

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

**“Camino hacia la RSE, tablero de control para servicios gastronómicos de
Córdoba, 2020”**

“Road towards CSR, control panel for gastronomic services of Córdoba, 2020”

Autor: Gutiérrez, Marcos

Legajo: VCPB04824

DNI: 32.492.288

Director de TFG: Ortiz Bergia, Fernando

Argentina, julio, 2020

Resumen

A lo largo de los años se formó un concepto de la Responsabilidad Social Empresarial, una idea sobre la importancia de su aplicación y la adaptación a las empresas. En el rubro gastronómico se plantea la necesidad de un cambio para acercarlo hacia la RSE dado el contexto del año 2020 y los cambios que se deben implementar. El estudio se enfocó en empresas del rubro alimenticio de la provincia de Córdoba con motivo de brindar información útil que las ayude a evolucionar. Esta investigación tuvo un alcance explicativo, un enfoque cualitativo y un diseño no experimental.

Palabras claves: responsabilidad social empresarial, economía, medioambiente, sociedad, gastronomía.

Abstract

Over the years a concept of Corporate Social Responsibility was formed, an idea about the importance of its application and adaptation to companies. In the gastronomic sector, there is a need for a shift to bring it closer to CSR given the context of 2020 and the changes that must be implemented. The study focused on companies in the food industry in the province of Córdoba in order to provide useful information to help them evolve. This research had an explanatory scope, a qualitative approach and a non-experimental design.

Keywords: corporate social responsibility, economy, environment, society, gastronomy.

Índice

Introducción.....	3
Método.....	10
Diseño.....	10
Participantes	10
Instrumentos	11
Análisis de datos.....	11
Resultados.....	12
Describir las particularidades de las empresas del rubro.....	12
Establecer la visión que tiene la empresa y prácticas aplicadas de RSE.....	15
Elección fundamentada de indicadores óptimos	15
Discusión	20
Referencias	26
Anexo I: Documento de consentimiento informado	31
Anexo II – Entrevista Gerente General	33

Introducción

Un tiempo atrás se consideraba que la empresa debía generar solo ganancias mediante la aplicación de políticas puramente económicas, sin considerar las demás dimensiones que configuran el universo de una empresa. Seguido a ello se generó una corriente que pregonaba el cuidado del medio ambiente, motivado por los desastres ecológicos ocurridos. Hacia mediados de los años '50 surge el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE en adelante) por los conflictos bélicos en el mundo, entre ellos la Guerra de Vietnam y el apartheid.

Porter y Kramer (2006) sostienen que la RSE es una fuente de ventajas competitivas que si puede crear valor compartido; esto es, un beneficio para la sociedad que también es de valor para el negocio. Esto requiere una RSE estratégica que genere diferenciación, conjugando las dimensiones de adentro hacia afuera -el impacto social de la cadena de valor- y viceversa -influencias sociales sobre la competitividad.

Los clientes valoran a las empresas que llevan a cabo acciones relacionadas al desarrollo sustentable y la inversión social, aumentando los estándares de exigencia para fidelizarse a productos y servicios (March, 2012).

La Guía ISO 26000 (Global Std, 2019) que es el organismo encargado de establecer las líneas en materia de Responsabilidad Social (RS), define la RS como: la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y al medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuye al desarrollo sostenible, incluida la salud y el bienestar social.

La certificación SA8000 es una certificación voluntaria con el propósito de promover mejores condiciones laborales que se basa en los acuerdos internacionales, los cuales incluyen temas tales como justicia social, los derechos de los trabajadores, etc. (FAO Org, 2020). Las normas AA1000 son una herramienta, reconocida

internacionalmente, orientada a fortalecer su compromiso con los grupos de interés incorporando un sistema de Gestión del aseguramiento de la Sostenibilidad (ComunicaRSE, 2020). La SGE 21 desarrolla los requisitos que permiten establecer, implantar y evaluar en las organizaciones el sistema de gestión ética y socialmente responsable (Foretica, 2020).

Conforme lo mencionan Guimac Ocampo y Villaverde Arzapalo (2019), la teoría de la Pirámide formulada por Carroll en el año 1991 afirma que la responsabilidad social empresarial esta integrada por: a) la responsabilidad económica representa la base de la pirámide y se relaciona con el objetivo de las de generar una fuente económica; b) la responsabilidad legal, esta relacionado con el cumplimiento de la ley y las regulaciones en los distintos estamentos; c) la responsabilidad ética, implica que las empresas deben hacer lo apropiado, equitativo y suficiente y d) la responsabilidad filantrópica, representada por la caridad y generosidad de la empresa. Todas estas responsabilidades deben estar interrelacionadas y trabajarse en conjunto ya que tienen un fin común: juntos conforman la responsabilidad social total de las organizaciones (Guimac Ocampo y Villaverde Arzapalo, 2019).

Según CompromisoRSE (2011) los beneficios de aplicar RSE en la organización son los siguientes: a) Es uno de los cimientos de la aplicación de la diversidad de género, edad, origen, condición física, etc.; b) Promotor de la solidaridad tanto interna mediante la incentivación del trabajo en equipo como externa enriqueciendo el posicionamiento de la organización ante la sociedad; c) Permite la permanencia de la empresa ya que beneficia la retroalimentación público-privado y cumple con las exigencias tanto del entorno como del mercado; d) Incluye como condición de mercado la aplicación de la RSE para favorecer la interacción con los proveedores; e) Favorece la percepción y el prestigio de la organización; f) Genera un compromiso con la comunidad considerando la cultura, el

lugar y el medio ambiente, g) Otorga un valor agregado ante las empresas contrincantes; h) La ubicación social obtenida beneficia la diferenciación y el liderazgo de la empresa con sus pares del mismo sector y con la comunidad en general; i) Disminuye los riesgos ya que por la reputación lograda, resulta un aval para sus proveedores, como así también merma las posibilidades de gestiones perjudiciales para la administración gestión.

Históricamente, el primer Balance Social –no económico- fue publicado en Estados Unidos en el año 1972 por la empresa Singer. Posteriormente se difundió a Europa, principalmente a Alemania y Francia, para más tarde hacerlo al resto del mundo (Bravo Rosas y Orostica Marín, 2004). A partir de la visión, misión y valores la empresa podrá identificar indicadores para evaluar su desempeño frente al impacto social, podrá determinar sus objetivos y así volcar todos los resultados en un Balance Social (Díaz y Pereyra, 2011).

De un informe especial anual de la Fundación Observatorio Pyme (2015-2016) se comprobó que el 23% de las Pyme industriales argentinas desarrolla iniciativas de responsabilidad social empresarial. La mayor frecuencia de estas actividades se observa entre las Pyme más grandes y dinámicas, lo que demuestra que la RSE es todavía hoy en Argentina una cuestión de disponibilidad de recursos económicos y no de cultura empresarial. El informe destaca la mayor frecuencia de las acciones de RSE entre las Pyme inversoras y exportadoras.

Tal como lo menciona Ruesca (2019) en la actualidad en Argentina no existen leyes nacionales regulatorias sobre RSE, por el momento se está regulando a través de la Ley de Régimen Laboral N° 25.877 sancionada en el año 2014, en cuyo artículo 25 determina que las empresas nacionales y extranjeras que trabajen en el país, con más de 300 trabajadores, deben realizar un balance social anual de manera obligatoria, en el cual deben informar el impacto social, económico y ambiental que generan.

Por otra parte, a nivel nacional existe la Resolución Técnica N° 36 de la Federación Argentina de Consejos de Ciencias Económicas (FACPCE) denominada Balance Social, en la cual se destacan los siguientes elementos según Rodríguez de Ramírez (2014): la presentación del balance social en forma conjunta con los estados financieros. Tiene un alcance amplio para todo tipo de entes; la elección de los lineamientos de la *Global Reporting Initiative* (GRI) como modelo a seguir para la preparación de la memoria de sostenibilidad.

Existen diversos instrumentos para realizar los reportes de sostenibilidad, entre ellos se puede mencionar GRI que es una organización que nace en 1997, cuyo fin es fomentar la elaboración de memorias de sustentabilidad para todo tipo de organización con el objeto de comprender, comunicar y crear beneficios sociales, ambientales y económicos para todos los *stakeholders* (Global Reporting Initiative, 2020). Los estándares GRI se dividen en dos clases: los estándares universales para todas las empresas y los estándares de tópicos específicos que cada empresa elegirá de acuerdo con la importancia que considere. Ellos son:

- 1) Estándares universales GRI 100:
 - a) GRI 101: contiene los fundamentos. Es el inicio para realizar el informe, el contenido y la calidad del mismo.
 - b) GRI 102: cómo presentar la información de la corporación y el entorno general de la misma.
 - c) GRI 103: punto de vista del director donde debe presentar la forma en que los ejecutivos de las corporaciones tratan los temas tratados y la visión a futuro de estos.
- 2) Estándares de tópicos específicos:

- a) GRI 200-Estándares económicos: introduce disposiciones acerca del desempeño económico, presencia de mercado, impactos económicos indirectos, prácticas de adquisición, anticorrupción, y competencia desleal.
- b) GRI 300-Estándares ambientales: se estudian los siguientes temas, materiales, energía, agua y efluentes, biodiversidad, emisiones, desperdicio, cumplimiento ambiental y evaluación ambiental de proveedores.
- c) GRI 400-Estándares sociales: se establecen los siguientes tópicos, como el empleo, relación trabajador-empresa, salud y seguridad laboral, etc (Global Reporting Initiative, 2020).

Para la aplicación de los distintos tipos de estándares indicadores, GRI sugiere mediante el siguiente esquema de forma acotada para producir su puesta en práctica. Las organizaciones empresariales que realizan la elaboración de una memoria de sostenibilidad, basados en los estándares GRI, obtiene de los siguientes beneficios: demuestran su compromiso y transparencia, elevan la competitividad, aumentan sus capacidades para optimizar la realización de planificaciones de labores y ser sustentables, dan cumplimiento con las disposiciones vigentes, al aumentar la visión estratégica, atraen mayor cantidad de inversores, mejoran la reputación creando un punto de referencia para las organizaciones del sector. Además, pueden realizar comparaciones para obtener mejores resultados económicos (Cerem International Business School, 2016).

En el conjunto de los instrumentos que se utilizan para poner en práctica la RSE se encuentran los tableros de mando integral o en inglés lo que se denomina *Balanced Scorecard* (BSC). Esta es una herramienta de gestión desarrollada a principios de la década de los '90 por Kaplan y Norton con el fin de encontrar nuevas maneras de evaluación del desempeño de las organizaciones. Permitiendo también comunicar esos objetivos a toda la organización, brindando así una retroalimentación importante para la

revisión permanente de la estrategia adoptada (Centeno, 2019). Otro de los instrumentos del mismo grupo de sistemas de medición es el Tablero de Control o también llamado Tablero de Gestión, que mediante el uso de instrumentos de informática cuyo objetivo es reflejar la información necesaria para diagnosticar la realidad de la empresa, otorgando así información e implementación de la misma, dos puntos importantes para el triunfo de la empresa (Ballvé, 2006).

Continuando con el autor mencionado precedentemente, en los Tableros de Control, luego de determinar el sector y los indicadores donde se aplicará se debe definir: período del indicador (diario, mensual, próximo periodo fiscal entre otros); apertura (clasificar y subdividir el tipo de indicador, como por ejemplo por línea de producto, por sector geográfico, etc.); frecuencia de actualización (tiempo entre las actualizaciones de la información); referencia (soporte donde se computan las desviaciones); el nivel de alarma (cota máxima o mínima sobre una base de referencia); gráfico (representación de datos del tablero de control en gráficos); y, por último el responsable de monitoreo (para informar a los directivos cuando se presente alguna alarma).

Los indicadores son instrumentos que aglomeran una cantidad de información que, conjuntamente con el pensamiento crítico descubre una información en un lugar determinado. Existen indicadores diferenciados de acuerdo a la postura respecto de la información, de acuerdo a la postura respecto de la estructura de poder y de responsabilidad e indicadores de gestión (Serrano, 2015).

Según ComunicarSe (2015) se realizó el anuncio de que el Grupo Arcor a partir del año 2015 implementa un tablero de control que permite medir y controlar su estrategia de sustentabilidad. Añade que esta medida ayudará a disminuir los tiempos para mostrar la información colaborando en la rapidez de análisis. En dicho instrumento incorporará la descripción de las competencias establecidas por la organización y los objetivos

divisionales que serán dados a conocer a la totalidad de los asesores de cada sector. Además en los reportes de sustentabilidad utiliza indicadores G4 de las normas GRI.

Respecto de la aplicación de tableros de gestión con indicadores de RSE, Sanchez y Povedano (2013) concluyeron que son escasas las empresas de Argentina que aplican el cuadro de mando integral y en caso de utilizarlo no tienen indicadores de medición de RSE dentro de sus indicadores de responsabilidad. Ello justifica la oportunidad de confeccionar un modelo de Cuadro de Gestión con indicadores de RSE con el objeto de mejorar sus acciones y lograr realizar un análisis y seguimiento.

A partir de lo enunciado, surge el siguiente interrogante: ¿es posible generar valor en las empresas gastronómicas mediante la confección de un tablero de gestión, con indicadores que posibiliten la medición de las prácticas aplicadas de RSE? ¿Es costoso aplicar RSE en un restaurante? ¿Se puede generar un TC que sea aplicable a todas las empresas del mismo rubro?

A partir de los antecedentes y la problemática enunciada, se plantea el siguiente objetivo general:

- ✓ Diseñar un tablero de gestión orientado a la RSE para que las empresas de servicios gastronómicos de Córdoba inicien en la sustentabilidad, en el año 2020.

Para lograr el mencionado objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Describir las particularidades del sector económico elegido.
- ✓ Establecer la visión que tienen estas empresas y prácticas aplicadas de RSE.
- ✓ Proceder a una elección fundamentada de indicadores óptimos que proporcionen información necesaria para la elaboración de un tablero de gestión de RSE en empresas del rubro alimenticio-bebidas fermentadas de la ciudad mencionada.

Método

Diseño

El estudio realizado se basó en una investigación de tipo exploratorio. De acuerdo a Sampieri (2006) los estudios exploratorios tienen por objetivo explorar un problema o tema de investigación poco analizado, o del cual se tienen muchas dudas o no se ha afrontado antes. Según el autor, este método orienta al investigador para familiarizarse con fenómenos “desconocidos” y así adquirir información para lograr una investigación más completa.

El enfoque de la investigación fue cualitativo, se centralizó en identificar las dificultades y los beneficios que tienen las empresas en Córdoba al involucrar la RSE a la contabilidad.

El diseño que se eligió para llevar a desarrollar el trabajo fue no experimental transversal, ya que la información fue recolectada en un determinado momento de tiempo y no se produjo ninguna modificación en ninguna de las variables observadas.

Participantes

La población fue el conjunto de componentes o individuos que comparten una sucesión de características. En este caso la totalidad estuvo compuesta por las empresas del sector alimenticio de la provincia de Córdoba.

Una muestra fue un subgrupo de la población, habiendo seleccionando como muestra sólo una empresa gastronómica del mismo, la cual tuvo organizados los datos de manera adecuada para brindar toda la información pertinente para hacer la investigación. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia e intencional.

La muestra de esta investigación estuvo conformada por 5 empresas de rubro gastronómico de la ciudad de Córdoba. Es importante agregar que se solicitó el

consentimiento por escrito para la entrevista al propietario de las empresas elegidas, el que se encuentra en el Anexo I Consentimiento informado.

Instrumentos

Para la recopilación de la información imprescindible, se relevó en la bibliografía, documental y legislación existente para interpretar y analizar las normas GRI y Resolución Técnica N° 36 y N° 44 emitida por la FACPCE.

Posteriormente se realizó una entrevista no estructurada, mediante video llamada, al titular de la sociedad seleccionada para obtener la información sobre su política, acciones de RSE, funcionamiento y lograr un relevamiento descriptivo de la empresa. Para ello previamente se confeccionó un cuestionario abierto, el cual se adjunta en el Anexo II Entrevista. Los datos obtenidos en la encuesta fueron transcritos con el objeto de seleccionar los relevantes para la investigación.

Análisis de datos

Con los datos recolectados en las entrevistas se realizó un resumido análisis de las particularidades de la empresa, la clase de información que difunde, como así también acerca de sus prácticas de RSE.

Luego de haber comprendido la aplicación de las normas GRI y haber revisado la Resolución Técnica N° 36 y N° 44, se seleccionaron al menos quince indicadores y se trató de determinar si la aplicación de ellos era factible para la empresa seleccionada. Dentro de los indicadores se incluyó la forma de calcularlos y la probable consecuencia de su aplicación en la empresa.

Por último, con los indicadores elegidos se realizó un tablero de control que incluye el nivel de alarma mediante la semaforización.

Resultados

Con el objetivo de la generación de un tablero de control para las empresas del rubro de servicios gastronómicos, marcando así el inicio de la implementación de la RSE basada en normas GRI se realizó como primer paso un diagnóstico de la misma para determinar en qué nivel se encontraba.

Describir las particularidades de las empresas del rubro

Se pudo determinar según las entrevistas realizadas a los dueños de las empresas, que no tienen conocimiento acabado sobre el concepto de la RSE y que no se habían planteado nunca iniciar un camino hacia la sustentabilidad debido a los costos que eso genera. A pesar de su estrecha relación con la comunidad nunca habían dirigido sus acciones al cuidado sustentable de medio ambiente y el personal. Sí realizaron siempre las actividades de forma correcta según las normativas aplicables, pero con desconocimiento de que había otro tipo de normas que se podía cumplir para dar mejor uso de los recursos. En la Tabla 1 Resumen de particularidades del sector gastronómico de Córdoba, se expresaron las características principales relacionadas con la RSE.

Tabla 1

Resumen de particularidades del sector gastronómico de Córdoba

Gran competencia por la cantidad de locales gastronómicos y la diversidad de tipos de alimentos que se ofrecen.	Implementación del servicio de delivery en todos los tipos de empresas gastronómicas.
Creciente exigencia de los consumidores.	Consumidores exigen variedad a sus locales de confianza.
Muchos no se ocupan de entrenar al personal para que sea lo suficientemente profesional en la atención al cliente.	Crecimiento del turismo favorece el sector gastronómico.
Alto consumo de energía eléctrica.	Desvinculado a la ayuda social.
Alto nivel de empleos generados.	Relativa facilidad para iniciar un emprendimiento.

Fuente: Elaboración propia

Se realizó un relevamiento de las 5 empresas de la muestra y se expresaron los datos en la Tabla 2 Comparación de datos de empresas, la que se muestra a continuación.

Tabla 2

Comparación de datos de empresas

Pregunta	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
¿Qué antigüedad tiene la empresa?	1 año	6 años y 6 meses	2 años y 4 meses	10 años	16 años
¿Cuántos empleados tiene?	6	24	14	22	48
Nivel de ventas aproximado mensual	900.000	1.700.000	1.400.000	1.600.000	2.400.000
¿La rentabilidad del sector es?	Baja	Buena	Baja	Baja	Buena
¿Posee alguna certificación?	No	No	No	No	No
¿Conoce la RSE? ¿Cómo?	Sí, a través de colegas	No	No	No	Sí, a través de programas de implementación
¿Qué tipo de comida elabora?	Fusión internacional	Gourmet	Criolla	Gourmet	Variada internacional
¿Cómo maneja la atención al cliente?	Personalizada en salón	Personalizada en salón	Personalizada en salón	Personalizada en salón	Personalizada en salón + delivery
¿Cómo realiza las compras a sus proveedores?	Compra directa en locales, internet y proveedores de la zona	Importación de materia prima desde diferentes puntos del mundo	Importación de materia prima desde Bs. As. y compras pactadas en la provincia	Compra directa en comercios de su localidad e importación de alimentos desde Bs.As.	Entregas pactadas de cantidad y calidad constante en el mercado interno
¿Tiene servicio de control de calidad?	No	Sí, con bromatóloga externa.	No	No	Sí, a través del municipio
¿Cómo realiza el tratamiento de los desechos?	Selecciona ítems específicos para su reciclaje (botellas, cartón y aceite)	Contenedor personal (no realiza acción adicional)	No posee	No posee, entrega a comerciantes locales a pedido, por ej. Botellas a los artesanos	Los mismos proveedores ofrecen la recolección de los residuos para ellos mismos realizar el reciclaje adecuado
¿Tiene sistema de reducción de energía eléctrica?	No	No	No	No	Es compartida con otros locales

Pregunta	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
¿Ha medido los litros de agua que consume por mes o por día?	No	Sí	No	Sí	Sí
¿Realiza actividades de reducción de consumo de recursos como agua o energía eléctrica?	Ocasionalmente de agua.	Sí, se trata de cuidar el agua y se está cambiando a tecnología LED la iluminación.	No	No	Sí, del agua y energía eléctrica.
¿Realiza capacitaciones al personal?	Sí	Sí	Sí	No	Sí
¿Cómo realiza la higiene de su empresa? ¿Con qué productos? ¿Tiene procedimientos escritos?	Con su propio personal (mozos, cocineros, etc), con productos comprados en locales de la zona, no existe procedimiento pero el personal entiende que cada sección debe mantener la limpieza correspondiente.	Con su propio personal y personal contratado, con productos comprados a un proveedor específico de limpieza del ámbito local, si posee manual de procedimientos que varía cada semana.	Tiene contratada dos personas que realizan únicamente actividad de limpieza, con productos comprados en súper mercados o casas de limpieza, no tienen procedimientos marcados.	Con su propio personal, un proveedor específico entrega los productos de limpieza a domicilio, no posee manual de procedimientos al respecto.	Terceriza la limpieza a una empresa dedicada a la misma y existe un procedimiento encargado de controlar que se haya realizado correctamente las tareas de limpieza.

Fuente: Elaboración propia

Se determina que las pymes del sector gastronómico no poseen conocimientos avanzados sobre RSE y que es un rubro que tiene arraigada una cultura acorde a su tamaño. La empresa con mayor antigüedad y tamaño es la que intenta implementar actividades dirigidas a la RSE por tener contacto con programas de guías en la implementación.

El sector vive una situación económica en constante movimiento y afectada por la inflación y todas las variables económicas debido a no ser caracterizada como de primera necesidad. Esto hace que los empresarios se concentren en lograr la supervivencia de las empresas y atiendan en pocas situaciones la sustentabilidad.

Establecer la visión que tiene la empresa y prácticas aplicadas de RSE

Las empresas del rubro gastronómico han recorrido un largo camino para llegar a los clientes que confían en ellos diariamente pero no orientan sus labores a la RSE porque existe desconocimiento generalizado. Esto se demostró en base a las entrevistas realizadas a las empresas que formaron la muestra.

Por lo general las empresas del rubro gastronómico no se han interesado en la RSE porque lo consideran un costo innecesario y una complicación extra. Estas empresas brindan un servicio que en algunos casos es entrega por delivery y no se tiene en cuenta la cadena de conservación de los alimentos a modo de ejemplo.

Por tal motivo se puede determinar que las 5 empresas entrevistadas como muestra del rubro, no han tenido un conocimiento acabado de la RSE y tampoco demuestran interés por la aplicación de este concepto. Fue un rubro que ha tenido baja rentabilidad y por tal motivo se fundamentaron los dueños para no tomar mayor conocimiento de la RSE. Esta baja rentabilidad se estableció como originada en las crisis económicas del país, lo que provocó que los consumidores debieran reducir sus consumos de comidas elaboradas como una de las primeras medidas a tomar.

Elección fundamentada de indicadores óptimos

Dado lo recopilado en las entrevistas se determinó que las empresas si bien no ponen en práctica la RSE de forma completa y a pesar de no conocerla de forma acabada, una de las empresas había utilizado algunos de los postulados de manera indirecta ya que los proveedores les dan el servicio de recolección de residuos para ser clasificados y destinados a comedores comunitarios.

Como forma de ayudar a las empresas y guiarlas a la RSE se generaron distintos indicadores basados en las normas GRI que expusieron en un tablero de control para

ayudarlos a controlar y retroalimentar sus sistemas. En Tabla 3 Tablero de control servicios gastronómicos, se expresaron los indicadores generados.

Los indicadores fueron generados teniendo en cuenta las características propias de las empresas entrevistadas como muestra. En la perspectiva económica, los objetivos de cliente final y presencia en el mercado fueron generados los indicadores para medir la satisfacción del cliente dado que es un rubro que está en constante movimiento y es de suma importancia conocer lo que los clientes desean para poder satisfacerlos. Con respecto al objetivo proveedores se plantea capacitarlos para que inicien el trabajo en la RSE a través de las GRI como medio para que sus productos generen un valor agregado de calidad y sustentabilidad para ofrecer a los clientes por las características antes mencionadas.

En la perspectiva de desempeño ambiental se plantearon más cantidad de indicadores dado que tiene una mayor diversidad de temas a tratar con respecto las empresas estudiadas. En cuanto a materias primas y residuos se plantea dar inicio con capacitaciones como primera medida para que los proveedores puedan iniciar el camino sustentable y que a la par trabajen con las empresas para pulir los procesos. Se pretende capacitar en la producción sustentable de sus mercaderías para ofrecer productos de alta calidad a los comensales y luego trabajar en proyectos de reciclado de sobras que se pueda reutilizar para donar a los comedores escolares o albergues municipales.

En cuanto a la energía y el transporte se generan indicadores para reducir el consumo de energía eléctrica ya que este tipo de empresas consumen altos niveles de kilowatts por la cantidad de electrodomésticos que utilizan o las cámaras frigoríficas para la conservación de la mercadería. Otra reducción que se plantea es la de contratar un servicio de transporte para búsqueda de materiales y reparto delivery que utilice combustible no contaminante. Con estos dos objetivos se plantea reducir el consumo

dirigido a reducir los gastos y reducir las emisiones contaminantes al medio ambiente. Dentro de la perspectiva de medio ambiente también se plantea la creación de una línea de postres light baja en azúcares y grasas para dar inicio a una futura línea saludable para personas con problemas de salud o para quienes quieren cuidar su figura.

En la perspectiva social se generan indicadores sobre todo de capacitaciones para insertar a los empleados en la sustentabilidad debido al alto contacto que tienen con el producto final sobre el que se debe procurar la inocuidad. Se plantea un cuidado de la salud de los trabajadores, de su integridad física y mental por el cambio que provoca el trabajar de noche en la salud.

Tabla 3

Tablero de control servicios gastronómicos

AREA	PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	OBJETIVO	NORMA GRI	FRECUENCIA MEDICION	OPTIMO	TOLERABLE	DIFICIENTE
DE DESEMPEÑO ECONOMICO	CLIENTE FINAL	MEDIR REACCION DE CLIENTES FINALES	ESTUDIO DE SATISFACCIÓN PARA DETERMINAR LAS MEDIDAS A TOMAR EN CASO DE NO RECIBIR BUEN PUNTAJE.	CANTIDAD	4	202	MENSUAL	4	3	2
	PROVEEDORES	CAPACITAR SOBRE NORMAS GRI PARA INCENTIVAR SU APLICACIÓN ORIENTADO A ALINEACION HACIA LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA	CAPACITAR SOBRE USO DE RSE EN LA PRODUCCION DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS QUE DEN CALIDAD AL SERVICIO DEL RESTAURANT	CANTIDAD	50	204	ANUAL	45	40	35
	PRESENCIA EN EL MERCADO	MEDIR LA PRESENCIA EN MERCADO DURANTE LOS MESES DEL 2020	ENCUESTAS Y ESTUDIO DE MERCADO	PORCENTAJE	20%	202	MENSUAL	18%	16%	10%
DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	MATERIAS PRIMAS UTILIZADAS	UTILIZAR MATERIAS PRIMAS DE PROVEEDORES QUE COMIENCEN A IMPLEMENTAR GRI	CAPACITACIONES SOBRE GRI Y RSE APLICADO AL SERVICIO GASTRONOMICO	CANTIDAD	24	204	ANUAL	24	20	18
	ENERGIA	REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN EL SALON	REEMPLAZO DE LUCES POR FOCOS LED DE BAJO CONSUMO	PORCENTAJE	Total (100%)	203 / 302	ANUAL	100%	80%	70%
	RESIDUOS	GENERAR PLAN DE DESECHO DE SCRAP CON INTEVENCIÓN DEL RECICLADO	CAPACITACIONES SOBRE RECICLADO Y ARMADO DE PLAN DE DESECHO EN CONJUNTO CON PROVEEDORES O COMEDORES QUE PUEDAN UTILIZARLOS PARA LA CMUNIDAD	PORCENTAJE	12	204	ANUAL	12	10	8
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	REDUCIR EL USO DE AZUCARES Y SAL EN LAS COMIDAS DE LA CARTA	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA CREACION DE LINEA LIGTH DE POSTRES	CANTIDAD	1	306	ANUAL	1	1	0
	TRANSPORTE	DISMINUIR COSTO DE TRANSPORTE HACIA LOS CENTROS DISTRIBUIDORES	ANALISIS DE CONTRATACION DE UN SERVICIO DE TRANSPORTE QUE UTILICE VEHÍCULOS ELECTRICOS PARA LA BUSQUEDA DE LA MATERIA PRIMA Y LA ENTREGA EN DELIVERY	CANTIDAD	5	305	ANUAL	5	4	3

AREA	PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	OBJETIVO	NORMA GRI	FRECUENCIA MEDICION	OPTIMO	TOLERABLE	DIFICIENTE
DE DESEMPEÑO SOCIAL	EMPLEO	GENERAR NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO TEMPORARIO	CREAR PLAN DE INGRESO DE PERSONAL MEDIANTE CONVENIO CON LA MUNICIPALIDAD	INGRESANTES	5	401	ANUAL	5	4	3
	RELACIONES EMPRESA TRABAJADOR	DISMINUIR LA ROTACIÓN DEL PERSONAL	CAPACITAR AL PERSONAL TEMPORARIO Y BRINDAR POSIBILIDADES DE CONTINUAR TRABAJANDO EN OTRA AREA DE LA EMPRESA	CAPACITACIONES	5	404	TRIMESTRAL	5	4	3
	SALUD Y SEGURIDAD	AUMENTAR LOS ALTOS ESTÁNDARES DE SEGURIDAD LABORAL	CAPACITACIONES EN HIGIENE Y SEGURIDAD DICTADAS POR PROFESIONALES	CAPACITACIONES	5	403	MENSUAL	5	4	3
	FORMACION Y EDUCACION	SATISFACCION LABORAL	CAPACITACIÓN MENSUAL A LOS EMPLEADOS	CANTIDAD	3	404	MENSUAL	3	2	1
	COMUNIDAD	MEJORAR LA RELACIÓN CON LA COMUNDAD GENERANDO UN MEDIO AMBIENTE LIMPIO	IMPLEMENTAR PROGRAMA DE RECOLECCION DE ENVASES ORIENTADO A LAS 3R Y ETIQUETAS PLASTICAS MEDIANTE PREMIOS POR CUMPLIR	CANTIDAD	4	404	TRIMESTRAL	4	3	2
	DIVERSIDAD Y OPORTUNIDADES	FOMENTAR LA INCLUSION DE PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES	CREAR 3 PUESTOS DE TRABAJO TEMPORARIO PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES	CANTIDAD	3	404	ANUAL	3	2	1

Fuente: Elaboración propia

Discusión

Las empresas del sector gastronómico se caracterizan por ser empresas muy ágiles y de cambios constantes para poder adaptarse al mercado que es cambiante. Estas empresas se identifican por ser muy unidas entre ellas como medio de preservar los puestos de trabajo ante eventualidades.

Sostienen que la RSE es una fuente de ventajas competitivas que si puede crear valor compartido; esto es un beneficio para la sociedad que también es de valor para el negocio. Esto requiere una RSE estratégica que genere diferenciación, conjugando las dimensiones de adentro hacia afuera -el impacto social de la cadena de valor- y viceversa -influencias sociales sobre la competitividad. Así se pretende unir las acciones de RSE a las normas GRI que son las normas que incorpora la RT N° 36 pensando en un futuro poder emitir el balance social junto con el juego de estados contables normales.

Esta característica las hace plausibles del uso y aplicación de la RSE para los variados servicios gastronómicos que prestan ya sea en forma de delivery o con salón comercial donde los comensales se sientan. Acá se aplica el concepto vertido por Porter y Kramer (2006), quienes sostuvieron que la RSE es un beneficio para toda la sociedad. Así se concuerda con los autores debido a que la gastronomía es una actividad de alcance ilimitado y la RSE genera un alto valor.

Los consumidores priman el buen servicio, los buenos insumos y la calidad del producto por encima del precio del mismo. El consumidor se ha vuelto exigente y no permite un cambio en detrimento de la calidad del servicio y del producto demostrando su descontento de forma directa al dejar de comparar. Por tal motivo se han generado indicadores que dirijan las acciones de estas empresas a usar materias primas de alta

calidad para crear platos de calidad que no representen un riesgo para el consumidor. Estos consumidores también dirigen su atención a las empresas de cualquier rubro que ponen en práctica la RSE debido a una moda que se instala en la sociedad pero que brinda grandes beneficios tanto a los productores, consumidores y medio ambiente.

El consumo se ha modificado con el pasar de los años, sufriendo crisis, y diversos cambios en su estructura. Los consumidores exigen y demandan mucho más, los clientes entablan una relación con la marca, y exigen ser satisfechos de la manera que ellos demandan. Lo que determina que las marcas tienen que ganarse la confianza de sus consumidores a través de la seducción, y lo llamativo. Freeman (1984) introdujo el término *stakeholders* y aplica ampliamente a los servicios gastronómicos ya que tiene gran cantidad de clientes internos y externos haciendo de ella una actividad sumamente dinámica.

En Córdoba existe una interesante oferta gastronómica y se ha visto altamente evolucionada como resultado del turismo, tanto interno como externo. Además, los empresarios del sector turístico gastronómico presentan un gran desconocimiento del beneficio que se puede obtener, tanto económico como de reconocimiento y posicionamiento, al vincular ambas áreas con el agregado de las nuevas tecnologías.

El servicio de delivery se introdujo como un nuevo servicio para brindar comodidad a los clientes que no quisieron moverse de sus hogares para comer en otro lugar o bien para buscar comida elaborada. Así surge este servicio que, de ser en principio solo para algunas personas y algunos tipos de locales, pasa a ser de uso masivo generando nuevos problemas. Este servicio trae aparejado nuevos costos y nuevos problemas para el rubro gastronómico como es el riesgo que corre el empleado que realiza las entregas a domicilio. Esto genera un costo adicional en seguros, gastos en vehículos de reparto,

recargo de horas extras, etc sumado al costo normal ya estas empresas son generadoras de un volumen importante de empleos. Este fenómeno acelera la competencia y las empresas que no se incorporan a este cambio van quedando en el olvido de los clientes.

Con respecto a los empleados, estas empresas tienen la característica fundamental de no requerir preparación previa ni de brindar capacitaciones sobre atención al cliente, cuidado de la salud y del medio ambiente. Esto produce mucho intercambio de empleados ya que también posee la característica de tener escalas salariales bajas por la baja rentabilidad del sector. Otra razón de la baja rentabilidad es el alto consumo de energía eléctrica que los caracteriza, tanto en la conservación de las materias primas como en los lugares de atención al cliente. Esto provoca un daño irreparable al medio ambiente y por tal deben buscar los medios para reducir ambas características.

La principal característica de estas empresas es el alto consumo de energía eléctrica, ocasionando daño al medio ambiente y privando al resto de la comunidad de poder hacer uso total de su capacidad contratada. Por este motivo se vuelve imperante la toma de conciencia analizando también que significa un gran costo que se puede reducir con la compra de bienes de uso con consumo reducido y con el cambio de lámparas por la tecnología led que requiere un menor consumo y genera una luz más intensa y menos dañina al ojo humano.

Tratando la visión que estas empresas tienen sobre la RSE se determina que el 100% no analiza la RSE como una nueva forma de trabajo ya que priorizan sus ingresos escasos ante un ambiente totalmente competitivo. Esta competencia se debe a que proliferan los servicios de comida rápida de fácil implementación y puesta en marcha y que son generalmente iniciados por personas que han logrado contar con un ahorro o como medio de salida laboral rápida para generar ingresos.

Las empresas de este rubro, en una gran mayoría, creen que solo cumplir con la normativa legal y los requerimientos de salubridad del gobierno provincial y municipal, ya cumplen con la RSE. No se preocupan en buscar expandir sus conocimientos como forma de acercarse a un nuevo concepto de trabajo que genera beneficios en toda la comunidad.

En cuanto al cuidado del medio ambiente es donde se generan los indicadores más importantes para estas empresas porque a la par de cuidar el recurso eléctrico que tanto consume, reduce los costos de sus productos generando una mayor ganancia o permitiendo bajar los precios para beneficiar al consumidor.

Relacionado a la perspectiva social se entiende que estas empresas están insertas en una sociedad muy exigente y además deben entender que es un círculo donde las acciones que relace benefician a sus futuros clientes. Así está esto estrechamente unido a la perspectiva económica ya que sus ingresos derivan totalmente de la capacidad para adaptarse a los cambios. Por tal se vuelve necesario realizar mediciones constantes que evalúen el camino a seguir con respecto a sus productos.

Luego de los análisis realizados sobre la muestra se pudo determinar que existe la limitación de la escasa cantidad de participantes de la muestra, dando información acotada sobre un tema tan interesante como es la RSE. Otra limitación está dada por la falta de información que brindan este tipo de empresas dado que temen un control tributario.

La gran fortaleza de este estudio es que el tablero de control generado sirve para que cualquier empresa del rubro lo pueda adaptar a sus necesidades ya que fue elaborado con indicadores muy básicos para un inicio en la sustentabilidad. Estos indicadores están en una etapa inicial de ingreso a la RSE con normas GRI y por lo tanto no pueden ser complejos permitiendo así un bajo costo de aplicación y de gran facilidad.

Luego de lo expresado se concluye que la RSE es poco o nada conocida entre las empresas del rubro gastronómico de Córdoba debido a la negativa de generar costos adicionales por parte de los empresarios. Se concluye que estas empresas siguen trabajando de forma simple a pesar de la presión que ejercen sobre ellos los consumidores que quieren cada día mejores servicios y exigen calidad en toda la cadena, siendo muy duros ante una falta de la misma. Estos clientes se caracterizan en general por estar dirigiendo sus gustos hacia las producciones sustentables y con tendencia a productos que los hagan acompañar el cambio hacia el cuidado general del medio ambiente.

Las pymes gastronómicas de Córdoba no se encuentran dirigidas a cumplir normas o mejorar su calidad de aportes a la sociedad, se entiende que solo se concentran en lograr productos de calidad para ofrecer a los clientes. Esto sucede sin tener en cuenta la RSE como medio de favorecer la comunidad en general.

Estas empresas pueden comenzar a aplicar la RSE a un nivel inicial y hacerlo generalizado para todos los comercios con actividades simples como el reciclado de la mercadería que sobre diariamente. Esta mercadería puede ser destinada a heladeras sociales para gente en situación de calle o para comedores comunitarios. De hecho, deben iniciar el proceso de sustentabilidad para dar cumplimiento con holgura a las normas de calidad e inocuidad.

Se recomienda que las empresas gastronómicas puedan iniciar el uso de la RSE guiados por profesionales que los asesoren correctamente. También se recomienda la realización de reuniones de los empresarios para dar los lineamientos y generar ideas de aplicación de la sustentabilidad al rubro. Otra recomendación es que el estado municipal o provincial cree fuentes de capacitación y guía para acompañar al rubro gastronómico a

dar inicio y sostén a la aplicación de la RSE para mejorar la calidad de servicios de la provincia y beneficiar a la comunidad en general.

Como futura línea de investigación se plantea el estudio de la perspectiva ambiental de forma amplia y valorando cada uno de los indicadores que se pueden generar para las empresas gastronómicas. También se recomienda investigar y cuantificar la reducción en el consumo de energía eléctrica para brindar a las empresas un dato al momento de plantear el cumplimiento de ese objetivo.

Referencias

- Aruani, M. V., Dutari, I. M., & Yamauchi, M. B. (2016). *El Balance Social y su importancia como instrumento de medición de la Responsabilidad Social y la Auditoria Social*. Proyecto de grado, Cordoba.
- Asociación Española para la Calidad. (2019). *Normas AA 1000*. Recuperado el 15 de abril de 2020, de AEC: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/normas-aa1000>
- Balaguer Vegas, A. I., & Caballero Caballero, I. (2003). *Responsabilidad Social de las Empresas: Modelo de Balance Social de Andi-Oit*.
- Ballve, A. (2008). *Tablero de Control-Información para crear valor*. (Emece, Ed.) Planeta.
- Ballvé, A. M. (2006). Creando conocimiento en las organizaciones con el Cuadro de Mando Intregal y el Tablero de Control. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 13-18. Recuperado el 15 de abril de 2020, de https://accid.org/wp-content/uploads/2018/09/tendencias_castellano_013-038.pdf
- Bravo Rosas, V. d., & Orostica Marín, R. (2004). *Balance Social*. Santiago, Chile: Tesis de pregrado. Universidad de Chile.
- Cámara Junior de Colombia. (2011). *Manual de Balance Social*. Recuperado el 13 de abril de 2020, de Asociacion Nacional de Industriales. Organizacion Internacional del Trabajo: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/01128.pdf>
- Centeno, H. M. (2019). *Diseño de un tablero de comando para una empresa de transporte interurbano de pasajeros de la ciudad de córdoba durante el año 2018*. Tesis,

- Universidad Siglo 21, Córdoba-Argentina. Recuperado el 12 de abril de 2020, de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/16185>
- Cerem International Business School. (14 de diciembre de 2016). *www.cerem.es*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <https://www.cerem.es/blog/herramientas-para-la-sostenibilidad-gri4>
- CompromisoRSE. (07 de noviembre de 2011). Nueve razones para hacer RSE en las organizaciones. (C. RSE, Ed.) *Compromiso RSE*. Recuperado el 20 de abril de 2020, de <https://www.compromisorse.com/rse/2011/11/07/nueve-razones-para-hacer-rse-en-las-organizaciones>
- Comunicarse. (22 de abril de 2014). Recuperado el 19 de abril de 2020, de [comunicarseweb.com](https://www.comunicarseweb.com): <https://www.comunicarseweb.com/biblioteca/el-gobernador-de-neuquen-impulsa-una-ley-de-rse>
- Comunicarse. (05 de junio de 2015). *Comunicarseweb.com*. Recuperado el 05 de abril de 2020, de <https://www.comunicarseweb.com/biblioteca/el-grupo-arcor-implemento-un-scorecard-para-medir-e-informar-sobre-sustentabilidad>
- Dell'Elce, Q., & Garrido, E. (21 de abril 2020.). *catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/getDocument.pl?id=225*. Recuperado el 01 de Julio de 2020
- Díaz, L. C., & Pereyra, F. M. (2011). *El Balance Social*. Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza-Argentina.
- Fernández, L. N. (2019). *Beneficios de aplicar Responsabilidad Social Empresaria en Pymes vitivinícolas de Mendoza*. Trabajo Final, Universidad Siglo 21, La Paz, Mendoza. Recuperado el 21 de abril de 2020, de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18076>

Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Londres, Inglaterra: Pitman.

Fundación Observatorio Pyme. (2019). *Informe Anual 2015-2016*. Recuperado el 15 de Abril de 2020, de Fundación Observatorio Pyme: <http://www.observatoriopyme.org.ar/project/informe-anual-2015-2016/>

Global Reporting Initiative. (2020). Recuperado el 14 de abril de 2020, de <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-spanish-translations-download-center/?g=7b7cf8b2-f1cd-407b-9e09-8e587a4736bc>

Global Reporting Initiative. (2020). Recuperado el 13 de abril de 2020, de global reporting initiative web site: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>

Global Std. (2019). *Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad*. Recuperado el 15 de abril de 2020, de Global Std: <https://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>

Guimac Ocampo, L. M., & Villaverde Arzapalo, S. (2019). *La Responsabilidad Social Empresaria: una revisión teórica*. Trabajo de Investigación, Escuela Profesional de Administración-Universidad Peruana Unión, Lima-Peru. Recuperado el 21 de abril de 2020, de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2354/Loida_Trabajo_Bachilletaro_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5° ed.). Mexico DF: Mc Graw Hill.

<https://www.ethos.org.br/>. (s.f.). Recuperado el 13 de Abril de 2020

- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. (2019). *Algunas definiciones de Responsabilidad Social Empresaria*. Recuperado el 9 de abril de 2020, de IARSE:
[http://www.iarse.org/uploads/59069_Algunas%20Definiciones%20de%20RSE%20\(1\).pdf](http://www.iarse.org/uploads/59069_Algunas%20Definiciones%20de%20RSE%20(1).pdf)
- International Organization of Standardization. (2020). *www.iso.org*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Mugarraga Elorriaga, A. (1996). Balance social aplicado a las cooperativas. Bilbao, España: Tesis doctoral. Universidad de Deusto.
- Nuevo Día. (24 de noviembre de 2019). El escándalo que involucra a empresarios y contadores de Río Gallegos. *El Diario Nuevo Día*. Recuperado el 16 de abril de 2020, de <https://www.eldiariounuevodia.com.ar/local/info-general/2019/11/24/el-escandalo-que-involucra-empresarios-contadores-de-rio-gallegos-97874.html>
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). *Estrategia y Sociedad* (Vols. Reimpresión R0612D-E). Estados Unidos: Harvard Business Review.
- Rodriguez de Ramirez, M. (2014). Balance Social. Buenos Aires, Argentina: Errepar.
- Ruesca, M. (2019). *Responsabilidad Social como Estrategia Gerencial*. Trabajo de Investigación.
- Sanchez, M. G., & Povedano, S. L. (2013). *Gestión Estratégica de la Responsabilidad Social Empresaria. ¿Es aplicada en nuestras empresas?* Trabajo de Investigación, Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza. Recuperado el 19 de abril de 2020
- Serrano, F. (2015). *Diseño y desarrollo de un Tablero de Control Operativo para la instancia extrajudicial del proceso de Gestión de Mora de un Estudio Jurídico*

que presta servicios de gestión de deuda en las provincias de Santa Fé y Entre Ríos. Trabajo Final de Aplicación, Universidad Nacional de Córdoba, Escuela de Graduados de Ciencias Económicas, Córdoba. Recuperado el 23 de abril de 2020

Talalweh, M. A. (2019). El cuadro de mando como herramienta de control de gestión.

Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA), 82-101. Recuperado el 18 de abril de 2020, de http://elcriterio.com/revista/contenidos_20_3/vol20_3_6.pdf

Winkelman, B. I. (2018). *Análisis del sector cervecero artesanal en San Carlos de*

Bariloche, bajo el enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados. Trabajo Final, Universidad Nacional de Río Negro, San Carlos de Bariloche. Recuperado el 25 de abril de 2020, de [https://rid.unrn.edu.ar/jspui/bitstream/20.500.12049](https://rid.unrn.edu.ar/jspui/bitstream/20.500.12049/1383/1/An%C3%A1lisis%20del%20sector%20cervecero%20artesanal%20en%20San%20Carlos%20de%20Bariloche20Version%20Presentada%20en%20la%20univ.pdf)

[/1383/1/An%C3%A1lisis%20del%20sector%20cervecero%20artesanal%20en%20San%20Carlos%20de%20Bariloche20Version%20Presentada%20en%20la%20univ.pdf](https://rid.unrn.edu.ar/jspui/bitstream/20.500.12049/1383/1/An%C3%A1lisis%20del%20sector%20cervecero%20artesanal%20en%20San%20Carlos%20de%20Bariloche20Version%20Presentada%20en%20la%20univ.pdf)

Anexo I: Documento de consentimiento informado

Consentimiento Informado para participantes de investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveerles a los participantes una clara explicación de la naturaleza de la investigación y su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por _____, de la Universidad Siglo 21.

La meta de este estudio es _____

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente _____ minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán las grabaciones.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por _____
_____. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es _____

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente _____ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a _____.

Nombre del participante

Firma del participante

Fecha

Anexo II – Entrevista Gerente General

- 1- ¿La empresa es una es una empresa familiar?
- 2- ¿Tiene sucursales? De ser así ¿la administración está centralizada en un solo lugar o tiene en cada sucursal?
- 3- ¿Qué cantidad de empleados tiene?
- 4- ¿Realiza capacitaciones al personal? ¿Tiene programas de cualquier tipo para sus empleados?
- 5- ¿La rentabilidad del sector es?
- 6- ¿Conoce la Responsabilidad social empresaria?
- 7- ¿Implementan algún tipo de proyecto de control de contaminación?
- 8- ¿Tienen procedimientos para realizar las compras de materia prima?
- 9- ¿Qué desechos produce la empresa?
- 10- ¿Reciclan desechos de cualquier tipo? Puede ser el papel de la oficina, los envases que se rompen, etiquetas rotas, etc.
- 11- ¿Utiliza algún sistema de medición con indicadores sobre reciclado, desechos, contaminación, planes o algo similar? ¿Cuál?
- 12- ¿Cómo desecha los envases vacíos?