

ORIGINAL

Sustainable Management in the Business Sector of Riobamba City

Gestión sustentable en el sector empresarial de la ciudad de Riobamba

Luz Maribel Vallejo Chávez¹  , Jaqueline Elizabeth Balseca Castro²  , Sandra Patricia Miranda Salazar³ 
, Flor Karina Govea Andrade⁴  

¹Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, Facultad de Administración de Empresas, Carrera de Mercadotecnia; Grupo de investigación GIRETME; Proyecto Ecomarketing y Neuroemociones. Riobamba, Ecuador.

²Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, Facultad de Ciencias; Carrera matemática; Grupo de investigación LEISHPAREC. Riobamba, Ecuador.

³Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, Facultad de Recursos Naturales, Carrera de Turismo; Grupo de investigación GIARM. Riobamba, Ecuador.

⁴Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG), Facultad de Economía y Empresa, Carrera de Administración de Empresas; Grupo de investigación GIESEC. Guayaquil, Ecuador.

Citar como: Vallejo Chávez LM, Balseca Castro JE, Miranda Salazar SP, Govea Andrade FK. Sustainable Management in the Business Sector of Riobamba City. Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias. 2025; 4:1427. <https://doi.org/10.56294/sctconf20251427>

Enviado: 02-07-2024

Revisado: 21-10-2024

Aceptado: 04-07-2025

Publicado: 05-07-2025

Editor: Prof. Dr. William Castillo-González 

Autor para la correspondencia: Luz Maribel Vallejo Chávez 

ABSTRACT

Introduction: the concept of sustainable management has gained prominence in the industrial sector as response to the environmental and social challenges of the 21st century. From a theoretical perspective, sustainable practices are proposed to integrate economic, environmental, and social strategies that enable companies to enhance their overall performance and reputation. The study identified the sustainability practices implemented in productive sectors, analyzing the perceptions, strategies, and outcomes observed by local business owners.

Method: a survey was conducted among 150 companies from the productive sector in Riobamba, equitably selected from the primary, secondary, and tertiary sectors. The instrument included closed-ended questions related to the level of knowledge, implemented practices, perceived benefits and challenges, suggested strategies, and willingness to invest in sustainability. The data collected were analyzed using frequencies and percentages to identify trends.

Results: seventy-five percent of the companies expressed a willingness to invest in sustainable practices, with waste management (28 %) and efficient water use (17 %) being the most common practices. Fifty-seven percent evaluated the impact of these strategies positively, while 29 % indicated a need for financial support to enhance their sustainability. Regulatory barriers and a lack of training and sustainable culture were cited as significant obstacles.

Conclusions: the productive sector shows significant progress in the implementation of sustainable practices, though challenges such as financing, training, regulation, and technical and economic support remain. It is suggested to adopt sustainable strategies that optimize the environmental, economic, and social impact of the sector.

Keywords: Sustainable Management; 3Rs (Reduce, Reuse, Recycle); Corporate Responsibility; Environmental Policies; Economic Development; Responsible Companies.

RESUMEN

Introducción: el concepto de gestión sustentable ha adquirido relevancia en el sector industrial como

respuesta a los desafíos ambientales y sociales del siglo XXI. Desde un enfoque teórico, se plantea que las prácticas sustentables integren estrategias económicas, ambientales y sociales que permitan a las empresas mejorar su desempeño integral y su reputación de empresa. El estudio identificó las prácticas de sostenibilidad implementadas en los sectores productivos, analizando las percepciones, estrategias y resultados observados por los empresarios locales.

Método: se realizó una encuesta a 150 empresas del sector productivo de Riobamba, seleccionadas equitativamente entre los sectores primario, secundario y terciario. El instrumento incluyó preguntas cerradas relacionadas con el nivel de conocimiento, prácticas implementadas, beneficios y desafíos percibidos, estrategias sugeridas y la disposición a invertir en sostenibilidad. Los datos obtenidos se analizaron mediante frecuencias y porcentajes para identificar tendencias.

Resultados: el 75 % de las empresas mostró disposición a invertir en prácticas sustentables, destacando la gestión de residuos (28 %) y el uso eficiente del agua (17 %) como las prácticas más comunes. El 57 % evaluó positivamente el impacto de estas estrategias, mientras que un 29 % manifestó la necesidad de apoyo financiero para mejorar su sostenibilidad. Las barreras regulatorias y la falta de capacitación y cultura sustentable fueron citadas como obstáculos relevantes.

Conclusiones: el sector productivo muestra avances significativos en la implementación de prácticas sustentables, aunque existen desafíos como: financiación, capacitación, regulación, el apoyo técnico y económico, se sugiere adoptar las estrategias sostenibles, que optimicen el impacto ambiental, económico y social del sector.

Palabras clave: Gestión Sustentable; 3RS; Responsabilidad Corporativa; Políticas Ambientales; Desarrollo Económico; Empresas Responsables.

INTRODUCCIÓN

La gestión sustentable en el sector empresarial se ha convertido en una necesidad imperativa en el contexto actual debido al cambio climático y agotamiento de los recursos naturales. En la presente investigación se ha realizado una revisión bibliográfica sobre la gestión sustentable, abordando los conceptos clave, beneficios, desafíos y estrategias de implementación, con un enfoque específico de su aplicación en el sector productivo en la ciudad de Riobamba.

En el ámbito empresarial contemporáneo, la sustentabilidad y la responsabilidad social se han convertido en pilares fundamentales para el éxito a largo plazo de cualquier ente, independientemente de su tamaño. En el caso de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), la adopción de prácticas de gestión sustentable (PGS) no solo contribuye a la preservación del ambiente y al bienestar social, sino que también resulta en beneficios tangibles capaces de transformar la cultura organizacional y mejorar la competitividad.^(1,2,3)

Tabla 1. Modelo Tripe resultado o dimensiones de la Gestión Sustentable

Dimensión	Indicador	Definición
Económica.	Sostenibilidad Financiera	La capacidad de una empresa para generar ingresos y beneficios a largo plazo sin comprometer sus recursos futuros. ⁽⁴⁾
	Inversión en Innovación	Fomenta las prácticas y tecnologías innovadoras que promuevan la eficiencia y reducción de costos. ⁽⁵⁾
Ambiental.	Manejo de Recursos	Uso eficiente de recursos naturales para minimizar el impacto ambiental. ⁽⁶⁾
	Reducción de Emisiones	Implementación de estrategias para reducir la huella de carbono y otros contaminantes. ⁽⁷⁾
Social.	Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	Iniciativas empresariales que contribuyen al bienestar social y al desarrollo comunitario. ⁽⁸⁾
	Condiciones Laborales	Garantizar un entorno de trabajo seguro, justo y saludable para los empleados. ⁽⁹⁾

La gestión sustentable se refiere a la administración y coordinación de los recursos económicos, sociales y ambientales en las empresas de manera que se asegure la viabilidad a largo plazo y la responsabilidad hacia las futuras generaciones.⁽²⁾ El concepto se basa en el modelo de triple resultado (triple bottom line), que considera un equilibrio entre el desarrollo económico, la protección ambiental y la equidad social. Dejando de ser entes netos económicos para aliarse y lograr una conexión social en la preservación del planeta. También se denomina a este concepto, las dimensiones de la sostenibilidad.⁽³⁾

Beneficios de la gestión sustentable

La adopción de prácticas sustentables ofrece múltiples beneficios, tanto internos como externos.⁽¹⁰⁾

Mejora de la reputación: las empresas que adoptan prácticas sustentables son percibidas positivamente por consumidores y otros stakeholders.

Aumento de la eficiencia operativa: la eficiencia en el uso de recursos reducen costos operativos.

Acceso a nuevos mercados: la sostenibilidad puede abrir puertas a nuevos mercados y segmentos de consumidores.

Cumplimiento normativo: facilita el cumplimiento de regulaciones ambientales y sociales.

Desafíos en la implementación de la gestión sustentable

Las empresas enfrentan varios desafíos al intentar implementar prácticas de gestión sustentable.⁽¹¹⁾

Costos iniciales: la inversión inicial en tecnologías y prácticas sustentables son altas al inicio y tardan para ver resultados a corto plazo.

Falta de conocimiento y capacitación: muchas empresas carecen de la información y habilidades necesarias para aplicar estas prácticas.

Resistencia al cambio: la transformación hacia una gestión sustentable puede encontrar resistencia interna debido a la cultura organizacional y hábitos establecidos.

Estrategias para la gestión sustentable

Las estrategias para implementar la gestión sustentable pueden variar, pero algunas recomendaciones generales incluyen:⁽¹²⁾

Integración de la sostenibilidad en la estrategia corporativa: es incorporar objetivos sustentables en la misión y visión de la empresa.

Innovación y desarrollo tecnológico: consiste en invertir en tecnologías limpias y procesos innovadores.

Alianza de colaboración: establecer alianzas con otras empresas, gobiernos y ONGs para promover prácticas sustentables.

Educación y sensibilización: es capacitar a los empleados y sensibilizar a los *stakeholders* sobre la importancia de la sostenibilidad.

Gestión sustentable en la ciudad de Riobamba

La ciudad de Riobamba, al igual que otras localidades, enfrenta desafíos específicos en su camino hacia la sostenibilidad empresarial. Estudios locales indican una creciente conciencia y adopción de prácticas sostenibles en diversas industrias, aunque todavía existen barreras significativas que deben abordarse.⁽¹³⁾

Clasificación de las industrias CIIU

La clasificación internacional industrial uniforme (CIIU) establece una clasificación que se asemeja a las actividades económicas productivas, con el propósito de ofrecer un conjunto de categorías de acuerdo con las actividades; el término “actividad” se entiende como un proceso, y la combinación de acciones y su resultado es un producto. Las categorías se agrupan por actividades y se combinan con los recursos tales como equipo, mano de obra, técnicas de fabricación o productos para obtener determinados bienes o servicios.

El Manual del Usuario CIIU es un producto iterativo para conocer y manejar los niveles de desagregación de la actividad económica y parte de la clasificación internacional publicada por las Naciones Unidas adaptada anualmente a la realidad estadística nacional.⁽¹⁴⁾ La clasificación internacional plantea una lista de clasificación como se puede ver tabla 2.

En la ciudad de Riobamba el suelo industrial se clasifica en los siguientes grupos: bajo impacto, mediano impacto, alto impacto y peligrosa; y la entidad Administrativa Municipal que se encarga de la gestión ambiental, es la Unidad de Riesgos y el Cuerpo de Bomberos son quienes emiten los respectivos informes de clasificación del uso industrial en función de los impactos que ocasionan la empresas. Las empresas se encuentran ubicadas en el polígono industrial de la ciudad de Riobamba corresponden a pequeñas y medianas comercios que se conocen como MI-PYMES que pertenecen a los tres sectores productivos.

Estas MI-PYMES son establecimientos económicos dedicados a la transformación de materias primas en productos terminados o industria, realizan sus actividades económicas de manera dispersa en el territorio cantonal; sin embargo, existen un polígono y área destinada para agrupar al sector industrial, que por el creciente desarrollo urbano requiere de un proyecto a largo plazo para movilizar el espacio hacia las afueras del cantón a fin de reactivar las empresas que se consideren de mediano y alto impacto para que potencien su accionar, el Municipio de Riobamba planifica una nueva zona industrial, según la Ordenanza 013-2017 del Código urbano 2017 en el cual se indica la ubicación de dicho polígono en el sector de Nitiluisa entre las parroquias de Calpi y San Juan, con una proyección de área de 4,59 Km² (459,21 hectáreas) que cubre el 0,47 % del territorio cantonal. En esta zona está exclusivamente destinada a actividades industriales y de procesamiento de materia

prima. Las fábricas preexistentes ubicadas que se encuentran al momento en otros lugares de la ciudad, podrán seguir funcionando con licencia provisional siempre y cuando cumplan con las medidas de mitigación de los impactos ambientales y funcionales determinados por la Entidad Administrativa Municipal encargada de la gestión ambiental.

Tabla 2. Clasificación industrial internacional uniforme

A	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura
B	Explotación de minas y canteras
C	Industrias manufactureras
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
E	Suministro de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento.
F	Construcción
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos.
H	Transporte y almacenamiento
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
J	Información y Comunicación
K	Actividades financieras y de seguros
L	Actividades inmobiliarias
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
P	Enseñanza P.E.
Q	Q. Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
R	Artes, entretenimiento y recreación
T	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio
U	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales

Las entidades productivas realizan sus actividades económicas en los sectores de la producción tradicionales denominados: primario, secundario y terciario.

El sector primario: son las actividades económicas que se relacionan con la transformación de los recursos naturales en productos primarios, directos no elaborados; son los productos no procesados. Las principales actividades son: agricultura, minería, ganadería, pesca, caza, la acuicultura, silvicultura, apicultura, entre otros.

El sector secundario: son actividades económicas que se relacionan a la actividad artesanal e industrial, que provienen del sector primario que son transformados en nuevos productos, produce bienes tangibles. Las principales actividades son: industria química, siderúrgica, mecánica, la producción de bienes de consumo, industrias, construcción, textilería, entre otros.

El sector terciario: son actividades del sector de servicios, el comercio, transporte, educación, salud y turismo. Este sector no produce bienes tangibles que se puedan tocar o percibir físicamente. Las principales actividades son: educación, comunicaciones, restauración, salud, bancos, transporte, empresas de turismo, entre otros.

MÉTODO

Es estudio aplica un enfoque mixto al combinar los métodos cualitativos y cuantitativos que permitió obtener una comprensión integral de la gestión sustentable en el sector empresarial de la ciudad Riobamba. El diseño de la investigación descriptiva, se realizó en las siguientes etapas: (i) Revisión bibliográfica sobre gestión sustentable y prácticas empresariales, realizada en fuentes bases de datos académicas (Scopus, Google Scholar), publicaciones de organismos como el Pacto Global de las Naciones Unidas, y revistas especializadas en sostenibilidad y negocios. (ii) La aplicación de los instrumentos de investigación, la técnica fue la encuesta, el objetivo fue evaluar el tiempo de permanencia, nivel de conocimiento, prácticas actuales y desafíos que enfrentan las empresas en la gestión sustentable. Se realizó un cuestionario estructurado con preguntas sobre

las prácticas sustentables, beneficios percibidos, barreras internas y externas. La encuesta se aplicó a gerentes, directivos y responsables de sostenibilidad en las empresas. La selección de la muestra de 150 empresas es representativa en los diferentes sectores (primario, secundario y terciario) con equidad incluyendo tanto empresas que implementan prácticas sustentables como aquellas que no lo hacen. (iii) en el análisis de datos se utilizó el software estadístico SPSS para análisis descriptivo de los indicadores de las variables de estudio, para realizar una discusión de los resultados preliminares, identificar los puntos de convergencia y divergencia, recopilar las sugerencias para estrategias futuras y elaborar las conclusiones de este.

RESULTADOS

Se presentan los resultados de la encuesta a los empresarios sobre la gestión sustentable en el sector empresarial de Riobamba.

Sección 1: Información general de la empresa

Tabla 3. Sector de actividad		
Sector de actividad	Frecuencia	Porcentaje
Primario: agricultura, ganadería, pesca, y otros.	50	33
Secundario: industrias	50	33
Terciario: servicios	50	34
Total	150	100

La tabla 3 muestra la distribución de empresas según sector de actividad, el total de empresas encuestadas fue 150, distribuidas en tres sectores principales, el sector primario (agricultura, ganadería, pesca, etc.) son 50 empresas (33 %); el sector secundario (industrias) 50 empresas (33 %) y el sector terciario (servicios): 50 empresas (34 %). Las características de la distribución fueron equitativas para los sectores primario, secundario, y terciario con el mismo porcentaje de participación (33 %) para que el análisis sea imparcial.

Tabla 4. Número de empleados		
Número de empleados	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 10	87	58
De 10 a 50	52	35
De 51-100	11	7
Más de 100	0	0
Total	150	100

Tabla 5. Antigüedad de la empresa		
Antigüedad de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 años	97	65
5-10 años	42	28
11-20 años	10	7
Más de 20 años	1	1
Total	150	100

La tabla 4 muestra el número de empleados y ofrece la información sobre la composición de las empresas en términos de tamaño en función del personal que labora en las empresas que en los distintos sectores productivos: con menos de 10 empleados el 58 % que representan más de la mitad y por su número se consideran “microempresas” que son más comunes en la ciudad de Riobamba. Las empresas con 10 a 50 empleados representan el 35 % son empresas “pequeñas” que constituyen una parte significativa del tejido empresarial. Las empresas con 51 a 100 empleados representan el 7 % que serían las empresas “medianas” que son escasas en el contexto empresarial de Riobamba; y las empresas con más de 100 empleados se obtuvo un 0 % mostrando que no existe grandes empresas en la muestra de estudio que puede ser un reflejo de las características económicas de la región en la ausencia de grandes empresas; que puede deberse a una economía centrada en negocios locales o familiares y la poca inversión de grandes corporaciones.

La tabla 5 describe la antigüedad de la empresa o la duración de estas; empresas con menos de 5 años el 65 % la mayoría de las empresas son jóvenes, que indica una alta tasa de creación de negocios en los últimos años. Sin embargo, refleja un mercado empresarial dinámico, pero con desafíos en la sostenibilidad a largo plazo. Las empresas con 5 a 10 años el 28 % que representa un porcentaje menor considerable, que sugiere que muchas empresas no logran superar los primeros cinco años en sus operaciones económicas. Las empresas con 11 a 20 años el 7 % son empresas de mediana edad y son escasas debió a la supervivencia empresarial disminuye con el tiempo; y finalmente las empresas con más de 20 años el 1 % son empresas consolidadas de larga trayectoria y son casi escasas en este contexto, siendo un desafío al entorno económico del mercado que busca permanencia en el tiempo.

Sección 2: Conocimiento y Percepción sobre la Gestión Sustentable

Tabla 6. Nivel de conocimiento sobre la gestión sustentable		
¿Qué nivel de conocimiento tiene su empresa sobre la gestión sustentable?	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	16	11
Básico	94	63
Intermedio	35	23
Avanzado	5	3
Total	150	100

La tabla 6 describe el nivel de conocimiento sobre gestión sustentable y cómo los directivos de las empresas encuestadas perciben su conocimiento en el tema de la gestión sustentable. El nivel ninguno el 11 % que representa una minoría de empresas que no tiene ningún conocimiento sobre gestión sustentable, que evidencia la necesidad de iniciativas de sensibilización y formación básica. En el nivel “básico” el 63 % que es la mayoría de las empresas que tiene un conocimiento básico del tema y muestran interés, aunque aún no se implementan estrategias efectivas. En el nivel “intermedio” el 23 % que representa casi una cuarta parte de las empresas que poseen un conocimiento intermedio, que indica un avance progresivo en la comprensión de la gestión sustentable. En el nivel “avanzado” representa el 3 % que muestra que muy pocas empresas tienen un conocimiento avanzado, que podría limitar el desarrollo de prácticas sostenibles de alto impacto en el contexto empresarial local.

Tabla 7. Cómo se informan en la empresa sobre la gestión sustentable		
¿Cómo se ha informado en la empresa sobre la gestión sustentable?	Frecuencia	Porcentaje
Medios de comunicación (internet)	12	8
Capacitación interna	78	54
Consultores externos	49	33
Redes empresariales	11	8
Total	145	100

La tabla 7 describe las principales fuentes a través de las cuales las empresas han obtenido información sobre la gestión sustentable. El 8 % se ha informado por los medios de comunicación (internet) en la búsqueda de información sobre gestión sustentable, que podría deberse a una bajo interés y enfoque en temas empresariales. Por medio de capacitación interna el 54 % que representa más de la mitad de las empresas que han adquirido conocimiento sobre gestión sustentable a través de programas internos, que destaca el papel de la formación y la autogestión dentro de las organizaciones. El 33 % de las empresas ha recurrido a consultores externos, que muestra un interés en obtener asesoramiento especializado y adaptado a sus necesidades particulares; y por medio de redes empresariales el 8 % que muestran un impacto limitado en la búsqueda de información, aunque podrían ser un recurso subutilizado para compartir buenas prácticas y experiencias en gestión sustentable por parte de las empresas.

Sección 3: Prácticas de Gestión Sustentable

Tabla 8. Prácticas de gestión sustentable		
¿Qué prácticas de gestión sustentable implementa su empresa actualmente?	Frecuencia	Porcentaje
Uso eficiente de energía	23	15
Gestión de residuos	42	28
Uso eficiente del agua	25	17
Reducción de emisiones	6	4
Prácticas de reciclaje	18	12
Inversión en tecnologías limpias	20	13
Responsabilidad social corporativa	16	11
Total	150	100

La tabla 8 describe las acciones sostenibles que se llevan a cabo por los directivos en las empresas encuestadas. La gestión de residuos el 28 % es la práctica más común implementada, posiblemente porque la gestión de residuos es un requisito regulatorio o tal vez porque genera beneficios inmediatos en la operación empresarial. El uso eficiente del agua el 17 % de las empresas está enfocada en optimizar el uso de un recurso crítico como es el agua, que es relevante en contextos donde este recurso es escaso. El uso eficiente de energía el 15 % busca reducir costos operativos, además de la crisis energética que atraviesa Ecuador a través del ahorro se realiza una contribución hacia la sostenibilidad ambiental. La inversión en tecnologías limpias, el 13 % sigue siendo aún limitado, muy pocas empresas están invirtiendo en innovaciones tecnológicas que favorecen la sostenibilidad a largo plazo. Realizan prácticas de reciclaje el 12 % un bajo porcentaje que indican desafíos logísticos o de infraestructura para implementar sistemas de reciclaje. La responsabilidad social corporativa (RSC) el 11 % realizan acciones de RSC que representan un porcentaje menor, posiblemente porque se perciben como un complemento y no como parte central de la sostenibilidad; y la reducción de emisiones un 4 % que es una práctica menos adoptada que refleja limitaciones tecnológicas con la percepción de que las emisiones no son un problema prioritario en el contexto empresarial local.

Tabla 9. Tiempo que la empresa ha implementado prácticas de gestión sustentable		
¿Desde cuándo su empresa ha implementado prácticas de gestión sustentable?	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	25	17
1-3 años	84	56
4-6 años	23	15
Más de 6 años	18	12
Total	150	100

La tabla 9 muestra la antigüedad de las iniciativas sostenibles en las empresas encuestadas. menos de 1 año el 17 % de las empresas ha comenzado recientemente a implementar prácticas de sostenibilidad, que refleja un creciente interés o presión por adoptar medidas responsables. De 1-3 años el 56 % que representa más de la mitad de las empresas tienen una experiencia relativamente reciente (1-3 años) en la implementación de prácticas sostenibles, que sugiere que la gestión sustentable está en una fase de crecimiento en Riobamba. De 4-6 años el 15 % de empresas tienen más tiempo aplicando estas prácticas, que podría indicar un enfoque más consolidado y estratégico en este grupo; y más de 6 años el 12 % que es una minoría tiene una trayectoria prolongada en sostenibilidad, que sugiere que estas empresas podrían actuar como líderes o referentes en el tema.

Sección 4: Beneficios y Desafíos por implementarse

La tabla 10 muestra cómo las empresas perciben los resultados de sus esfuerzos en sostenibilidad. Mejora la imagen o reputación de la empresa el 41 % la mayoría de las empresas identifica el principal beneficio, que indica que las prácticas sustentables están siendo valoradas por los clientes y otras partes interesadas. El cumplimiento de las regulaciones o normas el 30 % de las empresas destaca el cumplimiento normativo como un beneficio, que sugiere que las prácticas sustentables también ayudan a reducir riesgos legales y sanciones.

Se incrementa la satisfacción de los empleados el 22 % piensan que las prácticas sustentables parecen tener un impacto positivo en el ambiente laboral, contribuyendo a la motivación y bienestar de los empleados. La reducción de los costos operativos el 7 % piensan que la sostenibilidad puede generar ahorros operativos, pocas empresas perciben como un beneficio directo, que podría reflejar dificultades iniciales de implementación o un enfoque limitado en la eficiencia de recursos. El acceso a nuevos mercados el 0 % ninguna empresa ha reportado este beneficio, que indica una falta de exploración en mercados sostenibles o la ausencia de incentivos en el contexto local.

Tabla 10. Beneficios de implementar las prácticas sustentables

¿Qué beneficios ha observado su empresa desde la implementación de prácticas sustentables?	Frecuencia	Porcentaje
Reducción de los costos operativos	10	7
Mejora la imagen o reputación de la empresa	62	41
Incrementa la satisfacción de los empleados	33	22
Cumplimiento de las regulaciones o normas	45	30
Acceso a nuevos mercados	0	0
Total	150	100

Tabla 11. Desafíos en la practicas sustentables

¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado su empresa en la implementación de prácticas sustentables?	Frecuencia	Porcentaje
Costos iniciales altos	10	7
Falta de conocimiento y capacitación	44	29
Resistencia al cambio interno	71	47
Falta de apoyo gubernamental	25	17
Total	150	100

La tabla 11 identifica las principales barreras percibidas por las empresas en la aplicación de la sustentabilidad a sostenibilidad. La resistencia al cambio interno el 47 % mostró resistencia al cambio dentro de la organización, un desafío común que las empresas enfrentan al modificar la cultura organizacional y adaptarse a nuevas prácticas. La falta de conocimiento y capacitación el 29 % señalan que la falta de conocimientos y formación como un obstáculo, que resalta la necesidad de programas de capacitación específicos para equipar al personal con habilidades en sostenibilidad. La falta de apoyo gubernamental el 17 % muestra una falta de apoyo por parte de las autoridades es una preocupación significativa, que indica la necesidad de políticas públicas e incentivos para facilitar la transición hacia prácticas más sostenibles. Los costos iniciales altos el 7 % consideran que el costo inicial de las inversiones en sostenibilidad sigue siendo una barrera para algunas empresas, particularmente aquellas con recursos limitados.

Sección 5: Estrategias y Futuro

Tabla 12. Estrategias para fomentar la gestión sustentable en las empresas

¿Qué estrategias considera que son efectivas para fomentar la gestión sustentable en su empresa?	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación continua del personal	30	20
Inversión en tecnologías sostenibles	18	12
Alianzas con otras empresas y organizaciones	19	13
Participación en programas de sostenibilidad	35	23
Implementación de políticas internas de sostenibilidad	48	32
Total	150	100

La tabla 12 describe las principales estrategias aplicadas por las empresas para promover prácticas sostenibles: la implementación de políticas internas de sostenibilidad, el 32 % consideran que las políticas internas son

estrategia efectiva y reflejan la importancia de establecer normas y prácticas alineadas con la sostenibilidad dentro de la organización. La participación en programas de sostenibilidad, el 23 % participan en iniciativas externas, porque facilita el acceso a recursos, capacitación y reconocimiento en el ámbito empresarial. La capacitación continua del personal, el 20 % de las empresas tiene formación constante hacia el personal para implementar y mantener las prácticas sostenibles. Las alianzas con otras empresas y organizaciones, el 13 % son menos comunes, pero tienen potencial para fortalecer la capacidad de las empresas mediante el intercambio de recursos y conocimientos. La inversión en tecnologías sostenibles el 12 % que podría reflejar restricciones presupuestarias o falta de conocimiento sobre su impacto positivo.

Tabla 13. Inversión de recursos en prácticas sustentables		
¿Está su empresa dispuesta a invertir recursos en prácticas sustentables en el futuro?	Frecuencia	Porcentaje
Sí	113	75
No	37	25
Total	150	100

La tabla 13 muestra las intenciones de las empresas encuestadas con respecto a la asignación de recursos para la sostenibilidad en el futuro: las empresas dispuestas a invertir en prácticas sustentables, el 75 % una mayoría de las empresas están abiertas a invertir en prácticas sustentables, que refleja una actitud positiva hacia la sostenibilidad y un reconocimiento de su importancia a largo plazo. Las empresas no dispuestas a invertir son el 25 % una cuarta parte de las empresas no están dispuestas a destinar recursos a prácticas sostenibles, posiblemente debido a restricciones económicas, falta de conocimiento o percepción de que estas prácticas no generan beneficios inmediatos.

Tabla 14. Apoyo que necesita la empresa para la práctica sustentable		
¿Qué tipo de apoyo necesitaría su empresa para mejorar sus prácticas de gestión sustentable?	Frecuencia	Porcentaje
Apoyo financiero (subvenciones, donativos, créditos, incentivos fiscales)	43	29
Asesoría técnica y consultoría	35	23
Capacitación y formación	35	23
Reducción de barreras regulatorias	37	25
Total	150	100

La tabla 14 detalla las necesidades percibidas por las empresas para fortalecer sus iniciativas en sostenibilidad. El apoyo financiero (subvenciones, donativos, créditos, incentivos fiscales) el 29 % requieren el acceso a los recursos financieros. La reducción de barreras regulatorias el 25 % representa la cuarta parte de las empresas que identifica las barreras regulatorias como un obstáculo importante, sugiriendo la necesidad de simplificar procesos o adaptar normativas para fomentar la sostenibilidad. La asesoría técnica y consultoría el 23 % demanda de la asesoría técnica y refleja la necesidad de orientación especializada para desarrollar e implementar estrategias sostenibles de manera efectiva. La capacitación y formación el 23 % necesita de la formación del personal reconociendo que el conocimiento interno es clave para la sostenibilidad.

Sección 6: Impacto y evaluación

Tabla 15. Evaluación del impacto de las prácticas sustentables		
¿Cómo evalúa su empresa el impacto de las prácticas sustentables en el desempeño económico, ambiental y social?	Frecuencia	Porcentaje
Muy positivo	24	16
Positivo	85	57
Neutral	28	19
Negativo	13	9
Muy negativo	0	0
Total	150	100

La tabla 15 presenta la percepción de las empresas respecto al efecto de las prácticas sostenibles en su desempeño integral: el positivo el 57 % que representa más de la mitad de las empresas que evalúan el impacto como positivo consideradas beneficiosas en múltiples áreas. Muy positivo el 16 % que percibe un impacto muy positivo, que sugiere casos exitosos en los que la sostenibilidad ha mejorado notablemente su desempeño. Neutral el 19 % una porción de empresas evalúa el impacto como neutral, indicando que no han experimentado cambios significativos o que se encuentran aún en etapas iniciales de implementación. Negativo el 9 % un grupo minoritario percibe los efectos adversos, probablemente debido a los costos de implementación, falta de resultados inmediatos o desafíos operativos; y Muy negativo el 0 % existe ausencia de esta evaluación y refuerza que las prácticas sostenibles no suelen tener impactos críticos desfavorables.

¿Realiza su empresa evaluaciones periódicas de sus prácticas sustentables?

Tabla 16. Realiza evaluaciones periódicas de las prácticas sustentables		
¿Realiza su empresa evaluaciones periódicas de sus prácticas sustentables?	Frecuencia	Porcentaje
Sí, anualmente	24	16
Sí, cada dos años	85	57
Sí, cada tres años	28	19
No	13	9
Total	150	100

La tabla 16 detalla la frecuencia con que las empresas revisan y analizan sus iniciativas en sostenibilidad. El 57 % realiza evaluaciones cada dos años y representa la mayoría de las empresas que optan por evaluar sus prácticas. El 19 % cada tres años eligen realizar evaluaciones espaciadas debido a las limitaciones de tiempo o presupuesto; y el 16 % realiza evaluaciones anuales, que indica que pocas empresas tienen un sistema riguroso de seguimiento continuo; y quienes “No realizan evaluaciones” es el 9 % que no evalúa sus prácticas, que limita la capacidad para identificar mejoras o demostrar el impacto de sus iniciativas aplicadas.

DISCUSIÓN

Tabla 17. Indicadores de Gestión Sustentable y Estrategias de Mejora

Indicador: tiempo de permanencia de las empresas.	Estrategias de mejora
Economía local: es esencial para el desarrollo económico de Riobamba, sin embargo, puede limitar el crecimiento económico a gran escala debido a la ausencia de las grandes empresas. Alta proporción de empresas jóvenes: el 65 % de las empresas tienen menos de 5 años de operaciones en el entorno emprendedor activo, con dificultades para la sostenibilidad a largo plazo. Baja persistencia a largo plazo: solo el 1 % de las empresas supera los 20 años de antigüedad, que indica que pocos negocios logran establecerse como pilares estables en la economía local. Pérdida gradual: a medida que se incrementa la antigüedad, el número de empresas disminuye significativamente, por factores como: falta de capital, cambios en el mercado o baja innovación.	Políticas de apoyo: implementar programas que ayuden a las empresas jóvenes a superar los retos iniciales y fomentar su sostenibilidad. Expedir leyes y normativas externas para su regulación por parte del estado. ⁽¹⁵⁾ Inversión en innovación: crear incentivos para diversificarse y adaptarse a los cambios del mercado. Fortalecimiento empresarial: diseñar estrategias para incrementar la longevidad empresarial, con capacitaciones y acceso a financiamiento.
Indicador 2: conocimiento en gestión sustentable	Estrategias de mejora
Predominio del conocimiento básico: la mayoría de las empresas encuestadas (63 %) se encuentran en un nivel inicial de conocimiento, y con limitaciones en la implementación de estrategias sustentables complejas. Los establecimientos analizados un 68 % se enfocan más en los resultados económicos, y descuidan la importancia de la perspectiva ambiental y social. ⁽¹⁶⁾ Poca especialización: solo el 3 % de las empresas posee un conocimiento avanzado, por tanto, existe la necesidad de capacitación y especialización. Oportunidad de mejora: el 11 % no posee ningún conocimiento en sostenibilidad ambiental, siendo un desafío clave para sensibilizar y formar a estas empresas.	Capacitación y formación: implementar programas educativos accesibles para fomentar el conocimiento en la gestión sustentable. Promoción de casos de éxito: resaltar las empresas que mantienen un nivel avanzado en conocimientos, para motivar a otras empresas a seguir sus prácticas similares. Estrategias diferenciadas: Diseñar estrategias de capacitación que aborden los distintos niveles de conocimiento, desde la sensibilización básica hasta el desarrollo de competencias que sean más avanzadas.
Indicador 3: actividades que realiza en gestión sustentable	Estrategias de mejora

Predominio de la capacitación interna: la mayoría de las empresas realizan capacitaciones internamente, con sus propios recursos humanos y educativos dentro de las organizaciones. Rol de los consultores externos: un porcentaje alto de empresas que recurren realizan capacitaciones con expertos externos con conocimientos más especializados. Oportunidades para los medios y redes corporativas: los medios de comunicación y redes empresariales son poco aprovechados para que sean los canales para difundir actividades de la gestión sustentable, siendo necesario mejorar su uso para incrementar el alcance de esta información y compartir experiencias.

Indicador 4: prácticas en gestión sustentable

Prácticas reactivas: las empresas se centran en prácticas que responden a necesidades inmediatas (como la gestión de residuos) en lugar de acciones estratégicas que sean proactivas (como la reducción de emisiones de gases). Las empresas realizan prácticas comunes para satisfacer las necesidades inmediatas en la gestión sustentable,⁽¹⁷⁾ realizan prácticas sustentables inmediatas y no a largo plazo.⁽¹⁸⁾

Baja inversión en tecnologías avanzadas: aunque hay interés en las tecnologías limpias, su implementación sigue siendo limitada, que puede relacionarse con las restricciones presupuestarias o desconocimiento. Oportunidades de mejora: existe margen para incrementar la adopción de prácticas más avanzadas, como la reducción de emisiones y la responsabilidad social corporativa, que generan valor económico y social.

Indicador 5: tiempo de aplicación de prácticas en gestión sustentable

Reciente incorporación: la mayoría de las empresas (73 %) ha comenzado a implementar prácticas sostenibles en los últimos tres años, con una tendencia emergente hacia la sostenibilidad en el sector empresarial.

Experiencia limitada: solo el 12 % de las empresas tiene más de 6 años trabajando en sostenibilidad, con limitaciones y profundidad en el alcance de las iniciativas actuales.

Evolución positiva: las empresas que han iniciado estas prácticas sostenibles mantienen una creciente conciencia y aceptación de la gestión sustentable.

Indicador 6: beneficios en gestión sustentable

Beneficios intangibles: mejorar la reputación de la empresa y el cumplimiento normativo, que se considera que son los beneficios económicos directos.⁽¹⁸⁾ Las prácticas no deben ser solo rentables, sino también sostenibles y socialmente responsables para que contribuyan al desarrollo equilibrado que beneficie a los negocios en el sector, y promover un sector responsable y preparado para enfrentar los desafíos futuros.⁽¹⁹⁾

Falta de enfoque en mercados sostenibles: la ausencia de impacto de mercados sostenibles es una oportunidad para que las empresas que mantienen prácticas sostenibles se posicionen en sectores con alta demanda de productos y servicios sostenibles.

Potencial para optimizar costos: existe un bajo porcentaje en la reducción de costos operativos siendo necesario implementar medidas efectivas en el mejor uso de recursos.

Indicador 6: desafíos en gestión sustentable

Predominio de desafíos internos: La resistencia al cambio y la falta de capacitación interna representan las mayores barreras, por tanto, las empresas necesitan trabajar en la transformación cultural y en la formación de su personal interno.

Relevancia del apoyo externo: la falta de apoyo gubernamental y el costo financiero son los desafíos de las empresas. Ejecutar proyectos de mitigación de los impactos ambientales para solucionar las barreras relacionadas con ausencia de información sobre las alternativas del uso racional de la energía; potencialidades y alternativas técnicas; escaso o nulo asesoramiento técnico interno, la falta de capital y fuentes de financiamiento debido a las facilidades de las líneas de crédito.⁽²⁰⁾

Indicador 7: estrategias en gestión sustentable

Fortalecer redes empresariales: impulsar actividades colaborativas entre empresas para compartir experiencias y generar sinergia. Fomentar alianzas con medios: incentivar la creación de campañas de comunicación que sean mediáticas dirigidas al sector empresarial con temas de importancia en la sostenibilidad. Capacitación externa especializada: complementar la capacitación interna con programas externos de expertos que ofrezcan una visión más amplia y con herramientas actualizadas.

Estrategias de mejora

Capacitación y sensibilización: ofrecer programas de capacitación y sensibilización que expliquen los beneficios a largo plazo de prácticas como: reducción de emisiones y la Responsabilidad Social Corporativa

Apoyo financiero: facilitar acceso a incentivos económicos para invertir en tecnologías limpias y prácticas sostenibles avanzadas.

Fortalecimiento de reciclaje y emisiones: desarrollar infraestructura que facilite estas prácticas a un costo accesible para las empresas.

Estrategias de mejora

Consolidar iniciativas recientes: diseñar programas de seguimiento y apoyo para las empresas que han iniciado recientemente sus prácticas sostenibles, con el fin de promover que sus esfuerzos sean sostenibles a largo plazo. Fomentar liderazgo: promover el intercambio de buenas prácticas y experiencias entre empresas con más de 6 años en gestión sustentable y aquellas que están comenzando. Medición de impacto: implementar herramientas para evaluar el impacto de estas prácticas y adaptarlas según los resultados obtenidos.

Impedimentos o barreras

Incentivar el acceso a nuevos mercados: promover estrategias en las empresas para posicionar sus productos o servicios sustentables en mercados especializados.

Fortalecer el enfoque en eficiencia operativa: impulsar la implementación de tecnologías y procesos que permitan reducir los costos.

Medición y comunicación de los beneficios:

Diseñar herramientas para que las empresas puedan medir y comunicar los beneficios tangibles e intangibles de haber implementado sus prácticas sustentables.

Estrategias de mejora

Programas de cambio cultural: desarrollar iniciativas para reducir la resistencia interna de los trabajadores, mediante la sensibilización, el liderazgo en sustentabilidad, y la capacitación continua.

Políticas públicas de apoyo: fomentar el diálogo entre empresas y gobiernos para diseñar políticas que apoyen la sustentabilidad, como incentivos fiscales, subvenciones, o regulaciones.

Soluciones financieras accesibles:

Proponer formas de financiamiento que se minimicen los costos iniciales de implementación en las empresas interesadas en aplicar las prácticas sustentables.

Estrategias de mejora

Desarrollar políticas internas: las políticas internas estructuran y formalizan el compromiso hacia la sostenibilidad dentro de las empresas.⁽²¹⁾

Capacitación y programas capacitación a impulsores: la formación y participación en programas externos que ayuden a crear conciencia y motivación. a través de la educación (eco pedagogía) en niños y adultos, creación de comités barriales, y la interacción comunitaria con diferentes instituciones, gubernamentales, no gubernamentales y en inversores.⁽²²⁾

Baja inversión tecnológica: la baja prioridad en la inversión en tecnologías sustentables es un desafío para las empresas para que se integre soluciones avanzadas en las operaciones empresariales.

Las prácticas de gestión energética sustentable que han implementado de forma sistematizada, en la investigación y desarrollo y la innovación son pocas empresas.⁽²³⁾

Indicador 8: necesidad de apoyo en gestión sustentable

Financiamiento: la necesidad de apoyo económico es una barrera para muchas empresas, especialmente aquellas con recursos limitados. Existe la necesidad de apoyo económico para implementar la sostenibilidad.⁽²⁴⁾

Equilibrio entre aspectos regulatorios y técnicos: además del financiamiento, las empresas buscan soluciones regulatorias y técnicas que les permitan implementar prácticas sostenibles más fluidas.

Importancia del fortalecimiento interno: la capacitación y consultoría técnica son esenciales para garantizar que las empresas cuenten con las habilidades necesarias para adoptar estas prácticas de manera sostenible.

Indicador 9: inversión en gestión sustentable

Tendencia favorable a invertir: existe predisposición de las empresas que se encuentran dispuestas a invertir, siendo un indicativo alentador en la oportunidad para expandir las prácticas sostenibles en el sector empresarial de Riobamba.

Resistencia de una minoría significativa: las empresas que no están dispuestas a invertir podrían beneficiarse de campañas de sensibilización y programas que demuestren los beneficios tangibles de la sostenibilidad por parte del gobierno y de las experiencias de otras empresas a través de alianzas.

Indicador 10: evaluación en las prácticas en gestión sustentable

Percepción predominante positiva: el 73 % de las empresas valora el impacto como positivo o muy positivo, en la percepción de la sostenibilidad como un elemento que agrega valor. Las empresas sostenibles generan un impacto positivo en reputación de la empresa y en el cumplimiento normativo.⁽²⁴⁾

Indicador 11: evaluaciones periódicas en gestión sustentable

Evaluaciones frecuentes: la mayoría de las empresas realiza evaluaciones periódicas (91 %), que es un indicador para garantizar el seguimiento y mejora de las prácticas sostenibles.

Mejora continua: las evaluaciones frecuentes indica una oportunidad para fomentar análisis de mejora.

Falta de evaluación en algunas empresas: Las evaluaciones de indicadores son herramientas de mejora.⁽²⁵⁾

Diseñar políticas y prácticas: crear políticas internas específicas que se ajusten a los objetivos y recursos empresariales.

Fortalecer alianzas estratégicas: promover colaboraciones entre empresas y organizaciones para compartir experiencias, reducir costos y compartir experiencias sobre el impacto de las prácticas sostenibles.

Facilitar acceso a tecnologías: crear incentivos financieros y programas de apoyo que permitan a las empresas adquirir e implementar tecnologías sustentables.

Estrategias de mejora

Diseñar programas de financiamiento accesibles: crear perfiles de subvenciones, créditos blandos e incentivos fiscales que faciliten la inversión en sostenibilidad.

Simplificar normativas y procedimientos: trabajar con organismos reguladores para reducir las barreras burocráticas y adaptar las normativas a las necesidades de las empresas.

Promover la transferencia de conocimiento: organizar talleres, capacitaciones y redes de apoyo empresarial para compartir las buenas prácticas y experiencias en gestión sustentable.

Estrategias de mejora

Crear incentivos para inversión: diseñar programas gubernamentales o alianzas público-privadas que ofrezcan financiamiento, créditos o subsidios para facilitar las inversiones en sostenibilidad.

Sensibilización y capacitación: implementar talleres y campañas dirigidos a las empresas reticentes, destacando casos de éxito y los beneficios económicos, sociales y ambientales de la gestión sustentable.

Fortalecer estrategias de acompañamiento: proveer asesoría técnica y herramientas prácticas para garantizar que las inversiones futuras tengan un impacto positivo y sustentable por parte del gobierno.

Estrategias de mejora

Fortalecer casos de éxito: compartir historias de empresas con evaluaciones “muy positivas” para inspirar y orientar a otras empresas y aplicar el benchmarking.

Apoyar empresas con dificultades: proveer asesoría técnica y financiera a las empresas que aún no aplican las prácticas de sostenibilidad para que optimicen sus procesos. Aplicar métricas medibles: establecer sistemas de medición que permitan a las empresas identificar y evaluar los beneficios tangibles e intangibles de aplicar las prácticas sustentables entre un antes y un después.

Estrategias de mejora

Fomentar evaluaciones continuas: promover un sistema de monitoreo al menos sea anual mediante indicadores de desempeño.

Apoyar a empresas que no realizan evaluaciones: diseñar programas que brinden asesoría y recursos iniciales para aquellas empresas que aún no implementan las evaluaciones periódicas.

Establecer indicadores clave de desempeño (KPI): aplicar métricas que permitan medir de forma sistemática el impacto de las prácticas sustentables.

La distribución de las empresas de la ciudad de Riobamba se realizó según los tres sectores productivos primario, secundario y terciario en un total de empresas encuestadas de 150, realizadas de manera equitativa los resultados reflejan una economía diversificada, con un aporte al PIB local con un impacto en términos de ingresos, empleo o sostenibilidad. Aunque el tiempo de permanencia define la sostenibilidad en las micro y pequeñas empresas que tienen desafíos en términos de recursos para implementar las prácticas sostenibles. A continuación, se presenta un análisis por indicador y las estrategias de mejora.

Las estrategias propuestas han sido desarrolladas según los resultados del estudio, complementando con referencias de autores en la gestión sustentable, en estudios y normativas internacionales, y en publicaciones científicas sobre el impacto de estas prácticas. Los resultados del estudio confirman que la mayoría de las empresas de Riobamba perciben un impacto positivo de las prácticas sostenibles y que buscan contribuir en la mejora sostenible con mejorar su reputación corporativa y seguir el cumplimiento regulatorio.

CONCLUSIONES

Los resultados de las encuestas reflejan un panorama alentador respecto a la gestión sustentable en el sector empresarial de la ciudad Riobamba, se destaca que la mayoría de las empresas reconoce la importancia de la sostenibilidad ambiental y está dispuesta a invertir en ella, aunque con necesidades de apoyo financiero, técnico y regulatorio. Los desafíos que enfrentan las empresas con una cultura comprometida con la sustentabilidad; sin embargo, existen prácticas mediatas como la gestión de residuos y el uso eficiente de recursos que son implementadas por la mayoría de empresas en los últimos tres años, pero aún existe espacio que se requiere avanzar con prácticas a largo plazo en aspectos como la reducción de emisiones y la inversión en tecnologías limpias. Las empresas evalúan mayoritariamente el impacto de estas prácticas como positivo o muy positivo, reconocen que al implementar estas prácticas se mejora la reputación de la empresa, además que se da el cumplimiento normativo y la satisfacción de empleados, aunque enfrentan desafíos en los resultados inmediatos en el acceso a nuevos mercados especializados y con conciencia social. Finalmente, las estrategias que más se han implementado para fomentar la sostenibilidad son las políticas internas, capacitación y participación en programas de sensibilización y concientización interna, evidenciando una necesidad de estructurar apoyos que sean concretos por parte de políticas gubernamentales que incentiven y consoliden estas prácticas en el mediano y largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Brundtland GH. Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. United Nations; 1987.
2. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Capstone Publishing; 1997.
3. Dyllick T, Hockerts K. Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*. 2002;11(2):130-41. doi:10.1002/bse.323
4. Porter ME, Kramer MR. Creating shared value. *Harvard Business Review*. 2011;89(1/2):62-77. Disponible en: <https://journalshbr.org.ezproxymanexample/2011/01/thebigideacreatingsharedvalue.html>
5. Hart SL. A natural resource based view of the firm. *Academy of Management Review*. 1995;20(4):986-1014. doi:10.5465/amr.1995.9512280033
6. Lovins AB, Lovins LH, Hawken P. A road map for natural capitalism. *Harvard Business Review*. 1999;77(3):145-58.
7. Carroll AB. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*. 1999;38(3):268-95. doi:10.1177/000765039903800303
8. Freeman RE. Strategic management: A stakeholder approach. Cambridge University Press; 1984.
9. Epstein MJ, Buhovac AR. Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts. Berrett Koehler Publishers; 2014.
10. Bansal P, Roth K. Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *Academy of Management Journal*. 2000;43(4):717-36. doi:10.2307/1556363

11. Werbach A. Strategy for sustainability: A business manifesto. Harvard Business Press; 2009.
12. Chávez E, Martínez S. Gestión sustentable en las empresas de Riobamba: Un análisis exploratorio. Revista de Estudios Empresariales. 2020;10(2):45-62.
13. Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Manual de Usuario CIIU - Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Dirección Regional Norte (DINOR) República del Ecuador; 2010. Anexo No 7: Clasificación Uniforme de Actividades Económicas CIIU 4.0.
14. Arias KMG. Hacia una gestión sustentable del agua en zonas urbanas, una prospectiva jurídica. 2023.
15. Rudi GR, Jiménez JDR. Gestión sustentable en el sector hotelero veracruzano: Aproximación a través de un cuadro de mando integral. El Periplo Sustentable. 2022;(43):33-54.
16. United Nations Environment Programme (UNEP). Sustainability reporting in the private sector. Nairobi: UNEP; 2015.
17. Eccles RG, Ioannou I, Serafeim G. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. Management Science. 2014;60(11):2835-57. DOI: 10.1287/mnsc.2014.1984.
18. Paguay Ushca LE, Naranjo Robayo HA. La responsabilidad social empresarial y su incidencia en el desarrollo sostenible en el sector avícola de la ciudad de Riobamba [tesis de licenciatura]. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo; 2024.
19. Arguello Moncayo MC, Vásquez Espinosa MP. Modelo de gestión sustentable [tesis de maestría]. Quito: EPN; 2006.
20. Navarrete Báez FE, Labelle F. Gestión energética y desarrollo organizacional sostenible en las pequeñas medianas empresas de Jalisco. Trascender, contabilidad y gestión. 2023;8(22):2-18.
21. Robledo Hernández JA. Evaluación del índice de calidad de agua ICA NSF en las microcuencas del Parque Nacional Río Dulce como herramienta en la gestión integral del manejo sustentable, Livingston, Izabal, Guatemala, Centroamérica. Revista Tecnología en Marcha. 2023;36(1):106-16. (Duplicado #25).
22. Bocken NM, Short SW, Rana P, Evans S. A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. Journal of Cleaner Production. 2014;65:42-56. doi:10.1016/j.jclepro.2013.11.039
23. Hahn T, Figge F, Pinkse J, Preuss L. Trade offs in corporate sustainability: You can't have your cake and eat it. Business Strategy and the Environment. 2010;19(4):217-29. doi:10.1002/bse.659
24. Robledo-Hernández JA. Evaluación del Índice de Calidad de Agua ICA-NSF en las microcuencas del Parque Nacional Río Dulce como herramienta en la gestión integral del manejo sustentable, Livingston, Izabal, Guatemala, Centroamérica. Revista Tecnología en Marcha. 2023;36(1):106-116.
25. Leporé M. Prácticas de Gestión Sustentable (PGS) en PyMEs Argentinas, aprendizaje en procesos de desarrollo organizacional y competitividad. Perspectivas: Revista Científica de la Universidad de Belgrano. 2024;7(2):17-32. Disponible en: <https://revistas.ub.edu.ar/index.php/Perspectivas/article/view/256> (revistas.ub.edu.ar).

FINANCIACIÓN

Ninguna.

CONFLICTO DE INTERESES

Ninguno.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Luz Maribel Vallejo Chávez, Jaqueline Elizabeth Balseca Castro.

Curación de datos: Jaqueline Elizabeth Balseca Castro.

Análisis formal: Sandra Patricia Miranda Salazar.

Investigación: Luz Maribel Vallejo Chávez.

Metodología: Flor Karina Govea Andrade.

Administración del proyecto: Luz Maribel Vallejo Chávez.

Recursos: Jaqueline Elizabeth Balseca Castro.

Software: Sandra Patricia Miranda Salazar.

Supervisión: Luz Maribel Vallejo Chávez.

Validación: Luz Maribel Vallejo Chávez, Jaqueline Elizabeth Balseca Castro, Sandra Patricia Miranda Salazar, Flor Karina Govea Andrade.

Visualización: Luz Maribel Vallejo Chávez, Jaqueline Elizabeth Balseca Castro, Sandra Patricia Miranda Salazar, Flor Karina Govea Andrade.

Redacción - borrador original: Luz Maribel Vallejo Chávez

Redacción - revisión y edición: Flor Karina Govea Andrade.