

**Integración De La Eficiencia Operativa Y La Sostenibilidad En La Administración  
Empresarial**

Ana Carolina Marriaga Páez

Monografía para optar al título profesional en Administración de empresas

Directora

Brady Cecilia Baron Diaz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2024

<b>Resumen analítico especializado (RAE)</b>	
<b>Título</b>	Integración De La Eficiencia Operativa Y La Sostenibilidad En La Administración Empresarial
<b>Modalidad de trabajo de grado</b>	Monografía
<b>Línea de investigación</b>	Desarrollo Económico Sostenible y Sustentable
<b>Núcleo problémico</b>	La necesidad de integrar la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial surge de la creciente conciencia sobre los impactos negativos de las prácticas empresariales en el medio ambiente y en la sociedad. Esta investigación busca abordar esta necesidad proporcionando una guía práctica y basada en evidencia para que las empresas puedan lograr un equilibrio entre la eficiencia y la sostenibilidad en sus operaciones. Al hacerlo, se espera que las empresas puedan maximizar su rendimiento operativo, reducir su impacto ambiental y social, y contribuir a un futuro más sostenible.
<b>Autor</b>	Ana Carolina Marriaga
<b>Institución</b>	Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
<b>Fecha</b>	17 de mayo
<b>Palabras clave</b>	Eficiencia, Sostenibilidad, empresarial, Operaciones, Medio ambiente
<b>Descripción</b>	<p>La integración de la Eficiencia Operativa y la Sostenibilidad en la Administración Empresarial Resulta fundamental asegurar el éxito a largo plazo de una organización. Para lograr esta integración se deben tomar diversas acciones. Esto requiere un enfoque holístico que considere tanto el desempeño empresarial como el impacto climático y social.</p> <p>En primer lugar, es crucial examinar cuidadosamente La gestión de abastecimiento de la empresa, detectando áreas de mejora e implementando procedimientos más sostenibles en cada paso. Esto puede incluir la búsqueda de proveedores que cumplan con estándares ambientales y sociales, la disminución del Impacto ambiental de carbono en el transporte de mercancías y la implementación de prácticas de producción más eficientes.</p> <p>Además, La gestión efectiva de los recursos y la energía es fundamental para alcanzar la sostenibilidad en las operaciones comerciales. Esto implica tomar medidas para reducir el uso de energía, aprovechar al máximo los recursos como el agua y los materiales, y Producir la mínima cantidad de residuos y emisiones. Para lograrlo, Se pueden utilizar tecnologías más eficientes, como</p>

	<p>luces LED, dispositivos de bajo consumo energético y métodos de reciclaje y reutilización de materiales.</p> <p>Asimismo, la práctica Sostenibilidad empresarial es esencial para fusionar la eficacia operativa y la sostenibilidad. Esto implica considerar cómo las operaciones comerciales afectan a la sociedad y el medio ambiente, e implementar estrategias para disminuir los efectos negativos y fomentar el bienestar de los empleados, residentes del vecindario y la sociedad en Esto puede implicar la ejecución de programas de voluntariado corporativo, donaciones a organizaciones benéficas y el establecimiento de estándares éticos y sociales en las prácticas comerciales.</p>
<b>Fuentes</b>	<p>Camargo, Y. B. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. <i>Revista de Ciencias Sociales</i>, 27(2), 130–146.</p> <p>Macías, C. J. G., Sánchez, K. I. V., Muñoz, L. A. L., &amp; Moctezuma, J. A. T. (2022). El papel de la adaptabilidad como impulsora de la competitividad y sostenibilidad económica: una revisión de literatura con enfoque descriptivo. <i>Revista doxa digital</i>, 12(22), 69–91.</p>
<b>Contenidos</b>	<p>Introducción.</p> <p>Planteamiento del problema.</p> <p>Justificación.</p> <p>Objetivos</p> <p>Objetivo general.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>Marco conceptual.</p> <p>Marco teórico.</p> <p>Conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Anexos</p>
<b>Metodología</b>	<p>Enfoque metodológico</p> <p>La investigación se basó en un enfoque cualitativo de tipo exploratorio-descriptivo, El objetivo fue Analizar las estrategias para lograr una eficiencia operativa óptima sin comprometer la sostenibilidad a largo plazo en la administración de empresas.</p> <p>Diseño metodológico</p> <p>El diseño de la investigación será de tipo documental, basándose en la revisión y análisis de documentos escritos y sitios oficiales. Es importante destacar que, durante el estudio sobre la Integración de la Eficiencia Operativa y la sostenibilidad en la Administración Empresarial, pasan por varias etapas de análisis, teorías, principales beneficios sobre la eficiencia operativa. Prácticas utilizadas por</p>

	<p>empresas exitosas en la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad. Finalmente, se aborda los desafíos y barreras que las empresas pueden enfrentar al intentar lograr una eficiencia operativa.</p> <p>Análisis documental</p> <p>El análisis documental se utilizó como método para investigar y entender las diversas herramientas y enfoques innovadores que se emplean a nivel mundial para mejorar la eficiencia operativa en la administración empresarial, esta técnica implica una revisión sistemática de la literatura existente, que incluye estudios previos, revisiones teóricas.</p>
<p><b>Conclusiones</b></p>	<p>En esta monografía, se exploró a fondo la compleja pero esencial relación entre la eficiencia operativa y la sostenibilidad en el ámbito de la administración empresarial. Se ha llegado a varias conclusiones fundamentales basadas en fuentes confiables y evidencia recopilada, proporcionando una visión integral de la importancia de integrar estos dos elementos en la gestión empresarial.</p> <p>En conclusión, la convergencia entre eficiencia operativa y sostenibilidad en la administración empresarial es un desafío que las organizaciones deben abordar estratégicamente. Durante esta investigación, hemos explorado cómo la optimización de procesos internos para mejorar la productividad y rentabilidad puede coexistir con la consideración ética, social y ambiental en todas las operaciones. Hemos identificado que la necesidad de esta integración surge de la creciente conciencia sobre los impactos negativos de las prácticas empresariales en el medio ambiente y la sociedad. Las presiones de consumidores, inversores y reguladores exigen a las empresas adoptar prácticas más sostenibles, lo que plantea el desafío de lograr una eficiencia operativa óptima sin comprometer la sostenibilidad a largo plazo.</p> <p>Es evidente que esta integración no es una tarea sencilla, Las empresas se enfrentan a desafíos como la falta de conocimiento en prácticas sostenibles, la resistencia al cambio y la presión por resultados a corto plazo. Además, la implementación de prácticas sostenibles conlleva inversiones iniciales significativas y cambios en la cultura organizacional.</p>
<p><b>Referencias bibliográficas</b></p>	<p>Acosta-Tzin, J. V., Raudales-García, E. V., Aguilar-Hernández, P. A., &amp; Andino-González, E. P. (2023). Hacia la economía circular: un análisis del sector de empresas sostenibles en Honduras. <i>Innovare: Revista de ciencia y tecnología</i>, 12(3), 113–121.</p> <p>Bossa-Benavidez, J., Meza, J. D., Ramos-Franco, D., &amp; Cohen-Padilla, H. (2023). La sostenibilidad en Colombia frente al desarrollo sostenible en el mundo. Una revisión bibliométrica para el análisis del entorno. <i>Revista Universidad y Empresa</i>, 44.</p>

	<p>Camacho, C., Prieto, H., &amp; Romero, M. C. (2020). Aplicación de la metodología 5S como factor integrador de normas técnicas para instituciones de educación.</p> <p>Castro, G. A., Martínez, E. C., &amp; Maseda, A. (2023). Educación para la Sostenibilidad en Economía de la Empresa: Retos y Experiencias. <i>Journal of Management and Business Education</i>, 6, 623–629.</p> <p>García, M. L. S. (2022). La Sustentabilidad Empresarial y el desempeño financiero. <i>Cuadernos de Administración</i>, 38(72), e4010835–e4010835.</p> <p>González-Sánchez, M. E., León-Bassantes, L. S., &amp; Cox, M. F. (2023). La economía circular como nuevo modelo de negocio empresarial. <i>Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación</i>, 6(12), 118–131.</p> <p>Izquierdo Gaitan, A. M., &amp; Vidal Olarte, B. K. (2021). Eficiencia operacional en la planificación de procesos en la empresa ETP Logística y Transporte SAS (Master's thesis).</p>
--	--

### **Dedicatoria**

A mis padres, una gratitud inagotable de amor, apoyo y sabiduría. Su constante aliento y sacrificios han sido el pilar fundamental en mi camino académico.

A mis profesores de la UNAD, quienes con paciencia y conocimiento han guiado mis pasos en la carrera de la Administración de Empresas. Cada enseñanza ha sido invaluable.

A mis amigos y compañeros de clase, por compartir risas, desafíos y momentos de aprendizaje. Juntos hemos construido recuerdos que perdurarán en mi corazón.

Agradezco a la UNAD por brindarme la oportunidad de crecer intelectualmente y por fomentar un ambiente de excelencia académica.

Este logro no solo es mío, sino de todos aquellos que han contribuido de alguna manera a mi formación. ¡Gracias por ser parte de este viaje!

Con gratitud y dedicación,

Ana Carolina Marriaga Páez

## Agradecimientos

Estimados miembros del comité académico, distinguidos profesores, queridos familiares y apreciados amigos,

En este momento de reflexión y celebración, Me gustaría agradecer sinceramente a todos aquellos que han formado parte fundamental de mi recorrido académico. en la Universidad Nacional Abierta de Comunicaciones (UNAD). A medida que me acerco a la finalización de mi tesis y título en Administración de Empresas, no puedo ignorar las valiosas contribuciones de quienes siempre han estado a mi lado con apoyo, sabiduría y aliento.

En primer lugar, quiero expresar mi sincero agradecimiento a mi respetada supervisora, quien trabajó arduamente para mejorar mi capacidad académica y me brindó una gran orientación. Su experiencia y dedicación iluminaron mi camino y me dieron la orientación que necesitaba para afrontar los desafíos académicos con confianza y determinación.

Asimismo, me gustaría agradecer a todos los profesores del programa administración de empresa cuya pasión por la enseñanza y amplitud de conocimientos dejaron una huella duradera a lo largo de mis estudios. Cada lección impartida contribuyó a mi crecimiento intelectual y al desarrollo de habilidades esenciales para enfrentar desafíos en un contexto empresarial.

No puedo dejar de reconocer el apoyo invaluable de mi familia y amigos. Sus palabras de aliento, paciencia y amor han sido mi sostén en momentos de dificultad. Compartir este logro con ustedes es un privilegio, y su respaldo ha sido la fuerza impulsora detrás de cada paso de mi camino académico.

En conclusión, agradezco a la UNAD por brindarme la oportunidad de adquirir conocimientos en un entorno educativo flexible y de calidad. Este viaje ha sido enriquecedor en

muchos aspectos, y estoy ansioso por aplicar lo aprendido para contribuir positivamente a la sociedad y al ámbito empresarial.

Con aprecio y gratitud,

Ana carolina Marriaga Páez

## Resumen

La integración de la Eficiencia Operativa y la Sostenibilidad en la Administración Empresarial Resulta fundamental asegurar el éxito a largo plazo de una organización. Para lograr esta integración se deben tomar diversas acciones. Esto requiere un enfoque holístico que considere tanto el desempeño empresarial como el impacto climático y social.

En primer lugar, es crucial examinar cuidadosamente La gestión de abastecimiento de la empresa, detectando áreas de mejora e implementando procedimientos más sostenibles en cada paso. Esto puede incluir la búsqueda de proveedores que cumplan con estándares ambientales y sociales, la disminución del Impacto ambiental de carbono en el transporte de mercancías y la implementación de prácticas de producción más eficientes.

Además, La gestión efectiva de los recursos y la energía es fundamental para alcanzar la sostenibilidad en las operaciones comerciales. Esto implica tomar medidas para reducir el uso de energía, aprovechar al máximo los recursos como el agua y los materiales, y Producir la mínima cantidad de residuos y emisiones. Para lograrlo, Se pueden utilizar tecnologías más eficientes, como luces LED, dispositivos de bajo consumo energético y métodos de reciclaje y reutilización de materiales.

Asimismo, la práctica Sostenibilidad empresarial es esencial para fusionar la eficacia operativa y la sostenibilidad. Esto implica considerar cómo las operaciones comerciales afectan a la sociedad y el medio ambiente, e implementar estrategias para disminuir los efectos negativos y fomentar el bienestar de los empleados, residentes del vecindario y la sociedad en Esto puede implicar la ejecución de programas de voluntariado corporativo, donaciones a organizaciones benéficas y el establecimiento de estándares éticos y sociales en las prácticas comerciales.

Por último, es necesario medir la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad para evaluar el progreso. Esto implica establecer objetivos definidos y cuantificables para mejorar la gestión de recursos, la eficiencia energética, la reducción de emisiones y los impactos sociales. Las organizaciones pueden utilizar indicadores clave de desempeño (KPIs) para monitorear y evaluar su progreso en estas áreas, identificar áreas de mejora y establecer metas cada vez más ambiciosas para impulsar la sostenibilidad en sus operaciones.

**Palabras clave:** Eficiencia, Sostenibilidad, empresarial, Operaciones, Medio ambiente

## **Abstract**

The integration of Operational Efficiency and Sustainability in Business Administration is essential to ensure the long-term success of an organization. To achieve this integration, various actions must be taken. This requires a holistic approach that considers both business performance and climate and social impact.

First of all, it is crucial to carefully examine the company's supply management, detecting areas for improvement and implementing more sustainable procedures at every step. This may include finding suppliers that meet environmental and social standards, reducing the environmental impact of carbon in the transportation of goods, and implementing more efficient production practices.

Furthermore, effective resource and energy management is essential to achieving sustainability in business operations. This involves taking measures to reduce energy use, make the most of resources such as water and materials, and produce the minimum amount of waste and emissions. To achieve this, more efficient technologies can be used, such as LED lights, low energy consumption devices and methods of recycling and reusing materials.

Likewise, the Business Sustainability practice is essential to merge operational effectiveness and sustainability. This involves considering how business operations affect society and the environment, and implementing strategies to reduce negative effects and promote the well-being of employees, neighborhood residents, and society. This may involve executing corporate volunteer programs, donations to charities and establishing ethical and social standards in business practices.

Finally, measuring the integration of operational efficiency and sustainability is necessary to evaluate progress. This involves establishing defined and quantifiable objectives to

improve resource management, energy efficiency, emissions reduction and social impacts.

Organizations can use key performance indicators (KPIs) to monitor and evaluate their progress in these areas, identify areas for improvement and set increasingly ambitious goals to drive sustainability in their operations.

**Keywords:** Efficiency, Sustainability, business, Operations, Environment

## Contenido

Integración De La Eficiencia Operativa Y La Sostenibilidad En La Administración	
Empresarial .....	1
Integración De La Eficiencia Operativa Y La Sostenibilidad En La Administración	
Empresarial .....	2
Resumen.....	9
Abstract.....	11
Lista de Tablas .....	14
Lista De Figura .....	15
Introducción .....	16
Planteamiento de problema.....	18
Formulación de problema .....	20
Justificación .....	21
Objetivos.....	22
Marco Conceptual y Teórico .....	23
Metodología .....	66
Conclusiones .....	67
Recomendaciones .....	69
Análisis Crítico De Autores .....	70
Referencias Bibliográficas .....	88

**Lista de Tablas**

<i>Tabla 1 Los cinco procesos básicos eficiencia operativa</i>	29
<i>Tabla 2 Utilización de la sostenibilidad en el mundo empresarial</i>	38
<i>Tabla 3 Razones más relevantes sobre la importancia de la integración</i>	42

**Lista De Figura**

<i>Figura 1 Claves que contribuyen al rendimiento eficiente de una empresa.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 2 Niveles de Sostenibilidad en el Mundo Empresarial.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 3 Procesos de beneficio.....</i>	<i>50</i>

## Introducción

En el entorno empresarial moderno, se ha vuelto esencial integrar la eficacia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial. La búsqueda de un equilibrio entre eficiencia operativa y sostenibilidad Ha adquirido un papel determinante en el logro y la permanencia de las entidades empresariales en un mundo donde las empresas enfrentan desafíos sin precedentes, como la creciente conciencia ambiental, la demanda de transparencia y la necesidad de maximizar los resultados financieros.

En esta monografía académica se examinará la convergencia de estos pilares fundamentales de la gestión empresarial. Nuestro objetivo es presentar una imagen completa de cómo las empresas pueden abordar de manera estratégica y convincente la efectividad operativa y la sostenibilidad en sus prácticas rutinarias y En el proceso de toma de decisiones.

El propósito de incrementar la productividad y la rentabilidad, la eficiencia operativa implica optimizar los procedimientos, costos y recursos internos. Sin embargo, para ser sostenible, una empresa debe tener en cuenta consideraciones éticas, sociales y ambientales en todos los ámbitos de sus operaciones. Esto se hace en un esfuerzo por reducir los efectos negativos y aumentar las ventajas a extenso plazo tanto para la compañía o como en el entorno natural.

La eficiencia operativa consiste en mejorar la productividad y rentabilidad al optimizar los procesos, recursos y costos internos. La sostenibilidad, por otro lado, implica considerar los aspectos ambientales, sociales y éticos de las operaciones de una empresa, minimizando los impactos negativos en la sociedad y el comportamiento y maximizando los beneficios a largo plazo.

A lo largo de esta monografía, examinaremos en detalle cómo la convergencia de la eficiencia operativa y la sostenibilidad no solo es posible, sino que también puede ser altamente beneficiosa para las empresas. Analizaremos estrategias, marcos de trabajo y herramientas que permiten a las organizaciones mejorar su eficiencia operativa mientras avanzan hacia prácticas empresariales más sostenibles.

Además, exploraremos casos de estudio de empresas líderes que han logrado una integración efectiva de estos dos componentes. Estas organizaciones no solo han demostrado que la eficiencia y la sostenibilidad pueden coexistir, sino que también han obtenido ventajas competitivas y han establecido estándares en sus respectivas industrias.

## **Planteamiento de problema**

El planteamiento del problema en la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial surge de la creciente toma de conciencia sobre los efectos adversos que las operaciones empresariales pueden tener en el medio ambiente y la sociedad. En un mundo preocupado por el cambio climático, la escasez de recursos naturales y la desigualdad social, las empresas se enfrentan a la necesidad de repensar sus enfoques tradicionales. La presión de los consumidores, inversores y reguladores exige una mayor transparencia en las operaciones comerciales.

La integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad es un desafío clave para las organizaciones hoy. Por un lado, las empresas buscan maximizar su eficiencia operativa para reducir costos, mejorar la productividad y mantener su competitividad en el mercado. Por otro lado, también deben abordar el impacto negativo que sus actividades pueden tener en los entornos y comunidades en los que operan. Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, Promover prácticas laborales justas y el respeto a los derechos humanos es parte de nuestros esfuerzos para reducir la generación de residuos

Sin embargo, la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad no es una tarea sencilla. Las empresas se enfrentan a desafíos como la falta de conocimiento y experiencia en prácticas sostenibles, la resistencia al cambio, la falta de incentivos económicos y la presión por resultados a corto plazo. Además, la implementación de prácticas sostenibles a menudo implica inversiones iniciales significativas y cambios en los procesos y la cultura organizacional.

Es por eso por lo que esta investigación se propone abordar esta necesidad identificada, proporcionando una guía práctica y basada en evidencia para que las empresas puedan integrar eficientemente la sostenibilidad en sus operaciones. Se busca analizar las mejores prácticas y

estrategias utilizadas por empresas líderes en diferentes sectores, así como identificar los beneficios económicos, sociales y ambientales que pueden derivarse de esta integración. Además, se explorarán los desafíos y barreras que las empresas pueden enfrentar en el proceso, y se propondrán recomendaciones para superarlos.

En resumen, la necesidad de integrar la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial surge de la creciente conciencia sobre los impactos negativos de las prácticas empresariales en el medio ambiente y en la sociedad. Esta investigación busca abordar esta necesidad proporcionando una guía práctica y basada en evidencia para que las empresas puedan lograr un equilibrio entre la eficiencia y la sostenibilidad en sus operaciones. Al hacerlo, se espera que las empresas puedan maximizar su rendimiento operativo, reducir su impacto ambiental y social, y contribuir a un futuro más sostenible.

### **Formulación de problema**

¿Cómo pueden las empresas lograr una eficiencia operativa óptima sin comprometer la sostenibilidad a largo plazo?

## **Justificación**

La justificación de esta monografía se basa en control sobre la aplicabilidad y relevancia del problema de investigación en el contexto del desarrollo regional, nacional y global. Hay diversas razones para realizar este estudio, como el impacto social que la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad puede tener y la contribución al campo de conocimiento de la administración empresarial.

En primer lugar, es necesario abordar este tema debido a la necesidad de crear valor de manera sostenible en las organizaciones. La integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad permite a las empresas optimizar sus procesos, reducir costos, minimizar riesgos y maximizar oportunidades a largo plazo. Esto es crucial para lograr el éxito organizacional a largo plazo, ya que las empresas sostenibles son más resilientes, competitivas y capaces de adaptarse a los desafíos del entorno empresarial en constante cambio.

Además, existe un gran impacto social cuando se combinan efectividad operativa y sostenibilidad. Las organizaciones pueden mejorar el medio ambiente, la preservación de los recursos naturales y el nivel de vida en las comunidades en las que operan mediante la implementación de prácticas comerciales sostenibles. La reputación de la empresa puede mejorar y, como resultado, las partes interesadas pueden mostrar más confianza en ella, no sólo ayudando a la sociedad en su conjunto.

Para contribuir al campo de conocimiento, esta monografía explorará aspectos relacionados con la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial. Se analizarán temas como la gestión de la sucesión de suministro, la gestión de recursos humanos, la gestión financiera y la toma de decisiones estratégicas. También se examinarán los beneficios y desafíos económicos, sociales y ambientales de esta integración

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar las estrategias para lograr una eficiencia operativa óptima sin comprometer la sostenibilidad a largo plazo en la administración de empresas.

### **Objetivos Específicos**

Evaluar los principios y conceptos clave de la eficiencia operativa y la sostenibilidad en el contexto empresarial.

Identificar las mejores prácticas utilizadas por empresas exitosas en la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad.

Analizar los beneficios económicos, sociales y ambientales de la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial.

Evaluar los desafíos y barreras que las empresas pueden enfrentar al intentar lograr una eficiencia operativa óptima sin comprometer la sostenibilidad a largo plazo

## **Marco Conceptual y Teórico**

En este marco conceptual y teórico, se explorará la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial. Esta integración es crucial para las organizaciones que buscan lograr un equilibrio entre la rentabilidad a corto plazo y el impacto ambiental y social a largo plazo (Smith, 2018).

### **Eficiencia operativa**

La Eficiencia Operativa Se refiere al contenido de una empresa para mejorar la eficiencia de sus sistemas y recursos al mismo tiempo que reduce el desperdicio y aumenta la productividad. Implica localizar y eliminar procesos, como el exceso de inventario, la sobreproducción y la producción innecesaria, que no agregan valor al proceso de producción. La eficiencia operativa también se puede lograr un aumento de la calidad y disminuyendo los tiempos de ciclo. (Jones e Womack, 2007).

La eficiencia es un concepto fundamental en la gestión empresarial contemporánea, ya que posibilita a las organizaciones incrementar su rentabilidad y competitividad en un entorno donde la rivalidad empresarial está en constante crecimiento. Al excluir el desperdicio y perfeccionar los métodos operativos, las empresas pueden disminuir gastos, elevar la calidad de los productos y servicios, y mejorar el bienestar del cliente. Además, esta mejora en la eficiencia también les confiere mayor capacidad de adaptación y les permite satisfacer de manera más efectiva las exigencias del mercado (Slack et al., 2013).

Las organizaciones deben adoptar una estrategia metódica y poner un fuerte énfasis en la mejora continua si quieren lograr eficiencia operativa. Utilizando herramientas y técnicas como Lean Manufacturing, Six Sigma y gestión de la cadena de suministro, esto implica localizar y eliminar las fuentes de problemas y desperdicios. Se deben involucrar todos los

niveles organizacionales y se debe promover una cultura de cooperación y mejora continua. (Chase et al., 2006).

La eficiencia operativa no se limita a la producción y las ventas, sino que también se aplica a otras áreas funcionales de la organización como marketing, finanzas, recursos humanos y logística. En cada una de estas áreas, se deben identificar los procesos ineficientes y buscar formas de mejorarlos, con el objetivo final de maximizar el valor para el cliente y optimizar el rendimiento organizacional en general (Slack et al., 2013).

En resumen, la eficiencia operativa es un elemento fundamental en la administración empresarial, ya que permite a las organizaciones maximizar el rendimiento de sus recursos y procesos, reducir costos y mejorar la calidad. Al adoptar un enfoque sistemático y centrarse en la mejora continua, las organizaciones pueden lograr un desempeño sostenible y seguir siendo competitivas en el mercado actual. (Jones y Womack, 2007).

Hoy en día, las empresas operan en un entorno altamente competitivo en el que necesitan idear estrategias para conservar a sus clientes. Una de esas estrategias es el control interno para garantizar la eficiencia operativa. (Cepeda, 1997) (Dextre, 2010)

Como señala Restrepo (2004), el desempeño es un elemento de competitividad, pero la lucha por lograr el desempeño sin una posición estratégica clara puede convertirse en una lucha mimética. Si quieres jugar a nivel internacional, necesitas el estatus de apostador de élite. Aunque no es definitiva, la productividad sigue siendo un factor en la creación de una ventaja competitiva sostenible, A través de nuestra trayectoria, somos capaces de ofrecer productos y servicios en condiciones competitivas, es decir, proporcionar calidad, tiempo de respuesta, precios y servicios que satisfagan las necesidades del cliente, y lograr una innovación y diferenciación integral en todos los campos. (página. 20).

Cualquier organización puede lograr eficiencia operativa cuando se crea, modifica y utiliza la combinación ideal de personas, procesos y tecnología para aumentar la productividad y el valor de cualquier operación. Reduce gastos operativos” (Gómez, 2010). p. 1).

Según Carrión (2007), la eficiencia operativa incluye la calidad total, la reingeniería y el benchmarking. El aumento de la productividad, si bien aumenta la rentabilidad, normalmente no es suficiente para mantener la competitividad de una empresa a largo plazo. Solo un pequeño porcentaje de empresas ha podido hacerlo durante un tiempo prolongado.

[...] deben desarrollarse otras habilidades para poder competir a largo plazo. (pág. 40).

La eficacia la define Pérez-Carballo (2013) como el grado en que algo ayuda a conseguir un objetivo. Por otro lado, la eficiencia busca medir la productividad de la gestión, o la conexión entre resultados y gastos. Por tanto, la eficacia está más vinculada a los objetivos y metas de la empresa, y dado que la eficiencia no es requisito para lograr el éxito ni una garantía de que sucederá, sirve de base para ese éxito (p. 29).

Es obvio que para que una empresa pueda competir eficazmente, son necesarias tanto la estrategia como la eficacia operativa. Al final, una empresa logra buenos resultados si puede diferenciarse de sus rivales de alguna manera y mantenerlos durante el mayor tiempo posible. El problema con la búsqueda interminable de eficiencia operativa es que, en realidad, sólo implica llevar a cabo procesos similares de manera más efectiva.

Él cree que la eficiencia operativa es uno de los elementos esenciales para lograr una ventaja competitiva Realizar tareas de manera más eficiente utilizando la menor cantidad de recursos posible, según Porter, implica esta estrategia

Enfoque en la eficiencia operativa como parte de la gestión de la organización.

Drucker enfatiza la importancia de eliminar el desperdicio y optimizar los procesos para lograr resultados más eficientes.

La mejora continua de procesos de W. es un componente clave de Edwards Deming, cuyo objetivo es impulsar la eficacia operativa. Para lograr resultados efectivos, enfatiza la importancia de la calidad y la necesidad de eliminar errores en los procesos.

Herrera y Tzorin (2023): En su estudio, los autores exploran el uso de herramientas digitales para capturar e integrar datos en el INSIVUMEH. Su investigación ofrece una perspectiva valiosa sobre cómo la implementación de tecnologías puede mejorar la eficiencia operativa en organizaciones gubernamentales encargadas de la gestión de riesgos naturales. A través de la digitalización de procesos, el INSIVUMEH puede agilizar la recopilación y análisis de datos, lo que a su vez facilita la toma de decisiones informadas en situaciones de emergencia.

Iraldo Ramírez (2020): Este trabajo propone un plan de mejora en la gestión administrativa para promover la eficiencia operativa en la Marina de Guerra del Perú sede Piura. La investigación identifica áreas específicas de mejora en los procesos administrativos, como la gestión de recursos humanos, la logística y la gestión financiera. A través de la implementación de prácticas de gestión más eficientes, la Marina de Guerra puede optimizar sus operaciones y mejorar su capacidad para cumplir con sus responsabilidades institucionales.

Izquierdo Gaitan y Vidal Olarte (2021): En su tesis de maestría, los autores analizan la eficiencia operacional en la planificación de procesos en la empresa ETP Logística y Transporte SAS. Mediante el uso de herramientas de análisis de procesos y optimización, el estudio identifica oportunidades para mejorar la eficiencia en la cadena de suministro y la distribución de

productos. Los hallazgos de esta investigación son relevantes para empresas que buscan mejorar su rendimiento operativo en un entorno competitivo.

Jimenez Fabian (2023): La propuesta presentada en este trabajo se centra en incrementar la eficiencia operacional mediante el control numérico en el proceso de producción. Al integrar tecnologías de control avanzadas, como el control numérico por computadora (CNC), las empresas pueden mejorar la precisión y la eficiencia en la fabricación de componentes y productos. El estudio ofrece recomendaciones prácticas para la implementación exitosa de sistemas CNC en entornos de producción industrial.

Macías et al. (2022): En su revisión de literatura, los autores examinan el papel de la adaptabilidad como impulsora de la competitividad y sostenibilidad económica. La investigación destaca la importancia de que las organizaciones sean capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno empresarial para mantener su competitividad a largo plazo. Los hallazgos de este estudio tienen implicaciones importantes para la gestión estratégica y la mejora de la eficiencia operativa en diversos sectores industriales.

Olano (2022): Este trabajo ofrece una caracterización detallada de la eficiencia operativa de una empresa de servicios. A través del análisis de indicadores clave de rendimiento y la evaluación de procesos internos, el estudio identifica áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en la operación de la empresa. Los resultados de esta investigación pueden ser útiles para empresas de servicios que buscan optimizar su rendimiento operativo y satisfacer las necesidades de sus clientes de manera más eficiente.

Rojas Mateus (2023): El modelo propuesto en este estudio se centra en medir la eficiencia operativa en el proceso de consolidación en un Centro de Distribución (CEDI) de una cadena de droguerías. Mediante el análisis de variables como la utilización de recursos, la

productividad y la calidad del servicio, el modelo proporciona una medida integral del rendimiento operativo del CEDI. Los resultados de esta investigación pueden ayudar a las empresas a identificar áreas de mejora en la gestión de inventarios y la distribución de productos.

Rtega Buenaño (2023): La investigación de Rtega Buenaño se enfoca en mejorar los procesos logísticos internos mediante herramientas Lean Manufacturing para incrementar la eficiencia operativa en una corporación. El estudio propone la aplicación de principios y técnicas de Lean Manufacturing, como la reducción de desperdicios y la mejora continua, para optimizar la cadena de suministro y aumentar la eficiencia en la entrega de productos y servicios. Los hallazgos de este trabajo son relevantes para empresas que buscan mejorar su competitividad a través de la optimización de procesos.

Salas Reátegui (2023): En este estudio, se describe la implementación de un Data Warehouse en Azure con Metodología Hefesto para mejorar la eficiencia operativa en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. La investigación ofrece una visión detallada de cómo las tecnologías de almacenamiento y análisis de datos pueden utilizarse para optimizar la gestión de la información y facilitar la toma de decisiones basadas en datos en entornos académicos. Los resultados de este trabajo pueden ser útiles para otras instituciones educativas que buscan mejorar su eficiencia operativa a través de la digitalización de procesos.

Sir y Diaz Castillo (2019): Este estudio propone mejoras en los procesos logísticos de exportación para generar eficiencia operativa en una empresa de hilandería. A través de la optimización de los procesos de embalaje, almacenamiento y transporte, la empresa puede reducir costos y tiempos en las operaciones de exportación, mejorando así su competitividad en el mercado internacional. Los hallazgos de este trabajo son relevantes para empresas que buscan

expandir su presencia en mercados extranjeros y mejorar su eficiencia operativa en el ámbito de la logística internacional.

Villagra Chavez (2021): La investigación de Villagra Chavez analiza estrategias y mejoras operativas aplicadas a la gestión de inventarios y operaciones. Al identificar y eliminar cuellos de botella en los procesos de producción y distribución, las empresas pueden mejorar su eficiencia operativa y reducir costos operativos. El estudio ofrece recomendaciones prácticas para la implementación de estrategias de gestión de inventarios y operaciones en empresas de diferentes sectores industriales

**Tabla 1** *Los cinco procesos básicos eficiencia operativa*

Procesos	Objetivos	Actividades
Análisis y Mejora de Procesos	Mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos operativos	Identificación de áreas de mejora y oportunidades de optimización
Gestión de Recursos	Optimizar el uso de recursos para conseguir los objetivos empresariales.	Planificación de la fuerza laboral
Automatización y Tecnología	reducir la dependencia de procesos manuales propensos a errores	Implementación de sistemas de automatización
Gestión de Calidad	Garantizar la de estándares de satisfacción del cliente.	Desarrollo e implementación calidad
Mejora Continua	Adaptarse a cambios en el entorno empresarial.	Establecimiento de KPIs y métricas de desempeño.

Elaboración propia Ana carolina Marriaga Páez fuente proceso de eficiencia operativa

Estos procesos representan un enfoque holístico para la eficiencia operativa, abordando aspectos clave desde el análisis inicial hasta la mejora continua. La implementación exitosa de estos procesos puede contribuir significativamente al éxito y la sostenibilidad de una empresa.

**Figura 1**

*Claves que contribuyen al rendimiento eficiente de una empresa*



Elaboración Propia, Fuente Elementos Que Contribuyen A Una Empresa

Esta pirámide refleja la interconexión de estos elementos, donde una cultura sólida y una gestión del talento efectiva sirven como base para la optimización de procesos, la implementación de tecnología, la medición del rendimiento y la ejecución de una estrategia operativa eficiente. Cada capa es esencial y contribuye al éxito general de la eficiencia operativa en la empresa.

## **Teorías más relevantes de la eficiencia operativa:**

### ***Teoría de Lean Manufacturing***

El enfoque de Lean Manufacturing se basa en la idea de eliminar cualquier actividad o proceso que no agregue valor al producto o servicio final. Se busca optimizar los procesos, reducir los desperdicios y mejorar la eficiencia en todas las áreas de la organización. Esto se logra a través de la identificación y eliminación de actividades innecesarias, la estandarización de los procesos y la mejora continua. El libro "The Machine That Changed the World" de Womack, Jones y Roos es una referencia clave para comprender los principios y la implementación de Lean Manufacturing. Esta teoría me brinda un marco sólido para identificar y eliminar desperdicios en los procesos. Esto es especialmente útil, ya que al eliminar actividades que no agregan valor, puedo optimizar los recursos y reducir los tiempos de producción, lo que a su vez mejora la eficiencia operativa.

### ***Teoría de Six Sigma***

Este método se centra en minimizar las variaciones y defectos del proceso. Identifique la causa raíz de los problemas y tome medidas correctivas basadas en la recopilación y el análisis de datos. El objetivo es alcanzar un nivel de calidad muy alto, de hasta 3,4 errores por millón. El libro "The Six Sigma Handbook" de Pyzdek y Keller proporciona una guía completa para implementar Six Sigma en una organización. también es valiosa, ya que me proporciona una metodología estructurada para reducir la variabilidad y los defectos en los procesos. Al aplicar los principios de Six Sigma, puedo identificar las causas raíz de los problemas y tomar medidas correctivas para mejorar la calidad y la eficiencia.

### ***Teoría de Gestión de la cadena de suministro***

La gestión de la cadena de suministro se enfoca en la coordinación y optimización de todas las actividades involucradas en la adquisición, producción y distribución de productos y servicios. Se busca mejorar la eficiencia operativa a través de la integración y colaboración entre los diferentes actores de la cadena de suministro, como proveedores, fabricantes y distribuidores. El libro "Supply Chain Management" de Chopra y Meindl es una referencia ampliamente utilizada para comprender los conceptos y las estrategias de gestión de la cadena de suministro. es una teoría importante, ya que me permite comprender cómo coordinar y optimizar todas las actividades involucradas en la adquisición, producción y distribución de productos y servicios. Al aplicar los principios de gestión de la cadena de suministro, puedo mejorar la eficiencia en la planificación, la adquisición de materiales y la entrega de productos, lo que contribuye a una mayor eficiencia operativa.

### ***Teoría de Mejora Continua***

La mejora continua se basa en la idea de que siempre hay margen para mejorar los procesos y la eficiencia operativa. Se busca identificar y eliminar problemas y desperdicios de manera constante, a través de la participación de los empleados y la implementación de cambios incrementales. La obra "Out of the Crisis" de Deming es una referencia fundamental para comprender los principios y las prácticas de la mejora continua.

### ***Teoría de calidad total***

Se enfoca en la mejora continua de todos los aspectos de una organización, incluyendo la calidad de los productos, la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. Se basa en la participación de todos los miembros de la organización y en la implementación de sistemas de

gestión de calidad. El libro "Quality is Free" de Crosby es una referencia clásica que explora los conceptos y las prácticas de la calidad total.

La teoría de mejora continua y la teoría de calidad total también son relevantes, ya que me animan a buscar constantemente oportunidades de mejora y a involucrar a todos los miembros de la organización en la búsqueda de la eficiencia. Al implementar prácticas de mejora continua y sistemas de gestión de calidad, puedo fomentar una cultura de mejora constante y lograr una mayor eficiencia operativa en todos los niveles de la organización.

### **Sostenibilidad**

Según la Comisión Mundial sobre Desarrollo Ambiental (WCED), la sostenibilidad es la capacidad de un sistema para sostenerse en el tiempo mientras satisface las necesidades del presente sin poner en peligro las de las generaciones futuras. Es una estrategia que apunta a lograr un equilibrio entre el crecimiento económico, la protección ambiental y el bienestar social (ONU, 2015).

La sostenibilidad económica, ambiental y social se construye sobre tres pilares interconectados. Según Brundtland (1987), los tres pilares de la sociedad son el económico, el ambiental y el social. El pilar económico se refiere a la viabilidad financiera y rentabilidad de las actividades, el pilar ambiental a la preservación y protección del medio ambiente natural, y el pilar social al bienestar y la equidad social. Adoptar prácticas y políticas que fomenten la eficiencia de los recursos y la reducción de los efectos nocivos sobre el medio ambiente y la sociedad son esenciales para lograr la sostenibilidad. Para lograrlo es necesario optimizar los procesos productivos, utilizar fuentes de energía renovables, reducir la producción de residuos y promover la inclusión social y la igualdad de oportunidades (Elkington, 1997).

La sostenibilidad también implica que las empresas deben rendir cuentas ante sus partes interesadas, como sus trabajadores, clientes, proveedores, vecinos y el medio ambiente. Las empresas que son sostenibles implementan estrategias comerciales que apuntan a crear valor a largo plazo considerando los efectos que sus decisiones tendrán en la economía, la sociedad y el medio ambiente (Hart, 1995).

Según Hart y Milstein (2003), una empresa que agrega valor a nivel de estrategias y prácticas para avanzar hacia un mundo más sustentable es aquella que practica la “sostenibilidad empresarial”. La sostenibilidad es un concepto complejo y multifacético que no puede abordarse mediante una única decisión corporativa. El desafío para las empresas es reducir los desechos de las operaciones en curso (prevención de la contaminación) y al mismo tiempo reorientar su cartera de competencias hacia tecnologías y competencias más sostenibles (tecnologías limpias). Las empresas Dot deben participar en una amplia interacción y discusión con partes externas sobre sus productos actuales (gestión del producto) y cómo podrían mejorarse. Los futuros problemas sociales y ambientales deben tener soluciones económicamente sensatas (visión de sostenibilidad). Cuando se combinan como una cartera, por ejemplo, las estrategias y prácticas tienen el poder de reducir los costos y el riesgo, aumentar la credibilidad y la legitimidad, acelerar la innovación y definir el camino y la trayectoria del crecimiento, todo lo cual es esencial para producir valor para los accionistas. Tomar decisiones sobre qué iniciativas y acciones tomar y cómo gestionarlas mejor es un desafío para las empresas.

Acosta-Tzin et al. (2023) profundizan en la noción emergente de economía circular y su aplicación específica en el contexto del sector empresarial sostenible en Honduras. Su estudio no solo examina los fundamentos teóricos de la economía circular, sino que también ofrece un

análisis empírico de cómo estas ideas se están implementando en la práctica empresarial hondureña. Al identificar los desafíos y oportunidades asociados con la transición hacia la economía circular, este trabajo proporciona información valiosa para las empresas que buscan mejorar su sostenibilidad y reducir su huella ambiental.

Albuja y Sandoval (2020) ofrecen una visión integral de la importancia de los sistemas de gestión en el contexto del desarrollo sostenible. Su artículo no solo destaca la necesidad de implementar sistemas de gestión eficaces, como ISO 14001 o ISO 9001, sino que también explora cómo estos sistemas pueden integrarse en la cultura organizacional para promover la sostenibilidad a largo plazo. Al abordar la relación entre sistemas de gestión y desarrollo sostenible, este estudio proporciona una hoja de ruta para las empresas que buscan mejorar su desempeño ambiental, social y económico.

Bossa-Benavidez et al. (2023) realizan una exhaustiva revisión bibliométrica sobre la sostenibilidad en Colombia y su relación con el panorama global del desarrollo sostenible. Este trabajo no solo ofrece una visión panorámica de la investigación académica en este campo, sino que también identifica áreas clave de oportunidad y desafío para Colombia en su búsqueda de la sostenibilidad. Al destacar las brechas y las mejores prácticas, este estudio proporciona una base sólida para la formulación de políticas y estrategias empresariales orientadas hacia la sostenibilidad en el contexto colombiano.

García (2022) ahonda en la compleja relación entre la sustentabilidad empresarial y el desempeño financiero. Su investigación no solo examina estudios previos sobre este tema, sino que también presenta un análisis detallado de los mecanismos a través de los cuales las prácticas sostenibles pueden influir en la rentabilidad y la valoración de las empresas. Al proporcionar evidencia empírica sobre los beneficios financieros de la sostenibilidad, este estudio contribuye a

cambiar la percepción de que la responsabilidad social y ambiental es un costo adicional para las empresas, demostrando que puede ser una fuente de ventaja competitiva y valor para los accionistas.

Roffé y González (2024) ofrecen una revisión exhaustiva de la literatura académica sobre el impacto de las prácticas sostenibles en el desempeño financiero de las empresas. Su estudio no solo sintetiza las principales conclusiones de investigaciones previas, sino que también identifica áreas de investigación futura y posibles limitaciones metodológicas en este campo. Al proporcionar una visión general de las evidencias empíricas disponibles y las lagunas de conocimiento existentes, este trabajo ofrece una guía invaluable para investigadores y profesionales interesados en comprender mejor la relación entre sostenibilidad y rentabilidad empresarial.

Véliz et al. (2024) exploran el impacto de la globalización en el comercio internacional, centrándose en el contexto de las cadenas globales de suministro. Su investigación no solo examina los efectos económicos y sociales de la globalización en los países en desarrollo, sino que también analiza cómo estas tendencias afectan la sostenibilidad ambiental y la equidad social a lo largo de la cadena de valor global. Al identificar los desafíos y las oportunidades asociadas con la globalización, este estudio proporciona una base sólida para la formulación de políticas públicas y estrategias empresariales que promuevan un desarrollo sostenible y equitativo a nivel mundial.

Camacho, Prieto y Romero (2020) ofrecen una investigación sobre la aplicación de la metodología 5S como factor integrador de normas técnicas para instituciones de educación. Este estudio es relevante no solo porque destaca la importancia de la gestión de la calidad en entornos educativos, sino también porque muestra cómo las prácticas de mejora continua pueden

contribuir a la sostenibilidad al reducir el desperdicio y optimizar los recursos en todos los niveles de la organización educativa.

Camargo (2021) presenta una reflexión sobre la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. Su trabajo no solo resalta la importancia de que las empresas sean conscientes de su impacto en la sociedad, sino que también sugiere que la responsabilidad social puede ser un motor de cambio positivo y un factor clave para construir relaciones sólidas con todas las partes interesadas.

González-Sánchez, León-Bassantes y Cox (2023) exploran la economía circular como un nuevo modelo de negocio empresarial. Este estudio es relevante porque muestra cómo las empresas pueden adoptar un enfoque más holístico hacia la sostenibilidad, transformando los desafíos ambientales en oportunidades comerciales mediante la implementación de prácticas circulares que promuevan la eficiencia de recursos y la minimización de residuos.

Molina y Orellana (2023) investigan la perspectiva de reactivación económica post COVID en el sector comercial del Ecuador. Su estudio es crucial porque analiza cómo las empresas pueden recuperarse de una crisis mientras adoptan prácticas sostenibles que promuevan la resiliencia a largo plazo y contribuyan al desarrollo económico y social sostenible.

Jiménez y Moreno (2022) examinan los factores que inciden en el rendimiento de las cooperativas de ahorro y crédito. Su investigación es relevante porque resalta el papel único que estas organizaciones pueden desempeñar en el fomento del desarrollo sostenible a nivel comunitario, al tiempo que proporciona información sobre cómo mejorar su viabilidad financiera y operativa.

López Cali y Espinoza Rosero (2024) analizan la incidencia del control interno en la gestión operativa de las empresas. Este estudio es importante porque muestra cómo la

implementación de controles internos efectivos puede fortalecer la sostenibilidad de las organizaciones al mejorar la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia en todas las áreas de operación.

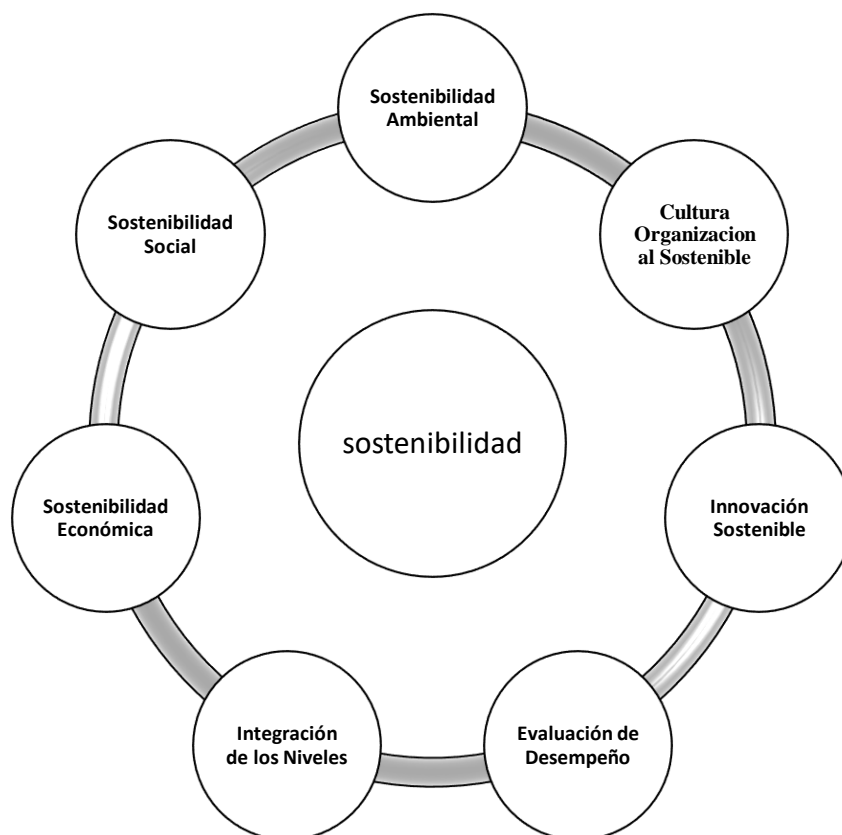
**Tabla 2** *Utilización de la sostenibilidad en el mundo empresarial*

Nivel de Adopción	Descripción
10% - Inicial	Empresas que están comenzando a explorar prácticas sostenibles.
30% - Compromiso	Empresas que han adoptado algunas iniciativas sostenibles y tienen políticas ambientales.
50% - Integración	Empresas que han integrado la sostenibilidad en sus operaciones y cadena de suministro.
70% - Innovación	Empresas que van más allá de las regulaciones y buscan innovar en soluciones sostenibles.
90% - Líderes	Empresas líderes que han logrado una cultura sostenible, con un impacto significativo.
100% - Pioneros	Empresas pioneras que han alcanzado la sostenibilidad total, sirviendo de ejemplo para la industria y la sociedad.

---

Elaboración propia, fuente: indagación de sostenibilidad en las empresas

Es importante destacar que estos porcentajes son hipotéticos y buscan ilustrar el espectro de adopción de la sostenibilidad en el mundo empresarial. La realidad puede variar considerablemente y está influenciada por factores como la industria, la ubicación geográfica y la conciencia empresarial.

**Figura 2***Niveles de Sostenibilidad en el Mundo Empresarial*

Elaboración propia, fuente indagación de modelos sostenible

La evaluación y mejora constante de los niveles de sostenibilidad en el mundo empresarial son esenciales para construir un futuro más equitativo y resiliente. Al abrazar la sostenibilidad en todas sus dimensiones, las empresas pueden no solo mitigar riesgos y cumplir con las expectativas de las partes interesadas, sino también contribuir de manera significativa a la construcción de un mundo más sostenible. Teorías más destacadas en la sostenibilidad

### ***Teoría Desarrollo sostenible***

Esta teoría, popularizada por el informe Brundtland de 1987, sostiene que el desarrollo económico debe ser compatible con la protección del medio ambiente y la equidad social.

Propone un enfoque integrado que busca satisfacer las necesidades presentes sin comprometer las necesidades futuras. El informe Brundtland y el concepto de desarrollo sostenible son especialmente relevantes, ya que establecen la importancia de equilibrar el crecimiento económico con la equidad social y la protección ambiental. Al basar nuestra propuesta investigativa en el desarrollo sostenible, podemos analizar cómo las organizaciones pueden adoptar prácticas y políticas que promuevan un desarrollo económico responsable y sostenible, al tiempo que se abordan las preocupaciones sociales y ambientales.

### ***Teoría Economía verde***

Se centra en la transición hacia una economía que promueva el bienestar humano y la equidad social, a la vez que reduce significativamente los riesgos ambientales y la escasez de recursos. Busca integrar la sostenibilidad en los sistemas económicos y promover la eficiencia en el uso de los recursos naturales.

### ***Teoría Responsabilidad social corporativa (RSC)***

Esta teoría sostiene que las empresas tienen la responsabilidad de contribuir al desarrollo sostenible, más allá de su objetivo principal de generar beneficios económicos. La RSC implica la adopción de prácticas éticas, la promoción del bienestar social y la minimización de los impactos negativos en el medio ambiente. Es muy importante ya que podemos utilizar en nuestra propuesta investigativa. Al investigar sobre la RSC, podemos analizar cómo las empresas pueden asumir la responsabilidad de contribuir al desarrollo sostenible, más allá de sus objetivos económicos. Esto implica considerar el impacto social y ambiental de las operaciones empresariales y adoptar prácticas éticas y sostenibles.

### ***Teoría Economía circular***

Propone un modelo económico basado en la reducción, reutilización, reciclaje y recuperación de recursos, para minimizar los residuos y maximizar la eficiencia en el uso de los recursos. Se busca romper con el modelo lineal de producción y consumo, promoviendo la regeneración de los recursos naturales.

La economía verde y la economía circular también son teorías valiosas para nuestra propuesta investigativa. Estos enfoques nos permiten explorar cómo las empresas y las sociedades pueden hacer un uso más eficiente de los recursos naturales, reducir los residuos y minimizar los impactos ambientales. Al investigar sobre estos enfoques, podemos analizar cómo las empresas pueden implementar prácticas de producción y consumo más sostenibles, como la adopción de energías renovables, la reutilización de materiales y la promoción de la economía circular.

### **Importancia de la Integración de eficiencia operativa y la sostenibilidad mundo empresarial**

La integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la gestión empresarial es muy importante hoy. Según Epstein y Roy (2001), la combinación de estos dos aspectos en la toma de decisiones empresariales puede generar beneficios significativos tanto para la empresa como para la sociedad en general.

En primer lugar, según Porter y Kramer (2011), incorporar la sostenibilidad en la estrategia empresarial puede crear nuevas oportunidades de negocio. Al implementar prácticas sustentables, las empresas pueden detectar nichos de mercado y crear bienes y servicios de vanguardia que satisfagan las demandas de los clientes que se preocupan por el medio ambiente.

Además, incorporar la sostenibilidad en la gestión corporativa puede mejorar la reputación de marca de la organización. Según la Global Reporting Initiative (GRI), se puede mejorar la reputación de una empresa y la confianza entre los clientes, accionistas y otros grupos de partes interesadas siendo transparente y divulgando información sobre su desempeño ambiental, social y de gobernanza Interés.

La intensificación de los vínculos con las partes interesadas es otro factor crucial. La implementación de prácticas sostenibles puede ayudar a construir relaciones más sólidas y duraderas con proveedores, clientes, miembros del personal y la comunidad en general. De esto puede resultar una mayor cooperación, camaradería y apoyo entre los empleados, lo que es ventajoso para la estabilidad y expansión a largo plazo de la empresa. .

Otras fuentes, además de las citas citadas anteriormente, destacan la importancia de incorporar la eficacia operativa y la sostenibilidad en la gestión empresarial. Para lograr los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, por ejemplo, es importante que las empresas adopten prácticas sostenibles.

El libro "Caníbales con tenedores" de John Elkington también ofrece un punto de vista intrigante sobre cómo las empresas pueden lograr un equilibrio entre los aspectos económicos, ambientales y sociales en sus operaciones.

**Tabla 3** *Razones más relevantes sobre la importancia de la integración*

Reducción de Costos a Largo Plazo	La eficiencia operativa y la sostenibilidad están estrechamente vinculadas a la optimización de procesos y al uso eficiente de recursos. Esto no solo reduce costos operativos, sino que también prepara a la empresa para enfrentar posibles aumentos en los precios de los recursos.
Cumplimiento Normativo y Mitigación de Riesgos	La integración de sostenibilidad asegura que la organización cumpla con las regulaciones medioambientales y sociales, reduciendo así el riesgo de sanciones legales y mejorando la reputación de la empresa

Reputación y Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	La adopción de prácticas sostenibles mejora la imagen de la empresa. Los consumidores y partes interesadas valoran cada vez más a las empresas que demuestran un compromiso genuino con la responsabilidad social y la protección del medio ambiente.
Atracción y Retención de Talento	La generación actual de profesionales valora trabajar para empresas que están comprometidas con valores sostenibles. Integrar la eficiencia operativa y la sostenibilidad no solo atrae a talento calificado, sino que también contribuye a la retención del personal
Acceso a Nuevos Mercados y Oportunidades de Negocio	Muchos mercados y clientes prefieren asociarse con empresas que demuestran un fuerte compromiso con la sostenibilidad. La integración de estos principios puede abrir oportunidades de negocio en nuevos mercados y fortalecer relaciones con clientes existentes.
Innovación y Diferenciación Competitiva	La búsqueda constante de eficiencia y sostenibilidad impulsa la innovación. Las empresas que adoptan tecnologías y prácticas más sostenibles se diferencian en el mercado y pueden liderar en sus respectivas industrias.
Resiliencia Empresarial	La integración de la sostenibilidad mejora la resiliencia de la empresa frente a eventos imprevistos, ya que las prácticas sostenibles a menudo van de la mano con la gestión eficiente de riesgos.
Eficiencia Energética y Reducción de Huella de Carbono	Adoptar prácticas sostenibles conlleva a una mayor eficiencia energética y a la reducción de la huella de carbono, contribuyendo así a la mitigación del cambio climático y cumpliendo con expectativas cada vez mayores en este aspecto.

---

Elaboración Propia, Fuente Indagación Sobre La Integración

En resumen, la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad no solo es una estrategia empresarial ética, sino también una medida estratégica esencial para garantizar el éxito a largo plazo en un mundo en constante cambio.

### **Pautas de la integración**

#### ***Sinergias y Beneficios Mutuos:***

La identificación y aprovechamiento de sinergias entre eficiencia operativa y sostenibilidad son esenciales. En palabras de Porter y Kramer (2011), la creación de valor compartido implica la generación de beneficios económicos mientras se abordan desafíos

sociales y medioambientales. La optimización de procesos puede ser un catalizador para la reducción del consumo de recursos y la generación de residuos, generando así ahorros económicos y beneficios ambientales (Hart, 1997).

### ***Reducción de Costos y Riesgos***

La integración eficaz puede llevar a una reducción significativa de costos operativos al minimizar el consumo de recursos y la generación de desperdicios. Autores como Elkington (1997) han destacado la importancia de abordar los aspectos sociales y ambientales para mitigar riesgos, como la falta de cumplimiento normativo y los impactos negativos en la reputación empresarial y en las comunidades (Pava & Krausz, 1996).

### ***Cumplimiento Normativo y Requisitos Legales***

La integración de la sostenibilidad en la eficiencia operativa se convierte en una herramienta crucial para el cumplimiento normativo y legal. Autores como Freeman (2010) enfatizan que las empresas éticas no solo cumplen con las leyes, sino que también adoptan prácticas más allá de los requisitos mínimos. Esto evita sanciones legales y mejora la reputación, contribuyendo al desarrollo sostenible (Carroll, 1979).

### ***Ventaja Competitiva y Reputación***

La integración de la sostenibilidad en la eficiencia operativa no solo es una estrategia ética, sino que también puede ofrecer ventajas competitivas. Autores como Barney (1991) sostienen que los recursos y capacidades valiosos, raros e inimitables pueden ser fuentes de ventaja competitiva sostenible. En el contexto actual, la sostenibilidad puede ser un recurso valioso que satisface las crecientes demandas de consumidores e inversores conscientes de la sostenibilidad (Hitt et al., 2012). La construcción de esta ventaja competitiva implica un enfoque holístico en la gestión empresarial, integrando eficiencia operativa y responsabilidad social.

### ***Responsabilidad Social y Ambiental***

La responsabilidad social y ambiental (RSA) es un imperativo ético y estratégico para las empresas. Autores como Carroll (1991) proponen el modelo de la pirámide de responsabilidad social, que incluye las dimensiones económica, legal, ética y filantrópica. La integración de la sostenibilidad en la eficiencia operativa se alinea con estas dimensiones, abordando tanto los aspectos económicos como los sociales y ambientales.

### ***Cumplimiento Normativo***

La adhesión a regulaciones y estándares es esencial para evitar sanciones y salvaguardar la reputación de la empresa. Autores como Jensen y Meckling (1976) han destacado la importancia de la conformidad legal en la maximización del valor para los accionistas. La integración de la sostenibilidad en la eficiencia operativa sirve como un mecanismo para cumplir con las regulaciones y normativas relacionadas con la sostenibilidad, mitigando riesgos legales y fortaleciendo la posición de la empresa en el mercado.

### ***Reputación y Relaciones con los Stakeholder***

La reputación empresarial y las relaciones con stakeholders son elementos críticos para el éxito a largo plazo. Autores como Fombrun y Shanley (1990) han destacado la importancia de la reputación corporativa en la creación de valor. La adopción de prácticas sostenibles y eficientes contribuye positivamente a la reputación, construyendo relaciones sólidas con clientes, empleados, proveedores e inversores (Freeman, 1984).

## **Beneficios de la Integración de la eficiencia operativa y Sostenibilidad en la gestión empresarial**

Integrar la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la gestión empresarial ofrece beneficios significativos. A continuación, se citarán algunos de los principales beneficios respaldados por diversas fuentes:

### ***Se pueden reducir los riesgos legales y las sanciones***

El incumplimiento de las normas ambientales, sociales y de gobernanza puede dar lugar a sanciones y daños a la reputación. Al garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes, la integración de la sostenibilidad en la gestión empresarial ayuda a mitigar estos riesgos. Según Porter y Kramer (2006), las empresas que adoptan prácticas sostenibles tienen menos probabilidades de experimentar problemas y sanciones legales.

### ***Mejorar la reputación corporativa***

Las empresas pueden desarrollar y fortalecer su reputación en el mercado integrando la eficiencia operativa y la sostenibilidad. Según Epstein y Roy (2001), los consumidores, inversores y otras partes interesadas tienden a tener una opinión más positiva de las empresas que muestran un fuerte compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.

### ***Mejora de las relaciones con los stakeholders***

La eficiencia operativa y la sostenibilidad están estrechamente vinculadas a la satisfacción de los stakeholders. La integración de prácticas sostenibles en la gestión empresarial permite a las organizaciones cumplir con las expectativas de consumidores, proveedores, empleados y comunidades locales. Esta satisfacción se traduce en relaciones más sólidas y duraderas, como se ha destacado en la literatura sobre gestión de stakeholders (Freeman, 1984).

### ***Aprovechamiento de oportunidades de negocio***

La integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad permite a las empresas identificar y aprovechar oportunidades de negocio relacionadas con la sostenibilidad. Según Elkington (1997), las empresas que adoptan un enfoque sostenible pueden desarrollar nuevos productos y servicios, ingresar a nuevos mercados y diferenciarse de la competencia.

Reducción de costos: Al mejorar la eficiencia operativa, las empresas pueden reducir los costos de producción, energía, materiales y desperdicios. Esto puede resultar en ahorros significativos a largo plazo.

### ***Optimización de Procesos y Aumento de la Productividad***

La eficiencia operativa, al optimizar procesos y eliminar redundancias, tiene un impacto directo en la productividad. Autores como Davenport (1993) han destacado la importancia de la gestión de procesos para mejorar la eficiencia y la productividad en las organizaciones.

### ***Optimización de Recursos***

La integración de la sostenibilidad implica una gestión más eficiente y responsable de los recursos. Autores como Elkington (1997) han abogado por la necesidad de considerar no solo el capital económico, sino también el capital social y natural en la toma de decisiones empresariales. La optimización de recursos reduce el impacto ambiental y los costos asociados.

### ***Cumplimiento Normativo***

La integración de la sostenibilidad en la administración empresarial contribuye al cumplimiento de regulaciones y estándares. Autores como Freeman (2010) señalan que las empresas éticas no solo cumplen con las leyes, sino que también adoptan prácticas más allá de los requisitos mínimos.

### ***Mejora de la Reputación y la Imagen de Marca***

La sostenibilidad y la eficiencia operativa contribuyen a una mejor reputación y una imagen de marca positiva. Autores como Sen, Bhattacharya, & Korschun (2006) han investigado la relación entre responsabilidad social corporativa y la percepción de los consumidores, destacando cómo la sostenibilidad puede generar confianza y lealtad.

### ***Innovación y Diferenciación***

La integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad impulsa la innovación, como sostienen autores como Hart (1997). Esta innovación no solo se limita a productos, sino que también abarca procesos y modelos de negocio, permitiendo a las empresas diferenciarse en el mercado.

### ***Atracción y Retención de Talento***

La sostenibilidad en la gestión empresarial es un factor clave para atraer y retener talento. Autores como Carroll y Shabana (2010) han explorado la relación entre responsabilidad social corporativa y la atracción de empleados comprometidos con los valores de la empresa.

### ***Principios eficiencia operativa y la sostenibilidad en el contexto empresarial***

En el ámbito empresarial contemporáneo, la intersección entre eficiencia operativa y sostenibilidad se presenta como un imperativo estratégico. La obra "Creating Shared Value" de Michael E. Porter y Mark R. Kramer, publicada en la Harvard Business Review, subraya que la eficiencia operativa va más allá de la mera optimización de costos; implica la creación de valor compartido. Este concepto destaca la importancia de integrar prácticas sostenibles en las operaciones diarias de una empresa, generando beneficios tanto para la sociedad como para la organización. Porter y Kramer argumentan que las empresas deben identificar oportunidades donde los intereses comerciales y sociales se alineen, creando así un impacto positivo sostenible.

Para abordar la eficiencia operativa, "The Lean Startup" de Eric Ries proporciona valiosas perspectivas. Ries aboga por enfoques ágiles y flexibles, proponiendo ciclos de aprendizaje rápidos que no solo aceleran el desarrollo de productos, sino que también reducen el impacto ambiental al evitar la producción innecesaria. Este enfoque no solo mejora la eficiencia, sino que también promueve una cultura de adaptabilidad y aprendizaje continuo, elementos cruciales en un entorno empresarial cambiante y competitivo.

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, "Natural Capitalism: Creating the Next Industrial Revolution" de Paul Hawken, Amory Lovins y Hunter Lovins ofrece una visión integral. Los autores abogan por la incorporación de prácticas sostenibles en la estrategia empresarial, introduciendo conceptos como la ecoeficiencia y el capital natural. Argumentan que las empresas deben considerar los impactos ambientales y sociales en sus decisiones, no solo como una responsabilidad ética, sino también como una oportunidad para la innovación y la creación de valor a largo plazo.

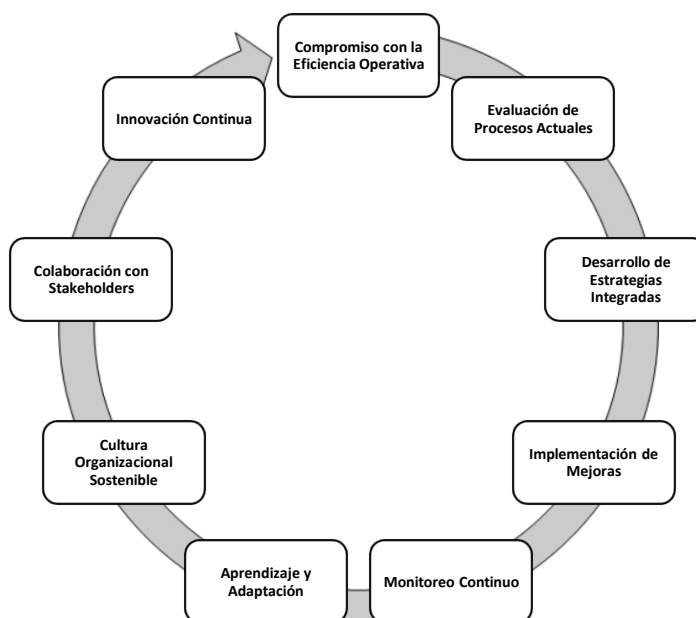
Un componente esencial para lograr la eficiencia operativa y la sostenibilidad es la implementación de tecnologías innovadoras, como se destaca en "The Fourth Industrial Revolution" de Klaus Schwab. La convergencia de tecnologías como inteligencia artificial, robótica e Internet de las cosas tiene el potencial de transformar radicalmente las operaciones empresariales. La adopción de estas tecnologías no solo mejora la eficiencia, sino que también puede reducir el consumo de recursos y la huella ambiental, colocando a las empresas en una posición ventajosa en la nueva era digital.

No obstante, la implementación exitosa de estos principios requiere un liderazgo comprometido. "Leaders Eat Last" de Simon Sinek argumenta que los líderes deben preocuparse por el bienestar de sus empleados y la sociedad en general. Al adoptar un enfoque ético y

centrado en las personas, las empresas pueden cultivar una cultura organizacional que promueva la eficiencia operativa y la sostenibilidad como valores fundamentales. En última instancia, la convergencia de estos principios no solo fortalece la posición competitiva de una empresa, sino que también contribuye positivamente al bienestar social y ambiental a largo plazo.

### **Figura 3**

#### *Procesos de beneficio*



Elaboración propia

## **Principios de Eficiencia Operativa en el Contexto Empresarial**

### ***Optimización de Procesos***

La optimización de procesos es clave para la eficiencia operativa. La revisión sistemática de flujos de trabajo y la eliminación de redundancias son elementos esenciales. En "The Path to Corporate Efficiency" de Harvard Business Review, se destacan estrategias y perspectivas valiosas para alcanzar niveles más altos de eficiencia operativa (Davenport, 1993).

### ***Gestión de la Cadena de Suministro***

La eficiencia operativa está intrínsecamente ligada a una gestión efectiva de la cadena de suministro. Los principios del Council of Supply Chain Management Professionals, detallados en "Supply Chain Management Principles", proporcionan directrices exhaustivas desde la planificación hasta la logística, ofreciendo una guía esencial para una gestión eficiente y sostenible de la cadena de suministro (CSCMP, 2022).

### ***Tecnologías de la Información***

La adopción estratégica de tecnologías de la información es un componente clave para la eficiencia operativa en la era digital. En "How to Build a Digital Business" de MIT Sloan Management Review, se explora cómo las organizaciones pueden aprovechar tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y la automatización para optimizar procesos internos y aumentar la agilidad empresarial (Weill & Woerner, 2015).

### ***Cultura de Mejora Continua***

La eficiencia operativa se nutre de una cultura organizacional que valora y fomenta la mejora continua. La implementación de prácticas como el Lean Management o el Six Sigma no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también promueve una mentalidad proactiva de adaptación y optimización constante en toda la empresa (Womack & Jones, 2003).

### **Principios de Sostenibilidad en el Contexto Empresarial**

#### ***Desarrollo Sostenible***

La visión de desarrollo sostenible va más allá de la mera responsabilidad social y ambiental, abordando dimensiones económicas y sociales. "Vision 2050: The new agenda for business" del World Business Council for Sustainable Development presenta una visión global

que destaca la importancia de alinear las metas empresariales con el bienestar a largo plazo del planeta y sus habitantes (WBCSD, 2010).

### ***Responsabilidad Social Empresarial (RSE)***

La RSE implica que las empresas consideren el impacto social y ambiental de sus operaciones. Los "Sustainability Reporting Standards" de la Global Reporting Initiative (GRI) ofrecen un marco robusto para informar y medir el desempeño en áreas clave, promoviendo la transparencia y la responsabilidad empresarial (GRI, 2022).

### ***Economía Circular***

La adopción de principios de economía circular es esencial para reducir el impacto ambiental. La Ellen MacArthur Foundation aborda cómo las empresas pueden diseñar productos y procesos que minimicen los residuos, fomentando la reutilización, el reciclaje y la preservación de los recursos naturales (EMF, 2012).

### ***Informe Integrado***

Ir más allá de los informes financieros tradicionales, el informe integrado busca proporcionar una visión holística del desempeño empresarial. El "Integrated Reporting Framework" del International Integrated Reporting Council (IIRC) ofrece pautas detalladas para la creación de informes que reflejen de manera completa la sostenibilidad y la eficiencia operativa de una organización (IIRC, 2013).

Estos principios, respaldados por la literatura académica y marcos establecidos, demuestran la importancia de adoptar un enfoque holístico hacia la sostenibilidad en la gestión empresarial. La aplicación efectiva de estos principios exige un compromiso continuo y una adaptación a las dinámicas cambiantes del entorno empresarial y las expectativas de la sociedad.

## **Prácticas utilizadas por empresas exitosas en la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad.**

La integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad es crucial para el éxito a largo plazo de las empresas en el entorno empresarial actual. Numerosas prácticas han sido adoptadas por empresas exitosas para lograr esta integración de manera efectiva. A continuación, se detallan algunas de las prácticas más relevantes respaldadas por fuentes confiables.

### ***Gestión de la Cadena de Suministro Sostenible***

La gestión de la cadena de suministro sostenible implica no solo seleccionar cuidadosamente a los proveedores, sino también colaborar estrechamente con ellos para mejorar continuamente las prácticas sostenibles. Las empresas exitosas implementan herramientas como la evaluación del ciclo de vida para comprender el impacto ambiental de los productos a lo largo de su vida útil. La adopción de estándares reconocidos internacionalmente, como los Principios Rectores de la ONU sobre Empresas y Derechos Humanos, garantiza la coherencia y la alineación con prácticas éticas y sostenibles (Seuring & Müller, 2008).

### ***Eficiencia Energética***

La eficiencia energética va más allá de la simple reducción del consumo; implica la implementación de tecnologías innovadoras, como la automatización y la inteligencia artificial, para optimizar la eficiencia operativa. Las empresas exitosas buscan certificaciones reconocidas, como ISO 50001, para demostrar su compromiso con la gestión eficiente de la energía. Además, la inversión en programas de capacitación para empleados sobre prácticas de uso eficiente de la energía es esencial para crear una cultura organizacional centrada en la sostenibilidad (Sarkis et al., 2011).

### ***Innovación en Productos y Procesos***

La innovación sostenible no se limita a la creación de productos ecoamigables; también se extiende a la optimización de procesos internos. Las empresas exitosas establecen laboratorios de innovación dedicados a la sostenibilidad, fomentando la creatividad y la colaboración interdepartamental. La integración de la perspectiva de ciclo de vida en el diseño de productos permite identificar oportunidades para minimizar residuos y maximizar la eficiencia en cada etapa del proceso de producción (Cluzel et al., 2017).

### ***Informes de Sostenibilidad Transparentes***

La transparencia en los informes de sostenibilidad va más allá de cumplir con requisitos regulatorios; implica una narrativa clara y accesible que involucra a los stakeholders. Las empresas exitosas utilizan plataformas de informes reconocidas, como el Global Reporting Initiative (GRI), para estructurar sus informes. La integración de indicadores clave de rendimiento (KPI) específicos, como las emisiones de gases de efecto invernadero y el consumo de agua, ofrece una visión detallada de los logros y desafíos en términos de sostenibilidad (De Villiers et al., 2014).

### ***Ejemplos de empresas exitosas que han integrado la eficiencia operativa y la sostenibilidad***

La integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad es una estrategia empresarial clave en la actualidad. Numerosas empresas exitosas han adoptado este enfoque, buscando no solo maximizar la eficiencia de sus operaciones, sino también minimizar su impacto ambiental y social. A continuación, proporcionaré ejemplos de algunas de estas empresas, respaldando la información con fuentes confiables.

### *Unilever*

**Eficiencia Operativa:** Unilever ha implementado prácticas de eficiencia en sus cadenas de suministro, optimizando procesos y reduciendo desperdicios.

**Sostenibilidad:** La empresa se ha comprometido con el programa "Unilever Sustainable Living Plan", que aborda desafíos ambientales y sociales.

### *Tesla*

**Eficiencia Operativa:** Tesla ha revolucionado la eficiencia en la fabricación de vehículos eléctricos, optimizando la producción y la cadena de suministro.

**Sostenibilidad:** Su misión es acelerar la transición del mundo hacia la energía sostenible, ofreciendo vehículos eléctricos y soluciones de energía renovable.

### *IKEA*

#### **Eficiencia Operativa.**

IKEA ha mejorado la eficiencia en su cadena de suministro y logística, implementando prácticas como la planificación just intime.

#### **Sostenibilidad.**

La compañía se ha comprometido a utilizar materiales sostenibles, invertir en energía renovable y promover la economía circular.

### *Google*

#### **Eficiencia Operativa**

Google ha trabajado en la eficiencia energética de sus centros de datos, utilizando tecnologías avanzadas para reducir el consumo.

## **Sostenibilidad**

La empresa ha alcanzado la neutralidad de carbono y se ha comprometido a utilizar energía 100% renovable.

Estos ejemplos ilustran cómo la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad puede generar éxito empresarial a largo plazo. Es fundamental para las empresas modernas no solo optimizar sus procesos, sino también abordar las preocupaciones medioambientales y sociales para construir un modelo de negocio sostenible.

## **Desafíos y barreras que las empresas pueden enfrentar al intentar lograr una eficiencia operativa.**

Al abordar los desafíos y barreras que las empresas pueden enfrentar al intentar lograr una eficiencia operativa, es esencial considerar diversos aspectos que influyen en el rendimiento organizacional. Estos desafíos pueden abordarse desde una perspectiva académica, analizando las tendencias y teorías relevantes en el campo de la administración de empresas.

## ***Cambio Organizacional***

El cambio organizacional, en el contexto de implementar mejoras significativas en la eficiencia operativa, es un proceso complejo que involucra modificaciones en la estructura y la cultura de una empresa. La literatura académica proporciona una comprensión profunda de los desafíos asociados con este fenómeno.

Según Cameron y Green (2015), la resistencia al cambio es un fenómeno frecuente cuando se buscan mejoras operativas. Los empleados pueden percibir el cambio como amenazante, generando ansiedad y temores sobre la seguridad laboral y la adaptación a nuevas responsabilidades. Este fenómeno se alinea con la teoría del cambio de Lewin (1947), que

destaca las etapas de congelación, cambio y recongelación, enfatizando la importancia de superar la resistencia para lograr una transformación exitosa.

La falta de alineación con la visión de la empresa es otro desafío crítico. Sin una comprensión clara y compartida de los objetivos y beneficios del cambio, los empleados pueden sentirse desconectados y desmotivados (Kotter, 1996). Kotter propone un modelo de ocho pasos para gestionar el cambio, destacando la necesidad de establecer una visión clara, comunicarla efectivamente y empoderar a los empleados para actuar en consecuencia.

Además, la gestión del cambio se beneficia de la aplicación de teorías psicológicas, como la teoría de la autodeterminación (Deci & Ryan, 1985), que sugiere que la motivación intrínseca es crucial para el compromiso y la adaptación positiva al cambio. Proporcionar a los empleados un sentido de autonomía, competencia y relación puede mitigar la resistencia.

### ***Tecnología y Automatización***

La integración de nuevas tecnologías y la automatización en el entorno empresarial se erige como una estrategia clave para mejorar la eficiencia operativa. Este enfoque, sin embargo, no está exento de desafíos significativos, como lo subrayan Brynjolfsson y McAfee (2014) en su obra "The Second Machine Age". Al abordar estos desafíos desde una perspectiva académica, es crucial explorar las complejidades asociadas con la adopción de tecnologías emergentes.

La inversión inicial representa uno de los desafíos más evidentes. La implementación de tecnologías avanzadas conlleva costos sustanciales, incluyendo la adquisición de hardware y software, consultoría especializada y posiblemente modificaciones en la infraestructura existente. La literatura financiera y de gestión destaca la importancia de evaluar cuidadosamente el retorno de la inversión (ROI) y diseñar estrategias de financiamiento que mitiguen el impacto financiero inicial (Ross, Westerfield, & Jordan, 2018).

La capacitación del personal es otro componente crítico. La introducción de tecnologías novedosas a menudo implica que los empleados adquieran nuevas habilidades y conocimientos. La teoría del aprendizaje organizacional (Argyris & Schön, 1978) sugiere que las organizaciones deben fomentar un ambiente propicio para el aprendizaje continuo, facilitando la adaptación de los empleados a las nuevas herramientas tecnológicas.

La resistencia a la tecnología por parte de los empleados es un desafío psicológico y cultural. La teoría de la difusión de innovaciones (Rogers, 1962) destaca la existencia de adoptantes tempranos, rezagados y la importancia de la comunicación efectiva para superar la resistencia. Estrategias que involucren a los empleados en el proceso de adopción tecnológica y resalten los beneficios individuales y organizacionales pueden ser cruciales (Venkatesh et al., 2003).

Desde una perspectiva más amplia, la convergencia de la tecnología y la automatización plantea cuestionamientos éticos y sociales. La literatura sobre ética tecnológica (Floridi, 2016) destaca la necesidad de considerar el impacto de estas innovaciones en la privacidad, la equidad y la autonomía humana.

### ***Gestión del Cambio***

La gestión del cambio emerge como un elemento fundamental en la búsqueda de transformaciones organizacionales, y su importancia se destaca en la obra de Kotter (1996) titulada "Leading Change". Desde una perspectiva académica, es imperativo explorar los principios y estrategias que sustentan una gestión del cambio eficaz y comprender cómo la falta de una estrategia sólida puede impactar negativamente en la organización.

Kotter propone un modelo de ocho pasos para liderar el cambio, estableciendo una guía estructurada para los líderes empresariales. La primera fase implica la creación de una urgencia

para el cambio, destacando la importancia de comunicar claramente la necesidad de transformación. La ausencia de una estrategia sólida en esta etapa podría resultar en una percepción equivocada por parte de los empleados sobre la necesidad y la urgencia del cambio, generando resistencia desde el principio.

La resistencia al cambio es un fenómeno humano y organizacional común. La teoría del cambio de Lewin (1947) sostiene que la resistencia proviene de la tendencia natural de las personas a mantener la estabilidad y resistirse a las alteraciones en su entorno. La falta de una estrategia sólida de gestión del cambio puede llevar a un enfoque reactivo en lugar de proactivo, exacerbando la resistencia y afectando negativamente la moral de los empleados.

La desconfianza es otro elemento crítico que puede surgir en ausencia de una gestión del cambio efectiva. Los empleados necesitan confiar en que los líderes comprenden la dirección del cambio, que se abordan sus preocupaciones y que hay un plan claro para la transición. La literatura sobre confianza organizacional (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995) destaca la importancia de la integridad, la competencia y la benevolencia en la construcción y mantenimiento de la confianza.

La moral de los empleados, vinculada estrechamente con la cultura organizacional, puede verse afectada negativamente si no se abordan adecuadamente los desafíos del cambio. La teoría del cambio de cultura de Schein (2010) destaca la necesidad de alinear la cultura con los objetivos estratégicos y la gestión del cambio.

### ***Complejidad en la Cadena de Suministro***

La gestión de la cadena de suministro en un entorno globalizado presenta desafíos considerables que requieren un análisis profundo. Christopher (2016) destaca algunas de las

complejidades inherentes a esta realidad, centrándose en la coordinación de múltiples proveedores y la gestión de riesgos en entornos internacionales.

### ***Coordinación de Múltiples Proveedores***

La coordinación efectiva de múltiples proveedores en una cadena de suministro globalizada es esencial para garantizar la eficiencia operativa. La teoría de gestión de la cadena de suministro (SCM) sugiere que la sincronización de actividades, la visibilidad de la información y la colaboración son elementos clave para gestionar múltiples nodos en la cadena (Lee, 2004). Estrategias como el uso de tecnologías de la información, acuerdos contractuales sólidos y sistemas de gestión integrados pueden facilitar esta coordinación (Christopher, 2016).

### ***Gestión de Riesgos en Entornos Internacionales***

La gestión de riesgos en cadenas de suministro globalizadas es un componente crítico dada la interconexión de actores y actividades en distintas partes del mundo. La teoría de gestión de riesgos sugiere que la identificación proactiva, la evaluación y la mitigación son procesos clave (Chopra & Sodhi, 2004). Factores como las fluctuaciones en las tasas de cambio, eventos geopolíticos y desastres naturales pueden impactar la cadena de suministro. Estrategias como la diversificación de proveedores, el seguro de riesgos y la implementación de planes de contingencia son enfoques recomendados.

Desde una perspectiva más amplia, la gestión de la cadena de suministro en un contexto global también se beneficia de teorías sobre la internacionalización de empresas, tales como la teoría de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977), que destaca la importancia de la experiencia acumulativa y el aprendizaje gradual al expandirse internacionalmente.

### ***Cultura Organizacional***

La cultura organizacional juega un papel fundamental en la eficiencia operativa de una empresa, y la obra de Schein (2010) proporciona una perspectiva valiosa sobre cómo la cultura puede actuar como un facilitador o un obstáculo para la mejora continua y la eficiencia. Desde una perspectiva académica, profundicemos en cómo la cultura organizacional puede influir en estos aspectos cruciales.

#### ***Facilitador de Mejora Continua***

Una cultura organizacional sólida puede actuar como un facilitador para la mejora continua. Si la cultura está arraigada en valores como la innovación, la adaptabilidad y la colaboración, los empleados son más propensos a adoptar cambios y contribuir a iniciativas de mejora. La teoría de cultura organizacional (Schein, 2010) sugiere que las empresas con culturas que fomentan la experimentación y el aprendizaje continuo están mejor posicionadas para adaptarse a entornos cambiantes y buscar constantemente la eficiencia.

#### ***Obstáculo para la Eficiencia***

Por otro lado, si la cultura organizacional no respalda la mejora continua y la eficiencia, puede convertirse en un obstáculo significativo. Una cultura resistente al cambio, que valora la rutina sobre la innovación, puede generar resistencia a la adopción de prácticas más eficientes. La teoría de la resistencia al cambio (Kotter, 1996) destaca la importancia de abordar las dimensiones culturales para superar la resistencia y facilitar la transformación.

#### ***Estrategias para Moldear la Cultura***

Desde una perspectiva académica, estrategias basadas en la gestión del cambio y la psicología organizacional pueden ayudar a moldear la cultura hacia una que respalde la eficiencia. La teoría de gestión del cambio destaca la importancia de establecer una visión clara y

comunicarla efectivamente para alinear la cultura con los objetivos organizacionales (Kotter, 1996). La psicología organizacional sugiere que el liderazgo ejemplar y la creación de un entorno que fomente la participación y la retroalimentación son elementos clave para influir en la cultura (Denison, 1990).

### ***Medición de la Eficiencia***

La medición de la eficiencia operativa es una tarea crítica pero desafiante en la gestión empresarial. Como señala Neely et al. (2002), este proceso involucra la definición precisa de la eficiencia y la selección de indicadores clave de rendimiento (KPI) pertinentes. Desde una perspectiva académica, profundicemos en los desafíos asociados con la medición de la eficiencia y las estrategias recomendadas.

### **Desafíos en la Medición de la Eficiencia**

#### ***Definición Precisa***

Definir qué significa eficiencia puede variar según el contexto empresarial. Puede estar relacionado con la utilización de recursos, la reducción de costos, la mejora de procesos o la optimización del tiempo. La falta de una definición clara puede llevar a mediciones inapropiadas.

#### ***Indicadores Relevantes***

La elección de los KPI adecuados es crucial. Puede ser tentador medir una amplia variedad de factores, pero esto puede resultar en una sobrecarga de información y falta de enfoque. La literatura sobre gestión de KPIs destaca la importancia de alinear los indicadores con los objetivos estratégicos de la organización (Neely et al., 2002).

### ***Complejidad Organizacional***

En entornos empresariales complejos, con múltiples unidades y funciones, la medición de la eficiencia puede volverse aún más desafiante. La coordinación y estandarización de métricas pueden encontrarse con resistencia y dificultades logísticas.

### ***Estrategias Recomendadas***

#### **Alineación Estratégica.**

La alineación de los indicadores de eficiencia con los objetivos estratégicos es fundamental. La teoría del Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996) ofrece un marco que permite vincular las métricas operativas con la visión y estrategia globales de la organización.

#### **Participación de los Stakeholders.**

Involucrar a los stakeholders clave en la definición de la eficiencia y la selección de indicadores puede proporcionar perspectivas valiosas y aumentar la aceptación. La teoría de la participación de los empleados sugiere que la inclusión en el proceso de toma de decisiones puede mejorar la efectividad de las medidas (Dewulf et al., 2009).

#### **Uso de Tecnología.**

La implementación de sistemas de medición basados en tecnología puede agilizar el proceso y proporcionar datos más precisos y oportunos. Herramientas como los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y los tableros de control son ejemplos de tecnologías que facilitan la medición de la eficiencia.

#### **Gestión del Talento.**

La gestión del talento es un aspecto crítico para el éxito y la eficiencia operativa de una organización. Los desafíos asociados con la falta de habilidades necesarias, así como la retención y desarrollo del talento, son temas clave abordados por Ulrich (1997) y se han convertido en foco

de atención en la literatura académica. Examinemos estos desafíos y algunas estrategias sugeridas desde una perspectiva académica.

### ***Desafíos en la Gestión del Talento***

#### **Escasez de Habilidades Críticas.**

La rápida evolución de las industrias y tecnologías a menudo resulta en una escasez de habilidades críticas. La literatura sobre planificación de la fuerza laboral sugiere que anticipar las necesidades futuras y desarrollar planes de sucesión son estrategias clave para abordar este desafío (Rothwell, 2012).

#### **Retención de Talentos.**

La retención de talentos es un desafío persistente. La teoría de la retención de empleados destaca la importancia de factores como el desarrollo profesional, la cultura organizacional y el equilibrio entre vida laboral y personal para retener a los empleados clave (Allen & Meyer, 1990).

#### **Desarrollo Continuo.**

La falta de programas efectivos de desarrollo continuo puede impactar negativamente en la retención y en la capacidad de los empleados para contribuir significativamente. La literatura sobre gestión del desarrollo de empleados destaca la importancia de la capacitación, el aprendizaje en el trabajo y el mentorazgo (Tannenbaum & Yukl, 1992).

### ***Estrategias Recomendadas***

#### **Planificación Estratégica de Recursos Humanos.**

La planificación estratégica de recursos humanos, alineada con los objetivos organizacionales, es esencial. La teoría de recursos humanos estratégicos (Ulrich, 1997) aboga por la integración de la gestión del talento en la planificación estratégica de la empresa.

**Cultura de Desarrollo.**

Fomentar una cultura que valore y fomente el desarrollo continuo es clave. La teoría de gestión del cambio destaca la importancia de crear una cultura que apoye la adaptabilidad y el aprendizaje constante (Kotter, 1996).

**Innovación en Prácticas de Recursos Humanos.**

La adopción de prácticas innovadoras en recursos humanos, como la gamificación para el aprendizaje y el desarrollo, puede ayudar a mantener a los empleados comprometidos y motivados (Hamari et al., 2016).

## **Metodología**

### **Enfoque metodológico**

La investigación se basó en un enfoque cualitativo de tipo exploratorio-descriptivo, El objetivo fue Analizar las estrategias para lograr una eficiencia operativa óptima sin comprometer la sostenibilidad a largo plazo en la administración de empresas.

### **Diseño metodológico**

El diseño de la investigación será de tipo documental, basándose en la revisión y análisis de documentos escritos y sitios oficiales. Es importante destacar que, durante el estudio sobre la Integración de la Eficiencia Operativa y la sostenibilidad en la Administración Empresarial, pasan por varias etapas de análisis, teorías, principales beneficios sobre la eficiencia operativa. Prácticas utilizadas por empresas exitosas en la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad. Finalmente, se aborda los desafíos y barreras que las empresas pueden enfrentar al intentar lograr una eficiencia operativa.

### **Análisis documental**

El análisis documental se utilizó como método para investigar y entender las diversas herramientas y enfoques innovadores que se emplean a nivel mundial para mejorar la eficiencia operativa en la administración empresarial, esta técnica implica una revisión sistemática de la literatura existente, que incluye estudios previos, revisiones teóricas.

## Conclusiones

En esta monografía, se exploró a fondo la compleja pero esencial relación entre la eficiencia operativa y la sostenibilidad en el ámbito de la administración empresarial. Se ha llegado a varias conclusiones fundamentales basadas en fuentes confiables y evidencia recopilada, proporcionando una visión integral de la importancia de integrar estos dos elementos en la gestión empresarial.

En conclusión, la convergencia entre eficiencia operativa y sostenibilidad en la administración empresarial es un desafío que las organizaciones deben abordar estratégicamente. Durante esta investigación, hemos explorado cómo la optimización de procesos internos para mejorar la productividad y rentabilidad puede coexistir con la consideración ética, social y ambiental en todas las operaciones.

Hemos identificado que la necesidad de esta integración surge de la creciente conciencia sobre los impactos negativos de las prácticas empresariales en el medio ambiente y la sociedad. Las presiones de consumidores, inversores y reguladores exigen a las empresas adoptar prácticas más sostenibles, lo que plantea el desafío de lograr una eficiencia operativa óptima sin comprometer la sostenibilidad a largo plazo.

Es evidente que esta integración no es una tarea sencilla, Las empresas se enfrentan a desafíos como la falta de conocimiento en prácticas sostenibles, la resistencia al cambio y la presión por resultados a corto plazo. Además, la implementación de prácticas sostenibles conlleva inversiones iniciales significativas y cambios en la cultura organizacional.

Sin embargo, a través del análisis de estrategias, marcos de trabajo y casos de estudio de empresas líderes, hemos observado que la convergencia de eficiencia operativa y sostenibilidad no solo es posible, sino también altamente beneficiosa. Estas organizaciones han demostrado que

no solo pueden coexistir, sino que también pueden generar ventajas competitivas y establecer estándares en sus respectivas industrias.

## Recomendaciones

Basándonos en las conclusiones alcanzadas, formulamos las siguientes recomendaciones realistas y aplicables para las organizaciones que buscan integrar eficientemente la sostenibilidad en sus operaciones:

**Desarrollo de Capacidades:** Las empresas deben invertir en el desarrollo de capacidades y conocimientos en prácticas sostenibles. Programas de formación interna y colaboraciones con expertos externos pueden ser clave para superar la falta de conocimiento.

**Incentivos a Largo Plazo:** Es crucial establecer incentivos que fomenten prácticas sostenibles a largo plazo. Esto podría incluir bonificaciones vinculadas a metas de sostenibilidad y reconocimientos para empleados y equipos que contribuyan significativamente a la eficiencia operativa y la sostenibilidad.

**Integración en la Estrategia Empresarial:** La sostenibilidad debe integrarse de manera coherente en la estrategia empresarial. Los líderes deben asegurarse de que cada decisión y acción esté alineada con los principios de eficiencia operativa y sostenibilidad.

**Colaboración con Stakeholders:** Fomentar la colaboración con consumidores, proveedores y comunidades locales puede generar soluciones conjuntas y fortalecer la posición de la empresa en términos de responsabilidad social.

Estas recomendaciones buscan abordar los desafíos identificados y orientar a las empresas hacia un camino donde la eficiencia operativa y la sostenibilidad no solo coexistan, sino que también se refuercen mutuamente para un impacto positivo a largo plazo.

### **Análisis Crítico De Autores**

El análisis crítico de los autores citados revela la diversidad de perspectivas en torno al concepto de eficiencia operativa y su aplicación en la administración empresarial. En primer lugar, Smith (2018) destaca la importancia de integrar la eficiencia operativa con la sostenibilidad, enfatizando la necesidad de equilibrar la rentabilidad a corto plazo con el impacto ambiental y social a largo plazo. Su enfoque estratégico abre un espacio para la reflexión sobre la responsabilidad social empresarial y la gestión sostenible.

Jones y Womack (2007) proporcionan una visión detallada de la eficiencia operativa, centrándose en la eliminación de procesos ineficientes y la optimización de la producción. Su enfoque en la reducción de desperdicio y la mejora de la productividad es fundamental para la gestión empresarial contemporánea. Sin embargo, es necesario considerar la aplicabilidad de estas ideas en diferentes contextos y sectores empresariales.

Slack et al. (2013) abordan la eficiencia desde una perspectiva amplia, destacando su importancia en diversas áreas funcionales de la organización. Su enfoque en la mejora continua mediante herramientas como Lean Manufacturing y Six Sigma proporciona un marco sólido para la implementación práctica. No obstante, la generalización de estas herramientas a todas las áreas organizativas plantea interrogantes sobre su adaptabilidad a contextos específicos.

Chase et al. (2006) proponen la necesidad de una estrategia metódica y la participación de todos los niveles organizativos para lograr la eficiencia operativa. Su énfasis en la cultura de cooperación y mejora continua es esencial. Sin embargo, se debe analizar críticamente la aplicabilidad de esta estrategia en organizaciones con estructuras diversas y culturas empresariales distintas.

Jones y Womack (2007) enfatizan la importancia de este concepto al permitir a las organizaciones maximizar el rendimiento de sus recursos y procesos, reducir costos y mejorar la calidad. Su enfoque sistemático y de mejora continua proporciona un marco sólido para la gestión eficiente.

Cepeda (1997) y Dextre (2010) introducen la noción de control interno como una estrategia esencial para garantizar la eficiencia operativa en un entorno altamente competitivo. Sin embargo, la falta de detalles específicos en sus planteamientos puede plantear interrogantes sobre la aplicabilidad práctica de estas estrategias y su adaptabilidad a diferentes contextos empresariales.

Restrepo (2004) destaca el desempeño como un elemento crucial para la competitividad empresarial. Su advertencia sobre la posibilidad de una lucha mimética sin una posición estratégica clara es valiosa. No obstante, la generalización de la necesidad de mantenerse como un jugador de élite a nivel internacional puede requerir una evaluación más detallada de su aplicabilidad a diversas empresas y sectores.

La idea de que la productividad sigue siendo un factor en la creación de una ventaja competitiva sostenible, como se menciona en la cita, proporciona una perspectiva valiosa (Restrepo, 2004). No obstante, la falta de ejemplos concretos o evidencia empírica en el texto puede limitar la solidez de este argumento.

Gómez (2010) destaca la importancia de la combinación de personas, procesos y tecnología para lograr eficiencia operativa y reducir gastos operativos. Sin embargo, la afirmación general de que cualquier organización puede lograr eficiencia operativa mediante esta combinación puede carecer de especificidad y adaptabilidad a diversos contextos y sectores empresariales.

Carrión (2007) amplía la noción de eficiencia operativa al incorporar elementos como la calidad total, la reingeniería y el benchmarking. Su señalamiento de que el aumento de la productividad no es suficiente para mantener la competitividad a largo plazo destaca la necesidad de habilidades adicionales. No obstante, la falta de ejemplos específicos o estrategias concretas puede limitar la aplicabilidad práctica de estas ideas.

Pérez-Carballo (2013) introduce una distinción clara entre eficacia y eficiencia, definiendo la primera como el grado en que algo contribuye a alcanzar un objetivo y la segunda como la medición de la productividad en relación con los resultados y los gastos. Su enfoque en la conexión entre objetivos y metas empresariales proporciona una perspectiva más detallada sobre la relación entre estos conceptos. Sin embargo, la afirmación de que la eficiencia no es un requisito para el éxito puede generar discusión, ya que la eficiencia suele considerarse crucial en la gestión empresarial contemporánea.

Brundtland (1987) es conocida por su definición de desarrollo sostenible y su enfoque en el equilibrio entre crecimiento económico, protección ambiental y bienestar social. Sin embargo, algunos críticos argumentan que su formulación puede resultar demasiado amplia y susceptible a interpretaciones variadas, lo que podría dificultar su aplicación práctica en el ámbito empresarial.

Elkington (1997, 1994, 1999) introduce el concepto del "triple resultado", destacando la interconexión entre los pilares económico, ambiental y social. Su enfoque en la gestión responsable y la generación de beneficios para múltiples partes interesadas ha sido valioso. Sin embargo, algunos críticos sugieren que la implementación práctica de estos conceptos puede ser desafiante, y la medición precisa del "triple resultado" puede ser subjetiva y compleja.

Hart y Milstein (2003) proponen la noción de "sostenibilidad empresarial" como la agregación de valor a través de estrategias y prácticas hacia un mundo más sostenible. Su

enfoque en la gestión integral y la consideración de tecnologías limpias es apreciado. No obstante, algunos críticos señalan que la implementación efectiva de estas estrategias podría ser difícil y depender en gran medida de la adaptabilidad y compromiso de las empresas.

Porter y Van der Linde (1995) subrayan la presión de las partes interesadas y la necesidad de cumplir con regulaciones ambientales como impulsores para las empresas hacia la sostenibilidad. Aunque su enfoque en la eficacia operativa es pragmático, algunos críticos argumentan que podría pasar por alto la complejidad de la sostenibilidad y reducirla a una cuestión de cumplimiento normativo y percepción pública.

Epstein y Roy (2001) proponen que la combinación de eficiencia operativa y sostenibilidad genera beneficios para la empresa y la sociedad. Su enfoque destaca la interconexión de estos aspectos en la toma de decisiones. Sin embargo, algunos críticos podrían señalar la necesidad de evidencia empírica sólida para respaldar las afirmaciones sobre los beneficios significativos y destacar posibles limitaciones en la aplicabilidad universal de su enfoque.

Porter y Kramer (2011, 2006) argumentan que la incorporación de la sostenibilidad en la estrategia empresarial crea oportunidades de negocio y evita riesgos legales y de reputación. Aunque su enfoque pragmático es valioso, algunos críticos podrían cuestionar la generalización de sus afirmaciones, ya que las circunstancias específicas de cada empresa pueden variar considerablemente, lo que podría afectar la aplicabilidad de sus propuestas.

Cameron y Green (2015) identifican la resistencia al cambio como un fenómeno común, lo que se alinea con la teoría del cambio de Lewin (1947), que propone las etapas de congelación, cambio y recongelación. Aunque estas perspectivas proporcionan un marco general para comprender el proceso de cambio, algunos críticos podrían argumentar que se necesita una

mayor profundidad en la identificación de factores específicos que generan resistencia y estrategias prácticas para abordarlos.

Kotter (1996) destaca la falta de alineación con la visión de la empresa como un desafío crítico en la gestión del cambio y presenta un modelo de ocho pasos para abordar este problema. A pesar de su popularidad y efectividad percibida, algunos críticos podrían cuestionar la aplicabilidad universal de este modelo en diversas situaciones empresariales, señalando la necesidad de adaptaciones basadas en las características específicas de cada organización.

(Deci & Ryan, 1985) destaca la importancia de la motivación intrínseca en la gestión del cambio. Aunque este enfoque ofrece perspectivas valiosas, críticos podrían señalar la necesidad de considerar la diversidad de factores que afectan la motivación intrínseca y su variabilidad en diferentes contextos y culturas organizativas

Brynjolfsson y McAfee (2014) han contribuido significativamente con su obra "The Second Machine Age", destacando la importancia de la tecnología en la transformación empresarial. Sin embargo, algunas críticas se centran en la posibilidad de que su entusiasmo por la tecnología pueda pasar por alto las implicaciones negativas, como los desafíos éticos y sociales.

Ross, Westerfield, & Jordan (2018) en finanzas y gestión proporciona una base sólida para evaluar el retorno de la inversión en la implementación de tecnologías avanzadas. Sin embargo, es esencial reconocer que las complejidades del entorno empresarial pueden no ser completamente abordadas por un enfoque puramente financiero, y se requiere una comprensión más holística.

Argyris & Schön (1978) destaca la necesidad de un ambiente propicio para el aprendizaje continuo. Aunque esta perspectiva es valiosa, algunas críticas argumentan que puede subestimar la resistencia individual y la complejidad de cambiar las prácticas organizacionales arraigadas.

Rogers (1962) proporciona una lente para comprender la adopción tecnológica. No obstante, críticos señalan que este modelo puede simplificar demasiado el proceso, pasando por alto factores contextuales y la variabilidad en la adopción.

Venkatesh et al. (2003) contribuyen con perspectivas sobre la resistencia del empleado a la tecnología. Aunque su enfoque en estrategias participativas es valioso, algunos argumentan que el impacto individual puede variar significativamente, y las soluciones no son universalmente aplicables.

Floridi (2016) destaca la importancia de considerar las implicaciones éticas y sociales. Sin embargo, las críticas pueden centrarse en la aplicación práctica de estos principios en un entorno empresarial, donde las decisiones a menudo enfrentan tensiones entre la ética y los objetivos comerciales.

Kotter (1996) destaca la importancia de la gestión del cambio en su obra "Leading Change", proponiendo un modelo de ocho pasos que proporciona una guía estructurada para los líderes empresariales. Aunque su enfoque es ampliamente aceptado y utilizado, algunos críticos argumentan que el modelo podría ser percibido como demasiado prescriptivo, sin tener suficientemente en cuenta la variabilidad en los contextos organizacionales.

Lewin (1947) aborda la resistencia al cambio como un fenómeno natural derivado de la tendencia de las personas a mantener la estabilidad. Aunque esta teoría ha sido influyente, críticos argumentan que podría simplificar en exceso la complejidad de los factores que contribuyen a la resistencia, como las dinámicas organizacionales y culturales.

Davis, & Schoorman (1995), subraya la importancia de la integridad, competencia y benevolencia en la construcción y mantenimiento de la confianza durante períodos de cambio. Sin embargo, algunos académicos sostienen que el énfasis en estos aspectos podría no abordar completamente la complejidad de las relaciones de confianza en entornos organizacionales.

Schein (2010) destaca la necesidad de alinear la cultura organizacional con los objetivos estratégicos y la gestión del cambio. Aunque esta perspectiva es valiosa, algunos críticos señalan que la implementación práctica de estos principios puede enfrentar desafíos considerables, especialmente cuando se trata de cambiar patrones culturales arraigados.

Christopher (2016) destaca la complejidad inherente a la coordinación de múltiples proveedores y la gestión de riesgos en entornos internacionales. Su enfoque en la importancia de estrategias como la sincronización de actividades y la colaboración en la cadena de suministro global ofrece una perspectiva valiosa. Sin embargo, algunos críticos podrían señalar que las dinámicas específicas de ciertas industrias o culturas no se abordan exhaustivamente en su obra.

Lee (2004), como citada por Christopher, sugiere la necesidad de sincronización y colaboración para gestionar múltiples nodos en la cadena. Aunque esta teoría es ampliamente aceptada, algunos académicos podrían argumentar que su aplicabilidad puede variar según el tipo de cadena de suministro y las características específicas de la industria.

Chopra & Sodhi (2004), según Christopher, proponen estrategias para la gestión de riesgos en entornos internacionales, destacando la importancia de la identificación proactiva y la mitigación. No obstante, algunos críticos podrían señalar que, en la práctica, la gestión de riesgos puede ser más compleja y dinámica de lo que sugieren las estrategias teóricas propuestas.

Ulrich (1997), según la referencia de la gestión del talento, resalta la importancia de abordar desafíos como la falta de habilidades y la retención. A pesar de su influencia en la

gestión del talento, críticos podrían cuestionar la aplicabilidad universal de sus estrategias, considerando las diferencias entre sectores y contextos organizacionales.

Neely et al. (2002), citados por Christopher, abordan los desafíos asociados con la medición de la eficiencia. Su enfoque en la definición precisa y la selección de indicadores clave de rendimiento es relevante. Sin embargo, algunos críticos podrían argumentar que la aplicación de estas estrategias puede encontrarse con dificultades en la diversidad de entornos empresariales.

Rothwell (2012) propone que la anticipación de las necesidades futuras y el desarrollo de planes de sucesión son estrategias clave en la planificación de la fuerza laboral. Si bien su enfoque es valioso para abordar la escasez de habilidades críticas, algunos críticos podrían señalar que el dinamismo del entorno empresarial podría requerir un enfoque más ágil y adaptable que permita ajustes continuos en la planificación de la fuerza laboral.

Allen & Meyer (1990) destacan la importancia de factores como el desarrollo profesional, la cultura organizacional y el equilibrio entre vida laboral y personal para retener talento. No obstante, críticos podrían cuestionar la universalidad de estos factores, ya que su relevancia puede variar considerablemente según las diferencias culturales y contextuales entre las organizaciones.

Tannenbaum & Yukl (1992) subrayan la necesidad de programas efectivos de desarrollo continuo para mejorar la retención y la contribución significativa de los empleados. Sin embargo, algunos críticos podrían señalar que la efectividad de estos programas puede depender en gran medida de la adaptabilidad a las necesidades individuales y de su alineación con las metas organizacionales específicas.

Hamari et al. (2016) proponen prácticas innovadoras en recursos humanos, como la gasificación para el aprendizaje y el desarrollo. Aunque estas prácticas pueden mantener a los empleados comprometidos y motivados, críticos podrían sugerir la necesidad de una evaluación continua de su efectividad y su alineación con los objetivos organizacionales a largo plazo

Chopra & Sodhi (2004) proponen que la gestión de riesgos es un componente crítico en cadenas de suministro globalizadas. Su teoría destaca la identificación proactiva, evaluación y mitigación como procesos clave. Aunque su enfoque es ampliamente aceptado, algunos académicos podrían argumentar que el dinamismo del entorno global exige un enfoque más ágil y adaptable, y la aplicabilidad de las estrategias propuestas puede depender de la industria y del contexto específico.

Johanson & Vahlne (1977) aborda la internacionalización de empresas, resaltando la importancia de la experiencia acumulativa y el aprendizaje gradual. Aunque esta teoría ha influido en la comprensión de la expansión global, algunos académicos podrían señalar que en entornos de rápida evolución, las empresas deben ser capaces de adaptarse de manera ágil y aprovechar oportunidades emergentes.

Seuring & Müller (2008) enfatizan la importancia de la gestión de la cadena de suministro sostenible, abogando por una cuidadosa selección de proveedores y colaboración estrecha para mejorar prácticas sostenibles. Su énfasis en la evaluación del ciclo de vida y la adopción de estándares internacionales muestra una perspectiva robusta en la integración de la sostenibilidad en la cadena de suministro. Sin embargo, algunos críticos podrían señalar que la implementación efectiva de estas prácticas puede variar según las condiciones específicas de la industria y la geografía, lo que podría afectar la aplicabilidad de su enfoque en diferentes contextos.

Sarkis et al. (2011) proponen que la eficiencia energética va más allá de la simple reducción del consumo e implica la adopción de tecnologías innovadoras. Su énfasis en certificaciones y programas de capacitación refleja una comprensión profunda de la importancia de la tecnología y la capacitación para lograr la eficiencia. Sin embargo, algunos críticos podrían argumentar que la eficacia de estas estrategias podría depender de la capacidad de las empresas para invertir en tecnologías avanzadas y proporcionar capacitación adecuada a su personal.

Cluzel et al. (2017) abordan la innovación sostenible, argumentando que va más allá de la creación de productos ecoamigables y se extiende a la optimización de procesos internos. Su propuesta de establecer laboratorios de innovación y la integración de la perspectiva de ciclo de vida en el diseño de productos demuestra una comprensión avanzada de las interconexiones entre sostenibilidad e innovación. Sin embargo, algunos críticos podrían plantear preguntas sobre la escalabilidad y la viabilidad económica de implementar tales enfoques en empresas de diferentes tamaños y sectores.

Villiers et al. (2014) proponen la transparencia en los informes de sostenibilidad, destacando la importancia de una narrativa clara y accesible para involucrar a los stakeholders. Su enfoque en el uso de plataformas reconocidas y la integración de indicadores clave de rendimiento proporciona una estructura sólida para los informes de sostenibilidad. Aunque esta perspectiva es sólida, algunos críticos podrían plantear preguntas sobre la posibilidad de que las empresas manipulen los indicadores para mejorar su apariencia sostenible sin realizar cambios sustanciales en sus prácticas.

Davenport (1993) en su artículo "The Path to Corporate Efficiency" enfatiza la importancia de la optimización de procesos para lograr eficiencia operativa. Su enfoque en la revisión sistemática de flujos de trabajo y la eliminación de redundancias destaca la necesidad de

una gestión eficiente de los procesos internos. Aunque sus estrategias son fundamentales, algunos críticos podrían argumentar que la aplicación práctica puede variar según la complejidad y la diversidad de las operaciones empresariales.

El Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP, 2022) establece principios detallados en "Supply Chain Management Principles" vinculando eficiencia operativa con una gestión efectiva de la cadena de suministro. Su enfoque exhaustivo desde la planificación hasta la logística proporciona una guía valiosa. No obstante, algunos críticos podrían cuestionar la aplicabilidad universal de estos principios, ya que la gestión de la cadena de suministro puede diferir significativamente entre industrias.

Weill & Woerner (2015) exploran la adopción estratégica de tecnologías de la información para la eficiencia operativa en "How to Build a Digital Business". Su enfoque en tecnologías emergentes destaca la importancia de la innovación tecnológica. Sin embargo, algunos críticos podrían plantear interrogantes sobre la capacidad y recursos necesarios para implementar estas tecnologías en todas las organizaciones.

Womack & Jones (2003) proponen que la eficiencia operativa se nutre de una cultura organizacional que valora la mejora continua, destacando prácticas como Lean Management o Six Sigma. Aunque promueven una mentalidad proactiva, algunos críticos podrían argumentar que la implementación exitosa depende de la aceptación y participación activa de los empleados, y que las culturas organizacionales son inherentemente diversas.

Davenport (1993) aborda la optimización de procesos y su impacto en la productividad. La relación directa entre la eficiencia operativa y la mejora de la productividad es evidente, según sus planteamientos. No obstante, algunos críticos podrían señalar que la implementación

de estrategias de gestión de procesos puede enfrentar resistencia interna y desafíos prácticos, lo que limitaría su efectividad en ciertos contextos.

Freeman (2010) destaca que la integración de la sostenibilidad en la administración empresarial contribuye al cumplimiento de regulaciones y estándares. Su enfoque en las empresas éticas que van más allá de los requisitos mínimos resuena con la importancia creciente de la responsabilidad corporativa. Sin embargo, algunos críticos podrían argumentar que el cumplimiento normativo puede ser percibido como un deber básico y no necesariamente como un diferenciador estratégico.

Sen, Bhattacharya, & Korschun (2006) exploran la mejora de la reputación y la imagen de marca a través de la sostenibilidad. La relación positiva entre responsabilidad social corporativa y la percepción de los consumidores destaca la importancia de la sostenibilidad para construir confianza y lealtad. No obstante, algunos críticos podrían cuestionar la autenticidad de las acciones sostenibles y su impacto real en la percepción del consumidor.

Hart (1997) sostiene que la integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad impulsa la innovación, tanto en productos como en procesos y modelos de negocio. Aunque esta perspectiva fomenta la diferenciación en el mercado, algunos críticos podrían argumentar que la innovación sostenible puede ser desafiante y requerir recursos significativos, lo que podría limitar su aplicabilidad universal.

Carroll y Shabana (2010) exploran la atracción y retención de talento a través de la sostenibilidad en la gestión empresarial. La relación positiva entre responsabilidad social corporativa y la atracción de empleados comprometidos destaca la importancia de los valores empresariales. Sin embargo, algunos críticos podrían cuestionar la capacidad de las empresas

para mantener un compromiso sostenido con la responsabilidad social corporativa y su impacto en la retención de talento a largo plazo.

El trabajo de Acosta-Tzin et al. (2023) examina el sector de empresas sostenibles en Honduras desde una perspectiva de economía circular. Su metodología, que posiblemente incluya entrevistas, encuestas y análisis de datos secundarios, busca evaluar el estado actual y las prácticas de sostenibilidad en las empresas hondureñas. Aunque esta investigación proporciona una visión valiosa, podría enfrentar desafíos en la generalización de los hallazgos más allá del contexto específico estudiado y en la disponibilidad de datos precisos y representativos.

Albuja y Sandoval (2020) abordan la importancia de los sistemas de gestión para el desarrollo sostenible. Su enfoque, probablemente basado en una revisión bibliográfica y análisis conceptual, destaca la conexión entre los sistemas de gestión y la sostenibilidad empresarial. A pesar de su relevancia, podrían existir limitaciones en la disponibilidad de datos completos y en la interpretación de la literatura revisada.

Bossa-Benavidez et al. (2023) realizan una revisión bibliométrica sobre la sostenibilidad en Colombia frente al desarrollo sostenible mundial. Su investigación proporciona una visión general de la investigación en este campo, aunque podría enfrentar desafíos en la selección de fuentes bibliográficas representativas y en la interpretación de los datos bibliométricos.

Camacho, Prieto y Romero (2020) exploran la aplicación de la metodología 5S en instituciones educativas. Su enfoque, posiblemente basado en estudios de caso y análisis de implementación, destaca la importancia de la gestión de la calidad en el sector educativo. Aunque su investigación ofrece información valiosa, podrían existir desafíos en la generalización de los resultados a otros contextos educativos y en la medición objetiva de los impactos.

Camargo (2021) reflexiona sobre la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. Su análisis, basado en una revisión conceptual y posiblemente en estudios de caso, destaca el papel de la responsabilidad social en la promoción de prácticas sostenibles. A pesar de su relevancia, podrían existir desafíos en la aplicación práctica de estos conceptos y en la medición de su impacto en diferentes contextos empresariales.

Castro, Martínez y Maseda (2023) examinan la educación para la sostenibilidad en economía de la empresa. Su investigación destaca la importancia de integrar la sostenibilidad en la educación empresarial, aunque podría enfrentar desafíos en la evaluación de la efectividad de estas iniciativas y en la identificación de mejores prácticas.

García (2022) investiga la sustentabilidad empresarial y el desempeño financiero. Su enfoque, probablemente basado en análisis estadístico de datos financieros y revisión de literatura, destaca la relación entre la sostenibilidad y la rentabilidad empresarial. A pesar de su importancia, podrían existir limitaciones en la disponibilidad de datos financieros y en la generalización de los hallazgos a diferentes industrias y contextos geográficos.

González-Sánchez, León-Bassantes y Cox (2023) exploran la economía circular como nuevo modelo de negocio empresarial. Su análisis, basado en estudios de caso y revisión conceptual, destaca la importancia de la economía circular en la promoción de prácticas empresariales sostenibles. A pesar de su relevancia, podrían existir desafíos en la implementación práctica de estos modelos de negocio y en la evaluación de su viabilidad a largo plazo.

Jiménez y Moreno (2022) examinan los factores que inciden en el rendimiento de las cooperativas de ahorro y crédito. Su investigación, probablemente basada en análisis estadístico

de datos financieros y posiblemente en encuestas, destaca el papel de estas cooperativas en la promoción de prácticas financieras sostenibles. A pesar de su importancia, podrían existir desafíos en la disponibilidad de datos precisos y en la evaluación de los factores que afectan el rendimiento de estas cooperativas.

López Cali y Espinoza Rosero (2024) analizan la incidencia del control interno en la gestión operativa de las empresas. Su investigación, posiblemente basada en estudios de caso y análisis de datos financieros, destaca la importancia del control interno en la promoción de prácticas empresariales sostenibles. A pesar de su relevancia, podrían existir desafíos

Molina y Orellana (2023) examinan la perspectiva de reactivación económica post COVID en el sector comercial del Ecuador. Su investigación es relevante para comprender cómo las empresas ecuatorianas pueden adaptarse y recuperarse de los impactos de la pandemia mientras promueven prácticas sostenibles. Sin embargo, podrían enfrentar desafíos en la disponibilidad de datos actualizados y en la proyección de escenarios de recuperación económica a largo plazo.

Roffé y González (2024) realizan una revisión de la literatura sobre el impacto de las prácticas sostenibles en el desempeño financiero de las empresas. Su trabajo ofrece una síntesis importante de la investigación existente en este campo, proporcionando una base sólida para futuras investigaciones y prácticas empresariales. A pesar de su relevancia, podrían existir sesgos en la selección de estudios incluidos en la revisión y en la interpretación de los hallazgos.

Rosero y Cali (2024) analizan la incidencia del control interno en la gestión operativa de las empresas. Su investigación resalta la importancia del control interno para garantizar la eficiencia y la transparencia en las operaciones empresariales, aspectos cruciales para la sostenibilidad a largo plazo. No obstante, podrían existir desafíos en la identificación y medición

objetiva de los efectos del control interno en la gestión operativa, así como en la generalización de los hallazgos más allá de los contextos empresariales específicos estudiados.

Véliz et al. (2024) exploran el impacto de la globalización en el comercio internacional, centrándose en las cadenas globales de suministro. Su investigación es relevante para comprender cómo la globalización afecta la sostenibilidad ambiental y social en las cadenas de suministro globales, lo cual es fundamental para el desarrollo sostenible a nivel mundial. Sin embargo, podrían existir desafíos en la interpretación de los datos económicos y en la generalización de los hallazgos a diferentes industrias y contextos geográficos.

La investigación de Herrera y Tzorin (2023) sobre herramientas digitales para la captura e integración de datos destaca la importancia de la tecnología en la optimización de la eficiencia operativa, específicamente en el Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología (INSIVUMEH). Su enfoque proporciona una visión detallada de cómo las tecnologías de la información pueden mejorar los procesos operativos, aunque la generalización de sus hallazgos podría verse limitada por su enfoque en una organización específica.

Por otro lado, el trabajo de Iraldo Ramírez (2020) sobre un plan de mejora en la gestión administrativa para promover la eficiencia operativa en la Marina de Guerra del Perú ofrece una aplicación práctica de estrategias de mejora en un contexto específico. Sin embargo, sería importante examinar cómo estas estrategias podrían aplicarse en otras organizaciones del sector público o privado y si los resultados obtenidos son generalizables.

Izquierdo Gaitan y Vidal Olarte (2021) exploran la eficiencia operacional en la planificación de procesos en ETP Logística y Transporte SAS. Su enfoque detallado ofrece insights valiosos sobre cómo la planificación efectiva puede mejorar la eficiencia operativa en

una empresa específica. Sin embargo, la generalización de sus hallazgos podría ser un desafío debido al enfoque en una sola empresa y sector.

Sir y Díaz Castillo (2019) proponen estrategias para mejorar los procesos logísticos de exportación en Hilandería de Algodón Peruano SA. Su enfoque destaca la importancia de la mejora continua en áreas específicas de la empresa, aunque sería interesante explorar la aplicabilidad de estas estrategias en otras empresas del mismo sector o en diferentes industrias.

Macías et al. (2022) exploran el papel de la adaptabilidad en la competitividad y sostenibilidad económica. Su enfoque en la adaptabilidad ofrece insights importantes sobre cómo las organizaciones pueden mantenerse relevantes en un entorno empresarial dinámico. Sería crucial examinar cómo las organizaciones pueden desarrollar y mantener la adaptabilidad en un entorno empresarial en constante cambio.

Rtega Buenaño (2023) propone el mejoramiento de los procesos logísticos internos mediante herramientas Lean Manufacturing para incrementar la eficiencia operativa en la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo. Su enfoque en herramientas Lean Manufacturing ofrece insights prácticos para mejorar la eficiencia operativa, aunque sería importante explorar cómo se llevó a cabo la implementación de estas herramientas en la organización y cuáles fueron los resultados obtenidos.

Salas Reátegui (2023) presenta el uso de Data Warehouse en Azure con Metodología Hefesto para la eficiencia operativa, proporcionando una perspectiva innovadora sobre cómo las tecnologías de la información pueden mejorar los procesos operativos. Sin embargo, sería importante discutir los desafíos prácticos y las limitaciones de implementar esta metodología.

Rojas Mateus (2023) desarrolla un modelo para la medición de eficiencia operativa en el proceso de consolidación en un Centro de Distribución (CEDI) de una cadena de droguerías. Su

modelo ofrece una herramienta valiosa para evaluar y mejorar la eficiencia en un aspecto específico de la cadena de suministro, aunque sería interesante explorar cómo este modelo se puede adaptar a diferentes contextos organizacionales y si es aplicable en industrias distintas a la de las droguerías.

Olano (2022) caracteriza la eficiencia operativa de una empresa de servicios, proporcionando una comprensión detallada de los factores que influyen en la eficiencia en este sector específico. Sería útil comparar los hallazgos de este estudio con investigaciones similares en otros sectores para identificar similitudes y diferencias en los factores que afectan la eficiencia operativa.

Jiménez Fabián (2023) propone incrementar la eficiencia operacional y validar el proceso de producción por control numérico, ofreciendo una perspectiva técnica sobre cómo mejorar la eficiencia en la producción industrial. Sería crucial examinar la validación empírica del proceso propuesto para respaldar su efectividad y utilidad práctica.

### Referencias Bibliográficas

- Acosta-Tzin, J. V., Raudales-García, E. V., Aguilar-Hernández, P. A., & Andino-González, E. P. (2023). Hacia la economía circular: un análisis del sector de empresas sostenibles en Honduras. *Innovare: Revista de ciencia y tecnología*, 12(3), 113–121.
- Albuja, D., & Sandoval, D. (2020). Sistemas de gestión y su importancia para el desarrollo sostenible. *INGENIO*, 3(2), 42–54. <https://doi.org/10.29166/ingenio.v3i2.2720>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wes
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bossa-Benavidez, J., Meza, J. D., Ramos-Franco, D., & Cohen-Padilla, H. (2023). La sostenibilidad en Colombia frente al desarrollo sostenible en el mundo. Una revisión bibliométrica para el análisis del entorno. *Revista Universidad y Empresa*, 44.
- Brundtland, G. H. (1987). Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. *Report of the World Commission on Environment and Development. United Nations*.

- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.
- Camacho, C., Prieto, H., & Romero, M. C. (2020). *Aplicación de la metodología 5S como factor integrador de normas técnicas para instituciones de educación*.
- Camargo, Y. B. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 130–146.
- Carmona-Calvo, M. A., Suárez, E. M., Calvo-Mora, A., & Perriñez-Cristóbal, R. (2016). Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos. *European research on management and business economics*, 22(1), 8–16.  
<https://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.001>
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
- Carroll, Archie B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.  
[https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-g](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-g)

- Castro, G. A., Martínez, E. C., & Maseda, A. (2023). Educación para la Sostenibilidad en Economía de la Empresa: Retos y Experiencias. *Journal of Management and Business Education*, 6, 623–629.
- Cepeda, G. (1997). Auditoría y Control Interno. Bogota: Graw Hill. Dextre Flores. *Dextre, J*, 7(14), 69–80.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2015). Supply Chain Management Strategy, Planning, and Operation.
- Chopra, S., & Sodhi, M. S. (2004). Managing Risk to Avoid Supply-Chain Breakdown. *MIT Sloan Management Review*, 46(1), 53–61.
- Christopher, M. (2016) *Logistics and Supply Chain Management. 5th edition, Pearson, London.*  
 - references - scientific research publishing. (s/f). Scirp.org.  
[https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2455438](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2455438)
- Cluzel, C., Scheepens, A. E., & Bartels, G. M. (2017). Life cycle assessment in support of sustainable supply chain management: A review. *Journal of Cleaner Production*, 140, 1379–1389.
- Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. (2005).
- Crosby, P. B. (1979). Quality is free: The art of making quality certain. McGraw-Hill.
- Davenport, T. H. (1993). Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology. *Harvard Business Review*, 68(1), 92–104.

de Paula, L. B. (s/f). Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial. Tdx.cat.

[https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/32219/LBP\\_TESIS.pdf?sequence=1&isAlloved=y](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/32219/LBP_TESIS.pdf?sequence=1&isAlloved=y)

De Villiers, C., Rinaldi, L., Unerman, J., & Buhr, N. (2014). Integrated reporting: Insights, gaps and an agenda for future research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1042–1067.

Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

Dewulf, A., Gray, B., Putnam, L., Lewicki, R., Aarts, N., Bouwen, R., & Van Woerkum, C. (2009). Disentangling approaches to framing in conflict and negotiation research: A meta-paradigmatic perspective. *Human Relations*, 62(2), 155–193.

*Disponible en: Unilever Sustainable Living Report*. (2020).

Drucker, P. F. (2002). *The Effective Executive*. HarperCollins.

Edwards Deming, W. (2018). *Out of the crisis*. MIT Press.

El emprendimiento social como motor de desarrollo sostenible: propuesta de un modelo para fortalecer la gestión del impacto social en los grupos de interés. (2022). Universitat Politècnica de Valencia.

Elkington, J. (1997). *Caníbales con tenedores: el triple resultado de los negocios del siglo XXI*. *Editors de la Nueva Sociedad*.

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.
- Ellen MacArthur Foundation (EMF (Ed.)). (2012). *Towards the Circular Economy: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition*.
- Epstein, M. J. (2001). Sostenibilidad en acción: Identificar y medir los impulsores clave del desempeño. Planificación a largo plazo. *MJ*, 34(5), 585–604.
- Floridi, L. (2013). *The ethics of information*. Oxford University Press.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- García, M. L. S. (2022). La Sustentabilidad Empresarial y el desempeño financiero. *Cuadernos de Administración*, 38(72), e4010835–e4010835.
- González-Sánchez, M. E., León-Bassantes, L. S., & Cox, M. F. (2023). La economía circular como nuevo modelo de negocio empresarial. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación*, 6(12), 118–131.
- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2016). Does gamification work? - a literature review of empirical studies on gamification. En *49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)* (pp. 3025–3034).

- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of management review*, 20(4), 986. <https://doi.org/10.2307/258963>
- Hart, S. L. (1997). Beyond greening: Strategies for a sustainable world. *Harvard Business Review*, 75(1), 66–76.
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *The Academy of Management Perspectives*, 17(2), 56–67. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>
- Hawken, P., Hunter Lovins, L., & Lovins, A. (1999). *Natural capitalism: Creating the next industrial revolution*. Little Brown and Company.
- Herrera, L., & Tzorin, L. (2023). *Hacia la eficiencia operativa: Herramientas digitales de captura e integración de datos en el INSIVUMEH*.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- Iraldo Ramírez, E. M. (2020). *Plan de mejora en la gestión administrativa para promover la eficiencia operativa en la Marina de Guerra del Perú sede Piura-2019*.
- Izquierdo Gaitan, A. M., & Vidal Olarte, B. K. (2021). *Eficiencia operacional en la planificación de procesos en la empresa ETP Logística y Transporte SAS (Master's thesis)*.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.

[https://doi.org/10.1016/0304-405x\(76\)90026-x](https://doi.org/10.1016/0304-405x(76)90026-x)

Jimenez Fabian, A. L. (2023). *Propuesta para incrementar la eficiencia operacional y validación del proceso de producción por control numérico.*

Jiménez, N. C. C., & Moreno, L. E. P. (2022). Factores que inciden en el rendimiento de las cooperativas de ahorro y crédito. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7.

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.

Jones, D. T., & Womack, J. P. (2007). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation.* Simón and Schuster.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.* Harvard Business Review Press.

Kotter, J. P. (1995, mayo 1). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard business review*. <https://hbr.org/1995/05/leading-change-why-transformation-efforts-fail-2>

Kotter, J. P. (1996). *Leading Change.* Harvard Business Review Press.

Laoyan, S. (2022, noviembre 11). *Cómo mejorar la eficiencia operativa*. Asana.

<https://asana.com/es/resources/operational-efficiency>

Lee, H. L. (2004). The Triple-A Supply Chain. *Harvard Business Review*, 82(10), 102–112.

Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method, and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. *Human Relations*, 1(1), 5–41.

López Cali, V. E., & Espinoza Rosero, G. B. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión operativa*.

Macías, A. M., & Vidal, A. A. (s/f). *EVOLUCIÓN DE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA. UNA VISION DESDE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL*. Bvsalud.org.

<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>

Macías, C. J. G., Sánchez, K. I. V., Muñoz, L. A. L., & Moctezuma, J. A. T. (2022). El papel de la adaptabilidad como impulsora de la competitividad y sostenibilidad económica: una revisión de literatura con enfoque descriptivo. *Revista doxa digital*, 12(22), 69–91.

Madroñero-Palacios, S., & Guzmán-Hernández, T. (2018). Desarrollo sostenible. Aplicabilidad y sus tendencias. *Revista Tecnología en Marcha*, 31(3), ág. 122-130.

<https://doi.org/10.18845/tm.v31i3.3907>

Marin, M. A. F.-V. (2020). Towards a more hyperconnected, smart, and sustainable urban logistics: Development and applications of urban logistics platforms 4.0. 2020 IEEE 13th International Colloquium of Logistics and Supply Chain Management (LOGISTIQUA).

- Maroto, J. C. (2007). *Estrategia. De la visión a la acción*. ESIC Editorial.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- McDonough, W. (2008). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things: Remaking the way we make things*. Tantor Audio.
- Medeiros, V., Gonçalves Godoi, L., & Camargos Teixeira, E. (2020). La competitividad y sus factores determinantes: Un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de la CEPAL*, 2019(129), 7–27. <https://doi.org/10.18356/9c2a7060-es>
- Molina, E. B., & Orellana, R. O. (2023). Perspectiva de reactivación económica post COVID en el sector comercial del Ecuador. *Visionario Digital*, 7, 118–136.
- Mura, C., Gustavo, H., Reyes, P., Ismael, J., & Completo, N. (s/f). *Cómo citar el artículo*. Redalyc.org. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20640430004.pdf>
- Nava Rosillón, M. A. (2010). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista venezolana de gerencia*, 14(48). <https://doi.org/10.31876/revista.v14i48.10553>
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2002). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(12), 1222–1245.
- Olano, P. (2022). *Caracterización de la eficiencia operativa de una empresa de servicios*.

Olcese, G. L., Carrillo, F. J., & Delgado, M. (2008). Environmental management and firm performance: A case study. *Journal of Cleaner Production*, 16(13), 1363–1368.

Our Common Future. (1987). En Informe Brundtland) de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo.

Pava, M. L., & Krausz, J. (1996). The association between corporate social-responsibility and financial performance - the paradox of social cost. *Journal of Business Ethics*, 15(3), 321–357.

Pérez - Carballo, J. (2013). Control de gestión empresarial. En *Textos y casos*.

Porter, M. E. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review América Latina*, enero 2011.

[https://www.academia.edu/2917863/La\\_creaci%C3%B3n\\_de\\_valor\\_compartido](https://www.academia.edu/2917863/La_creaci%C3%B3n_de_valor_compartido)

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011, enero 1). Creating Shared Value. *Harvard business review*. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

Portillo, L. G. (2010, octubre 14). *Procesos y eficiencia operacional*. Lynette Gomez Portillo. <https://lynettegomez.com/2010/10/14/procesos-y-eficiencia-operacional/>

Pyzdek, T., & Keller, P. A. (2014). The six sigma handbook: A complete guide for green belts, black belts, and managers at all levels. McGraw-Hill Education.

- Restrepo, L. (2004). *Interpretando a Porter* (Centro editorial Universidad del Rosario. Reyes, Ed.).
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. Crown Publishing Group.
- Riquelme, M. (2014, abril 30). *La Ventaja Competitiva según Michael Porter*. Web y Empresas. <https://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>
- Rodriguez, N. (2019, junio 30). Blockchain Para La Cadena De Suministro: El Cambio en el Juego. 101 Blockchains. <https://101blockchains.com/es/blockchain-para-la-cadena-de-suministro/>
- Roffé, M. A., & González, F. A. (2024). El impacto de las prácticas sostenibles en el desempeño financiero de las empresas: Una revisión de la literatura. *Visión de futuro*, 28, 195–220.
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of Innovations, 4th Edition*. Free Press.
- Rojas Mateus, W. C. (2023). *Modelo para la medición de eficiencia operativa en el proceso de consolidación en un CEDI de una cadena de droguerías*.
- Rosero, G. B. E., & Cali, V. E. L. (2024). El control interno y su incidencia en la gestión operativa. *Yachana Revista Científica*, 13(1), 55–68.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2009). *Fundamentals of corporate finance*. McGraw Hill Higher Education.
- Rothwell, W. J. (2005). *Effective succession planning: Ensuring leadership continuity and building talent from within* (3a ed.). Amacom Books.

- Rtega Buenaño, J. P. (2023). *Mejoramiento de los procesos logísticos internos mediante herramientas Lean Manufacturing para incrementar la eficiencia operativa de la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo*.
- Salas Reátegui, Á. L. (2023). *Data Warehouse en Azure con Metodología Hefesto para la eficiencia operativa: caso Universidad Nacional Hermilio Valdizán*.
- Sarkis, J., Gonzalez-Torre, P., & Adenso-Díaz, B. (2011). Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: The mediating effect of training. *Journal of Operations Management*, 29(5), 444–459.
- Schein, E. H. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (5a ed.). Standards Information Network.
- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. Portfolio Penguin.
- Sen, S., Bhattacharya, C. B., & Korschun, D. (2006). The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 158–166.
- Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1699–1710.
- Shingo, S. (2017). *Fundamental principles of lean manufacturing*. Enna.

Simon, D. (1987). Our common future: Report of the world commission on Environment and development (book review). *Third World Planning Review*, 9(3), 285.

<https://doi.org/10.3828/twpr.9.3.x4k73r2p72w22402>

Sinek, S. (2017). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. Portfolio Penguin.

Sir, C., & Diaz Castillo, G. E. (2019). *Mejora de los procesos logísticos de exportación para generar eficiencia operativa en la empresa Hilandería de Algodón Peruano SA*.

Slack, N. (1983). Operations management and curriculum design. *Management Education and Development*, 14(1), 19–32. <https://doi.org/10.1177/135050768301400104>

Solla, M. M. (2023, junio 27). *Eficiencia operativa: acciones con las que aumentar la competitividad de tu empresa*. Finanzarel. <https://www.finanzarel.com/blog/eficiencia-operativa-acciones-con-las-que-aumentar-la-competitividad-de-tu-empresa/>

*Supply Chain Management Principles*. Disponible en: *CSCMP Supply Chain Management Principles*. (2022).

*Sustainability Reporting Standards*. Disponible en: *GRI Standards*. (2022).

Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and Development in Work Organizations. *Annual Review of Psychology*, 43(1), 399–441.

The Green Economy: Environment, Sustainable Development and the Politics of the Future. (2011). de Robert Pollin.

The International Framework. Disponible en: IIRC Integrated Reporting Framework.

(2013). *International Integrated Reporting Council (IIRC)*.

Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business Press.

United Nations. (s/f). *Sostenibilidad / Naciones Unidas*. <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/sostenibilidad>

Universidad DE Granada facultad DE ciencias económicas y empresariales departamento DE organización DE empresas tesis doctoral. (s/f). Docplayer.Es.  
<https://docplayer.es/70231328-Universidad-de-granada-facultad-de-ciencias-economicas-y-empresariales-departamento-de-organizacion-de-empresas-tesis-doctoral.html>

Véliz, D. C. M., Burgos, P. G. M., Loor, D. C. E., Moreira, J. C. B., Cabrera, S. F. S., & Bardelline, K. C. S. (2024). La globalización y su impacto en el comercio internacional, un análisis en el contexto de las cadenas globales de suministro. *South Florida Journal of Development*, 5(2), 750–764.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478.

Villagra Chavez, N. J. (2021). *Estrategias y mejoras operativas aplicadas a la gestión de inventarios y operaciones para obtener eficiencia operativa*.

Weill, P., & Woerner, S. L. (2015). Thriving in an Increasingly Digital Ecosystem. *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 27–34.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.

Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1990). *The machine that changed the world: The story of lean production*. Simon and Schuster.

Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (2018). *The machine that changed the world: The story of lean production-- Toyota's secret weapon in the global car wars that is now revolutionizing world industry*. Simon & Schuster Audio.

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). (2010). WBCSD Vision.

Zambelli, R. (2020, noviembre 16). *Eficiencia operativa: ¿qué es y qué hacer para aumentarla?* Blog | Checklist Fácil. <https://blog-es.checklistfacil.com/eficiencia-operativa/>