

Estrategias Organizacionales para la Sostenibilidad Empresarial: Un enfoque en la Dirección Estratégica
Organizational Strategies for Business Sustainability: A Focus on Strategic Management

Yandry Alfredo Cevallos Zambrano^{1*} <https://orcid.org/0009-0006-1188-0535>

Rosa Maricela Cedeño Zambrano² <https://orcid.org/0000-0003-4453-1308>

¹ Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador. Estudiante de la Maestría Académica con Trayectoria Profesional en Administración de Empresas.

² Universidad Técnica de Manabí, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Portoviejo, Ecuador.

*Autor para la correspondencia: ycevallos2446@utm.edu.ec

RESUMEN

La dirección estratégica efectiva garantiza la competitividad y la sostenibilidad de las empresas, idea central de esta investigación, que se propone analizar las prácticas y políticas de sostenibilidad implementadas en el restaurante Rancho Nápoles. Se determinaron tres dimensiones en el proceso investigativo: gestión de la cadena de suministro, eficiencia energética y reducción de residuos y participación de los trabajadores en iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Con enfoque cualitativo y alcance descriptivo y exploratorio se aplicaron dos entrevistas y una lista de chequeo. Se concluye que en el restaurante Rancho Nápoles deben establecer un sistema formal de evaluación de proveedores, aumentar sus prácticas de reducción de residuos, apoyar a proveedores locales, instalar iluminación LED, capacitar al personal en prácticas de eficiencia energética y es imprescindible la participación en iniciativas comunitarias.

Palabras clave: cadena de suministro, prácticas de eficiencia energética, principios de producción ajustadas.

ABSTRACT

Effective strategic management guarantees the competitiveness and sustainability of companies, is the central idea of this research that aims to analyze the sustainability practices and policies implemented in the Rancho Nápoles restaurant. Three dimensions were determined in the investigative process: supply chain management; energy efficiency and waste reduction and worker participation in Corporate Social Responsibility (CSR) initiatives. With a qualitative approach and descriptive and exploratory scope, two interviews and a checklist were applied. It is concluded that the Rancho Nápoles restaurant must establish a formal supplier evaluation system, increase its waste reduction practices, support local suppliers, install LED lighting, train staff in energy efficiency practices, and participation in community initiatives is essential.

Keywords: *supply chain, energy efficiency practices, lean production principles.*

Fecha de recepción: 30/11/2024

Fecha de aprobación: 30/5/2025

INTRODUCCIÓN

Las estrategias, según las empresas, son necesarias para el éxito. Loorbach (2010) es citado por Hurtado *et al.* (2016) al señalar que en el proceso de la sostenibilidad las empresas deben transformar sus procesos de gestión, considerando aspectos institucionales, socioculturales, organizacionales y tecnológicos.

Puntualizan los investigadores Miranda *et al.* (2022) que la gestión empresarial es la herramienta que facilita la sostenibilidad. En este sentido Placencia *et al.* (2023) cita a Fritz *et al.* (2017) al referir que «la carencia de sistemas de dirección que incorporen las dimensiones (económica, social y ecológica) para el desarrollo sostenible son los menos trabajados en la empresa».

Se hace urgente aprovechar las oportunidades que permitan alcanzar metas y objetivos profesionales y organizacionales. La dirección estratégica implica la toma de decisiones a nivel corporativo que determinan el rumbo y la posición competitiva de la empresa por lo que, en el restaurante Rancho Nápoles se han considerado los siguientes objetivos estratégicos: optimizar la gestión de la cadena de suministros del restaurante, implementar prácticas de eficiencia energética y reducción de residuos y fomentar la participación de los trabajadores en iniciativas

de responsabilidad social empresarial (RSE). Tomando en consideración ese contexto esta investigación se plantea la siguiente interrogante: ¿Qué herramientas pueden utilizar los líderes empresariales para alinear eficazmente la sostenibilidad con los objetivos estratégicos del restaurante Rancho Nápoles?

De ahí que la investigación se proponga: analizar las prácticas y políticas de sostenibilidad implementadas en el restaurante Rancho Nápoles, enfocándose en la gestión de la cadena de suministro, la eficiencia energética y reducción de residuos, así como en la participación de los trabajadores en iniciativas de RSE. Este trabajo facilita una mayor comprensión de cómo las estrategias organizacionales desde la gestión promueven la sostenibilidad empresarial desde una perspectiva de dirección estratégica.

Para Porter y Kramer (2019) las estrategias organizacionales son los planes y acciones que implementa la empresa para alcanzar objetivos específicos. Las mismas van dirigidas a beneficios económicos, financieros y abarcan la sostenibilidad. En este punto la organización encuentra su Responsabilidad Social Corporativa (RSC) unida a la ética empresarial.

Varios enfoques explican cómo asumen las empresas las estrategias encaminadas hacia la sostenibilidad. El éxito de las empresas se mide además de sus finanzas por el impacto social y ambiental.

Ramírez *et al.* (2022) señalan en su trabajo de investigación las dimensiones de la responsabilidad social corporativa: análisis en las cámaras de comercio que la RSC en su dimensión interna se relaciona con el entorno y colaboradores, mientras que en lo externo se vincula a proveedores, comunidades locales, clientes, leyes, derechos y situaciones ambientales, puntualizan que las dimensiones relacionadas con anterioridad son elementos de gestión gerencial que fortalecen los procesos de la empresa.

Otro estudio sobre prácticas sostenibles en las empresas, lo realizan Sedano y González (2023) con el título: «La sustentabilidad en la industria de restaurantes: prácticas, desafíos y oportunidades». Los investigadores hacen una revisión sistematizada de la literatura publicada entre el 2007 y 2023 sobre las prácticas sustentables en restaurantes y concluyen que existe un creciente interés por adoptar medidas verdes, como la reducción de residuos, el uso de productos orgánicos y el reciclaje de desechos de alimentos. Para los autores se demuestra el compromiso de los restaurantes con la sostenibilidad al atraer a clientes conscientes.

Concluye Gonzales (2022) en su investigación «Gestión de la cadena de suministro para aumentar la competitividad en la empresa Cafetalera RSC Nature S. R. L. - Trujillo 2022», con el objetivo de determinar cómo se relaciona la gestión de la cadena de suministro y la competitividad de la empresa cafetalera RSC Nature S.R.L. - Trujillo 2022, que existe una relación alta y positiva entre la variable gestión de la cadena de suministro y la competitividad de la empresa.

Varias investigaciones señalan que uno de los principales componentes de la sostenibilidad en la cadena de suministro es la colaboración con proveedores identificados con prácticas sostenibles. En este sentido Filimonau *et al.* (2022) apuntan que la industria de restaurantes está adoptando prácticas verdes, como la reducción de residuos, el uso de productos orgánicos, la eficiencia energética y el uso de productos reciclados, con el objetivo de mejorar su imagen y rentabilidad. Otras investigaciones se refieren a las prácticas de sostenibilidad en los restaurantes; por ejemplo, Urrea *et al.* (2023) en su estudio «Manejo de residuos sólidos en establecimientos comerciales: el caso de un restaurante urbano en la Región Central de Colombia» se propone, evaluar la gestión de residuos sólidos en el restaurante y proponer alternativas técnicas y administrativas que aporten a la reducción de materiales y alimentos desechados, y fomenten una cultura ambiental entre funcionarios y clientes del establecimiento, concluye que la gestión se caracterizara por poseer rutas internas de los residuos desde su generación hasta su disposición; refiere que el restaurante tiene una propuesta de programas ambientales dirigidos a la ajuste de instalaciones, uso eficiente de los insumos, reducción y aprovechamiento de los residuos. Identifica además los residuos generados por el restaurante de materiales reutilizables y reciclables (papel, cartón, textiles, *wipes*, servilletas, vidrio, plástico y orgánicos).

La reutilización de los residuos como estrategia de reciclaje es una práctica clave para las empresas, no descartar ha sido una adopción de reciclaje en el lugar de trabajo que ha demostrado ser efectiva en términos de sostenibilidad. Lo anterior es un mecanismo para mejorar la imagen corporativa y atraer a consumidores que valoran las prácticas sostenibles señalan Kirchherr *et al.* (2017) en su investigación «Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions».

Como parte de la dirección estratégica dentro de la RSE han surgido en las estrategias organizacionales los proyectos comunitarios, que son una de las formas de cómo la empresa hoy promueve la sostenibilidad ambiental. Estos proyectos pueden incluir programas de reforestación, educación ambiental y la mejora de infraestructuras locales.

METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación tiene un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo y exploratorio, al describir y explorar las prácticas actuales de sostenibilidad del restaurante Rancho Nápoles. Los métodos científicos utilizados son el empírico y el teórico; con relación al primero las técnicas son entrevista y observación.

Para proceder a conformar las preguntas del cuestionario y de la lista de chequeos se realiza la validación de ambos instrumentos mediante el Método de expertos. Se determina el número de expertos de forma directa al seleccionar a cinco profesores de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí que tienen experiencia académica y profesional por cinco años vinculados a los servicios de alimentos y bebidas.

Se elaboran como instrumentos dos cuestionarios con los indicadores que responden a las dimensiones: Gestión de la Cadena de Suministro Sostenible y Participación en Iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial y una lista de chequeo para medir los indicadores de la dimensión: Eficiencia Energética y Reducción de Residuos.

Las entrevistas son semiestructuradas y se realizan al jefe de compras y a la administradora del restaurante Rancho Nápoles. La población de estudio se refiere al personal del restaurante Rancho Nápoles (jefe de compras, administrador y colaboradores). La muestra coincide con la población.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Entrevista: Examinar las prácticas y políticas de sostenibilidad en la gestión de la cadena de suministro del restaurante Rancho Nápoles

Pregunta 1. ¿Podría describir cómo el restaurante Rancho Nápoles colabora con sus proveedores para promover prácticas sostenibles?

Según manifiesta el jefe de compras, para promover prácticas sostenibles se aplican varias estrategias, entre ellas la compra de productos de temporada; otra alternativa muy importante es evitar la compra de envases plásticos optando por la compra de recipientes de vidrio para poder reutilizarlos.

Pregunta 2. ¿Qué criterios utiliza el restaurante para seleccionar y evaluar a sus proveedores en términos de sostenibilidad?

Señala el jefe de compras que consideran para seleccionar y evaluar a proveedores la capacidad para cumplir con sus promesas como criterio clave, esto puede interpretarse como la necesidad de contar con proveedores confiables que mantengan los niveles de calidad y cantidad pedidos para menguar desperdicios. Si el proveedor cumple su compromiso hay estabilidad en la cadena de suministros y una buena gestión logística. La respuesta inicial se enfoca en aspectos básicos, pero una estructura más detallada y formal de criterios de sostenibilidad enriquecería la evaluación del restaurante en términos de impacto ambiental y responsabilidad social.

Es importante señalar que el restaurante podría perfeccionar su selección y evaluación de proveedores desde la sostenibilidad conteniendo criterios adicionales que se relacionan con certificaciones ambientales (ISO 14001, Sello Verde, Comercio Justo, etc.), podría además evaluar si el proveedor tiene objetivos o políticas de sostenibilidad claras. Tampoco se menciona proveedores locales para apoyar a comunidades vulnerables locales.

Pregunta 3. ¿Qué prácticas específicas de abastecimiento de suministros responsable implementa el restaurante Rancho Nápoles para promover la sostenibilidad en su cadena de suministros?

La respuesta proporcionada presenta ambigüedades y falta de claridad, lo que dificulta entender las prácticas específicas de abastecimiento responsable que el restaurante Rancho Nápoles implementa para promover la sostenibilidad. Sin embargo, es posible realizar un análisis de algunos elementos. El jefe de compras refiere que el objetivo principal de la cadena de suministros para promover la sostenibilidad en el restaurante es satisfacer las necesidades de los clientes, señala además que el restaurante cuenta con reglas claras, donde se mejora la comunicación con todo el personal que labora en cada área; buena seguridad que hace que exista identificación con el restaurante. Sin embargo, para promover la sostenibilidad, debería ir más allá de la satisfacción del cliente e incluir prácticas de abastecimiento responsables que minimicen el impacto ambiental, como el abastecimiento local, el uso de productos orgánicos o de comercio justo, o la reducción de residuos (aunque esta última se implementa con otras acciones).

Ficha de Observación. Reconocer las prácticas de eficiencia energética y reducción de residuos del restaurante Rancho Nápoles.

Pregunta 1. Eficiencia Energética

¿El restaurante utiliza iluminación LED en lugar de tecnologías tradicionales?

Sí _____ No _____

Análisis e interpretación

La respuesta negativa denota que el restaurante aún no ha implementado tecnologías de iluminación eficiente, lo que puede representar una oportunidad en términos de mejora de ahorro energético. No usar tecnología renovada (LED) implica mayores costos operativos y con ello mayor impacto ambiental.

Pregunta 2. ¿El restaurante optimiza el uso de equipos de calefacción, ventilación y aire acondicionado (HVAC) para reducir el consumo de energía?

Sí _____ No _____

Análisis e interpretación

Al optimizar en el restaurante se adoptan medidas para mejorar la eficiencia de sus equipos, el uso de termostatos programables, los mantenimientos periódicos, la implementación de sistemas de control inteligentes y la renovación de equipos antiguos por otros más eficientes. Es importante considerar que al reducir el consumo de energía se emiten menos gases de efecto invernadero, incidiendo de manera directamente proporcional en el desgaste de los sistemas HVAC.

Pregunta 3. ¿Se realiza mantenimiento preventivo regular en equipos energéticamente críticos (como refrigeración, cocinas industriales, etc.) para mejorar la eficiencia?

Sí _____ No _____

Análisis e interpretación

En el restaurante se evitan los consumos de energía excesivos relacionados con mal funcionamiento o falta de ajustes de los equipos de refrigeración y cocinas industriales. Lo anterior se debe a la realización de mantenimiento regular de los equipos referidos. Al darse mantenimiento preventivo en el restaurante se mitiga la necesidad de adquirir con frecuencia nuevos equipos.

Pregunta 4. ¿Se utilizan electrodomésticos y equipos con certificación energética (Energy Star u otros)?

Sí _____ No _____

Análisis e interpretación

Se observa que existe uso de equipos con certificaciones como Energy Star lo que indica que el restaurante está manejando electrodomésticos diseñados para maniobrar con un consumo de energía mínimo, favoreciendo la eficiencia energética general del establecimiento. Existe compromiso en el uso de prácticas sostenibles y responsables, contribuyendo a reducir el impacto ambiental y apuntando al cumplimiento de los estándares de eficiencia energética reconocidos internacionalmente. Se alinean al interés del estado ecuatoriano con las buenas prácticas sostenibles lo que atrae a clientes preocupados por el medioambiente. Además, estos equipos al ser más eficientes y duraderos procuran menos mantenimiento y tienen una vida útil más larga, lo que contribuye a la reducción de residuos electrónicos y materiales.

Pregunta 5. ¿El personal del restaurante ha sido capacitado en prácticas de eficiencia energética?

Sí _____ No _____

Análisis e interpretación

Se observa que se dejan equipos encendidos cuando no se están utilizando y que no hay un ajuste de temperatura en áreas que lo requieren, lo que indica un uso ineficiente de los recursos y con ello falta de conciencia sobre el uso de la energía, puede ser que el personal no tenga plena conciencia del impacto de sus acciones en el consumo de energía del restaurante, por la falta de capacitación.

Entrevista: Determinar la participación en iniciativas de Responsabilidad

Social Empresarial de los trabajadores del restaurante Rancho Nápoles

Pregunta1. ¿El restaurante implementa prácticas para minimizar la generación de residuos en la preparación de alimentos (por ej. reducción del desperdicio de alimentos)?

Acerca de la implementación de prácticas para minimizar la generación de residuos, la administradora del restaurante se refirió a que se han adoptado medidas para mejorar la planificación de los menús, se han ajustado las cantidades de ingredientes a las necesidades diarias, todo lo que ha traído como resultado una reducción en el desperdicio de alimentos. Describe además que se utilizan todas las partes posibles de los productos alimenticios, como por

ejemplo las cáscaras, tallos y otros restos en caldos o nuevas recetas. Otro elemento importante es el empleo de prácticas para gestionar adecuadamente los sobrantes de alimentos, como la reutilización segura en nuevos platos o la donación a bancos de alimentos o compostaje, en lugar de desecharlos.

Con las acciones anteriores el restaurante también reduce los costos relacionados con la compra de ingredientes, manejo de residuos y disposición final, lo que mejora la eficiencia operativa. Lo que no se observa es la comunicación a los clientes de lo que se hace como parte de la gestión de residuos, ello podría significar mejoría en su reputación.

Pregunta 2. ¿Se realiza un seguimiento de la cantidad de residuos generados mensualmente?

Refiere la administradora del restaurante que a pesar de la gestión de residuos hay limitaciones en el monitoreo mensual, en ese sentido considera que limita la capacidad total de gestión y con ello la evaluación de medidas y si existen costos adicionales en la compra.

Pregunta 3. ¿El restaurante aplica principios de producción ajustada (*lean*) para minimizar el desperdicio a lo largo de las operaciones diarias?

La entrevistada refiere que se aplican principios de producción ajustada, por lo que el restaurante aprovecha técnicas para reducir los desperdicios operativos y mejorar la eficiencia energética, lo que ayuda a identificar y reducir el uso excesivo de energía en estas áreas.

Pregunta 4. ¿Se utilizan tecnologías o procesos que permiten producir solo lo necesario (por ej., sistemas de pedidos optimizados, técnicas de cocina a pedido)?

La administradora refiere y muestra la utilización del sistema de pedidos, lo que proporciona ajustar la cantidad de alimentos que se prepara a diario acorde a la demanda y al inventario. De esta manera no hay riesgo en el consumo de energía, ni exceso de alimentos, proporcionalmente, se minimizan los residuos de alimentos.

Pregunta 5. ¿El restaurante cuenta con un programa de reciclaje formal que incluya papel, plástico, vidrio y metales?

La entrevistada señala que se aplica un programa de reciclaje en el restaurante, beneficioso para el medioambiente. Lo que reduce costos asociados con la eliminación de residuos y aumenta el número de clientes, sobre todo los que valoran las prácticas sostenibles.

Pregunta 6. ¿El restaurante participa en iniciativas comunitarias o programas de sostenibilidad relacionados con la gestión de residuos o la eficiencia energética?

La administradora refiere que no hay participación en iniciativas comunitarias o programas de sostenibilidad, por lo que, el restaurante podría estar perdiendo la oportunidad de aumentar su impacto positivo en la comunidad y de beneficiarse de las sinergias que pueden surgir de tales colaboraciones, se infiere que hay limitaciones por falta de visibilidad hacia la sostenibilidad en este sentido.

DISCUSIÓN

La finalidad de esta investigación ha sido analizar las prácticas y políticas de sostenibilidad implementadas en el restaurante Rancho Nápoles, enfocándose en la gestión de la cadena de suministro, la eficiencia energética y la reducción de residuos, así como en la participación de los trabajadores en iniciativas de RSE. El trabajo se agrupó en tres dimensiones.

1. La Gestión de la Cadena de Suministro Sostenible: conformada por la colaboración con proveedores identificados con la sostenibilidad. La selección y evaluación de proveedores que cumplan con estándares ambientales y sociales; prácticas de abastecimiento responsable en toda la cadena de suministro.
2. La eficiencia energética y la reducción de residuos: se conformó con los indicadores medidas para reducir el consumo de energía en las operaciones diarias de la empresa (iluminación LED, la optimización de equipos), procesos para minimizar los residuos y reciclaje de materiales en la medida de lo posible.
3. Participación en iniciativas de RSE: integrada por los indicadores de proyectos comunitarios que promuevan la sostenibilidad ambiental y el desarrollo social en las áreas donde opera (programas de reforestación, educación ambiental) y colaboración con organizaciones sin fines de lucro, enfocadas en la conservación del medioambiente.

Empleando procedimientos, técnicas y herramientas se obtuvieron resultados favorables que dan respuesta a la cuestión científica mostrada en la investigación. Se verifica entonces que en el restaurante Rancho Nápoles prevalecen las buenas prácticas y las políticas de sostenibilidad, efecto de la aplicación de convenientes instrumentos para recoger y procesar la información.

Los resultados de esta investigación examinaron las prácticas de sostenibilidad en la gestión de la cadena de suministro del restaurante Rancho Nápoles: se aplican varias estrategias como la compra de productos de temporada; se adquieren envases de vidrio que se reutilizan; por otra parte, se seleccionan y evalúan a los proveedores que garantizan calidad y cantidad de pedidos. Sin embargo, en el restaurante no se realiza una selección de proveedores considerando que posean certificaciones ambientales como ISO 14001, Sello Verde, Comercio Justo, entre otros. Estos resultados coinciden con De la Lama *et al.* (2020) y Vizzoto (2021), cuando señalan que la cadena de suministro es importante para lograr la sostenibilidad en los restaurantes y puntualizan que los proveedores deben estar comprometidos con prácticas sustentables, como la agricultura orgánica y local. Se asemejan también a los resultados de Sedano y González (2023) quienes citan a Montesdeoca *et al.* (2020) al plantear que la adopción de prácticas de certificación de restaurantes verdes puede ofrecer una ventaja competitiva y demostrar el compromiso con la sostenibilidad.

La presente investigación asevera que es necesario tener claridad en las políticas de abastecimiento sostenible (abastecimiento local, el uso de productos orgánicos, el comercio justo, o la reducción de residuos), las que deben ser difundidas entre los trabajadores del restaurante, ayudando a que los mismos sean responsables y que minimicen el impacto ambiental; lo anterior coincide con los resultados del investigador Filimonau *et al.* (2022) al referir que la industria de restaurantes está adoptando prácticas verdes, como la reducción de residuos, el uso de productos orgánicos, la eficiencia energética y el uso de productos reciclados, todo lo que mejora su imagen y rentabilidad.

Esta investigación reconoce que en el restaurante Rancho Nápoles aún no se han implementado tecnologías de iluminación eficientes, no se usa la luz LED, lo que trae consigo mayores costos operativos y con ello mayor impacto ambiental; sin embargo, se usan termostatos programables y se dan los mantenimientos periódicos; estos resultados coinciden con TotalEnergies Electricidad y Gas España (2019) en que los restaurantes reducen en gran medida el consumo de energía cuando seleccionan equipos eficientes, ajustan las temperaturas y realizan mantenimiento regular a los sistemas garantizando eficiencia.

Finalmente, esta investigación verificó la participación en iniciativas de RSE de los trabajadores del restaurante Rancho Nápoles: menús mejor planificados, utilización de los ingredientes necesarios, utilización de mayor cantidad de partes de los productos alimenticios, gestión

adecuada de sobrantes de alimentos, se aplican principios de producción ajustada (*lean*) para reducir los desperdicios operativos; se utilizan sistemas de pedidos, lo que facilita el ajustar su inventario y con ello la cantidad de alimentos que se preparan diariamente, en función de la demanda real; cuenta con un programa de reciclaje formal que incluye papel, plástico, vidrio y metales, y mejora la eficiencia energética. Los resultados anteriores evidencian que se minimizan recursos como clave para la sostenibilidad de la empresa, con ello se garantiza la reducción de la cantidad de desechos generados en las operaciones diarias del restaurante, comprimiendo la carga en los vertederos y las emisiones de metano. La producción ajustada (*lean manufacturing*) se enfoca en eliminar el desperdicio desde el diseño del producto hasta su distribución. Hay coincidencia además con los resultados de Kirchherr *et al.* (2017), al adoptar programas de reciclaje en el lugar de trabajo ha confirmado ser segura para la sostenibilidad, y como un mecanismo para mejorar la imagen corporativa y atraer a consumidores que valoran las prácticas sostenibles.

Los resultados vistos a lo largo de esta investigación validan otros estudios que son de gran aporte por su aplicación. Otros restaurantes a partir de estos resultados pueden tomar decisiones vinculadas a las buenas prácticas de sostenibilidad, que abarquen selección y evaluación de proveedores, buenas prácticas de eficiencia energética, reducción de residuos y la participación en iniciativas RSE.

CONCLUSIONES

Una vez analizados y discutidos los resultados obtenidos en la investigación realizada en la ciudad de Rocafuerte, para analizar integralmente las prácticas y políticas de sostenibilidad implementadas en el restaurante Rancho Nápoles, enfocados en la gestión de la cadena de suministro, la eficiencia energética y la reducción de residuos, así como en la participación de los trabajadores en iniciativas de RSE, se concluye que:

- El restaurante Rancho Nápoles avanza hacia la sostenibilidad en su cadena de suministro, aunque debe profundizar sus prácticas. Podría, por ejemplo, establecer un sistema formal de evaluación de proveedores en términos de impacto ambiental y responsabilidad social, e implementar prácticas determinadas de abastecimiento responsable que incluyan la

reducción de residuos y el apoyo a proveedores locales, lo que fortalecerá el compromiso con el medioambiente.

- Se reconoce que se avanza hacia una eficiencia energética óptima en el restaurante Rancho Nápoles, aunque podrían realizar acciones como instalar iluminación LED, capacitar al personal en prácticas de eficiencia energética, reforzar el mantenimiento preventivo de equipos y continuar optimizando los sistemas HVAC para asegurar un consumo mínimo. Estas mejoras no solo reducirán costos operativos, sino que también fortalecerán el compromiso del restaurante con la sostenibilidad, creando una propuesta de valor, podría atraer a clientes conscientes del cuidado al medioambiente.
- Se logró determinar que la participación de los trabajadores del restaurante Rancho Nápoles en iniciativas de RSE se evidencia en la implementación de acciones para minimizar la generación de residuos, en la preparación de alimentos, desde la propia planificación de menús, el uso de técnicas de aprovechamiento integral de ingredientes y la gestión de sobrantes, como la donación y el compostaje. Se emplean, además, principios de producción ajustada y sistemas de pedidos optimizados que minimizan recursos y energía, no obstante, el monitoreo mensual de los residuos generados es limitado, afectando la capacidad del restaurante para evaluar con precisión la efectividad de sus medidas y el impacto de posibles costos adicionales. Se cuenta con un programa formal de reciclaje que incluye materiales como papel, plástico, vidrio y metales, sin embargo, no participa en iniciativas comunitarias o programas externos de sostenibilidad, limitando su impacto positivo y la oportunidad de ampliar su compromiso con prácticas responsables y mejorar su imagen pública en sostenibilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- De la Lama, R. L.-V. (2020). Bringing sustainable seafood back to the table: Exploring chefs' knowledge, attitudes and practices in Peru. *Oryx*, 54(4), 520-528. <https://doi.org/10.1017/S0030605318000273>
- Filimonau, V.; Coskun, A.; Derqui, B. y Matute, J. (2022). Restaurant management and food waste reduction: Factors affecting attitudes and intentions in restaurants of Spain.

- International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(3), 1177-1203.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0899>
- Fritz, M.; Schöggel, J.-P. & Baumgartner, R. (2017). *Selected sustainability aspects for supply chain data exchange: Towards a supply chain-wide sustainability assessment*. 587-607.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.09.080>
- Gonzales, R. M. (2022). *Gestión de la cadena de suministro para aumentar la competitividad en la empresa Cafetalera RSC Nature S. R. L. - Trujillo 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.
<https://hdl.handle.net/11537/33326>
- Hurtado, C. H.; Arimany, N. y Ferràs, X. M. (2016). Estrategia corporativa en el ámbito de la sostenibilidad. *Intangible Capital*, 12(1), 167-197. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.691>
- Kirchherr, J.; Reike, D. y Hekkert, M. (December de 2017). Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, 127, 221-232. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.09.005>
- Loorbach, D. (2010). Transition management for sustainable development: A prescriptive complexity-based governance framework. *Governance*, 23(1), 161-183.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-0491.2009.01471.x>
- Miranda Pegueros, M.; López Castro, E. & Vega Zarate, C. (9 de mayo de 2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(19), 150-164. <https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.136>
- Montesdeoca Calderón, M. G.; Irene, G.-S. & Eugenia, R. M. (2020). ¿Cómo influyen las prácticas verdes y el manejo del desperdicio alimentario en el capital de marca de los restaurantes? *Estudios Gerenciales*, 36(154), 100-113.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3349>
- Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2019). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1), 62-77. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
- Ramírez, R. I. (2022). Dimensiones de la responsabilidad social corporativa: análisis en las cámaras de comercio. *Información tecnológica*, 33(4), 93-100.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000400093>

- Sedano, Á. G. y González, A. N. (2023). La sustentabilidad en la industria de restaurantes: prácticas, desafíos y oportunidades. *Suma de Negocios*, 14(31), 164-173. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.v14.n31.a8>
- TotalEnergies Electricidad y Gas España, S. (2019). *Total energía*. <https://www.totalenergies.es/es/informacion-legal>
- Urrea Florian, S.; Méndez Navarro, L. & Torres Benítez, A. (2023). Manejo de residuos sólidos en establecimientos comerciales: el caso de un restaurante urbano en la Región Central de Colombia. *Revista de Gestao Social e Ambiental*. <https://rgsa.openaccesspublications.org/rgsa/article/view/3107>
- Vizzoto, F. T. (2021). Strategies to reduce food waste in the foodservices sector: A systematic review. *International Journal of Hospitality Management*, 95. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102933>

Conflicto de intereses

Los autores Yandry Alfredo Cevallos Zambrano y Rosa Maricela Cedeño Zambrano del manuscrito de referencia declaran que no existe ningún potencial conflicto de interés relacionado con el artículo.

Contribución de los autores

El autor para la correspondencia y responsable de la integridad del trabajo es Yandry Alfredo Cevallos Zambrano, quien participó en el estudio y análisis de los elementos conceptuales relacionados con la introducción, metodología, evaluación y discusión de los resultados de la investigación, la elaboración de las conclusiones y la revisión de las referencias bibliográficas. La autora Rosa Maricela Cedeño Zambrano aportó en la revisión de las referencias bibliográficas y la versión final del proyecto de artículo.