

ARTÍCULO CIENTÍFICO  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**HACIA UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL  
PARA UN DESARROLLO SOSTENIBLE**

***TOWARDS A NEW BUSINESS MANAGEMENT MODEL FOR  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT***

**Sierra Morán, Johana Cristina <sup>I</sup>; Torres Merlo, Oswaldo Xavier <sup>II</sup>; Vallejos Cazar, Alex  
Francisco <sup>III</sup>; Carrera Cuesta, Paola Yesenia <sup>IV</sup>**

<sup>I</sup>[ui.johanasierra@uninades.edu.ec](mailto:ui.johanasierra@uninades.edu.ec). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ibarra, Ecuador,

<sup>II</sup>[ui.oswaldotorres@uniandes.edu.ec](mailto:ui.oswaldotorres@uniandes.edu.ec). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ibarra, Ecuador.

<sup>III</sup>[ui.alexvallejos@uniandes.edu.ec](mailto:ui.alexvallejos@uniandes.edu.ec). Universidad Regional Autónoma de los Andes Ibarra, Ecuador.

<sup>IV</sup>[ui.paolacarrera@uniandes.edu.ec](mailto:ui.paolacarrera@uniandes.edu.ec). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ibarra, Ecuador.

Recibido: 31/10/2018

Aprobado: 26/11/2018

**RESUMEN**

El desarrollo sostenible implica la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer los medios y recursos del futuro para las nuevas generaciones, siendo el sector empresarial un destacado protagonista por su papel en la sociedad como generador de bienes y servicios. Esto requiere de un esfuerzo de las empresas por encontrar el punto de equilibrio en donde el rendimiento financiero no sea el único propósito, sino que también se consideren el desarrollo social y la preservación del medio ambiente. Por lo tanto, los objetivos de esta investigación son realizar un análisis de la situación actual de las empresas del sector turístico de Ibarra-Ecuador en lo referente a la aplicación de prácticas enfocadas hacia un desarrollo sostenible y por otro lado, plantear un modelo teórico general de gestión sostenible que pueda servir al sector empresarial como guía para contribuir al desarrollo integral. El estudio fue realizado desde una perspectiva cualitativa, empleando los métodos descriptivo, lógico inductivo – deductivo. Se utilizó la encuesta como técnica de investigación mediante dos cuestionarios aplicados tanto a una muestra de 37 empresas del sector hotelero de Ibarra como a 300 clientes. Los resultados muestran que la mayoría de las empresas aplican ciertos

criterios de gestión empresarial motivados por el cumplimiento de la normativa para la obtención de permisos de funcionamiento, mas no por un compromiso autentico con el desarrollo sostenible. Además, son muy pocas las empresas que toman en cuenta el ámbito medioambiental dentro de su gestión.

**PALABRAS CLAVE:** gestión empresarial; gestión ambiental; gestión socio cultural; desarrollo sostenible.

## ABSTRACT

Sustainable development implies the satisfaction of current needs without compromising the means and resources of the future for the new generations, with the business sector being an outstanding protagonist for its role in society as a generator of goods and services. This requires an effort by companies to find the balance point where financial performance is not the only purpose, but also consider social development and the preservation of the environment. Therefore, the objectives of this research are to perform an analysis of the current situation of companies in the tourism sector of Ibarra-Ecuador in relation to the application of practices focused on sustainable development and on the other hand, to propose a general theoretical model of sustainable management that can serve the business sector as a guide to contribute to integral development. The study was conducted from a qualitative perspective, using the descriptive, logical, inductive - deductive methods. The survey was used as a research technique through two questionnaires applied to a sample of 37 companies in the Ibarra hotel sector and to 300 clients. The results show that most companies apply certain business management criteria motivated by compliance with regulations for obtaining operating permits, but not by an authentic commitment to sustainable development. In addition, there are very few companies that take into account the environmental field within their management.

**KEYWORDS:** business management; environmental management; socio-cultural management; sustainable development.

## INTRODUCCIÓN

Históricamente la empresa surge ante la necesidad de optimizar los procesos de compra de los individuos, como un organismo facilitador de bienes y servicios ajustados a los requisitos de los consumidores, como alternativas a los intercambios tradicionales (Coase, 1937). Se puede decir por lo tanto, que las compañías nacen al detectar una oportunidad en el mercado que creen pueden aprovechar para obtener un beneficio. Este beneficio ha ido evolucionando con el transcurso de los años. Al inicio se podía hablar de que el fin que se perseguía era

exclusivamente económico, posteriormente se empezó hablar de otros elementos como la reputación, reconocimiento, cuota de mercado, crecimiento, expansión, etc.

Actualmente este beneficio tiene un contexto mucho más amplio, dejando cada vez más relegado el crecimiento individual de cada organización y apostando por un fin más global, que incluye el desarrollo económico, la gestión administrativa responsable y la preservación del medio ambiente (Poveda-Santana, 2013). Sin embargo no solo los objetivos de la empresa han ido cambiando, sino que también se tienen cambios en las tendencias de los clientes. Al inicio el producto o servicio eran suficientes para cubrir sus necesidades, pero conforme la competencia en el mercado fue creciendo, se volvieron importantes otros aspectos como la calidad, la usabilidad, la presentación, entre otros. Pero estos cambios en los consumidores se han extendido aún más, de tal forma que ahora también es importante para el cliente que el producto o servicio tenga características más amplias no solo para el usuario si no para el entorno, así por ejemplo que sean amigables con el medio ambiente y que favorezcan de alguna manera el desarrollo social de la comunidad son factores que influyen en la intención de compra de los consumidores (Bigne-Alcañiz & Currás-Pérez, 2008).

Estos cambios han generado que el entorno competitivo empresarial sea cada vez más desafiante para las organizaciones (Barney, 1991). Ocasionando que ya no busquen únicamente el crecimiento económico, sino que ahora también busquen un cambio de paradigma empresarial mediante el éxito comercial a largo plazo, la contribución al desarrollo económico y social, y la protección del medio ambiente (Poveda-Santana, 2013).

En este contexto, también han aparecido nuevos actores con nuevas demandas como lo son los denominados stakeholders. Sus exigencias principales son el cumplimiento de los requisitos reglamentarios, el cuidado del medio ambiente, la mejora de la imagen pública, y una mejor calidad de vida para la comunidad (Heredia & Gomez, 2010).

Ante este nuevo panorama, es imperiosa una significativa modificación en lo que a la gestión empresarial se refiere, resultando esencial en este sentido, el papel del control de gestión, que como elemento del proceso de dirección, es el que más contribuye a mejorar las actuaciones de cualquier sistema (De León Estavillo, González Pérez, Agüeros Sánchez, & Gaona Partida, 2017; Flores, Rodríguez, Administrativa, & 2016, 2016). Las empresas deben tomar decisiones estratégicas adecuadas que permitan alcanzar alguna ventaja competitiva en la búsqueda de la excelencia empresarial a través de un proceso flexible de mejora continua (Barcellos de Paula, 2010; Flores et al., 2016). El rendimiento de la sostenibilidad de una empresa también puede considerarse como una medida de la eficiencia operativa y dilucidar qué medidas proactivas en el medio ambiente puede producir ganancias a largo plazo (Torres & Carrera, 2018).

Desde que se plantearon los primeros acuerdos sobre el desarrollo sustentable en el año 1968, estos han estado enfocados a que la implementación de prácticas socialmente responsables pueden resultar beneficiosas para la organización, puesto que esto implica una fuerte revisión de sus procesos y de cómo los están ejecutando, no sólo de la generación de más beneficios económicos, sino también del bienestar para sus empleados y la sociedad en general, además de la repercusión sobre el medio ambiente (De León Estavillo et al., 2017). Por otro lado, mediante el de estrategias de fortalecimiento para la gestión empresarial se permite elaborar un análisis situacional considerando como protagonista principal al cliente para evaluar las deficiencias de los productos o servicios, lo cual es fundamental para el cambio que quieren lograr las empresas en cualquier época según lo afirma Peteraf (1993). Independientemente de la actividad a la que actualmente se dedique una empresa,, podemos observar que está marcado fundamentalmente por los siguientes factores: alta competencia, gran complejidad que supone la comprensión de las variables y los fenómenos que definen el mercado, multiplicidad de actores implicados, identificación de las fronteras tradicionales en el marco de una progresiva globalización que afecta a la mayor parte de sectores y agentes, volatilidad y rápidos cambios que se experimentan tanto en el mercado como en la organización, cambios demográficos, en los gustos y costumbres y una mayor exigencia del mercado hacia la empresa, deterioro ambiental, la sociedad cada vez exige más responsabilidad de la empresa en una gestión sostenible, orientada a tres ejes fundamentales: economía, sociedad, medio ambiente, enormes oportunidades de cambio catalizadas por la irrupción de las nuevas tecnologías, etc. (De León Estavillo et al., 2017; Morán, Rodríguez, Torres, Aguilar, & Villalta, 2016; Poveda-Santana, 2013). En concreto, es imperiosa una transformación de las actividades empresariales tradicionales.

En lo que respecta al sector turístico el desafío puede ser aún mayor debido principalmente a que un elevado tránsito de personas puede implicar una aceleración en el crecimiento económico social, pero puede resultar perjudicial para el medio ambiente. El reto para estas empresas es encontrar el punto de equilibrio, en donde puedan contribuir a un desarrollo sostenible e integral, que involucre a la empresa, la sociedad y el medio ambiente (Barcellos de Paula, 2010).

En este sentido la responsabilidad por fomentar el desarrollo sostenible recae sobre todas las partes de la sociedad, es así como desde el año 2008 el Estado Ecuatoriano reconoce los derechos de la naturaleza mediante políticas y estrategias para prevenir la contaminación ambiental (Torres & Carrera, 2018). No obstante, la falta de un modelo de gestión sostenible se hace evidente dentro del sector industrial.

Con la formulación de un modelo de gestión empresarial sostenible, el sector turístico dispondrá de una herramienta que permita un óptimo desempeño organizacional, estratégico,

gestión de calidad en sus servicios, infraestructura, equipamiento, talento humano, financiero contable, ambiental y en el ámbito socio cultural enfocado en la satisfacción del cliente.

Por lo tanto, los objetivos de esta investigación son dos, por un lado realizar un análisis de la situación actual de las empresas del sector turístico de Ibarra-Ecuador en lo referente a la aplicación de prácticas enfocadas hacia un desarrollo sostenible y por otro lado, en base a esta información plantear un modelo teórico general de gestión sostenible que pueda servir al sector empresarial como guía para contribuir al desarrollo integral.

## MÉTODOS

Para el presente estudio fue realizado desde una perspectiva cualitativa, se empleó el método descriptivo para determinar la situación actual de las empresas estudiadas y plantear una posible solución a los problemas encontrados. Los métodos lógicos inductivo – deductivo, permitieron establecer sus características particulares de infraestructura física, servicios que ofertan, la falta de estrategias de gestión empresarial sostenible, la opinión que tienen sus clientes. Adicionalmente, con el método analítico sintético se delineó en forma técnica los resultados de la información primaria y secundaria obtenida, incorporando síntesis de análisis mediante, gráficos estadísticos e interpretación de resultado. Con este método se particularizó datos concretos y particulares de la realidad actual enfocando el problema principal que tienen las empresas y estructurando los componentes de la propuesta. La investigación fue realizada durante el primer semestre del año 2018 en la ciudad de Ibarra.

Este trabajo se realizó considerando dos partes, por un lado se partió de un universo de 69 empresas hoteleras de la ciudad de Ibarra, tomando una muestra de 37 hoteles seleccionados aleatoriamente bajo criterios de inclusión (ubicación dentro de la zona urbana, pertenencia a la primera, segunda y tercera categoría) y exclusión (ubicación en la zona rural, aquellos que no desearon colaborar, pertenencia a la cuarta y quinta categoría). Por otro lado, para complementar el análisis, también se evaluó la percepción de los clientes por medio de un marco muestral de 300 personas que utilizan los servicios hoteleros en forma mensual aproximadamente. Una vez definido el número de encuestas (168) se aplicó el muestreo probabilístico o aleatorio, partiendo del criterio de que cada elemento de la población (clientes) tiene igual probabilidad de ser seleccionado como unidad muestral.

Como técnica se utilizó la encuesta para el levantamiento de información primaria tanto de las empresas como de los clientes con la finalidad de determinar las prácticas de gestión sostenible y cómo son percibidas por los clientes. Para esto, se diseñaron dos cuestionarios como instrumentos, que fueron aplicados a las empresas y a los clientes para ser analizadas e interpretadas posteriormente de forma estadística.

## RESULTADOS

A continuación, se pueden visualizar los resultados de las encuestas aplicadas tanto a las empresas como a los clientes sobre gestión empresarial sostenible.

**Tabla 1. Resultados de encuestas aplicadas a las empresas**

RESULTADOS DE ENCUESTAS APLICADAS A LAS EMPRESAS		Frecuencias		Porcentaje	
Preguntas		SI	NO	SI	NO
<b>No.</b>	<b>Enfoque Económico</b>				
1	¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?	7	30	19%	81%
2	¿La empresa tiene definido el direccionamiento estratégico?	17	20	46%	54%
3	¿La empresa cuenta con manual de funciones para cada cargo?	26	11	70%	30%
4	¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad?	15	22	41%	59%
5	¿La empresa dispone de gestión financiera contable?	30	7	81%	19%
6	¿La empresa elabora presupuestos?	27	10	73%	27%
7	¿La empresa dispone de gestión de talento humano?	16	21	43%	57%
8	¿La empresa cuenta con programas de capacitación para el personal?	24	13	65%	35%
9	¿La empresa evalúa el desempeño de sus colaboradores?	15	22	41%	59%
10	¿La empresa tiene política y actividades referentes a seguridad y salud ocupacional?	25	12	68%	32%
	<b>Enfoque Social - Cultural</b>				
11	¿Participa activamente en la comunidad en ámbitos sociales, culturales, deportivos u otros?	12	25	32%	68%
12	¿Dispone de algún mecanismo para evaluar a sus proveedores?	14	23	38%	62%
13	¿Dispone de un sistema de gestión de reclamos presentados por el cliente?	5	32	14%	86%
	<b>Enfoque Ambiental</b>				
14	¿Dispone de un plan de manejo ambiental?	9	28	24%	76%

Fuente: Encuestas aplicadas a las empresas del sector hotelero de Imbabura.

Los resultados evidencian que la mayoría de las empresas no cuentan con una gestión administrativa definida, en algunos casos los comentarios adicionales de los encuestados fueron que no se ha establecido en forma documentada un organigrama estructural de la empresa, pero si se tiene verificado el personal necesario para que funcione de acuerdo a la capacidad y cumplir con los servicios que oferta la empresa.

También manifestaron que sí, se cumple con algunos criterios de calidad sobre todo en los servicios de alojamiento, alimentación en general, utilizando insumos y materiales de óptimas calidades y así cumplir con lo que exige el Ministerio de Turismo, para el funcionamiento, pero que este no está documentado ni regulado.

En cuanto a la parte financiera y contable se tiene mayor porcentaje de cumplimiento en cuanto al pago de impuestos se refiere y lo que ello involucra, registro de ingresos y egresos, sin embargo, fueron conscientes de que el trabajar con presupuestos mejoraría su rendimiento financiero.

En la gestión de talento humano también se evidencian resultados casi similares entre empresas que gestionan adecuadamente el talento humano e invierten en capacitación y seguridad y salud ocupacional con empresas que no lo realizan. No obstante, las empresas que no disponen de un reglamento de seguridad y salud ocupacional están conscientes de

que es un requisito que deben cumplir según las leyes del ministerio de trabajo y el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

En el aspecto social y cultural las empresas tienen una mediana participación con la comunidad, y en su mayoría no disponen de un sistema de gestión de reclamos presentados por los clientes, lo que denota la ineficiencia al momento de trabajar en mejoras.

Actualmente las empresas del sector hotelero de Ibarra tienen la necesidad de realizar el Registro Ambiental y el Plan de Manejo Ambiental que son los requisitos que exige la unidad del ambiente del Gobierno Provincial de Imbabura, a los establecimientos turísticos en general, sin embargo, solo el 24% dispone de un plan de manejo ambiental.

**Tabla 2. Resultados de encuestas aplicadas a los clientes.**

No.	Preguntas	Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	¿Cómo considera el servicio brindado por parte de los empleados del establecimiento?	Excelente	8	5%
		Muy Bueno	41	24%
		Bueno	112	67%
		Regular	5	3%
		Malo	2	1%
2	¿Considera usted que el personal está debidamente capacitado para atender sus necesidades?	Si	112	67%
		No	56	33%
<b>Social - cultural</b>				
3	¿Conoce si la empresa ha participado o colaborado con la comunidad en aspectos sociales, culturales, deportivos u otros?	Si	24	14%
		No	144	86%
4	¿Conoce usted si tiene algún mecanismo para presentar sus quejas y reclamos a la empresa?	Si	18	11%
		No	150	89%
<b>Ambiental</b>				
5	¿Está de acuerdo en que la empresa tiene prácticas amigables con el medio ambiente?	Si	22	13%
		No	146	87%
<b>Otros</b>				
6	¿Cuál de los siguientes aspectos recomendaría mejorar en el establecimiento?	Políticas	51	30%
		Seguridad	37	22%
		Atención	59	35%
		Coordinación	21	13%

**Fuente: Encuestas aplicadas a las empresas del sector hotelero de Imbabura.**

Por otro lado, los clientes de manera general consideran que el servicio brindado por los empleados del establecimiento es bueno y cuenta con personal capacitado. Aunque el 86% desconoce de las actividades de vinculación de la empresa con la comunidad. De igual manera los clientes desconocen los mecanismos disponibles para presentar quejas o reclamos. Tampoco están de acuerdo en que las prácticas de la empresa son amigables con el medio ambiente lo cual coincide con la ausencia de planes de manejo ambiental. En lo que respecta a los aspectos a mejorar recomendados por el cliente las principales son políticas con un 30% y atención con un 35% de apoyo.

En base a este análisis se propone un modelo teórico general de gestión sostenible que pueda servir al sector empresarial como guía para contribuir al desarrollo integral.

## MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE

El modelo propuesto toma en cuenta dos aspectos importantes para la empresa. Por un lado el Interno, que incluye el crecimiento económico de la organización considerado como uno de los fines más destacables para los accionistas y por otro lado el externo que involucra los aspectos sociales, culturales y ambientales. Todo esto con orientación a la satisfacción del cliente como parte central de los Stakeholders quienes se interesan por los aspectos sociales, culturales y ambientales cumpliendo los tres enfoques del desarrollo sostenible (Heredia & Gomez, 2010; Morán et al., 2016; Rodríguez, Gallego, & Pérez, 2014).

Las estrategias de gestión empresarial sostenible se consideran como una herramienta innovadora que aplican las organizaciones, para garantizar sus actividades operativas desde la dimensión económica, social y ambiental, lo que contribuye a mejorar el desarrollo sostenible y sustentable empresarial a través de los componentes, programas y actividades.



**Figura 1. Modelo de Gestión Sostenible**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las empresas del sector hotelero de Ibarra.

### 1. Enfoque Económico

#### a) Gestión Administrativa

Parte fundamental de la gestión administrativa es el direccionamiento estratégico, para plantear una misión adecuada que le permita a la empresa definirse a sí misma para enfocarse en una visión realista para conseguir sus objetivos mediante políticas, principios y

la aplicaciones de valores orientados al servicio tanto a los clientes internos como externos con un enfoque social y ambiental que fomente las relaciones comunitarias con la población local para impulsar el aprovechamiento sustentable y sostenible de los atractivos turísticos tangibles e intangibles del medio (Barcellos de Paula, 2010; Wojtarowski, Silva, Piñar, & Negrete, 2016).

#### b) Gestión de Calidad

Como uno de los principios fundamentales de la gestión de calidad es el enfoque basado en procesos, para que la empresa disponga de los puestos ocupacionales las actividades en forma sistémica y ordenada que permita que los elementos de entrada se transformen en resultados óptimos de los servicios turísticos que ofrece el establecimiento, sin embargo no estaría completo sin el enfoque al cliente, para lo cual será pertinente lo siguiente:

- Dar cumplimiento a los derechos y obligaciones de los clientes
- Informar en forma puntual los precios, los costos, aplicados a los servicios turísticos que va recibir el cliente.
- Informar las políticas, procedimientos determinados en el establecimiento
- Emitir las facturas por los servicios recibidos a los clientes
- Disponer del registro de licencia única anual de funcionamiento
- Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario en perfectas condiciones de funcionamiento y limpieza
- Cumplir con las características de los servicios ofrecidos a los clientes de acuerdo a las normativas técnicas generalmente recomendadas para estos servicios turísticos
- Entregar información pertinente de acuerdo con las necesidades de los clientes en relación a los servicios que requiere ocupar.
- Cumplir con las normativas ambientales que son aplicables para este tipo de establecimiento, de forma que las instalaciones dispongan de ambientes agradables, limpios, que permita un confort para sus clientes.
- Prestar las facilidades necesarias para que sus clientes se mantengan en las instalaciones en forma confortable, agradable, con servicios de calidad y excelencia.
- Recibir quejas y sugerencias emitidas por los clientes de manera que permita realizar acciones predictivas, preventivas y correctivas para un mejoramiento continuo de los servicios, instalaciones, mobiliario, para alcanzar satisfacción a las expectativas de los clientes.

#### c) Gestión Financiera / Contable

La planificación financiera es un componente importante de las estrategias de gestión empresarial sostenible, permitiendo tener una definición básica de las expectativas futuras y

las metas a cumplir que permitan alcanzar los objetivos estratégicos planteados por las organizaciones.

La planificación financiera permite estructurar los presupuestos de los ingresos de los gastos y las metas financieras con la finalidad de comparar lo planificado con lo ejecutado y tomar acciones correctivas necesarias por parte de la gerencia de la empresa (Pérez & Pérez, 2016). En este sentido, una de las partes más importantes para el buen desempeño de la empresa es la elaboración de los presupuestos de ingresos, costos directos, indirectos, gastos administrativos de mercadeo y ventas. Esto permitirá la elaboración de los estados de resultados que representan los resultados de los ejercicios económicos en términos de ingresos por ventas y los costos y gastos que son necesarios en la operatividad de los servicios del Complejo Turístico.

#### d) Gestión de Talento Humano

Está confirmada por el plan de capacitación tiene que ser realizado mediante talleres interactivos, participativos del talento humano, con la finalidad de fortalecer las habilidades, capacidades, para mejorar las funciones y los procesos en los que interactúan (Barcellos de Paula, 2010; Barros, Retamozo, & González, 2015). Una vez determinadas las necesidades de capacitación que requiere el talento humano se proceda al diseño del plan de capacitación. Otro aspecto importante es la evaluación del desempeño del talento humano como un proceso para medir en forma cualitativa y cuantitativa el desempeño personal, entendido como la medida en que este cumple con los requisitos de su trabajo, con la finalidad de mejorar el desempeño, fortalecimiento de sus competencias, el comportamiento, cultura organizacional, trabajo en equipo que son componentes que sustentan decisiones gerenciales.

La empresa en su estrategia de gestión empresarial sostenible, establece el programa de seguridad y salud en el trabajo, con la finalidad de promover y mantener el mayor grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en los puestos ocupacionales y procesos que ejecutan, para lo cual determina la identificación de los factores de riesgo y las medidas preventivas necesarias, atendiendo a las normativas vigentes en el tema de seguridad y salud ocupacional, direccionado por el Ministerio de Trabajo y el IESS; para dar cumplimiento se formula la política de seguridad y salud ocupacional.

La política de la empresa debe estar enfocada a mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable, cumpliendo y haciendo cumplir la legislación vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo. Promover una cultura de seguridad, salud y el ambiente de trabajo, motivar al personal en la prevención de riesgos laborales, a través de la comunicación y participación de todos los trabajadores. Gestionar y prevenir los riesgos, laborales, de salud, ambientales que se generan como parte de las actividades de trabajo que se ejecutan en la empresa. Propiciar, apoyar un mejoramiento continuo en todos sus procesos, aptitudes, condiciones

para disminuir la probabilidad de incidentes y accidentes, mejora continua en seguridad salud de los trabajadores.

Por tanto, la organización es responsable de identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas y correctivas, mediante sistemas de vigilancia epidemiológica ocupacional específicos u otros sistemas similares, basados en mapa de riesgos y la matriz de identificación de riesgos. Facilitar las inspecciones e investigaciones que sobre condiciones de salud ocupacional realicen las autoridades. Proporcionar un ejemplar del Reglamento de Seguridad Salud en el Trabajo a cada trabajador para el conocimiento y aplicación de las normas de seguridad y salud laboral que están en vigencia para cada puesto de trabajo así como el uso de símbolos de seguridad” para realizar la señalización en las diferentes áreas que así lo requieran.

## **2. Enfoque Social – Cultural**

El plan de gestión socio cultural tiene como objetivo principal fortalecer las relaciones comunitarias con la población del área de incidencia de la empresa, logrando una integración en los ámbitos sociales, culturales, deportivos y otros. Consiste en la creación de un programa de gestión social que permita garantizar una permanente y oportuna comunicación entre la empresa y los actores sociales, como una metodología de trabajo, definiendo actividades a desarrollar y recursos necesarios, lo que contribuirá a la armonía entre los actores sociales, la empresa y el medio ambiente (Duque, Cardona, & Rendón, 2013; Heredia & Gomez, 2010).

## **3. Enfoque Ambiental**

- Plan de Manejo Ambiental

Para cumplir con las disposiciones de gestión ambiental que establece el art. 32 de la Reforma del Libro VI del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente, acuerdo No. 061, R.O 04 de mayo del 2015, se hace necesario determinar los posibles impactos negativos generados al medio ambiente que eventualmente podrían estar siendo generados por las operaciones de la empresa y estructura un plan de manejo ambiental para prevenir, eliminar, minimizar y controlar los impactos ambientales negativos, estableciendo niveles de responsabilidad y criterios para su implantación y desarrollo.

La política ambiental de la empresa deberá cumplir con los requisitos legales ambientales aplicables a la operación de la empresa, a través de buenas prácticas ambientales. Ser difundida a todo el personal para concientizar su aplicación y cumplimiento, a través de los su planes dentro del plan de manejo ambiental (como por ejemplo: de prevención y mitigación de impactos, de manejo de desechos, de comunicación y capacitación, de rehabilitación, de contingencias, de monitoreo y seguimiento, de cierre, abandono y entrega del área). Desarrollar medidas de implementación para prevenir, mitigar, minimizar, controlar los impactos ambientales negativos con eficiencia, eficacia, efectividad. Impulsar acciones de

mejoramiento continuo como un proceso dinámico, fortaleciendo las capacidades para cumplir los requerimientos, objetivos y metas ambientales. Estructurar elementos interrelacionados para la revisión sistémica, documentada y objetiva de la información del Plan de Manejo Ambiental, atendiendo en forma oportuna y responsable los requerimientos legales de las entidades de control, dando cumplimiento a los compromisos ambientales

La metodología aplicada para la identificación de los aspectos ambientales y los impactos que se generan en las actividades de la empresa se fundamentará en el principio de causa – efecto, es decir la interrelación factor – acción que permite valorar la importancia de los factores en relación a la magnitud del impacto asociado a dicha interacción. Los factores o aspectos ambientales e impacto ambiental identificados son al medio físico y socioeconómico.

## DISCUSIÓN

La gestión empresarial sostenible es una herramienta administrativa innovadora, que contiene sistemas de gestión básica de desarrollo sustentable y sostenible, desde la perspectivas o dimensiones: ambiental – ecológico, económico – financiero y socio cultural, respecto a los derechos de equidad entre los grupos asociados que interactúan con la organización o empresa (Poveda-Santana, 2013).

En el sector turístico la implementación de una gestión empresarial sostenible promueve la implementación de buenas prácticas administrativas, organizacionales, de gestión de calidad, de recursos humanos, contables financieros, seguridad y salud ocupacional, ambiental y social, con una visión integradora, holística, sistémica de desarrollo integral, como parte fundamental de la cadena de valor de las empresas turísticas, mejorando la competitividad, productividad, el equilibrio social – ambiental de su entorno (Wojtarowski et al., 2016).

Una empresa es sostenible cuando desarrolla políticas organizacionales administrativas, contables, financieras, ambientales y sociales, a través de un direccionamiento estratégico, programas, sistemas o componentes, previstos que suministren bienes y servicios de calidad, satisfacción de sus clientes, estableciendo a la planificación, seguimiento, control y evaluación como un sistema integrado para la toma de decisiones gerenciales (Barcellos de Paula, 2010). En este sentido es importante destacar según los resultados la mayoría de las empresas del sector hotelero de Ibarra aplican varios criterios planteados en el modelo de gestión sostenible obedeciendo a las exigencias legales vigentes para obtener los permisos de funcionamiento respectivos y no a una real convicción de las empresas por fomentar el desarrollo sostenible coincidiendo con los hallazgos de (De León Estavillo et al. (2017).

## CONCLUSIONES

Las empresas del sector hotelero de Ibarra están conscientes de la necesidad de implementar cambios en la forma de gestionar sus negocios ya que lo han venido haciendo de forma empírica, obedeciendo únicamente al cumplimiento mínimo que exige la ley. Por otro lado los clientes no perciben el trabajo de las empresas en la preservación del medio ambiente o en la participación en la comunidad, poniendo de manifiesto la necesidad de las empresas por mejorar sus canales de comunicación con los clientes sobre todo para el manejo de reclamos. La formulación del modelo de gestión empresarial sostenible, constituye una herramienta que permitirá un óptimo desempeño organizacional, estratégico, gestión de calidad en sus servicios, infraestructura, equipamiento, talento humano, financiero contable, ambiental, seguridad y salud ocupacional y en el ámbito socio cultural.

Por otro lado el enfoque del modelo propuesto se basa en la satisfacción de las necesidades del cliente como foco central de los stakeholders. Considerando que sus necesidades no se limitan a la adquisición de un bien o servicio si no a que como miembro de una comunidad son importantes otros aspectos como los sociales, culturales y ambientales. Por lo tanto, mediante el diseño de interno orientado al cliente, la gestión administrativa, financiera contable y de talento humano, la empresa promueve la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

## REFERENCIAS

- Barcellos de Paula, L. (2010). *Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial*.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barros, M., Retamozo, M., & González, D. (2015). Responsabilidad Social Empresarial en la ciudad de Barranquilla. *Semilla DICE, Enero-Ju*, 80–87. Retrieved from <https://s2.slidedoc.es/uploads/DPE2017/03/20/zjbvQipuWz/65f4fea349db76ca734278ed4a178083.pdf>
- Bigne-Alcañiz, E., & Currás-Pérez, R. (2008). ¿Influye la imagen de Responsabilidad Social en la Intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa. *Universia Business Review*, 19, 10–23. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43301901%0D>
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386–405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- De León Estavillo, V., González Pérez, M., Agüeros Sánchez, F., & Gaona Partida, L. A. (2017). Los Sistemas de Gestión y su orientación a la Sustentabilidad en empresas del sector metal mecánico en la región centro del Edo. de Coahuila México. *Revista*

- Internacional Administracion & Finanzas*, 10(5), 13–30. Retrieved from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3040943](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3040943)
- Duque, Y., Cardona, A., & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial : Teorías , índices , estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29(50), 196–206.
- Flores, M., Rodríguez, C., Administrativa, R. C.-C., & 2016, U. (2016). Responsabilidad Social Empresarial: la importancia de la vinculación de la empresa con la sociedad para generar ventaja competitiva. *Revistas.Uv.Mx*, 216–225. Retrieved from <http://revistas.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/2340>
- Heredia, L., & Gomez, J. (2010). Las demandas de los stakeholders y la evolución de las memorias de sostenibilidad del GRI: un análisis desde la transparencia y la creación de valor. *Economía, Gestión y Desarrollo*, (10), 11–36. Retrieved from <http://vitela.javerianacali.edu.co/handle/11522/2472>
- Morán, C., Rodríguez, L., Torres, M., Aguilar, A., & Villalta, M. (2016). Stakeholders, responsabilidad social en ecuador Stakeholders, social responsibility in ecuador. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 3(2), 21–30. <https://doi.org/10.26423/rctu.v3i2.147>
- Pérez, S., & Pérez, F. (2016). Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos. *Revista Publicando*, 3(8), 563–578.
- Peteraf, M. a. (1993). The cornerstones of competitive advantage : a Resource-Base View. *Strategic Management Journal*, 14, 179–191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Poveda-Santana, I. (2013). El desarrollo sostenible a nivel empresarial. *Ciencia En Su PC*, (1), 100–111. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/1813/181326400008.pdf>
- Rodríguez, M. del M. M., Gallego, A. C., & Pérez, B. E. (2014). Responsabilidad social corporativa y rendimiento financiero: Un meta-análisis. *Revista Espanola de Financiacion y Contabilidad*, 43(2), 193–215. <https://doi.org/10.1080/02102412.2014.911000>
- Torres, O., & Carrera, P. (2018). Artículo Científico Prácticas ecoeficientes en las empresas hoteleras de la ciudad de Ibarra – Ecuador Ecoefficient practices in the hotel companies of the city of Ibarra - Ecuador. *UNIANDES EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(2), 90–100.
- Wojtarowski, A., Silva, E., Piñar, M., & Negrete, J. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(1), 127–139. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.008>.