CARRERA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA GERENCIAL. CASO ¨RESTAURANTE AREPA, CAFÉ Y ALGO MÁS¨

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL.

SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

PREVIO AL TÍTULO DE

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

AUTORA

VIZUETA ZAPATA SILVIA KATHERINE

TUTOR

PhD. HILARIÓN VEGAS MELÉNDEZ

PORTOVIEJO, OCTUBRE 2022

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

PhD. Hilarión Vegas Meléndez
TUTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

PhD. Hilarión Vegas Meléndez
TUTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
C.C 1758617730

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

Mgtr. David Alejandro Zaldumbide Peralvo
C.C 1720536851
PRIMER LECTOR

Mgtr. Neil Eduardo Brito Pardo
C.C 0601889090
SEGUNDO LECTOR

Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño
C.C 1310166648
TERCER LECTOR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma d información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Silvia Katherine Vizueta Zapata
C.C 0919287656
silviazapata2011@hotmail.com
+593983018409

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general.

Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

Silvia Katherine Vizueta Zapata
C.C 0919287656

DEDICATORIA

A Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo de amor.

A mis padres, PhD. Carlos Vizueta Chávez y Dra. Silvia Zapata Cevallos, quienes han sido un pilar fundamental en este proceso, por guiarme y creer en mí.

A mi esposo Arq. Winston Bravo Cevallos quien ha sido una guía profesional y de lucha en este proceso.

A mi hermano, Dr. Carlos Vizueta Zapata, por su apoyo incondicional.

A mi amado príncipe, mi sobrino Sebastián Alexander Vizueta Cedeño, quien ha sido una luz en mi vida.

Silvia Katherine Vizueta Zapata

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, por contar con docentes de un alto nivel de preparación, lo que redunda en nuestra formación científica e integral. Igualmente, por brindarnos los implementos necesarios para poder formarnos como profesionales competitivos para servir a una sociedad.

A mi tutor de tesis PhD. Hilarión Vegas Meléndez, mentor en toda la transmisión de valores y saberes.

A la Ing. Esther del Carmen Jaramillo Perozo administradora del ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨ por haberme dado la oportunidad del estudio de investigación.

Silvia Katherine Vizueta Zapata

Índice de Contenidos

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.....ii
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL iii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD iv
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR v
DEDICATORIA vi
AGRADECIMIENTO vii
Índice de Contenidos..... viii
Índice de Tablas x
Índice de Figuras.....x
Resumen.....xi
Abstract.....xii
Título del Proyecto.....1
Introducción 1
Antecedentes 1
Contexto Teórico.....5
La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) 5
Las Pymes y los objetivos de desarrollo sostenible.....7
Criterios de la RSE 7
La Pyme frente a la RSE.....8
La RSE como estrategia competitiva y desarrollo económico 9
Las pymes y los objetivos del milenio.....10
Enfoque global de la RSE de las empresas.....11
Pymes y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....15
Metodología de la Investigación.....30
Enfoque de la investigación 30

Técnicas de investigación....31
Instrumentos de recolección de información 31
Técnicas de análisis de información....31
Análisis de los Resultados....32
Unidad de Estudio 36
Informantes claves....36
Planteamiento del Problema 36
Objetivos de la Investigación....37
Objetivo General 37
Objetivos Específicos....37
Justificación 38
Conclusiones....42
Bibliografía 45

Índice de Tablas

Tabla 1. Principios básicos de la responsabilidad social 2
Tabla 2. Ejes de la responsabilidad social empresarial 14
Tabla 3. Tipos de estrategia organizativa.....19
Tabla 4. Creencias en que está soportado el enfoque de gerencia estratégica 22
Tabla 5. Tamaño de las empresas según el inec 28
Tabla 6. Clasificación de las empresas por tamaño 28
Tabla 7. Categorías y descriptores emergentes de la entrevista en profundidad 32

Índice de Figuras

Figura 1. Estructura de empresas según su tamaño estructura de empresas según su tamaño29
Figura 2. Infraestructura interna del restaurante arepa, café y algo más 53
Figura 3. Infraestructura externa del restaurante arepa, café y algo más.....53
Figura 4. Entrevista basada en la RSE a los trabajadores del restaurante arepa, café y algo más.....54
Figura 5. Entrevista a la administradora del restaurante arepa, café y algo más 54
Figura 6. Entrevista a la ing. Esther.....55
Figura 7. Con la administradora del local. 55

Resumen

La presente investigación cualitativa interpretó la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una estrategia gerencial para pequeñas y medianas empresas (pymes), teniendo como estudio de caso al "Restaurante Arepa, Café y Algo Más" en Guayaquil, observándose como principal problemática el desconocimiento de esta estrategia como factor clave en la evolución e innovación de los negocios. Es por ello que esta investigación de alcance descriptivo utilizó técnicas de observación directa y cuestionarios para recolectar información sobre la aplicación y beneficios del RSE, las estrategias gerenciales y el código de conducta y medioambiente, mediante una entrevista al gerente del negocio con apoyo de un *Focus Group* dirigido a los diez trabajadores del restaurante durante seis meses de 2022. Los resultados determinan que el restaurante aplica como estrategia gerencial los principios de la RSE, considerando cuán importante es dicha estrategia para brindar una mayor calidad de los alimentos y servicios, con lo cual innova en sus procesos al ofrecer productos biodegradables, además de mejorar la atención al cliente, según lo expuesto por el gerente. Asimismo, en esta pyme existe conciencia social y ambiental con estrategias de mercado verde y un estilo de negocio sostenible como es afirmado por sus trabajadores. En conclusión, este negocio aplica estrategias gerenciales relacionadas con la RSE, manteniendo el cuidado del medioambiente y proyectando oportunidades con aspectos positivos hacia sus trabajadores con compromiso social y económico, así como respeto a sus derechos, lo cual fomenta un modelo de negocio sostenible y responsable.

Palabras clave: estrategia gerencial, pymes, responsabilidad social

Abstract

This qualitative research study reviewed Corporate Social Responsibility (CSR) as a management strategy among small and medium-sized enterprises (SMEs), reporting the case study "*Restaurante Arepa, Café y Algo Más"* in Guayaquil when identifying the lack of knowledge on this strategy, which is a key factor in evolution and innovation in business, as the root cause of this problem. In view of this, this descriptive research study used some direct observation techniques and questionnaires to gather data on the application and benefits of CSR, management strategies, and the code of environmental conduct, by conducting an interview with the manager of this restaurant and a Focus Group with its 10 employees over a six-month period in 2022. The findings determine that this restaurant does implement CSR principles as a management strategy, regarding how important this strategy is to provide higher quality food and services to customers, which helps it achieve process innovation by offering biodegradable products and better customer service, as per the manager. Likewise, there is social and environmental awareness, as well as green marketing and sustainable business practices in this SME as confirmed by employees. In closing, this business indeed implements CSR management strategies by protecting the environment and boosting positivity in the workplace with social and economic commitment and respect for its employees' rights, which promotes a responsible and sustainable business model.

Keywords: management strategy, SMEs, social responsibility

Título del Proyecto

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA GERENCIAL. CASO ¨RESTAURANTE AREPA, CAFÉ Y ALGO MÁS¨

Introducción

Antecedentes

El ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨ nace en la ciudad de Guayaquil en la Ciudadela La Alborada Sexta Etapa; el 23/03/2016 como un local de comidas venezolana, abriendo el 4/04/2018 en el Edificio City Office local 04, en la dirección provincia Guayas cantón Tarqui calle Av. Benjamín Carrión, extendiendo una sucursal en el Mercado del Río dentro del Malecón 2000 en la Av. Malecón, calle de intersección Colón en la fecha del 04/03/2021.

Es un restaurante que lleva cuatro años ofreciendo comida tradicional venezolana con toque gourmet, donde el cliente es atendido por sus propietarios con gran calidez. Sus especialidades son arepas, cachapas, pabellón criollo, empanadas, marquesas, patacones, cachitos, chicha venezolana, entre muchas más opciones. Este concepto no trata solo de ofrecer comida, sino de abarcar la más exquisita y espectacular experiencia a través de sabores que están conquistando el mundo, como sus más de 17 variedades de arepas. El promedio diario de clientes que asisten al ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨ es un número de 60 personas.

Salazar (2017), expresa que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo de administración empresarial que recientemente está tomando fuerza a nivel mundial y también en Ecuador; esta es una nueva forma de hacer negocios ayudándoles a las Pymes a tener un valor agregado y ventaja competitiva en el ámbito corporativo.

La RSE ha surgido en los países desarrollados de los cuales se ha ido expandiendo con el pasar del tiempo, dentro de Latinoamérica Ecuador es unos de los países de los cuales la aplicación de esta se ha implementado muy poco en sus culturas organizacionales, ya que su práctica aún no es obligatoria.

Brenes (2021) en su informe denominado ISO 2600: Los 7 principios básicos de la responsabilidad social, indica que la responsabilidad social empresarial al igual que otras normas, esta se rige bajo algunos principios básicos que te presentamos a continuación:

Tabla 1. *Principios básicos de la responsabilidad social*

Principio	**Descripción**
Rendición de cuentas	Toda organización tiene la responsabilidad de informar abiertamente el impacto de sus proyectos en la economía, la sociedad y el medioambiente
Transparencia	Las organizaciones tienen el deber de brindar toda la información que requieran las partes interesadas sobre aquellas acciones que puedan afectar a la sociedad y el medioambiente.
Comportamiento ético	La honestidad, la equidad y la integridad son criterios clave para toda organización con responsabilidad social.

Respeto a los intereses de las partes interesadas	La organización tiene el deber de tomar en cuenta la opinión de las partes interesadas en la toma de decisiones.
Respeto al principio de legalidad	Este principio no representa una guía, sino una normativa de carácter obligatorio.
Respeto a la normatividad internacional de comportamiento	Así como la empresa debe tener conocimiento sobre la legislación nacional, también es importante que conozca la normativa internacional en materia de la Responsabilidad Social.
Respeto a los derechos humanos	El respeto por los Derechos Humanos es clave para fomentar una cultura de responsabilidad social, y las organizaciones cumplen un papel fundamental para conseguir este propósito.

Nota: (Brenes, 2021) detalla los 7 principios básicos de la responsabilidad social.

Así mismo Menéndez (2015) en su estudio denominado Un modelo de negocios basado en la responsabilidad social empresarial como estrategia de desarrollo sustentable comenta que:

> Contribuir al desarrollo sostenible de una organización, ante los impactos que las decisiones y actividades de la misma ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético, es la respuesta que se encuentra en el valor estratégico que la sustentabilidad permite generar a la empresa. Hoy las empresas cumplen un rol económico social en el desarrollo de sus funciones, que repercute en el bien común. Dicho rol contempla la contribución al crecimiento

> económico, el progreso social, el cuidado medioambiental y el aporte de la calidad de vida de las personas que constituyen la comunidad (p. 7).

La nación (2019) en su informe llamado Emprendimiento social: un modelo de negocio con impacto en la sociedad menciona que:

> Cabe mencionar que un Emprendimiento Social tampoco es lo mismo que una Empresa Socialmente Responsable (ESR). Esta última busca contrarrestar el impacto negativo que podría generar a través de sus actividades, mientras que las empresas sociales se basan en generar un impacto positivo en el plano social, ambiental y económico. La razón de ser de un emprendimiento social es generar bienestar (p. 1).

Por ello, es de suma importancia de construir modelos de negocios enfocados en la responsabilidad social que es el elemento principal para que una empresa no solo busque el bienestar propio si no que este en la obligación y la motivación de generar cambios positivos en la sociedad y que vaya de la mano con el cuidado del medio ambiente y la salud de las personas.

Carranza (2020) dice que, el valor de una marca está en la reputación, por esto es vital apostarle a la sustentabilidad dentro de un modelo de negocio, ya que esto permite a la empresa ser congruente con lo que piensa y hace, además, se convierte en un factor emocional que asegura:

- Que la gente compre tus productos y servicios
- Las personas recomienden tu compañía
- Los inversionistas te respalden
- La autoridad reguladora puede llegar a brindarte el beneficio de la duda en algunos casos
- El personal interno se alinea a la estrategia y la impulsa

El enfocarse en un modelo de negocio basado en responsabilidad social conlleva a ver no solo por la rentabilidad de la empresa sino por el bienestar de la sociedad, para esto (Fernández, 2019) expresa que:

> Para Innovar no basta con tener una buena idea, se trata más bien de desarrollar un producto, servicio o interacción que sea relevante para alguien en el mercado y que tenga un modelo de negocio escalable. Este debe estar enfocado en lograr que la empresa pueda diferenciarse mediante una estrategia de sustentabilidad, diversificación y sofisticación productiva basada en la exploración de soluciones a problemas que nadie está resolviendo o a otros que están por aparecer mientras se explota la oferta de valor existente (p. 4).

Contexto Teórico

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Debido a la relevancia que representa la información, es necesario citar autores con teorías de años anteriores, que aportan significativamente a esta investigación, la información recopilada ha transcendido a lo largo de los años y eso justifica la importancia de exponer los siguientes criterios.

Es sustancial citar a la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (2015), sostiene que "actualmente RSE es una filosofía que la aplican los directivos empresariales que no solo priorizan el beneficio de los trabajadores, sino que involucra sus familias, el entorno, es decir, satisfacer a la comunidad" (pág. 3). Hablar de una empresa socialmente responsable incluye el cumplimiento exacto de las Normativas, un comportamiento ético de los altos ejecutivos, actividades amigables con el medio ambiente y el desarrollo y bienestar de la comunidad en las que opera. De acuerdo a Lerner (2017), "a través de la responsabilidad social, la empresa emplea una serie de herramientas destinadas a vincularse

en mejor forma con su entorno" (pág. 140). Se destacan como valores fundamentales que engloba la RSE, tales como:

- **Medio Ambiente. -** Por reducir costos debido al control de desechos y el uso eficiente de energía, mejora la calidad de los productos y el proceso de manufactura, utilización de material reciclable, también reduce las emisiones de CO2 y radiación, incrementa la competitividad, mejora la imagen y reputación de la marca mediante procesos ambientales conscientes.
- **Lugar de trabajo. -** Es el compromiso, la responsabilidad y respeto que tiene la empresa con las necesidades de sus trabajadores, el cual debe fortalecer el desarrollo profesional y personal del trabajador.
- **Derechos Humanos. -** Libertad de tener una vida digna libre de abusos, la empresa debe garantizar la protección de los recursos humanos, cumplir con la leyes nacionales e internacionales, mediante la aplicación de estándares laborales transparentes y justos que aumenta la productividad y rendimiento del personal.
- **Inversión Social Comunitaria. -** Se trata del compromiso de la empresa para solucionar las problemáticas comunitarias, como retribución a la sociedad por lo que reciben de ellas, a través de estrategias y una visión pro-activa con programas sociales.
- **Mercado. -** Se refiere a la actividad comercial y el trato con el consumidor, logrando una diferenciación en la marca que atrae y retiene al consumidor, asegurando su lealtad hacia el producto o servicio.
- **Valores y Ética. -** Son las normas y valores morales que aplica la empresa en sus actividades y objetivos, que le brinda ventaja competitiva y es garantía frente a los consumidores y proveedores (CEPAL, 2015).

Las Pymes y los objetivos de desarrollo sostenible

Desde la perspectiva de la Fundación Pimec (2018), propone "Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) impulsado por las Naciones Unidas desde el año 2015 hasta el 2030 que ha colaborado para que miles de personas puedan salir de la pobreza" (pág. 1)**.** Estos ODS son una propuesta para todos los países, los cuales buscan: Eliminar la pobreza, Reducir las desigualdades, Producción y consumo responsable, salud y bienestar, educación de calidad, Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, fortalecer el desarrollo económico, trabajo decente, industria, innovación, alianzas. Dichos objetivos son un modelo a seguir para las micro y medianas empresas, para que ejecuten actividades responsables y amigables con el medio ambiente como principio establecido por la estrategia RSE.

Criterios de la RSE

Existen algunos criterios que deben ser tomados en cuenta al momento de iniciar en el camino de la Responsabilidad Social, mismo que son aplicados voluntariamente y autorregulado para el proceso, cuya finalidad es integrar grupos de interés conexos con la pyme. Dichos criterios deben ser analizados por los directivos, sin embargo, debe contener elementos bases como:

- Conductas transparentes.
- Ética empresarial.
- Mejorar las relaciones entre trabajadores.
- Incrementar los niveles productivos y competitivos.
- Equilibrar el ejercicio empresarial.
- El impacto social causado.

Estos elementos actúan como un articulado que le permite al empresario tomar acción en beneficio de la localidad, impulsando a obtener resultados positivos tanto en lo económico

como lo social, con prácticas éticas que permitan el desarrollo de la empresa y la comunidad (Pinto & Rego, 2006)**.**

La Pyme frente a la RSE

Actualmente, según Pinto & Rego (2006) "la manera de administrar un negocio implica muchos cambios y para que sea todo un éxito se deben incluir variables, un punto clave es el dialogo con los STAKEHOLDERS, el cual es fundamental para obtener buenos resultados" (pág. 55).

Según Ávila y Cedeño (2020), sostienen que:

> La RSE en las PYMES del Ecuador, otorga múltiples beneficios que esta tiene para las empresas pequeñas y medianas, tales como: mucho más valor competitivo, permite mayor fidelidad de las partes de internas (clientes, trabajadores, proveedores), la imagen corporativa se exalta, minimiza los costos ambientales debido a que se maneja adecuadamente los desechos o riesgos ambientales. Sin embargo, las principales barreras que existen en las PYMES para la ejecución de políticas de RSE se mencionan: falta de conocimiento, inadecuada comunicación entre las partes de internas, falta de herramientas/recursos, dificultad de adoptar estrategias (pág. 5).

A continuación, se detallan las principales acciones que repercuten en el comportamiento de la organización:

- **Agentes internos. -** Encontramos la creación de valor, interacción y comunicación con los empleados, innovación y tecnología.
- **Relaciones entre los interesados. -** Están el balance social y ambiental, los requerimientos de los clientes, riesgos sociales y ambientales.

- **Factores externos. -** Confianza que genera el desempeño social y ambiental, legalidad, comunicación, Globalización y alianzas (Pinto & Rego, 2006)**.**

La RSE como estrategia competitiva y desarrollo económico

Manifiestan Pinto & Rego (2006) "La RSE tiene un enfoque como estrategia competitiva en las pymes, sin embargo, se deben tener en cuenta algunas variables que brindan gran relevancia dentro de la innovación" (pág. 51)**.** La relación con el entorno, la buena gestión que abren el camino al desarrollo social y económico aliados con la sostenibilidad ambiental, con una producción más limpia, como eje central para la producción sostenible de la industria.

La aplicación de responsabilidad social presenta un articulado directo con la localidad de la cual se beneficia, normalmente ellos son los trabajadores, consumidores, proveedores y a la vez son quienes acreditan sus productos. Independientemente del tamaño de la empresa, el área de gestión debe manifestar su relación constructiva, sinérgica y beneficioso en conjunto con la comunidad. La RSE se considera como un factor clave en la estrategia competitiva, una pyme avanzada es una organización creativa que mantiene el equilibrio entre las áreas y la relación con la comunidad.

En definitiva, esta estrategia competitiva y para el desarrollo económico se ve reflejada en la organización con resultados económicos positivos, mejor manejo financiero, dinámica tecnológica, lealtad, competencia, ética y beneficios que son experimentados por la empresa y sus habitantes locales (Pinto & Rego, 2006)**.**

Según Bom-Camargo (2021), afirma que:

> La implementación de la RSE como estrategia representa un paradigma que deberán seguir las empresas con sus actividades tanto interna como externa, velando por el impacto que éstas ocasionan, sean positivos o negativos, en lo económico, social y

> ambiental es importante para que las empresas comiencen a crear nuevos productos y servicios fabricados bajo un modelo de Responsabilidad Social en la gestión empresarial, permitirá que sean sostenibles tanto la organización como el impacto que este genere, disminuyendo y eliminando los negativos (pág. 6).

Lo cual coincide con Ruelas (2019), sostiene que la RSE como estrategia de negocio "se refiere al compromiso y contribución de una empresa con la mejora social, económica y ambiental, y se hace palpable a través de las estrategias, procedimientos, prácticas y políticas de la propia corporación" (pág. 1).

Las pymes y los objetivos del milenio

Los objetivos del milenio, de acuerdo a Pinto & Rego (2006), "son aplicados de acuerdo al estado que se encuentra cada país, para ello se analizan los niveles de desarrollo económico, cultural, social, y político" (pág. 7), para que el reto se vuelva más firme, es necesario sintetizar las necesidades de cada región para tener más claros los objetivos, por lo general, los principales retos son: erradicar el hambre, salud, empleo, trabajo, protección de los niños, madres gestantes, seguridad social, educación, entre otros.

De acuerdo a Unir (2021), manifiesta que la importancia de los Objetivos del milenio:

> "Radica en que establecieron los objetivos cuantitativos antes descritos, que debían alcanzarse antes de 2015 y, unas metas que orientaron la política de desarrollo a nivel internacional al señalar la responsabilidad de los países ricos de apoyar a los países pobres mediante la ayuda, también confirmaron la importancia de las Naciones Unidas que, por su singular legitimidad y poder de convocatoria (pág. 2).

Los países de América Latina se diferencian de los del resto del mundo por las graves desigualdades económicas y sociales, para que exista equidad, es importante aplicar los objetivos de desarrollo del milenio. La responsabilidad ambiental también hace su

contribución en la conservación ecológica y la diversidad, muchos países se esfuerzan por mejorar y mantener la sostenibilidad del ambiente y a la vez asegurar los recursos financieros y tecnológicos que les permita lograr el desarrollo (Pinto & Rego, 2006)**.**

Según Pizzolante (2017), manifiesta que la RSE es una estrategia de crecimiento de las compañías, afirma "que el trabajo ha realizado un gran número de empresas en Centroamérica ha generado un poder de correlaciones que no es típico de países como aquellos de la Comunidad Económica Europea, ni tampoco de EEUU" (pág. 1), los grupos empresariales locales han hecho un gran esfuerzo con la aplicación de RSE a nivel regional, insertando nuevas áreas de acción como la equidad de género, derechos humanos y transparencia.

(Pizzolante, 2017), manifiesta que "el RSE es una forma moderna de trabajar en las empresas que indica una mejor manera de administrar los negocios, beneficiosa y que generan competitividad" (pág. 1), que no solo promueve un imperativo ético o moral sino también estratégico empresarial que tiene como principio, en esta economía globalizada enseñar a trabajar respetando los aspectos económicos, sociales y ambientales.

Enfoque global de la RSE de las empresas

Por lo general, se entiende que responsabilidad social puede ser una adopción voluntaria de las empresas, para accionar ante las problemáticas sociales y medioambientales, que implican las actividades industriales y comerciales. Aunque para la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), "dicha responsabilidad no solo abarca el cumplimiento de obligaciones jurídicas y legales, también incluye el interés que tiene la compañía por invertir en su capital humano, el entorno y sus anexos" (pág. 6). Invertir en tecnología complementado con las prácticas amigables del medio ambiente significa incrementar los índices competitivos de la empresa que, en materia de formación, ambiente laboral,

relaciones con el trabajador, ocasionan un impacto directo en la producción, el cual permite combinar el desarrollo social con el aumento competitivo.

Sin embargo, existen países que no cuentan con dichas reglamentaciones que propone la responsabilidad social y ese debería ser el eje central de implementación de un marco legal o reglamentario que permita definir un entorno que ejecute prácticas socialmente responsables. Otro aspecto a considerar es que la mayoría de empresas que aplican RSE son sociedades multinacionales o grandes empresas, no obstante, se buscar incrementar esta práctica en las pequeñas y medianas empresas, por tener un valor representativo en la economía y creación de fuentes de trabajo.

A pesar del reducido número de pymes que se acogen a la aplicación de esta estrategia, se nota el aporte que realizan a nivel local y pretenden difundir dichas prácticas en todo tipo de empresas para que asuman ese rol con responsabilidad civil y social, que abre la vía a una administración que impulsa al desarrollo sostenible (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Para Cajiga (2022) indica que la responsabilidad social empresarial responde a principios universales, y es de conocimiento y la profundización continua de los cuales se detallan a continuación:

- Respeto a la dignidad de la persona.
- Empleo digno.
- Solidaridad.
- Subsidiariedad.
- Contribución al bien común
- Corresponsabilidad.
- Confianza

- Ética en los negocios.
- Prevención de negocios ilícitos.
- Vinculación con la comunidad.
- Transparencia.
- Honestidad y legalidad.
- Justicia y equidad.
- Empresarialidad.
- Desarrollo social.

Según Vidal (2020), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) “se ha transformado en uno de los términos que más importancia ha tomado en el mundo de los negocios y académico; sin embargo, sus bases conceptuales vienen arraigadas desde mucho tiempo atrás” (pág. 17). La Responsabilidad Social Empresarial ha llegado como un nuevo modelo de negocio en la cual se concentra en que las operaciones se centren en tres ámbitos como el social, económico y ambiental. Creando un mejor hábito de responsabilidad en la producción, consumo y en la inversión, y así obtener mejores ingresos.

Indica Cajiga (2022), que la implementación de la RSE mejora el trato al consumidor, en donde se brinda una mejor atención al cliente brindando productos saludables, con precios razonables; y cuidando el medio ambiente con productos biodegradables y así evitar los residuos tóxicos para la naturaleza. Y así la organización se vuelve más amigable con el medio ambiente y evitando la contaminación con productos plásticos que tardan años en degradarse.

Comunicación Udla (2021), en su página indica que cuando se habla de la RSE dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas se hace referencia al modelo planteado por

Archie Carroll, el cual se centra en el desempeño socialmente responsable por parte de la empresa.

En concordancia con el anterior autor, para Ormaza, Cantos, & Edwin (2021) en su artículo cita a Valderrábano (2020) en la cual indica que la RSE es ahora más necesaria que nunca porque se va a precipitar y profundizar la necesidad de transformar la relación de las empresas con nuestros principales grupos de interés. Las compañías tienen mucho que decir para impulsar los Derechos Humanos, hoy y en el futuro. La responsabilidad social es aquel compromiso voluntario que la organización asume, para el bienestar tanto como las los empleados.

En la actualidad los empresarios en general están convencidos que la implementación de la RSE es muy importante para las compañías ya que estas están orientadas a ser organizaciones responsables. Como menciona Brown, (s.f.) que actualmente se reconoce que las empresas deben no sólo generar riquezas, producir bienes, ofrecer servicios de calidad, favorecer empleos, pagar impuestos y cumplir las leyes. Cita a (Pontificia Universidad Católica Valparaíso, 2005). En donde manifiesta que son varios los ejes de la responsabilidad social a los que la empresa debe atender:

Tabla 2. *Ejes de la responsabilidad social empresarial*

EJES	**DETALLES**
Inversionistas accionistas	• Consideran las practicas sociales y medioambientales
Los reguladores	
Sociedad civil	• Escrutinios sobre sus actividades sobre demandas
Consumidores	• Nuevas cualidades

Nota: Brown (s.f.) cita a Cita a (Pontificia Universidad Católica Valparaíso, 2005) en la cual indica que existe 4 ejes de responsabilidad social empresarial.

Según Merchan (2018), la responsabilidad social es una de las herramientas que se encuentra dirigida a todas las áreas de las compañías, llegando a generar impactos positivos mediante su gestión, los cuales se detallan a continuación:

- La seguridad
- El entorno laboral
- El cuidado a los derechos humanos con los grupos de interés
- La ética empresarial
- La calidad y reputación de los productos hacia los consumidores
- Las inversiones sociales y medioambientales
- La productividad
- La administración de fondos
- El proceso de toma de decisiones

Según indica que existen niveles de responsabilidad en las que se pueden entender y agrupa de la siguiente manera de la cual se detalla a continuación:

- Dimensión económica interna
- Dimensión económica externa
- Dimensión social interna
- Dimensión sociocultural y política externa
- Dimensión ecológica interna
- Dimensión ecológica externa

Pymes y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Las Pymes son responsables cuando trabajan para el bienestar de sus empleados en el ámbito educativo, salud, entre otros; y así mismo demuestra lealtad, compromiso con sus

proveedores, clientes y en la comunidad en general. Para que las Pymes se definan responsables deben de poner en práctica las acciones que demande el cumplimiento de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (Rojas et al., 2020).

Sostiene Gualotuña (2011) que el término PYME hace referencia al conjunto de pequeñas y medianas empresas, las cuales constituyen entes económicos y productivos que operan en menor dimensión y escala de las grandes empresas. Indica Camacho (2014), que se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Es por ello por lo que las PYMES se clasifican de acuerdo con el volumen de ventas y a la cantidad de trabajadores para definir si son pequeñas, medianas o grandes empresas.

Destaca Ron & Sacoto (2017) que en el Ecuador cuenta con una gran cantidad de PYMES en las areas comercial, de servicio y industrial, las mismas que son fuentes de empleo, en la cual indica que las PYMES cumplen un rol muy importante dentro de la economia del pais. Para Yance, Solis & Granada (2017), las Pymes generan riqueza y empleo, porque dinamizan la economía y mejora la gobernabilidad, debido a que requieren menores costos de inversión, es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas.

Los dos autores definen a las PYMES como fuentes generadoras de empleo, y ayudan a dinamización de la economía dentro del Ecuador. Citando a Useche, Vásquez, Salazar, & Ordóñez (2021), en la cual sostiene que con la llegada de la pandemia las pymes en Ecuador enfrentan un conjunto de problemas que deben atender tanto la oferta como la demanda, ante las altas tasas de contagios. La población en general teme a contagiarse con COVID, lo cual afecta a todos los sectores ya que sus ventas han bajado considerablemente.

Como expresa Yance, Solis & Granada (2017), en su artículo La importancia de las pymes en el ecuador indica que:

> Las Pymes cumplen un papel importante tanto en los países industrializados, como en los que se encentran en vías de desarrollo. Contribuyen al progreso económico porque son generadoras de empleo y promotoras de avances en el entorno local, tienen el potencial de convertirse en un importante complemento del trabajo de la gran empresa. Son de gran importancia para el desarrollo del país (p. 85).

Mientras que para Rodriguez & Aviles (2020), manifiestan que en la actualidad la empresa tiene la función social de generar riquezas. De ahí la importancia de su estudio. Dentro del tejido empresarial las PYMES juegan un papel preponderante en la dinamización de la economía. Estas son fuentes generadoras de empleos para la ciudadanía en general, ayudando con las familias ecuatorianas a tener una vida digna, y dinamizar la economía en el Ecuador.

La responsabilidad social empresarial puede mejorar la competitividad de las PYMES al promover la mejora de los productos, la satisfacción, la fidelidad de los clientes, la situación y motivación de los trabajadores, así lo indica Circulante (2016), es por ello cuando las PYMES implementan la RSE obtienen mayores ganancias por la eficiencia de las gestiones de los recursos, sin importar si el modelo de negocio es pequeño, por aquello es importante la implementación de esta herramienta.

Ormaza, Cantos, & Edwin (2021), expone que:

> Las Pymes están conscientes del creciente desafío de sus actividades, procesos, productos y servicios tienen sobre el medio ambiente y el entorno social ecuatoriano, pues tienen que demostrar su capacidad de alinear su quehacer a los retos postpandemia, lo que implica un compromiso socioeconómico, afianzamiento de

> valores, así como mitigar los impactos ambientales sin afectar los compromisos y beneficios económicos estipulados (p. 15).

Son muy pocas las PYMES que implementan la RSE en sus negocios a pesar de la existencia desde mucho tiempo atrás, hace poco las PYMES han empezado a implementarlas en sus modelos de negocio.

Las PYMES ecuatorianas se han caracterizado por la versatilidad y creatividad en el desarrollo de las actividades emprendidas y por mantener una estructura organizacional sencilla, así lo indica Carranco (2017), es por ello en lo que estas han sido la base del desarrollo social del país.

Esta estrategia organizativa es fundamental ya que son las que más contribuyen dentro de la economía mejorando los resultados esperados y cumpliendo con los objetivos propuestos, volviendo a la compañía más responsable contribuyendo en los ámbitos sociales, culturales, éticos, económicos, y legales entre otros. A partir de la aplicación de la RSE, la organización empieza a tomar conciencia dentro del cuidado medio ambiental, mejoramiento del clima laboral, mayor transparencia dentro de las actividades comerciales, mejor desarrollo social y económico.

Según opina Prieto (2011), la técnica gerencial es un proceso que permite a la organización ser proactiva en la formulación de su futuro. Esta se utiliza para dar cumplimiento de los objetivos para el beneficio común de la organización es muy importante hacer estrategias para generar mayores utilidades. Pero desde el punto de vista de Carbal, Bustillo, & Rosales (2016), indican que, cuando se habla de estrategia se establece que son un grupo de acciones empresariales que marcan el direccionamiento de las empresas para alcanzar sus objetivos organizaciones y que permiten tener una ventaja sostenible en el tiempo en comparación con la competencia. La implementación de la estrategia dentro de los

diferentes modelos de negocio es importante ya que a través de esta se establece las acciones que demanden el cumplimiento de los objetivos.

Según Prieto (2011), se debe de tener en cuenta que tipo de estratagia se va a establecer. Es por ello que se debe considerar al momento de aplicar las estrategias a que enfoque quiere aplicar para aquello se detallaran a continuación:

Tabla 3. *Tipos de estrategia organizativa*

ESTRATEGIAS	ENFOQUE
1. Estrategias intensivas:	• Penetración en el mercado. • Desarrollo del mercado. • Desarrollo del producto
2. Estrategias integrativas	• Integración hacia delante. • Integración hacia atrás. • Integración horizontal.
3. Estrategias diversificadas:	• Diversificación concéntrica. • Diversificación conglomerada. • Diversificación horizontal.
4. Estrategias varias	• Asociación. • Reducción. • Desposeimiento. • Liquidación. • Combinación.

Nota: Prieto (2011), indica que existen tipos de estrategia organizativa que se clasifican en enfoque para la implementación de estrategias.

Uribe (2018), expresa que, para algunos, las acciones de RSE que adelantan ciertas organizaciones corresponden a una estratagema de mercadeo con el fin de vender más, acudiendo a la sensibilidad de clientes más sofisticados que premian la responsabilidad social.

Zambrano & Vegas (2021), la gerencia estratégica tiene una responsabilidad determinante en la elaboración de ese nuevo escenario y no es más que a través del conocimiento de sus propias capacidades, el reconocimiento de las habilidades de sus competidores. Es por ello en donde debe de tener la capacidad de construir espacios en el mundo empresarial para tener ventaja, es muy importante saber cómo moverse dentro de las Pymes ya que estas siempre están incrementando el valor agregado para diferenciarse de la competencia dentro del mercado.

Gonzáles, Salazar, Ortiz, & Darwin (2019), en su artículo "Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones" citan a David (2003), Indica que la "Administración Estratégica es un proceso que inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados" (p. 243). En la cual quiere decir que a través de esta planeación se sabe cuándo y cómo deben de realizarse los procesos para el bienestar del ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨; y así se obtendrá los resultados esperados.

Toda organización necesita tener un norte, directrices o políticas que alguien, que faciliten a través del análisis, tanto interno como externo, saber cuáles son los objetivos que se espera obtener en el futuro y es allí cuando surge la planeación estratégica, como parte de la gerencia estratégica para definir el alcance, lo que se quiere ser y establecer, y cuál es la

razón de ser de la empresa son algunos de esos aspectos importantes que van a permitir plantear las estrategias necesarias para cumplir con lo que se espera (Gonzales et al., 2019).

Para ello Zambrano (2018), explica en su estudio denominado Análisis del enfoque de la gerencia estratégica que:

> La gerencia estratégica es un concepto muy utilizado y a veces mal entendido en los negocios. Ayuda a considerar las dos palabras por separado primero. Las estrategias son las iniciativas que una empresa toma para maximizar sus recursos y hacer crecer su negocio. Esto puede implicar planificación financiera, gestión de recursos humanos o centrarse en una declaración de misión. La administración es el proceso de operar el negocio día a día y planificar el éxito futuro. Cuando juntas las dos palabras, la gerencia estratégica se trata de impulsar el crecimiento de la empresa a través de técnicas de gestión eficaces centradas en la fijación de objetivos (p. 77).

Por ello la responsabilidad social empresarial dentro de los negocios es un aseguramiento a que los negocios sigan vigente en el mercado, ya que es una estrategia que ayuda a potencializar y brindar confianza de los productos o servicios que se está ofreciendo a los clientes en el mercado.

Así mismo Arias, Fajardo, & Chávez (2020), manifiesta que:

> La gerencia se concibe como un factor determinante en las organizaciones, cuyo principal papel es contribuir al trabajo en equipo y el fortalecimiento de la eficiencia, también se refiere a la consolidación de oportunidades, direccionamiento de la organización y aplicación racional de recursos, agrupando así a: la planeación, organización, motivación, factor humano y control en la organización (p. 23).

Para esto Solórzano (2020), la define como:

> Una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se define los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa para tomar las decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro (p. 13).

Esto haciendo hincapié de que una buena gerencia enfocada en responsabilidad social permitirá a la empresa a cumplir con los lineamientos de mejor manera teniendo gran desempeño por parte de sus empleados y por ende en el éxito de la empresa, demostrando ser confiables y con altos estándares de desarrollo y calidad para sus clientes.

Además, para Zambrano (2018), el proceso de la Gerencia estratégica significa, definir la estrategia de la organización. También se define como el proceso mediante el cual los gerentes eligen una serie de estrategias para la organización que le permitirán lograr un mejor desempeño, el proceso de gestión estratégica tiene cuatro pasos siguientes:

Tabla 4. Creencias en que está soportado el enfoque de gerencia estratégica

ENFOQUES DE GERENCIA ESTRATÉGICA	
PASOS	**DESCRIPCIÓN**
1. Análisis ambiental:	Exploración ambiental se refiere a un proceso de recolección, escrutando y proporcionar información para los propósitos estratégicos. Ayuda a analizar los factores internos y externos que influyen en una organización.

2. Formulación de la estrategia:	Formulación de estrategias es el proceso de decidir mejor curso de acción para el logro de objetivos de la organización y por lo tanto lograr el propósito de la organización. Después de realizar el análisis del entorno, los gerentes formulan estrategias corporativas, comerciales y funcionales.
3. Implementación de la estrategia:	Implantación de la estrategia implica hacer que la estrategia funcione según lo previsto o poner la estrategia elegida por la organización en acción.
4. Evaluación y control de la estrategia:	Evaluación de la estrategia es el paso final del proceso de gestión de la estrategia. Las actividades de evaluación de la estrategia clave son: evaluar los factores internos y externos que son la raíz de las estrategias actuales, medir el desempeño y tomar medidas correctoras / correctivas.

Nota: Zambrano (2018), III Congreso Virtual Internacional sobre Desafíos de las Empresas del siglo XXI.

Para esto Soto (2017), comenta que se debe tomar en cuenta que “la RSE debe tener un enfoque generalizado para la alta dirección como desafío gerencial y estratégico que abarca la responsabilidad social interna, buscando eficiencia y eficacia con respecto a las metas y mejora continua”. Pero esta gerencia estratégica debe ser planificada en donde se dirija a este enfoque: Eficiencia o Productividad, Responsabilidad Social (Calidad integral

en la administración del ser humano y gestión ambiental), Efectividad y Rentabilidad. Aquella organización con los mejores resultados en una determinada actividad económica será la más competitiva (TILAGUI, 2019).

Es así como Sarmiento (2010) comenta que desde antes se mencionaba que un beneficio adicional se encuentra en que una adecuada gestión estratégica de la responsabilidad social trae consigo la aceptación por parte de sus *STAKEHOLDERS*, la cual se debe traducir en transparencia y confianza en que lo que realice la empresa, el cual tendrá el reconocimiento como acciones éticas y responsables, generadoras de valor para cada uno de ellos y para la empresa.

Ya que la forma en que una empresa gestione su responsabilidad social es de gran importancia ya que se debe concientizar que en la actualidad no es fácil obtener y mantener un crecimiento sostenible basado solamente en grandes utilidades, si no en la transparencia y confianza que como empresas les den a sus clientes, con facilitadores que permitan un desarrollo social y ambiental que sean beneficiosos para la misma sociedad a través de los productos o servicios que se ofrecen como empresas (Martinez, 2020).

Es muy importante tener en claro el modelo de negocio ya que esta nos ayuda a determinar cuáles son las herramientas necesarias que permitan un trabajo más eficiente y de acuerdo con el objeto de estudio, este apartado es fundamental ya que se determina como se van a generar los ingresos, como atraer clientes entre otros.

Palacios (2011) Hay ser consciente que la innovación en modelos de negocio se trata de que los gerentes se concentren, en vez de, en su producto o servicio, en las relaciones con sus clientes. No es una coincidencia que los modelos de negocio ganadores son aquellos en los que se manejan relaciones con los clientes mediante la creación de experiencias atractivas para ellos.

Además de ello la confianza que como empresa les den a sus clientes mediante la inclusión o ejecución de sus procesos con responsabilidad social que lleva a tener mejor relación con los clientes formando un laso de confianza y seguridad para ellos, ante el consumo del producto o servicio que adquieran.

Según Lujan (2021), sostiene que la innovación de los modelos de negocio:

> En un entorno competitivo, los modelos de negocios requieren de una revisión constante, debido a que deben ser adaptados y fortalecidos para mantener las ventajas competitivas. La creación y adquisición de valor por parte de las empresas, basado en la organización de sus procesos internos y relaciones externas con sus clientes y proveedores (pág. 2).

Como lo indica Cordero (2019), afirmando que "la innovación, en el cual las empresas deberán ofrecer productos y servicios de valor para los clientes que les permite lograr una diferenciación, esto significa; adelantarse a sus competidores logrando posicionamiento para obtener ventajas competitivas" (pág. 2).

Para esto Barroso, Patrón, & Santos (2020) mencionan que:

> Como empresarios, deben plantear modelos de negocios exitosos y tener la mentalidad de que se está contribuyendo a la construcción de un mundo mejor para todos, probablemente no generando todas las utilidades deseadas, pero sí las suficientes para sostener el negocio, ampliar su impacto en el mercado y basarse en el respeto, la convivencia y la dignidad humana. A través de la responsabilidad social hay que prestar a la gente nuestra esperanza hasta que ellos encuentren la suya (p. 15).

Esto con el fin de crear empresa que no solo busquen lucrarse afectando a la sociedad, sino empresas que busquen cumplir con las necesidades de sus clientes, pero sin afectar al medio ambiente y por ende a la salud de las personas, ya que esto permitirá ir mejorando cada

día más como organización y haciendo que cada vez crezca más la confianza de sus procesos antes sus clientes y mercado al que está enfocado.

Para esto Wagner (2011), un modelo de negocio debe estar estructurado con enfoque sociales, ya que:

> El objetivo de la gestión responsable, es que cada actividad realizada por la compañía genere el máximo valor para la empresa y para la sociedad, extendiendo así las fronteras de crecimiento y desarrollo para todos. Cada empresa genera impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos, jugando un rol en el marco del desarrollo sustentable. No existe una receta única de RSE, sino que el modelo, las estrategias y las acciones deben ser adecuados al contexto de cada empresa. Para algunas de ellas, apoyar el emprendimiento es estratégico (p. 94).

Todo porque una empresa dedicada al producir sin afectar al medio ambiente y a la sociedad, serán las que mostraran credibilidad y confianza, lo que creara en sus clientes la fidelidad esperada y por en el éxito empresarial que pretenden alcanzar cualquier empresa.

Prado (2013) en su documento Propuesta de un modelo de negocio sostenible para emprendedores certifica que:

> La puesta en marcha de un proyecto sostenible no es sólo el saber implementar iniciativas de RSE; se trata de crear cambios disruptivos en la búsqueda de nuevas oportunidades. El emprendedor debe compaginar el deseo de crear valor económico, medioambiental y social con el espíritu emprendedor en el rediseño y búsqueda de modelos de negocio sostenibles e innovadores diferentes a los tradicionales y en esta búsqueda un modelo de negocio innovador es cada vez más necesario para lleva a cabo su misión de forma exitosa (p. 33).

Hernández (2015), en su estudio Alternativas de modelos de negocios para las mis pymes colombianas desde la responsabilidad social empresarial, el comercio justo, los negocios inclusivos y el valor compartido comenta que:

> Un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo "más" en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas (p.95).

Es por ello que la responsabilidad social empresarial dentro de cualquier modelo de negocio es fundamental pero su aplicación no solo debe ser por obligación si no por que como empresa desean aportar al desarrollo económico y cuidado del medio ambiente en el cual están introduciéndose y siendo parte del mercado al que se están dedicando ofrecer sus productos o servicios.

Delgado & Chávez (2018), citan al Servicio de Rentas Internas (2020) que define a las Pymes, como un conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo con su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (2021), indica que el tamaño de la empresa se define de acuerdo con el volumen de ventas anuales, de acuerdo con el siguiente detalle:

Tabla 5. *Tamaño de las empresas según el INEC*

Tamaño	Monto de activos	Personas		
		Industria	Comercio	Servicio
Microempresa	$100.000	0-10	0-10	0-10
Pequeña	$100.001	11-50	11-30	11-50
Mediana	$200.000.000	51-250	31-100	51-100
Grande	$5000.001 en adelante	Más de 251	Más de 101	Más de 101

Nota: Instituto Nacional de Estadística y Censos (2021), clasifica a las empresas de acuerdo a su actividad comercial y por el monto de activos.

Tabla 1. Las pymes cumplen un papel fundamental dentro del Ecuador ya que son las responsables del desarrollo económico y generadora de empleo. Chávez et al., (2018), cita a la superintendencia de compañías (2011) que las PYMES se clasifican en micro, pequeña, mediana y grandes empresas.

Tabla 6. *Clasificación de las empresas por tamaño*

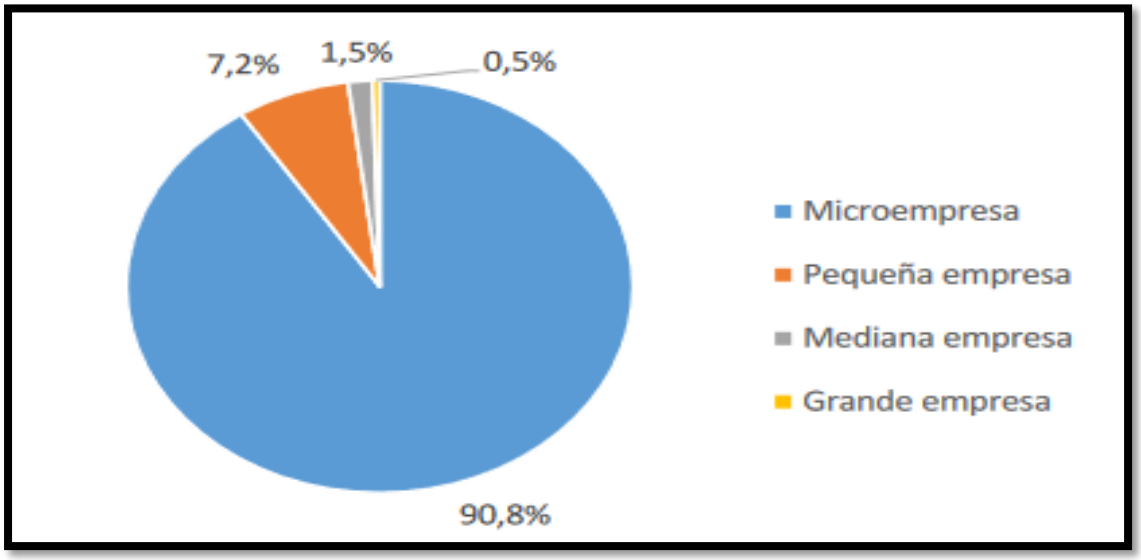
VARIABLES	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
PERSONAL OCUPADO	1 a 9	10 a 49	50 a 199	Más de 200
VALOR BRUTO DE LAS VENTAS ANUALES	Menor a 100.000 dólares	100.001 a 1,000.000	1,000.000 a 5,000.000	Más de 5,000.000
MONTOS ACTIVOS	Hasta 100.000 dólares	De 100.001 a 1,000.00 hasta 750.000 dólares	De 750.001 hasta 3,999.999 dólares	Más de 4,000.000 dólares

Nota: Superintendencia de Compañías (2018), clasifican a las empresas de acuerdo a su tamaño, personal que laboral, y por el monte de activos.

En base al último censo realizado por el Instituto Nacional de Censos (2020) la Ciudad de Guayaquil representa el 19,0% de todas las PYMES a nivel del Ecuador.

La revista Ekos (2019), en su artículo *"**Mipymes representan el 99% de negocios en Ecuador"*** indica que estos tres sectores representan **el 99,55%**, según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de 2017. El segmento de mayor participación son las microempresas con un 90,78%, seguido de las pequeñas con 7,22% y las medianas con 1,55%.

Figura *1. Estructura de empresas según su tamaño Estructura de empresas según su tamaño*



Nota: Ekos (2019), Directorio de empresas 2017, Instituto Nacional de estadística y Censos INEC. Clasifican de acuerdo al porcentaje de representatividad según el tamaño de las PYMES.

Las Pymes están regularizadas por la ley de compañías, pero existen un sin número de comerciantes que trabajan de forma informal dentro de todo el Ecuador; y más que todo en Guayaquil siendo una de las Ciudades más grande, no cuenta con un control para el comercio informal.

Metodología de la Investigación

La investigación se desarrolló mediante el enfoque cualitativo, de nivel descriptivo y cuyo tipo es de campo, dado que se plantea como estrategia realizar una visita al ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨ en la ciudad de Guayaquil; por otro lado, la investigación es de enfoque cualitativa en virtud de que se aplicarán instrumentos de recolección de información propias de la investigación cualitativa; en relación a este enfoque, se hará uso de una entrevista al gerente del negocio; además se apoyará en el *FOCUS GROUP*, siendo aplicada a los colaboradores o empleados.

- **Nivel descriptivo.** A través de este se permitirá la descripción de datos importantes que se van a necesitar para realizar este estudio, así como también la caracterización de sus componentes y atributos como caso de estudio relevante para una investigación.
- **De campo.** Con la visita al objeto de estudio, Restaurante Arepa, Café y algo más, se podrá levantar información relevante a través de la observación directa y la aplicación de los cuestionarios respectivos (entrevista y temas de análisis en el *FOCUS GROUP)* para completar la información necesaria para la investigación.

Enfoque de la investigación

Tal como se mencionó anteriormente es de enfoque cualitativo; lo cual significa que no se midieron las variables que emergen las cuales son responsabilidad social empresarial y las pymes; esto dado al tipo de caso propuesto como lo es la Responsabilidad Social Empresarial del ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨, y en la que se requieren estrategias de recolección de información propias para su abordaje cabe destacar la revisión descriptiva y analítica de las principales características y atributos representativos de las temáticas

analizadas, dando con ello la posibilidad de poder interpretar no solo el contexto sino también la interacción entre sí.

Técnicas de investigación

Se aplicó una entrevista en profundidad a la gerencia del restaurante Arepa, Café y algo más; así como también se aplicó un *FOCUS GROUP* a los trabajadores, permitiendo todo con ello a un análisis crítico descriptivo en la que se identificó a su vez las condiciones propias de la temática y su vinculación con la praxis diaria dentro del caso de estudio; en la cual en ambos casos, se desarrolló uso de cuestionarios con una serie de preguntas que el entrevistado y los participantes del *FOCUS GROUP* respondieron permitiendo la construcción de datos relevantes para la investigación.

Instrumentos de recolección de información

La entrevista semi estructurada (cuestionario) permitió repreguntar a la gerencia cuando la investigadora consideraba que la respuesta obtenida era incompleta o en su defecto no se ajustaba a lo que realmente se estaba preguntando; y en el caso del *FOCUS GROUP* (se realizó a través de una introducción general de la temática, en la que se alcanzó un vínculo de confianza con los empleados permitiéndoles expresarse abiertamente), en base a las preguntas que la investigadora les planteo.

Técnicas de análisis de información

Análisis comprensivo e interpretativo (cualitativo). Cabe destacar que la investigadora conjuntamente con su tutor desarrollo una estrategia de análisis en la que consistió inicialmente en un proceso de triangulación de la información recabada, la cual inició con la observación directa y participante por parte de la investigadora tomando nota de todo acontecimiento relacionado con la temática, por otro lado de una revisión estratégica de los teóricos más representativos de la responsabilidad social empresarial y de quiénes trabajan el

tema de las pymes como modelo de negocio empresarial, acá se puso en práctica una selección que permitió entender, comprender, e interpretar sus definiciones según el contexto en la cual se emitió la idea conceptual, así como también su significado dentro de la investigación. Por otro lado, la interpretación del discurso dado por el entrevistado y los trabajadores *FOCUS GROUP* permitió valorar cada elemento o variable que surgió desde la experiencia puesta en práctica dentro de este modelo de negocio.

Análisis de los Resultados

Al aplicar los instrumentos de recolección de datos mediante la entrevista y análisis en el *FOCUS GROUP* donde se tiene los comentarios del gerente principal del negocio ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨; así como el cien por ciento de las ideas proporcionados por los trabajadores, se procede a tabular y presentar los resultados mediante un análisis e interpretación procediéndose posteriormente a una caracterización y luego a una categorización de los premisas resultantes, de esta manera es de vital importancia que siga un orden en la construcción de la metódica.

Tabla 7. *Categorías y Descriptores Emergentes de la Entrevista en Profundidad*

Entrevistado	**Códigos en vivo**	**Categorías**	**Descriptores**
A: GERENTE	-Compromiso voluntario -Justa remuneración - Capacitaciones mensualmente -Disminución del consumo como agua, electricidad entre otros -Uso de materiales biodegradables, separación de basura orgánica e inorgánica por colores	Responsabilidad social empresarial como modelo de negocio	Inclusión e innovación en responsabilidad social empresarial

	-Estrategia de desarrollo de Mercado -Bioseguridad con el medio ambiente -Calidad en los servicios -Dirección basada en la transparencia y aspectos sociales ambientales, mercadeo responsable	Responsabilidad social con visión de mercado Estrategias de mercado verde	
A: *FOCUS GROUP*	-Compromiso social y económico, -Lealtad de clientes, ventaja competitiva, reconocimiento de marca -Programas de lealtad mediante plataformas *delivery*, control de inventario, control de suministro y productos desde el local matriz a los demás locales	Fidelidad desde el respeto al medio ambiente	Responsabilidad social como estilo de negocio sostenible

Fuente: Vizueta & Vegas (2022) a partir de entrevistas en profundidad

Inclusión e innovación en la Responsabilidad Social Empresarial

La responsabilidad social es aplicada por numerosas empresas que buscan de una u otra forma ejercer una participación en temas sociales y ambientales, mediante diversas formas de crear un impacto social que proporcione beneficios a los sectores más necesitados. García (2019) “Esta estrategia tiene un enfoque de negocios que respeta la ética, las personas, comunidades y medio ambiente” (pág. 5). Las organizaciones pueden incluir acciones relacionadas con la RSE como prácticas voluntarias, vinculada al desarrollo sustentable, al crecimiento de la economía, pero también a cuidar y proteger el medioambiente, el respeto a

los derechos humanos, a los consumidores y a generar un impacto positivo en las comunidades en general.

La innovación en la RSE hace referencia a Chaves & Monzón (2018) “nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que brindan una manera más eficaz de atender las crecientes necesidades del cliente” (pág. 15). Desde la perspectiva de la demanda social, la innovación tiene como fin resolver las necesidades sociales colectivas insatisfechas en el mercado. Desde la perspectiva del desafío busca resolver las carencias entre lo “social” y “económico”, y desde la perspectiva de los cambios sistémicos, prioriza la participación social, donde los ciudadanos como actores principales sean los beneficiarios, mediante estrategias y políticas que los procesos organizacionales con métodos y formas de trabajo distribuyan responsabilidades y tareas.

El desarrollo tecnológico, adaptación e innovación ha dado paso a una modificación en los procesos organizacionales, con una visión hacía nuevas tecnologías, como el desarrollo de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial que impacta positivamente en aspectos culturales, sociales y medioambientales que permite alcanzar una gestión más eficiente y eficaz, en donde se engloban cinco ámbitos: ética empresarial, medio ambiente, compromiso con la comunidad, marketing responsable y calidad de vida (González et al., 2021).

La Inclusión e innovación de la RSE tienen un propósito en común, que es la mejora de la calidad de vida, creando oportunidades en los más vulnerables y garantizando óptimas condiciones. La tecnología también realiza su aporte, con el incremento productivo, innovando la actividad empresarial. La RSE busca mitigar el impacto ambiental que generan las industrias, para ello cumplen con estándares medio ambientales que conservan los ecosistemas.

Responsabilidad Social como estilo de negocio sostenible

La tendencia global que maneja el modelo de negocio basado en la estrategia del RSE, es el desarrollo sostenible, que presenta una forma diferente de creer, pensar, sentir, decidir y hacer de la gestión empresarial una contribución integral a la sociedad, respaldada en los tres pilares fundamentales que implica esta estrategia. Exigir ética a las empresas y a los altos ejecutivos va más allá del cumplimiento de leyes. Soliz (2017) "La RSE es "ganar- ganar", Gana la empresa, gana la comunidad, gana el desarrollo sustentable, que mejora la imagen empresarial, posicionamiento y competitividad en el mercado" (pág. 189).

Según Púlido (2018), el compromiso que adquiere una empresa frente a la RSE va desde el desarrollo sostenible hasta una producción más limpia, factores que representan mucha importancia para el planeta y la humanidad, este amplio compromiso genera un sin número de acciones como: mejorar el tratamiento de las aguas residuales, reducir la contaminación del suelo, aire y aguas; evitar el uso de materiales contaminantes, mejorar la eficiencia y eficacia de las empresas, una producción más limpia, usar energías alternativas, crear sistemas de aislamiento para disminuir el ruido, los malos olores que son molestosos ampliar las zonas verdes de la comunidad, entre otros.

De acuerdo a Ormaza, Ochoa, Ramírez & Quevedo (2020), manifiestan que "las empresas deben concientizar su forma de producir basadas en las concepciones y preceptos teóricos de (RSE)" (pág. 181). Esta realidad tiene una visión transformadora con objetivos de desarrollo sostenible, la actividad empresarial no solo tiene obligaciones económicas y legales, sino asumir responsabilidades con los mercados en pro del desarrollo sostenible que asegure la calidad de vida, preservando los ecosistemas en los cuales opera y de los cuales se beneficia.

El gran desafío es elevar los niveles de producción siendo amigable con el entorno, ese es el principal objetivo de la estrategia RSE, el cual conduce a un desarrollo realmente inclusivo y

sostenible, con resultados muy positivos y que en la actualidad se están replicando por más empresas, que gozan de estos beneficios.

Unidad de Estudio

El ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨ nace en la ciudad de Guayaquil en la Ciudadela La Alborada Sexta Etapa; el 23/03/2016 como un local de comidas venezolana, abriendo el 4/04/2018 en el Edificio City Office local 04, en la dirección provincia Guayas cantón Tarqui calle Av. Benjamín Carrión, extendiendo una sucursal en el Mercado del Río dentro del Malecón 2000 en la Av. Malecón, calle de intersección Colón en la fecha del 04/03/2021; cuenta actualmente con 12 trabajadores considerándosela como una pequeña empresa.

Informantes claves

En la presente investigación se implementó un muestreo no probabilístico por conveniencia, en la que de manera intencional se seleccionó al gerente del Restaurante Arepa, Café y algo más (entrevista) y a sus diez empleados (*FOCUS GROUP*) dada la posibilidad de un contacto directo entre las partes, facilitando la recopilación de información, cabe destacar (tal como se mencionó anteriormente) estuvo compuesto por un cuestionario que tuvo una serie de preguntas bien estructuradas de acuerdo al tema de investigación.

Planteamiento del Problema

La problemática que se plantea para esta investigación nace bajo la necesidad de conocer la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial. Caso ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨; ya que dentro del Ecuador son pocas las Pymes que implementan la RSE dentro de las culturas organizacionales.

La falta de conocimiento de esta estrategia gerencial hace que las Pymes no obtenga un valor agregado, ni sean competitivas en el mundo empresarial, ya que para la aplicación de esta es necesario que se le vincule como una estrategia institucional, siendo esta muy proyectada en atención a una preocupación por un mejor cuidado del medio ambiente, concientizando en el evitar la contaminación que en definitiva pone en riesgo a la sociedad; es muy importante resaltar que la incorporación de esta propuesta como parte del modelo de negocio de una empresa o de un emprendimiento que se inicia, ayuda a las mismas a ser más conscientes y responsables dentro del ámbito empresarial y frente a su entorno; siendo esta una oportunidad para que las empresas se direccionen a un modelo de innovación basada en un direccionamiento estratégico que visibilice las oportunidades ante un modelo de economía verde que es cada vez más sustantivo (creciente), permitiéndose mostrar un valor agregado a sus consumidores, ser a su vez más competitivas ante sus similares, y por su puesto en condiciones más amigables ante la sociedad; el resultado redundaría en un posicionamiento en el mercado.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Interpretar la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial de las PYMES. Caso de estudio: ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨

Objetivos Específicos

- Identificar las estrategias gerenciales relacionadas con la RSE
- Describir las estrategias gerenciales asociadas a la RSE en las Pymes
- Analizar la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial. Caso ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨

Justificación

De acuerdo a la línea de investigación, permite ser antecedente para futuras investigaciones, también genera un aporte significativo a la empresa “Restaurante Arepa, Café y algo más” para que sus procesos relacionados con la RSE sean más viables con respecto al modelo de negocio, el cual garantiza ventaja competitiva y calidad del servicio.

La investigación sustenta nuevos constructos teóricos y metodológicos desde la perspectiva cualitativa en la que se estudia el fenómeno en su propio campo de acción y cuyo enfoque cualitativo facilitó la instrumentación de entrevistas individuales y grupales (FOCUS GROUP) conduciendo a la generación de conocimiento de tipo inductivo (de abajo hacia arriba).

La justificación práctica de esta investigación se encuentra en la propuesta de un modelo de negocio que identifique la RSE como estrategia gerencial y con ello el ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨ sea un negocio con ventaja competitiva y consiente del cuidado del ambiente, con métodos innovadores que mejoren el servicio y atención al cliente, para ampliar la cultura organizacional responsable.

Por otro lado, la investigación pretende ser un antecedente para futuras indagaciones relacionadas con la temática RSE y su propósito como modelo de negocio; además busca que dicho conocimiento y aprendizaje sea transferido a instancias comerciales (pymes) similares en las que se puedan ser útiles la discusión planteada y los nuevos constructos expuestos a lo largo de la investigación.

Discusión

El “Restaurante Arepa, Café y algo más” aplica algunos criterios de la Responsabilidad social empresarial como modelo de negocio mediante el compromiso voluntario del desarrollo de la sociedad y cuidado con el ambiente, como destaca Martínez

(2020), la implementación de la RSE es un paso importante en una empresa, esta estrategia permite aprovechar los factores externos (políticos y económicos) y los internos (proveedores, colaboradores de gestión del conocimiento) que brindan ventajas competitivas.

Según Lara & Sánchez (2021), El crecimiento empresarial, globalización, competitividad y responsabilidad ambiental han obligado a los empresarios a desarrollar proyectos innovadores, con conciencia en la práctica para que las organizaciones se comporten de manera responsable en las actividades que ejecutan, tales como, apreciar al capital intelectual y humano, manejar una buena relación con sus *STAKEHOLDERS,* que las prácticas administrativas no afecten al medio ambiente, entre otras. “Restaurante Arepa, Café y algo más” al considerar la RSE como estrategia gerencial, ha creado oportunidades, brinda beneficios a sus trabajadores y es amigable con el medio ambiente, por la política que aplica en el uso de artículos biodegradables.

De acuerdo a lo que sostienen Rojas, Niebles, Pacheco, & Hernández (2020), Las pequeñas y medianas empresas deben adaptarse a los cambios que genera actualmente el modelo de negocio de la RSE como los requisitos de sostenibilidad e interrelación en grupos de interés, la aplicación de dicha estrategia para las pymes trae beneficios que elevan la calidad de sus servicios y atención al cliente, cumpliendo con las expectativas y necesidades de ellos. Este proceso gerencial mejora la imagen pública, el entorno y posesión de recursos. Por ello, “Restaurante Arepa, Café y algo más” ha identificado los factores que le brindan rentabilidad al negocio a partir de la implementación de la RSE, los cuales son: la calidad de alimentos y servicios, innovación y creatividad publicitaria, cuidado del medio ambiente mediante el uso de productos biodegradables y mejor atención al cliente.

En América Latina se vive un proceso más lento, a causa de las limitantes culturales sobre todo en los países del Sur. Sin embargo, se observa un gran número de empresas que han fortalecido su cultura organizacional con mayor interés por sus clientes, atender sus necesidades, productos de calidad, en el ámbito ambiental se observa la responsabilidad por la sustentabilidad (Ruesca, 2019). Y dentro de este reducido grupo de empresas que ejecutan proyectos innovadores y sostenibles se encuentra el ¨Restaurante arepa, café y algo más¨, como modelo para las pymes que proponen negocios con similares productos y servicios.

La información recopilada mediante las entrevistas realizadas al Gerente y *FOCUS GROUP* de "Restaurante Arepa, Café y algo más" permitió conocer que aplican la Responsabilidad Social como estilo de negocio sostenible, a través del empleo de estrategias de mercado verde, según Sánchez & Aguilar (2020), exponen que mercado verde "es el comercio de productos o servicios que se diferencian de otros como que sean menos contaminantes en sus procesos productivos o tengan un *packaging* reducido y reutilizable" (pág. 41).

Y coincide con lo que sostiene Cervera (2020), "el desarrollo de estrategias de mercado verde son acciones que contribuyen a la salud del planeta y de los consumidores con menor uso de plásticos y de materiales desechables" (pág. 5). Dichas estrategias son aplicadas por "Restaurante Arepa, Café y algo más" con la reducción en el uso de los desechables que son un gran contaminante, con el uso consiente del agua y la electricidad, realizando un significativo aporte al medio ambiente, como lo confirma la teoría de Soliz (2017), quien indica que la RSE es "ganar- ganar", Gana la empresa, gana la comunidad, gana el desarrollo sustentable, mejora la imagen empresarial, posicionamiento y competitividad en el mercado.

Coincidiendo con lo que manifiesta Púlido (2018), este compromiso va desde el desarrollo sostenible hasta una producción más limpia, como: mejorar el tratamiento de las aguas residuales, reducir la contaminación del suelo, aire y aguas; evitar el uso de materiales contaminantes, mejorar la eficiencia y eficacia de las empresas, una producción más limpia, usar energías alternativas, crear sistemas de aislamiento para disminuir el ruido, los malos olores que son molestosos ampliar las zonas verdes de la comunidad, entre otros. Aunque no se ejecuten estrictamente todos los factores mencionados, se está creando una cultura que concientice a la conservación y respeto por el medio ambiente.

La RSE es una estrategia que ha venido a revolucionar el mercado con impactos positivos tanto para la empresa, la sociedad y el medio ambiente. Se trata de brindarle al consumidor una atención cordial con una oferta en productos saludables y precios razonables, también muestra su compromiso con medio ambiente, incentivando al uso de productos biodegradables para que la naturaleza reduzca el impacto que generan los residuos tóxicos y en la sociedad por ser promotores de mejoras en la localidad. El principal objetivo de esta estrategia es hacer conciencia de la importancia que representa ser amigable con el medio ambiente.

La RSE como modelo de negocio muestra su enfoque en tres ámbitos como el social, económico y ambiental y prioriza responsabilidad en la producción, consumo y en la inversión, para aumentar los ingresos. Este modelo de negocio fundamentado en la responsabilidad social no solo busca la rentabilidad de la empresa sino por el bienestar de la localidad de la cual se beneficia, también implica ofrecer un producto, servicio o interacción diferente al que se encuentra en el mercado y que tenga un modelo de negocio escalable.

Las pymes tienen un rol muy relevante en la economía de un país por ser generadoras de empleos, mejorando la economía de la sociedad en general y que puedan elevar su calidad

de vida. La RSE brinda la oportunidad de hacer más competitivas a las PYMES, promueve la elevación de la calidad de sus productos, la satisfacción, la fidelidad de los clientes, la situación y motivación de los trabajadores, así lo expresa Circulante (2016), quien sostiene que cuando las pymes aplican RSE elevan sus ganancias por el uso eficiente de los recursos, sin importar que el negocio sea pequeño o mediano, es una herramienta que aporta positivamente en dichas actividades.

El "Restaurante Arepa, Café y algo más" ha asumido el reto de desarrollar un modelo de negocio sostenible y amigable, porque emplea formas que reducen la contaminación y hace uso consciente de los recursos como el agua y la electricidad, también mantiene el compromiso social y económico y respeta los derechos de sus trabajadores, con una justa remuneración, capacitaciones y vacaciones correspondientes, también cuenta con la fidelidad de clientes y reconocimiento de la marca por la calidad de los productos y servicios que ofrece.

Conclusiones

Reflexiones finales

Como toda investigación cualitativa no incluye aspectos conclusivos, solo reflexivos; por lo cual la investigadora considera oportuna detallar que se dio cumplimento a la línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible y local, en la carrera de Administración de empresas de la Pontifica Universidad Católica de Manabí. Responsabilidad social empresarial como estrategia gerencial, caso ¨Restaurante arepa, café y algo más¨; la cual contribuye para que existan otras investigaciones relacionadas con la responsabilidad social empresarial y las estrategias que permiten la viabilidad de un modelo de negocio.

Una vez establecidos los parámetros de acercamientos metodológicos a través del campo de trabajo, se aplicó un instrumento que permitió realizar el levantamiento de información importante para la investigación cualitativa, en la cual:

Se identificaron que las estrategias gerenciales relacionadas con la RSE que aplica ¨Restaurante arepa, café y algo más¨ son: estrategias de desarrollo de mercado, estrategias de mercado verde y de negocio sostenible, se evidenció que el gerente se encuentra muy comprometido en el modelo que está replicando, ha asumido el compromiso voluntario, le brinda a sus trabajadores la oportunidad de crecer laboralmente, con una remuneración justa y los derechos que por ley les corresponden, también es una empresa comprometida con el medio ambiente, por prácticas amigables como la disminución del consumo de recursos, electricidad entre otros, el uso de materiales biodegradables y la separación de la basura de acuerdo a su clasificación, garantizando la calidad de sus productos y servicios.

Las estrategias gerenciales asociadas a la RSE en las Pymes son: la calidad de alimentos y servicios, innovación y creatividad publicitaria, cuidado del medio ambiente mediante el uso de productos biodegradables y mejor atención al cliente. El ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨ se encuentra dentro del reducido grupo de empresas que ejecutan dichos proyectos innovadores responsables con la localidad y el ambiente.

El “Restaurante Arepa, Café y algo más” ejecuta la RSE como estrategia gerencial y le ha permitido crear oportunidades con aspectos positivos hacía sus trabajadores, mantiene el firme compromiso de ser amigable con el medio ambiente a través del estilo de negocio sostenible, con estrategias de mercado verde que son necesarios para conservar un ambiente sano logrado con el uso consiente del agua y la electricidad, así como la reducción en el uso de los desechables que son un gran contaminante. Esta estrategia de modelo de negocio le ha

llevado a que los clientes sean leales, que como empresa se comprometan en el ámbito social y económico, que generen ventaja competitiva, y reconocimiento de la marca, entre otros.

Resultados Esperados

OE1. Identificar las estrategias gerenciales relacionadas con la RSE.

R1. Se determinaron las vertientes que establecen las orientaciones estratégicas de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial en los modelos de negocios de las Pymes en la ciudad de Guayaquil. Caso ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨.

OE2. Describir las estrategias gerenciales asociadas a la RSE en las Pymes.

R2. Se aplicaron las estrategias gerenciales asociadas a la Responsabilidad Social Empresarial en los modelos de negocios propuestos por las Pymes. Caso ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨.

OE3. Analizar la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial en los modelos de negocios. Caso ¨Restaurante Arepa, Café y algo más¨.

R3. Se establecieron recomendaciones para la aplicación de la RSE como estrategia gerencial en los modelos de negocio de las Pymes dentro de la ciudad de Guayaquil.

Bibliografía

Arias, K., Fajardo, M., & Chávez, J. (2020). *LA RESPONSABILIDAD GERENCIAL: NUEVO ENFOQUE EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA EN LAS ASOCIACIONES DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE LA PROVINCIA DE EL ORO.* http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-303.pdf

Ávila, A., & Cedeño, M. (2020). Las pequeñas y medianas empresas y la responsabilidad social empresarial en el Ecuador. *Dominio de las ciencias*. https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1312/html

Bom-Camargo, Y. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de Ciencias Sociales, 27*(2). https://www.redalyc.org/journal/280/28066593008/html/

Brenes, Y. (13 de JULIO de 2021). *ISO 2600: LOS 7 PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL*. https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/iso-2600-los-7-principios-basicos-de-la-responsabilidad-social

Brown, G. F. (s.f.). *Los principios de la responsabilidad social empresarial*. http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/363/06florbrown.pdf

Cajiga, C. J. (2022). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf.

Camacho, V. N. (2014). Responsabilidad social empresarial, RES en las PYMES: estudio en el Distrito Metropolitano de Quito. *Responsabilidad social empresarial, RES en las PYMES: estudio en el Distrito Metropolitano de Quito*. Quito. http://hdl.handle.net/10644/4135

Carbal, H. A., Bustillo, C. M., & Rosales, G. C. (2016). Responsabilidad social y estrategia organizacional en grandes empresas industriales de la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. *Saber, Ciencia y Libertad*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5847011

Carranco, G. R. (2017). *La Aportación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) EN LA ECONOMÍA Ecuatoriana.* https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/14CA201702.pdf

CEPAL. (2015). *Una prioridad en el mundo empresarial moderno.* Cedis. https://www.yumpu.com/es/document/read/51863304/una-prioridad-en-el-mundo-empresarial-moderno-cepal

Cervera, A. (2020). *Simbiotia.* https://www.simbiotia.com/marketing-verde-que-es/

Chaves, R., & Monzón, J. (Agosto de 2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 5-50. https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/67881/128059.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chávez, C. G., Campuzano, V. J., & Betancourt, G. V. (03 de Diciembre de 2018). Las micro, pequeñas y medianas empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala. *SciElo*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000500247

Circulante. (5 de Diciembre de 2016). *Responsabilidad Social Empresarial de las PYMEs.* https://circulante.com/finanzas-cadena-de-suministro/responsabilidad-social-empresarial/

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas.* Bruselas, España. file:///C:/Users/jjcga/Desktop/trabajos%20Aby/Trabajos%202022/Tesis%20modelo%20Canvas/libro%20verde%20de%20guia%20para%20mi%20titulacion.pdf

Comunicación Udla. (16 de Junio de 2021). *La responsabilidad social empresarial en las micro, pequñas y medianas empresas del Ecuador*. Comunicación Udla: https://marketing.udla.edu.ec/comunicacion/la-responsabilidad-social-empresarial-en-las-micro-pequenas-y-medianas-empresas-del-ecuador/

Cordero, R. (Febrero de 2019). *Innovación y Emprendimiento, motores del cambio.* http://www.rodrigocordero.org/innovacion-en-modelos-de-negocio/

Delgado, D. D., & Chávez, G. G. (2018). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento. *Observatorio de la Economia Latinoamericana*. https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html

Ekos. (10 de Agosto de 2019). Mipymes representan el 99% de negocios en Ecuador: https://www.ekosnegocios.com/articulo/mipymes-representan-el-99-de-negocios-en-ecuador

Fernández, P. (2019). *MODELOS DE NEGOCIOS.* https://www.academia.edu/39844084/MODELOS_DE_NEGOCIOS

García, J. (2019). *La RSE, actualidad e incusión en el Mercado.* Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21257/GarciaMorenoJeisonAndres2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gonzales, J., Salazar, F. O., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Redalyc*, *21*(1), 243-244. https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf

González, B., Morales, A., Marín, Y., & Barajas, M. (2021). Prácticas de cultura organizacional a distancia desde una perspectiva de responsabilidad social empresarial. *Revista Innova*, 12-18. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8083751

Gualotuña, R. M. (2011). *Análisis de la situación de las PYMES ubicadas en la ciudad de Quito y su apertura a mercados internacionales en el periodo 2005-2009.* Quito.

Hernández, P. (2015). Alternativas de modelos de negocios para las Mipymes colombianas desde la RSE, comercio justo, negocios inclusivos y el valor compartido. *Cooperativismo & Desarrollo*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5352670

Instituto Nacional de Estadistica y Censos INEC. (Octubre de 2021). *Directorio de Empresas y Establecimiento 2020*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Principales_Resultados_DIEE_2020.pdf

LA NACIÓN. (Marzo de 2019). EMPRENDIMIENTO SOCIAL: UN MODELO DE NEGOCIO CON IMPACTO EN LA SOCIEDAD. *La Nación*. https://lanacion.com.ec/emprendimiento-social-un-modelo-de-negocio-con-impacto-en-la-sociedad/

Lara, I., & Sánchez, j. (2021). Responsabilidad social empresarial para la competitividad de las organizaciones en México. *Mercados y Negocios*(43). http://148.202.248.171/meryneg/index.php/MYN/article/view/7546/6670

Lerner, S. (Julio-diciembre de 2017). Responsablidad Social Empresarial. *Revista Kawsaypacha*(1), 139-153. file:///C:/Users/jjcga/Downloads/19647-Texto%20del%20art%C3%ADculo-78043-2-10-20181011%20(1).pdf

Lujan, M. (13 de Julio de 2021). *Innovar o Morir.* https://innovaromorir.com/innovacion-modelo-negocio-tipos-enfoques-beneficios-ejemplos/

Martinez, J. (2020). La innovación como un logro gerencial desde la Responsabilidad Social Empresarial. *Especialista en Alta Gerencia.* Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35153/MartinezGalloJulianAndres2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Merchan, C. C. (2018). *La responsabilidad social empresarial y su impacto en el éxito competitivo de las micro, pequeñas, y medianas empresas del Cantón Jipijpa*. http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1142/1/UNESUM-ECUADOR-ECO-2018-39.pdf

Ormaza, A. J., Cantos, O. M., & Edwin, L. C. (2021). Responsabilidad social en las PYMES ecuatorinas. Nueva normalidad y desarrollo sostenible. https://doi.org/ https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6il.438

Ormaza, J., Ochoa, J., Ramírez, F., & Quevedo, J. (2020). Responsabilidad social empresarial en el Ecuador: Abordaje desde la Agenda 2030. *Revista de Ciencias Sociales (RCS). FCES - LUZ, 26*(3), 175-193. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565475

PIMEC. (marzo de 2018). *Fundación Pimec.* https://www.pimec.org/es/instituci%c3%b3n/actualidad/noticias/pymes-objetivos-desarrollo-sostenible

Pinto, J., & Rego, P. (2006). *Los objetivos del Milenio y la Responsabilidad Social de las Pyme.* Bogotá, Colombia: Leggis S.A. file:///C:/Users/jjcga/Desktop/trabajos%20Aby/Trabajos%202022/Tesis%20modelo%20Canvas/los_objetivos_del_milenio.pdf

Pizzolante, I. (2017). Estado de la RSE en Centroamérica. *El Economista*. http://www.pizzolante.com/italo-pizzolante-reflexiona-sobre-el-estado-de-la-rse-en-centroamerica/

Prieto, H. J. (2011). *Gestión Estratégica Organizacional.* Bogota: ECOE.

Púlido, A. (2018). Responsabilidad Social Empresarial (RSE). *Letras ConCiencia TecnoLógica,*, 26-35. https://revistas.itc.edu.co/index.php/letras/article/view/56

Rodriguez, M. R., & Aviles, S. V. (Septiembre de 2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337

Rojas, C., Niebles, W., Pacheco, C., & Hernández, H. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *Información tecnológica, 31*(4). https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000400221&script=sci_arttext&tlng=pt

Ron, A. R., & Alexandra, S. C. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Espacios, 38*(53). https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj2x-TS7qr2AhVDSjABHfTpByYQFnoECDEQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.revistaespacios.com%2Fa17v38n53%2Fa17v38n53p15.pdf&usg=AOvVaw32VenO8nE-obRI0jb6DfR6

Ruelas, L. (21 de Agosto de 2019). *Tesselar.* https://www.tesselar.mx/blog/la-responsabilidad-social-empresarial-como-estrategia-de-negocio

Ruesca, M. (2019). Responsabilidad Social como Estrategia Gerencial. *Tesis de Grado.* Universidad Nacional de Cuyo. http://videla-rivero.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/13928/ruesca-fce.pdf

Salazar, C. E. (2017). *Diseño de un modelo de responsabilidad social empresarial aplicable a mipymes sector restauración en Samborondòn.* Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas. http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/22092

Sánchez, D., & Aguilar, K. (Diciembre de 2020). El mercado verde en Latinoamérica y responsabilidad social empresarial. *Minerva de Investigación Científica*, 40-44. https://minerva.autanabooks.com/index.php/Minerva/article/view/16/146

Soliz, N. (2017). La Responsabilidad Social Empresarial: Caso Arca Continental. Ecuador. *Revista Publicando,, 4*(10), 186-204. https://core.ac.uk/download/pdf/236644118.pdf

TILAGUI, A. (21 de sept de 2019). *Gerencia Estratégica Corporativa.* ribd.com/document/426739287/Gerencia-estrategica-Corporativa

UNIR. (2021). La importancia de los ODM. *La Universidad en Internet*. https://www.unir.net/ciencias-sociales/revista/objetivos-desarrollo-milenio/

Uribe, M. M. (2018). La responsabilidad social empresarial y el enfoque estrategico de ña organizacion: evidencia empirica de dos sectores. *Scielo*. https://doi.org/10.22267/rtend.181901.90

Useche, A. M., Vásquez, L. L., Salazar, V. F., & Ordóñez, G. M. (OCTUBRE de 2021). Fórmula estratégica empresarial para Pymes en Ecuador ante la COVID-19. *Universidad & Empresa*.

Vidal, B. G. (2020). *Propuesta de un plan de responsabilidad social empresarial para la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE EP*. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7172/1/T3091-MAE-Vidal-Propuesta.pdf

Yance, C. C., Solis, G. L., Ivonne, B. V., & Hermida, H. L. (Junio de 2017). *La importancia de las PYMES en Ecuador*. https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html

Zambrano, M. (Abril de 2018). *ANÁLISIS DEL ENFOQUE DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA.* III Congreso Virtual Internacional sobre Desafíos de las Empresas del siglo XXI: https://www.eumed.net/actas/18/empresas/7-analisis-del-enfoque.pdf

Zambrano, V. K., & Vegas, M. H. (2021). ESTRATEGIAS GERENCIALES DESDE UNA IDENTIDAD DIFERENCIADORA. UN ACERCAMIENTO DESDE LA VISIÓN FINANCIERA ECUATORIANA. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN - ISSN: 2697-3456, Volumen 5*(Número 8). https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0105

ANEXOS

Figura 2. Infraestructura interna del Restaurante Arepa, Café y algo más



Figura 3. Infraestructura externa del Restaurante Arepa, Café y algo más



Figura 4. Entrevista basada en la RSE a los trabajadores del Restaurante Arepa, Café y algo más



Figura 5. Entrevista a la administradora del Restaurante Arepa, Café y algo más



Figura 6. Entrevista a la ing. Esther



Figura 7. Con la administradora del local.



TEMA: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA GERENCIAL. CASO ¨RESTAURANTE AREPA, CAFÉ Y ALGO MÁS¨

OBJETIVO GENERAL: INTERPRETAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA GERENCIAL. CASO ¨RESTAURANTE AREPA, CAFÉ Y ALGO MÁS¨.

ENTREVISTA

1. **¿Qué tipo de estrategia utilizan desde la propuesta de la responsabilidad social empresarial?**

   El compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y el cuidado del medio ambiente

2. **¿Qué estrategia aplica usted en su negocio?**

   La estrategia de desarrollo del mercado ya que cuenta con dos locales más en ubicaciones estratégicas que abarcan diferentes zonas en la ciudad con mayor población del cliente ideal.

3. **¿Cómo aplica Usted la responsabilidad social empresarial en su negocio?**

   Con la bioseguridad con el medio ambiente, con el empleo de artículos biodegradables, aplicando la justa remuneración y sociabilidad con los empleados.

4. **¿De qué manera se benefician a los empleados que su empresa sea socialmente responsable?**

   Incentivándolos mensualmente resaltando al mejor trabajador del mes, otorgándole la remuneración justa, sus vacaciones, manteniéndoles constantemente en capacitaciones.

5. ¿Qué factores de la responsabilidad social empresarial contribuyen a la rentabilidad de la empresa y al éxito del mercado?

- Calidad de alimentos
- Calidad en los servicios
- Presentación de nuestros productos con buen balance nutritivo
- Innovación y creatividad publicitaria
- Cuidar el medio ambiente a través de productos biodegradables
- Seguridad en área de trabajo para los trabajadores
- Buena atención y cordialidad con los comensales

6. En base a su experiencia ¿Cómo puede contribuir una política de RSE (cuidado al medio ambiente) en el éxito de la empresa en un mercado tan competitivo?

Disminuyendo el uso de desechables y el consumo innecesario de recursos como el agua, electricidad, entre otros.

PREGUNTAS DEL FOCUS GROUP HACIA LOS EMPLEADOS

1. **¿Qué significado tiene para Ustedes la responsabilidad social empresarial?**

   - Respeto con el medio ambiente
   - Integración de los valores éticos, y las personas
   - Responsabilidad de cada empresa tiene con el medio ambiente y la sociedad en donde se va a desenvolver
   - Compromisos sociales y económicos

2. **¿De qué forma el Restaurante arepa, café y algo más aplica la responsabilidad social empresarial?**

   - Usando envases biodegradables
   - Separando basura orgánica e inorgánica por fundas de colores
   - Capacitando al personal de trabajo
   - Justa remuneración y afiliación
   - Brindando un producto de calidad y un espacio agradable a los clientes

3. **¿Describa cómo se beneficia el Restaurante arepa, café y algo más al asumir la responsabilidad social empresarial como parte esencial de su modelo de negocio?**

   - Mayor productividad
   - Lealtad de clientes

- Ventaja competitiva
- Valoración de imagen y marca
- Liderando con su ejemplo

4. **¿Puede indicar cuales son las estrategias gerenciales que aplican la empresa en base a la responsabilidad social empresarial?**

- Difusión de mensajes en redes sociales
- Programas de lealtad mediante plataformas delivery
- Control de inventario
- Suministro de insumos y producción desde el local matriz hacia los demás locales en expansión
- Uso de materiales ecológicos

5. **¿Qué elementos forman parte del código de conducta en la empresa como parte de la responsabilidad social empresarial?**

- Dirección de empresas basada en la transparencia y aspectos sociales ambientales
- Mercadeo responsable basado en el desarrollo de una relación de confianza entre el restaurante y los clientes
- Desarrollar operaciones conscientes con el medio ambiente
- Mantener una relación transparente con los proveedores basadas en el respeto