioro del medio ambiente	Contaminación atmosférica, del agua y acústica
					Conservación de recursos escasos
					Eliminación de residuos sólidos
(Schmidt Albinger & Freeman, 2000)	Atención y cumplimiento por parte de una entidad empresarial de responsabilidades con las múltiples partes interesadas que existen en varios niveles: económico, legal, ético y filantrópico	Calificación del cumplimiento de las actividades con las partes interesadas	Alcance de la comunidad	Actividades de divulgación	Valoración de calificación, escala de 5 puntos; 1=muy pobre, 2=pobre, 3=mediocre, 4=bueno, 5=muy bueno
				Donaciones benéficas	
			Diversidad	Representación de las mujeres y minorías	
				Beneficios y programas familiares	
			Lugar de trabajo y problemas de los empleados	Relaciones sindicales	
				Beneficios de los empleados	
	Participación de los empleados				
	Entorno natural		Reducción de emisiones		
(Ruf, Muralidhar, Brown, Janney, & Paul, 2001)	La configuración de los principios de responsabilidad social de una organización empresarial, los procesos de	Nivel de fortaleza de los principios de responsabilidad social con los grupos de interés	Grupos de interés	Responsabilidad por los productos	De 5 puntos; de -2 a +2, siendo +2 una fortaleza evidente, 0 hace referencia a una referencia a una
				Relaciones con la comunidad	
				Protección del medio	

	responsabilidad social, respuesta social, las políticas, los programas y los resultados observables en las relaciones sociales de la empresa			ambiente Cuestiones relacionadas con las mujeres y las minorías Relaciones con los empleados	posición neutral y -2 indica que existe una debilidad evidente
(Mousa & Othman, 2020)	Se refiere a los impactos de las prácticas verdes de recursos humanos relacionadas con los aspectos sociales y está vinculado con la imagen de una organización y sus productos, según las perspectivas de varias partes interesadas	Medida en la que las prácticas relacionadas con aspectos sociales están vinculadas con las partes interesadas	Social	Aumenta la atención en las normas de salud y seguridad de los empleados, especialmente cuando se utilizan materiales peligrosos y radiaciones Mejorar la salud y la seguridad de la comunidad Desarrolla actividades económicas en la comunidad y ofrece más oportunidades de empleo Reduce el impacto de los residuos de la organización en la comunidad Mejora la calidad del servicio prestado y el compromiso con el código ético Desarrolla y diseña un mejor servicio y la participación del personal en las iniciativas de gestión de decisiones Mayor compromiso con la	Likert de 5 puntos; de 1 “en absoluto” a 5 “en una medida muy importante”

				ética profesional	
(Barpanda, 2021)	Traducción efectiva de la misión de una institución en la práctica, no sólo es el resultado final, sino también un proceso deliberado para llegar a él	Nivel de acuerdo de las prácticas de la misión institucional en las dimensiones de ésta	Misión social		Likert de 5 puntos; de 1=totalmente en desacuerdo a 5=totalmente de acuerdo
			Alcance		
			Asociación con la comunidad		
			Transparencia informativa		
			Protección del consumidor		

Anexo 5. Cuestionario

	CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL CIIDIR-IPN UNIDAD OAXACA. CUESTIONARIO DIRIGIDO A ENCARGADOS O DUEÑOS DE HOTELES EN EL ESTADO DE OAXACA
	V1 Destino: Oaxaca () Puerto Escondido () Huatulco ()

I. Datos generales del entrevistado

Nombre:	
V2 El entrevistado es: Dueño del negocio () Gerente () Encargado del negocio ()	V5 Nivel de escolaridad: Primaria () Secundaria () Bachillerato () Licenciatura ()
V3 Sexo: Hombre () Mujer ()	V6 Especialidad cursada: Ninguna () Turismo () Administración () Idiomas () Mercadotecnia ()
V4 Edad: 18 a 28 () 29 a 39 () 40 a 49 () 50 a 59 () 60 o más ()	

II. Datos del negocio

Nombre del negocio:	V7 Categoría: 3 estrellas () 4 estrellas () 5 estrellas ()
Domicilio:	V8 Antigüedad: 1 a 6 años () 7 a 13 años () 14 a 20 años () 21 a 27 años () 27 o más ()
Teléfono:	V9 Número de empleados: De 1 a 10 empleados De 11 a 50 empleados () De 51 a 100 empleados () De 101 o más empleados ()

III. Recurso humano (NOTA: Marque con una "X" la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

"del 0% al 20% de los empleados" (1)	"Del 21% al 40% de los empleados" (2)	"Del 41% al 60% de los empleados" (3)	"Del 61% al 80% de los empleados" (4)	"Del 81% al 100% de los empleados" (5)
--------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	--

A. Competencias

¿Qué porcentaje de los empleados del hotel poseen las siguientes características?	ESCALA				
a.1 Conocimientos ambientales					
1. Están capacitados en el tema ambiental	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Están educados en el tema ambiental	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Tienen los conocimientos para contribuir a la mejora ambiental del hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Muestran disposición de aprender para asumir su responsabilidad en el tema ambiental	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Están dispuestos a compartir "sus saberes" para garantizar el logro de objetivos ambientales	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
a.2 Habilidades ambientales					
6. Pueden emplear su razonamiento para prevenir problemas medioambientales (aplicar acciones)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Son competentes para proteger el medio ambiente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Brindan servicios de alta calidad para la protección del medio ambiente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Implican una productividad positiva y una contribución a la protección del medio ambiente (su productividad está relacionada con una contribución a la protección)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
a.3 Aptitudes ambientales					
10. Tienen la iniciativa de ahorrar agua	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Tienen la iniciativa en ahorrar energía eléctrica	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Tienen la iniciativa de reciclar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

13. Tienen la iniciativa de disminuir el uso de insumos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Buscan ser líderes en el tema de las iniciativas ambientales	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

IV. Estrategia de mercadotecnia verde (NOTA: Marque con una “X” la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

“Totalmente en desacuerdo” (1)	“En desacuerdo” (2)	“Ni en acuerdo ni en desacuerdo” (3)	“De acuerdo” (4)	“Totalmente de acuerdo” (5)
--------------------------------	---------------------	--------------------------------------	------------------	-----------------------------

¿Qué tan de acuerdo está con que el hotel realiza las siguientes afirmaciones sobre las actividades de la mezcla de mercadotecnia orientadas al cuidado ambiental?	ESCALA				
b.1 Servicio					
1. Utiliza productos ecológicos para la creación del servicio que ofrece	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Ofrece servicios respetuosos con el medio ambiente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Está orientado a diseñar, desarrollar y ofrecer sus servicios de una manera respetuosa con el medio ambiente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Ofrece sus servicios de manera que minimiza su impacto en el medio ambiente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
a.2 Precio					
b. En sus precios incluye los costos de cumplir con el tema ambiental	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Aprovecha los ahorros en costos derivados de la utilización de prácticas respetuosas con el medio ambiente, para ofrecer mejores precios	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Aprovecha el éxito financiero de sus servicios respetuosos con el medio ambiente para reducir sus precios	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Ofrece precios competitivos a sus clientes como resultado de las prácticas ecológicas implementadas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
b.3 Plaza					
9. Anima a sus proveedores, vendedores, agentes y representantes a adoptar y reflejar la responsabilidad ambiental	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Muestra preferencia por proveedores y socios estratégicos que son responsables en términos ambientales	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Es cuidadoso al elegir insumos que son respetuosos con el medio ambiente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Compra suministros a granel para reducir el uso de empaques	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
b.4 Promoción					
13. Está comprometido con la preservación del medio ambiente en sus patrocinios y/o campañas publicitarias	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Realiza esfuerzos de comunicación y de promoción donde destaca e informa a sus clientes sus iniciativas ambientales	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Comunica sus iniciativas ambientales a todos los empleados	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16. Utiliza argumentos ecológicos en sus anuncios, material promocional y/o campañas de mercadotecnia	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

V. Desempeño económico (NOTA: Marque con una “X” la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

“del 0% al 20%” (1)	“Del 21% al 40%” (2)	“Del 41% al 60%” (3)	“Del 61% al 80%” (4)	“Del 81% al 100%” (5)
---------------------	----------------------	----------------------	----------------------	-----------------------

C. Resultados

En los últimos tres años, ¿En qué porcentaje han aumentado los resultados del hotel?	ESCALA				
c.1 Financieros					
1. Crecimiento de la organización debido a la reducción del consumo de energía	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Crecimiento de la organización debido a la reducción en el uso de insumos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Crecimiento de la rentabilidad económica	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
c.2 Comerciales					
4. Crecimiento de los clientes	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Crecimiento de las ventas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Crecimiento de la cuota de mercado	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

VI. Desempeño social (NOTA: Marque con una “X” la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

“0 veces al año” (1)	“1 vez al año” (2)	“2 veces al año” (3)	“3 veces al año” (4)	“4 veces al año” (5)
----------------------	--------------------	----------------------	----------------------	----------------------

D. Actuación social

¿Con qué frecuencia el hotel realiza las siguientes acciones?	ESCALA				
d.1 Bienestar de los empleados					
1. Desarrolla programas de formación y desarrollo personal para los empleados	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Realiza cambios en los horarios de los trabajadores	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Promueve el ascenso de los empleados en el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Proporciona vacaciones a los empleados	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Permite el desarrollo social de los empleados a través de convivios	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
d.2 Comunidad					
6. Ofrece oportunidades de empleo en la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Realiza acciones que contribuyen a la mejora de la salud de la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Contribuye en la mejora de la seguridad en la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Contribuye en la reducción de los residuos generados en el hotel que puedan afectar a la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Realiza donaciones para apoyar una causa común	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

“Del 0% al 20%” (1)	“Del 21% al 40%” (2)	“Del 41% al 60%” (3)	“Del 61% al 80%” (4)	“Del 81% al 100%” (5)
---------------------	----------------------	----------------------	----------------------	-----------------------

En los últimos 3 años ¿En qué medida considera que el hotel ha contribuido con las siguientes acciones?					
d.3 Medio ambiente					
11. Reducción de la contaminación atmosférica	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Reducción de la contaminación del agua	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. Reducción de la contaminación acústica	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Reducción del uso de recursos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Reducción del consumo de productos que generen residuos sólidos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

¡Gracias por su participación!